UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA DISTRIBUIDORA SAMANIEGO DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2013-2018."

Tesis previa a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas.

AUTORA:

Lesly Verónica Ramírez Feijoo

DIRECTOR:

Dr. Luis Quizhpe Salinas Mg.

LOJA-ECUADOR
2014

AUTORIA

Yo, Lesly Verónica Ramírez Feijoo declaro ser la autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

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

Loja, 21 de Octubre de 2014

AUTOR: Lesly Verónica Ramírez Feijoo

FIRMA: .....

CÉDULA: 1104168545

FECHA: Loja, 21 de Octubre de 2014

CERTIFICACIÓN

Dr. Luis Quizhpe Salinas Mg.Sc.

DIRECTOR DE TESIS

Certifica:

Que la presente tesis de grado, realizada por la egresada Lesli Verónica Ramírez Feijoo, ha sido dirigida y revisada en todo su proceso investigativo; cumpliendo con las disposiciones emanadas por la Universidad Nacional de Loja, razón por la cual se autoriza su presentación.

Loja, 21 de Octubre del 2014

Dr. Luis Quizhpe Salinas Mg.Sc.

CARTA DE UTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXO COMPLETO.

Yo, Lesly Verónica Ramírez Feijoo declaro se autora de la Tesis titulada: "**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA DISTRIBUIDORA SAMANIEGO DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2013-2018.**".

Como requisito para optar al Grado de: **INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS:** 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 el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del 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 **21 días del mes de Octubre del dos mil catorce**, firma el autor:

AUTOR: Lesly Verónica Ramírez Feijoo

FIRMA:.....

CÉDULA: 1104168545

DIRECCIÓN: Loja, Castaños 2936 y Yumbinguez

CORREO ELECTRÓNICO: veronicaramirez_sa@hotmail.com

TELÉFONO: 072102939 CÉLULAR: 0981495144

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Dr. Mg. Luis Quizhpe salinas

TRIBUNAL DE GRADO:

Ing. Mg. Carlos Rodríguez **(Presidente)**

Ing. Mg. Edison Espinosa **(Vocal)**

Ing. Mg. Galo Salcedo: **(Vocal)**

DEDICATORIA

A Dios por permitirme compartir una de las etapas de superación académica más importante en mi vida; a mi esposo Fernando, ya que por ver cristalizados mis estudios me brindó su apoyo incondicional sin recibir nada a cambio, a mis queridos hijos Doménica y Nicolás por compartir junto a mí en todo momento, a mis queridos Padres que con su ejemplo me supieron guiar por la camino del bien.

Lesly Verónica Ramírez Feijoo.

AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, Modalidad de Estudios a Distancia a la Carrera de Administración de Empresas en especial a los docentes por la formación académica, profesional y apoyo brindado a lo largo del pensum de estudios durante estos cinco años.

De manera especial mi gratitud al Dr. Luis Quizhpe Salinas, Director de Tesis; por su entereza, quien dirigió el desarrollo del presente trabajo de manera espléndida y en base a sus conocimientos profesionales.

A mi esposo, a mis adorados hijos, y queridos padres por su apoyo moral e incondicional durante mi carrera universitaria; inmensas gracias por su comprensión, tolerancia y por sobre todo por su presencia en mi vida.

LA AUTORA

a. TÍTULO

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA DISTRIBUIDORA SAMANIEGO DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2013-2018.”

b. RESUMEN

El presente proyecto de tesis, consiste en la elaboración de un PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA DISTRIBUIDORA SAMANIEGO DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2013-2018 que impulsara el desarrollo y crecimiento de la empresa objeto del presente estudio, el cual ha sido realizado en base a sustentos teóricos y a información obtenida de campo mediante el empleo de encuestas realizadas a 126 clientes, 10 empleados y una entrevista al Gerente.

El proceso de investigación de éste tema, parte desde hacer un diagnóstico situacional de la empresa. Al efectuar las encuestas a los clientes y empleados, la entrevista al gerente y la observación directa, nos ha dado un panorama general de las condiciones actuales de la empresa y su entorno social.

Para ello primero se realizó un análisis externo en la empresa, que nos permitió definir las oportunidades y amenazas de la misma, con lo que se construyó la matriz EFE, en donde el total ponderado es de 2.65, lo que indica que el peso de las oportunidades es mayor que el impacto de las amenazas.

Luego mediante el análisis interno de la empresa se efectuó un diagnóstico de la misma, con lo cual se determinó las fortalezas y debilidades, y con ello se elaboró la matriz EFI que nos dio la calificación ponderada 2.40, lo que implica que la empresa es débil internamente.

Con el análisis interno y externo se construyó la matriz FODA que nos permitió delimitar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, con lo cual se construyó la matriz de alto impacto con lo que se procedió a realizar la combinación FO, DO, FA, DA obteniendo como resultado los objetivos estratégicos.

Con la definición de los objetivos estratégicos se elaboró un PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA DISTRIBUIDORA SAMANIEGO DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2013-2018, que servirá para que la organización capte nuevos clientes, incremente sus ventas y genere mayor rentabilidad para sus asociados.

Finalmente definimos las principales conclusiones a las que llegamos luego de finalizar el trabajo de investigación.

ABSTRACT

This thesis project involves the development of a STRATEGIC MARKETING PLAN FOR THE DISTRIBUTOR SAMANIEGO CITY Loja, PERIOD 2013-2018 that would promote the development and growth of the company the subject of this study, which was conducted in based on theoretical underpinnings and field information obtained through the use of surveys of 126 customers, 10 employees and an interview with the manager.

The process of investigating this issue, some from making a situational analysis of the company. Upon surveys to customers and employees, the manager interview and direct observation, has given us an overview of current business conditions and their social environment.

This first external analysis was performed in the business, which enabled us to define the opportunities and threats thereof, whereby the EFE matrix, wherein the weighted total is 2.65 was constructed, indicating that the weight of the opportunities is greater than the impact of threats.

Then using the internal analysis of the firm a diagnosis of which was conducted, whereby the strengths and weaknesses are determined, and thus the EFI matrix gave the weighted score 2.40 was developed, which means that the company is weak internally.

With internal and external analysis SWOT matrix that allowed us to identify opportunities, threats, strengths and weaknesses, so that the matrix of high impact with what we proceeded to do the merge FO, DO, FA was built was built, DA resulting in the strategic objectives.

With the definition of the strategic objectives developed a STRATEGIC MARKETING PLAN FOR THE DISTRIBUTOR SAMANIEGO CITY Loja, PERIOD 2013-2018, which will help the organization capture new customers, increase sales and generate superior returns for its partners.

Finally we define the main conclusions that we arrived after finishing the research work.

c. INTRODUCCIÓN

Con el ánimo de contribuir técnicamente en el manejo eficiente y por ende en el desarrollo del Comercial de la Distribuidora Samaniego de la ciudad de Loja, se propuso realizar un trabajo de investigación en el campo de la planificación estratégica, como un medio para evaluar la situación actual de la misma y en base a ello buscar los mecanismos adecuados para hacer las correcciones respectivas y mejorar así en términos generales la imagen de la institución.

Siguiendo un procedimiento metodológico adecuado dentro de la planificación estratégica y encuadrada en el esquema normado institucionalmente, nuestro trabajo de investigación se desarrolló de la siguiente manera:

Cono inicio se cuenta con **la Introducción**, en la que hacemos referencia en términos generales a lo realizado en el presente trabajo de investigación, continuamos con **revisión de literatura** con la finalidad de enfocar los referentes teóricos relacionados con la planificación estratégica, luego hablamos de **materiales** que utilizamos en el proceso de investigación y elaboración del trabajo de tesis, así como de los **métodos y técnicas** que se aplicaron en la misma, continuamos con los **resultados** en la que se expresa la tabulación de la encuesta a los clientes y empleados y las respuestas de la entrevista al gerente, seguidamente abordamos lo relacionado a la **discusión,** en la que se toma como base a los resultados para efectuar un análisis externo

e interno de la empresa, a continuación se efectuó el análisis FODA, que sirvió de base para la propuesta del plan estratégico y finalmente como consecuencia de todo el proceso investigativo del trabajo de tesis llegamos a **determinar las conclusiones y recomendaciones.**

d. REVISIÓN DE LITERATURA

MARCO REFERENCIAL.

Generalidades

La empresa es una organización en la que concurren los factores de producción como el capital, trabajo, herramientas, con el objeto de obtener ganancias; en consecuencias desde el punto de vista económico tiene que ver con los costos de la producción y consumo humano; o, en términos generales, con las entradas y salidas económicas para determinar sus estados financieros, sus pérdidas y ganancias en el mercado de consumo."[1]

El mercado de los productos de primera necesidad es de vital importancia, debido a que esto forma parte de la vida diaria de la sociedad.

Reseña Histórica de la Distribuidora Samaniego

La empresa se inicia hace unos 39 años con la creación de un pequeño negocio en donde se vendían productos de consumo masivo al por menor en el sector Cuarto Centenario en las calles Rocafuerte Y Lauro Guerrero.

Con el paso del tiempo y el desarrollo del negocio se fueron incorporando más productos de diferentes tipos, los cuales eran acordes a las necesidades del cliente que visitaba el sector.

---

[1] STONER James, FREEMAN Edward, GILBERT JR. Daniel, Administration. Sexta Edición, Prentice Hall

Posteriormente, empezaron a comercializarse más productos en el canal Mayorista, creándose relaciones directas con proveedores, durante el transcurso del tiempo, el negocio se desarrolló. Fue así como paso a ser Distribuidor a tiendas, autoservicios, supermercado, pero también al consumidor final, con precios en su mayoría más bajos en el mercado actualmente se cuenta distribuyendo sus productos a la provincia de Loja es así como se ha desarrollado dicha empresa que se encuentra ubicada en el centro de la ciudad de Loja en las calles Rocafuerte entre Av. Manuel Agustín Aguirre y Lauro Guerrero.

MARCO CONCEPTUAL

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

"La planeación es la más importante de las funciones de la administración, puesto que requiere una escogencia entre varias alternativas de acción, donde se deben reflejar las cuatro funciones de la administración que son: organizar, manejar al personal, dirigir y controlar para asegurar que se alcancen los objetivos de acuerdo con lo planeado[2].

Requiere una adopción de los objetivos de los diversos departamentos y de la empresa como también la determinación de los medios para alcanzarlos; es por tanto una forma racional de alcanzar objetivos previamente escogidos. Puesto que este enfoque no se cumple en el vacío, la buena planeación debe

[2] KOONTZ Harold, O'DONNELL Cyril, "Elementos de Administración moderna", Ediciones Bacata – Bogotá. 1975. Pág. 49 de 450.

considerar la naturaleza del ámbito futuro en el cual deberán operar las decisiones y las acciones planteadas.”

IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DENTRO DE UNA EMPRESA

En los momentos actuales, la mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia de la planeación estratégica para su crecimiento y bienestar a largo plazo. Se ha demostrado que si los gerentes definen eficientemente la misión de su organización estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello y se toman más sensibles ante un ambiente de constante cambio.

PRINCIPIOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

“Un enfoque muy popular para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto en 1980 por Michael E. Porter en su libro Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors”.3

El punto de vista de Porter es que existen 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 éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

---

[3] JACQUES, Jean. "Marketing Estratégico », »Casos Prácticos de Marketing". Bogotá: Grupo Editorial Norma 2000. Pág. 50

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores.
2. La rivalidad entre los competidores.
3. Poder de negociación de los proveedores
4. Poder de negociación de los compradores.
5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.

PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Henry Mintzberg, Joseph B. Lampel, James Brian Quinn y Sumantra Ghosal presenta las siguientes etapas dentro del proceso de planeación estratégica[4]:

1. Propósito
2. Premisas
3. Objetivos
4. Estrategia
5. Política
6. Programas
7. Procedimientos
8. Presupuestos

Propósitos

La planeación, se inicia a partir de la definición de los propósitos, éstos son los fines esenciales o directrices que definen la razón de ser, naturaleza y carácter de cualquier organización.

[4] JABAL, Juan. "Mercadotecnia" .Editorial Madrid. Madrid-España. 1993.

Los propósitos proporcionan las pautas para el diseño de un plan estratégico, se expresan genéricamente y su determinación es una función reservada a los altos ejecutivos de la empresa.

Toda organización debe establecer los propósitos como base para la formulación de un plan; en muchas ocasiones es común confundir un propósito de un objetivo, por lo que existen algunas características de los propósitos que se diferencian de los objetivos.

Premisas

Las premisas son suposiciones que se deben considerar ante aquellas circunstancias o condiciones futuras que afectarán el curso en que va a desarrollarse el plan. Por su naturaleza pueden ser internas y externas[5].

Objetivos

Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

Una vez que se han establecido los propósitos e investigado las premisas que pueden afectar su realización, se determinan los objetivos, que indican los resultados o fines que la empresa desea lograr en un tiempo determinado.

---

[5] JABAL, Juan. "Mercadotecnia" .Editorial Madrid. Madrid-España. 1993.

Según Ackoff en función del área que abarquen y del tiempo al que se establezcan los objetivos pueden ser:

1. Estratégicos o generales.
2. Tácticos o departamentales.
3. Operacionales o específicos.

Estrategias

Las estrategias son cursos de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

Se establecen en el nivel estratégico, muestran la dirección o camino que debe seguirse, sin indicar detalladamente como emplear los recursos.

Contar con una amplia gama de estrategias o alternativas por seleccionar, ayuda a elegir la más adecuada para minimizar dificultades en el logro de los objetivos.

Políticas

Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización[6].

[6] JABAL, Juan. "Mercadotecnia" .Editorial Madrid. Madrid-España. 1993.

En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

Programas

Son un esquema en donde se establece la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución[7].

Cada programa tiene una estructura propia y puede ser un fin en sí mismo, o bien, puede ser parte de una serie de actividades dentro de un programa más general.

Procedimientos

Los procedimientos permiten establecer la secuencia para efectuar las actividades rutinarias y específicas; se establecen de acuerdo con la situación de cada empresa, de su estructura organizacional, clase de producto, turnos de trabajo, disponibilidad de equipo y material, incentivos, etc.

Los procedimientos establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo.

Tanto los procedimientos como los métodos están íntimamente relacionados, ya que los primeros determinan el orden cronológico que se debe seguir en una

[7] JABAL, Juan. "Mercadotecnia" .Editorial Madrid. Madrid-España. 1993.

serie de actividades, y los segundos indican como efectuar dichas actividades, por tanto, los métodos son parte de los procedimientos.

Presupuestos

Los presupuestos son programas en tos que se les asignan cifras a las actividades; implican una estimación de capital, de los costos, de los ingresos, y de las unidades o productos requeridos para lograr los objetivos.

Los presupuestos son un elemento indispensable al planear, ya que a través de ellos se proyectan en forma cuantificada, los elementos que necesita la empresa para cumplir con sus objetivos.

Sus principales finalidades consisten en determinar la mejor forma de utilización y asignación de los recursos, a la vez que controlan las actividades de la organización en términos financieros.

PLANEACIÓN TÁCTICA

“Parte de los lineamientos sugeridos por la planeación estratégica se refiere a las cuestiones concernientes a cada una de las principales áreas de actividad de las empresas y al empleo más efectivo de los recursos que se han aplicado para el logro de los objetivos específicos”[8]

La diferencia entre ambas consiste en el elemento tiempo implicado en los diferentes procesos; mientras más largo es el elemento tiempo, más estratégica

[8] JABAL, Juan. "Mercadotecnia" .Editorial Madrid. Madrid-España. 1993.

es la planeación. Por tanto, una planeación será estratégica si se refiere a toda la empresa, será táctica, si se refiere a gran parte de la planeación de un producto o de publicidad.

PLANEACIÓN OPERATIVA

Se refiere básicamente a la asignación previa de las tareas específicas que deben realizar las personas en cada una de sus unidades de operaciones.

ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional es el estudio del medio en que se desenvuelve la empresa en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno[9].

ANÁLISIS INTERNO

"Un análisis interno consiste en el estudio o análisis de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de:

- Evaluar los recursos con que cuenta una empresa para, de ese modo, conocer el estado o la capacidad con que cuenta.

[9] http://www.crecenegocios.com/analisis-interno-fortalezas-y-debilidades/

- Detectar fortalezas y debilidades, y, de ese modo, diseñar estrategias que permitan potenciar o aprovechar las fortalezas, y estrategias que permitan neutralizar o eliminar las debilidades."[10]

MATRIZ EFI (Evaluación de los Factores Internos)

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

ANÁLISIS EXTERNO

"Un análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimientos y tendencias que suceden en el entorno de una empresa, que están más allá de su control y que podrían beneficiar o perjudicarla significativamente.

La razón de hacer un análisis externo es la de detectar oportunidades y amenazas, de manera que se puedan formular estrategias para aprovechar las

[10] http://www.crecenegocios.com/analisis-interno-fortalezas-y-debilidades/

oportunidades, y estrategias para eludir las amenazas o en todo caso, reducir sus consecuencias."[11]

MATRIZ EFE (Evaluación de los Factores Externos)

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

MATRIZ FODA

En términos del proceso de Marketing en particular, y de la administración de empresas en general, diremos que la matriz FODA es el nexo que nos permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El objetivo primario del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las

[11] http://www.crecenegocios.com/analisis-externo-oportunidades-y-amenazas/

turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas.

Para comenzar un análisis FODA se debe hacer una distinción crucial entre las cuatro variables por separado y determinar qué elementos corresponden a cada una. A su vez, en cada punto del tiempo en que se realice dicho análisis, resultaría aconsejable no sólo construir la matriz FODA correspondiente al presente, sino también proyectar distintos escenarios de futuro con sus consiguientes matrices FODA y plantear estrategias alternativas.

Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, y solo se puede tener injerencia sobre las ellas modificando los aspectos internos.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc[12].

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

[12] http://www.crecenegocios.com/analisis-interno-fortalezas-y-debilidades/

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización[13].

La importancia de confeccionar y trabajar con una matriz de análisis FODA reside en que este proceso nos permite buscar y analizar, de forma proactiva y sistemática, todas las variables que intervienen en el negocio con el fin de tener más y mejor información al momento de tomar decisiones.

MATRIZ CRUCE FODA

La matriz FODA Cruzada se elabora luego de analizar las principales variables internas y externas relacionadas con el negocio, como algunas de las mencionadas a continuación:

Análisis Externo

- Factores económicos
- Factores socio – demográficos
- Factores político – legales
- Factores tecnológicos
- Factores culturales

[13] http://www.crecenegocios.com/analisis-interno-fortalezas-y-debilidades/

- Factores ambientales
- Poder de negociación de los proveedores
- Poder de negociación de los clientes
- Rivalidad del sector
- Competidores potenciales
- Productos y servicios sustitutos

Análisis Interno

- Conocimiento del negocio
- Experiencia empresarial
- Capacidad de planificación
- Capacidad de liderazgo
- Capacidad de organización
- Capacidad de gestión
- Capacidad de control y supervisión
- Capacidad de controlar y prevenir riesgos
- Capacidad de medir y evaluar resultados
- Capacidad económica y financiera
- Capacidad de crecimiento[14]

"Cuando uno hace el análisis del entorno y sectorial uno debe identificar aquellas variables, actuales o potenciales, podrán tener un impacto en la idea

[14] http://www.crecenegocios.com/analisis-interno-fortalezas-y-debilidades/

de negocios como el crecimiento del PBI, las tendencias del tipo de cambio, las políticas comerciales del país, los avances en las tecnologías de la información, los procesos migratorios internos, la contaminación ambiental, la calidad de los productos ofrecidos por los proveedores, la estandarización demandada por los clientes, las estrategias de negocios aplicadas por la competencia, las barreras de entrada al sector o el precio de los productos sustitutos”[15].

Respecto del análisis interno, uno tiene que evaluar que tanto conoce sobre el negocio, que experiencia actual puede tener un impacto positivo o negativo, cual es la perspectiva de vida estimada del negocio, la coherencia del estilo de liderazgo propio con el modelo de negocio, la potencialidad de integrar servicios o realizar outsourcing, las potencialidades para implementar el negocio, los mecanismos de control de la producción, la posible respuesta del negocio ante riesgos potenciales de los clientes, la rapidez para tomar decisiones ante un crecimiento o restricción del mercado, las dificultades para manejar el flujo de caja y el respaldo para financiar la expansión del negocio, entre otras.

Dependiendo del impacto de dichas variables, podremos determinar si son amenazas u oportunidades en el caso del análisis externo, o son fortalezas o debilidades si nos referimos al análisis interno.

Posteriormente a la identificación de las fortalezas, debilidades, amenazas y fortalezas, se inicia el análisis estratégico, que es la determinación de acciones estratégicas que permitirán que la idea de negocio pueda lograr su finalidad:

[15] http://gestionando-empresas.blogspot.com/2010/08/la-matriz-foda-cruzada-para-ideas-de.html

lograr la mayor rentabilidad basada en la generación de ingresos, mejora de la productividad y en el control y/o reducción de costos.

En conclusión, la finalidad de la matriz FODA Cruzada es la identificación de acciones estratégicas, las cuales junto con las grandes estrategias de la empresa (genéricas, corporativas y competitivas, entre otras), serán el marco para definir el Plan Estratégico y Operativo del Plan de Negocios.

TIPOS DE PLANES

"Los planes son el resultado del proceso de planeación y pueden definirse como diseños o esquemas detallados de lo que habrá de hacerse en el futuro, y las especificaciones necesarias para realizarlos".[16]

La planeación se realiza en todos los niveles de la organización y se generan los siguientes tipos de planes:

Planes Estratégicos.

Son los que establecen los lineamientos generales de la planeación, sirviendo de base a los demás planes (táctico y operativo), son diseñados por los miembros de mayor jerarquía de la empresa y su función consiste en regir la obtención, uso y disposición de los medios necesarios para alcanzar los objetivos generales de la organización, son a largo plazo y comprenden a toda la empresa.

[16] SALLENAVE, Jean-Paul. Gerencia y planeación estratégica, Bogotá: Grupo Editorial Norma, 1993. Pág. 87

Tácticos o Funcionales

Estos determinan planes más específicos que se refieren a cada uno de los departamentos de la empresa, y se subordinan a los Planes Estratégicos. Son establecidos y coordinados por los directivos de nivel medio con el fin de poner en práctica los recursos de la empresa. Estos planes por su establecimiento y ejecución se dan a mediano plazo y abarcan un área de actividad específica.

Operativos

Se rigen de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Planeación Táctica y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más desarrolladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. Los planes operativos son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad.

EL PLAN ESTRATÉGICO

MISIÓN / VISIÓN

“Nos da la amplitud del marco de referencia empresarial en el cual nos vamos a desarrollar y se puede enfocar desde dos sentidos.”17

El primero ¿Dónde se quiere llegar? Y ¿Cómo estamos para llegar? El segundo en sentido inverso ¿Cómo estamos? Y ¿Dónde queremos llegar?

---

[17] PHILIP Kotler (1993) "Dirección de la Mercadotecnia (Análisis, Planeación, Implementación y control) 7a. edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. Naucalpan de Juárez. Edo. México.

Visión: Futuro relativamente remoto donde la empresa se desarrolla en las mejores condiciones posibles de acuerdo a los sueños y esperanzas del propietario o director ejecutivo.

Misión: Es concebida como una oportunidad para hacer negocios que una compañía identifica dentro de un contexto de necesidades[18].

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

Esta etapa debe ser abordada inmediatamente antes de cualquier análisis, general o específico; interno o externo.

Debemos definir cuáles son los elementos necesarios que deben existir para alcanzar la misión definida previamente por los dueños del negocio. Deben ser pocos y de trascendencia estratégica.

- Aspectos internos y externos de toda la empresa de la misma industria o sector debe reunir para alcanzar el éxito.
- Son aquellos elementos cuya presencia constituyen ventajas competitivas y cuya carencia nos impiden el cumplimiento de la misión como por ejemplo:
    1. Economía a escala en producción.
    2. Economía a escala en distribución.
    3. Determinado grado de desarrollo tecnológico.

[18] PHILIP Kotler (1993) "Dirección de la Mercadotecnia (Análisis, Planeación, Implementación y control) 7a. edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. Naucalpan de Juárez. Edo. México.

4. Imagen Profesional.
5. Calidad del servicio.
6. Servicio personalizado.
7. Abastecimiento oportuno.
8. Tener personal de calidad, etc.

VARIABLES AMBIENTALES

- Son las que perfilan el contexto de desarrollo y los elementos de juicio para el desarrollo de estrategias.
- Es importante detectar las tendencias en relación con el entorno-mercado en el que nos movemos, detectando las causas motivantes de la situación actual.
- Influyen sobre uno o más factores críticos de éxito en forma positiva o negativa.

VACI (Variables Ambientales Críticas Internas)

Están referidas a la organización, los procesos, los recursos de la empresa, el personal es decir a aquello que se denomina “El Frente Interno”, producto del análisis cualitativo de éstas se debe identificar las Debilidades y Fortalezas.

a. **Debilidad:** Es un aspecto referido a una variable interna que al ser analizado se verifica que no reúne las características deseadas[19].

[19] PHILIP Kotler (1993) "Dirección de la Mercadotecnia (Análisis, Planeación, Implementación y control) 7a. edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. Naucalpan de Juárez. Edo. México.

b. **Fortaleza:** Es un aspecto referido a una variable interna que al ser analizado se verifica que reúne las características deseadas.

VACE (Variables Ambientales Críticas Externas)

Referidas al contexto que rodea la empresa, el mercado, los competidores, el ambiente económico, ambiente político, ambiente social, acción del estado, la comunidad, los gremios, es decir a aquello denominado “El frente externo”, producto de este análisis se debe identificar las Oportunidades y las Amenazas.

a. **Amenaza:** Es un aspecto del entorno referido a una variable externa que al ser analizado se verifica que no reunimos las características deseadas para aprovecharlo y nos deja en una posición de desventaja[20].
b. **Oportunidad:** Es un aspecto del entorno referido a una variable externa que al ser analizado se verifica que estamos en capacidad de aprovecharlo y nos deja en una posición de ventaja.

DIAGNÓSTICO

- Relativo a su entorno-mercado, deberá contener los puntos fuertes, débiles y limitaciones, tanto propias como del entorno-mercado, en especial deberán evaluarse las fuerzas de los competidores y sus planes sobre futuras acciones así como una serie de oportunidades y amenazas que se derivan de la situación de la propia empresa en relación con el

[20] PHILIP Kotler (1993) "Dirección de la Mercadotecnia (Análisis, Planeación, Implementación y control) 7a. edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. Naucalpan de Juárez. Edo. México.

entorno-mercado en el que actúa.

- En la elaboración de este diagnóstico se tendrá especial consideración los factores claves del éxito.
- En este diagnóstico se debe describir las causas que las han provocado, la situación actual y a la vez se aportan recomendaciones parciales sobre acciones a realizar, que posteriormente volverán a ser analizadas al trazar las alternativas estratégicas.

ESCENARIOS

- Se debe anticipar los posibles escenarios en los cuales se desarrollarán los negocios, a través de la generación de un cambio de actitud frente al futuro[21].

  Existen dos alternativas:

  a) La primera, generar este escenario sobre la base de las tendencias predominantes esbozando un “futuro deseado”.
  b) La segunda trabajar sobre la base de una prospectiva es decir “Plantear Objetivos en un futuro supuesto”.

- El diagnóstico de la etapa precedente debe permitir la realización de un pronóstico en el que se predicen la viabilidad y posible evolución de la propia empresa y los competidores más importantes, especificando las

[21] PHILIP Kotler (1993) "Dirección de la Mercadotecnia (Análisis, Planeación, Implementación y control) 7a. edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. Naucalpan de Juárez. Edo. México.

conclusiones a las que se ha llegado.

LA ESTRATEGIA

- A esta altura ya tenemos una visión completa de la empresa, su entorno y su posición relativa, el siguiente paso consiste en planear hacia donde queremos ir y como lograrlo a través de una estrategia general y directrices estratégicas y operativas, estas directrices estratégicas y operativas nos llevarán a la formulación de planes específicos[22].
- Directrices Estratégicas: Líneas de acción o políticas que en su aplicación ayudan al cumplimiento de la estrategia general y a alcanzar los factores críticos del éxito.
- Directrices Operativas: Líneas de acción o políticas que en su aplicación tenderán a superar las debilidades, mantener las fortalezas, aprovechar oportunidades y neutralizar amenazas.

Para elegir la estrategia general de la empresa previamente es necesario desarrollar un proceso de identificación de objetivos a través de un proceso formal por etapas.

OBJETIVOS

Tras la realización del diagnóstico y el pronóstico del escenario, se decidirán los objetivos de la empresa que deberán alcanzarse en los próximos años. Estos

[22] PHILIP Kotler (1993) "Dirección de la Mercadotecnia (Análisis, Planeación, Implementación y control) 7a. edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. Naucalpan de Juárez. Edo. México.

objetivos deben ser racionalmente alcanzables y deben estar en función de la estrategia que se elija.

ELECCIÓN DE LOS OBJETIVOS BÁSICOS

Se elegirán aquellos objetivos a CORTO, MEDIO y LARGO PLAZO que más convengan a los intereses de la empresa, pudiendo optar por:

a. Beneficio

b. Crecimiento

c. Seguridad

d. Liquidación de la empresa[23]

ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS POSIBLES

“Para la consecución del objetivo u objetivos básicos (pueden perseguirse dos o más a la vez tal como por ejemplo: crecimiento y beneficio a la vez) se estudiaran las alternativas estratégicas posibles:

a. Expansión

b. Estabilización o consolidación

c. Retroceso parcial

[23] PHILIP Kotler (1993) "Dirección de la Mercadotecnia (Análisis, Planeación, Implementación y control) 7a. edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. Naucalpan de Juárez. Edo. México.

d. Retroceso total

Para la implementación de estas alternativas deberá escogerse el ámbito producto-mercado de posible actuación, paralelo se tendrá en cuenta las acciones recomendadas en el diagnóstico:

- Se buscara aquel ámbito producto-mercado en el que se posea o se pueda POSEER SUPERIORIDAD SOBRE LOS COMPETIDORES.
- El ámbito seleccionado comportara un estudio de las futuras zonas geográficas y segmentos de actuación, así como el posicionamiento que deberá darse a cada producto.
- Una vez decidido el ámbito producto-mercado de posible actuación se volverá a tener en cuenta los factores clave de éxito decidiendo "cuáles de las ventajas diferenciales de la compañía se utilizaran como fuerza principal de impulsión[24]", así como por ejemplo:

  1. Costos más bajos

  2. Recursos financieros superiores

  3. Amplia y organizada red de distribución

  4. Mejor imagen de productos, etc.

  5. Esta fuerza principal de impulsión, provocará la realización de una serie de movimientos estratégicos necesarios para el éxito de la estrategia que tendrá lugar."

[24] GEORGE A. STEINER (1998). "Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber". Vigésima Tercera Reimpresión. Editorial CECSA. Pág. 160

MOVIMIENTO ESTRATÉGICO EN EL ÁMBITO PRODUCTO MERCADO

Serán todas aquellas acciones que deberán realizarse con los productos y con los mercados, entendiendo por estos últimos tanto las zonas geográficas como los sectores[25].

MOVIMIENTO ESTRATÉGICO EN EL ENTORNO EN EL QUE ESTA LA EMPRESA

Son las diferentes acciones que la empresa por si sol (en el caso de grandes multinacionales) o por agrupaciones de todo un sector (sector siderúrgico, artefactos, etc.) emprenden con la esperanza de modificar las condiciones del entorno, entendidos por tales:

- La situación y evolución económica
- La situación y evolución político-legal
- La situación y evolución socio-cultural
- La situación y evolución del desarrollo tecnológico

MOVIMIENTO ESTRATÉGICO EN LA PROPIA EMPRESA

Estos movimientos implican la toma de decisiones sobre la dimensión de la empresa, que puede implicar:

[25] GEORGE A. STEINER (1998). "Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber". Vigésima Tercera Reimpresión. Editorial CECSA. Pág. 160

- Seguir con la misma dimensión
- Incrementar la dimensión
- Reducir la dimensión
- Cualquier movimiento que se realice sobre la propia empresa, implica modificaciones en alguno de los siguientes apartados:

  - ✓ Nombre y propiedad de la empresa
  - ✓ Estructura financiera
  - ✓ Ubicación de la empresa
  - ✓ Edificios instalaciones Mobiliario
  - ✓ Estructura organizativa
  - ✓ Equipo Directivo
  - ✓ Estilos y filosofía de gestión
  - ✓ Recursos, capacidades, operatividad
  - ✓ Comercial
  - ✓ Oficina técnica
  - ✓ Aprovisionamiento
  - ✓ Producción
  - ✓ Logística
  - ✓ Administración
  - ✓ Finanzas[26]

[26] GEORGE A. STEINER (1998). "Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber". Vigésima Tercera Reimpresión. Editorial CECSA. Pág. 160

MOVIMIENTOS ESTRATÉGICOS CON OTRAS EMPRESAS

Estos movimientos comportan la posibilidad de Uniones, integraciones, pactos temporales, fusiones, adquisiciones, etc., con otras empresas, lo cual estar en función de las disponibilidades de entrada. En principio, estos movimientos se pueden clasificar en:

- Integración vertical:

    1. Integración vertical ascendente: cuando se realiza con los proveedores.
    2. Integración vertical descendente: cuando se realiza con algún cliente directo.

- Integración Horizontal:

    1. Se produce entre empresas de la misma industria o sector.

ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA FUTURA

De las diferentes alternativas estratégicas planteadas, analizadas y valoradas, se escogerá la más apropiada, que será la que posteriormente se aplicará[27]. La elección de la estrategia se aplicará en función de:

- Los gastos de implementación previstos.

[27] GEORGE A. STEINER (1998). "Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber". Vigésima Tercera Reimpresión. Editorial CECSA. Pág. 160

- Los resultados que se espera conseguir.
- El nivel de riesgo que conlleva su aplicación.
- Las probabilidades de éxito estimadas.

ELECCIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA

En función de la estrategia que se haya elegido, y de los resultados que se esperan conseguir con ella, ya se podrán fijar los objetivos de la empresa[28]. Estos deben trazarse a:

- Corto Plazo
- Medio Plazo
- Largo Plazo
- Y cada uno de ellos volverá a subdividirse en dos aspectos

✓ Cuantitativos

1. Participación de mercado
2. Ventas
3. Márgenes, beneficios
4. Rentabilidad de las inversiones

✓ Cualitativos

1. Ambiente laboral

[28] GEORGE A. STEINER (1998). "Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber". Vigésima Tercera Reimpresión. Editorial CECSA. Pág. 160

2. Imagen de empresa
3. Tecnología propia[29]

- Tácticas

1. La estrategia marca los caminos por donde deberán transcurrir las futuras acciones de la empresa[30].
2. Posteriormente cada una de estas acciones deberá implementarse a través de las tácticas o planes operativos en os que se requerirá más profundidad en la información necesaria como estudios cuantitativos, estudios motivacionales, costes, tecnología, etc., a la vez que mayor detalle en las especificaciones.
3. Cada departamento función de la empresa deberá de realizar su propio plan operativo.
4. La punta de lanza o plan clave será el plan de Marketing que condicionara el resto de planes de la empresa
5. Cada plan operativo deberá constar de:

    - Objetivos departamentales o funcionales.
    - Acciones a realizar por el departamento o función.
    - Programación y coordinación de dichas funciones entre sí.
    - Presupuestos departamentales o funcional.
    - Establecimiento de controles departamentales o funcionales.

[29] GEORGE A. STEINER (1998). "Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber". Vigésima Tercera Reimpresión. Editorial CECSA. Pág. 160

e. MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES.

Para fortalecer el desarrollo del presente proyecto se utilizó un conjunto de procedimientos lógicos, considerando los aspectos más relevantes en lo que a métodos, técnicas e instrumentos investigativos se refiere para lograr los objetivos de la investigación.

Materiales utilizados

Para elaborar este proyecto de tesis se ha requerido de los siguientes recursos:

Recurso Humano

- **Director de Tesis:** Dr. Luis Quizhpe Salinas
- **Autora:** Lesli Verónica Ramírez Feijoo
- Personal de la Distribuidora Samaniego

Recursos Materiales

- Materiales de escritorio (hojas, esferos, grapadora)
- Flas Memoria
- Laptop
- Calculadora

MÉTODOS

La metodología que se utilizó para el presente trabajo de investigación se basó en los siguientes métodos y técnicas, así:

- **Método Científico:**

El método científico es un proceso destinado a explicar fenómenos, establecer relaciones entre los hechos y enunciar leyes que expliquen los fenómenos físicos del mundo y permitan obtener, con estos conocimientos, aplicaciones útiles al hombre.

Este método se relacionó con la empresa ya que se utilizó conceptos científicos o referentes de autores lo que permitió tener una mejor visión sobre la temática a investigar.

- **Método Inductivo:**

Consiste en establecer enunciados universales ciertos a partir de la experiencia, esto es, ascender lógicamente a través del conocimiento científico, desde la observación de los fenómenos o hechos de la realidad a la ley universal que los contiene.

Por este método se pudo distinguir cuatro pasos esenciales en la Empresa: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación.

- **Método Deductivo:**

El método deductivo es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas: cuando las premisas resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera.

Este Método se aplicó para desarrollar y ejecutar la investigación partiendo desde un análisis de lo general a lo particular; la investigación permitió realizar una descripción de cómo se puede aplicar estrategias de mercado. Y ayudo a determinar de qué forma están estructuradas, cual es la forma de manejo hacia sus empleados e identificando la situación de la competencia.

- **Método Estadístico:**

El método estadístico consiste en una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación. Dicho manejo de datos tiene por propósito la comprobación, en una parte de la realidad, de una o varias consecuencias verificables deducidas de la hipótesis general de la investigación.

Este método se aplicó para reunir, organizar y analizar datos numéricos ya que estos ayudaron a resolver problemas y representar gráficamente los mismos; a través de éste método se pudo medir los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta.

- **Método Bibliográfico:**

Se basa en la recolección de historias individuales cuyos relatos pueden provenir tanto de fuentes primarias como secundarias y a través de las cuales e hace una reconstrucción de realidades microsociales.

Este método permitió obtener información secundaria relevante, gracias al acceso bibliográfico de catálogos, libros, folletos, revistas, etc., ya sea impreso o digital a través de bibliotecas virtuales.

Método Analítico:

Este método implica el análisis, esto es la separación de un tono en sus partes o en sus elementos constitutivos.

Este método se apoya en que para conocer un fenómeno es necesario descomponerlo en sus partes dentro de los problemas suscitados en la Empresa.

- **Método Sintético.-**

Implica la síntesis, esto es, unión de elementos para formar un todo.

El juicio analítico implica la descomposición del fenómeno, en sus partes constitutivas. Es una operación mental por la que se divide la representación totalizadora de un fenómeno en sus partes.

Técnicas:

- **Recolección Bibliográfica:**

En lo que refiere a esta técnica se utilizó libros, periódicos, revistas, copiados, etc., los mismos que permitieron estructurar el marco teórico, el cual sirvió de base para conocer a fondo el problema en estudio.

- **Entrevista:**

Es una conversación serie que se propone en un determinado momento, con el simple placer de conversar. Tres son sus elementos: Entrevistador, Entrevistado y la Relación. Se realizará entrevistas, con el objeto de tener datos cuantitativos que faciliten fortalecer el objeto del estudio.

Se aplicó la Entrevista al Gerente la Distribuidora Samaniego.

- **Encuesta:**

Es una técnica que a través de un cuestionario adecuado nos permitirá recopilar datos de toda la población o de una parte representativa de ella. Se caracteriza porque la persona investigada llena el cuestionario sin intervención o supervisión del investigador.

Se utilizó mediante la aplicación de una encuesta a los clientes, empleados y trabajadores de la Empresa, con lo cual se puedo obtener información primaria relevante para el presente estudio.

Población y muestras:

Se aplicó la encuesta a 126 clientes permanentes de la Distribuidora Samaniego, dato que fue proporcionado por el Gerente de la misma.

Además se aplicó una encuesta a las personas que laboran en dicha institución, es decir 10 servidores.

f. RESULTADOS

DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA DISTRIBUIDORA SAMANIEGO

Antecedentes de la empresa

La Distribuidora Samaniego, está ubicado en la ciudad de Loja en las calles Rocafuerte entre Av. Manuel Agustín Aguirre y Lauro Guerrero, cuya actividad esta inclinada a la venta y distribución de productos de primera necesidad.

En la actualidad cuenta con 10 personas laborando en ella y un número significativo de clientes regulares.

Reseña Histórica de la Distribuidora Samaniego

La empresa se inicia hace unos 39 años con la creación de un pequeño negocio en donde se vendían productos de consumo masivo al por menor en el sector Cuarto Centenario en las calles Rocafuerte Y Lauro Guerrero.

Con el paso del tiempo y el desarrollo del negocio se fueron incorporando más productos de diferentes tipos, los cuales eran acordes a las necesidades del cliente que visitaba el sector.

Posteriormente, empezaron a comercializarse más productos en el canal Mayorista, creándose relaciones directas con proveedores, durante el transcurso del tiempo, el negocio se desarrolló. Fue así como paso a ser Distribuidor a tiendas, autoservicios, supermercado, pero también al consumidor final, con precios en su mayoría más bajos en el mercado

actualmente se cuenta distribuyendo sus productos a la provincia de Loja es así como se ha desarrollado dicha empresa que se encuentra ubicada en el centro de la ciudad de Loja en las calles Rocafuerte entre Av. Manuel Agustín Aguirre y Lauro Guerrero.

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA AL GERENTE-PROPIETARIO DE LA DISTRIBUIDORA SAMANIEGO

1. ¿Cuál es la misión de la empresa?

La misión de la Distribuidora Samaniego tiene como fin la comercialización de productos de primera necesidad al por mayor y menor, tratando siempre de cumplir con las necesidades de los clientes.

2. ¿Cuál es la visión de la empresa?

La visión de la Distribuidora Samaniego es ser una empresa que se destaque en la comercialización de productos de primera necesidad en el cantón Loja.

3. ¿Cuáles son los objetivos y políticas con la que cuenta la empresa?

El Objetivos principal de la Distribuidora Samaniego es:

Mejorar la imagen de la empresa en el mercado para incrementar el volumen de ventas y mejorar el servicio para superar la competencia.

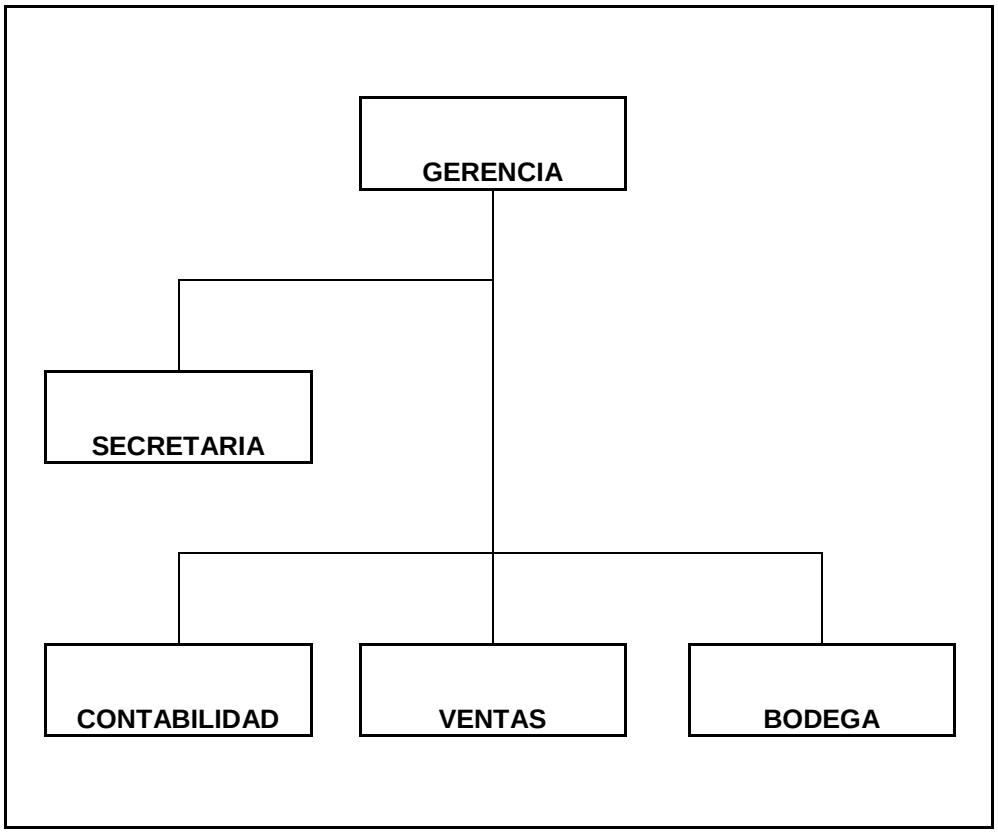
La Política principal de la Distribuidora Samaniego es:

Brindar siempre un mejor servicio y satisfacer adecuadamente las necesidades de los clientes.

4. ¿Cuenta su empresa con una estructura orgánica funcional?

La Distribuidora Samaniego cuenta únicamente con un organigrama estructural, así:

GRÁFICO 1: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE DISTRIBUIDORA SAMANIEGO



FUENTE: ENTREVISTA AL GERENTE DE LA DISTRIBUIDORA SAMANIEGO

ELABORACIÓN: DISTRIBUIDORA SAMANIEGO

5. ¿Ha realizado o realiza algún tipo de planificación indique cada qué tiempo la realiza?

En la Distribuidora Samaniego se planifica únicamente las compras, y se lo hace de forma semanal.

6. ¿Qué control efectúa sobre sus productos?

El control en la Distribuidora Samaniego se da con la verificación de la calidad y buen estado del producto adquirido para comercializar.

7. ¿Interviene Ud. en la fijación final del precio en sus productos?

La gerencia de la Distribuidora Samaniego sí interviene en la fijación final del precio de sus productos, ya que de acuerdo al costo del mismo y el precio de venta de la competencia, se establece el precio para comercializar los productos.

8. ¿Cree usted que el precio de los productos es competitivo? ¿Porque?

Los precios de los productos de la Distribuidora Samaniego si son competitivos, ya que los mismos son mejores que los de la competencia.

9. ¿Realiza actividades promociónales en su empresa? ¿Cuáles son?

La Distribuidora Samaniego si realiza actividades promociónales, ya que en temporadas altas, efectúa descuentos.

10. ¿Realiza algún tipo de motivación a sus empleados? ¿Qué tipo?

En la Distribuidora Samaniego si se motiva a su RRHH, ya que cada año se incrementa el sueldo y en navidad se ofrece una canasta y cena navideña.

11. ¿Sus empleados poseen libertad para tomar decisiones? ¿De qué tipo y hasta qué grado?

En la Distribuidora Samaniego las decisiones las toma la gerencia.

12. ¿Cuenta con personal calificado?

La Distribuidora Samaniego cuenta con personal calificado, por la experiencia de sus empleados, ya que han laborado en empresas similares.

13. ¿Se capacita al personal de la empresa? ¿En qué temas?

La Distribuidora Samaniego no capacita a su personal, ya que no se dispone de tiempo.

14. ¿La empresa dispone de una base de datos de sus clientes?

La Distribuidora Samaniego dispone de una base de datos de sus clientes, mismos que están grabados en el sistema de facturación.

15. ¿Cuáles consideran usted que son sus principales competidores?

Los principales competidores de la Distribuidora Samaniego son las distribuidoras grandes como Romar y Calva y Calva.

16. ¿Cómo hace comercializar sus productos?

Los productos de la Distribuidora Samaniego se comercializan directamente, de la empresa al consumidor y también a mayoristas.

17. ¿Cuáles son sus principales proveedores?

Los principales proveedores de la Distribuidora Samaniego son: DIPROVA S.A., DISORJA CIA. LTDA., DISTRINTEG, entre otros.

18. ¿Cuáles son los cargos de los Empleados que laboran en la Distribuidora Samaniego?

Los cargos de los Empleados que laboran en la Distribuidora Samaniego son:

- ✓ GERENTE
- ✓ SECRETARIA
- ✓ CONTADORA
- ✓ BODEGUERO
- ✓ AYUDANTE DE BODEGA
- ✓ CAJERA
- ✓ CHOFER
- ✓ VENDEDOR INTERNO
- ✓ VENDEDOR EXTERNO
- ✓ MENSAJERO

RESULTADO DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA DISTRIBUIDORA SAMANIEGO

PREGUNTA 1.

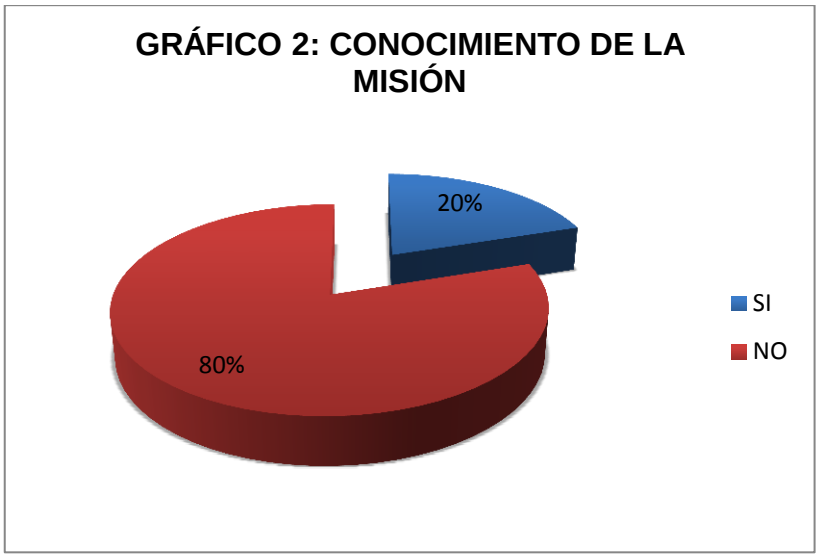
¿Tiene Usted conocimiento de la misión de la Distribuidora Samaniego?

CUADRO 1

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20,00%
NO	8	80,00%
TOTAL	**10**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A EMPLEADOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN: El 80% de los empleados manifiesta que no tiene conocimiento de la misión de la empresa, mientras que un 20% si la conoce, lo cual implica una debilidad ya que la mayoría de los empleados no saben la razón de ser de la empresa.

PREGUNTA 2.

¿Tiene Usted conocimiento de la visión de la Distribuidora Samaniego?

CUADRO 2

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20,00%
NO	8	80,00%
TOTAL	**10**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A EMPLEADOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA

INTERPRETACIÓN: Se ve que el 80% de los empleados manifiesta que no tiene conocimiento de la visión de la empresa, mientras que un 20% si la conoce, lo cual implica una debilidad ya que la mayoría de los empleados no saben hacia dónde quiere ir la empresa.

PREGUNTA 3.

¿Tiene Usted conocimiento de los objetivos de la Distribuidora Samaniego?

CUADRO 3

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20,00%
NO	8	80,00%
TOTAL	**10**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A EMPLEADOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA

INTERPRETACIÓN: Se tiene que el 80% de los empleados manifiesta que no tiene conocimiento de los objetivos de la empresa, mientras que un 20% si los conoce, lo cual implica una debilidad ya que la mayoría de los empleados no saben que quiere lograr la empresa.

PREGUNTA 4.

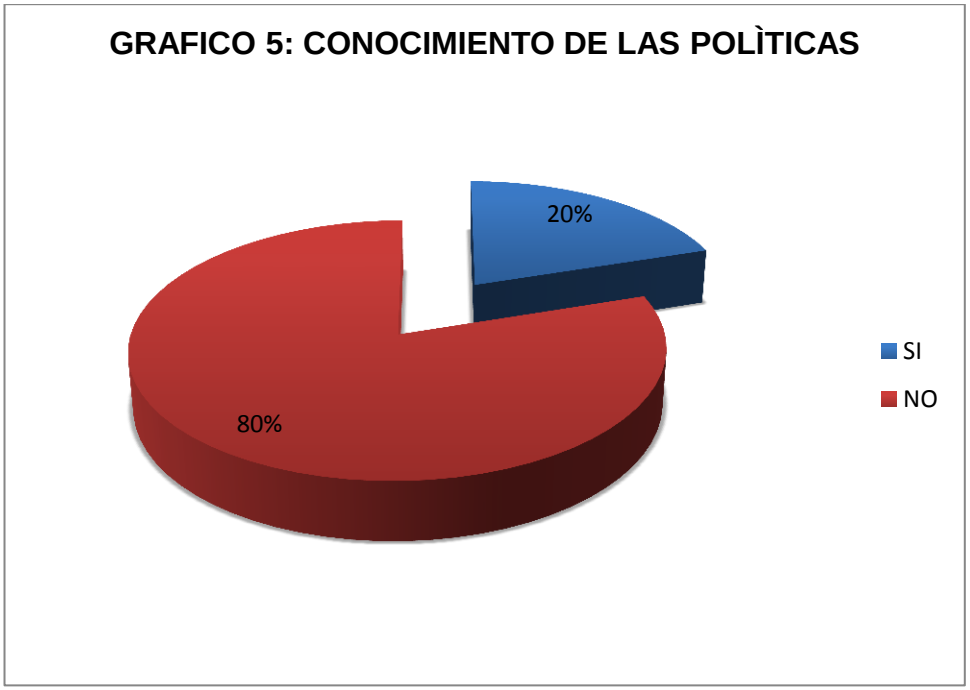
¿Tiene Usted conocimiento de las políticas de la Distribuidora Samaniego?

CUADRO 4

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20,00%
NO	8	80,00%
TOTAL	**10**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A EMPLEADOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN: Tenemos que el 80% de los empleados manifiesta que no tiene conocimiento de las políticas de la empresa, mientras que un 20% si los conoce, lo cual implica una debilidad ya que la mayoría de los empleados no saben la normativa que rige a la empresa.

PREGUNTA 5.

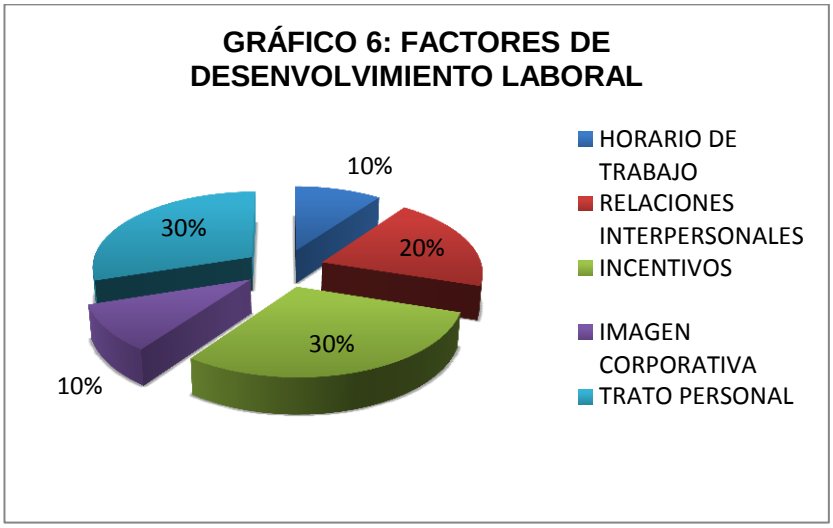
Según su criterio personal, ¿cuáles de los siguientes factores inciden de manera directa y positiva en su adecuado desenvolvimiento laboral dentro de la empresa?, escoja la opción más importante.

CUADRO 5

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
HORARIO DE TRABAJO	1	10,00%
RELACIONES INTERPERSONALES	2	20,00%
INCENTIVOS	3	30,00%
IMAGEN CORPORATIVA	1	10,00%
TRATO PERSONAL	3	30,00%
TOTAL	**10**	**100%**

FUENTE: ENCUESTA A EMPLEADOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN: Vemos que el 30% de los empleados manifiesta que es un factor importante para su desenvolvimiento, el trato personal, así mismo un 30% cree que los incentivos, mientras que un 20% piensa que es las relaciones interpersonales, un 10% determina que el horario de trabajo y finalmente un 10% se va por la imagen corporativa; lo cual implica una fortaleza en la parte afectiva de las personas.

PREGUNTA 6.

¿Según su criterio personal, cuáles de los siguientes factores diferencian a la Distribuidora Samaniego del resto de empresas de la competencia?, escoja la opción más importante.

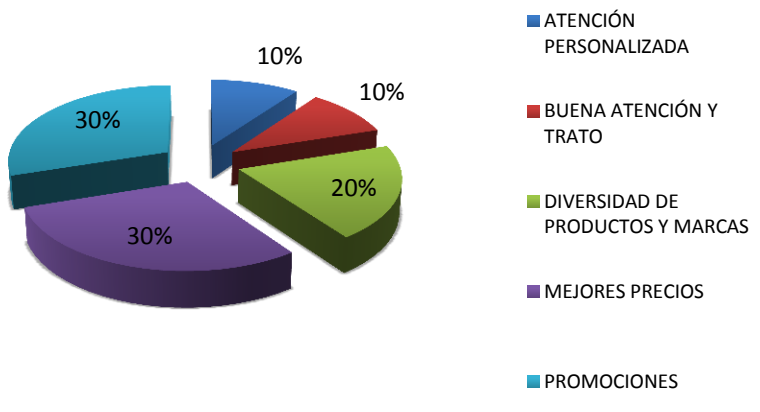
CUADRO 6

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ATENCIÓN PERSONALIZADA	1	10,00%
BUENA ATENCIÓN Y TRATO	1	10,00%
DIVERSIDAD DE PRODUCTOS Y MARCAS	2	20,00%
MEJORES PRECIOS	3	30,00%
PROMOCIONES	3	30,00%
TOTAL	**10**	**100%**

FUENTE: ENCUESTA A EMPLEADOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA

GRÁFICO 7: FACTORES DE COMPETENCIA



INTERPRETACIÓN: Observamos que el 30% de los empleados manifiesta que es un factor importante de competencia, los mejores precios, un 30% cree que las promociones, mientras que un 20% piensa que es la diversidad de productos y marcas, un 10% determina que la buena atención y trato y finalmente un 10% se va por la atención personalizada; lo cual implica como factores básicos de competencia los precios y las promociones.

PREGUNTA 7.

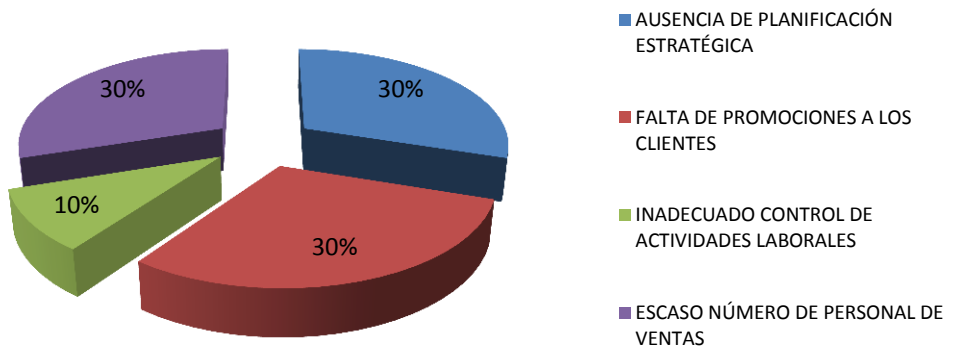
En su calidad de servidor/a de la Distribuidora Samaniego, cuáles de los siguientes factores considera usted que inciden de manera negativa en el posicionamiento de la empresa en nuestra ciudad, escoja la opción más importante.

CUADRO 7

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
AUSENCIA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	3	30,00%
FALTA DE PROMOCIONES A LOS CLIENTES	3	30,00%
INADECUADO CONTROL DE ACTIVIDADES LABORALES	1	10,00%
ESCASO NÚMERO DE PERSONAL DE VENTAS	3	30,00%
TOTAL	**10**	**100%**

FUENTE: ENCUESTA A EMPLEADOS
ELABORACIÓN: LA AUTORA

GRÁFICO 8: FACTORES DE INCIDENCIA NEGATIVA



INTERPRETACIÓN: El 30% de los empleados manifiesta que es un factor negativo para el posicionamiento de la empresa, la ausencia de planificación estratégica, así mismo un 30% cree que el escaso número de personal de ventas, también un 30% cree que la falta de promociones, mientras que un 10% piensa que es el inadecuado control de actividades laborales; lo cual implica como factores negativos para el posicionamiento la ausencia de planificación estratégica, la falta de promociones a los clientes y el escaso número de personal de ventas.

PREGUNTA 8.

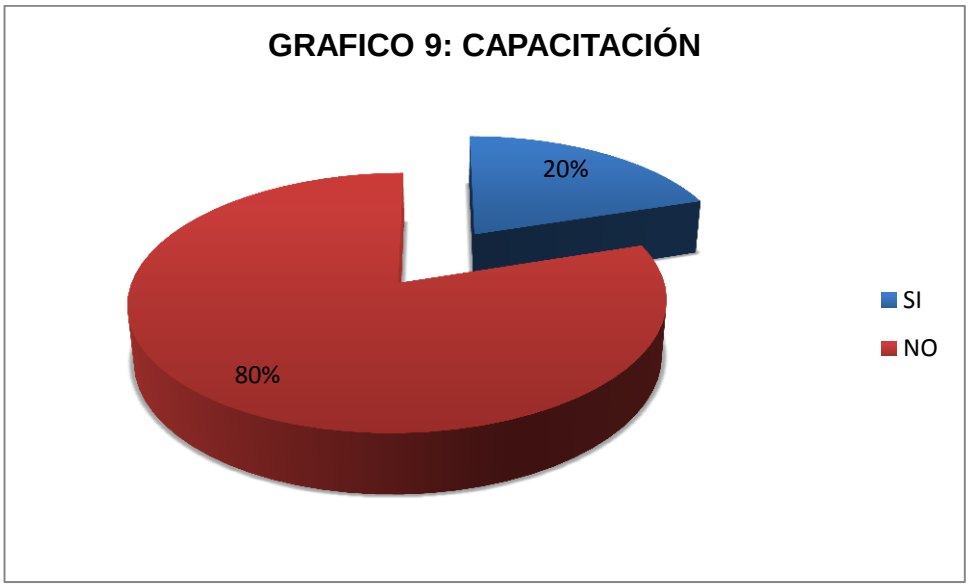
Durante su permanencia dentro la empresa, ha recibido capacitación como para mejorar u optimizar su rendimiento laboral dentro de la misma.

CUADRO 8

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20,00%
NO	8	80,00%
TOTAL	**10**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A EMPLEADOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN: Se ve que el 80% de los empleados manifiesta que no recibe capacitación en la empresa, mientras que un 20% si lo hace, lo cual implica una debilidad ya que la mayoría de los empleados no actualizan sus conocimientos para el desempeño eficiente de sus funciones.

PREGUNTA 9.

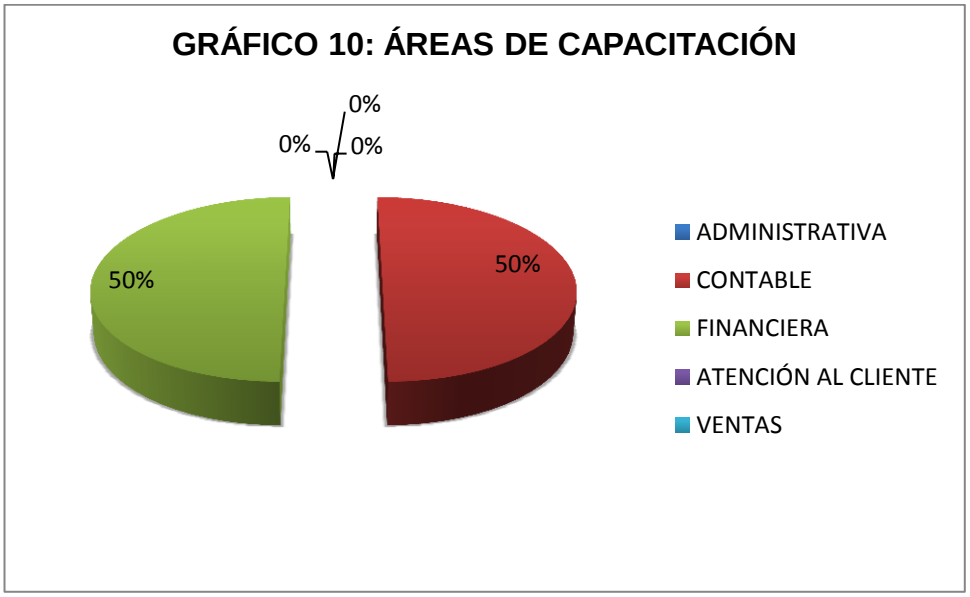
¿En qué área del desempeño recibió Usted capacitación?

CUADRO 9

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ADMINISTRATIVA	0	0,00%
CONTABLE	1	50,00%
FINANCIERA	1	50,00%
ATENCIÓN AL CLIENTE	0	0,00%
VENTAS	0	0,00%
TOTAL	**2**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A EMPLEADOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN: El resultado manifiesta que el 50% de los encuestados ha recibido capacitación en el área contable, el restante 50% lo ha hecho en el aspecto financiero, lo cual implica una debilidad en la capacitación en las áreas administrativa, de atención al cliente y ventas.

PREGUNTA 10.

Según su criterio personal, la organización Administrativa de la Empresa es:

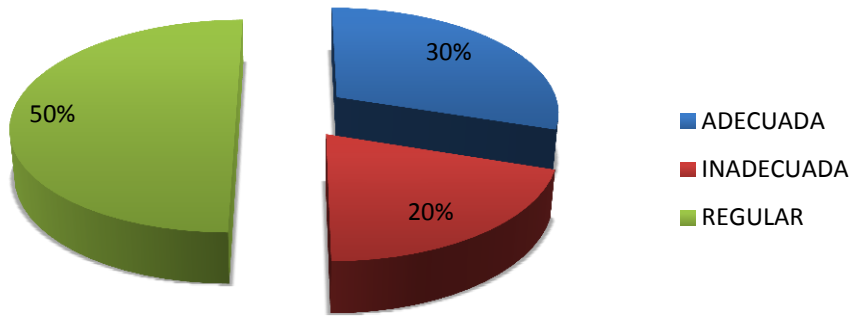
CUADRO 10

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ADECUADA	3	30,00%
INADECUADA	2	20,00%
REGULAR	5	50,00%
TOTAL	**10**	**100%**

FUENTE: ENCUESTA A EMPLEADOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA

GRÁFICO 11: ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA



INTERPRETACIÓN: Como vemos el 50% de los encuestados piensa que la organización administrativa es regular, el 30% cree que es adecuada y finalmente el 20% manifiesta que es inadecuada, lo cual implica un ligero descontento en el manejo administrativo de la empresa.

PREGUNTA 11.

¿Usted tiene bien definidas sus funciones dedicándose solo a su área de trabajo en la Empresa?

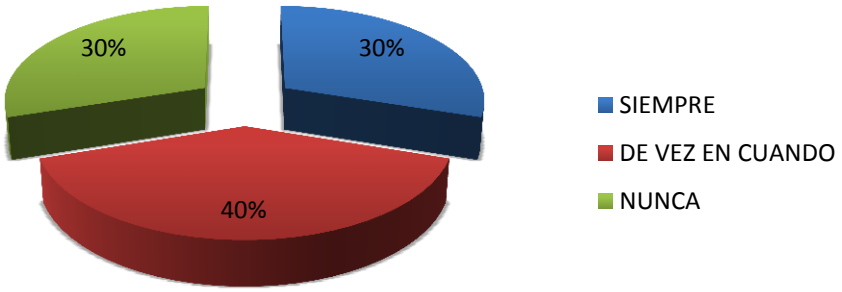
CUADRO 11

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	3	30,00%
DE VEZ EN CUANDO	4	40,00%
NUNCA	3	30,00%
TOTAL	**10**	**100%**

FUENTE: ENCUESTA A EMPLEADOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA

GRÁFICO 12: DEFINICIÓN DE FUNCIONES



INTERPRETACIÓN: Se determina que el 40% de los encuestados piensa que tiene bien definidas sus funciones de vez en cuando, el 30% cree que siempre y finalmente también el 30% manifiesta nunca, lo cual implica que los empleados de la empresa no tienen bien definidas sus funciones frecuentemente.

PREGUNTA 12.

En su calidad de servidor/a cómo catalogaría usted al ambiente de trabajo que se percibe dentro de la Empresa

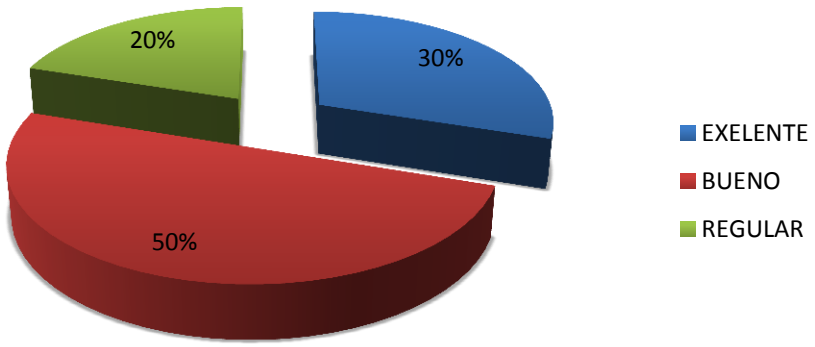
CUADRO 12

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXELENTE	3	30,00%
BUENO	5	50,00%
REGULAR	2	20,00%
TOTAL	**10**	**100%**

FUENTE: ENCUESTA A EMPLEADOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA

GRÁFICO 13: DEFINICIÓN DE FUNCIONES



INTERPRETACIÓN: Como observamos el 50% de los encuestados piensa que el ambiente de trabajo es bueno, el 30% cree que es excelente y el 20% manifiesta que es regular, lo cual implica que los empleados de la empresa piensan que el ambiente de trabajo es bueno.

PREGUNTA 13.

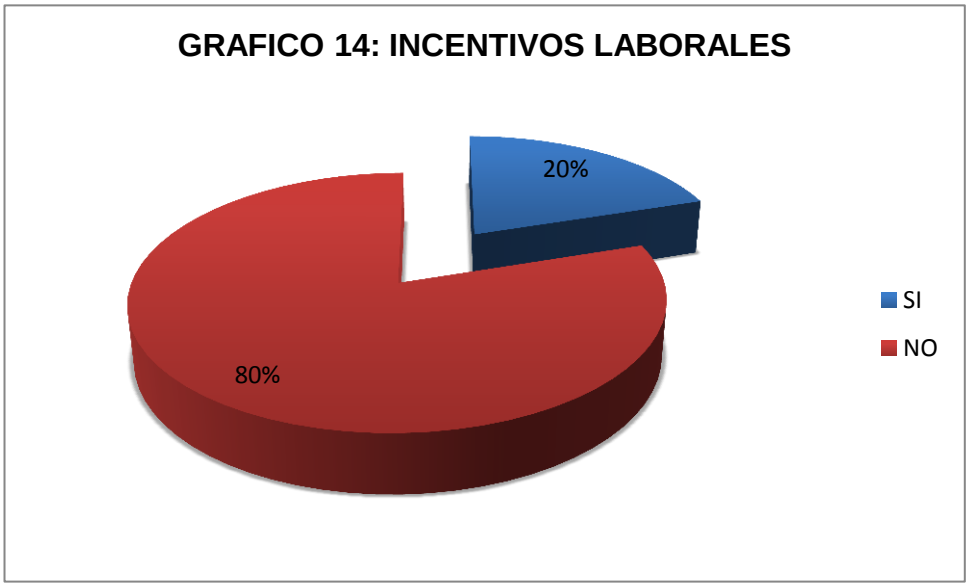
¿La empresa distribuidora Samaniego entrega incentivos laborales a sus servidores?

CUADRO 13

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20,00%
NO	8	80,00%
TOTAL	**10**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A EMPLEADOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN: Como se observa el 80% de los encuestados piensa que no se dan incentivos laborales y el 20% manifiesta que si los dan, lo cual implica que los empleados de la empresa piensan la empresa no los incentiva lo suficiente.

PREGUNTA 14.

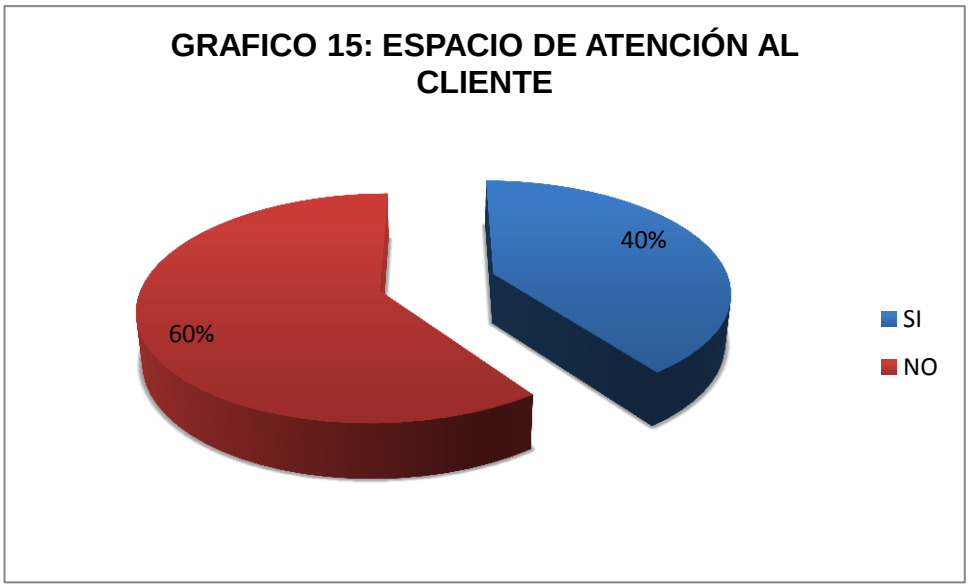
¿El espacio de atención que brinda a los clientes de la Empresa es adecuado?

CUADRO 14

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	40,00%
NO	6	60,00%
TOTAL	**10**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A EMPLEADOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN: Vemos que el 40% de los encuestados piensa que el espacio de atención a los clientes es el adecuado el 60% manifiesta que no lo es, por lo que se puede decir que la empresa no posee un espacio idóneo de atención al cliente.

PREGUNTA 15.

¿Ha recibido quejas por parte de los clientes?

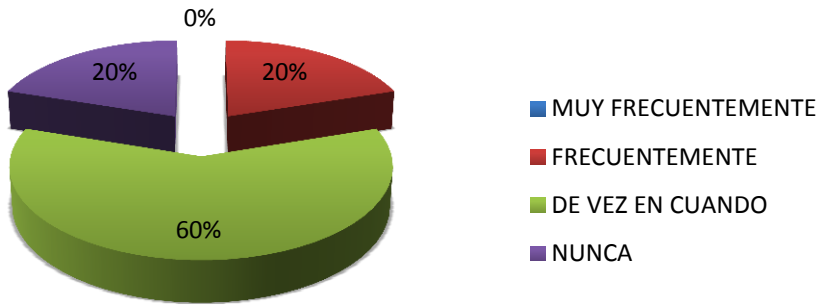
CUADRO 15

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY FRECUENTEMENTE	0	0,00%
FRECUENTEMENTE	2	20,00%
DE VEZ EN CUANDO	6	60,00%
NUNCA	2	20,00%
TOTAL	**10**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A EMPLEADOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA

GRÁFICO 16: QUEJAS DE LOS CLIENTES



INTERPRETACIÓN: Se ve que el 60% de los encuestados manifiesta que ha recibido quejas de vez en cuando, el 20% cree que frecuentemente y también el 20% afirma que nunca, lo cual implica que los clientes en la mayoría de casos está satisfecho por la atención de la empresa.

PREGUNTA 16.

¿Existen promociones de los productos y suministros en la Empresa?

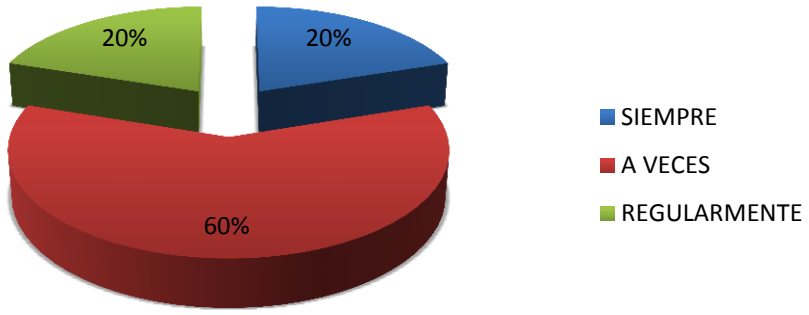
CUADRO 16

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	2	20,00%
A VECES	6	60,00%
REGULARMENTE	2	20,00%
TOTAL	**10**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A EMPLEADOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA

GRÁFICO 17: EXISTENCIA DE PROMOCIONES



INTERPRETACIÓN: Se destaca que el 60% de los encuestados manifiesta a veces la empresa ofrece promociones, el 20% cree que siempre y el también el 20% afirma que regularmente, lo que representa que la empresa no ofrece promociones frecuentemente.

PREGUNTA 17.

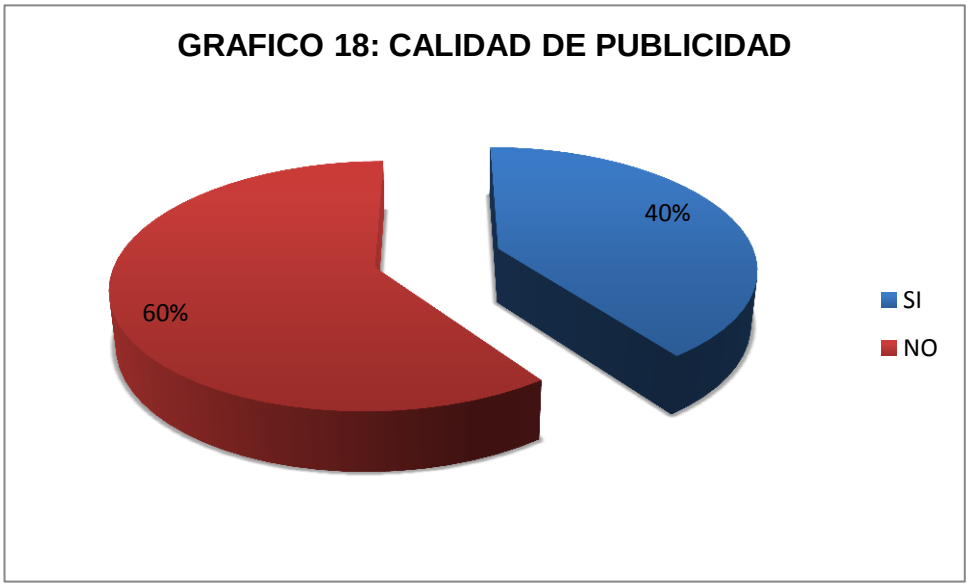
¿Considera que la publicidad que la Empresa ofrece a sus clientes es buena?

CUADRO 17

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	40,00%
NO	6	60,00%
TOTAL	**10**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A EMPLEADOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN: Se ve que el 60% de los encuestados manifiesta que la publicidad ofrecida por la empresa no es buena y el 40% cree que es buena, lo que nos dice que desde la perspectiva de los empleados la publicidad ofrecida por la empresa no es buena.

PREGUNTA 18.

¿Qué servicios adicionales brinda a los clientes?

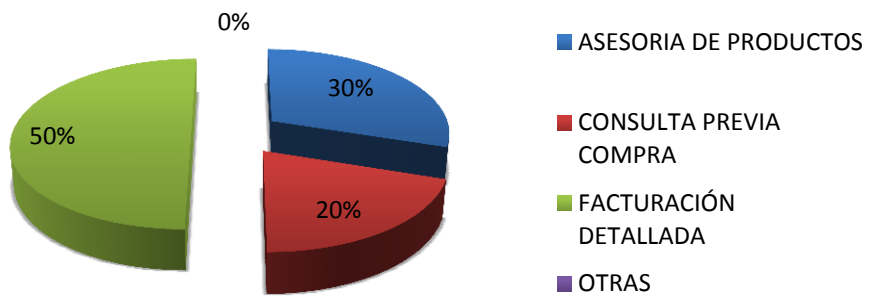
CUADRO 18

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ASESORIA DE PRODUCTOS	3	30,00%
CONSULTA PREVIA COMPRA	2	20,00%
FACTURACIÓN DETALLADA	5	50,00%
OTRAS	0	0,00%
TOTAL	**10**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A EMPLEADOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA

GRÁFICO 19: SERVICIOS ADICIONALES



INTERPRETACIÓN: Como vemos, el 50% de los encuestados manifiesta que la empresa brinda servicios adicionales como facturación detallada, un 30% cree que asesoría de productos y el 20% piensa que consulta previa compra, lo que representa que la empresa podría mejorar el servicio de consulta previa compra.

PREGUNTA 19.

¿El cliente generalmente encuentra todo lo requerido en su compra?

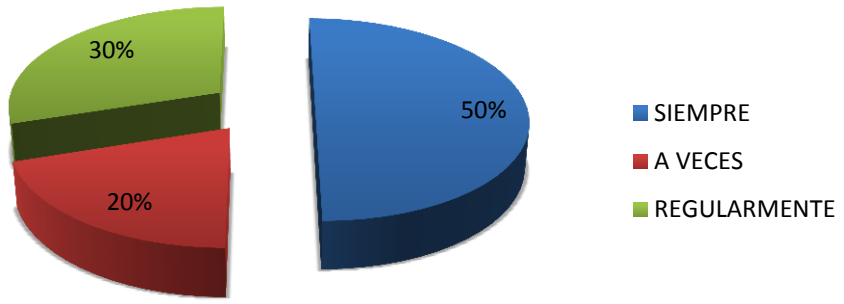
CUADRO 19

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	5	50,00%
A VECES	2	20,00%
REGULARMENTE	3	30,00%
TOTAL	**10**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A EMPLEADOS

ELABORACIÓN: LA AUTORA

GRÁFICO 20: EXISTENCIA DE REQUERIMIENTOS



INTERPRETACIÓN: Se observa que el 50% de los encuestados manifiesta que los clientes en la empresa siempre encuentra lo requerido, un 30% dice que lo encuentra regularmente y el 20% cree que a veces, lo que representa que la empresa tiene una gran variedad de productos.

RESULTADO DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA DISTRIBUIDORA SAMANIEGO

PREGUNTA 1.

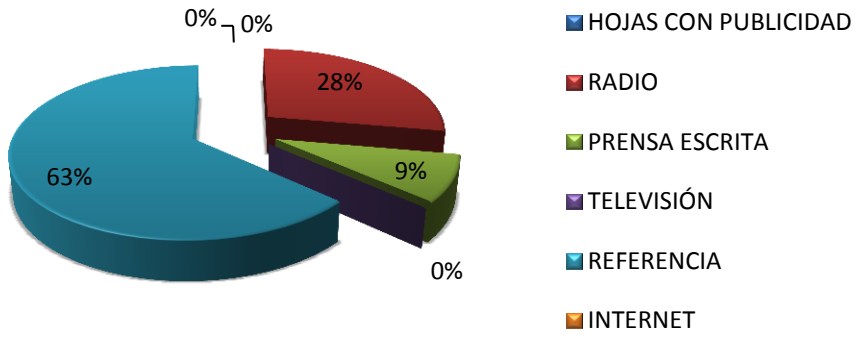
¿A través de qué medio se enteró usted que la existencia de la Distribuidora Samaniego en nuestra ciudad? , escoja la opción más regular.

CUADRO 20

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
HOJAS CON PUBLICIDAD	0	0,00%
RADIO	35	27,78%
PRENSA ESCRITA	11	8,73%
TELEVISIÓN	0	0,00%
REFERENCIA	80	63,49%
INTERNET	0	0,00%
TOTAL	**126**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A EMPLEADOS
ELABORACIÓN: LA AUTORA

GRÁFICO 21: MEDIO DE CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA



INTERPRETACIÓN: Observamos que el 63% de los encuestados manifiesta que se enteró de la existencia de la empresa por referencia de otras personas, un 28% dice que lo hizo a través de la radio, y el 9% lo conoció a través de la prensa escrita; lo que nos dice que falta publicidad a través de hojas volantes, tv e internet.

PREGUNTA 2.

¿La Distribuidora Samaniego tiene Publicidad?

CUADRO 21

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	76	60,32%
NO	50	39,68%
TOTAL	**126**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A CLIENTES
ELABORACIÓN: LA AUTORA

INTERPRETACIÓN: Se ve que el 60% de los encuestados manifiesta que la si tiene publicidad y el 40% cree que no la tiene, lo que nos da a pensar que la empresa si tiene publicidad pero no es suficiente.

PREGUNTA 3.

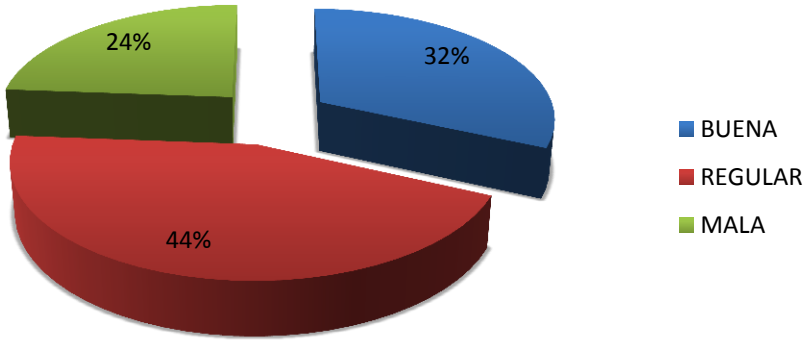
¿Cómo considera usted la publicidad que utiliza la Distribuidora Samaniego?

CUADRO 22

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENA	40	31,75%
REGULAR	56	44,44%
MALA	30	23,81%
TOTAL	**126**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A CLIENTES
ELABORACIÓN: LA AUTORA

GRÁFICO 23: CALIDAD DE PUBLICIDAD



INTERPRETACIÓN: Vemos que el 44% de los encuestados manifiesta que la publicidad ofrecida por la empresa es regular, un 32% dice que es buena y el 24% cree que es mala; por lo que se manifiesta que hay que mejorar la publicidad de la empresa.

PREGUNTA 4.

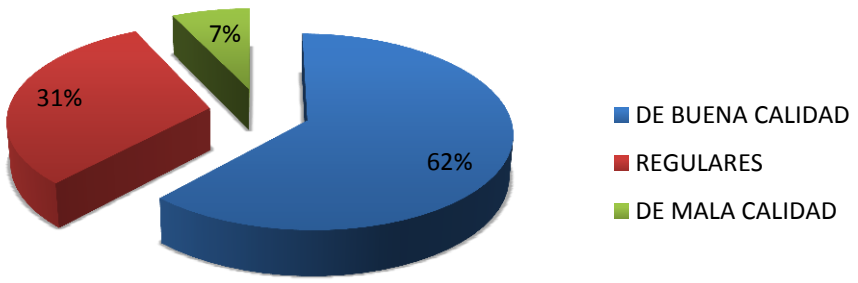
Según su criterio personal, los productos y suministros que usted adquiere de esta Empresa son:

CUADRO 23

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE BUENA CALIDAD	78	61,90%
REGULARES	39	30,95%
DE MALA CALIDAD	9	7,14%
TOTAL	**126**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A CLIENTES
ELABORACIÓN: LA AUTORA

GRÁFICO 24: CALIDAD DE PRODUCTOS



INTERPRETACIÓN: Se observa que el 62% de los encuestados manifiesta que la calidad de los productos de la empresa es buena, un 31% dice que es regular y el 7% cree que es mala; por lo que se ve que la calidad de los productos es aceptable, según la óptica de los clientes.

PREGUNTA 5.

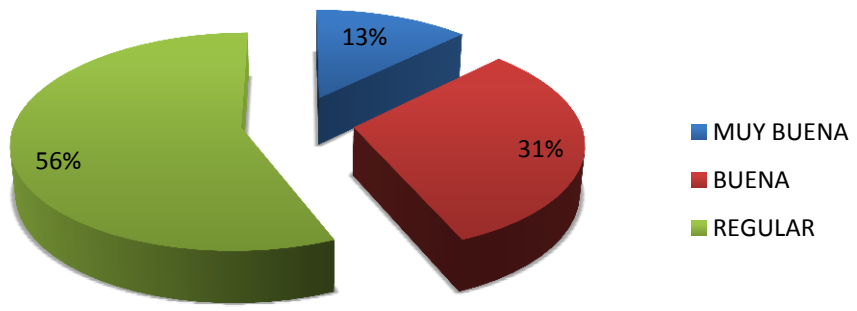
En cuánto a la atención que le brindaron en la Empresa usted considera que es:

CUADRO 24

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY BUENA	16	12,70%
BUENA	39	30,95%
REGULAR	71	56,35%
TOTAL	**126**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A CLIENTES
ELABORACIÓN: LA AUTORA

GRÁFICO 25: ATENCIÓN BRINDADA



INTERPRETACIÓN: Se determina que el 56% de los encuestados manifiesta que la calidad del servicio de la empresa es regular, un 31% dice que es buena y el 13% cree que es muy buena; por lo que se ve que la calidad del servicio se debe mejorar, según la óptica de los clientes.

PREGUNTA 6.

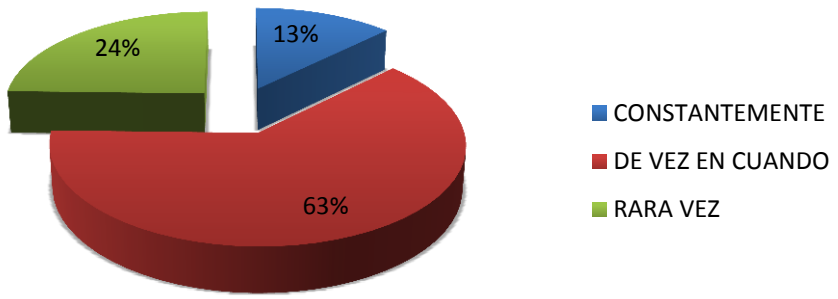
¿La empresa realiza promociones?

CUADRO 25

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CONSTANTEMENTE	16	12,70%
DE VEZ EN CUANDO	79	62,70%
RARA VEZ	31	24,60%
TOTAL	**126**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A CLIENTES
ELABORACIÓN: LA AUTORA

GRÁFICO 26: EXISTENCIA DE PROMOCIONES



INTERPRETACIÓN: Se ve que el 63% de los encuestados manifiesta que la empresa realiza promociones de vez en cuando, un 24% dice que rara vez y el 12% cree que constantemente; por lo que podemos decir que a la empresa le falta ofrecer promociones.

PREGUNTA 7.

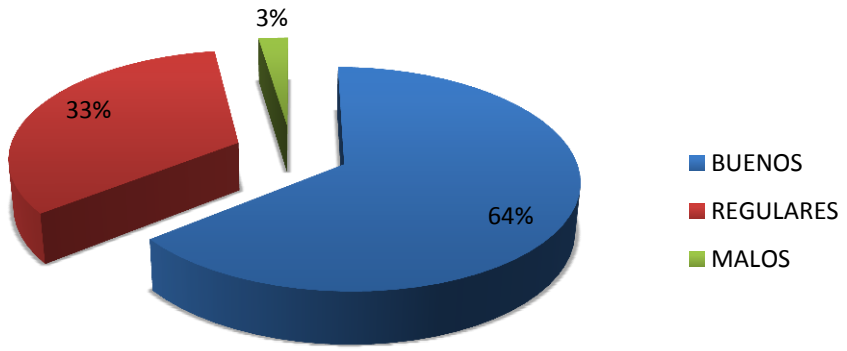
¿Cómo considera a los productos y suministros en relación con las otras empresas?

CUADRO 26

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENOS	81	64,29%
REGULARES	42	33,33%
MALOS	3	2,38%
TOTAL	**126**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A CLIENTES
ELABORACIÓN: LA AUTORA

GRÁFICO 27: CALIDAD DE PRODUCTOS



INTERPRETACIÓN: Se observa que el 64% de los encuestados manifiesta que la calidad de los productos de la empresa frente a los de la competencia es buena, un 33% dice que es regular y el 3% cree que es mala; por lo que podemos decir que la calidad de los productos de la empresa frente a los de la competencia es superior.

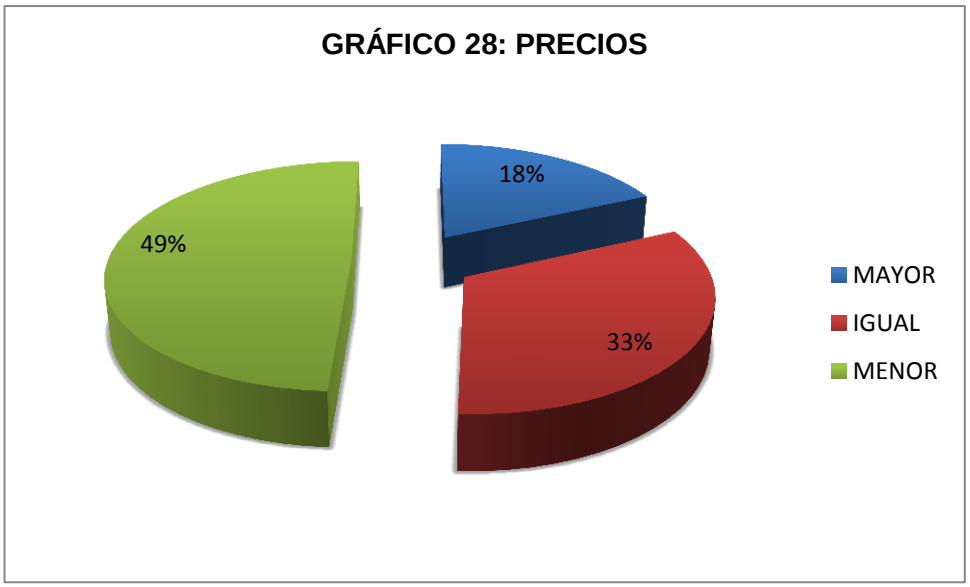
PREGUNTA 8.

¿Cómo considera los precios de los productos y suministros de la Empresa en relación con otras Empresas?

CUADRO 27

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MAYOR	23	18,25%
IGUAL	41	32,54%
MENOR	62	49,21%
TOTAL	**126**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A CLIENTES
ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN: Se analiza que el 49% de los encuestados manifiesta que los precios frente a los de la competencia son menores, un 32% dice que son iguales y el 18% cree que son mayores; por lo que podemos afirmar que los precios de los productos de la empresa frente a los de la competencia son menores.

PREGUNTA 9.

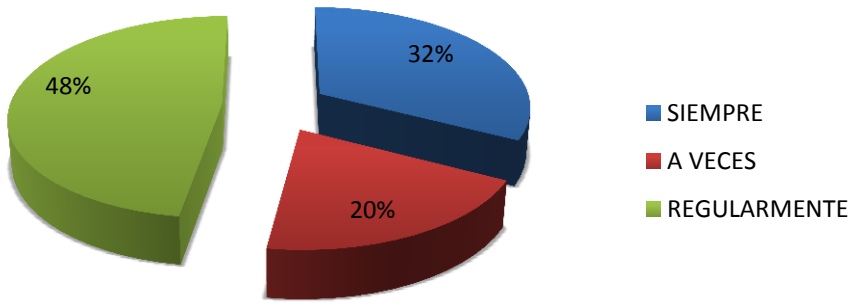
¿Siempre que compra en la Distribuidora Samaniego, encuentra todo lo requerido por usted?

CUADRO 28

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	41	32,54%
A VECES	25	19,84%
REGULARMENTE	60	47,62%
TOTAL	**126**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A CLIENTES
ELABORACIÓN: LA AUTORA

GRÁFICO 29: VARIEDAD DE PRODUCTOS



INTERPRETACIÓN: Vemos que el 48% de los encuestados manifiesta que regularmente encuentra los productos que necesita en la empresa, un 32% dice que siempre y el 20% cree que a veces; por lo que podemos afirmar que la empresa cuenta con una gran variedad de productos.

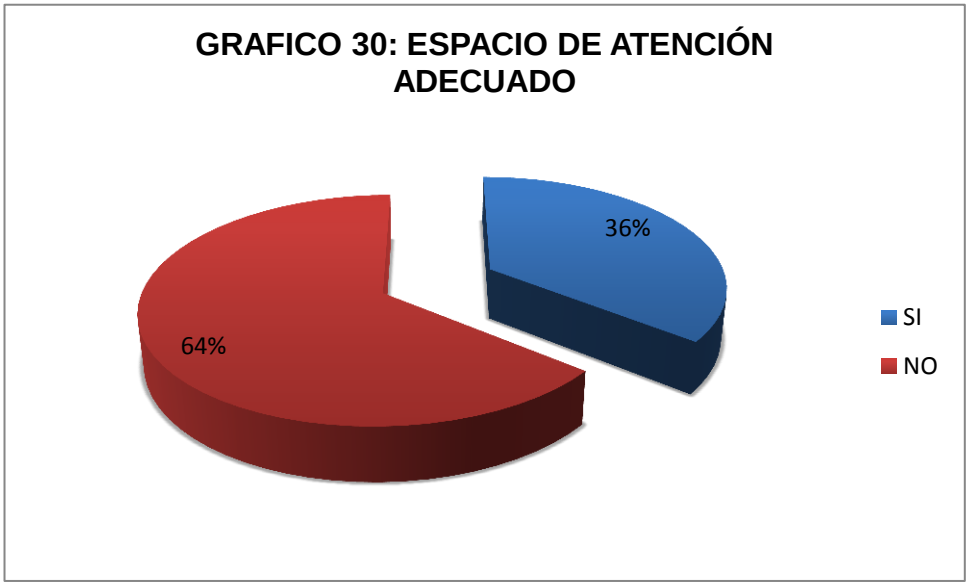
PREGUNTA 10.

¿El espacio de atención para sus compras es adecuado?

CUADRO 29

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	45	35,71%
NO	81	64,29%
TOTAL	**126**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A CLIENTES
ELABORACIÓN: LA AUTORA



INTERPRETACIÓN: Se observa que el 64% de los encuestados manifiesta que el espacio de atención a los clientes de la empresa no es adecuado, y el 36% cree que si lo es; por lo que podemos afirmar que la empresa no cuenta con un espacio idóneo para la atención de sus clientes.

PREGUNTA 11.

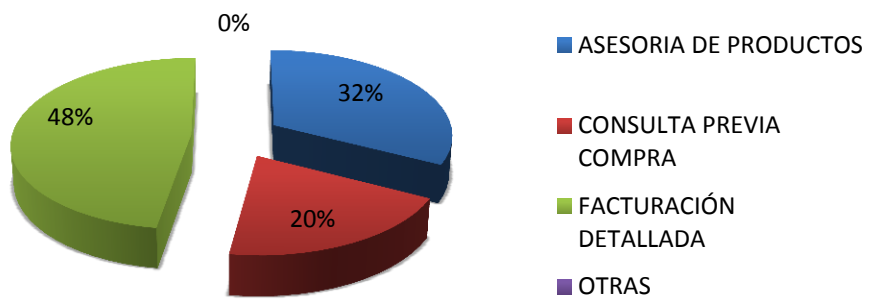
¿Qué servicios adicionales brindan en la Empresa?

CUADRO 30

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ASESORIA DE PRODUCTOS	41	32,54%
CONSULTA PREVIA COMPRA	25	19,84%
FACTURACIÓN DETALLADA	60	47,62%
OTRAS	0	0,00%
TOTAL	**126**	**100,00%**

FUENTE: ENCUESTA A CLIENTES
ELABORACIÓN: LA AUTORA

GRÁFICO 31: SERVICIOS ADICIONALES



INTERPRETACIÓN: Se ve que el 48% de los encuestados manifiesta que la empresa brinda servicios de facturación detallada, un 32% dice que ha recibido asesoría de productos y el 20% le han ofrecido consulta previa compra; por lo que podemos afirmar que la empresa debería dar mayor énfasis al servicio de consulta de previa compra.

ANÁLISIS DEL MEDIO EXTERNO E INTERNO DE LA DISTRIBUIDORA SAMANIEGO.

Luego de haber realizado una ligera descripción del momento histórico de la empresa, es necesario hacer un análisis descriptivo de la situación actual de la misma. Este análisis va a dar la posibilidad de encontrar cada una de las diferentes fuerzas o aspectos positivos internos y externos, como también los factores negativos de la empresa y los provenientes de su entorno.

ANÁLISIS DEL MEDIO EXTERNO

Las oportunidades están fuera de la empresa, ligadas al mercado, a los consumidores, a la posición relativa que tiene una marca respecto de su entorno competitivo. Es preciso balancear las prioridades y dedicar mayores esfuerzos y dinero al análisis externo, porque existe una tendencia a la introspección.

Se han producido profundos cambios en el acceso a la información, en las costumbres, formas de comprar, educarse, alianzas entre países. Es seguro que lo único seguro es el cambio. Y para poder tomar ventajas habrá que estar atento, predispuesto a escuchar y a aprender.

Es así que, dentro del análisis externo para la Distribuidora Samaniego se estudiará los siguientes factores:

- Económico.
- Comercial.
- Tecnológico.

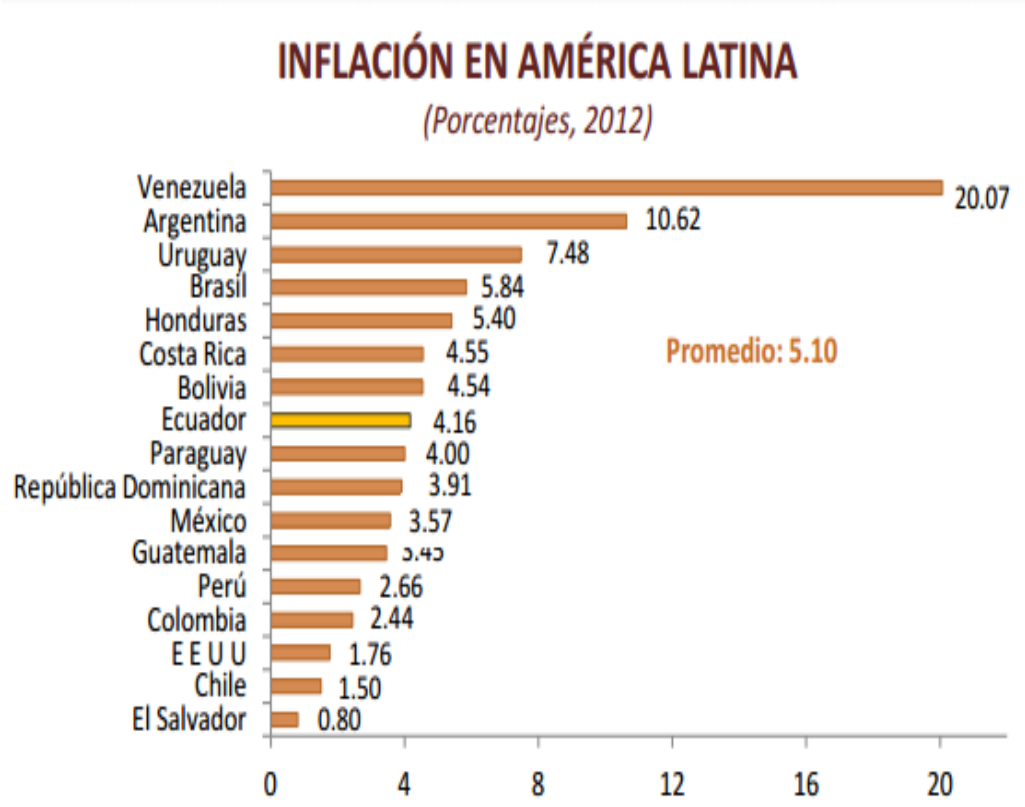
- Político.
- Geográfico.
- Competencia.
- Social.
- Fuerzas de Porter.

FACTOR ECONÓMICO.

De acuerdo a los datos estadísticos del Banco Central de Ecuador, la inflación en el año 2012 fue del 4,16%, que está muy por debajo del promedio de américa latina que para este año es del 5,10%, y si comparamos la inflación a noviembre del 2013 (2,3%) con respecto a la del año pasado en este mismo mes (5%), observamos una disminución significativa en la misma; Además al analizar la variación en los años del 2008 al 2013 de las tasas de empleo (de 41,1% a 50,4%), subempleo (de 51,4% a 42,9%) y desempleo (de 7,1% a 4,6%), se observa que las mismas son positivas en todos estos índices, en la Inversión extranjera directa, aunque existe una fluctuación inestable, también se observa un crecimiento del año 2007 al 2013 (de 193,9 a 591,3 millones de dólares), finalmente en el PIB, también observamos crecimiento del año 2005 al 2012 (de 47.809 a 64.009 millones de dólares), por lo que se establece que han existido cambios positivos, y que la economía ecuatoriana está en un proceso de crecimiento importante.

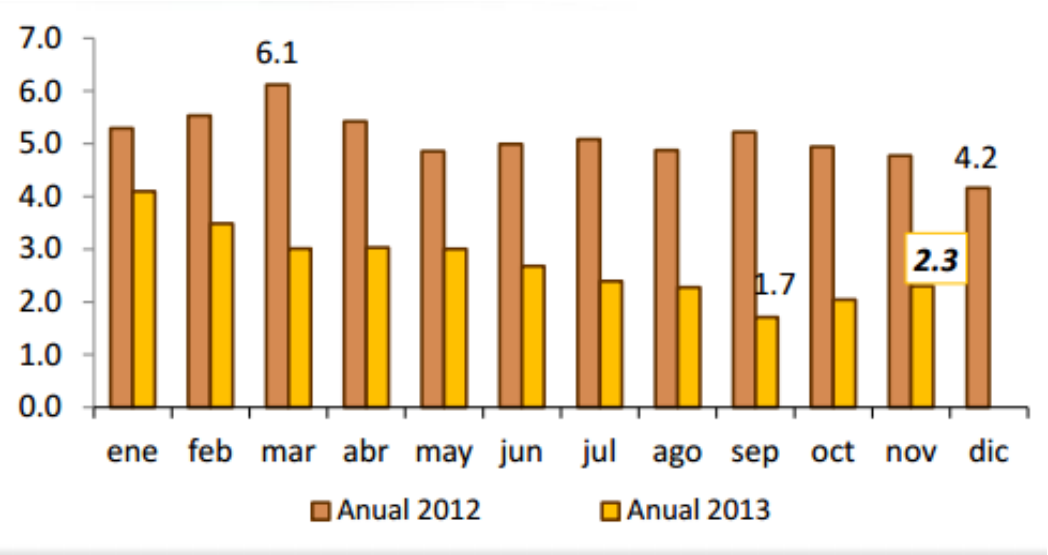
A continuación destacamos algunos aspectos económicos importantes:

Gráfico 32: Inflación Anual en América Latina



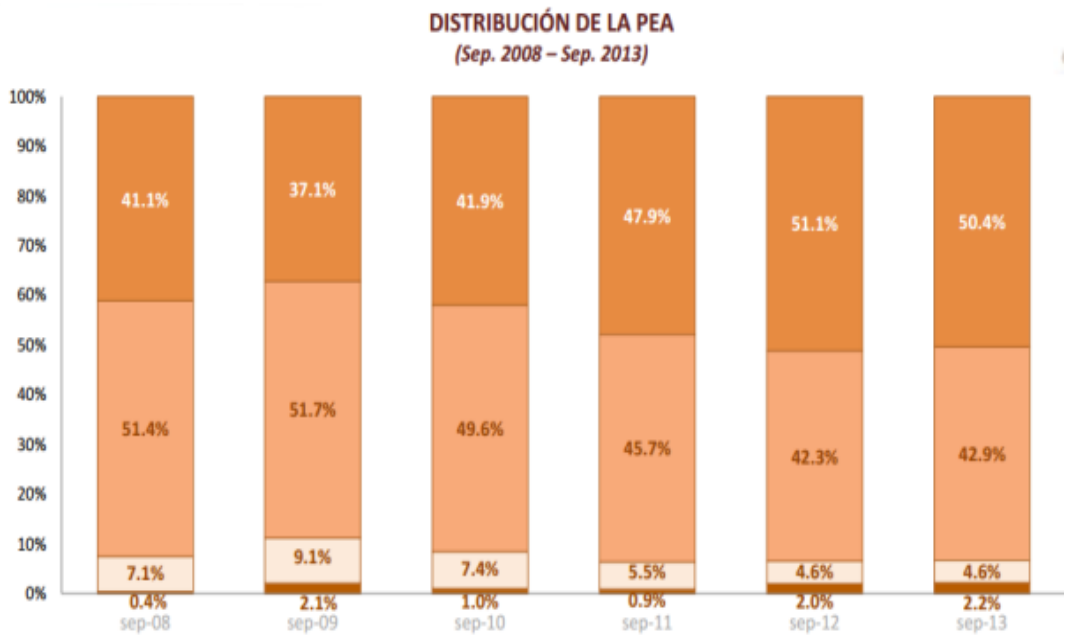
Fuente: Banco central del Ecuador
Elaboración: La Autora

Gráfico 33: Inflación Anual 2012, 2013



Fuente: Banco central del Ecuador
Elaboración: La Autora

Gráfico 34: Distribución de la PEA 2008-2013

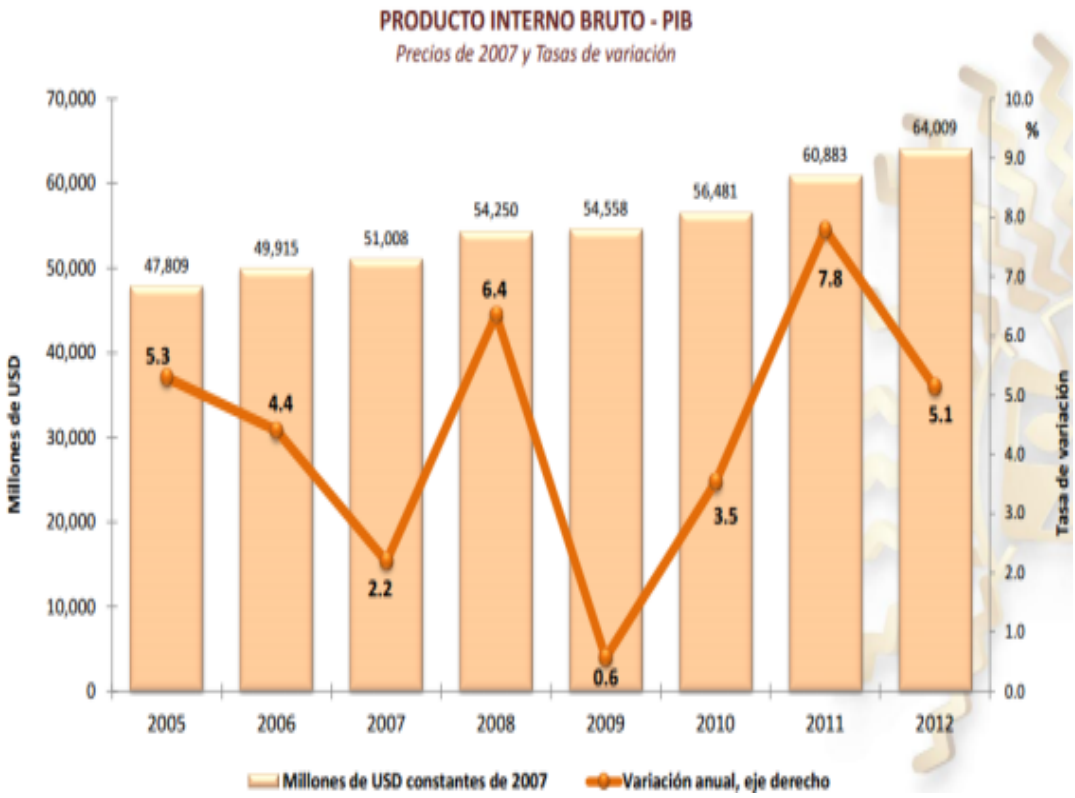


Fuente: Banco central del Ecuador
Elaboración: La Autora

Gráfico 35: Inversión Extranjera directa 2007-2012

Fuente: Banco central del Ecuador
Elaboración: La Autora

Gráfico 36: Producto Interno Bruto 2005-2013



Fuente: Banco central del Ecuador
Elaboración: La Autora

Gráfico 37: Indicadores Económicos Octubre-Noviembre del 2013

INDICADORES MONETARIOS		
Tasas de interés (a)	**Oct-13**	**Nov-13**
Activa referencial productivo corporativo	8,17	8,17
Activa referencial productivo empresarial	9,53	9,53
Activa referencial productivo PYMES	11,20	11,20
Activa referencial consumo	15,91	15,91
Activa referencial vivienda	10,64	10,64
Activa referencial micro ac ampliada	22,44	22,44
Activa referencial micro ac simple	25,20	25,20
Activa referencial micro minorista	28,82	28,82

PRECIOS Y SALARIOS (2)		
Inflación	**Oct-13**	**Nov-13**
Anual	2,04%	2,30%
Mensual	0,41%	0,39%
Acumulada	2,09%	2,49%
Indice de Precios al Consumidor	**144,59**	**145,16**
Salarios (USD)	**Oct-13**	**Nov-13**
Salario mínimo vital nominal promedio	370,82	370,82
Salario unificado nominal	318,00	318,00
Salario real (d)	256,46	255,46

COMERCIO EXTERIOR	Sep-13	Oct-13
Exportaciones (millones USD FOB)		
Total exportaciones mensuales	**2.195,19**	**2.130,94**
Total exportaciones acumuladas	**18.621,51**	**20.752,45**
Exportaciones ac. petroleras	10.707,60	11.883,34
Exportaciones ac. no petroleras	7.913,92	8.869,11
Importaciones (millones USD FOB)		
Total importaciones mensuales	**2.074,89**	**2.319,05**
Total importaciones acumuladas (e)	**19.451,61**	**21.770,65**
Imp. ac. materias primas	6.000,30	6.681,35
Imp. ac. bienes consumo	3.686,88	4.160,16
Imp. ac. bienes de capital	5.163,16	5.754,52
Imp. ac. combustibles lubricantes	4.554,23	5.123,25
Imp. ac. bienes diversos	47,04	51,37
Balanza comercial petrolera mensual	**825,83**	**606,72**
Balanza comercial no petrolera mensual	**-707,73**	**-803,56**
Balanza comercial acumulada	**-863,04**	**-1.059,88**

Fuente: Banco central del Ecuador
Elaboración: La Autora

INDICADORES ECONÓMICOS A NIVEL PROVINCIAL

Producción, Consumo Intermedio y Valor Agregado

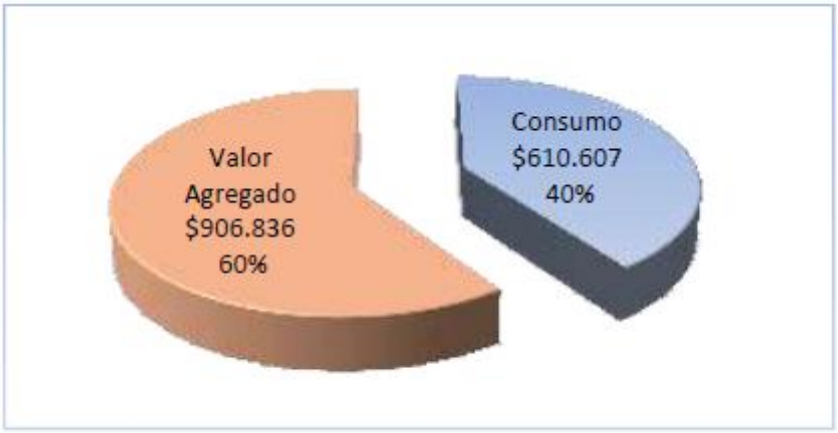
Producción: Se define como una actividad ejercida bajo el control, responsabilidad y gestión de una unidad institucional (empresa, hogar, el gobierno, etc.) que combina los recursos (mano de obra, capital, bienes y servicios) para fabricar bienes o proporcionar servicios.

Consumo intermedio: Es el valor de los bienes y servicios consumidos

como insumos en el proceso productivo.

Valor agregado: Constituye la diferencia entre el valor de la producción y aquel de los consumos intermedios necesarios para obtener esta producción, esta variable adquiere relevancia porque mide el valor creado por la unidad de producción.

Gráfico 38: Producción, Consumo Intermedio y Valor Agregado



Fuente: BCE, 2007
Elaboración: GPL - CGPDT, 2012

El Producto Interno Bruto de la provincia de Loja al año 2007 ascendió a 906.836 (miles de dólares), con una producción de 1'517.443 (miles de dólares) y un consumo intermedio 610.607 (miles de dólares).

Del total de producción que genera la provincia de Loja, se consume el 40% y el 60% se destina a la transformación de la materia prima en bienes y servicios en los diferentes procesos productivos.

Valor agregado por rama de actividad

Es el valor que se agrega a los bienes y servicios en las distintas etapas del proceso productivo.

Gráfico 39: Valor agregado por rama de actividad

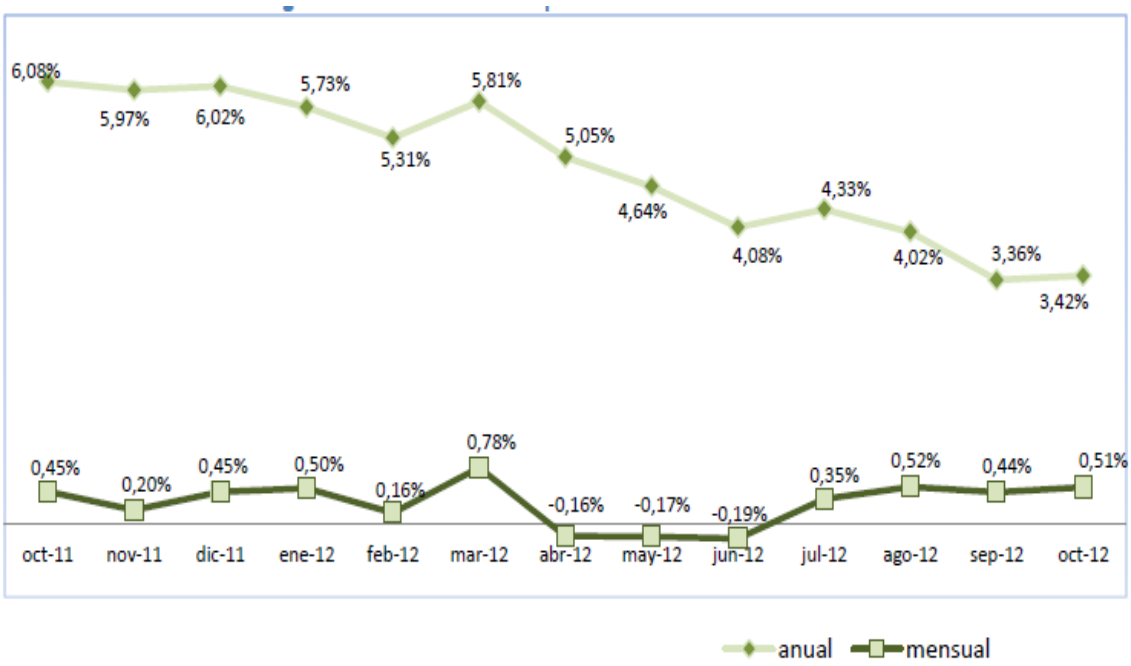
Fuente: BCE, 2007
Elaboración: GPL - CGPDT, 2012

La agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca aportan con el 17% y la construcción con el 16% del valor agregado constituyéndose en las dos ramas de actividad de mayor importancia en la provincia de Loja.

Índice de Precios al Consumidor

Indicador económico que mide la evolución del nivel general de los precios, correspondiente al conjunto artículos (bienes y servicios) de consumos adquirido por los hogares del área urbana.

Gráfico 40: Índice de Precios al Consumidor



Fuente: BCE, 2012
Elaboración: GPL - CGPDT, 2012

El índice de precios al consumidor a octubre de 2012 se ubicó en 145,88 con una variación anual de 3,42% y mensual de 0,51%.

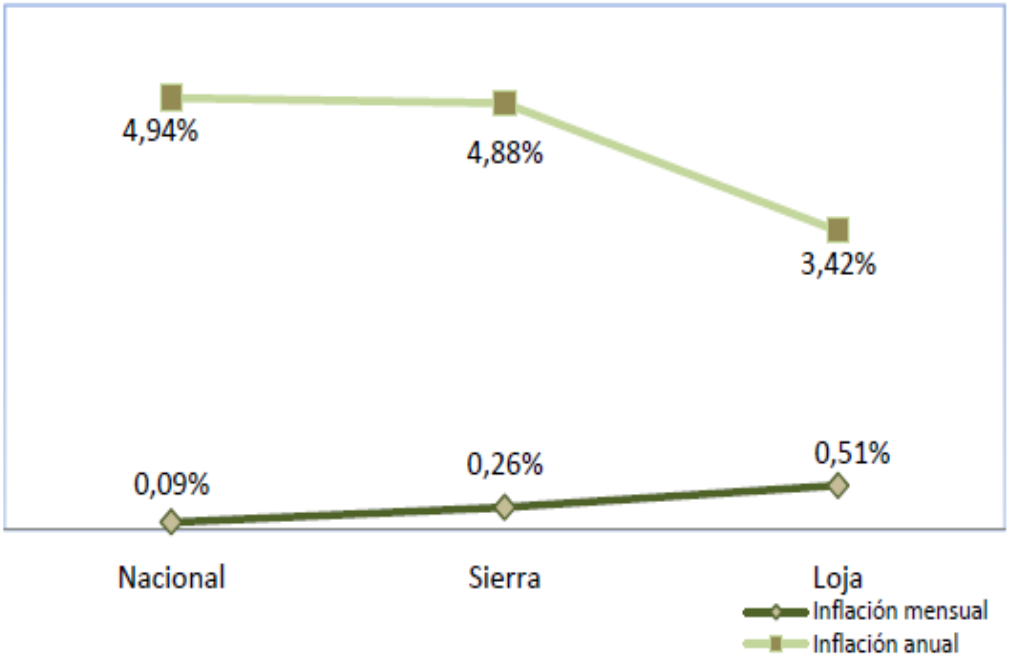
Para el mes de octubre del 2012, la tasa de variación mensual del Índice de Precios al Consumidor-IPC de la provincia de Loja es de 0,51%.

La tasa de variación anual en el mes de octubre 2012 disminuyó 2,6% con relación al mismo mes en el año 2011 y se sitúa en 6,08%.

Inflación

Conceptualmente la inflación es el incremento generalizado de los precios de bienes y servicios con relación a una moneda, durante un período de tiempo determinado, es también la variación porcentual que experimenta el Índice de Precios al Consumidor IPC con respecto a un periodo anterior.

Gráfico 41: Inflación de la provincia de Loja



Fuente: BCE, 2012
Elaboración: GPL - CGPDT, 2012

Al 2012 la inflación anual de Loja se ubicó en 3,42% menor que la sierra y nacional con 1,46% y 1,52% respectivamente.

La inflación de la provincia de Loja a octubre de 2012 se ubicó en 0,51%, indicador que es 0,42% mayor que la nacional y 0,25% con respecto a la inflación de la región sierra, ubicándose por encima del promedio nacional convirtiéndose en una de las provincias más caras del país.

EMPLEO Y DESEMPLEO

Empleo

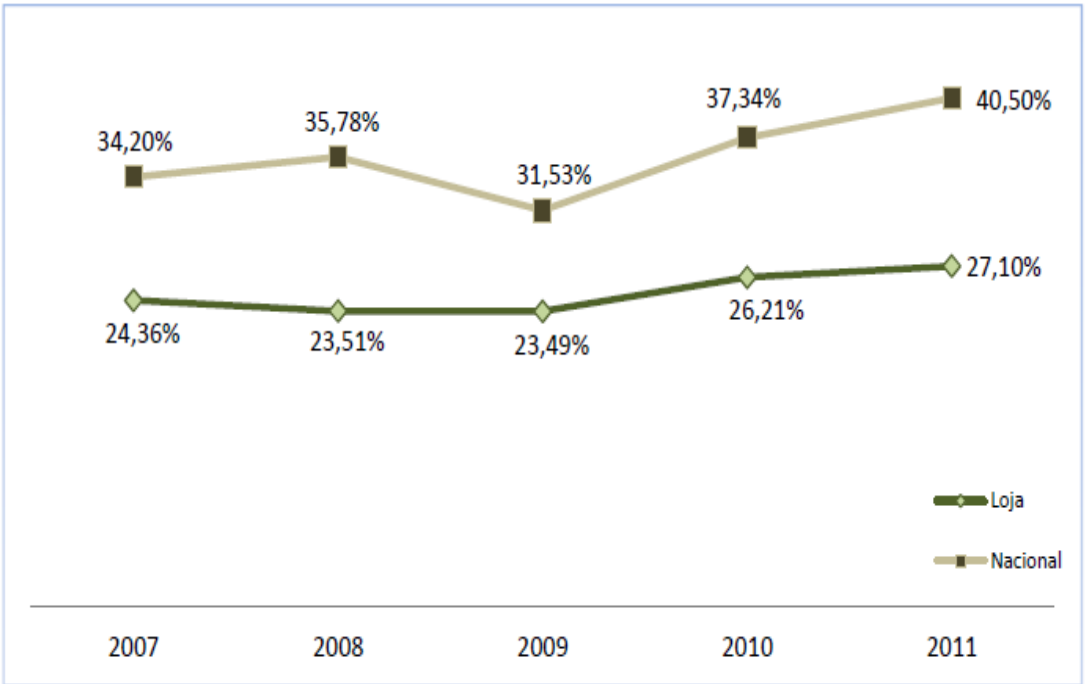
Las sociedades alrededor del mundo han planteado al empleo como un derecho universal y un deber social. La constitución política del Ecuador

resalta el papel del Estado en buscar la reducción y la eliminación del desempleo y subempleo, propender el pleno empleo y el mejoramiento de salarios e incorporar al tema del empleo como objetivo económico y social permanente dentro del sistema de planificación nacional.

Tasa de Ocupación Plena

La población con ocupación plena está constituida por personas ocupadas de 10 años y más, que trabajan como mínimo la jornada legal de trabajo y tienen ingresos igual o superiores al salario unificado legal y no desean trabajar más horas.

Gráfico 42: Tasa de Ocupación Plena



Fuente: SIISE, 2011
Elaboración: GPL - CGPDT, 2012

La tasa de ocupados plenos en la provincia de Loja al 2011 es de 27,10%, durante el periodo comprendido entre 2007 al 2011 la tasa de

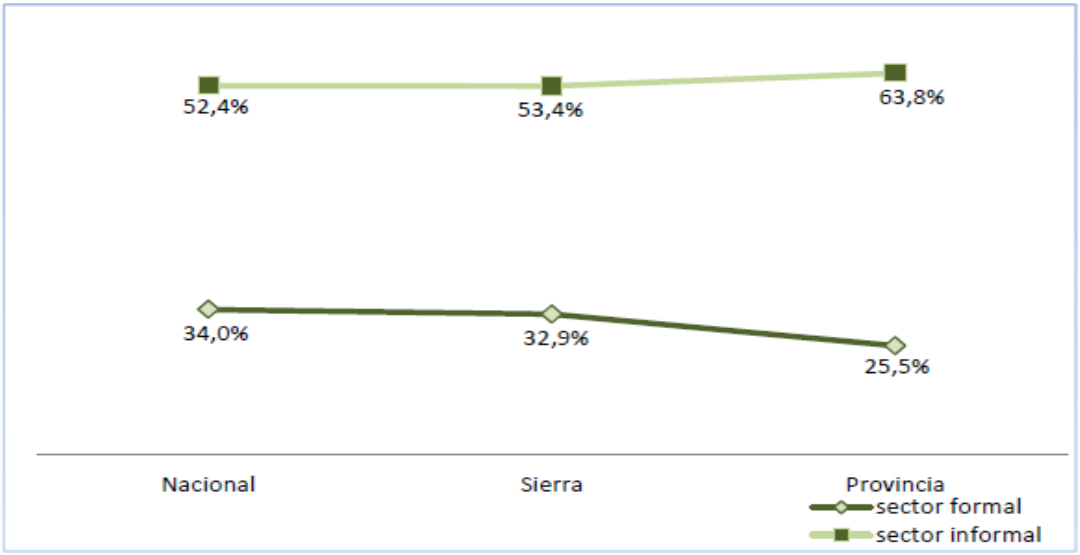
ocupación plena más baja fue en el año 2009 con el 23,49%; este indicador es clave en el sentido de conocer el porcentaje de personas que se incorporan y desarrollan adecuadamente en el mercado laboral, por ello dentro de las políticas públicas se busca que esta tasa sea lo más alta posible.

La tasa de ocupación plena provincial se ha situado en porcentajes menores a la tasa nacional tomando como referencia los años 2007 al 2011, la diferencia durante este período ha sido entre el 9 y 13%.

Tasa de Ocupados Sector Formal e Informal

Número de personas de 10 años y más que están ocupadas en el sector formal e informal expresado como porcentaje del total de la población económicamente activa (PEA) de ese grupo de edad en un determinado año.

Gráfico 43: Tasa de Ocupados Sector Formal e Informal



Fuente: SIISE, 2011
Elaboración: GPL - CGPDT, 2012

El 63,8% de las personas en la provincia de Loja están ocupados en el sector informal de la economía, 38,3% mayor que las personas que participan en el sector formal.

La población ocupada en el sector formal en la provincia de Loja es del 25,5% es menor a la tasa que se registra en la sierra 32,9% y la tasa nacional 34,0%.

La tasa de ocupados en el sector informal es 63,8% superior a la tasa de la región sierra 53,4% y la nacional 52,4%

Con los datos obtenidos podemos concluir que en la provincia de Loja existe un mayor porcentaje de subempleo y menor porcentaje de empleo formal que en el resto del país.

Desempleo

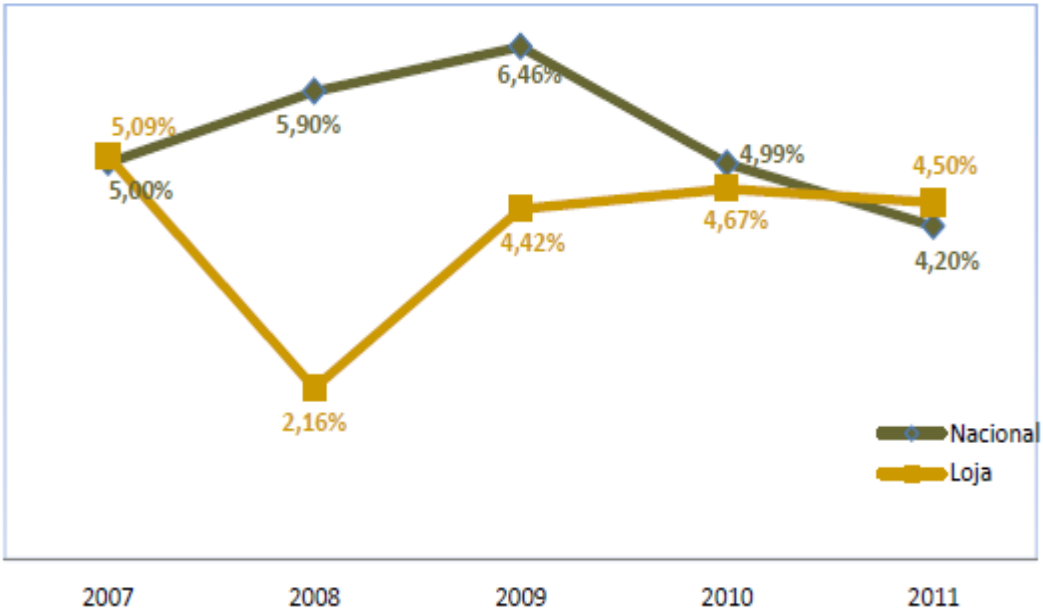
El desempleo constituye el paro forzoso o desocupación de los asalariados que pueden y quieren trabajar pero no encuentran un puesto de trabajo, el no poder encontrar un trabajo es un grave problema debido a los costes humanos derivados de la privación y del sentimiento de rechazo y de fracaso personal.

La proporción de trabajadores desempleados también muestra si se están aprovechando adecuadamente los recursos humanos y sirve como índice de la actividad económica.

Tasa de Desempleo

Es la cantidad de desempleados sobre la población económicamente activa.

Gráfico 44: Tasa de Desempleo



Fuente: SNI, 2011
Elaboración: GPL - CGPDT, 2012

Gráfico 45: Tasa de Desempleo

Ubicación	Tasa de Desempleo (%)				
	2007	2008	2009	2010	2011
Nacional	5,00	5,90	6,46	4,99	4,20
Loja	5,09	2,16	4,42	4,67	4,50

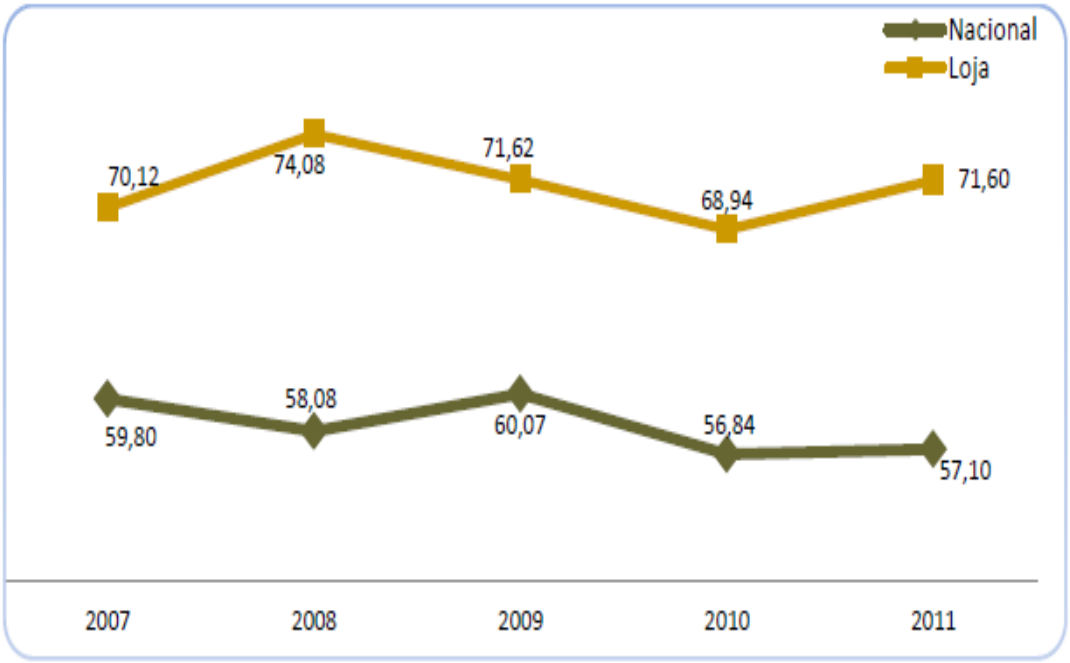
Fuente: SNI, 2011
Elaboración: GPL - CGPDT, 2012

La tasa de desempleo provincial al 2011 se ubicó en 4,5% una disminución de 0,17% con respecto al 2010 pero mayor a la tasa nacional que es 4,20%.

Tasa de Subempleo Bruto

Es el porcentaje de la población laboral que no tiene empleo, que busca trabajo activamente y que no han sido despedidos temporalmente.

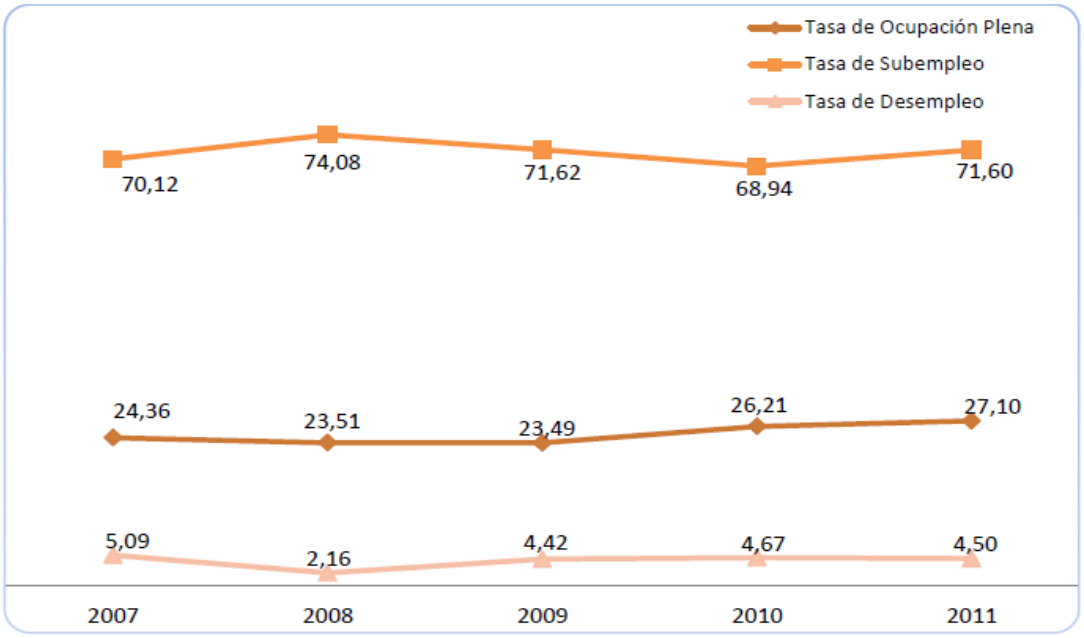
Gráfico 46: Tasa de Subempleo Bruto



Fuente: SNI, 2011
Elaboración: GPL - CGPDT, 2012

De acuerdo a la información obtenida de los años 2007 al 2011 el promedio de la tasa de subempleo en la provincia de Loja se ubica en el 71,60 % existiendo un incremento del 2,66% con respecto al año 2010, durante éste periodo la mayor tasa de subempleo se registró en el 2008 con 74,08 %, a pesar de que la dolarización ha traído mayor estabilidad económica no ha tenido un efecto determinante dentro del mercado laboral de la provincia de Loja.

Gráfico 47: Variaciones anuales de las tasas de ocupación plena, subempleo y desempleo



Fuente: SNI, 2011
Elaboración: GPL - CGPDT, 2012

En la figura anterior se representan las variaciones anuales de las tasas de ocupación plena, subempleo y desempleo durante los periodos del 2007 al 2011 a nivel provincia.

ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA EN LA PROVINCIA DE LOJA

Gráfico 48: PEA

Indicadores		
Población	228.172	220.794
Población en Edad de Trabajar-PET	183.065	173.947
Población Económicamente Inactiva-PEI	121.788	58.801
Población Económicamente Activa-PEA	61.277	115.146

Fuente: Censo de Población y Vivienda, 2010
Elaboración: GPL - CGPDT, 2012

Gráfico 49: PEA por Rama de Actividad

Pea por Rama de Actividad	Población	%
TOTAL	**176.423**	**100**
Agricultura, silvicultura, caza y pesca	53.235	30
Explotación de minas y canteras	698	0,4
Industrias manufactureras	10.309	6
Suministros de electricidad, gas y agua	447	0,3
Distribución de agua, alcantarillado y gestión de deshechos	335	0,2
Construcción	13.372	8
Comercio al por mayor y menor	24.061	14
Transporte y almacenamiento	7.412	4
Actividades de alojamiento y servicio de comidas	4.899	3
Información y comunicación	1.460	1
Actividades financieras y de seguros	1.558	1
Actividades inmobiliarias	131	0,1
Actividades profesionales, científicas y técnicas	2.598	1
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	1.993	1
Administración pública y defensa	11.203	6
Enseñanza	13.412	8
Actividades de atención en salud humana	4.127	2
Artes, entretenimiento y recreación	710	0,4
Otras actividades de servicios	2.820	2
Actividades de los hogares como empleadores	4.102	2
Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales	111	0,1
No declarado	12.025	7
Trabajador nuevo	5.405	3

Fuente: Censo de Población y vivienda, 2010
Elaboración: GPL - CGPDT, 2012

El 30% de la PEA por rama de actividad de la provincia de Loja se dedica a la agricultura, silvicultura, caza y pesca, siendo éstas las principales actividades de la provincia; seguido por el comercio con 14%; las actividades de construcción y enseñanza con el 8% cada una, manufactura, administración pública y defensa con el 6% cada una y el resto de la PEA se ocupa en otras ramas de actividad en menor cantidad.

ANALISIS:

De lo analizado en el factor Económico, se observa que en la actualidad existe en general una economía estable y baja tasa de inflación tanto a nivel

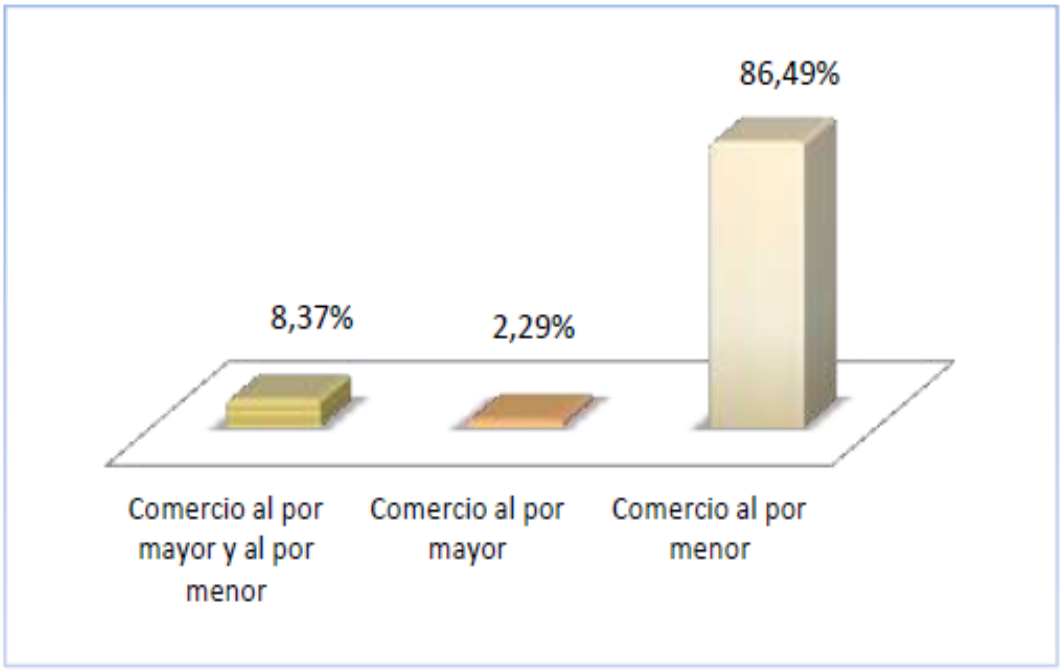
nacional como a nivel regional, lo que constituye una **oportunidad** de inversión y fortalecimiento del sector empresarial.

FACTOR COMERCIAL

Comercio

Es la actividad socioeconómica consistente en el intercambio de algunos materiales que sean libres en el mercado de compra y venta de bienes y servicios, sea para su uso, para su venta o su transformación. Es el cambio o transacción de algo a cambio de otra cosa de igual valor. Por actividades comerciales o industriales entendemos tanto intercambio de bienes o de servicios que se efectúan a través de un mercader o comerciante.

Gráfico 50: Comercio en la Provincia de Loja



Fuente: INEC-Censo económico, 2010
Elaboración: GPL - CGPDT, 2012

Gráfico 51: Comercios de la Provincia de Loja

Descripción del sector manufactura-CIIU a dos dígitos	Total	%
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	947	8,37
Comercio al por mayor, excepto el de vehículos, automotores y motocicletas	249	2,29
Comercio al por menor, excepto el de vehículos automotores y motocicletas	9.386	86,49
TOTAL SECTOR COMERCIO	10.582	100

Fuente: INEC-Censo económico, 2010
Elaboración: GPL - CGPDT, 2012

El comercio constituye la principal actividad económica que se realiza en la provincia, existen 10.582 establecimientos comerciales que representa el 55,1%, actividad dinamizadora de la economía de Loja, en la que se utiliza diversos canales de comercialización entre el productor y consumidor final.

El comercio ha sido la actividad independiente que permite a los inversionistas emprender en diversas líneas de productos y servicios, con capitales propios o con el apoyo crediticio para este sector.

De los tres sectores del comercio, se destaca el comercio al por menor con 9.386 establecimientos que corresponde el 86,49%, el comercio al por mayor y menor el 8,37% y el comercio al por mayor el 2,29%.

ANALISIS:

Del factor comercial podemos destacar que constituye la principal actividad

económica que se realiza en la provincia, lo cual constituye una potencial **oportunidad** de desarrollo para la Distribuidora Samaniego.

FACTOR TECNOLÓGICO

La tecnología es lo que está moldeando más drásticamente nuestro destino ahora, especialmente en la comercialización de suministros de primera necesidad, es importante estar al día en el avance de tecnológico, particularmente en este tipo de productos, ya que prácticamente a diario existen avances y mejoras en esta línea y por ende la variación de los mismos es constante.

Por lo que es de esencial importancia renovar y actualizar el portafolio de productos, acorde con la nueva tecnologías existentes en el mercado y con las cambiantes necesidades de los clientes.

Las nuevas tecnologías crean mercados y oportunidades nuevas. Sin embargo cada tecnología nueva sustituye a una tecnología vieja.

La tecnología también incide de manera directa en como son aprovechadas para utilizarlas como herramientas para captar más mercados y así ampliar la capacidad de comercialización; una herramienta fundamental hoy en día es el internet y junto con ella las redes sociales.

La microempresa posee una Oportunidad, porque con la nueva tecnología se puede de comercializar nuevos tipos de productos, adaptándonos así a las exigencias del mercado, además el uso de la tecnología digital, a través del internet y las redes sociales, nos permiten llegar a más clientes y ampliar la

capacidad de comercialización.

ANÁLISIS:

Se destaca en lo tecnológico las facilidades de creación de nuevos productos, ya que el avance acelerado de este importante sector nos brinda esta importante **oportunidad**.

FACTOR POLÍTICO

En el aspecto político se estudiará la Estabilidad Política que posee nuestro país la cual se establece mediante la aprobación y credibilidad que tenga el actual Presidente Constitucional de la República, Eco. Rafael Correa Delgado.

Al momento en nuestro país se vive Estabilidad Política y por ende en Democracia después que vivió tres destituciones presidenciales. El actual presidente Rafael Correa lleva 5 años de gobierno en los cuales ha recibido el 80,5% de aprobación por la gestión que ha realizado a favor de los pobres, discapacitados, cambios sociales y obras viales según la opinión de los ciudadanos en la evaluación realizada.

De otro lado, el Gobierno se ubica en tercer lugar en el índice de credibilidad institucional (con el 48,3%) luego de la Iglesia (55,4%) y las Fuerzas Armadas (54,1%). La Policía Nacional se ubica en el cuarto lugar (37,4%) y los medios de comunicación en quinto puesto (34,4%). En este apartado, los partidos políticos registran apenas el 6,4 por ciento de aceptación.

La credibilidad del presidente se ubica en un 71% de este promedio el 73,1%

se registra en Quito y el 69,4% en Guayaquil de acuerdo al estudio.

El 74,3 por ciento de consultados por Perfiles de Opinión calificó como positivo el trabajo del Gobierno en el combate contra la corrupción, según indica un despacho de Andes.

De acuerdo al estudio los aciertos de la presidencia de Rafael Correa están centrados en cinco aspectos: el mejoramiento de las vías en un 18,3%, bonos del desarrollo humano para gente pobre y discapacitados, mejoramiento de la salud pública 8,2%, mejoramiento del sistema educativo 6,30% y bono para la vivienda en un 3,90%.

El actual Gobierno y la Asamblea Nacional ha aprobado varias leyes en los años 2010, 2011, 2012 y 2013 respectivamente, las cuales ayudan a las microempresas y más organismos que están dedicados al desarrollo comunitario, especialmente la LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA y el CÓDIGO DE LA PRODUCCIÓN.

Como conclusión se puede destacar que actualmente en nuestro país se tiene una Estabilidad Política marcada, ya que el Gobierno actual tiene la aprobación y la credibilidad del pueblo ecuatoriano.

Análisis:

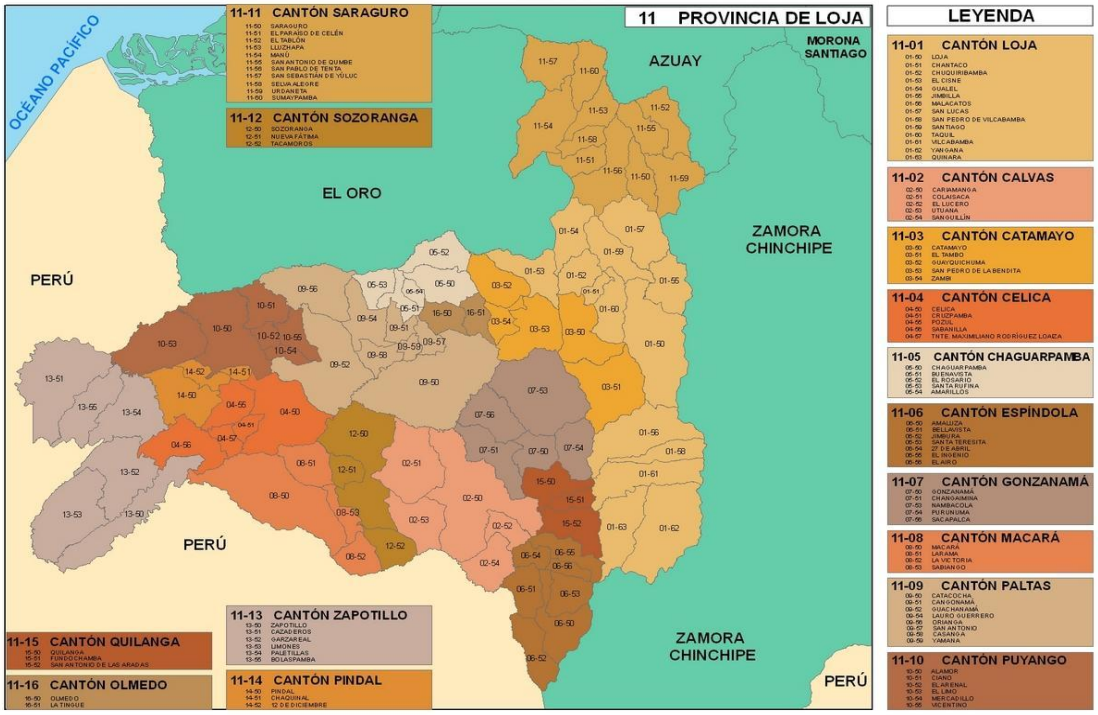
Es importante destacar del factor político, el significativo apoyo del estado en la formulación de políticas para el desarrollo del sector empresarial, lo cual representa una **oportunidad** de crecimiento en este ámbito.

FACTOR GEOGRÁFICO

La Provincia de Loja que al momento se lo ubica dentro de la Zona de Planificación 7. Cuenta con 11.100 Km^2 aproximadamente, es decir, el 40% de la ZP7 y el 4% a nivel nacional, lo que significa que es la provincia de mayor territorio dentro de la Zona de Planificación.

Según la división política actual esta provincia, tiene 16 catones y 92 parroquias: Loja (14 parroquias), Calvas (5 parroquias), Catamayo (5 parroquias), Célica (5 parroquias), Chaguarpamba (4 parroquias), Espíndola (7 parroquias), Gonzanamá (5 parroquias), Macará (4 parroquias), Paltas (8 parroquias), Puyango (6 parroquias), Saraguro (11 parroquias), Sozoranga (3 parroquias), Zapotillo (6 parroquias), Pindal (3 parroquias), Quilanga (3 parroquias), y Olmedo (2 parroquias).

Gráfico 52: División Política de la Provincia de Loja



Fuente: SEMPLADES
Elaboración: SEMPLADES

De acuerdo al último Censo del año 2010, tiene 446.809 habitantes, lo que representa el 38% de la población de esta Región y el 3% de los habitantes del Ecuador. El 46% de las personas vive en zonas rurales, y el 54% en zonas urbanas.

ANALISIS:

En el factor geográfico es relevante la ubicación alejada de los proveedores y los factores climáticos que influyen en las vías de comunicación, lo que se constituirá en una **amenaza** para las empresas ubicadas en la provincia de Loja, ya que estos factores traerán importantes complicaciones en las operaciones de las mimas.

FACTOR DE LA COMPETENCIA.

En la ciudad de Loja existen un sinnúmero de bodegas, tiendas, abarrotes supermercados y distribuidores, por lo que para el caso de La Distribuidora Samaniego, que comercializa al por menor y al por mayor suministros de primera necesidad, por su tipo, estructura y tamaño existen varios competidores potenciales, pero los más importantes son Romar, Casa Sol, Mercamax, Calva y Calva y Tía, que se encuentran ubicadas en el sector Central próximos a la misma, cuya competencia se fundamenta en los precios y los clientes.

ANALISIS:

En el mercado de Loja existe una amplia competencia en el sector de comercio de artículos de primera necesidad, lo cual constituye una **amenaza**

potencial.

FACTOR SOCIAL

Situación social de Loja

En la provincia de Loja viven alrededor de 450 mil habitantes según los datos preliminares del último Censo del año 2010. A continuación se presentan varios indicadores que dan cuenta de la situación social de esta Provincia.

Pobreza, Indigencia, Desigualdad, Desnutrición, Escolaridad

La incidencia de la pobreza en Loja es de un 47%, porcentaje ligeramente mayor al promedio de la Zona 7 de 46%, así mismo supera con 11 puntos porcentuales a la media nacional de 36%. Esto significa que el 47 % de la población provincial está bajo la línea de pobreza, tiene ingresos per-cápita menores al costo mínimo de una canasta de bienes y servicios que permitiría la satisfacción de sus necesidades básicas.

La indigencia o incidencia de pobreza extrema en Loja es del 20%, equivalente al promedio de la Zona 7, pero superior al promedio nacional de 13%, es decir el 20% de la población de la provincia está bajo la línea de pobreza extrema, tiene ingresos per-cápita menores al costo mínimo de una canasta básica alimenticia que permitiría la satisfacción de sus necesidades de alimentación vitales.

La desigualdad en la distribución del ingreso medida a través del

Coeficiente de Gini, con un rango de 0 a 1, 0 para igualdad total y 1 para desigualdad total, muestra en Loja un coeficiente de 0,48, mayor con 5 puntos porcentuales a la media nacional de 0,43.

En cuanto a la desnutrición crónica entendida como el indicador que refleja la deficiencia en talla y peso en niños entre 1 a 5 años, resultado de desequilibrios nutricionales intergeneracionales, se puede ver que en la provincia de Loja, el 38% de población infantil está afectada por este indicador, porcentaje mayor al promedio de las tres provincia de 32% y a la media nacional de 26%.

El 67% de la población lojana ha completado la educación primaria, porcentaje un punto menor al promedio de la Zona 7 de 67%

Servicios Básicos

Algunos indicadores de hábitat referentes a dotación de servicios básicos ayudan a entender las condiciones de comodidad y salubridad en que viven los pobladores de la provincia de Loja.

Cuando se analiza la disponibilidad de agua entubada, el 53% de la población de la provincia de Loja cuenta con este servicio, mientras que en la Región 7 en promedio, 61 de cada 100 hogares tienen agua entubada por red pública, es decir que el porcentaje de la provincia está por debajo de la media nacional de 73% y de la Región.

En otros servicios básicos como la eliminación adecuada de excretas, se encuentra sobre el promedio Regional debido a que el 81% de la población

cuenta con alcantarillado, por otro lado el 71% de las viviendas tiene piso entablado, parquet o baldosa, promedio menor con dos puntos al promedio regional.

El servicio de mayor cobertura en la provincia es el de luz eléctrica de red pública. El 96% de los habitantes de Loja cuentan con este servicio, ligeramente superior al promedio de la región 7 (93% en conjunto con El Oro y Zamora Chinchipe).

Situación Laboral

Según los datos recolectados en la encuesta de empleo, subempleo y desempleo de la ENEMDU, la provincia de Loja mantiene el porcentaje más alto en términos de subempleo, con una tasa de 75%, que en participación de la Zona significa el 72%.

Por otro lado la tasa de ocupación plena dentro de la población es de 24%, porcentaje menor al promedio registrado de la Zona, de la misma manera, la tasa de desempleo es menor al de la Zona el 4%.

ANÁLISIS:

En el factor social de la ciudad de Loja predomina la clase media, y se da especial importancia a la calidad y variedad de los artículos de primera necesidad, lo que constituye una **oportunidad** de ingreso y desarrollo de empresas especializadas en este segmento del mercado.

ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DEL PORTER

El punto de vista de **Porter** es que existen 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 empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

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

Al encontrarse Loja en un país que se rige bajo una economía de libre mercado, para crear nuevas empresas comercializadoras de suministros de primera necesidad no se tiene ningún grado de dificultad si se cumple con el marco jurídico establecido para cada tipo de negocio.

ANÁLISIS:

El análisis de este factor demuestra en la práctica que en la ciudad de Loja existen cada vez más empresas que comercializan artículos de primera necesidad, lo cual implica una **amenaza** para el desarrollo de las empresas comercializadoras de estos productos.

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, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. 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.

Hoy en día los clientes son el factor primordial para la buena marcha de la empresa, siendo necesario para ello que la Distribuidora Samaniego oferte productos de excelente calidad, con precios bajos, agilidad y rapidez en la entrega de los mismos.

ANALISIS:

En la ciudad de Loja existe un amplio mercado en el sector de comercialización de suministros de primera necesidad, ya que existe una importante demanda, lo que constituye una **oportunidad** de crecimiento empresarial en este ámbito.

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 será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

Los proveedores que están en relación directa con la Distribuidora

Samaniego no se los puede encontrar en la ciudad de Loja, porque los mismos en su mayoría son de Quito y Guayaquil lo que dificulta la negociación.

ANÁLISIS:

En el mercado de la ciudad de Loja existen importantes dificultades en las operaciones con los proveedores de productos de primera necesidad, debido a la distancia con las ciudades de Quito y Guayaquil, ya que en estas urbes se encuentran la mayoría de distribuidores de este importante segmento del mercado, lo que se constituye en una **amenaza** para el correcto desarrollo de las organizaciones empresariales de este sector.

Rivalidad entre competidores

Para una empresa 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.

Existe muchos competidores potencial en el mercado de la ciudad de Loja, para el caso de la Distribuidora Samaniego, sus competidores más importantes son Romar, Casa Sol, Mercamax, Calva y Calva y Tía, que se encuentran ubicados en el sector Central próximos a la empresa, es ahí donde los directivos de la misma debe tomar las debidas precauciones en las que se deberán realizar diferentes estrategias con la finalidad de informar

a los clientes de la calidad de los productos, su precios económicos y sus beneficios en general, para con ello competir mejor.

ANÁLISIS:

En el sector de comercio de productos de primera necesidad existe una marcada rivalidad entre competidores, ya que el mercado es amplio, los precios son variables y la calidad de productos en general es buena, por lo que existen muchas dificultades para poder competir mejor, lo que representa una **amenaza** para las empresas que actualmente operan en este mercado.

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 empresa.

En el caso de los productos de primera necesidad existen muchas variedades y marcas de los mismos, ya que estos son comunes en todas las regiones del país y del mundo, por lo que existe el riesgo de ingreso de productos de otras regiones o países.

ANÁLISIS:

Al no existir barreras de entrada, y debido también a que hay una gran variedad de productos sustitutos en la línea de productos de primera

necesidad, este ámbito representa una **amenaza**, ya que existen facilidades para el ingreso de nuevos productos sustitutos.

Evaluación de factores externos

Matriz EFE.

La Matriz de Evaluación de Factores Externos resume y evalúa las oportunidades y amenazas definidas en un trabajo externo investigativo que se realiza a la empresa.

CUADRO 31

MATRIZ EFE (MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS)

OPORTUNIDADES	SUSTENTO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL DE LA CALIFICACIÓN
Economía estable	Factor económico, pág. 96	0,1	3	0,3
Bajas tasa de inflación	Factor económico, pág. 96	0,1	3	0,3
Potencial desarrollo de las empresas comerciales	Factor comercial, pág. 98	0,15	4	0,6
Desarrollo de nuevos productos por el avance tecnológico	Factor tecnológico, pág. 100	0,05	3	0,15
Entorno político estable y favorable para el desarrollo empresarial	Factor político, pág. 101	0,05	3	0,15
Amplio mercado en el sector de comercialización de suministros de primera necesidad	Análisis Porter, pág. 108	0,1	4	0,4
Elementos sociales ideales para el comercio de artículos de primera necesidad	Factor social, pág. 106	0,05	3	0,15
AMENAZAS	**SUSTENTO**	**PONDERACIÓN**	**CALIFICACIÓN**	**TOTAL DE LA CALIFICACIÓN**
Ubicación alejada de los proveedores y los factores climáticos que influyen en las vías de comunicación	Factor geográfico, pág. 103	0,05	1	0,05
Amplia competencia	Factor de la competencia, pág. 103	0,1	2	0,2
No existen barreras de entrada de nuevos competidores	Análisis Porter, pág. 107	0,05	1	0,05
Dificultades en las operaciones con los proveedores de productos de primera necesidad	Análisis Porter, pág. 109	0,05	1	0,05
Existe una marcada rivalidad entre competidores	Análisis Porter, pág. 110	0,1	2	0,2
Variedad de productos sustitutos	Análisis Porter, pág. 110	0,05	1	0,05
TOTAL		**1**		**2,65**

FUENTE: ANÁLISIS EXTERNO

ELABORACIÓN: LA AUTORA

SUSTENTACIÓN

La matriz de factores externos permite evaluar los factores que se han determinado como oportunidades y amenazas, resultado del análisis externo de la empresa (macro-entorno).

DESARROLLO DE LA MATRIZ

Para el desarrollo de la presente matriz, se ha seguido cinco pasos resumidos en los siguientes:

PASO 1.

Se tomó los resultados obtenidos del análisis externo de la empresa, escogiendo las oportunidades y amenazas más representativas.

PASO 2.

Para la asignación de los pesos ponderados se normalizó desde el valor 0(sin importancia) hasta 1 (muy importante), la suma de estos pesos debe ser siempre igual a 1.

PASO 3.

Para asignar la calificación a cada uno de los factores, se analizó de qué forma son atractivas o no son las oportunidades y que daño pueden ejercer las amenazas sobre la empresa, por lo que se calificó desde 1(no es importante) a 4 (muy importante).

PASO 4.

Se multiplicó los pesos ponderados por la calificación de cada factor, estos productos van a priorizar el uso de factores externos en la matriz FODA.

PASO 5.

Se sumó los resultados obtenidos. El valor ponderado total no puede ser mayor a 4. El valor ponderado promedio es de 2.5.

Un valor ponderado total mayor a 2.5 indica que la empresa responde bien a las oportunidades y amenazas, mientras que, un valor ponderado menor a 2.5, indica que no se están aprovechando las oportunidades y que las amenazas pueden hacer mucho daño.

El total ponderado para la Distribuidora Samaniego es de 2.65, lo que indica que el peso de las oportunidades es mayor que el impacto de las amenazas.

ANALISIS INTERNO

ANÁLISIS INTERNO DE LA DISTRIBUIDORA SAMANIEGO.

Para determinar los factores internos (fortalezas debilidades) que afectan a la Distribuidora Samaniego, se aplicó una entrevista dirigida al Sr. Gerente, 10 encuestas a los empleados y 126 encuestas a los clientes de la empresa, de los cuales se obtuvo los datos detallados anteriormente en el análisis de los resultados de las encuestas aplicadas.

Para determinar los factores internos relevantes, es necesario realizar la matriz EFI, la misma que se describe a continuación.

MATRIZ EFI.

La Matriz de Evaluación de Factores Internos resume y evalúa las fortalezas y debilidades definidas en un trabajo interno investigativo que se realiza a la empresa. Se lleva a cabo por medio de la intuición y es muy subjetiva. Un completo entendimiento de los factores es más importante que las cifras.

Es así que, en función de los datos obtenidos en campo se determina la siguiente Matriz EFI para la Distribuidora Samaniego, misma que se detalla a continuación.

CUADRO 32

MATRIZ EFI (MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS)

FORTALEZAS	SUSTENTO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL DE LA CALIFICACIÓN
Buena calidad de los productos ofrecidos	Clientes cuadro nro. 23 y 26	0,1	3	0,3
Precios económicos	Empleados cuadro nro. 6 y clientes cuadro nro. 27	0,15	4	0,6
Variedad de productos y marcas	Empleados cuadro nro. 6 y clientes cuadro nro. 28	0,05	3	0,15
Buen ambiente laboral	Empleados cuadro nro. 12	0,05	3	0,15
DEBILIDADES	**SUSTENTO**	**PONDERACIÓN**	**CALIFICACIÓN**	**TOTAL DE LA CALIFIC**
Organización estructural deficiente	Entrevista gerente, preguntas 1, 2, 3 y 4 empleados cuadro nro. 10	0,1	2	0,2
Infraestructura física inadecuada	Empleados cuadro nro. 14 y clientes cuadro nro. 29	0,1	2	0,2
RRHH no comprometido	Empleados cuadro nro. 1,2,3 y 4	0,05	2	0,1
Inexistente capacitación en el área administrativa, de servicio al cliente y de ventas	Empleados cuadro nro. 8 y 9	0,05	2	0,1
Insuficiente personal de ventas	Empleados cuadro nro. 7	0,05	2	0,1
Promociones insuficientes	Empleados cuadro nro. 6, 7 y 16 y clientes cuadro nro. 25	0,05	2	0,1
Publicidad inadecuada	Empleados cuadro nro. 17 y clientes cuadro nro. 22	0,1	2	0,2
Carencia de incentivos al RRHH	Empleados cuadro nro. 5, 8 y 13	0,05	2	0,1
Inadecuada definición de funciones al personal	Empleados cuadro nro. 11	0,05	1	0,05
Inexistente servicio de consulta de productos previo a la compra	Empleados cuadro nro. 18 y clientes cuadro nro. 30	0,05	1	0,05
TOTAL		**1**		**2,4**

FUENTE: ANÁLISIS EXTERNO

ELABORACIÓN: LA AUTORA

SUSTENTACIÓN:

Para le determinación de la matriz EFI, se siguió el siguiente procedimiento.

PASO 1:

Se realizó un listado de los factores internos identificados en el trabajo de campo realizado, en el cual se determinó las fortalezas y debilidades.

PASO 2:

Se asignó valores a cada factor entre 0.0 (no tiene importancia) a 1.0 (muy importante).

Sin importar el número de factores el valor total no puede ser mayor de 1.

PASO 3:

Se asignó una calificación de 1 a 4 a cada facor dependiendo de la importancia o no de la misma.

PASO 4:

Se multiplicó los valores por las calificaciones.

PASO 5:

Se sumó los totales ponderados y se obtuvo el total ponderado de la empresa.

Sin importar cuántos factores se incluyan, la calificación total ponderada no

puede ser menor a 1 ni mayor a 4.

El puntaje promedio se ubica en 2.5. Un puntaje por debajo de 2.5 caracteriza a empresas que son débiles internamente, mientras que, un puntaje total por encima de 2.5 indica que la empresa mantiene una posición interna fuerte.

De acuerdo a la matriz EFI obtenida, la calificación ponderada de la empresa es de 2.40, lo cual implica que la empresa es débil internamente.

MATRIZ FODA.

Obtenidos los datos de las matrices EFE y EFI se procede con la elaboración de la matriz FODA, así:

CUADRO 33

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	**OPORTUNIDADES**
Buena calidad de los productos ofrecidos	Economía estable
	Bajas tasa de inflación
Precios económicos	Potencial desarrollo de las empresas comerciales
	Desarrollo de nuevos productos por el avance tecnológico
Variedad de productos y marcas	Entorno político estable y favorable para el desarrollo empresarial
Buen ambiente laboral	Amplio mercado en el sector de comercialización de suministros de primera necesidad
	Elementos sociales ideales para el comercio de artículos de primera necesidad
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
Organización estructural deficiente	Ubicación alejada de los proveedores y los factores climáticos que influyen en las vías de comunicación
Infraestructura física inadecuada	Amplia competencia
RRHH no comprometido	
Inexistente capacitación en el área administrativa, de servicio al cliente y de ventas	No existen barreras de entrada de nuevos competidores
Insuficiente personal de ventas	Dificultades en las operaciones con los proveedores de productos de primera necesidad
Promociones insuficientes	Existe una marcada rivalidad entre competidores
Publicidad inadecuada	
Carencia de incentivos al RRHH	Variedad de productos sustitutos
Inadecuada definición de funciones al personal	
Inexistente servicio de consulta de productos previo a la compra	

FUENTE: ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO

ELABORACIÓN: LA AUTORA

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 procedió con la aplicación de los siguientes pasos.

PASO 1.

La información a ser utilizadas en los cuadrantes de la matriz FODA proviene de aquellos factores que obtuvieron los totales ponderados mas altos de la matriz EFI y matriz EFE.

Para el presente esudio, los factores considerados para el análisis en la matriz FODA, se resumen en cuadro siguiente, se optó por trabajar con todos los factores ya que de esta forma se tendrá una análisis mas detallado de la matriz.

PASO 2:

Se realizó una combinación entre fortalezas y oportunidades, debilidades y oportunidades, fortalezas y amenazas y debilidades amenazas, y con estos factores se ideó estrategias tipo FO – FA – DO- DA.

Las estrategias **FO** utilizan las fortalezas internas de la empresa para aprovechar las oportunidades externas.

Las organizaciones por lo general empiezan por llevar a cabo las otras estrategias hasta lograr una posición en la cual usar las estrategias FO.

Como estrategia tipo FO, se ha propuesto el de “Captar nuevos mercados con el fin de aumentar las ventas y mejorar las utilidades”, estos nuevos mercados serian en los cantones de la provincia de Loja. Esta estrategia resulta de analizar que la empresa posee como fortalezas: productos de buena calidad, el precio de comercio del producto es mucho menor al de la competencia, existe una infraestructura adecuada, variedad de productos y prestigio y experiencia, lo que combinado con las oportunidades que existen, como una economia estable, bajos niveles de inflación y existen politicas para el fortalecimiento del sector educativo (clientes potenciales), es factible el pensar que se podria extender el mercado de la empresa hacia otros sectores de su influencia, aprovechando las fortalezas que posee la empresa y las oportunidades presentes en el medio externo.

Las estrategias **FA** utilizan las fortalezas de la empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas del entorno.

Como estrategias tipo FA, se han planteado las siguientes:

1) Efectuar publicidad a travez de hojas volantes e internet”, y,
2) Otorgar promociones constantes a los clientes fieles de la empresa.

Estas estrategias permitiran a la empresa utilizar todas sus fortalezas para

minimizar las amenzas, es decir que con una buena publicidad que de a conocer el producto de calidad que posee y a los mejores precios del mercado a mas de que con la implementación de métodos y procesos de mercadotécnia la empresa logre un desarrollo competitivo y sostenible, podrá enfrentar amenazas como el libre ingreso de nuevos competidores y de prodcutos sustitutos de otras zonas o paices.

Las estrategias **DO** se encofocan en mejorar las debilidades al tomar ventajas de las oportunidades del entorno.

Algunas veces existen las oportunidades pero las debilidad de empresan le previenen aprovecharlas.

Como estrategias tipo DO, se han planteado las siguientes:

1) Establecer seminarios permanentes de capacitación y motivación para todo el personal de la empresa para que realicen sus actividades de manera eficiente.
2) Elaboracion de un manual de funciones para que el personal se oriente eficientemente en su puesto de trabajo.

Estas dos estrategias, permitiran mejorar las debilidades de la empresa como son los de tener personal poco capacitado y desmotivado y que no cuenta con sus funciones definidas, lo cual incide directamente en los niveles de venta de la empresa, en función de que las ventajas que brindan las oportunidades del entorno como son la creación de proyectos gubernamentales para fortalecer las actividades educativas, ya que al

implementarse estas estrategias, se optimizará el nivel operativo de la empresa.

Las estrategias **DA** utilizan tácticas defensivas las mismas que van dirigidas a reducir las debilidades y evitar las amenazas externas.

Como estrategias del tipo DA, se han planteado las siguientes:

1) Se plantea la implementación del servicio de consulta de compras por catalogos en el internet, el mismo qu permitirá evitar perder clientela por las amenazas externas como son el libre ingreso de competidores y productos sustitutos, a mas de que se informe sobre el beneficio de la empresa y sus productos.
2) El incremento de personal de ventas, lo que permitira manejar eficientemente los proveedores alejados de la ciudad y los clientes de la provincia que a veces por situciones del clima no pueden acceder a la ciudad.

Los propósitos del FODA es generar estrategias alternativas factibles, más no seleccionar o determinar cuales son las estrategias a utilizar. No todas las estrategías desarrolladas por la matriz FODA se implementarán.

CUADRO 34

MATRIZ DE ALTO IMPACTO, ANÁLISIS, FO, DO, FA, DA

ANÁLISIS INTERNO		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		F1 Buena calidad de los productos ofrecidos	D1 Organización estructural deficiente
			D2 Infraestructura física inadecuada
		F2 Precios económicos	D3 RRHH no comprometido
			D4 Inexistente capacitación en el área administrativa, de servicio al cliente y de ventas
		F3 Variedad de productos y marcas	D5 Insuficiente personal de ventas
			D6 Promociones insuficientes
			D7 Publicidad inadecuada
			D8 Carencia de incentivos al RRHH
		F4 Buen ambiente laboral	D9 Inadecuada definición de funciones al personal
			D10 Inexistente servicio de consulta de productos previo a la compra
ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	FO	DO
	O1 Economía estable	**FO1=** F1+F2+O3+O6	**DO1=** D2+O1+O2
	O2 Bajas tasa de inflación	Captar mercados estratégicos en el Cantón Loja para el comercio de artículos de primera necesidad.	Ampliar y mejorar la infraestructura física del local, con el fin de incrementar las ventas y por ende la rentabilidad
	O3 Potencial desarrollo de las empresas comerciales		
	O4 Desarrollo de nuevos productos por el avance tecnológico		**DO2=** D3+D4+D8+O5
	O5 Entorno político estable y favorable para el desarrollo empresarial	**FO2=** F2+F3+O4+O6	Motivar y capacitar al RRHH para un mejor desempeño de sus funciones.
	O6 Amplio mercado en el sector de comercialización de suministros de primera necesidad	Incrementar nuevas líneas de productos y marcas de artículos de primera necesidad.	**DO3=** D5+O3+O5
	O7 Elementos sociales ideales para el comercio de artículos de primera necesidad		Mejorar el departamento de ventas para incrementar las mismas y generar mayor rentabilidad
	AMENAZAS	FA	DA
	A1 Ubicación alejada de los proveedores y los factores climáticos que influyen en las vías de comunicación	**FA1=** F1+F2+A2+A3+A5	**DA1=** D10+A2+A3+A5
	A2 Amplia competencia	1. Difundir las características, precios y beneficios de los productos comercializados a través de una publicidad pertinente y oportuna	Implementación del servicio de consulta previa a la compra, para mejorar la atención y satisfacción de los clientes.
	A3 No existen barreras de entrada de nuevos competidores		
	A4 Dificultades en las operaciones con los proveedores de productos de primera necesidad	**FA2=** F1+F2+A2+A3+A5	**DA2=** D1+D9+A2+A5
	A5 Existe una marcada rivalidad entre competidores	2. Atraer nuevos clientes a través de promociones y descuentos constantes.	Rediseñar la estructura orgánico funcional de la empresa para lograr un desempeño eficiente de sus operaciones comerciales
	A6 Variedad de productos sustitutos		

FUENTE: ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO
ELABORACIÓN: LA AUTORA

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

CUADRO 35

CUADRO DE RESUMEN DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS

OBJETIVOS	FORMULACIÓN
Crear al menos 2 nuevas sucursales de la empresa en los mercados estratégicos escogidos en el Cantón Loja.	Captar mercados estratégicos en el Cantón Loja para el comercio de artículos de primera necesidad.
Crear nuevas líneas de productos estratégicas enfocadas en las necesidades y preferencias de los clientes.	Incrementar nuevas líneas de productos y marcas de artículos de primera necesidad.
Búsqueda, mejoramiento y adecuación del local de la empresa acorde a las necesidades tecnológicas actuales y de imagen hacia los clientes.	Ampliar y mejorar la infraestructura física del local, con el fin de incrementar las ventas y por ende la rentabilidad
Planificar e implementar cursos de capacitación en las áreas de administración, ventas y servicio al cliente.	Motivar y capacitar al RRHH para un mejor desempeño de sus funciones.
Incremento del personal de ventas de la empresa para brindar un mejor servicio e incrementar los ingresos.	Mejorar el departamento de ventas para incrementar las mismas y generar mayor rentabilidad
Efectuar publicidad constante en los principales medios de comunicación de acuerdo a las necesidades y preferencias de los clientes.	Difundir las características, precios y beneficios de los productos comercializados a través de una publicidad pertinente y oportuna
Dar promociones a los clientes fieles de la empresa y descuentos especiales a clientes mayoristas.	Atraer nuevos clientes a través de promociones y descuentos constantes.
Mejorar la atención y satisfacción de los clientes a través de la implementación de servicios de consulta virtual.	Implementación del servicio de consulta previa a la compra, para mejorar la atención y satisfacción de los clientes.
Diseñar una estructura orgánica y funcional acorde a las necesidades de eficiencia de la empresa.	Rediseñar la estructura orgánica funcional de la empresa para lograr un desempeño eficiente de sus operaciones comerciales.

FUENTE: MATRIZ DE ALTO IMPACTO

ELABORACIÓN: LA AUTORA

g. DISCUSIÓN

PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA DISTRIBUIDORA SAMANIEGO DE LA CIUDAD DE LOJA.

Una vez realizado el **FODA** de la Distribuidora Samaniego, se procede a diseñar la propuesta del Plan Estratégico de Marketing, en donde mediante un análisis sistemático se definen las estrategias, políticas, tácticas, metas, actividades, responsables y presupuestos de los objetivos estratégicos planteados. Estos están establecidos en base a los requerimientos de la empresa, procediendo a su desarrollo cualitativo y cuantitativo, para posteriormente elaborar un presupuesto total del Plan Estratégico propuesto, el mismo que se ejecutará en el periodo comprendido entre el año 2013 hasta 2018.

PLAN OPERATIVO

El plan operativo de la Distribuidora Samaniego se lo realizará a través de la implementación de los objetivos estratégicos que resultaron de la combinación FO, FA, DO, DA, los cuales se detallan a continuación:

PLAN NRO. 1

OBJETIVO 1: Captar mercados estratégicos en el Cantón Loja para el comercio de artículos de primera necesidad.

META

Captar al menos 2 nuevos mercados estratégicos en el Cantón Loja

ESTRATEGIA

Crear al menos 2 nuevas sucursales de la empresa en los mercados estratégicos escogidos en el Cantón Loja.

ACTIVIDADES

1. Realizar un estudio de mercado en las parroquias del Cantón Loja que permita definir los mejores mercados para ingresar en ellos.
2. Implementar dos sucursales de la empresa en los dos mejores mercados del Cantón de Loja.

RESULTADOS ESPERADOS

- Ingresar en nuevos mercados estratégicos
- Como resultado del ingreso en nuevos mercados, atraer mayor número de clientes e incrementar las ventas.

PLAN NRO. 1

OBJETIVO ESTRATÈGICO 1: Captar mercados estratégicos en el Cantón Loja para el comercio de artículos de primera necesidad.

CUADRO 36

DISTRIBUIDORA SAMANIEGO

PLAN OPERATIVO ANUAL 1

META	ESTRATÉGIA	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA ACTIVIDADES ANUALES					PRESUPUESTO	PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA ANUAL				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Captar al menos 2 nuevos mercados estratégicos en el Cantón Loja	Crear al menos 2 nuevas sucursales de la empresa en los mercados estratégicos escogidos en el Cantón Loja.	1. Realizar un estudio de mercado en las parroquias del Cantón Loja que permita definir los mejores mercados para ingresar en ellos.	50%	50%				2.000,00	1.000	1.000			
		2. Implementar dos sucursales de la empresa en los dos mejores mercados del Cantón de Loja.		50,0%			50,0%	5.000,00		2.500			2.500

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA

ELABORACIÓN: LA AUTORA

PLAN NRO. 2

OBJETIVO 2: Incrementar nuevas líneas de productos y marcas de artículos de primera necesidad.

META

Incrementar al menos 4 nuevas líneas de productos estratégicos de primera necesidad para el mercado del cantón Loja

ESTRATEGIA

Crear nuevas líneas de productos estratégicas enfocadas en las necesidades y preferencias de los clientes.

ACTIVIDADES

1. Efectuar un estudio de mercado que permita definir las necesidades y preferencias de los clientes hacia nuevas líneas de productos de primera necesidad.
2. A partir del segundo año incrementar una nueva línea de productos anual de acuerdo a las necesidades y preferencias de los clientes.

RESULTADOS ESPERADOS

- Implementar la comercialización de nuevos productos estratégicos.
- Como resultado del ingreso en nuevos productos, atraer mayor número de clientes e incrementar las ventas.

PLAN NRO. 2

OBJETIVO 2: Incrementar nuevas líneas de productos y marcas de artículos de primera necesidad.

CUADRO 37

DISTRIBUIDORA SAMANIEGO

PLAN OPERATIVO ANUAL 2

META	ESTRATÉGIA	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA ACTIVIDADES ANUALES					PRESUPUESTO	PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA ANUAL				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Incrementar al menos 4 nuevas líneas de productos estratégicos de primera necesidad para el mercado del cantón Loja	Crear nuevas líneas de productos estratégicas enfocadas en las necesidades y preferencias de los clientes.	1. Efectuar un estudio de mercado que permita definir las necesidades y preferencias de los clientes hacia nuevas líneas de productos de primera necesidad.	100%					2.000,00	2.000				
		2. A partir del segundo año incrementar una nueva línea de productos anual de acuerdo a las necesidades y preferencias de los clientes.		25,0%	25,0%	25,0%	25,0%	1.000,00		250	250	250	250

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA

ELABORACIÓN: LA AUTORA

PLAN NRO. 3

OBJETIVO 3: Búsqueda de un local adecuado, mejora y adecuación de la infraestructura física del mismo, con el fin de incrementar las ventas y por ende la rentabilidad.

META

Búsqueda de un local más amplio y readecuación del 100% del mismo para mejorar la imagen y presentación de la Distribuidora

ESTRATEGIA

Búsqueda, mejoramiento y adecuación del local de la empresa acorde a las necesidades tecnológicas actuales y de imagen hacia los clientes.

ACTIVIDADES

1. Buscar y arrendar un local de por lo menos 300 metros cuadrados que permita manejar una mejor distribución física de la empresa.
2. Efectuar un diseño estructural de mejoramiento y adecuación del local
3. Efectuar las construcciones y adecuaciones planteadas en el diseño.

RESULTADOS ESPERADOS

- Mejorar la atención al cliente con un local amplio y adecuado.
- Atraer mayor número de clientes e incrementar las ventas.

PLAN NRO. 3

OBJETIVO 3: Búsqueda de un local adecuado, mejora y adecuación de la infraestructura física del mismo, con el fin de incrementar las ventas y por ende la rentabilidad.

CUADRO 38

DISTRIBUIDORA SAMANIEGO

PLAN OPERATIVO ANUAL 3

META	ESTRATÉGIA	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA ACTIVIDADES ANUALES					PRESUPUESTO	PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA ANUAL				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Búsqueda de un local más amplio y readecuación del 100% del mismo para mejorar la imagen y presentación de la Distribuidora	Búsqueda, mejoramiento y adecuación del local de la empresa acorde a las necesidades tecnológicas actuales y de imagen hacia los clientes.	1. Buscar y arrendar un local de por lo menos 300 metros cuadrados que permita manejar una mejor distribución física de la empresa.	20%	20%	20,0%	20,0%	20,0%	6.000,00	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
		2. Efectuar un diseño estructural de mejoramiento y adecuación del local	100%					500,00	500				
		3. Efectuar las construcciones y adecuaciones planteadas en el diseño.		100%				5.575,00		5.575	-	-	-

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA

ELABORACIÓN: LA AUTORA

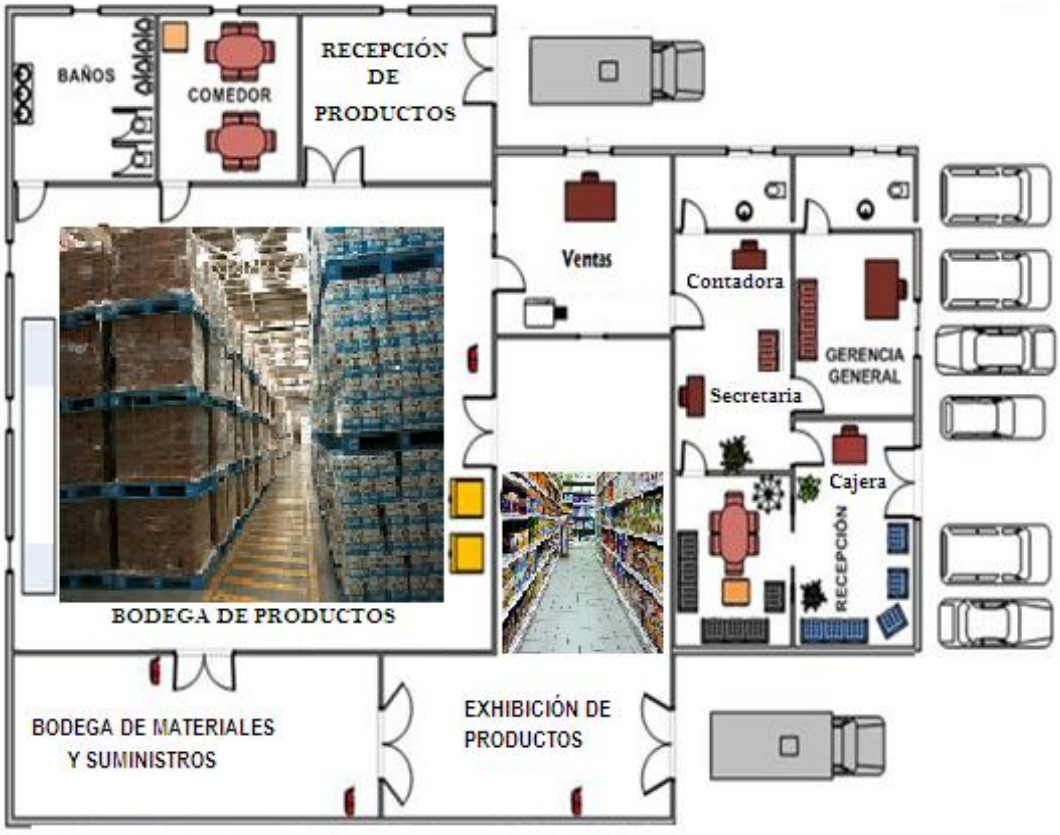
CUADRO 39
INVERSION EN ADECUACIONES DEL LOCAL

DETALLE	AREA	UNIDAD	V/UNIT.	V/TOTAL
Recepción	15	M2	15,00	225
Baños	15	M2	30,00	450
Oficinas Administrativas	60	M2	25,00	1500
Comedor	15	M2	15,00	225
Recepción de productos	25	M2	15,00	375
Exhibición de Productos	50	M2	20,00	1000
Bodega de Materiales y Suministros	20	M2	15,00	300
Bodega de Productos	100	M2	15,00	1500
TOTAL	300	M2		**5575**

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA
ELABORACIÓN: LA AUTORA

GRÁFICO 53

Propuesta de Diseño de Planta



FUENTE: Investigación Directa

ELABORACIÓN: La Autora

PLAN NRO. 4

OBJETIVO 4: Motivar y capacitar al RRHH para un mejor desempeño de sus funciones.

METAS

Motivar al RRHH a través de la capacitación en por lo menos 3 áreas estratégicas para mejorar su desempeño.

ESTRATEGIA

Planificar e implementar cursos de capacitación en las áreas de administración, ventas y servicio al cliente.

ACTIVIDADES

1. Elaborar un plan de capacitación en las áreas de administración, ventas y servicio al cliente.
2. Diseñar la temática de capacitación en las áreas de administración, ventas y servicio al cliente.
3. Realizar los cursos de capacitación en las áreas de administración, ventas y servicio al cliente.

RESULTADOS ESPERADOS

- Mejorar la eficiencia del personal y con ello lograr mejorar la atención a los clientes.

PLAN NRO. 4

OBJETIVO 4: Motivar y capacitar al RRHH para un mejor desempeño de sus funciones.

CUADRO 40

DISTRIBUIDORA SAMANIEGO

PLAN OPERATIVO ANUAL 4

META	ESTRATÉGIA	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA ACTIVIDADES ANUALES					PRESUPUESTO	PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA ANUAL				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Motivar al RRHH a través de la capacitación en por lo menos 3 áreas estratégicas para mejorar su desempeño	Planificar e implementar cursos de capacitación en las áreas de administración, ventas y servicio al cliente.	1. Elaborar un plan de capacitación en las áreas de administración, ventas y servicio al cliente.	100%					100,00	100				
		2. Diseñar la temática de capacitación en las áreas de administración, ventas y servicio al cliente.	100%					30,00	30				
		3. Realizar los cursos de capacitación en las áreas de administración, ventas y servicio al cliente.		33%	33%	33%		1.500,00		500	500	500	

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA

ELABORACIÓN: LA AUTORA

PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN SERVICIO AL CLIENTE

En un mundo globalizado en el que competir es cada vez más difícil, la diferenciación es el único camino posible para las empresas.

Podemos diferenciarnos tanto en el producto o servicio que vendemos como en el servicio que los empleados otorgan al cliente.

El medio más económico para lograr la diferenciación y aumentar ventas es el servicio al cliente.

Un cliente satisfecho recomendará a la empresa a un mínimo de 5 personas, un cliente insatisfecho hablará mal de la empresa a, por lo menos, 12.

Así como existen empleados que en forma natural prestan un servicio de primer nivel, la mayor parte necesita motivación y capacitación para prestar un servicio de calidad.

El servicio al cliente basado en la repetición de frases estudiadas daña la imagen de la empresa y no logra despertar la confianza del cliente.

Nuestro programa se basa en el servicio al cliente personalizado que sólo se logra conociendo al comprador, escuchando y atendiendo sus necesidades.

Las necesidades del cliente son muchas más que las que el producto o servicio vendidos van a satisfacer. Saber cuáles son es lo que hace la diferencia.

El programa de capacitación de servicio al cliente consta de 8 etapas:

1.- Visitas de inspección

Estas visitas se llevan a cabo al inicio del programa para poder tener una idea clara y precisa de la situación de la empresa en lo concerniente al servicio al cliente.

Se realizan 3 visitas a cada punto de venta, la primera la realiza un “cliente incógnito” que emite un primer reporte.

Posteriormente, se lleva a cabo una encuesta a los clientes para analizar su visión sobre el servicio que se les otorga.

La tercera visita la realizan los consultores para adaptar el curso a las necesidades exactas de la empresa y de los clientes.

En el caso de ventas telefónicas se lleva a cabo el mismo proceso llamando varias veces para poder tener un panorama amplio de la situación.

2.- Taller de actitud

El taller de actitud tiene como propósito sensibilizar a los participantes con el fin de que cambien su actitud hacia la empresa, hacia el cliente y hacia la vida.

3.- Preparación para el cambio

Este taller prepara a los empleados para aprovechar al máximo el proceso de cambio hacia una nueva filosofía de servicio al cliente

4.- Taller de servicio al cliente

En este taller se trabaja con el personal con el fin de que aprendan una nueva filosofía de servicio al cliente. Se les proporcionan técnicas para otorgar un mejor servicio y se les motiva para que lleven estas técnicas a la práctica.

5.- Cómo aumentar las ventas a través del servicio al cliente

Una vez impartido el taller de servicio al cliente, se imparte un curso de ventas basado en las técnicas aprendidas en el taller anterior. En este curso se enseña a los participantes a servir al cliente durante todo el proceso de compra-venta, desde el acercamiento al cliente hasta la atención de quejas y reclamaciones.

6.- Entrenamiento in situ

Una vez acreditados los 4 talleres, se trabaja con los empleados en el mismo lugar de trabajo.

El especialista, trabaja con ellos en el piso de venta (o en la oficina correspondiente en el caso de las ventas por teléfono), como si fuera uno más, vestido incluso con el uniforme de la empresa, en caso de que éste exista.

Al mismo tiempo que observa la actitud y el trato de los empleados hacia el cliente, va modificando sus conductas corrigiendo los errores cometidos una vez terminado el encuentro con el cliente.

El especialista no atiende a los clientes, solamente observa y corrige para reforzar los conceptos aprendidos.

7.- Encuestas posteriores

Una vez finalizada la etapa 6, se llevan a cabo las mismas encuestas realizadas en la primera etapa para evaluar el cambio en función a la percepción del cliente.

8.- Reporte final

Al finalizar el programa, se entrega un reporte a la empresa sobre el desempeño de los empleados, los cambios percibidos y las recomendaciones.

PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN VENTAS

Justificación:

Este programa tiene como misión entrenar a vendedores bajo una perspectiva profesional. Normalmente los vendedores se "hacen" y con este curso se busca otorgarles conocimientos y procedimientos técnicos y profesionales.

Es un programa de formación.

Objetivo General del programa:

Brindar herramientas de trabajo para la motivación y el desarrollo de habilidades profesionales en ventas.

Dirigido a:

Personas que laboran en ventas. Principalmente a los que visitan a clientes. O personal nuevo en las áreas de ventas.

Metodología utilizada:

Este programa se orienta al desarrollo de habilidades de ventas. Este taller se denomina venta activa, debido a que el esfuerzo que hace el Vendedor es de mucho mayor esfuerzo ya que debe buscar a los clientes.

Es un programa ideal para los que inician la profesión de vendedores, ya que revisa todo el proceso de ventas. Los contenidos de este programa son:

- Tendencias en las ventas
- Conceptualización de las ventas
- Tipología de clientes
- Características del vendedor actual
- El proceso de venta activa:
- La prospectación
- La preselección
- La obtención de la cita
- El momento de la verdad: la entrevista
- La oferta
- Manejo de las objeciones
- Cierre de ventas

En el taller se analizan casos y se les da a los participantes la oportunidad de demostrar sus conocimientos por medio de rol playing.

Es un programa práctico y orientado a enseñar técnicas y procesos de ventas profesionales.

Beneficios para las empresas:

Con este programa la organización obtiene vendedores formados profesionalmente. Se logra un incremento en el nivel de estos y por ende su efectividad.

Beneficios para los participantes

Para los participantes el principal beneficio es que van a recibir formación técnica de alta calidad con el fin de se puede incrementar su nivel profesional.

Perfil de salida:

Vendedores con un nivel superior en su gestión de ventas. Con una autoestima más alta.

CARACTERISTICAS GENERALES DEL CURSO:

Modalidad: abierta o in-house

Horas de capacitación: 8 horas recomendadas, como mínimo

Horario: flexible. Si se hace en varias jornadas recomendamos que sean 2

de cuatro horas cada una.

Nivel del curso: medio

Requisitos de los participantes: que laboren en áreas comerciales

Material del curso: incluye conceptos, procesos y herramientas para el ejercicio laboral.

Tipo de curso: de asistencia

Tamaño del grupo: recomendamos grupos no mayores a 30 participantes.

PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO

RESUMEN EJECUTIVO

Título: Capacitación en liderazgo y trabajo en Equipo.

Duración: 08 horas

Participantes: Máximo 30 personas por grupo.

ENTRENAMIENTO AL EQUIPO DE TRABAJO

A. CONTEXTO:

INTRODUCCIÓN:

Todos los equipos pasan, en su proceso de consolidación por diferentes etapas, desde la simple reunión de personas, pasando por la identificación

como grupo hasta el compromiso como equipo.

Se identifican tres elementos clave para la evolución de un equipo de trabajo:

- LIDERAZGO: Se entiende aquí que la dirección del equipo de trabajo pasa también por diferentes estadios de gobierno, desde la asignación de tareas por parte de un jefe o coordinador asignado, pasando por la participación de los componentes del equipo hasta llegar a convertirse en equipos auto dirigidos, donde el liderazgo es rotativo y los niveles de autonomía del equipo aumentan de tal manera que los resultados ofrecidos no dependen de la buena gestión de un líder o responsable, sino del equipo. El liderazgo se enfoca al cumplimiento de retos y resultados que agreguen valor a la estrategia definida por la institución.
- RETO: Cada equipo recibe por parte de la administración las tareas y funciones que debe cumplir, así que cada integrante del equipo conoce cuál es la contribución esperada de su trabajo. Las funciones deben ser claramente definidas con el fin de reconocer la mejor manera de hacer las tareas propuestas y coordinar los esfuerzos de los participantes, reconocer los recursos que se tienen y los que se necesitan. El reto aparece cuando el equipo descubre que es precisamente combinando saberes y destrezas como lograran obtener los resultados esperados.
- RESULTADO: Los equipos deben tener claro desde el principio cuáles son los resultados que deben ofrecer y los tiempos en qué

deben ser entregados. Los integrantes de cada equipo pasarán por distintos enfoques, desde su esfuerzo individual para la realización de la tarea, pasando por el reconocimiento del aporte de los otros integrantes hasta dimensionar con claridad la importancia del producto entregado con los resultados esperados por la empresa. Iniciar la consolidación de un equipo es una tarea que debe tener en cuenta dos factores importantes tal como lo señala Peter Senge:

- IMPULSORES: Son todos aquellos elementos que permiten y favorecen la conformación de los equipos y que ayudan a la permanencia de los integrantes a comprometer todos su esfuerzos en la búsqueda y obtención de los resultados esperados.
- LIMITANTES: Es importante identificar los factores, internos o externos al equipo, que detienen, retrasan o paralizan el crecimiento del equipo de trabajo. Reconocer el manejo de las relaciones entre las personas, el estilo de comunicación definido y la retroalimentación que recibirá el equipo y cada uno de sus integrantes. El camino para consolidar un equipo de alto desempeño es largo y atraviesa por múltiples crisis que deben ser resueltas por los integrantes del equipo en algunas ocasiones y en otras amerita la intervención de la administración. Es un esfuerzo que exige el compromiso de la dirección de la institución en la búsqueda de resultados cada vez más ajustados a los definidos en la plataforma estratégica.

B. OBSERVACIONES

Para desarrollar adecuadamente este seminario es importante tener en cuenta las siguientes observaciones:

1. **Participantes:** Con el fin de garantizar un proceso pedagógico exitoso cada programa tendrá un máximo de 30 personas por grupo. La selección de los grupos y los colaboradores que integren el programa será responsabilidad de la Entidad contratante.
2. **Memorias:** Se entregarán vía e- mail a la dirección de Gestión humana.
3. **Facilitadores:** Serán propuestos por JOB MANAGEMENT VISON y serán presentados previamente a la Entidad contratante.
4. **Lugar de Realización:** El lugar donde se desarrollarán las sesiones del programa será definido por la Entidad contratante de acuerdo con los requerimientos de aprendizaje propuestos en el curso.

C. CONTENIDOS PROPUESTOS:

- ✓ Teoría de grupos y equipos.
- ✓ Valores del equipo de trabajo.
- ✓ Cooperación como estrategia de éxito en el equipo.
- ✓ Los roles en el equipo de trabajo

D. METODOLOGIA DEL SEMINARIO TALLER

La metodología que se desarrollará en la ejecución del seminario taller se fundamenta en tres tipos de aprendizaje:

- APRENDIZAJE VIVENCIAL: Es netamente experiencial, se fundamenta en el aprendizaje a través de ejercicios realizados tanto Outdoor como Indoor, que promueven en el grupo el desarrollo de estrategias que permitan superar los retos y obtener resultados previamente identificados. Esta metodología favorece la reflexión de las situaciones que vive el equipo en el día a día y conduce a un mayor compromiso personal y grupal.(Estará sujeto a los espacios que ofrezca el sitio de realización del evento)
- CATEDRA: Se realiza en el recinto asignado y tiene como propósito consolidar el aprendizaje y al mismo tiempo entregar conceptos claves para la comprensión de las actividades que se realizan durante el taller. Estos espacios académicos están acompañados de ejercicios individuales y de grupo que permitan asimilar los contenidos impartidos.
- JUEGO DE ROLES: Permite a los participantes involucrarse en situaciones ficticias y simulaciones con el fin de reflexionar sobre las reacciones naturales que tienen las personas cuando se ven enfrentadas a situaciones de crisis y al mismo tiempo encontrar alternativas para solucionarlas.

La metodología diseñada para el desarrollo de cada uno de los temas contempla elementos pedagógicos de aprendizaje, tiempos mínimos requeridos para cada actividad, recursos logísticos para su desarrollo y número de personas asistentes a cada uno de los eventos.

PLAN NRO. 5

OBJETIVO 5: Mejorar el departamento de ventas para incrementar las mismas y generar mayor rentabilidad.

METAS

Incrementar al menos un 10% las ventas y los clientes para aumentar la rentabilidad de la empresa.

ESTRATEGIA

Incremento del personal de ventas de la empresa para brindar un mejor servicio e incrementar los ingresos.

ACTIVIDADES

1. Contratar un vendedor Externo

RESULTADOS ESPERADOS

- Atraer mayor número de clientes
- Incrementar las ventas.

PLAN NRO. 5

OBJETIVO 5: Mejorar el departamento de ventas para incrementar las mismas y generar mayor rentabilidad.

CUADRO 41

DISTRIBUIDORA SAMANIEGO

PLAN OPERATIVO ANUAL 5

META	ESTRATÉGIA	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA ACTIVIDADES ANUALES					PRESUPUESTO	PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA ANUAL				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Incrementar al menos un 10% las ventas y los clientes para aumentar la rentabilidad de la empresa	Incremento del personal de ventas de la empresa para brindar un mejor servicio e incrementar los ingresos.	1. Contratar un vendedor Externo	20%	20%	20%	20%	20%	27.876,50	5.575,30	5.575,30	5.575,30	5.575,30	5.575,30

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA
ELABORACIÓN: LA AUTORA

CUADRO 42

SUELDOS VENTAS

CARGO	CANT	SUELDO BÁSICO	APORTE PATRON IESS 12,15%	APORTE PERSONAL 9,35%	FONDOS DE RESERVA	DECIMO 3ERO	DECIMO 4TO	VALOR MES	TOTAL ANUAL	TOTAL X 5 AÑOS
VENDEDOR	1	350	42,53	32,73	14,58	29,17	28,33	464,61	5575,30	27876,50

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA
ELABORACIÓN: LA AUTORA

PLAN NRO. 6

OBJETIVO 6: Difundir las características, precios y beneficios de los productos comercializados a través de una publicidad pertinente y oportuna.

META

Incrementar las ventas en un 10% mediante una publicidad oportuna y eficiente

ESTRATEGIA

Efectuar publicidad constante en los principales medios de comunicación de acuerdo a las necesidades y preferencias de los clientes.

ACTIVIDADES

1. Realizar 1 cuña publicitaria radial semanal.
2. Efectuar la difusión de las características de los productos a través de la producción y distribución de 1200 hojas volantes por año.
3. Informar mensualmente a los clientes fijos de la empresa mediante el envío de correo electrónico publicitario

RESULTADOS ESPERADOS

- Atraer mayor número de clientes
- Incrementar las ventas.

PLAN NRO. 6

OBJETIVO 6: Difundir las características, precios y beneficios de los productos comercializados a través de una publicidad pertinente y oportuna.

CUADRO 43

DISTRIBUIDORA SAMANIEGO

PLAN OPERATIVO ANUAL 6

META	ESTRATÉGIA	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA ACTIVIDADES ANUALES					PRESUPUESTO	PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA ANUAL				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Incrementar las ventas en un 10% mediante una publicidad oportuna y eficiente	Efectuar publicidad constante en los principales medios de comunicación de acuerdo a las necesidades y preferencias de los clientes.	1. Realizar 1 cuña publicitaria radial semanal.	20%	20%	20%	20%	20,0%	1.300,00	260	260	260	260	260
		2. Efectuar la difusión de las características de los productos a través de la producción y distribución de 1200 hojas volantes por año.	20%	20%	20%	20%	20,0%	300,00	60	60	60	60	60
		3. Informar mensualmente a los clientes fijos de la empresa mediante el envío de correo electrónico publicitario	20%	20%	20%	20%	20,0%	60,00	12	12	12	12	12

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA

ELABORACIÓN: LA AUTORA

CUADRO 44

PRESUPUESTO PUBLICITARIO

ACTIVIDAD	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNIT	VALOR ANUAL	VALOR DE LOS 5 AÑOS
Cuñas radiales semanales	UNID	52	5	260	1300
Hojas volantes por año	UNID	1200	0,05	60	300
Correo electrónico publicitario mensual	UNID	12	1	12	60
TOTAL				**332**	**1660**

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA
ELABORACIÓN: LA AUTORA

PROPUESTA DE CUÑA RADIAL Y TEXTO DE MAIL.

LOS MEJORES PRODUCTOS DE LA CANASTA BÁSICA, EN VARIEDAD DE MARCAS Y A LOS MÁS BAJOS PRECIOS, SOLO LOS ENCONTRARAS EN DISTRIBUIDORA SAMANIEGO, ACUDE YA, Y TE ENCONTRARAS CON LAS MEJORES PROMOCIONES Y DESCUENTOS, ENCUENTRANOS EN LA CALLE ROCAFUERTE Y LAURO GUERRERO, Y MUY PRONTO EN NUESTRO NUEVO LOCAL MÁS AMPLIO Y CONFORTABLE.

PROPUESTA DE HOJA VOLANTE.

GRÁFICO 54

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA
ELABORACIÓN: LA AUTORA

PLAN NRO. 7

OBJETIVO 7: Atraer nuevos clientes a través de promociones y descuentos constantes.

META

Incrementar las ventas en un 10% mediante promociones y descuentos atractivos para los clientes.

ESTRATEGIA

Dar promociones a los clientes fieles de la empresa y descuentos especiales a clientes mayoristas.

ACTIVIDADES

1. Por compras superiores a $150 dar un suvenir de la empresa
2. Por compras superiores a $500 dar un regalo de un valor de $4
3. Por compras superiores a 5000 dar un descuento del 1%

RESULTADOS ESPERADOS

- Atraer mayor número de clientes
- Incrementar las ventas.

PLAN NRO. 7

OBJETIVO 7: Atraer nuevos clientes a través de promociones y descuentos constantes.

CUADRO 45

DISTRIBUIDORA SAMANIEGO

PLAN OPERATIVO ANUAL 7

META	ESTRATÉGIA	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA ACTIVIDADES ANUALES					PRESUPUESTO	PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA ANUAL				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Incrementar las ventas en un 10% mediante promociones y descuentos atractivos para los clientes	Dar promociones a los clientes fieles de la empresa y descuentos especiales a clientes mayoristas	1. Por compras superiores a $150 dar un suvenir de la empresa	20%	20%	20%	20%	20%	625,00	125	125	125	125	125
		2. Por compras superiores a $500 dar un regalo de un valor de $4	20%	20%	20%	20%	20%	2.400,00	480	480	480	480	480
		3. Por compras superiores a 5000 dar un descuento del 1%	20%	20%	20%	20%	20%	3.000,00	600	600	600	600	600

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA

ELABORACIÓN: LA AUTORA

CUADRO 46

PRESUPUESTO DE PROMOCIONES Y DESCUENTOS

ACTIVIDAD	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNIT	VALOR TOT
Suvenir de la empresa	UNID	2500	0,25	625
Regalos de productos	UNID	600	4	2400
Descuentos	UNID	60	50	3000
TOTAL				**6025**

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA

ELABORACIÓN: LA AUTORA

PROPUESTA DE DIFERENTES SUVENIRS QUE SE PUEDEN OFRECER.

GRÁFICO 55

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA
ELABORACIÓN: LA AUTORA

PLAN NRO. 8

OBJETIVO 8: Implementación del servicio de consulta previa a la compra, para mejorar la atención y satisfacción de los clientes.

META

Mejorar la atención y satisfacción de los clientes, para incrementar las ventas en por lo menos un 10%.

ESTRATEGIA

Mejorar la atención y satisfacción de los clientes a través de la implementación de servicios de consulta virtual.

ACTIVIDADES

1. Diseño e implementación de una página web para la empresa.
2. Diseño de un catálogo de productos digital e implementación del acceso al mismo desde la página web de la empresa.

RESULTADOS ESPERADOS

- Atraer mayor número de clientes
- Incrementar las ventas.

PLAN NRO. 8

OBJETIVO 8: Implementación del servicio de consulta previa a la compra, para mejorar la atención y satisfacción de los clientes.

CUADRO 47

DISTRIBUIDORA SAMANIEGO

PLAN OPERATIVO ANUAL 8

META	ESTRATÉGIA	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA ACTIVIDADES ANUALES					PRESUPUESTO	PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA ANUAL				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mejorar la atención y satisfacción de los clientes, para incrementar las ventas en por lo menos un 10%.	Mejorar la atención y satisfacción de los clientes a través de la implementación de servicios de consulta virtual.	1. Diseño e implementación de una página web para la empresa.	100%					300,00	300	-	-	-	-
		2. Diseño de un catálogo de productos digital e implementación del acceso al mismo desde la página web de la empresa.	100%					200,00	200	-	-	-	-

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA

ELABORACIÓN: LA AUTORA

PROPUESTA DE UN MODELO DE PÁGINA WEB.

GRÁFICO 56

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA
ELABORACIÓN: LA AUTORA

PROPUESTA DE UN MODELO DE CATALOGO.

GRÁFICO 57

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA
ELABORACIÓN: LA AUTORA

PLAN NRO. 9

OBJETIVO 9: Rediseñar la estructura orgánica funcional de la empresa para lograr un desempeño eficiente de sus operaciones comerciales.

META

Rediseñar el 100% de la estructura orgánico-funcional de la Distribuidora Samaniego para optimizar sus operaciones.

ESTRATEGIA

Diseñar una estructura orgánica y funcional acorde a las necesidades de eficiencia de la empresa.

ACTIVIDADES

1. Replantear la Misión, Visión, Políticas y valores de la empresa
2. Diseñar un organigrama estructural adecuado a las necesidades de la empresa
3. Diseñar un organigrama funcional adecuado a las necesidades de la empresa
4. Diseñar un manual de funciones adecuado a las necesidades de la empresa

RESULTADOS ESPERADOS

- Atraer mayor número de clientes e incrementar las ventas.

PLAN NRO. 9

OBJETIVO 9: Rediseñar la estructura orgánica funcional de la empresa para lograr un desempeño eficiente de sus operaciones comerciales.

CUADRO 48

DISTRIBUIDORA SAMANIEGO

PLAN OPERATIVO ANUAL 9

META	ESTRATÉGIA	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA ACTIVIDADES ANUALES					PRESUPUESTO	PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA ANUAL				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rediseñar el 100% de la estructura orgánico-funcional de la Distribuidora Samaniego para optimizar sus operaciones.	Diseñar una estructura orgánica y funcional acorde a las necesidades de eficiencia de la empresa.	1. Replantear la Misión, Visión, Políticas y valores de la empresa	100%					100,00	100	-	-	-	-
		2. Diseñar un organigrama estructural adecuado a las necesidades de la empresa	100%					100,00	100	-	-	-	-
		3. Diseñar un organigrama funcional adecuado a las necesidades de la empresa	100%					100,00	100	-	-	-	-
		4. Diseñar un manual de funciones adecuado a las necesidades de la empresa	100%					100,00	100	-	-	-	-

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA
ELABORACIÓN: LA AUTORA

PROPUESTA DE LA NUEVA ESTRUCTURA ORGANICA-FUNCIONAL DE LA EMPRESA

MISIÓN DE LA EMPRESA

Nuestra misión es lograr una relación estratégica y de confianza mutua con clientes que requieran de productos de primera necesidad de alta calidad e innovación, a precios competitivos, que nos permitan crecer permanentemente en el tiempo y reafirme la permanencia de nuestra Empresa en el mercado, generando un adecuado retorno de la inversión.

VISIÓN DE LA EMPRESA

Consolidarnos como una empresa distribuidora de alto nivel, logrando la plena satisfacción del cliente, poniendo a disposición productos de alta calidad y usando tecnología de punta para un mejor servicio.

Distribuidora Samaniego dentro de cinco años será un centro de comercialización y distribución líder en el mercado del Cantón Loja; para ello contará con sucursales ubicadas estratégicamente y fomentara la optimización de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos que se encuentran dentro del desarrollo de las actividades de la empresa.

POLÍTICA DE CALIDAD

Comercializar de manera eficiente productos de primera necesidad de calidad que nos permita aumentar la proporción de clientes satisfechos, a través de una mejora continua de los procesos, con una rentabilidad que nos

asegure el crecimiento y continuidad de la Empresa.

VALORES CORPORATIVOS

En el período actual se pretende focalizar la atención en aquellos valores que se ha considerado que para la Distribuidora Samaniego son trascendentes en su vivencia como pauta de comportamiento generalizada.

Entre estos tenemos:

Honestidad: Ofrecer a los clientes lo que la Empresa está en condiciones de cumplir. Ser coherentes con su razón de ser, actuar dentro de la verdad, con honradez, responsabilidad y total transparencia.

Trabajo en Equipo: Buscar la práctica de la mutua ayuda entre las personas, apoyando a los grupos menos favorecidos para que puedan mejorar su calidad de servicio.

Responsabilidad Social: Garantizar que las operaciones y políticas de la empresa vayan de acuerdo con las leyes y reglamentos aplicados hacia la prevención de problemas sociales creando de esta manera una imagen pública favorable.

Calidez humana: Que los clientes pueden contar con un trato amable y personalizado. El sistema de entregas y equipo humano deben estar formados para entablar relaciones comerciales cordiales y amistosas.

Puntualidad: Saber de la importancia de hacer las cosas a tiempo y en el lugar conveniente. La eficacia y la calidad de los servicios es la meta

teniendo como labor la garantía de satisfacción de los clientes.

Respeto: Brindar un trato justo a todos aquellos con quien tenemos relación. Se entiende mejor cuando procuramos tratar a los demás de la manera en que deseamos ser atendidos, saludar a los demás, emplear un vocabulario adecuado, pedir las cosas amablemente, dejar el sanitario en perfectas condiciones después de usarlo y evitar inmiscuirse en la vida privada de los demás, es la forma más sencilla de vivir este valor en el trabajo.

Comunicación: Mantener una buena comunicación ayuda a desarrollar el desempeño de los procesos y mejora las relaciones con los clientes internos y externos.

Servicio: Responder de manera oportuna a las necesidades de los clientes internos y externos, propiciando una relación continua y duradera

Credibilidad: Responder siempre a las necesidades y expectativas de los clientes con la integridad y cumplimiento de promesas en las relaciones entre clientes internos y externos generando lealtad hacia la empresa.

Calidad: saber que el cliente es lo primero, por eso se debe lograr mantener las buenas relaciones brindando un excelente servicio.

NIVELES ADMINISTRATIVOS

Los niveles administrativos, cumplen con la función y responsabilidad a ellos originados por la ley, por necesidad o por costumbre, con la finalidad de

lograr las metas y objetivos propuestos. Existen en la presente los siguientes niveles administrativos.

a) Nivel Legislativo

Su función básica es legislar sobre la política que debe seguir la organización, normar los procedimientos, dictar los reglamentos, resoluciones, etc. y decidir sobre los aspectos de mayor importancia. Este órgano representa el primer nivel jerárquico y generalmente está integrado por un grupo de personas.

a) Nivel Directivo

Planea, orienta y dirige la vida administrativa e interpretar planes, programas y más directivas técnicas y administrativas de alto nivel y los trámites a los órganos operativos y auxiliares para su ejecución.

Tiene el segundo grado de autoridad y es responsable del cumplimiento de las actividades encomendadas a la unidad bajo su mando puede delegar autoridad mas no responsabilidad. El nivel ejecutivo o directivo es unipersonal, cuando exista un presidente, director o gerente.

c) Nivel Asesor

Este nivel no tiene autoridad de mando, únicamente aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, técnica, contable, industrial y más áreas que tenga que ver con la empresa. Está integrado por expertos que tienen amplio dominio de determinada técnica.

d) Nivel Auxiliar o de apoyo

Este nivel ayuda a los otros niveles administrativos en la prestación de servicios con oportunidad y eficiencia.

e) Nivel Operativo

El nivel operativo es responsable directo de la ejecución de las actividades básicas de una empresa. Es quien ejecuta materialmente las órdenes emanadas por los órganos legislativo y directivo.

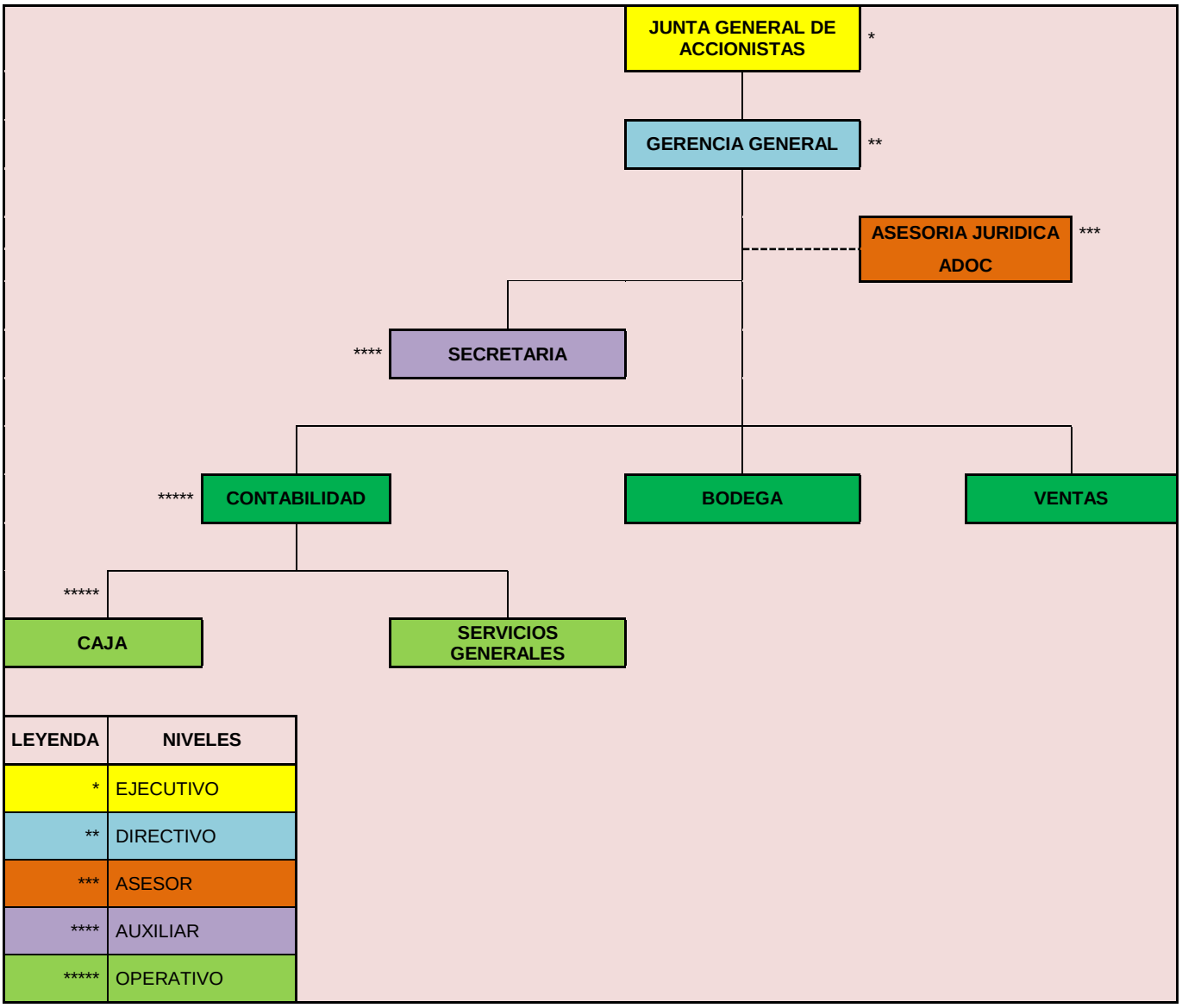
Organigramas

Los organigramas son la representación gráfica de la estructura de una empresa, con sus servicios, órganos y puestos de trabajo y de sus distintas relaciones de autoridad y responsabilidad.

Para la Distribuidora Samaniego se definió los siguientes organigramas:

GRÁFICO 58

Organigrama Estructura de la Distribuidora Samaniego

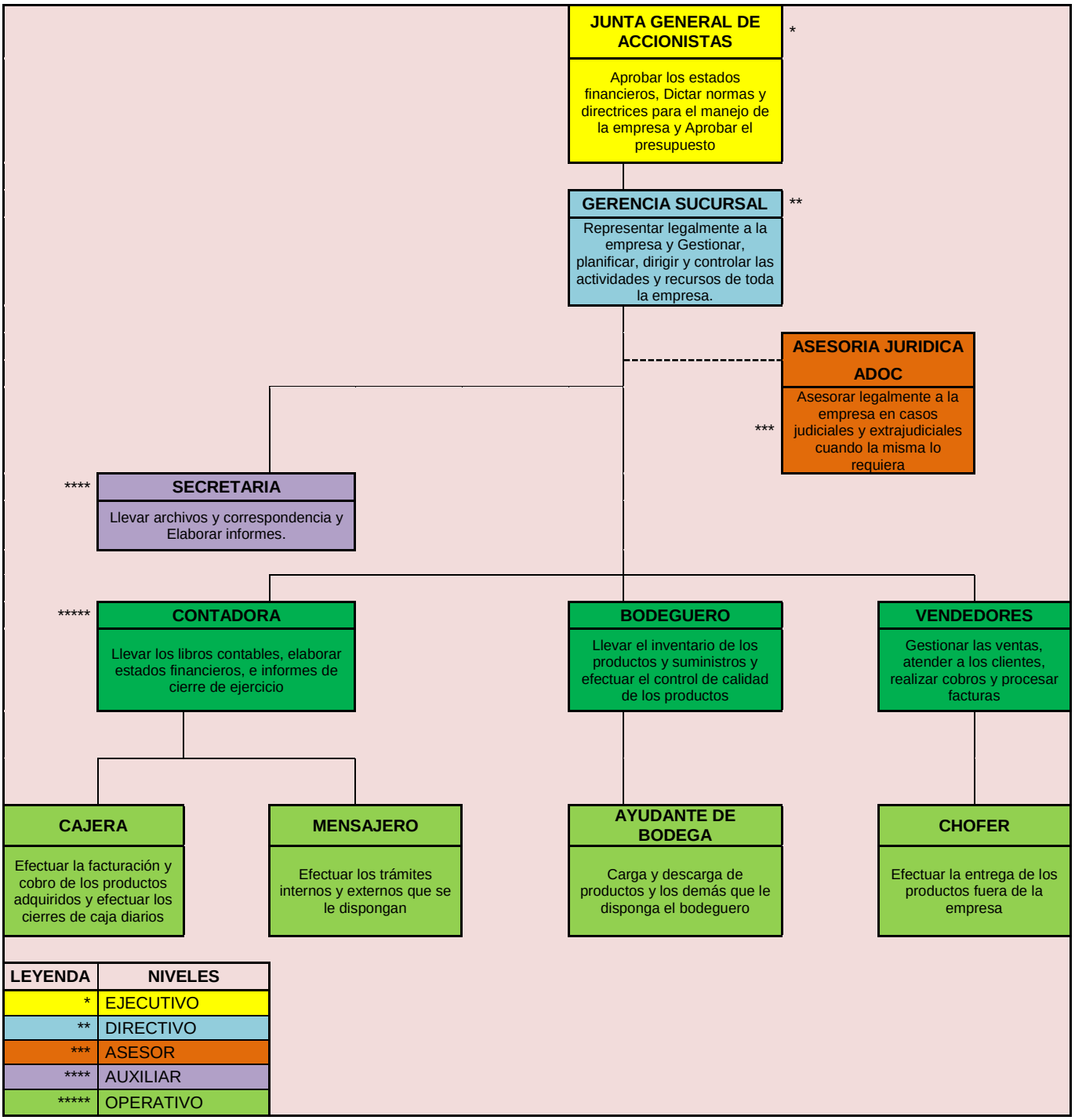


FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA

ELABORACIÓN: LA AUTORA

GRÁFICO 59

Organigrama Funcional de la Distribuidora Samaniego



FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA

ELABORACIÓN: LA AUTORA

MANUAL DE FUNCIONES DE LA DISTRIBUIDORA SAMANIEGO

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Nivel Jerárquico: **Legislativo**

Código: **01**

Naturaleza del trabajo:

- Establecer la legislación y normativa que regirá y beneficiará la empresa.

Funciones:

- Discutir y aprobar los medios de mayor trascendencia en la vida de la empresa.
- Normar los procedimientos, dictar reglamentos, ordenanzas y resoluciones.

Características de clase:

- Legislar y vigilar las políticas que seguirá la empresa.

GERENTE GENERAL

Nivel Jerárquico: **Directivo**

Inmediato Superior: **Junta general de Accionistas**

Código: **02**

Naturaleza del trabajo:

Planificación, organización, ejecución y control de las actividades generales de la empresa.

Funciones:

- Cumplir con las disposiciones y atribuciones que le otorgue junta general de accionistas.
- Presenta informes a la Junta General de accionistas sobre la marcha de las actividades de la empresa.
- Representar legal, judicial y extrajudicialmente a la empresa.
- Nombrar y contratar trabajadores cumpliendo con los requisitos del caso.
- Organizar cursos de capacitación del Recurso Humano de toda la empresa.
- Analizar los informes remitidos por producción, la contadora, y el vendedor.
- Ejecutar planes de ventas del producto.

Características de clase:

- El puesto, requiere de gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de las funciones.
- Establecer buenas relaciones interpersonales con todo el personal de la empresa y público en general.

Requisitos mínimos:

- Educación: Título de Ingeniero Comercial.
- Experiencia: Experiencia mínima de dos años en puestos similares.
- Cursos: Administración, Gerencia, Microsoft Office, Relaciones Humanas.

ASESOR JURÍDICO (ADOC)

Nivel Jerárquico: **ASESOR**

Inmediato Superior: **GERENTE**

Código: **03**

NATURALEZA DEL TRABAJO:

Comunicar, aconsejar y asesorar sobre asuntos legales de la empresa.

FUNCIONES:

- Asesorar e informar sobre proyectos en materia jurídica.
- Representar conjuntamente con el gerente, judicial y extrajudicialmente a la empresa.
- Participar en reuniones de Junta de Accionistas.
- Facilitar adecuadamente toda la información que sustente cada uno de los conflictos judiciales a su cargo, para que estos puedan ser archivados y custodiados.
- Todos los demás que asignaren los inmediatos superiores.

CARACTERÍSTICAS DE CLASE:

- El puesto requiere de conocimientos sólidos en el área legal, su labor está encaminada a la solución y asesoramiento.

REQUISITOS MÍNIMOS:

- **Educación:** Doctor en Jurisprudencia.
- **Experiencia:** Un año de ejercer esta práctica profesional.

SECRETARIA

Nivel Jerárquico: **Auxiliar**

Inmediato Superior: **Gerente**

Código: **04**

Naturaleza del trabajo:

Realizar labores propias de secretaria, y brindar asistencia directa a las autoridades y público en general.

Funciones:

- Manejo de correspondencia.
- Elaborar Informes, cartas y oficios varios.
- Atención al público

- Diseñar y aplicar los métodos adecuados para el manejo de Archivo de documentación.

Características de clase:

- El puesto requiere de gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.
- Establecer buenas relaciones con el personal de la empresa y público en general y además, debe ser una persona honesta y responsable.

Requisitos mínimos:

- Título de Licenciada en Secretariado Ejecutivo.
- Tener buena presencia y don de mando.
- Experiencia de dos años en puestos similares

CONTADORA

Nivel Jerárquico: **OPERATIVO**

Inmediato Superior: **GERENTE**

Código: **05**

NATURALEZA DEL TRABAJO:

Realizar labores propias de la contabilidad y brindar asistencia directa a las autoridades y público en general.

FUNCIONES:

- Llevar y controlar la contabilidad.
- Elaborar los estados financieros de la empresa.
- Efectuar los cierres de los ejercicios contables
- Registrar la asistencia diaria del personal que labora en la empresa.
- Atención al público
- Diseñar y aplicar los métodos adecuados para el manejo de inventarios.

CARACATERÍSTICAS DE CLASE:

- El puesto requiere de gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.
- Establecer buenas relaciones con el personal de la empresa y público en general y además, debe ser una persona honesta y responsable.

REQUISITOS MÍNIMOS:

- Título de Licenciada en Contabilidad y auditoría, Contador Público Auditor.
- Ser afiliado al Colegio de Contadores
- Tener buena presencia y don de mando.
- Experiencia de dos años en puestos similares

Funciones y Autoridades

CAJERA

Nivel Jerárquico: **OPERATIVO**

Inmediato Superior: **CONTADORA**

Código: **06**

NATURALEZA DEL TRABAJO:

Realizar labores propias de manejo de caja y brindar asistencia directa a las autoridades y público en general.

FUNCIONES:

- Llevar y controlar la caja.
- Elaborar los cierres de caja diaria.
- Efectuar las facturas de ventas de los productos
- Realizar el cobro de las facturas de venta.
- Diseñar y aplicar los métodos adecuados para el manejo de caja.

CARACATERÍSTICAS DE CLASE:

- El puesto requiere de gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.

- Establecer buenas relaciones con el personal de la empresa y público en general y además, debe ser una persona honesta y responsable.

REQUISITOS MÍNIMOS:

- Título de Licenciada en Contabilidad y auditoría, Ing. Comercial o afines.
- Tener buena presencia y don de gente.
- Experiencia de dos años en puestos similares

MENSAJERO

Nivel Jerárquico: **OPERATIVO**

Inmediato Superior: **CONTADORA**

Código: **07**

NATURALEZA DEL TRABAJO:

Realizar labores propias de mensajería, tramitación y brindar asistencia directa a las autoridades y público en general.

FUNCIONES:

- Efectuar trámites en las agencias bancarias.
- Pago de servicios Básicos.
- Realizar trámites varios de la empresa.

- Ejecutar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

CARACATERÍSTICAS DE CLASE:

- El puesto requiere de eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.
- Establecer buenas relaciones con el personal de la empresa y público en general y además, debe ser una persona honesta y responsable.

REQUISITOS MÍNIMOS:

- Título de bachiller.
- Tener buena presencia y don de gente.
- Experiencia de dos años en puestos similares.

BODEGUERO

Nivel Jerárquico: **OPERATIVO**

Inmediato Superior: **GERENTE**

Código: **08**

NATURALEZA DEL TRABAJO:

Realizar labores propias de Inventario de Productos, control de calidad y brindar asistencia directa a las autoridades y público en general.

FUNCIONES:

- Manejo operativo de la bodega
- Custodia del inventario
- Entrega/recepción de los productos.
- Realizar el ingreso de productos a la bodega.
- Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

CARACATERÍSTICAS DE CLASE:

- El puesto requiere de gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.
- Establecer buenas relaciones con el personal de la empresa y público en general y además, debe ser una persona honesta y responsable.

REQUISITOS MÍNIMOS:

- Título de Ingeniero Comercial, Administración de Empresas o afines.
- Tener don de mando.
- Experiencia de dos años en puestos similares

AYUDANTE DE BODEGA

Nivel Jerárquico: **OPERATIVO**

Inmediato Superior: **BODEGUERO**

Código: **09**

NATURALEZA DEL TRABAJO:

Realizar labores propias de manipulación de productos, limpieza y brindar asistencia directa a las autoridades y público en general.

FUNCIONES:

- Manejo y manipulación de los productos de la bodega
- Entrega/recepción de los productos.
- Realizar la correcta ubicación de productos a la bodega.
- Limpieza de bodega.
- Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

CARACATERÍSTICAS DE CLASE:

- El puesto requiere de gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.
- Establecer buenas relaciones con el personal de la empresa y público en general y además, debe ser una persona honesta y responsable.

REQUISITOS MÍNIMOS:

- Título de bachiller.
- Tener don de obediencia y perseverancia.
- Experiencia de dos años en puestos similares

VENDEDORES

Nivel Jerárquico: **Operativo**

Inmediato Superior: **Gerente**

Código: **10**

Naturaleza del trabajo:

Planificar estrategias de distribución y comercialización del producto.

Funciones:

- Asesorar al cliente.
- Ofrecer absolutamente todos los productos a la venta con sus características.
- Proformar a los diferentes clientes los productos ofertados.
- Pasar informes semanales sobre la actividad desarrollada en la semana.

- Formulación, preparación, ejecución y evaluación de campañas de publicidad.
- Ingresar al sistema la compra y emitir su respectiva factura.

Características de la clase:

Requiere de conocimiento de comercialización, distribución y venta de productos de primera necesidad. Además se encargará de orientar, diseñar, evaluar e implementar estrategias de mercadeo y ventas.

Requisitos mínimos:

- Título en el área de Administración y ventas
- Experiencia mínima 1 año en ventas
- Cursos de Capacitación en el área de ventas y relaciones humanas.

CHOFER

Nivel Jerárquico: **OPERATIVO**

Inmediato Superior: **GERENTE Y VENDEDORES**

Código: **11**

NATURALEZA DEL TRABAJO:

Realizar labores propias de manejo, cuidado del vehículo y brindar asistencia directa a las autoridades y público en general.

FUNCIONES:

- Manejo y manipulación del vehículo de la empresa.
- Entrega/recepción de productos dentro y fuera de la empresa.
- Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

CARACATERÍSTICAS DE CLASE:

- El puesto requiere de gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.
- Establecer buenas relaciones con el personal de la empresa y público en general y además, debe ser una persona honesta y responsable.

REQUISITOS MÍNIMOS:

- Título de bachiller.
- Licencia profesional.
- Tener don de obediencia y perseverancia.
- Experiencia de dos años en puestos similares

PRESUPUESTO GENERAL DEL PLAN ESTRATEGICO

De acurdo al análisis de cada uno de los presupuestos se obtuvo el siguiente presupuesto general de inversión para la ejecución del plan estratégico:

CUADRO 49

PRESUPUESTO GENERAL DEL PLAN ESTRATÈGICO

OBJETIVOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PRESUPUESTO TOTAL
OBJETIVO 1: Captar mercados estratégicos en el Cantón Loja para el comercio de artículos de primera necesidad.	1000	3500	0	0	2500	**7000**
OBJETIVO 2: Incrementar nuevas líneas de productos y marcas de artículos de primera necesidad.	2000	250	250	250	250	**3000**
OBJETIVO 3: Ampliar y mejorar la infraestructura física del local, con el fin de incrementar las ventas y por ende la rentabilidad	1700	6775	1200	1200	1200	**12075**
OBJETIVO 4: Motivar y capacitar al RRHH para un mejor desempeño de sus funciones.	130	500	500	500	0	**1630**
OBJETIVO 5: Mejorar el departamento de ventas para incrementar las mismas y generar mayor rentabilidad	5575,3	5575,3	5575,3	5575,3	5575,3	**27876,5**
OBJETIVO 6: Difundir las características, precios y beneficios de los productos comercializados a través de una publicidad pertinente y oportuna	332	332	332	332	332	**1660**
OBJETIVO 7: Atraer nuevos clientes a través de promociones y descuentos constantes.	1205	1205	1205	1205	1205	**6025**
OBJETIVO 8: Implementación del servicio de consulta previa a la compra, para mejorar la atención y satisfacción de los clientes.	500	0	0	0	0	**500**
OBJETIVO 9: Rediseñar la estructura orgánico funcional de la empresa para lograr un desempeño eficiente de sus operaciones comerciales.	400	0	0	0	0	**400**
PRESUPUESTO TOTAL	**12842,3**	**18137,3**	**9062,3**	**9062,3**	**11062,3**	**60166,5**

FUENTE: CUADROS 36, 37, 38, 40, 41, 43, 45, 47 Y 48

ELABORACIÓN: LA AUTORA

h. CONCLUSIONES

Del análisis de los resultados y la discusión se llego a determinar las siguientes conclusiones:

- Se efectuó un análisis externo en la Distribuidora Samaniego, que nos permitió definir las oportunidades y amenazas de la misma, con lo que se construyo la matriz EFE, en donde el total ponderado es de 2.65, lo que indica que el peso de las oportunidades es mayor que el impacto de las amenazas de la empresa.
- Se realizó también el análisis interno de la empresa a través de un diagnóstico de la misma, con lo cual se determinó las fortalezas y debilidades, y con ello se elaboró la matriz EFI que nos dio la calificación ponderada 2.40, lo que implica que la empresa es débil internamente.
- Con el análisis interno y externo se construyo la matriz FODA que nos permitió delimitar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, con lo cual se construyo la matriz de alto impacto con lo que se procedió a realizar la combinación FO, DO, FA, DA obteniendo como resultado los siguientes objetivos estratégicos:
    - Captar mercados estratégicos en el Cantón Loja para el comercio de artículos de primera necesidad.
    - Incrementar nuevas líneas de productos y marcas de artículos de primera necesidad.

- Ampliar y mejorar la infraestructura física del local, con el fin de incrementar las ventas y por ende la rentabilidad
- Motivar y capacitar al RRHH para un mejor desempeño de sus funciones.
- Mejorar el departamento de ventas para incrementar las mismas y generar mayor rentabilidad
- Difundir las características, precios y beneficios de los productos comercializados a través de una publicidad pertinente y oportuna
- Atraer nuevos clientes a través de promociones y descuentos constantes.
- Implementación del servicio de consulta previa a la compra, para mejorar la atención y satisfacción de los clientes.
- Rediseñar la estructura orgánica funcional de la empresa para lograr un desempeño eficiente de sus operaciones comerciales.

Con la definición de los objetivos estratégicos se ELABORO UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA DISTRIBUIDORA SAMANIEGO DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2013-2018., que servirá para que la organización capte nuevos clientes, incremente sus ventas y genere mayor rentabilidad para sus accionistas.

i. RECOMENDACIONES

Del análisis de los resultados y la discusión se llego a determinar las siguientes recomendaciones:

- Ejecutar el Plan Estratégico de Marketing propuesto, considerando que servirá para que la organización capte nuevos clientes, incremente sus ventas y genere mayor rentabilidad para sus asociados.

- Incorporar para el manejo administrativo y gerencial, la planificación estratégica, como un elemento principal en su gestión administrativa.

- Analizar constantemente los cambios que puedan surgir dentro de la competencia para si fuera necesario reorientar las estrategias del plan, ya que este es uno de los factores determinantes para el éxito de la organización.

- Reclutar personal con experiencia para los cargos administrativos para disminuir costos de capacitación.

j. BIBLIOGRAFÍA.

Libros y Documentos

- CIFUENTES ALVARO, CIFUENTES ROSA MARIA, SABOGAL NARCIZO. Investigación de mercados. UNISUR. Bogotá 1996
- GEORGE A. STEINER (1998). "Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber". Vigésima Tercera Reimpresión. Editorial CECSA. Pág. 160.
- JACQUES, Jean. "Marketing Estratégico », »Casos Prácticos de Marketing". Bogotá: Grupo Editorial Norma 2000. Pág. 50.
- KOONTZ Harold, O'DONNELL Cyril, "Elementos de Administración moderna", Ediciones Bacata – Bogotá. 1975. Pág. 49 de 450.
- KOTLE, PHILLIP Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing. VI edición, Edit. Prentice Hall. (2006)
- LOPEZ, OZUN. "Introducción a la investigación de mercados".
- SALLENAVE, Jean-Paul. Gerencia y planeación estratégica, Bogotá: Grupo Editorial Norma, 1993. Pág. 87
- STANTON, ETZEL Y WALKER. Resumen Fundamentos de Marketing. XIII edición, Edit. McGraw Hill. México. (2005).

Internet

- www.crecenegocios.com/analisis-interno-fortalezas-y-debilidades/
- www.gestionando-empresas.blogspot.com/2010/08/la-matriz-foda-cruzada-para-ideas-de.html.

- www.gpl.gob.ec / Plan de Ordenamiento Territorial y desarrollo de la Provincia de Loja.
- www.inec.gob.ec / Senso de población y vivienda 2010.
- www.marketing.com / Libro virtual de marketing, Muñiz Pablo.

k. ANEXOS

Anexo 1: FICHA RESUMEN DEL PROYECTO

a. TEMA:

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA DISTRIBUIDORA SAMANIEGO DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2013-2018.

b. PROBLEMÁTICA

La falta de una herramienta de marketing no le permite a la empresa ser más competitiva en el mercado, siendo esta de mucha importancia, en la empresa no existir técnicas que beneficien el desarrollo e imagen de la empresa, sin la aplicación de marketing no se puede impulsar el adelanto empresarial la falta de medición de procesos, publicidad, promociones no se da a conocer ampliamente a la empresa, falta de tomar decisiones por parte de los administradores en lo que respecta a la planeación organizacional dirección y control como también en la utilización del FODA, análisis de mercado, bases legales entre otros, debido a los cambios y transformaciones sociales ya analizados la mayor parte de la población necesita estar a la par en conocimientos.

Las empresas tiene la necesidad imperiosa de buscar constantemente su crecimiento en sus niveles de ventas, dado que este mundo globalizado exige innovaciones para poder sobrevivir en los mercados, es aquí donde se debe identificar, seleccionar y aplicar las estrategias del Marketing más

adecuadas que permitan cumplir con los objetivos.

Considerando que las estrategias de Marketing, también conocidas como Estrategias de Mercadotecnia, Estrategias de Mercadeo o Estrategias Comerciales, consisten en acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo pueden ser: captar un mayor número de clientes, impulsar las ventas, dar a conocer nuevos productos, lograr una mayor cobertura o exposición de los productos, etc.

La **Distribuidora Samaniego** ha venido brindando su servicio con la comercialización de productos de consumo masivo, sin embargo, en la actualidad los clientes exigen a los proveedores, que tengan un amplio portafolio de productos, que les permita, cubrir las necesidades con el menor número de proveedores.

El no contar con un amplio portafolio de productos, hace que los costos de ventas se eleven considerablemente; de igual forma permite que la competencia crezca cada día más ya que ellos, si cuentan con una amplia oferta de productos, que les brinda la oportunidad y posibilidad de aumentar sus ventas e incrementar sus utilidades.

La selección de líneas de comercialización, es uno de los retos de mayor trascendencia que se debe afrontar, tanto los administradores como todos los involucrados con la distribuidora, para poder tomar las mejores decisiones de marketing, con respecto a los productos que se comercializa; dependiendo de las características de los mismos y del objetivo perseguido por la empresa dentro del entorno competitivo en el que se encuentre, sea

cual fuere el tipo de líneas seleccionadas, éstas deberán facilitar, de la mejor manera posible, el logro de los objetivos fundamentales de la empresa, como es el de prestar un buena oferta al cliente, a cambio de sus ganancias.

El desperdicio de recursos como: humano, los vendedores tiene una cartera amplia de clientes, pero al no tener suficiente diversidad de productos para ofrecer desperdician tiempo en cada visita convirtiéndose en un servicio deficiente, generando un trabajo improductivo del vendedor permitiendo que el cliente adquiera otras marcas, Ya que la competencia cuenta con oferta más amplias, y en la actualidad los clientes esperan proveedores que ofrezcan varias líneas, con el objetivo de tener menor número de proveedores, esto no nos permite crecer la base de clientes ya que no compran por las pocas líneas que ofertamos.

A través de un visita con el propietario de la Distribuidora Samaniego se observó el trabajo que la empresa lleva a cabo, y se ha determinado que actualmente la empresa no cuenta con un Plan de Marketing, que respalde la ejecución en el área comercial que le permita obtener permanencia en el mercado y mejores ganancias, además la empresa no cuenta con un manual de políticas y estructura organizacional.

De no dar solución al problema que se enfrenta la empresa en los actuales momentos se verá en un corto plazo el declinación en las ventas ya que tenemos a nuestra competencia que siempre está innovando líneas complementarias y un decrecimiento lleva a toda empresa a generar pérdidas y por ende el cierre de la misma una acertada selección de las estrategias de marketing para buscar un incremento importante en las

ventas dará mayor motivación y competitividad a la empresa.

Por lo expuesto previamente, se ha determinado el siguiente problema:

“La falta de un Plan de Marketing en la Distribuidora Samaniego de la ciudad de Loja ha originado un limitado crecimiento y posicionamiento de la empresa en el mercado”.

c. JUSTIFICACIÓN

JUSTIFICACIÓN SOCIAL

El presente proyecto de investigación permitirá contribuir en el desarrollo social, a través del Desarrollo Empresarial, ya que se considera que el sector Comercial de la Ciudad de Loja es uno de los sectores económicos más importantes para un mercado laboral eficiente, ya que colabora no sólo en la formalización de los puestos de trabajo, sino también en la creación de nuevos puestos. Por ello resulta beneficioso el desarrollo de un Plan Estratégico de Marketing para la Distribuidora Samaniego, ya que al desarrollarse esta empresa se crearan nuevas fuentes de trabajo que beneficiara directamente a ámbito social que la rodea.

JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA

Con la ejecución del presente proyecto, se contribuirá al desarrollo de la economía de los habitantes de la ciudad de Loja, generando mayores ingresos a partir de una mejor participación por parte de la empresa, lo que irá en beneficio del sector empresarial y de la sociedad, permitiendo de esta forma generar desarrollo económico en el área de influencia.

JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA

La Universidad Nacional de Loja a través de sus respectivas áreas contribuye a la profesionalización en el campo Investigativo, para que interactué en el medio económico y social a través de la práctica, proponiendo alternativas de solución a los diferentes problemas del medio.

Los conocimientos adquiridos en el transcurso de la Carrera de Administración de Empresas permitirán conocer con mayor profundidad los temas relacionados con la problemática Administrativa Empresarial, así como las posibilidades de aplicar los mismos al mejoramiento empresarial de la región.

Además el presente proyecto de tesis es requisito indispensable para la graduación y permitirá la obtención del Título de Ingeniera Comercial.

d. OBJETIVOS:

OBJETIVO GENERAL

Realizar una propuesta de un Plan Estratégico de Marketing para la Distribuidora Samaniego de la ciudad de Loja, periodo 2013-2018.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Realizar un análisis situacional de la Distribuidora Samaniego utilizando las técnicas de la observación directa, la encuesta y la entrevista.

- Tabular y procesar los datos obtenidos a través de la realización del análisis situacional de la Distribuidora Samaniego.
- Realizar el diagnóstico interno y externo de la situación actual de la Distribuidora Samaniego, a través de la técnica del análisis F.O.D.A.
- Efectuar un análisis a través de la matriz de alto para determinar los objetivos estratégicos necesarios para la propuesta del Plan Estratégico.

Proponer un Plan Estratégico que permita alcanzar los objetivos estratégicos mediante la definición de las metas, estrategias, tácticas, presupuestos y responsables necesarios para este fin.

a. METODOLOGÍA

En el transcurso del presente trabajo de investigación empleare una serie de métodos y técnicas para el cumplimiento de los objetivos planteados que nos permitirán llevar adelante el desarrollo de este trabajo.

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizara los siguientes métodos:

Método Científico:

Concepto.- El método científico es un proceso destinado a explicar fenómenos, establecer relaciones entre los hechos y enunciar leyes que expliquen los fenómenos físicos del mundo y permitan obtener, con estos conocimientos, aplicaciones útiles al hombre.

Este método se relacionará con la empresa ya que se utilizará conceptos científicos o referentes de autores lo que permitirá tener una mejor visión sobre la temática a investigar cómo se puede aplicar la Planificación estratégica de marketing en la Distribuidora Samaniego

Método Inductivo:

Concepto.- Consiste en establecer enunciados universales ciertos a partir de la experiencia, esto es, ascender lógicamente a través del conocimiento científico, desde la observación de los fenómenos o hechos de la realidad a la ley universal que los contiene.

Por este método se podrá distinguir cuatro pasos esenciales en la Empresa: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación.

Método Deductivo:

Concepto.- El método deductivo es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas: cuando las premisas resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera.

Este Método se aplicará para desarrollar y ejecutar la investigación partiendo desde un análisis de lo general a lo particular; la investigación permitirá realizar una descripción de cómo se puede aplicar estrategias de mercado. Y

ayudará a determinar de qué forma están estructuradas, cual es la forma de manejo hacia sus empleados e identificando la situación de la competencia.

Método Estadístico:

Concepto.- El método estadístico consiste en una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación. Dicho manejo de datos tiene por propósito la comprobación, en una parte de la realidad, de una o varias consecuencias verificables deducidas de la hipótesis general de la investigación.

Este método se aplicará para reunir, organizar y analizar datos numéricos ya que ayuda a resolver problemas y representar gráficamente; a través de éste método se podrá medir los resultados obtenidos de la encuesta y así poder determinar el mayor porcentaje de los cuales permitirán determinar el problema.

Método Bibliográfico:

Concepto.- Se basa en la recolección de historias individuales cuyos relatos pueden provenir tanto de fuentes primarias como secundarias y a través de las cuales e hace una reconstrucción de realidades microsociales.

Este método permitirá conocer todos los autores de libros que se han dedicado a analizar sobre este tipo de empresas de servicios y de otra manera también servirá de guía para obtener más información. Por lo tanto la bibliografía es el conjunto de catálogos, libros, folletos, Internet o escritos

referentes de una materia determinada.

Método Analítico:

Concepto.- Este método implica el análisis, esto es la separación de un tono en sus partes o en sus elementos constitutivos.

Este método se apoya en que para conocer un fenómeno es necesario descomponerlo en sus partes dentro de los problemas suscitados en la Empresa.

Método Sintético.-

Concepto.- Implica la síntesis, esto es, unión de elementos para formar un todo.

El juicio analítico implica la descomposición del fenómeno, en sus partes constitutivas. Es una operación mental por la que se divide la representación totalizadora de un fenómeno en sus partes.

Técnicas:

Recolección Bibliográfica:

En lo que refiere a esta técnica se utilizará libros, periódicos, revistas, copiados, etc., los mismos que mediante la técnica de fichas bibliográficas permitirán estructurar el marco teórico, el cual servirá de base para conocer a fondo el problema en estudio.

Entrevista:

Concepto.- Es una conversación serie que se propone en un determinado momento, con el simple placer de conversar. Tres son sus elementos: Entrevistador, Entrevistado y la Relación. Se realizará entrevistas, con el objeto de tener datos cuantitativos que faciliten fortalecer el objeto del estudio.

Se aplicará la Entrevista al Gerente la Distribuidora Samaniego.

Encuesta:

Concepto.- Es una técnica que a través de un cuestionario adecuado nos permitirá recopilar datos de toda la población o de una parte representativa de ella. Se caracteriza porque la persona investigada llena el cuestionario sin intervención o supervisión del investigador.

Se utilizará el monitoreo externo mediante la aplicación de una encuesta a los clientes, empleados y trabajadores de la Empresa; así como la observación directa a la empresa, los datos obtenidos nos servirá para comprobar la hipótesis formulada en la investigación.

Población y muestras:

Se aplicará la encuesta a 126 clientes permanentes de la Distribuidora Samaniego, dato que fue proporcionado por el Gerente de la misma.

Además se aplicará una encuesta a las personas que laboran en el Comercial es decir 10 servidores.

Anexo 2: ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA DISTRIBUIDORA SAMANIEGO

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

Como egresada de la U.N.L, en la Carrera de Administración de Empresas, solicito a usted muy comedidamente se digne en contestar la presente encuesta, la misma que servirá para obtener información sobre el proceso investigativo del tema de tesis: **"Plan Estratégico de Marketing para la Distribuidora Samaniego de la ciudad de Loja, periodo 2013-2018".**

1) ¿Conoce Usted la Misión y Visión de la empresa?

- Si ( )
- No ( )

Cuales son:……
……
……
……
……

2) ¿Conoce Usted los valores y Políticas de la empresa?

- Si ( )
- No ( )

Cuales son:……
……
……
……
……

3) ¿Conoce Usted los Objetivos de la empresa?

- Si ( )
- No ( )

Cuales son:……
……
……
……
……

4) Según su criterio personal, ¿cuáles de los siguientes factores inciden de manera directa y positiva en su adecuado desenvolvimiento laboral dentro de la empresa?

- Horario de trabajo ( )
- Relaciones interpersonales ( )
- Beneficios que brinda la empresa ( )
- Imagen corporativa ( )
- Otros ( )

5) **Según su criterio personal, ¿cuáles de los siguientes factores diferencian a la Distribuidora Samaniego del resto de empresas de la competencia?**
   - Atención personalizada ( )
   - Trato amable y cortés ( )
   - Calidad de productos ( )
   - Precios bajos ( )

6) **En su calidad de servidor/a de la Distribuidora Samaniego, cuáles de los siguientes factores considera usted que inciden de manera negativa en el posicionamiento de la empresa en nuestra ciudad.**
   - Ausencia de planificación estratégica ( )
   - Falta de promociones a los clientes ( )
   - Inadecuado control de actividades laborales ( )
   - Escaso número de personal de ventas ( )

7) **Durante su permanencia dentro de la Distribuidora Samaniego, ha recibido capacitación como para mejorar u optimizar su rendimiento laboral dentro de la misma.**
   - Si ( )
   - No ( )

8) **Según su criterio personal, la organización Administrativa de la Empresa es:**
   - Adecuada ( )
   - Inadecuada ( )
   - Regular ( )

9) **¿Usted tiene bien definidas sus funciones en a su área de trabajo en la Empresa?**
   - Siempre ( )
   - De vez en cuando ( )
   - Nunca ( )

10) **¿En su calidad de servidor/a cómo catalogaría usted al ambiente de trabajo que se percibe dentro de la Empresa?**
   - Excelente ( )
   - Bueno ( )
   - Regular ( )

11) **¿La empresa Distribuidora Samaniego entrega incentivos laborales a sus servidores?**
   - Si ( )
   - No ( )

12) **¿El espacio de atención que brinda a los clientes de la Empresa es adecuado?**
   - Si ( )
   - No ( )

13) **¿Ha recibido quejas por parte de los clientes?**

   - Muy frecuente ( )

- Frecuente ( )
- De vez en cuando ( )
- Nunca ( )

14) ¿Existen promociones de los productos comercializados en la Empresa?

- Siempre ( )
- A veces ( )
- Regularmente ( )

15) ¿Considera que la publicidad que la Empresa ofrece a sus clientes es buena?

- Si ( )
- No ( )

16) ¿Qué servicios adicionales brinda a los clientes?

- Asesoría ( )
- Consultas de compras ( )
- Facturación detallada ( )
- Otros ( )

17) ¿El cliente generalmente encuentra todo lo requerido en su compra?

- Siempre
- A veces
- Regularmente

GRACIAS

Anexo 3: ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA DISTRIBUIDORA SAMANIEGO

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

Como egresada de la U.N.L, en la Carrera de Administración de Empresas, solicito a usted muy comedidamente se digne en contestar la presente encuesta, la misma que servirá para obtener información sobre el proceso investigativo del tema de tesis: **"Plan Estratégico de Marketing para la Distribuidora Samaniego de la ciudad de Loja, periodo 2013-2018"**.

1. **¿A través de qué medio se enteró usted que la existencia de la Distribuidora Samaniego en nuestra ciudad?**

- Hojas con publicidad ( )
- Radio ( )
- Prensa escrita ( )
- Televisión ( )
- Referencia ( )

2. **¿Cómo considera usted la publicidad que utiliza la Distribuidora Samaniego?**

- Buena ( )
- Regular ( )
- Mala ( )

3. **Los productos que vende la Empresa usted considera que son:**

- De Calidad ( )
- Nivel medio ( )
- Regular ( )

4. **Según su criterio personal, los precios de los productos que usted adquiere de esta Empresa son:**

- Altos ( )
- Cómodos ( )
- Regulares ( )

5. **En cuanto a la atención que le brindaron en la Empresa usted considera que es:**

- Muy buena ( )
- Buena ( )
- Regular ( )

6. **¿La empresa realiza promociones?**

- Constantemente ( )
- De vez en cuando ( )

- Rara vez ( )

7. ¿Cómo considera a los productos comercializados en relación con las otras empresas?

- Buenos ( )
- Regulares ( )
- Malos ( )

8. ¿Siempre que compra en la Distribuidora Samaniego, encuentra todo lo requerido por usted?

- Siempre ( )
- A veces ( )
- Regularmente ( )

9. ¿El espacio de atención para sus compras es adecuado?

- Si ( )
- No ( )

10. ¿Qué servicios adicionales brindan en la Empresa?

- Asesoría ( )
- Consultas de compras ( )
- Facturación detallada ( )

GRACIAS

Anexo 4: ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA DISTRIBUIDORA SAMANIEGO

1. ¿Cuál es la misión de la empresa?

2. ¿Cuál es la visión de la empresa?

3. ¿Cuáles son los objetivos y políticas con la que cuenta la empresa?

4. ¿Cuenta su empresa con una estructura orgánica funcional?

5. ¿Ha realizado o realiza algún tipo de planificación indique cada qué tiempo la realiza?

6. ¿Qué control efectúa sobre sus productos?

7. ¿Interviene Ud. en la fijación final del precio en sus productos?

8. ¿Cree usted que el precio de los productos es competitivo? ¿Porque?

9. ¿Realiza actividades promociónales en su empresa? ¿Cuáles son?

10. ¿Realiza algún tipo de motivación a sus empleados? ¿Qué tipo?

11. ¿Sus empleados poseen libertad para tomar decisiones? ¿De qué tipo y hasta qué grado?

12. ¿Cuenta con personal calificado?

13. ¿Se capacita al personal de la empresa? ¿En qué temas?

14. ¿La empresa dispone de una base de datos de sus clientes?

15. ¿Cuáles consideran usted que son sus principales competidores?

16. ¿Cómo hace comercializar sus productos?

17. ¿Cuáles son sus principales proveedores?

18. ¿Cuáles son los cargos de los Empleados que laboran en la Distribuidora Samaniego?

GRACIAS

ÍNDICE

CARATULA…….. I
CERTIFICACIÓN……. II
AUTORÍA…….. III
CARTA DE AUTORIZACIÓN……. IV
DEDICATORIA……. V
AGRADECIMIENTO…… VI
a. TÍTULO…… 1
b. RESUMEN…….. 2
ABSTRACT……. 4
c. INTRODUCCIÓN…… 6
d. REVISIÓN DE LITERATURA…… 8
e. MATERIALES Y MÉTODOS…… 37
f. RESULTADOS…….. 43
RESULTADOS DE ENTREVISTA AL GERENTE…….. 44
RESULTADOS DE ENCUESTA A LOS EMPLEADOS……. 49
RESULTADOS DE ENCUESTA A LOS CLIENTES……. 68
ANALISIS INTERNO Y EXTERNO…… 79
ANÁLISIS EXTERNO……. 79
MATRIZ EFE…… 111
ANÁLISIS INTERNO…… 113
MATRIZ EFI……. 115
MATRIZ FODA…… 118
MATRIZ DE ALTO IMPACTO…….. 123
g. DISCUSIÓN……. 125
PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO…… 125
PLAN NRO. 1…….. 126
PLAN NRO. 2…….. 128
PLAN NRO. 3…….. 130
PLAN NRO. 4…….. 133
PLAN NRO. 5…….. 146
PLAN NRO. 6…….. 148
PLAN NRO. 7…….. 152
PLAN NRO. 8…….. 155
PLAN NRO. 9…….. 159
h. CONCLUSIONES……. 183
i. RECOMENDACIONES…… 185
j. BIBLIOGRAFÍA…… 186
k. ANEXOS……. 188
INDICE…… 204