



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

## AREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

### CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### TITULO:

“ELABORACION DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA  
EMPRESA DISTRIBUIDORA ANGEL LOYOLA S.A DISTALSA  
UBICADA EN LA CIUDAD DE LOJA”

Tesis previa a optar el Grado  
de Ingeniera Comercial

#### AUTORA:

Maria Eugenia Montesinos Villena

#### DIRECTORA DE TESIS:

Ing. Lucia Valverde Marín MAE

Loja - Ecuador

2015

## CERTIFICACION

Ing

**Lucia Valverde Marín MAE**

**DIRECTORA DE TESIS Y DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA-MED**

### CERTIFICO

Que el presente trabajo de tesis previo a la obtención del Título de Ingeniera Comercial, cuyo tema es **ELABORACION DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA ANGEL LOYOLA S.A DISTALSA, DE LA CIUDAD DE LOJA**”, he dado la asesoría requerida a la aspirante, Maria Eugenia Montesinos Villena durante el proceso de investigación y desarrollo de esta tesis, la cual cumple con las Normas Generales para la Graduación en la Universidad Nacional de Loja, me permito autorizar su presentación.

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized initial 'L' and 'V' followed by a series of loops and a horizontal line at the bottom.

Loja, Mayo del 2015

**Ing. Lucia Valverde Marín MEA**  
**DIRECTOR DE TESIS**

## AUTORÍA

Yo, Maria Eugenia Montesinos Villena, declaro ser Autora del presente Trabajo de Tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes Juridicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido de la misma.

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

**Autora:** Maria Eugenia Montesinos Villena

**Firma:** 

**Cedula N°:** 1104751688

**Fecha:** Julio del 2015

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

Yo, Maria Eugenia Montesinos Villena, declaro ser autora de la tesis titulada **"ELABORACION DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA ANGEL LOYOLA S.A DISTALSA UBICADA EN LA CIUDAD DE LOJA"**, como requisito para optar el grado de Ingeniera Comercial; autorizo al sistema bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

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

Para constacia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 9 días del mes de Julio del dos mil quince, firma la autora.

**Firma:** .....  


**Autora:** Maria Eugenia Montesinos Villena

**Cédula:** 1104751688

**Dirección:** Loja, Av Manuel Carrion Pinzano y Epicachima

**Correo Electronico:** maru03\_25@hotmail.com

**Telefono:** 0990273740

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**DIRECTOR DE TESIS:** Ing. Lucia Valverde Marín

**MIEMBROS DEL TRIBUNAL**

**PRESIDENTE:** Ing Victor Rios Salinas

**VOCAL:** Ing Cesar Neira Hinostraza

**VOCAL:** Ing Sergio Mauricio León

## **AGRADECIMIENTO**

Entre uno de los esfuerzos más importantes de la vida de las personas, compone la profesionalización, por ello expreso mi testimonio de gratitud, a la Universidad Nacional de Loja por la formación profesional que me ha brindado y haberme permitido superar, a los Directivos del Área Jurídica Social y Administrativa, al personal docente de la Carrera de Administración de Empresas y de manera especial a al Ing. Lucia Valverde Marín, docente de la Carrera de Administración de Empresas en calidad de Director de Tesis por su colaboración generosa para el desarrollo de la misma.

Maria Eugenia Montesinos Villena

## **DEDICATORIA**

Al haber culminado mi carrera universitaria, la misma que la he obtenido a base de esfuerzo y sacrificio “Dedico el presente trabajo investigativo primeramente a Dios, quien me ha dado la capacidad necesaria para lograr el objetivo que me plantee, luego a mis padres, pues a su amor debido la vida y a su esfuerzo debo mis triunfos, a mis hermanos que siempre me apoyaron y cada una de las personas que coadyuvaron a cristalizar mis aspiraciones y así dejar plasmado en la presente tesis la meta que me propuse ser una profesional.

Maria Eugenia Montesinos Villena

**a. TÍTULO:**

**“ELABORACION DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA  
EMPRESA DISTRIBUIDORA ANGEL LOYOLA S.A  
DISTALSA UBICADA EN LA CIUDAD DE LOJA”**

## **b. RESUMEN**

El presente trabajo de tesis tiene como objetivo principal elaborar un plan de marketing aplicado a la empresa DISTALSA la cual se dedica a la venta y distribución de productos de uso de panificación siendo esta la manera de contribuir con la misma para lograr mayores resultados en sus ventas y sea reconocida a nivel nacional e internacionalmente , ya que el plan de marketing ha sido aplicado a muchas empresas las cuales han tenido éxito y han crecido sustancialmente , el cual es una herramienta muy importante para el desarrollo de las organizaciones.

De ahí la importancia del plan de marketing para una empresa, que se constituye en un medio de mantener y mejorar el nivel de vida de los consumidores, ya que los productos se elaboran para cubrir adecuadamente las necesidades de los mismos.

El presente proyecto investigativo se planteó con el siguiente tema **ELABORACION DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA ANGEL LOYOLA S.A DISTALSA UBICADA EN LA CIUDAD DE LOJA**”su principal objetivo es distribución de productos para la panificación , con productos de calidad, costos competitivos, y un buen servicio.

Es por esto que el proyecto tiene como objetivo general la aplicación de estrategias de marketing en el desarrollo de la empresa en estudio.

En el presente trabajo se usó diferentes métodos de investigación que ayudó a diseñar un plan estratégico de marketing para la empresa y sea puesto en marcha, entre ellos se utilizó el método deductivo, el método inductivo y el método descriptivo, mismo se aplicó una entrevista al gerente de la empresa; se realizó dos tipos de encuestas la primera fue aplicada a los clientes con un total de 294 clientes ; una segunda encuesta a todo el personal que trabaja en la empresa a un total de 13 personas , para conocer el entorno de esta empresa distribuidora de insumos para panificación y pastelería en la ciudad de Loja.

En consecuencia se procedió a realizar un análisis situacional enfocándose a la empresa en estudio, se procedió a realizar un análisis minucioso de los factores internos y externos que rodean a Distalsa, los mismos que permitieron el poder de tener un criterio de cómo está posicionada la empresa, frente a la competencia, y que aprobación tiene frente a los clientes. También se efectuó un análisis que permitió determinar el FODA, basado en las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, para luego realizar las ponderaciones respectivas dentro de la EFI, EFE, llegando a determinar cuáles son las principales limitaciones, así con el análisis de dichos elementos construimos estrategias encaminadas a mejorar los aspectos internos potenciando sus fortalezas, para aprovechar la oportunidades, reducir las debilidades y neutralizar las amenazas factores tanto internos como externos que permitió efectuar la matriz de alto impacto con las

estrategias de mejoramiento, para reducir estas limitaciones que no permiten el crecimiento y desarrollo de la empresa.

Mediante esta matriz se puede trazar los objetivos, luego se realizó la propuesta de los objetivos estratégicas de marketing para que sean utilizadas en la empresa.

A continuación se describen los objetivos propuestos.

**Objetivo Estratégico N°1:** PROPONER LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL PARA LA EMPRESA DISTALSA CON LA FINALIDAD DE MEJORAR SU FUNCIONAMIENTO ORGANIZACIONAL, cuyo valor asciende a \$ 180.00 dólares

**Objetivo Estratégico N°2:** MEJORAR LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES. Siendo su costo de \$ 119.00 dólares.

**Objetivo Estratégico N°3:** EFECTUAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PARA MEJORAR LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE, su valor es de \$ 1,388.00

**Objetivo Estratégico N°4:** CAPTAR NUEVOS CLIENTES CON EL OBJETO DE MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA, con

un costo de \$ 150.00 dólares.

**Objetivo Estratégico N° 5:** ELABORAR UN PLAN PUBLICITARIO PARA DAR A CONOCER LOS PRODUCTOS QUE COMERCIALIZA LA EMPRESA, su costo es de \$ 341.00

El presente plan propuesto tiene un costo total de \$ 2178,00 dólares, por último son expuestas las conclusiones y recomendaciones a la que se llegó, para así proponer alternativas y dar solución a los problemas.

## **ABSTRACT**

This thesis has as main objective to develop a marketing plan applied to the distal SA company which is dedicated to the sale and marketing of bakery products use being the way to contribute to it to achieve better results in their sales and is recognized nationally and internationally as the marketing plan has been applied to many companies which have been successful and have grown substantially, which is a very important development tool organizations.

Hence the importance of the marketing plan for a company, which constitutes a means of maintaining and improving the standard of living of consumers, as the products are made to adequately cover the needs of them.

This research project was raised to the next topic "Development of a marketing plan for the company" DISTALSA "DISTRIBUIT ANGEL LOYOLA S.A LOCATED IN THE CITY AND PROVINCE OF LOJA" its main purpose is distribution of bakery products, with quality products, competitive costs and good service.

That is why the project's general objective is the implementation of marketing strategies in the development of the company under study.

In this work different research methods that helped design a strategic marketing plan for the company and be launched, including the deductive

method, inductive method and descriptive method was used, it was used the same interview he was applied to manager of the company; Two types of surveys the first was applied to customers with a total of 294 customers was conducted; a second survey to all staff working in the company to a total of 13 people, to know the environment of this distributor of supplies for bread and bakery in the city of Loja.

It was therefore carried out a situation analysis focusing on the company under study, we proceeded to conduct a thorough analysis of internal and external factors surrounding Distalsa, the same that allowed the power to have a criterion of how it is positioned company, against the competition, and that approval is in front of customers. An analysis which identified the SWOT, based on the main strengths, weaknesses, opportunities and threats of the company, and then make the respective weightings within the EFI, EFE, coming to determine what are the main constraints, and also performed with the analysis of these elements build strategies for improving internal aspects enhancing its strengths, to seize the opportunities, reduce weaknesses and neutralize internal and external factors effecting threats that allowed high-impact matrix improvement strategies to reduce these limitations that prevent the growth and development of the company.

Through this array it can be traced objectives, then the proposal of strategic marketing objectives was made to be used in the company.

The following describes the objectives.

**STRATEGIC OBJECTIVE. 1:** propose business philosophy for business distalsa in order to improve their organizational performance, valued at \$ dollars 180.00

**STRATEGIC OBJECTIVE 2:** proving the organizational structure of the company through the implementation of a manual function. Being cost of \$ 119.00.

**STRATEGIC OBJECTIVE 3:** make a training plan for employees of the company to improve care and customer service, its value is \$ 1,388.00

**STRATEGIC OBJECTIVE 4** attract new customers in order to improve positioning the company at a cost of \$ 150.00.

**STRATEGIC OBJECTIVE 5:** advertising develop a plan for release marketed products company, the cost is \$ 341.00.

This plan launched at a cost of \$ 2178.00 US dollars.

Finally they are exposed to the conclusions and recommendations which was reached in order to propose alternatives and to solve the problems.

### **c. INTRODUCCIÓN**

Las empresas afrontan día a día los avances tecnológicos, una economía moderna que conlleva a cambios estratégicos y operativos afrontando un clima de cambio y planificación, lo que trae consigo retos, mercados y tecnologías donde las empresas examinan nuevos medios de competitividad con productos innovadores de alta calidad y servicios mejorados. Esto conlleva a que muchas empresas no cuenten con la misma capacidad innovación y posicionamiento en el mercado, dando así desequilibrio económico en el desarrollo eficiente y eficaz de las empresas.

La competencia entre las empresas dedicadas a la comercialización de productos de panificación, cada día va existiendo más competencia, lo que conduce a la respectiva búsqueda de alternativas para mejorar sus alternativas e ir acaparando más clientes, manteniendo los clientes actuales y ampliando su mercado.

En la ciudad de Loja la falta de aplicación de estos conocimientos está dando como resultados ineficaces en las empresas ya que aún no están preparadas para el nuevo reto de esta nueva era, esto no les accede potenciar sus fortalezas y aprovechar las oportunidades de manera que puedan integrarse sin problemas en el difícil mercado competitivo.

Este trabajo fue realizado en la empresa “DISTALSA” en donde se detectó algunas problemáticas, las mismas que han sido detalladas para

su comprensión global y sobre su base se plantean propuestas alternativas de solución para fortalecer a la misma.

Por tal razón se plantea la necesidad para **ELABORACION DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA ANGEL LOYOLA S.A DISTALSA UBICADA EN LA CIUDAD DE LOJA**”en donde se elabora una propuesta, objetivos, estrategias que contribuyen al fortalecimiento interno de la empresa, así mismo cooperar al desarrollo y crecimiento en la provincia de Loja.

En el trabajo de investigación se presenta primero la introducción, para dar una orientación sobre el estudio realizado su importancia para la empresa en estudio, la metodología utilizada, en la cual se crea los diversos métodos utilizados, técnicas que sirvieron en la recolección de información, se realiza una exposición y discusión de resultados obtenidos, la propuesta del plan estratégico para la empresa “DISTALSA” y finalmente las conclusiones y recomendaciones.

En la metodología utilizada se muestra los diferentes métodos y técnicas que facilitaron llevar adelante el trabajo, se describe la utilidad de los métodos aplicados, de igual forma se muestra el uso de las técnicas de investigación como la encuesta que se aplicó a una muestra de 294 clientes, se realizó también la entrevista al gerente y a los 13 trabajadores de la empresa “DISTALSA”, esto me permitió conocer los requerimientos de los clientes, sus preferencias y las tendencias de compra.

Con la exposición y discusión de resultados se sigue de acuerdo a los métodos previstos para el análisis, los cuales orientaron en forma sistemática la discusión de los resultados, para concretar la propuesta del plan estratégico. Para la propuesta del plan se realizó un diagnóstico situacional, en donde primeramente se efectuó un análisis externo de los factores: económico, socio-cultural, tecnológico, científico, técnico y ambiental, la competitividad del sector comercial referente a productos de panificación, también se incluyó el análisis de las 5 fuerzas de PORTER, la matriz del perfil competitivo, y las encuestas aplicadas a los clientes, elementos que sirvieron para estructurar la matriz EFE; para posteriormente realizar un análisis interno de la empresa, a través de los antecedentes históricos y actuales, en donde intervinieron los resultados obtenidos de la encuesta al gerente y a todos los empleados de la empresa, luego de lo cual se formuló la matriz EFI. Luego de efectuado el diagnóstico externo e interno se procedió al estudio y análisis FODA, elementos que sirvieron para la elaboración de la matriz de alto impacto y ponderación. En la discusión se proponen los objetivos estratégicos a cumplir, a través de la descripción de cada uno de estos en los que se hace constar: el problema, estrategias, políticas tácticas, la meta, los responsables, los resultados, la duración y el presupuesto respectivo para el cumplimiento del Plan Estratégico de Marketing en la empresa “DISTALSA” de la ciudad de Loja.

Finalmente se proponen las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó en este estudio.

## **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **¿Qué es la panificación?**

Es un proceso continuo en el cual se realizan varias operaciones de manera encadenada, atendiendo un orden hasta obtener un producto altamente digerible denominado PAN. Durante el proceso de panificación se convierten un grupo de ingredientes correctamente balanceado, presentado en una fórmula con las cantidades que indique el peso, generalmente en gramos, y sus equivalentes en porcentajes. Los elementos utilizados en panificación son: la materia prima, procesos tecnológicos y maquinarias. Entre las materias primas a utilizar en el área de panificación están: harina de trigo, agua, levadura, sal, azúcar, grasa, leche, huevos, especias e ingredientes mejorados y conservados. Sin embargo, de acuerdo al tipo de pan que se vaya a preparar los ingredientes se diversifican y aumentan. Entre los utensilios y herramientas utilizados tenemos: bandejas, moldes, tazas, espátula, raqueta, cuchillos, cepillos, pala de cocinero, cucharas, brochas y otros. Entre las maquinarias están: la amasadora, también llamada mezcladora, la divisora, la sobadora, la boleadora, la moldeadora y el horno. Todos estos elementos lo especificaremos a medida que vayamos avanzando en el proceso de panificación.

#### **Mediciones en el procesamiento del pan.**

**MEDIDAS DE PESO.** En el proceso de panificación es importante tener en cuenta las unidades de medidas de peso, ya que un mal cálculo en las

proporciones de los ingredientes repercutirá negativamente en el producto final. Existen dos sistemas importantes de pesas y medidas que utilizan distintos patrones. Estos sistemas son.

-El Sistema Métrico Decimal.

-El Sistema Inglés.

En Venezuela se utiliza oficialmente el Sistema Métrico Decimal, el cual tiene la ventaja de que los múltiplos y submúltiplos de la unidad en cuestión aumentan y disminuyen de 10 en 10, es decir que una unidad determinada (múltiplo o submúltiplo) es diez veces mayor que la unidad que le antecede o precede. Se ha establecido al kilogramo (Kg) como unidad fundamental de las medidas de peso, pero para efectos de cálculos utilizaremos el gramo (g) para obtener los múltiplos y submúltiplos más usuales.

### **TEMPERATURA.**

La temperatura es la medida de la intensidad del calor, mientras que el calor es una forma de energía. La temperatura se considera como la variación de calor en un cuerpo: si el cuerpo está frío la temperatura es baja, porque hay poco calor; si está caliente la temperatura es alta, porque hay mucho calor.

La temperatura de un cuerpo se valora en unidades que reciben el nombre de grados, los cuales dan base para la formación del termómetro

con sus tres escalas conocidas.

### **Elaboración de la Masa del Pan.**

Como ya se dijo, para hacer el PAN se requiere de una serie de elementos importantes que faciliten el objetivo de lograr la elaboración de un pan de calidad, además de necesitar de fórmulas porcentuales y recetas muy bien planificadas y practicadas, las cuales nos sirven de patrones para ser aplicadas en la actividad panadera.

Es importante tomar en consideración que antes de comenzar el proceso de panificación se deben tener presente las normas de higiene y seguridad. La higiene es imprescindible en toda actividad relacionada con la alimentación, es por ello que su aplicación debe comenzar desde el inicio del proceso. La limpieza y acondicionamiento de los utensilios y maquinarias a emplear cuidando las normas de seguridad, debe ir a la par de la higiene y cuidado que debe tener la persona con el uso de los utensilios y maquinarias, además de su vestimenta y hábitos personales.

### **INGREDIENTES GENERALES.**

Los ingredientes utilizados en panificación para la elaboración de los distintos productos, se clasifican de acuerdo a su importancia y función.

De acuerdo a su importancia se clasifican en.

**BÁSICOS:** harina, agua, levadura y sal.

**ENRIQUECEDORES:** leche, huevos, grasa.

MEJORADORES: malta, alimento mineral.

De acuerdo a su función se clasifican en.

ESTRUCTURANTES: harina, azúcar, huevos.

SUAVIZANTES: agua, grasa, azúcar.

LEUDANTES: levadura, polvo de hornear, soda, huevos y otros.

ESTABILIZADORES: Agar-agar, gelatina, tragacanto.

COLORANTES: azúcar, leche, huevos, colores artificiales.

AROMATIZANTES: vainilla, sabores artificiales, cacao, chocolate, canela.

EMULSIFICANTES: manteca emulsificantes.

PRESERVADORES: sal, vinagre, propionatos.

Para iniciar la elaboración de la mezcla o masa se debe realizar el pesaje o medición de los ingredientes que va a llevar el pan.

### **INGREDIENTES BÁSICOS.**

**Harina de trigo:** es el producto fino y molido que resulta de la moltura comercial del trigo. Contiene aproximadamente 70% de almidón, no menos de 1% de nitrógeno, no más de 1% de cenizas, no más de 5% de fibras y no más de 15% de humedad. De acuerdo a su calidad la harina de trigo se divide en harina de primera, de segunda y enteras. De acuerdo a su contenido proteico las harinas se dividen en: extrafuertes, fuertes (de primera) y suaves (de segunda).

**Agua:** es un compuesto químico que resulta de la combinación de dos átomos de hidrógeno y un átomo de oxígeno. En su forma pura el agua es

incolora e inodora, pero debido a las propiedades disolventes que tiene, casi siempre se encuentra en forma impura, con sustancias orgánicas y minerales en suspensión. La cantidad y tipos de elementos minerales que contenga determinan los efectos que ejercerá en la masa.

**Sal:** es un compuesto muy conocido. Técnicamente se le llama cloruro de sodio y en su estado puro está formado por un átomo de sodio y un átomo de cloro. La fuente principal de la sal son los mares y minas subterráneas que han quedado bajo las capas de la tierra debido a la existencia y evaporación de mares prehistóricos. La sal que se utiliza en panificación debe tener las siguientes características.

- Sus partículas deben ser blancas y completamente solubles en el agua.
- La solución en el agua debe ser cristalina.
- Su sabor debe ser agradable y no amargo.
- Su pureza debe ser de 99,5%.

La cantidad de sal que se debe utilizar en una fórmula depende de.

- Tipo de fórmula.
- Tiempo de fermentación.
- Salado deseado.
- Contenido de minerales del agua.
- Tipo de harina.

**Levadura:** es una planta microscópica unicelular que pertenece a la familia de los hongos. Existen muchas especies de levaduras, pero la más conocida y la que se utiliza en panificación es la *sacharomice cerevise*

(sacaromice cerevise). La levadura difiere de las plantas comunes en que no posee clorofila (sustancia que le da la coloración verde a las plantas) ni necesita de la luz solar para sintetizar sus alimentos. La levadura obtiene las sustancias alimenticias a partir de la oxidación o fermentación de compuestos tales como los azúcares.

La sal, junto con la levadura, la harina y el agua forman el grupo de ingredientes fundamentales para la elaboración del pan.

**Grasas:** son ingredientes considerados como secundarios en panadería. De acuerdo a la fuente de origen se clasifican en: grasas animales, que son las obtenidas de tejidos y secreciones de animales, como la de cerdo, cebo de res, mantequilla y nata; y grasas vegetales, que corresponden a las mantecas vegetales y los aceites obtenidos del ajonjolí, maní, soy, algodón y otros.

Las grasas se dividen en cuatro grupos.

- Mantecas.
- Mantequillas.
- Margarinas.
- Aceites.

## PRODUCTOS PARA LA PANIFICACIÓN



Estos tres productos son los más utilizados dentro de la industria de la panificación y pastelería. Así mismo se manejan otros integrantes como el azúcar, panela, sal, grasas vegetales, saborizantes, colorantes, claras de huevo, especias como clavo de olor, pimienta dulce, entre otros.

### Principales productos que distribuye

#### Harina de trigo



## Harina Pan de Oro



### MARCO CONCEPTUAL

#### EL MARKETING

**Definición.-** El marketing o mercadotecnia es un sistema total de actividades empresariales en íntima interacción, destinadas a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes actuales y potenciales.

“Es la actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos por medio de un proceso de intercambio.”

Proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación de precios, comunicación y distribución, de ideas, productos y servicios para crear intercambios que satisfagan a los individuos y a los objetivos de la organización.”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> FISCHER, Laura, y Espejo, Jorge; (2010). Mercadotecnia; Tercera Edición; Editorial McGraw Hill Interamericana; México D. F.; Pág. 7.

La mercadotecnia ha sido de suma importancia para el desarrollo empresarial ya que permite comunicar al mercado cuales son los productos o servicios de la empresa, sus características, dónde se pueden conseguir, como se debe utilizar, etc. Además permite obtener información del mercado para conocer que necesitan realmente los clientes, cuales son las necesidades insatisfechas, etc., de forma que la futura producción se adapte a sus necesidades.

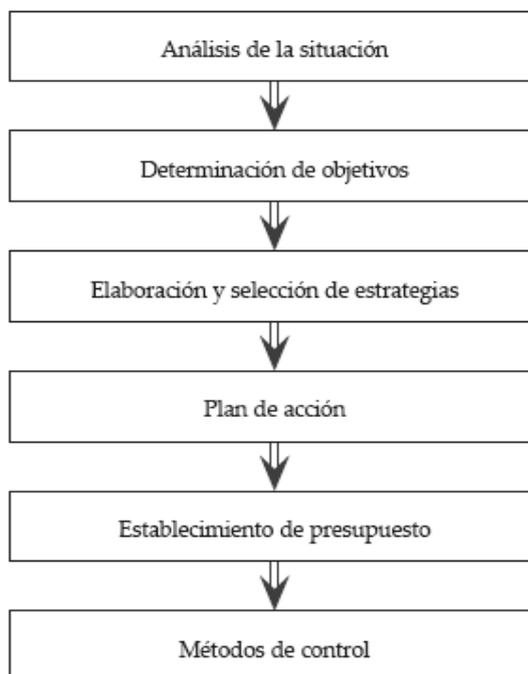
### **Objetivos del Marketing**

A menudo, cuando hablamos de acciones de marketing y comunicación, pensamos en aquellas destinadas a captar nuevos clientes o consumidores, y lo cierto es que habitualmente los mayores presupuestos se destinan a esto. Sin embargo, ni sólo hay que captar, ni sólo hay que dirigirse a clientes o consumidores.

### **EL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING**

Un Plan Estratégico de Marketing es un documento escrito en el que de una forma estructurada se definen los objetivos comerciales a conseguir en un periodo de tiempo determinado y se detallan las estrategias y acciones que se van a acometer para alcanzarlos en el plazo previsto. Utilizando un símil cinematográfico, el plan de marketing es el guión de la película, pues permite saber qué es lo que tiene que hacer y decir cada actor (personal del departamento de marketing) en cada momento. Su elaboración no es un trabajo puntual y administrativo, sino que requiere de un proceso previo de estudio, reflexión y toma de decisiones.

## Etapas para la Elaboración de un Plan Estrategico de Marketing



### **Análisis de la situación**

El área de marketing de una compañía no es un departamento aislado y que opera al margen del resto de la empresa. Por encima de cualquier objetivo de mercado estará la misión de la empresa, su definición vendrá dada por la alta dirección, que deberá indicar cuáles son los objetivos corporativos, esto es, en qué negocio estamos y a qué mercados debemos dirigirnos. Éste será el marco general en el que debemos trabajar para la elaboración del plan de marketing.

### **Determinación de objetivos**

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de

los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; éstos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

### **Elaboración y selección de estrategias**

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing éstas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía.

Asimismo, se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada sobre la base del inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas de la empresa.

### **Plan de acción**

Si se desea ser consecuente con las estrategias seleccionadas, tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado. Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas. Estas tácticas definen las acciones

concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia. Ello implica necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el plan de marketing.

### **Establecimiento de presupuesto**

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, sólo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan de marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa.

### **Métodos de control**

El control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias

que éstos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.

De no establecerse estos mecanismos de control, habríamos de esperar a que terminara el ejercicio y ver entonces si el objetivo marcado se ha alcanzado o no. En este último caso, sería demasiado tarde para reaccionar. Así pues, los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales del objetivo en períodos relativamente cortos de tiempo, por lo que la capacidad de reaccionar es casi inmediata.

En cuanto al público objetivo, no debemos pensar sólo en el cliente final. Los empleados, el canal de distribución, los proveedores, los accionistas y los líderes de opinión son grupos compuestos por personas que tienen un gran interés en nuestra marca y con los que conviene conectar más a menudo. Así, debemos tener en cuenta acciones que, por ejemplo, nos ayuden a captar nuevos empleados, a fidelizar al canal de distribución o a posicionar nuestra marca ante la sociedad”.

## **PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING**

### **Definición**

El Plan Estratégico de Marketing “proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia la meta, a la vez, informa con detalle de la situación y posicionamiento en la que nos encontramos, marcándonos las etapas que se han de cubrir para su consecución. Tiene la ventaja añadida de que la recopilación y elaboración de datos necesarios para realizar este plan permite calcular

cuánto se va a tardar en cubrir cada etapa, dándonos así una idea clara del tiempo que debemos emplear para ello, qué personal debemos destinar para alcanzar la consecución de los objetivos y de qué recursos económicos debemos disponer.”<sup>2</sup>

### **Finalidad**

En los siguientes puntos se puede encontrar respuesta al interrogante acerca de cuál debe ser la finalidad de un Plan de Marketing:

- **Descripción del entorno de la empresa:** Permite conocer el mercado, competidores, legislación vigente, condiciones económicas, situación tecnológica, demanda prevista, etc., así como los recursos disponibles para la empresa.
- **Control de la Gestión:** Prevé los posibles cambios y planifica los desvíos necesarios para superarlos, permitiendo encontrar nuevas vías que lleven a los objetivos deseados. Permite así, ver con claridad la diferencia entre lo planificado y lo que realmente está sucediendo.
- **Alcance de los Objetivos:** La programación del proyecto es sumamente importante y, por ello, todos los implicados han de comprender cuáles son sus responsabilidades y como encajan sus actividades en el conjunto de la estrategia.
- **Captación de Recursos:** De hecho, es para lo que se usa el Plan de Marketing en la mayoría de las ocasiones.

---

<sup>2</sup> [www.gestiopolis/planeación\\_estrategica.htm](http://www.gestiopolis/planeación_estrategica.htm). Consultado: 14 - 05 - 2013 a las 15H30.

- **Optimizar el Empleo de Recursos Limitados:** Las investigaciones efectuadas para realizar el Plan de Marketing y el análisis de las alternativas estratégicas estimulan a reflexionar sobre las circunstancias que influyen en el proceso a desarrollar y sobre los eventos que pueden aparecer, modificando ideas y los objetivos previos.
- **Organización y Temporalidad:** En cualquier proyecto es fundamental el factor tiempo, casi siempre existe una fecha de terminación que debe ser respetada. Es, por ello, importante programar las actividades de manera que puedan aprovecharse todas las circunstancias previsibles para llevar a cabo el plan dentro de los plazos fijados. La elaboración del plan intenta evitar la su optimización, o lo que es lo mismo, optimizar una parte del proyecto en detrimento de la optimización del conjunto. Por otra parte, se logra que cada uno sepa que ha de hacer dentro del Plan y cuando.
- **Analizar los Problemas y las Oportunidades Futuras:** El análisis detallado de lo que se quiere hacer mostrará problemas en los que no se había pensado al principio. Esto permite buscar soluciones previas a la aparición de los problemas. Asimismo, permite descubrir oportunidades favorables que se hayan escapado en un análisis previo.

## **Análisis de los Factores Externos**

Permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. En el desarrollo de la Matriz EFE habrá que utilizar criterios de tipo subjetivo, por ello, esta herramienta de formulación de estrategia no debe usarse en forma indiscriminada.

Existen varios factores en el ambiente de una compañía que afectan la operación de la misma. Algunos de estos factores tienen un impacto positivo, mientras que otros pueden afectar negativamente. Es más, el mismo factor puede influir de manera positiva en una compañía y negativamente en otra, dependiendo de la misión y objetivos de la compañía.

## **Tipos de Factores Externos**

- **Factores macroeconómicos:**

**Demográficos:** Se refiere a la cifra de población, composición por sexo, edad, estado civil, etc., desde el punto de vista estático. Mientras que desde el punto de vista dinámico o evolución, son los nacimientos, muertes, matrimonios.

**Políticos:** Las decisiones políticas y las regulaciones gubernamentales son de gran relevancia para las empresas. Y son fuente de numerosas oportunidades y amenazas.

El Estado interviene en los mercados para regular la acción de los agentes económicos. Las empresas deberían tener un catálogo de toda la legislación que las afecte.

**Económicos:** El estado de la economía afecta directamente la prosperidad y el bienestar general del país. Son 5 pilares básicos del desempeño de la economía nacional.

**1. La tasa de crecimiento de la economía:** PBI, expresa el aumento en el nivel de empleo y en el gasto de los consumidores.

**2. Las tasas de interés:** Expresa el costo en que una empresa incurre para proveerse de fondos.

**3. El tipo de cambio:** Expresa el valor adquisitivo relativo de nuestra moneda frente a otras. Un TC alto favorece a los exportadores, uno bajo favorece a los importadores y consumidores.

**4. La inflación:** Distorsiona los precios relativos y por ello desestabilizan las economías. Genera incertidumbre, provoca la caída de la inversión, la producción, el empleo.

**5. La inversión extranjera.** El stock de capital nacional disponible para la inversión es relativamente bajo, ello implica que se debe recurrir a capitales extranjeros para crecer. Los sectores más dinámicos de nuestra economía son aquellos en que existen inversiones extranjeras.

**Sociales:** Las sociedades son poblaciones organizadas extremadamente complejas y dinámicas., varían de acuerdo a la cultura.

Las empresas deben afrontar una gama de problemas sociales que limita las posibilidades de acción y desarrollo de las empresas, tales como la violencia estructural, la corrupción, el racismo, la inseguridad

ciudadana, la desconfianza en las instituciones, la baja calidad educativa, el desempleo, el machismo, etc.

**Tecnológicos:** La velocidad del cambio tecnológico se ha acelerado en los últimos tiempos. Ello ha traído como consecuencia cambios en las formas ver, hacer las cosas, ha acortado los periodos de obsolescencia de los activos fijos. Surgen nuevos productos y nuevas materias primas que reemplazan a las anteriores. Ello implica modificar estrategias. Las nuevas tecnologías aportan riesgos y oportunidades.

- **Factores de mercado e industria:** tamaño y potencial del mercado, comportamiento de la clientela, segmentación, competencia, productos sustitutos, potenciales nuevos competidores que están entrando el mercado, perspectivas futuras del mercado y la industria, etc.

**La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:**

1. “Hacer una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarca un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero se anota las oportunidades y después las amenazas. Se debe ser lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.
2. Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las

oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

3. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.
4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.”<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> STANTON y Otros (2009); Fundamentos del Marketing; 14ª Edición; Editorial Pearson – Prentice Hall Interamericana; Bogotá – Colombia; Págs. 114 – 115.

CUADRO Nº 1

Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)			
	Peso	Calificación	Total Ponderado
Oportunidades			
Amenazas			
<b>Total</b>			<b>XX</b>
<b>Fuente:</b> Metodología Integrada para la Planificación Estratégica.			
<b>Elaborado por:</b> La Autora			

### Cinco Fuerzas de Michael Porter

Cada empresa enfrenta una amplia gama de competidores. El concepto de marketing establece que para lograr el éxito, una empresa debe satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores mejor que como la hacen sus competidores.

Según Michael Porter, en cualquier sector, las empresas de distinta naturaleza y tamaño enfrentan los siguientes tipos de competidores:

- La amenaza de entrada de nuevas empresas
- El poder negociador de los proveedores
- El poder negociador de los clientes
- La amenaza de productos o servicios sustitutivos
- La rivalidad entre los diferentes competidores

**a) Acción de los competidores existentes:** Son los que venden productos y servicios similares a los de la empresa.

**b) Acción de los competidores potenciales (amenaza de nuevos ingresos):** Las empresas potencialmente competidoras pueden detectarse

según tengan ciertas ventajas o facilidades competitivas, para entrar en el mercado.

**c) Amenazas de posibles productos o servicios sustitutos:** Se entiende por productos sustitutos aquellos que cumplen la misma función para el mismo grupo de compradores, aunque se originen en una tecnología diferente. Este tipo de amenazas se agrava en sectores de rápido cambio tecnológico o de fácil cambio de la relación calidad - precio.

**d) La fuerza negociadora de clientes o compradores:** Los compradores mantienen un determinado poder de negociación frente a los fabricantes, pudiendo influir en decisiones de precios, funciones del producto, condiciones de pago, etc.

**e) El poder de negociación de proveedores:** El poder de los proveedores ante las empresas clientes radica en el hecho de que puede resultar posible aumentar los precios de sus productos, reducir la calidad, limitar la cantidad vendida, etc.”<sup>4</sup>

### **Análisis de los Factores Internos (EFI)**

Este instrumento permite resumir y evaluar 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.

---

<sup>4</sup> ANDER EGG, Ezequiel; (2011). Planeación Estratégica de Marketing; 21 Edición; Editorial HUMANITAS; Buenos Aires; Pág. 107 – 108.

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.

**Cuadro Nro. 2**

<b>Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)</b>			
	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>Fortalezas</b>			
<b>Debilidades</b>			
<b>Total</b>			<b>xx</b>
<b>Fuente:</b> Metodología Integrada para la Planificación Estratégica.			
<b>Elaborado por:</b> La Autora			

**La matriz EFI se desarrolla siguiendo cinco pasos:**

1. “Hacer una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Usar entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anotar las fuerzas y después las debilidades. Se debe ser lo más específico posible y usar porcentajes, razones y cifras comparativas.
2. Asignar un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que

repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

3. Asignar una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.”<sup>5</sup>

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave.

### **Análisis FODA**

“Es una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas”.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> STANTON y Otros (2009); *Op. Cit.*; Págs. 117 – 118.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual éste compete. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc.). Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, podrán ser de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que se diseñe y que califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios.

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

El análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa

- × La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de su negocio, aspectos sobre los cuales se tiene algún grado de control.
- × La parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar su negocio en el mercado seleccionado. Aquí se tiene que desarrollar toda su capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas

---

<sup>6</sup> FISCHER, Laura, y ESPEJO, Jorge (2008); *Op. Cit.*; Pág.103.

amenazas, circunstancias sobre las cuales usted tiene poco o ningún control directo.

### **Fortalezas y Debilidades**

Considere áreas como las siguientes:

× **Análisis de Recursos**

Capital, recursos humanos, sistemas de información, activos fijos, activos o tangibles.

× **Análisis de Actividades**

Recursos gerenciales, recursos estratégicos, creatividad

× **Análisis de Riesgos**

Con relación a los recursos y a las actividades de la empresa.

× **Análisis de Portafolio**

La contribución consolidada de las diferentes actividades de la organización.

### **Oportunidades y Amenazas**

Las oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar muy altos desempeños. Las amenazas organizacionales están en aquellas áreas donde la empresa encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño. Considere:

× **Análisis del Entorno**

Estructura de su industria (Proveedores, canales de distribución, clientes, mercados, competidores).

× **Grupos de interés**

Gobierno, instituciones públicas, sindicatos, gremios, accionistas, comunidad.

× **El entorno visto en forma más amplia**

Aspectos demográficos, políticos, legislativos, etc.<sup>7</sup>

**Cuadro Nro. 3**

**Matriz FODA**

<b>FACTORES EXTERNOS</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>

**Matriz de Alto Impacto**

Luego de hacer la valoración ponderada de los aspectos claves del proyecto, se continúa con las correspondientes estrategias conducentes a potencializar las fortalezas y las oportunidades, a neutralizar, evitar o minimizar las debilidades y planear detalladamente las contingencias necesarias para enfrentar la materialización de las amenazas. Las estrategias deben ser acciones lo suficientemente preparadas para que

<sup>7</sup>STANTON y Otros (2009); *Op. Cit.*; Págs. 137.

estas sean objetivas, controlables, cuantificables, o susceptibles de hacerle seguimiento con base indicadores de gestión. Deben ser acciones precisas a ejecutar, no se debe caer en actividades genéricas o intangibles que puedan resultar incontrolables o imposibles de cerciorar a cabalidad su gestión.

De esta forma se debe construir una matriz de acciones y estrategias que se relacionan con cada una de las celdas de la matriz FODA, las mismas se deben agrupar así:

**“Estrategias y Acciones FO:** En este grupo de acciones se deben reunir los planes conducentes a cada una de las fortalezas internas o externas que fueron consideradas como oportunidades que tienen el grupo de trabajo para potencializar y asegurar el éxito del proyecto. Es así, que se deben presentar acciones que permitan aprovechar al máximo estas fortalezas que están de nuestro lado en la ejecución del proyecto.

**Estrategias y Acciones FA:** En este grupo de acciones se deben reunir los planes conducentes a cada una de las fortalezas generalmente externas, que de una u otra manera ponen en riesgo permanente el éxito del proyecto durante toda su implementación. Estas acciones también son de prioridad muy alta, por lo tanto deben existir planes detallados y muy estudiados que contengan o minimicen los efectos negativos que amenazan al proyecto.

**Estrategias y Acciones DO:** En este grupo de acciones se deben reunir los planes conducentes a cada una de las debilidades que se consideraron como oportunidades de mejoramiento del grupo de trabajo o que representan ajustes positivos para el proyecto.

**Estrategias y Acciones DA:** En este grupo de acciones se deben reunir los planes conducentes a cada una de las debilidades que se consideraron como amenazas para el proyecto. Estas acciones deben ser muy precisas y lo suficientemente analizadas, ya que representan debilidades del grupo de trabajo que ponen en riesgo directo el éxito del proyecto. El nivel de prioridad de estas acciones se debe considerar como muy alto.”<sup>8</sup>

**Cuadro Nro.4  
Matriz de Alto Impacto**

	ANÁLISIS EXTERNO	
	Oportunidades	Amenazas
	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>		
<b>Fortalezas</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		
<b>Debilidades</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>		

<sup>8</sup> STANTON y Otros (2009); *Op. Cit.*; Págs. 142.

### **e. MATERIALES Y MÉTODOS**

El presente proyecto se lo realizó tomando en consideración los diferentes métodos y técnicas que nos brinda la investigación científica, eligiendo los más apropiados para cumplir con los objetivos planteados. Por tal efecto, los métodos, técnicas e instrumentos a utilizar se constituyeron en un soporte científico para el presente trabajo investigativo.

**MATERIALES:** Dentro de los materiales, para la ejecución del presente trabajo se utilizó equipo de oficina y útiles de oficina que se describen a continuación:

**Suministros de Oficina:** Palería, esferográficos, lápices, borradores, etc.

**Equipos de Oficina:** Computadora, Impresora, Cámara Fotográfica, Flash Memory, Grapadora.

**Fuentes de Consulta:** Internet, libros, revistas, planes estratégicos de negocios, tesis de grado, entre otros.

**MÉTODOS:** Todo trabajo de investigación requiere de una adecuada selección y aplicación de métodos, técnicas y procedimiento auxiliares, para obtener información relevante y fidedigna, para extender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento a un determinado problema. Por ello que el presente trabajo de investigación está orientado a buscar el camino propicio a seguir para desarrollar el proceso de planeación del marketing en la empresa. Para ello se utilizó los siguientes métodos:

**Método Deductivo:** La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquel que parte de datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

La utilización de este método permitió diseñar un Plan de Marketing específico para la empresa "DISTALSA", en función al diagnóstico actual realizado y a la teoría relacionada con la planificación del marketing.

**Método Inductivo:** La inducción va de lo particular a lo general. Empleamos el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquel que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular.

Se utilizó este método para en base a la situación actual del marketing en la empresa investigada, determinar los objetivos del marketing que se van a plantear y seleccionar las estrategias que permitan alcanzarlos.

**Método Analítico-Sintético:** Este método se desarrolló mediante un proceso donde relaciona hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica estos elementos. Por tanto, se sintetizó los datos para poder establecer la realidad actual del fenómeno de investigación, y

posteriormente analizar en la aplicación de la información para elaborar la Matriz FODA, la matriz de Alto Impacto y, establecer las conclusiones y recomendaciones pertinentes, a través del análisis y síntesis de los datos.

**Método Estadístico:** Se utilizó en la tabulación, análisis e interpretación de la información obtenida en la investigación de campo, que se presentó a través de cuadros y gráficos estadísticos.

## **TÉCNICAS**

**La Observación:** Observar es aplicar atentamente los sentidos a un objeto o a un fenómeno, para estudiarlos tal como se presentan en realidad, puede ser ocasional o causalmente.

La aplicación de esta técnica permitió conocer el comportamiento de la demanda con relación a los servicios que ofrece actualmente a sus usuarios la empresa DISTALSA.

**La Entrevista:** Es una conversación entre dos o más personas, en la cual una es la que pregunta (entrevistador) y otra la que contesta (entrevistado). Estas personas dialogan con arreglo a ciertos esquemas o pautas de un problema o cuestión determinada, teniendo un propósito profesional. Esta se aplicó al Gerente Propietario de la empresa al Señor Angel Loyola, con la finalidad de conocer las actividades relacionadas con el plan de marketing.

**La Encuesta:** Técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población.

Para esto se aplicó dos tipos de encuestas, la primera estuvo dirigida a una muestra representativa de 249 clientes de la empresa “DISTALSA” y tiene como finalidad conocer las fortalezas y debilidades así como la imagen que proyecta la empresa en la colectividad Lojana. Esta información se tabuló, graficó, analizó y sirvió como de base para el análisis situacional del plan de marketing en la empresa. El segundo tipo de encuesta se aplicó a los 13 empleados que laboran en la empresa.

## **PROCEDIMIENTO**

**Población y Muestra:** La población está constituida por el número de clientes de la empresa “**DISTALSA**”. Según el registro estadístico de la misma se obtiene que en el año 2014 cuenta con 1105 clientes.

## **CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.**

### **Formula del tamaño de la muestra**

Los clientes de la Empresa “Distalsa” ascienden a 1105 clientes en el año 2014, constituyéndose en la población sobre la cual se calculó la muestra, mediante la aplicación de la siguiente fórmula:

**Fórmula:**

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

Dónde:

n = ?	Tamaño de la muestra
N = 1105	Población o universo
e = 0,05	Error de la muestra (5%)
1 =	Constante

$$n = \frac{1105}{1 + (0,05)^2 1105}$$

$$n = \frac{1105}{3,7625}$$

$$n = 293.68$$

**n= 294 encuestas**

Las mismas que se aplican a los clientes de la empresa en estudio.

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se efectuó el siguiente procedimiento:

- Se efectuó un diagnóstico situacional, en el cual se realizó un análisis externo e interno del entorno de la empresa. Con estos resultados de las matrices EFE y EFI, se estructuró la matriz FODA en la misma que se determinó los factores internos y externos, y la matriz de alto impacto y valoración

- Con los resultados anteriormente obtenidos se determinó los objetivos estratégicos del presente plan estratégico de marketing, con sus respectivos presupuestos, responsables y los resultados esperados.

- Finalmente se determinó las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó luego de efectuado el presente estudio en DISTALSA

## **f. RESULTADOS**

### **DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA DISTALSA DE LA CIUDAD DE LOJA**

El diagnóstico de la situación es un análisis previo a partir del cual puedan extraerse las oportunidades y amenazas que presenta el entorno y con el que se descubrirá aquellos puntos en los que el negocio se muestra fuerte o débil respecto de los competidores.

Se pueden diferenciar dos tipos de análisis, el externo y el interno, los cuales muestran un enfoque los diversos factores que inciden directa o indirectamente en los resultados de la unidad económica.

#### **1. ANÁLISIS EXTERNO:**

##### **Factor Político**

El Gobierno del presidente Rafael Correa incentiva en todos los sentidos las condiciones para el Buen Vivir, por lo tanto el sector empresarial es uno a fortalecer en su mandato, es por ello que está impulsando al desarrollo del emprendimiento al fortalecimiento de las pymes, para que se conviertan en un instrumentó generador de empleo a través de créditos otorgados por instituciones financieras, para emprendimientos créditos destinados a impulsar la pequeña y mediana empresas para el financiamiento de: capital de trabajo, compra de activos fijos, Crédito Empresarial; para cubrir necesidades varias de las empresas o cualquier otro proyecto que emprendan las mismas.

“Esto a través “Programa Progresar”, lo que busca es apoyar a los emprendedores nacionales que no cuentan con las garantías suficientes para acceder a un crédito. El Fondo de Garantía dispone de USD 170 millones para que, a través de la banca, cooperativas e instituciones del sistema financiero aliadas al programa, se concedan créditos por USD 1.100 millones, ampliando el segmento desde micro hasta medianos empresarios, a la vez que se promueve un mayor desarrollo y dota de la confianza necesaria a empresarios y al mismo sistema financiero, con el afán de incentivar el cambio de la matriz productiva.”

Las decisiones políticas, como la renegociación de la deuda externa y los contratos petroleros, permitieron una mayor inversión social”. En esa línea está la universalización de la educación básica, el aumento en las atenciones médicas y las 6.698 becas entregadas para estudios de educación superior en el exterior son resultados concretos de esa inversión.

De la misma manera, otro aspecto en el cual el estado ha tomado medidas, es en cuanto a impulsar la inversión extranjera con políticas, reforma de leyes, una estabilidad política, brindando así las debidas garantías al sector empresarial extranjero sin perjudicar al trabajador o empleado, con el cambio de la matriz productiva y dar un giro industrial al país para dejar de ser un país productor solo de materias prima y pasar hacer un fabricante de productos terminados, lo cual posesiona al

Ecuador en mira de empresarios extranjeros como un lugar o destino fiable para invertir.

**Análisis:** La actual realidad política del Ecuador, se constituye en una gran oportunidad para los empresarios emprendedores, debido al apoyo del estado a impulsar al sector empresarial nacional y al cambio de matriz productiva, pues cada vez brinda oportunidades de crecimiento y desarrollo de la pequeña y mediana empresa a través de líneas de créditos que pueden ser utilizadas para microempresas con el fin de aumentar su participación en el país y la generación de nuevas fuentes de empleo que originaran un incremento del poder adquisitivo de las personas.

En la actualidad el Ecuador en los últimos años a logrado avances significativos teniendo menores porcentajes de corrupción, mayor inversión social, universalización de la educación, salud, gracias a la intervención del estado contratos petroleros y brindando una estabilidad política para la inversión del sector empresarial extranjero, sin embargo todo se vería amenazado si en un futuro se volviera al viejo país convulsionado por una inestabilidad política y económica en el país lo cual la convierte en una clara amenaza al momento de progresar ya que se perdería capitales por el mal manejo.

### **Factor Económico**

El modelo de gasto público del gobierno se ha visto beneficiado por los altos precios del petróleo, la recaudación de impuestos ha permitido mantener liquidez en el sistema económico y que a su vez sean los impulsores principales del crecimiento económico como el consumo de los hogares y el gasto del gobierno, especialmente en infraestructura hayan ido creciendo de manera importante en los últimos años.

La Provincia de Loja es la séptima mayor contribuyente al fisco según recaudación de impuesto a la renta con 8.637 miles de dólares para las arcas del estado.

“En Ecuador se registró un crecimiento anual de 4.5% del Producto Interno Bruto en el año 2013, (B.C.E.), con respecto al 2012, ubicando al país como una de las economías con mejores resultados en la región, sobresaliendo el petróleo crudo que creció en 5.5%; y evidencia el nivel de producción alcanzado, es el más alto desde 2007 y refleja la inversión petrolera, realizada básicamente en los últimos años, por parte del sector público.”

“La inflación acumulada de abril de 2012 (1.83%) fue superior respecto a los porcentajes registrados en igual período del año 2013, el salario básico fijado para el año 2013 fue de \$ 318.00, y desde enero del 2014 el Salario básico es de USD \$340, aumento salarial decretado por el Gobierno, es decir un aumento de 22 dólares con relación al 2013“

“El ingreso mínimo que se considera en enero de 2014 es de 634,67 dólares en una familia constituida por 4 miembros con 1,6 perceptores de ingresos de una remuneración básica unificada. La canasta básica familiar en enero costó 628,27 dólares; lo cual implica un superávit de 6,40 dólares respecto al ingreso familiar promedio, el costo de la canasta básica aumentó en un 1,19% en referencia al mes anterior. El ingreso actual cubre el 101,02% de la canasta básica familiar, este valor es superior al valor de la cobertura de enero de 2013 en 2,35 puntos porcentuales.

El valor de la Canasta Básica en la región Sierra fue de (629,82dólares), la de la Costa es (628,81dólares), siendo Loja la ciudad más cara con una canasta básica de 640,13 dólares. El valor de la Canasta Vital en la Sierra es de (450,62 dólares), la de la Costa es de (451,97 dólares)”

“La tasa de desempleo del país es una de las más bajas de América Latina y se ubica en 4,12%, la pobreza extrema en el sector rural han disminuido considerablemente, en las zonas rurales la pobreza ha bajado 7 puntos porcentuales entre diciembre del 2012 y diciembre del 2013. La extrema pobreza de las áreas rurales también tiene una reducción del 6% en el último período anual.”

“Ecuador sigue siendo el país más emprendedor de América Latina, de acuerdo a las cifras del Global Entrepreneurship Monitor GEM Ecuador 2013.

En el 2013 Ecuador obtuvo un Índice de Actividad Emprendedora Temprana (TEA) de 36%, continuando el incremento sostenido que se ha venido experimentando en los últimos 3 años, siendo en el 2012, el 26.6%, el 2010 de 21.3% y en el 2009, de 15.8%. Es decir que en el año 2013, aproximadamente 1 de cada 3 adultos había iniciado los trámites para establecer un negocio, o poseía uno cuya antigüedad no superaba los 42 meses.”

“La economía ecuatoriana está dando un giro al igual que los productores ecuatorianos están empezando a explorar el mercado más allá para expandirse, para llegar a los consumidores europeos. Con el fin de que las empresas nacionales decidan apostar por la exportación de productos de valor agregado con la intención de ir más allá del mercado étnico y seducir al consumidor local, justamente cuando el Gobierno se encuentra negociando un acuerdo comercial con la Unión Europea (UE) que permitirá un crecimiento empresarial y una disminución del desempleo.”

La economía de la provincia de Loja es la doceava del país, experimentó un crecimiento promedio del 3.67%, crecimiento que se ubicó por debajo del promedio nacional de 4.3% durante los últimos años.

**Análisis:** La actual situación económica de nuestro país, se constituye en una oportunidad para los microempresarios, ya que la realidad económica que atraviesa el país en el cambio de la matriz productiva que está generando la industrialización y se habrá una puerta para que

inversionistas tanto nacionales como extranjeros incursionen en la industria y generen nuevas fuentes de empleo, con el fin de reducir los índices de desempleo, pobreza e incrementar la capacidad adquisitiva de las personas, con ello cubrir la canasta básica familiar.

También debemos tener siempre presente que la situación económica del país podría cambiar de manera repentina, debido a un sinnúmero de factores de diversa índole, lo cual pudiera provocar el incremento de impuestos a diferentes sectores productivos del país, situación que redundaría en el incremento desmedido de los precios de productos de primera necesidad, y por ende, una “amenaza” para su estabilidad corporativa en el medio

### **Factor Social**

“Después de varias décadas de inestabilidad política, en Ecuador en el año 2006 inició un proceso de consolidación de la democracia, asociado a cambios sociales y económicos tras las victorias electorales consecutivas del actual presidente Rafael Correa.

El programa del Presidente se basa en la idea de implementar a mediano plazo el “socialismo del siglo XX”. Un paso importante fue la aprobación de la constitución número 20, el 28 de septiembre del 2008. Esta constitución concede derechos a la naturaleza, reconoce los derechos

territoriales de las poblaciones indígenas e introduce un quinto poder, el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social.

El país continúa registrando indicadores de pobreza elevados. La extrema pobreza afecta al 3.97% de la población y un 15.29% de los ecuatorianos viven en condiciones de pobreza moderada, registrando el menor porcentaje desde septiembre de 2007, y manteniendo además una tendencia decreciente desde la mencionada fecha. A pesar de la tendencia a la reducción de la misma, procede redoblar los esfuerzos para mantener y apoyar esta tendencia.”

“Entre 2006 y 2013 la inversión social por persona, en salud, educación, bienestar social y deporte, se incrementó en 319,33 dólares.

En estos siete años se aumentó en más de tres veces la inversión educativa que en 2006 fue de 1.083,5 millones de dólares y en 2013 de 3.289,8 millones de dólares. Ese histórico desembolso permitió que la educación básica pase de 91,2% en 2006 a 95,6 % en 2012. El bachillerato subió de 47,9% a 63,9% en el mismo período.

También hay un énfasis en el talento humano y la educación superior. La Secretaría Nacional de Ciencia, Educación Superior y Tecnología (Senescyt) repartió 6.698 becas para que ecuatorianos realicen sus estudios superiores en las mejores universidades del mundo, con el objetivo de que regresen al país e impartan sus conocimientos.”

**Análisis:** Este incremento en la inversión social en especial; educación por parte del gobierno, se constituye en una oportunidad los emprendedores en este caso la microempresa “DISTAL SA”, debido que permite a las personas y sociedad mejoren oportunidades, cambiar su nivel de vida e ingresos económicos, este desarrollo social dinamiza la actividad comercial del país, fomenta la creación de nuevas y variadas empresas, las cuales a su vez generan diversas fuentes de trabajo; esta cadena de desarrollo social se traduce en el continuo mejoramiento del nivel de vida e ingresos de los ecuatorianos.

### **Factor Tecnológico**

“En el ámbito tecnológico de Ecuador lo han ubicado en el puesto 82 (entre 144 países) del análisis realizado por el Foro Económico Mundial (FEM) sobre la capacidad de desarrollo y aprovechamiento de las tecnologías.

En la capacidad tecnológica del país se advierte leves mejoras en los campos de absorción de tecnología a nivel empresarial, indicador que pasó del puesto 101 al 87 para el presente año; también, la disponibilidad de tecnologías de última generación que se movió del puesto 102 al 89 en el último informe; y, por último, la inversión extranjera directa (IED) y transferencia tecnológica presentó un leve incremento de 7 puestos, pasando del puesto 120 al 113.”

Ecuador sube posiciones en todos los pilares, excepto en el de Preparación Tecnológica en donde mantiene una posición estable (puesto

82). Los factores de mayores avances han sido desarrollo de Infraestructura (puesto 79), calidad de educación (puesto 62) e Innovación (puesto 58). Sin embargo, hay factores que aún queda mucho por avanzar.

“Uno de los logros más significativos es el crecimiento de las conexiones a Internet en el país, ya que en el 2006 apenas se contaba con 207.277 conexiones para atender a los usuarios de Internet y a marzo 2013 este número creció a 4'463.390 conexiones es decir, el número de conexiones se multiplicó por 21. Cabe mencionar que cada conexión fija a Internet puede atender a varios usuarios. Ecuador ocupa los primeros puestos a nivel regional respecto del crecimiento de usuarios y conexiones de Internet, experimentando una de las tasas más altas de crecimiento anual compuesto entre el 2006 y 2013.

El acceso a Internet es fundamental para el desarrollo educativo, económico y tecnológico del Ecuador. Por ello, la ampliación de Internet móvil tiene un espacio preponderante. En el 2006, no existía ninguna conexión, para marzo 2013 la cifra llegó a 3'521.966 conexiones a Internet móvil activas

El crecimiento de la Banda Ancha va acompañado de la extensión de la fibra óptica que, en los últimos años, se multiplicó 10 veces. En el 2007 existían apenas 3.500 km de fibra, pero la necesidad de incrementar el acceso a los servicios de telecomunicaciones, a través de la fibra óptica,

se extendió hasta alcanzar 35.111,3 km instalados hasta marzo 2013. En el 2007 solo 27 cantones estaban conectados a marzo 2013, 150 cantones conectados del país están conectados con fibra óptica.”

“El 2 de enero de 2006 fue publicada la Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, que fue elaborada y acordada en todos los sectores, en la cual se halla inmersa la Investigación, la Ciencia y la Tecnología.”

“En Ecuador se crea la primera universidad dedicada a la investigación científica y tecnología experimental, Yachay, con una inversión de 1.000 millones de dólares, con un campus de 4.800 hectáreas, la Ciudad del Conocimiento.”

**Análisis:** Es por esto que constituye una gran oportunidad para el desarrollo del país apostar a la ciencia y tecnología, con el fin de desarrollar la industria nacional, a la creación de nuevas empresas, productos y tecnologías, así disminuir los niveles de pobreza, desempleo y fortalecimiento de empresas, con una adecuada tecnología, en lo referente a equipos, software actualizado, sistemas de comunicación, redes, lo cual le permite desarrollarse eficientemente para poder ser competitivos y evitar que empresas multinacionales como supermercados entren en el mercado nacional, debilitando la imagen corporativa de los Autoservicios convirtiéndose en una principal amenaza por tal motivo,

podemos manifestar la importancia del avance tecnológico en el país, para el desarrollo tanto económico como social.

**Factor ambiental.**

“En el Ecuador se reconoce a las personas, el derecho a vivir en un ambiente sano, ecológicamente equilibrado, libre de contaminación y declara de interés público la preservación del medio ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país se establece un sistema nacional de áreas naturales protegidas y de esta manera garantiza un desarrollo sustentable; para lo cual se han establecido políticas, leyes ambientales que determinan las obligaciones, responsabilidades, niveles de participación de los sectores público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones en este tema.”

El país es poseedor de abundantes y variados recursos naturales. Figura a nivel mundial entre los cinco países con más alto grado de diversidad biológica, posee todavía una estimable riqueza forestal y ha destinado el 16% de su territorio a áreas naturales protegidas. Sus recursos hídricos superficiales y la bondad de sus suelos le permitirían cubrir todas sus necesidades alimentarias y generar excedentes exportables.

**Análisis:** El Ecuador se ve favorecido por el alto grado de diversidad biológica, riqueza forestal, áreas naturales protegidas y por su incremento

en la producción agrícola especialmente que es una gran oportunidad para que se complemente con el cambio de matriz productiva, y proveer productos nacionales de alta calidad, apoyando al sector productivo y empresarial del país, fomentando el desarrollo económico de las personas, su poder adquisitivo.

También se materializa una Política Pública del Gobierno Nacional que prioriza el desarrollo de las zonas cercanas a los sectores estratégicos de explotación minera, petrolera en el país.

Luego de analizados los 5 factores que inciden en el desarrollo de la empresa en estudio, se propone la estructuración y análisis de la matriz PEST en relación con la empresa en estudio, la misma que se describe a continuación.

## MATRIZ PEST

<p><b>FACTOR POLITICO:</b> La parte legal de la empresa cumple con todas las leyes impuestas por el estado por lo que no tiene inconvenientes en la parte legal por lo que esta bajo la ley organica de la economia social, popular y solidaria.</p>	<p><b>FACTORES ECONÓMICOS:</b> Debido a la estabilidad económica que viene atravesando el Ecuador se obtiene que hay una inflación de 5.29% y 4.88% en los últimos años. Pero no podemos estar seguros de la estabilidad económica ya que existes varias barreras como pueden ser el incremento de la inflación alza de impuestos a las MIPYMES y la competencia por parte de las grandes empresas.</p>
<p><b>FACTORES AMBIENTAL:</b> Todo elemento del medio (biótico o abiótico) susceptible de actuar directamente sobre los seres vivos, al menos durante una fase del ciclo de su desarrollo biológico</p>	
<p><b>FACTORES SOCIALES:</b> Cambios en el comportamiento de los ciudadanos, nuevas actitudes socio-culturales, evolución demográfica, nuevos hábitos y estilos de vida, nuevas tendencias, etc.</p>	<p><b>FACTORES TECNOLÓGICOS:</b> Nuevos productos que han surgido en nuestro sector o en otros sectores, aparición de productos sustitutos o de nuevas tecnologías genéricas, etc</p>

## LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

La teoría de Porter básicamente comprende las cinco fuerzas que conforman un estudio del entorno empresarial a fin de analizar el ámbito externo en cuanto a los nuevos competidores, rivalidad entre competidores, productos sustitutos, el poder de negociador de los clientes y el poder negociador que tienen los proveedores en el mercado.

**1. La amenaza de nuevos competidores.-** Se refiere a que los beneficios de empresas establecidas puedan descender debido a la entrada de nuevos competidores. Las barreras a la entrada desalientan a los nuevos competidores, existen seis fuentes principales de barrera a la entrada: -Economías de Escala - Diferenciación del producto -

Necesidades de capital - Costos de cambio de proveedor - Acceso a los canales de distribución - Desventaja en costos independientes de la escala.

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

**2. El poder de negociación de los clientes.-** Los clientes amenazan a un sector forzando la baja de los precios, negociando por mayores niveles de calidad y servicios, llevando a los competidores a enfrentarse lo uno a los otros., estas acciones disminuyen la rentabilidad del sector. Un grupo de compradores tiene poder cuando se dan las siguientes condiciones: - Se encuentra concentrada o su compra supone un gran volumen de las ventas del vendedor. - Los productos que compra del sector son estándares o indiferenciados - Los compradores obtienen pocos beneficios - El producto del sector no juega un papel relevante en la calidad del producto

**Análisis:** Los clientes constituyen el factor más importante de toda empresa por tanto las actividades de estas deben centrarse en la satisfacción y deseos de sus necesidades. Por tal razón la empresa DISTALSA debe mantener y esmerarse con la buena atención al cliente para lograr la lealtad de los mismos.

**3. El poder de negociación de los proveedores.-** Los proveedores pueden ejercer su poder de negociación sobre los participantes de un sector amenazando con subir precios o reducir la calidad de los productos o servicios adquiridos. Proveedores con poder pueden exprimir la rentabilidad de las empresas de un sector. Un grupo de proveedores será poderoso en las siguientes circunstancias: - Pocas empresas dominan el sector - Los proveedores no están obligados a luchar contra sustitutos - El sector no es un importante cliente del grupo proveedor - El producto del proveedor es un insumo importante para el sector.

**Análisis:** Esta es fuerza canaliza una iniciativa para buscar las ofertas más adecuadas a favor de sus utilidades propias, en el caso de DISTALSA esta fuerza es de nivel baja ya que los proveedores de la empresa son fijos y no tiene problemas para encontrarlos ya que estos le dan sus productos a buen precio.

**4. La amenaza de productos y servicios sustitutos.-** Todas las empresas de un sector compiten con otros sectores que producen productos y servicios sustitutos. Los sustitutos limitan el beneficio potencial de un sector al establecer un tope a los precios.

**Análisis:** Los productos sustitutos para DISTALSA son pan de soya, pan de cena pan de yuca ya que para elaborar estos se necesitan productos diferentes a los de la panificación directa. Pero vale indicar que los

productos sustitutos presentes no son factibles para el consumo ya el mismo precio de estos hacen que no sean muy comerciales y es en más económico hacer y consumir pan de harina de trigo.

#### **5. La intensidad de la rivalidad entre los competidores de un sector.-**

La rivalidad entre competidores actuales se detecta por la existencia de maniobras competitivas para hacerse con una posición. Las empresas usan tácticas como guerras de precios, las guerras publicitarias, los lanzamientos de productos, o el incremento de servicios y garantías para los consumidores Factores de rivalidad intensa: - Crecimiento sectorial lento - Costos fijos o de almacenaje altos - Altas barreras de salida.

**Análisis:** La empresa DISTALSA si tiene competencia ya que en el entorno que se desenvuelven algunas empresas que se dedican a su misma actividad, Sin embargo la empresa trata de siempre estar con ofertas para sus clientes ya que con esta estrategia logra incluirse más en el mercado y sus ventas incrementan.

#### **MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO**

Para la empresa DISTALSA, el principal competidor y de mayor incidencia en el mercado es la empresa Imelda de Jaramillo, distribuidora de algunos productos de planificación para la ciudad de Loja. Realizando un análisis de los factores claves del éxito como son: Participación del mercado, precios, imagen, servicio al cliente, calidad de producto, publicidad, promoción y la ubicación de la empresa, cuyo resultados se describen:

Cuadro N°5

Factores Claves el Éxito	Ponderación	DISTAL S.A		IMELDA DE JARAMILLO	
		Calificación	Total Ponderado	Calificación	Total Ponderado
Participación en el mercado	0,10	3	0.30	3	0.30
Precios	0,15	4	0.60	2	0.30
Imagen	0,10	3	0.30	3	0.30
Servicio al cliente	0,10	3	0.30	2	0.20
Calidad de producto	0,15	4	0.60	3	0.60
Publicidad	0,15	1	0.15	3	0.45
Promoción	0,15	1	0.15	3	0.45
Ubicación	0,10	4	0.40	3	0.30
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.80</b>		<b>2.90</b>

**Fuente:** Metodología Integrada para la Planificación Estratégica de Marketing  
**Elaborado:** La Autora

### Análisis:

Como se puede observar la distribuidora DISTALSA posee un adecuado posicionamiento, debido a los precios de distribución que mantiene a los clientes, existe una buena atención al cliente y los productos son de reconocida calidad para la industria de la panificación y pastelería. En tanto que la distribuidora Imelda de Jaramillo se la considera como un competidor directo manteniendo en el mercado un buen posicionamiento, una buena publicidad, promociones y una buena ubicación lo que le permite competir en el mercado.

Por tanto es pertinente que la empresa DISTALSA mejore su publicidad, promoción y servicio al cliente para seguir manteniéndose como una empresa líder en el mercado.

## ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE DISTALSA

### 1. ¿Adquiere productos de panificación y pastelería?

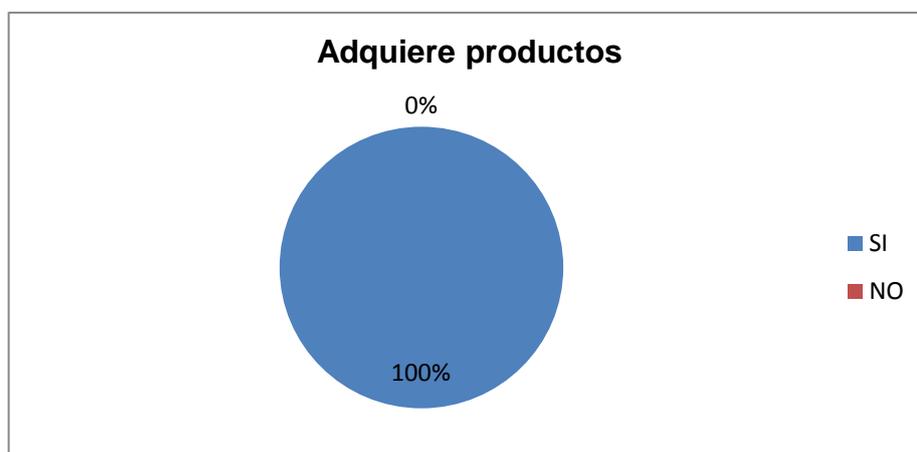
CUADRO Nº 6

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	294	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

Fuente: clientes de la empresa.

Elaboración: La Autora

GRAFICO Nº 1



### Análisis

Esta pregunta está dirigida a los clientes de DISTALSA, por lo que el 100% de las personas encuestadas manifiestan que acuden a esta empresa con el propósito de adquirir los productos que utilizan para su producción.

**2. ¿Conoce usted los productos que ofrece la Distribuidora DISTALSA?**

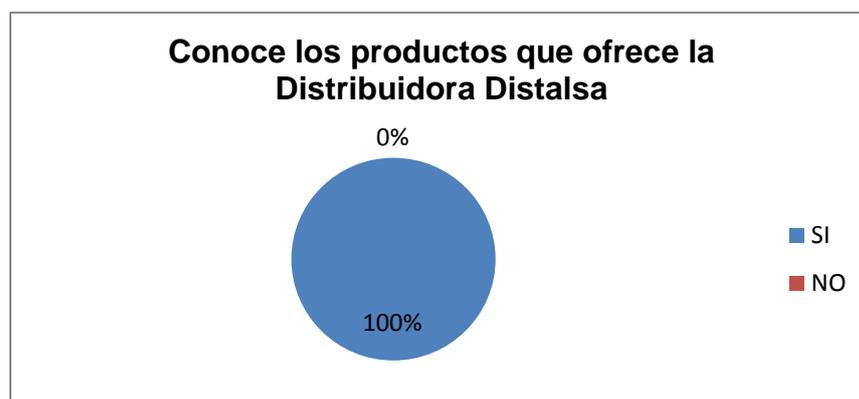
**CUADRO N° 7**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	294	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** clientes de la empresa.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO N°2**



**Análisis**

Al ser todos los encuestado clientes de la empresa, estos nos supieron manifestar en un 100% que si conocen los productos que ofrece la Distribuidora DISTALSA.

**3. ¿Al momento de elegir el producto que factores serian para usted importantes?**

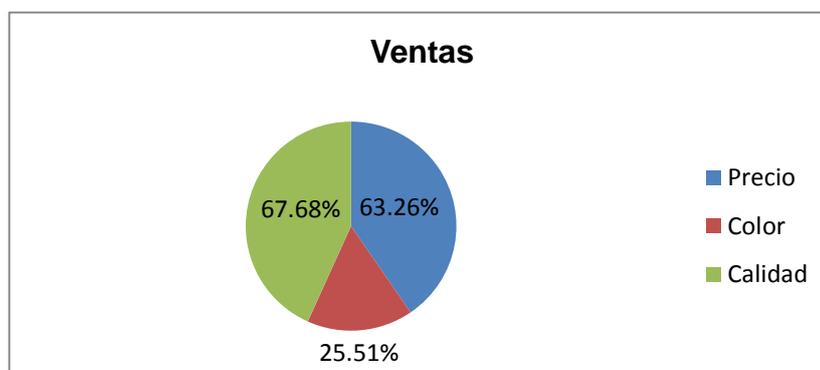
**CUADRO N° 8**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Precio	186	63.26%
Color	75	25.51%
Calidad	199	67.68%

**Fuente:** clientes de la empresa.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO N° 3**



**Análisis**

En esta pregunta de los 294 clientes encuestados 199 de ellos se pronuncian por la calidad de la tela, lo que representa un 67.68% del total, también se pronunciaron 186 por el precio lo que representa el 63.26% del total y finalmente minoritariamente 75 clientes que representan el 25.51% se inclinan por el color como factor importante.

4. ¿Considera usted que el precio que paga por el producto es accesible para el cliente?

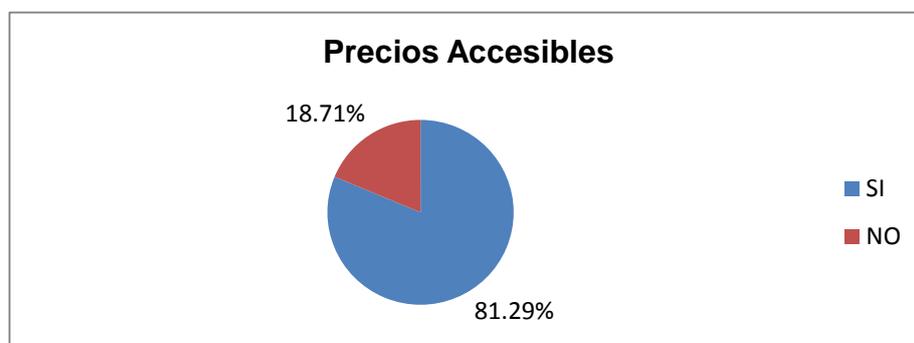
**CUADRO N° 9**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	239	81.29
No	55	18.71
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

Fuente: clientes de la empresa.

Elaboración: La Autora

**GRAFICO N° 4**



### **Análisis**

De acuerdo a la encuesta aplicada se puede observar que un porcentaje mayoritario representado por el 81% de las personas encuestadas indican que si están de acuerdo con el precio de los productos y un porcentaje minoritario del 19% de los encuestados no están de acuerdo con los precios.

**5. ¿Cómo califica usted la atención que ofrece la Distribuidora Distalsa?**

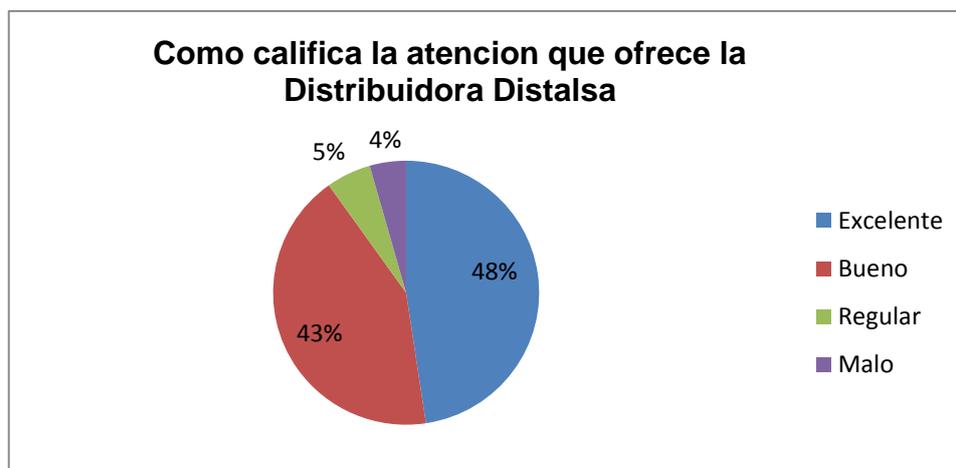
**CUADRO N° 10**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelente	140	48%
Bueno	125	43%
Regular	16	5%
Malo	13	4%
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** clientes de la empresa.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO N° 5**



**Análisis**

En esta pregunta se identifica el nivel de satisfacción del cliente respecto a la atención recibida, el 48% de ellos manifestó que la atención es excelente, el 43% opinan que la atención es buena, el 5% manifestó que la atención es regular y mientras que el 4% no le gusta la atención.

6. ¿Considera usted que la empresa debe mejorar la atención al cliente?

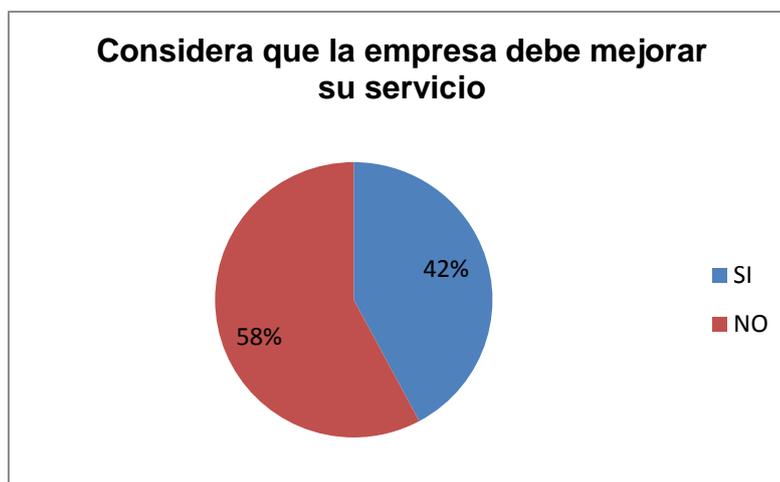
**CUADRO N° 11**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	124	42%
No	170	58%
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

Fuente: clientes de la empresa.

Elaboración: La Autora

**GRAFICO N° 6**



**Análisis**

Los clientes encuestados manifestaron en un 42% que si están de acuerdo en que esta empresa debe mejorar su atención, mientras que el 58% opinan que no es necesario que mejore su atención ya que el personal es eficiente.

7. **¿Considera usted que el personal está capacitado para desempeñar sus funciones?**

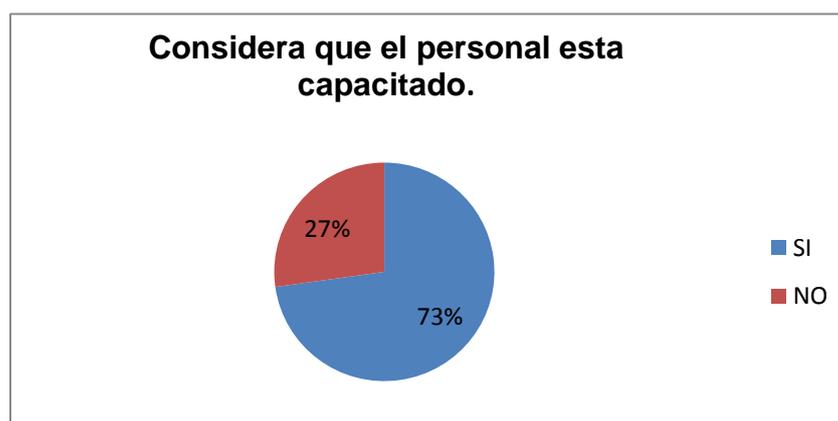
**CUADRO N° 12**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	214	73%
No	80	27%
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** clientes de la empresa.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO N° 7**



**Análisis**

De las personas encuestadas 214 que representan el 73% manifestaron que el personal si está capacitado para desempeñar sus funciones y el 27% manifestó que el personal no está capacitado.

8. ¿A su criterio como considera usted la imagen de la Distribuidora DISTALSA?

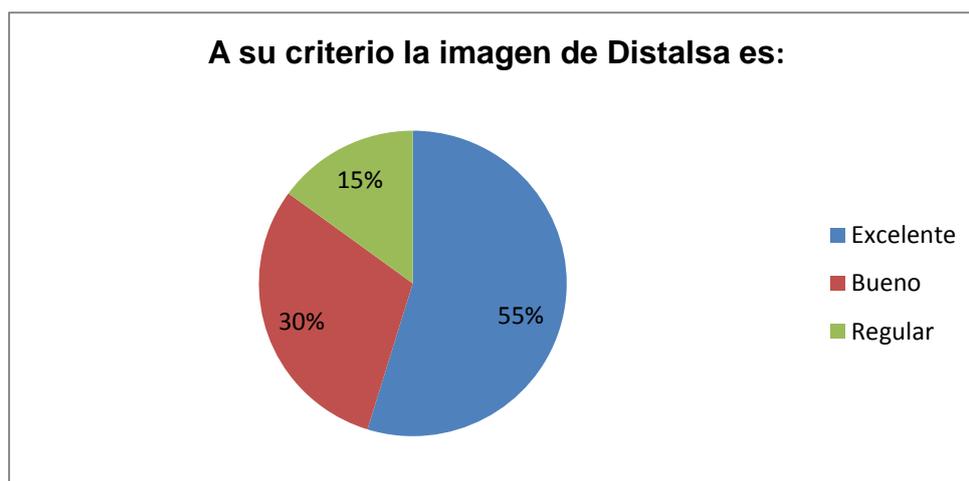
**CUADRO N°13**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelente	161	55%
Bueno	89	30%
Regular	44	15%
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** clientes de la empresa.

**Elaboración:** La Autora

**GRAFICO N°8**



**Análisis**

Los clientes encuestados manifiestan en un 55% que la imagen de la distribuidora es excelente, el 30% opinan que la imagen de esta empresa es buena y el 15% opinan que la imagen es regular.

9. Considera usted que la Distribuidora DISTALSA es empresa:

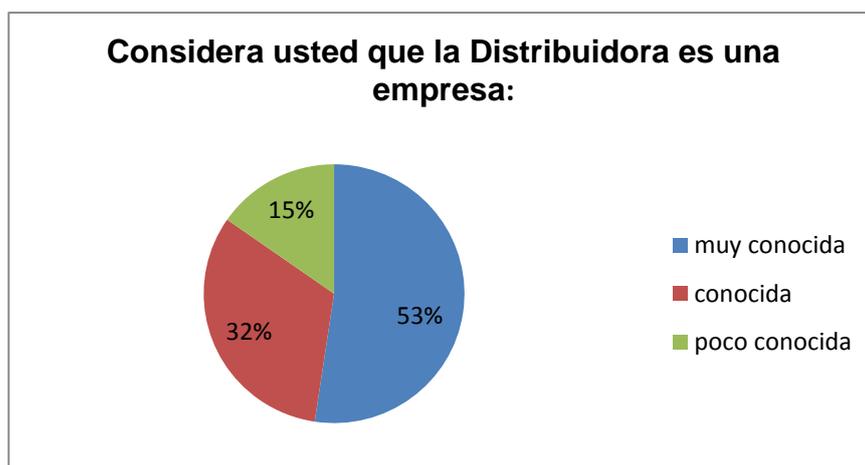
**CUADRO N° 14**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy conocida	154	55%
Conocida	95	30%
Poco Conocida	45	15%
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

Fuente: clientes de la empresa.

Elaboración: La Autora

**GRAFICO N° 9**



**Análisis**

Del total de las personas encuestadas el 53% manifestó que la Distribuidora es una empresa muy conocida, el 32% comunicaron que es una empresa conocida y el 15% que no realiza suficiente publicidad.

10. ¿Porque medio le gustaría enterarse de la existencia de esta empresa?

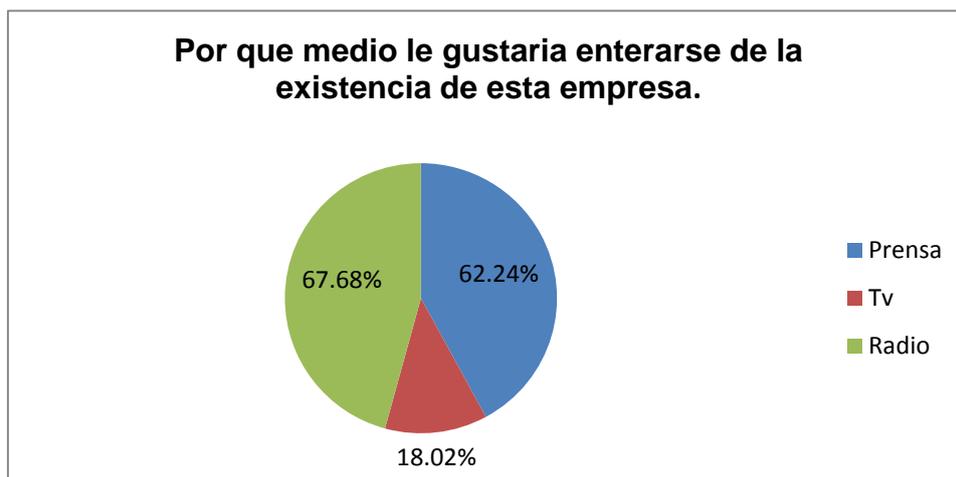
**CUADRO N°15**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Prensa	183	62.24%
Tv	53	18.02%
Radio	199	67.68%

Fuente: clientes de la empresa.

Elaboración: La Autora

**GRAFICO N°10**



**Análisis**

De los 294 clientes que encuestamos 183 que representan 62.24% manifiestan que les gustaría enterarse por medio de la prensa, 53 clientes que representan 18.02% les gustaría hacerlo por la televisión y 199 que representa el 67.68% de los clientes les gustaría enterarse de la publicidad por radio.

11. ¿Al momento de adquirir el producto que ofrece la Distribuidora DISTALSA ha recibido promociones?

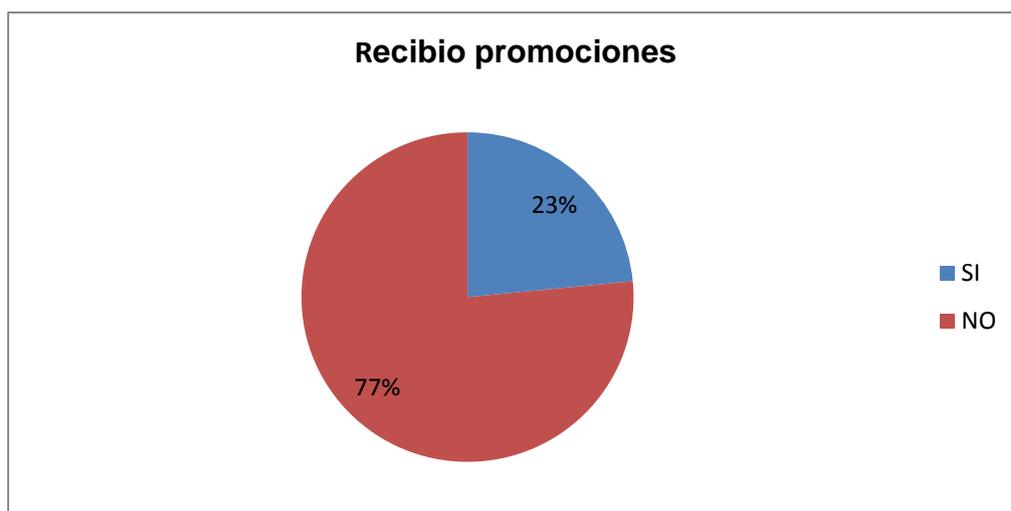
**CUADRO N° 16**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	69	23%
No	225	77%
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100%</b>

Fuente: clientes de la empresa.

Elaboración: La Autora

**GRAFICO N°11**



### **Análisis**

De acuerdo a las encuestas aplicadas el 23% de las personas manifestaron que en algunas ocasiones si han recibido promociones por medio de descuentos al momento de adquirir una cantidad elevada de productos, mientras el 77% no han recibido ningún tipo de promociones.

## 12. ¿Indique que tipo de promociones ha recibido?

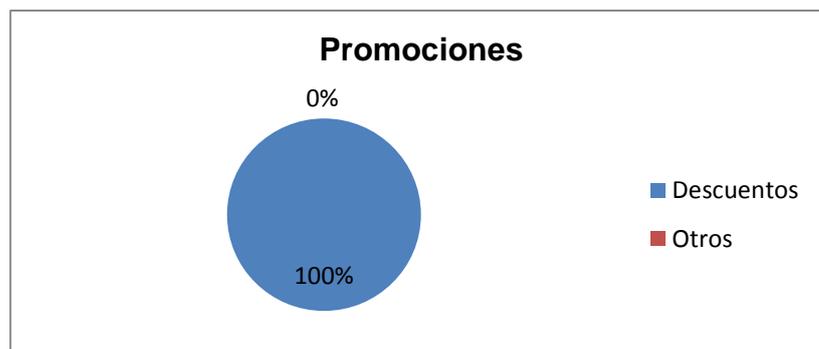
**CUADRO N° 17**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Descuentos	69	100%
otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

Fuente: clientes de la empresa.

Elaboración: La Autora

**GRAFICO N° 12**



### Análisis

De las 69 personas que indicaron que si han recibido promociones nos indican que el 100% han recibido como promociones descuentos por la compra realizada.

### Matriz de Evaluación del Factor Externo

“Una matriz de evaluación del factor externo (MEFE), permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva.

Se desarrollan cinco pasos:

## **ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS**

**OPORTUNIDADES.-** Se refiere a los hechos, situaciones y fenómenos que existen en el entorno de la empresa y que pueden afectar su desempeño, también son tendencias, acontecimientos en los que no se puede influir pero pueden ser aprovechados convenientemente si se actúan en esa dirección:

1. Baja tasa activa de interés
2. Estabilidad política
3. Desarrollo tecnológico en panificación
4. Crecimiento poblacional
5. Nuevos proveedores en el mercado

**AMENAZAS.-** situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la empresa en el mercado.

1. Incremento de la inflación
2. Aumento de la tasa de desempleo
3. Incremento de competidores
4. Productos sustitutos a bajo precio

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS**  
**Cuadro N° 18**

Factores Determinantes	Ponderación	Calificación	Total Ponderación
<b>Oportunidades</b>			
Crecimiento constante de la industria panificadora	0,08	4	0,32
Buenas relaciones con clientes.	0,08	4	0,32
Participar en la distribución de nuevos productos.	0,06	3	0,18
Ampliación de nuevos puntos de venta	0,07	3	0,21
Convenios con instituciones públicas o privadas.	0,07	3	0,21
Existencia de medios de comunicación con alto rating en sintonía	0,08	4	0,32
Existencia de centros de capacitación	0,07	4	0,28
Ampliar la cobertura del mercado para la venta de productos de panificación	0,06	3	0,18
<b>Total de Oportunidades</b>	<b>0,57</b>		<b>2,02</b>
<b>Amenazas</b>			
Pérdida de clientes.	0,07	2	0,14
Incremento de precios a productos que se distribuyen	0,06	2	0,12
Competidores con precios más económicos.	0,04	1	0,04
Aumento de calidad de productos sustitutos	0,04	1	0,04
Incremento de empresas competidoras	0,04	1	0,04
Inestabilidad económica	0,04	1	0,04
Aplicación de nuevos impuestos	0,04	1	0,04
Temporadas bajas en ventas	0,04	1	0,04
Elevados Intereses Bancarios	0,06	2	0,12
<b>Total de Amenazas</b>	<b>0,43</b>		<b>0,62</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,64</b>

Por tanto las oportunidades son mayores que las amenazas en la empresa DISTALSA.

## ANÁLISIS INTERNO



### ANTECEDENTES DE LA EMPRESA DISTALSA

La Distribuidora DISTALSA dirigida por el propietario y gerente general Sr. Ángel M. Loyola Ochoa, está ubicada en la Ciudad de Loja en el Barrio Motupe, Av. Chuquiribamba y Gualiel, inicio sus actividades económicas comerciales el Primero de Marzo de 1997 como “Empresa Ángel Loyola”, actualmente desde Mayo 2014 cambio de Razón Social y está desarrollando sus actividades como “Distribuidora DISTALSA”.

Esta empresa distribuye materia prima para la industria de alimentos especialmente para panaderías y pastelerías entre los cuales tenemos levadura, azúcar, grasas, harina, entre otros ,la principal característica de sus productos es que el 90% son ecuatorianos y el 10% son importados; el principal producto que tiene mayor demanda es la harina (pan de oro).

La principal ventaja de la Distribuidora es que poseen el 90% de los productos que necesitan las Panaderías y Pastelerías de la Ciudad de Loja, y su desventaja es que no posee un programa de innovación o mejora continua para la misma. DISTALSA distribuye sus productos de panadería y consumo masivo en 5 provincias como es Loja, Zamora, Azuay, Azogues y Morona Santiago, se encarga de satisfacer la demanda

de su mercado que son las principales panaderías y pastelerías de las provincias de distribución.

La empresa se encuentra en los primeros lugares de la competencia, con un buen posicionamiento en el mercado local.

En ese entonces decide ponerle énfasis en su pequeño negocio vio la necesidad de incrementar ya sus líneas de productos para la panificación, para el 2012 compra un terreno ubicado en la parroquia el Valle, Av. Chuquiribamba y Gualiel donde monta ya su negocio fijo donde lo fue remodelando para establecer sus oficinas fijas y poder seguir vendiendo sus productos para ese entonces ya vendía lo que es levaduras, polvo de hornear, esencia de vainilla, azúcar, colorante amarillo, para esta fecha el Sr. Loyola ve la necesidad de establecer su negocio como persona jurídica ya que siempre lo hizo como persona natural nombrándola con la razón social **DISTALSA**, siendo el mayor accionista ya que posee el 98% de las acciones del negocio.

Es así como se empieza este negocio de familia y para la presente fecha DISTALSA es un mayor proveedor de productos para la panificación, cabe recalcar que también posee sus competidores directos.

#### **VALORES:**

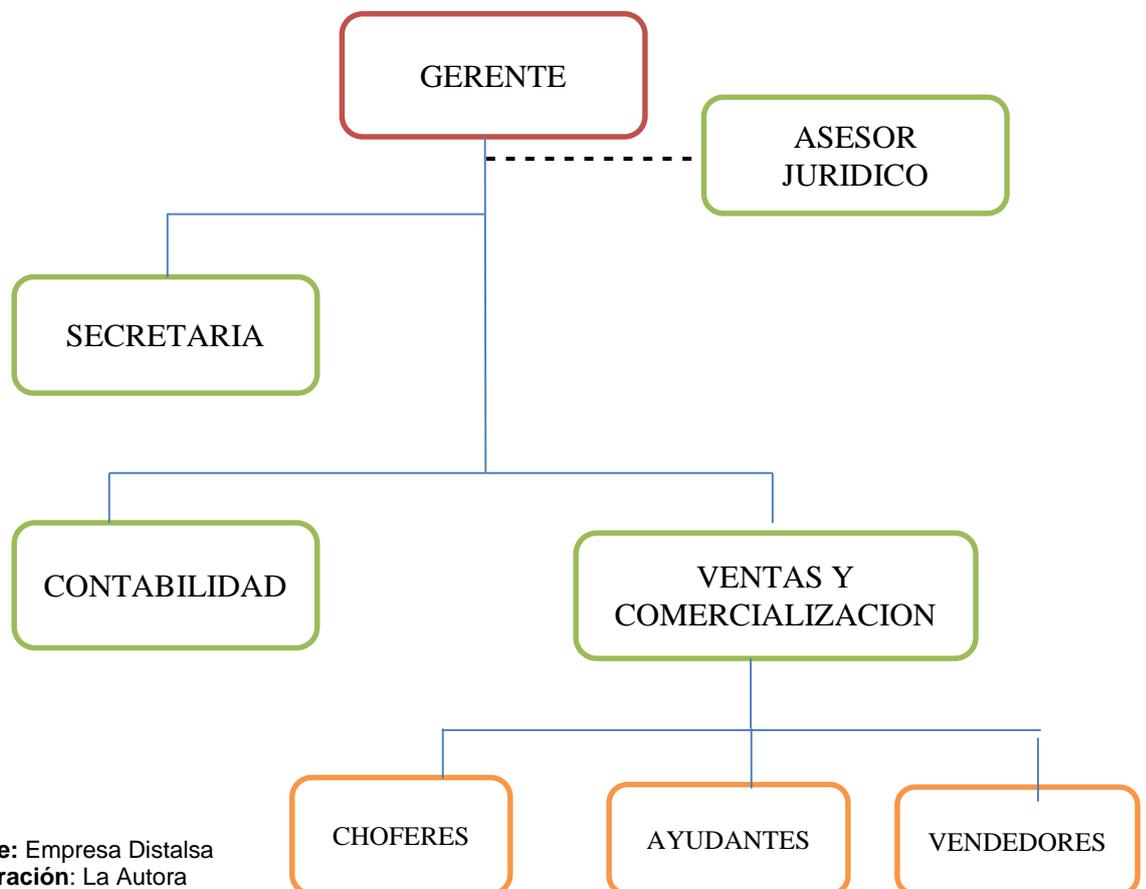
- La honestidad: por actuar con la debida transparencia, entendiendo que los intereses colectivos deben prevalecer.

- La lealtad: velando la confiabilidad de la información y el buen nombre de la empresa ya que están comprometidos con los clientes.
- La responsabilidad: cumpliendo con las obligaciones con excelencia desde el principio y con un uso correcto de los recursos.
- Disciplina: llegando a ser muy disciplinados con los clientes y con los pedidos que estos nos hacen los cuales deben siempre llegar a tiempo.

### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La empresa DISTALSA se encuentra estructurada de la siguiente manera:

#### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA DISTALSA GRAFICO N°13



Fuente: Empresa Distalsa  
Elaboración: La Autora

## **MARKETING MIX DE LA EMPRESA**

**MARKETING MIX:** Es el uso selectivo de las diferentes variables de marketing para alcanzar los objetivos empresariales, se trata de una combinación de variables conocidas como marketing también llamadas las “4p’

### **PRODUCTO, PRECIO, PLAZA, PROMOCIÓN.**

#### **PROMOCIÓN.**

En referencia al marketing mix de la empresa en estudio se determina lo siguiente:

Todo producto es tangible que puede ser evidente en el sentido que puede ser peso, forma, olor, textura y en muchos casos el olor. por ser productos perecibles y sirven para la panificación en general.

Intangibles que no se pueden palpar, imagen de la marca, garantía, servicios y beneficios, etc.

Todos los productos de panificación son de marcas reconocidas de gran prestigio nacional cuyas características son:

- **Núcleo:** comprende las propiedades físicas química y técnicas del producto, que lo hacen para determinar sus funciones y usos.
- **Calidad:** Es la razón de estándares que deben apreciar o medir las cualidades que permiten medir las competencias y características de cada producto.

- **Precio:** es el valor unitario que se emite al producto terminado y que costa en la envoltura de cada producto, puesto que esta empresa distribuye sus productos con precios a nivel nacional.
- **Diseño, Forma Y Tamaño:** Es el proceso previo de configuración del producto final. Generalmente la empresa vende harina, levadura, colorantes, azúcar, sal, en presentaciones de 50 kg.
- **Marca:** es una imagen, nombre o símbolo que sirve para reconocer productos pertenecientes a la empresa ALEX S.A, con sus productos harina "Pan de Oro", azúcar Monterrey, levadura Levapan entre las más importantes marcas.

## PRECIO

El precio está determinado por la cantidad moneda (dinero) que una persona está dispuesta a entregar por un bien o servicio.

Básicamente se pueden establecer tres estrategias de precios para distribuidores de provincia como es el caso de esta empresa.

- a. **Disminución de precios:** se da cuando el cliente lleva o adquiere cantidades significativas de producto en facturas mayores a los 2.000 dólares.
- b. **Aumento de precios:** se aplica cuando por políticas externas aumentan los aranceles de importación como es el caso de la harina de trigo, por el incremento de los salarios al personal anualmente según lo establece la ley.
- c. **Posición competitiva:** Aquí depende del tamaño de la empresa, del liderazgo en el sector donde compite y la forma de diferenciarse de las

demás. La Distribuidora Distalsa tiene productos exclusivos directamente de la fábrica y su principal competidor es Imelda de Jaramillo, que también distribuye productos similares en otras marcas.

## **PLAZA Y DISTRIBUCION**

Principalmente Distalsa distribuye sus productos al por mayor y menor, con precios fijados por las empresas fabricantes de los productos para la panificación exclusivamente para la ciudad y provincia de Loja, Azuay, Morona Santiago, Zamora y Azogues constituyendo esta la plaza para distribución de los productos.

## **PROMOCIÓN**

Es el conjunto de actividades comerciales que la empresa realiza con el objeto de informar, persuadir y recordar las características, y beneficios del producto e incrementar las ventas de un producto durante un corto tiempo.

### **OBJETIVOS:**

- ❖ Atraer a consumidores que frecuente
- ❖ Estimular la compra de un producto fuera de temporada.
- ❖ Llegar de una manera directa al consumidor final
- ❖ Establecimiento de marca empresarial

En la empresa Distalsa las promociones se efectúan el direccionamiento y autorización de las empresas fabricantes, con el objeto de mantener los precios de venta la público igual con las diferentes distribuidoras a nivel nacional.

## **PUBLICIDAD**

La publicidad es una de las formas de la comunicación que se establece entre la empresa y el consumidor, como parte del programa de comunicaciones

El consumidor a través de la publicidad puede conocer cualidades distintivas de los productos, con el ahorro de tiempo que significa haber evitado la exploración en cada punto de venta. el objetivo de la publicidad es generar, en el grupo de compradores o segmento de mercado, una actitud favorable respecto del producto.

## **HORARIOS DE TRABAJO**

Los horarios de atención que la empresa tiene son de 8 de la mañana hasta las 17 horas. (Con una hora de receso para el almuerzo del personal)

## **TIPOS DE CLIENTES**

- Distribuidores (Clientes mayoristas)
- Bodegas y Tiendas (clientes minoristas)
- Usuario Final

## **MACRO LOCALIZACIÓN**

Loja es una provincia meridional de la República del Ecuador ubicada en el sur de la Sierra ecuatoriana. Tiene una superficie de 11.026 km<sup>2</sup>. Forma parte de la Región Sur comprendida también por las provincias de El Oro y Zamora Chinchipe, con unos 480.000 habitantes a nivel provincial.

Su capital es la ciudad de Loja donde viven unos 200.000 habitantes aproximadamente.

La empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Loja como se identifica en el mapa.

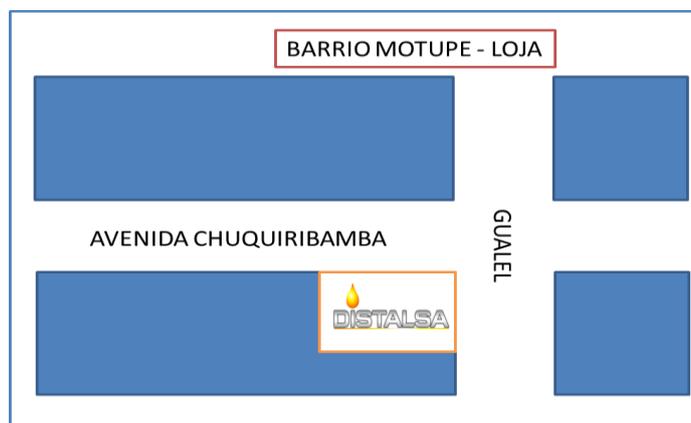
**Grafico N° 14**



**MICRO LOCALIZACIÓN:**

La empresa DISTALSA se encuentra ubicada en la ciudad de Loja en la parroquia el Valle, barrió Motupe calles Av. Chuquiribamba y Gualel

**Grafico N° 15**



## **ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA DISTALSA**

### **1. ¿Qué tiempo lleva laborando en este cargo?**

En este cargo llevo 3 años como gerente propietario de la misma

### **2. ¿Cómo se encuentra estructurada su empresa?**

La empresa no cuenta con una estructura organizacional ya que es pequeña no posee de departamentos y poco personal, excepto tiene un organigrama estructural.

### **3. ¿La empresa posee una estructura orgánica funcional?**

La empresa no cuenta con una estructura orgánica funcional bien definida, ya que solo se tiene una acta de constitución y se mantiene al día con el pago de impuestos al SRI y GAD de Loja, para su normal funcionamiento.

### **4. ¿Cuál es la misión y visión de esta empresa?**

#### **Misión**

Ser reconocida por nuestros clientes como la mejor empresa distribuidora y comercializadora de insumos para la panificación

#### **Visión**

Mantener el liderazgo en el procesamiento y comercialización de productos para la panificación en la ciudad de Loja. El ideal es que sus trabajadores tengan un ambiente seguro y libre de riesgos. Que haya un buen ambiente de trabajo donde sean tratados con dignidad y respeto.

DISTALSA Reconoce su responsabilidad social en el cumplimiento de los reglamentos establecidos que protegen el medio ambiente. Además está consciente que este cumplimiento contribuye directamente con el progreso de la ciudad y del país en general.

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

La empresa no cuenta con cuñas publicitarias.

**6. ¿Cuántos empleados tiene actualmente la empresa?**

Actualmente la empresa consta con 13 empleados:

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

De lunes a viernes de 8:00 am a 17:00

**8. ¿Cuáles son los productos que ofrece la empresa?**

La empresa ofrece los siguientes productos: harina pan de oro, levadura levapan, azúcar monterrey, grasas, aceites vegetales, sal, entre los mas importante

**9. ¿La empresa ofrece capacitación a los empleados que trabajan en la misma? Indique.**

No, la empresa no brinda ningún tipo de capacitación a sus empleados, pero se cree que es muy importante y en algún momento lo planearemos para todos.

**10. ¿Cuáles considera que son las principales potencialidades de la empresa?**

Nuestra empresa cuenta con local propio, tiene una estabilidad económica y además los productos que se ofrece son de calidad y

prestigio.

**11. ¿Cree necesario mejorar algunos aspectos dentro de la empresa?**

Sí, es importante ya que esto nos permite crecer más en el mercado y lograr posesionarse en la mente de los consumidores.

**12.-¿Que concepto le merece el realizar un plan estratégico de marketing para su empresa?**

Considero de gran valía la tomen en cuenta a mi empresa para el desarrollo de este estudio técnico. Así mismo esta empresa no cuenta con ningún tipo de estudio o plan estratégico para mejorar las condiciones actuales de la empresa y proyectarnos de mejor manera hacia el mercado que es la razón de ser de la empresa.

## ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE DISTALSA

### 1. ¿QUÉ CARGO OCUPA DENTRO DE LA EMPRESA?

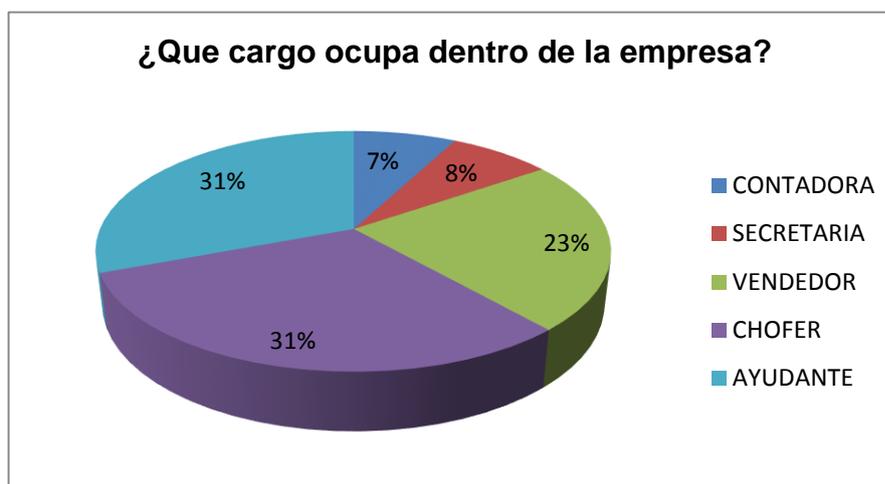
**CUADRO N°20**

FRECUENCIA	RESULTADO	PORCENTAJE
CONTADORA	1	8%
SECRETARIA	1	8%
VENDEDOR	3	23%
CHOFER	4	31%
AYUDANTE	4	31%
TOTAL	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Empleados de Distalsa

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 15**



### ANÁLISIS:

De las encuestas realizadas nos supieron manifestar que el 8% son la secretaria y la contadora, el vendedor tiene el 23% ya que son tres, el chofer es el 31% y son cuatro y finalmente los ayudantes que son cuatro que tiene el 31%.

## 2. ¿QUÉ TIEMPO LABORA EN LA EMPRESA?

**CUADRO N°21**

FRECUENCIA	RESULTADO	PORCENTAJE
1 mes	0	0%
1 mes a 3 meses	0	0%
3 meses a 6 meses	0	0%
6 meses a 1 año o mas	13	100%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Empleados de Distalsa

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 16**



### **ANÁLISIS:**

De las encuestas realizadas a los trabajadores nos supieron manifestar que los trece llevan en la empresa de 6 meses a 1 año o más que es el 100%.

### 3. ¿CONOCE USTED LA MISIÓN, VISIÓN Y POLÍTICAS DE LA EMPRESA?

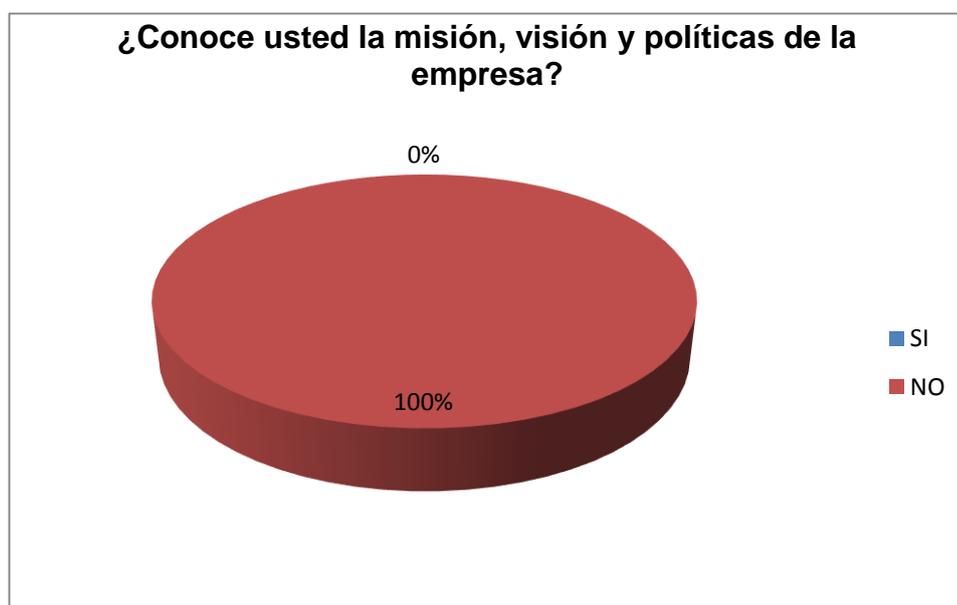
**CUADRO N° 22**

FRECUENCIA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	13	100%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Empleados de Distalsa

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 17**



#### **ANÁLISIS:**

De los 13 encuestado ellos nos supieron manifestar que no conocen la misión, visión y políticas de la empresa lo que representa el 100% y cero que si lo que representa el 0%.

#### 4. ¿POR PARTE DE LA EMPRESA USTED HA RECIBIDO CAPACITACIÓN PARA REALIZAR SUS LABORES?

CUADRO N° 23

FRECUENCIA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	13	100%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Empleados de Distalsa

**Elaborado:** La Autora

GRAFICO N° 18



#### ANÁLISIS:

De los trece empleados a los q se les realizo las encuestas nos supieron manifestar que no han recibido capacitación, lo cual representa un 100%

## 5. ¿USTED CUENTA CON LAS HERRAMIENTAS Y TECNOLOGÍA NECESARIAS PARA REALIZAR SUS LABORES?

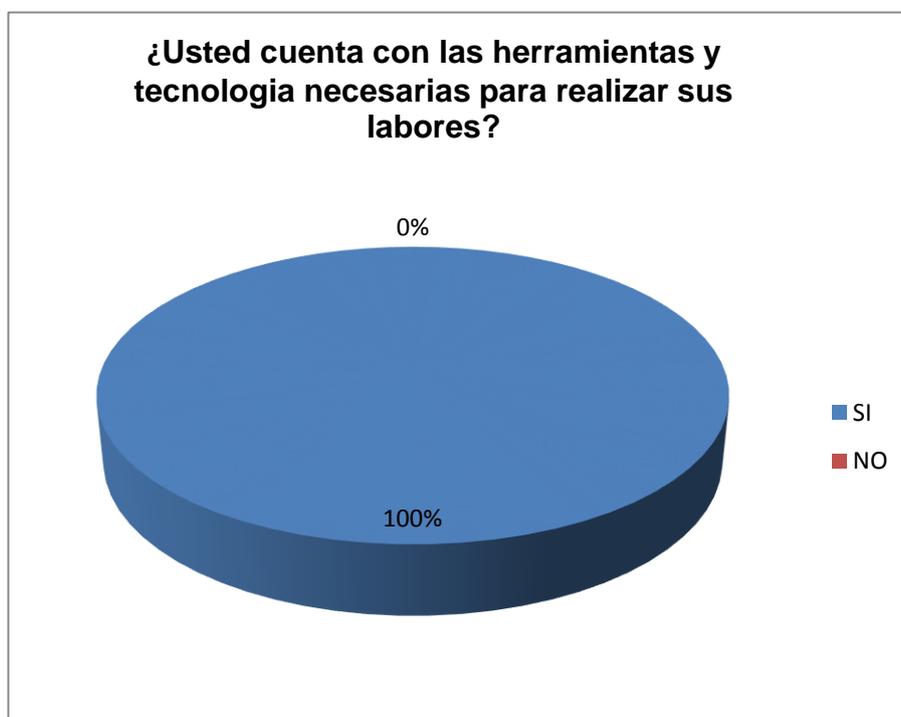
CUADRO N°24

FRECUENCIA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	13	100%
NO	0	0%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Empleados de Distalsa

**Elaborado:** La Autora

GRAFICO N° 19



### ANÁLISIS:

De las encuestas realizadas a los trece trabajadores encontramos que dentro de la empresa ellos cuentan con las herramientas necesarias para realizar sus labores lo que equivale al 100%

## 6.- ¿CUÁL ES SU HORARIO Y DÍAS DE TRABAJO?

**CUADRO N° 25**

FRECUENCIA	RESULTADO	PORCENTAJE
Lunes a Viernes	13	100%
Lunes a Sábado	0	0%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Empleados de Distalsa

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 20**



### ANÁLISIS:

De las encuestas realizadas se obtuvo que las trece personas encuestadas tienen el horario de lunes a viernes en horario de 8:00 am a 17:00, con una hora de almuerzo al medio día.

**7.- ¿CREE USTED QUE LOS HORARIOS Y DÍAZ DE TRABAJO SON ACORDES PARA DESEMPEÑAR SUS FUNCIONES Y PARA LA ATENCIÓN AL PÚBLICO?**

**CUADRO N° 26**

FRECUENCIA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	13	100%
NO	0	0%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Empleados de Distalsa

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 21**



**ANÁLISIS:**

De las encuestas realizadas se obtuvo que las trece personas encuestadas piensan que el horario es acorde lo cual es el 100%. Y que el horario no es acorde no hay ninguna lo cual es el 0%.

## 8. ¿EL ESPACIO DONDE LABORA ES ADECUADO PARA SUS ACTIVIDADES LABORALES?

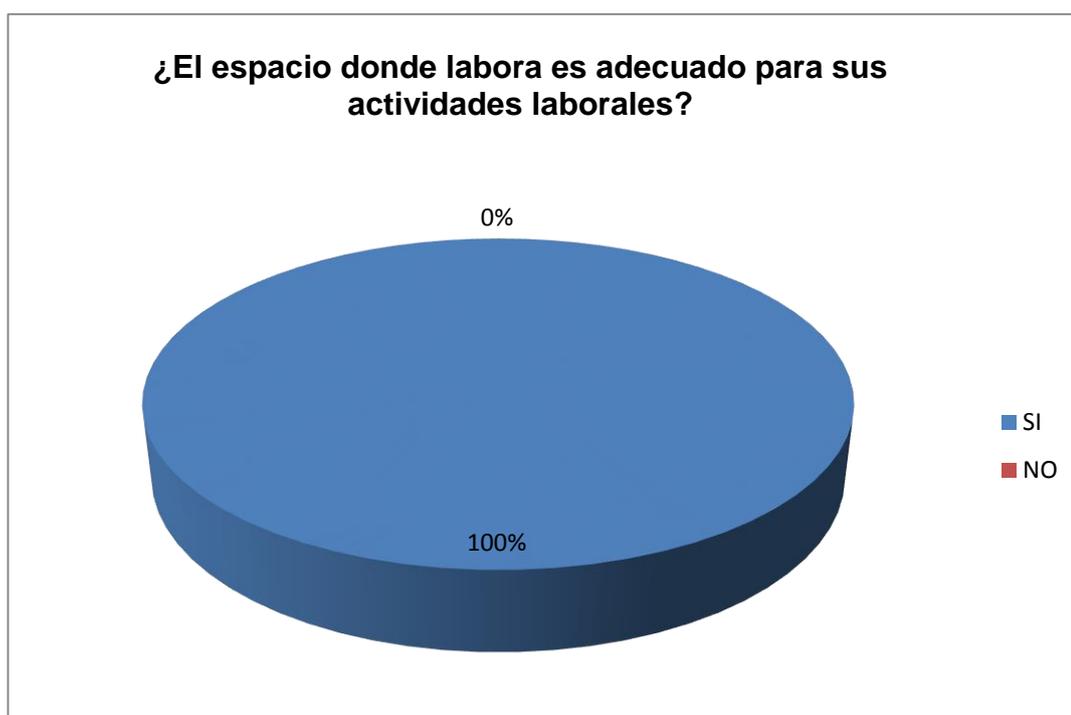
**CUADRO N° 27**

FRECUENCIA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	13	100%
NO	0	0%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Empleados de Distalsa

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 22**



### ANÁLISIS:

De las encuestas realizadas se obtuvo que las trece personas encuestadas piensan que el espacio es adecuado lo cual es el 100%. Y que el espacio no es adecuado no hay ninguna lo cual es el 0%.

**9-¿CREE QUE EL LUGAR DONDE SE ENCUENTRA LA EMPRESA ES ESTRATÉGICO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE SUS PRODUCTOS?**

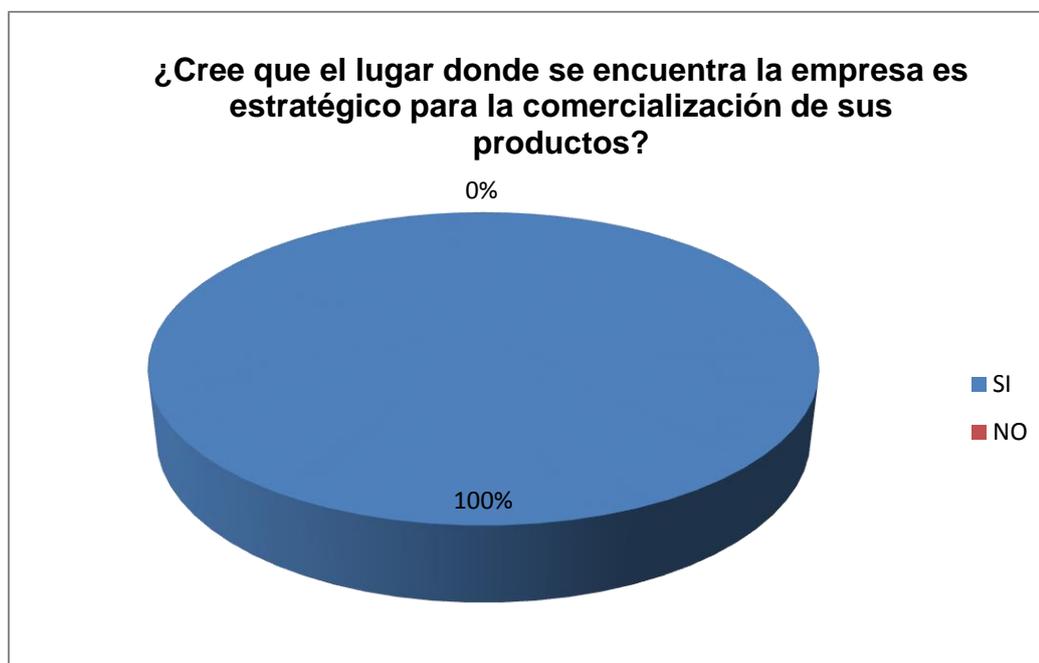
**CUADRO N° 28**

FRECUENCIA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	13	100%
NO	0	0%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Empleados de Distalsa

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N°23**



**ANÁLISIS:**

De las encuestas realizadas se obtuvo que las trece personas encuestadas piensan que el lugar si es adecuado lo cual es el 100%. Y que el horario no es acorde no hay ninguna lo cual es el 0%.

## 10.¿LOS PRODUCTOS QUE COMERCIALIZA LA EMPRESA SON DE CALIDAD?

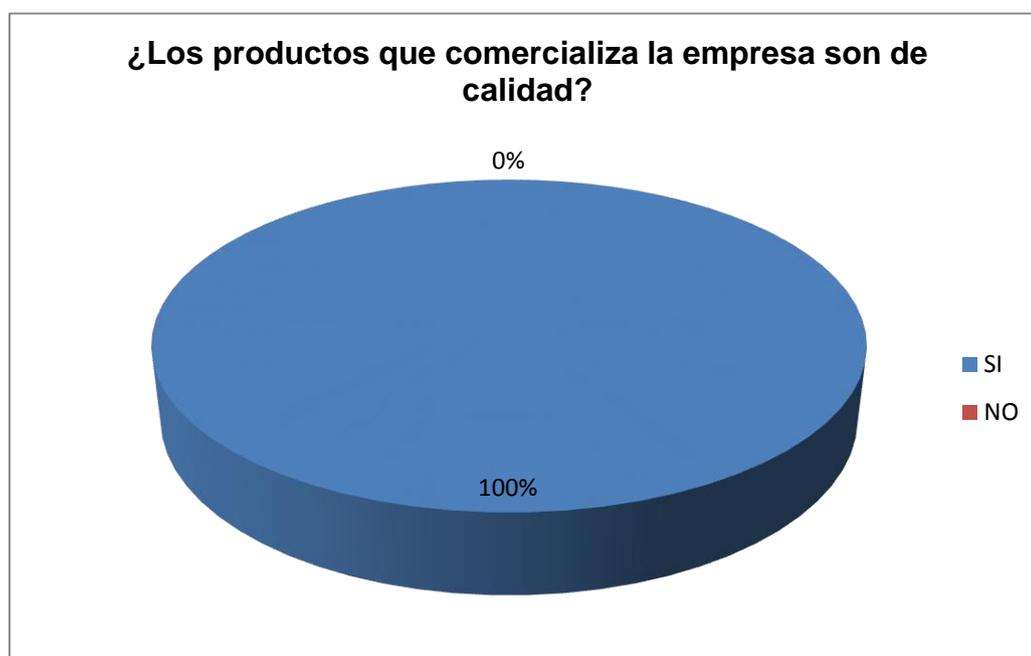
**CUADRO N° 29**

FRECUENCIA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	13	100%
NO	0	0%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Empleados de Distalsa

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 24**



### ANÁLISIS:

De las encuestas realizadas se obtuvo que las trece personas encuestadas piensan que los productos que venden son de calidad lo cual es el 100%. Y los que piensan lo contrario no hay ninguna lo cual es el 0%.

### 11. ¿LA EMPRESA CUENTA CON VARIEDAD DE PRODUCTOS PARA LA FACILIDAD DE LOS CLIENTES?

**CUADRO N°30**

FRECUENCIA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	13	100%
NO	0	0%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Empleados de Distalsa

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 25**



#### **ANÁLISIS:**

De las encuestas realizadas se obtuvo que las trece personas encuestadas piensan que si tiene una buena variedad de productos lo cual es el 100%. Y los que piensan que no tiene productos variados no hay ninguna lo cual es el 0%.

## 12. ¿LOS PEDIDOS SON ENTREGADOS A TIEMPO?

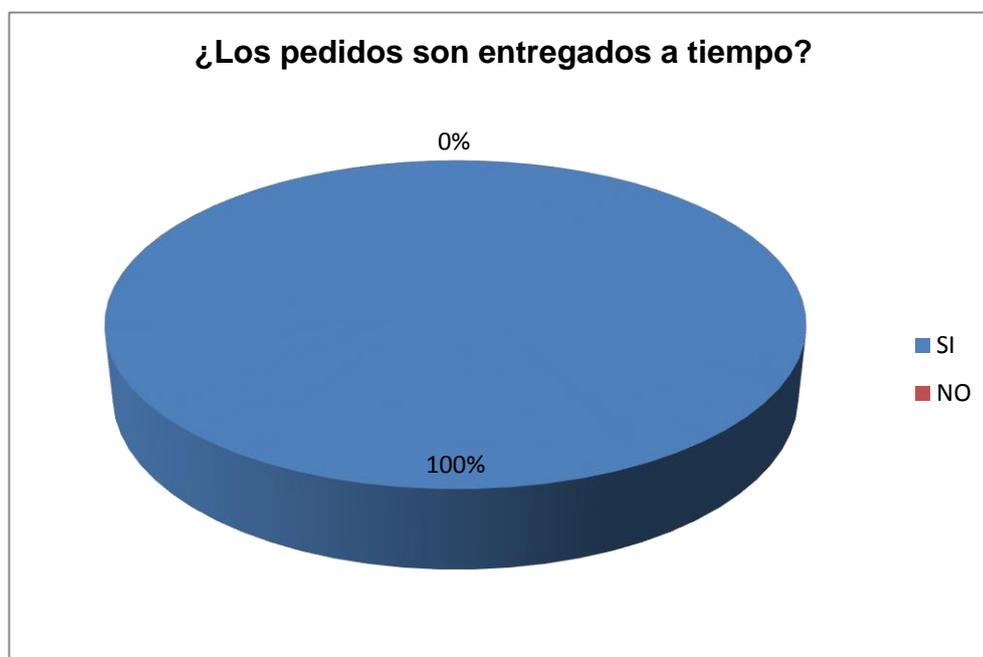
CUADRO N° 31

FRECUENCIA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	13	100%
NO	0	0%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Empleados de Distalsa

**Elaborado:** La Autora

GRAFICO N° 26



### ANÁLISIS:

De las encuestas realizadas se obtuvo que las trece personas encuestadas piensan que si se entregan los pedidos a tiempo lo cual es el 100%. Y los que piensan que no se hace las entregas a tiempo no hay ninguna lo cual es el 0%.

### 13. ¿LA ENTREGA DE LOS PRODUCTOS A DOMICILIO VAN SIN RECARGA ALGUNA?

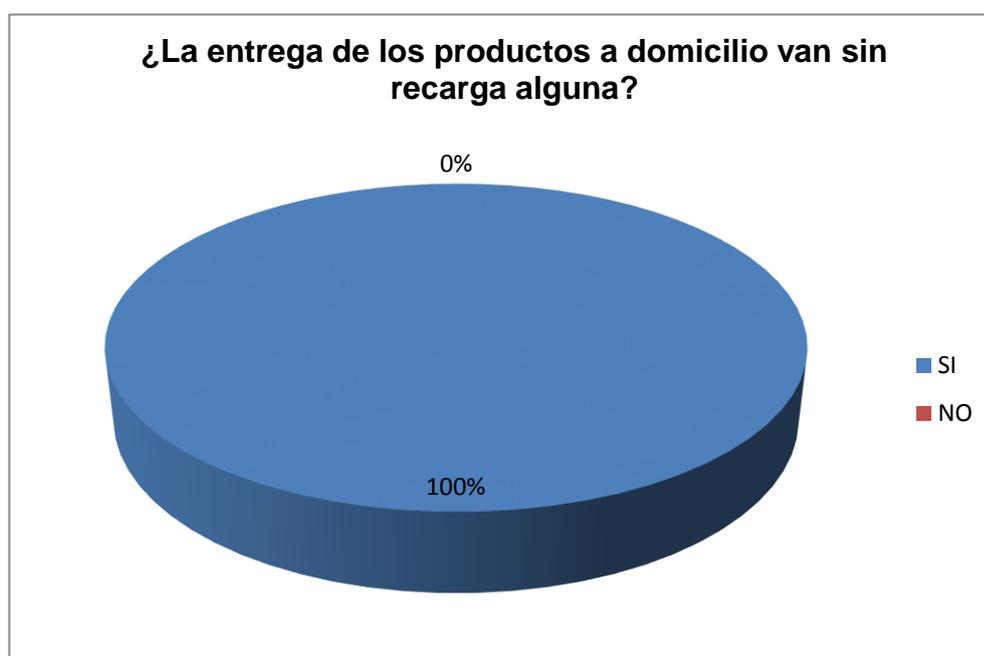
**CUADRO N° 32**

FRECUENCIA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	13	100%
NO	0	0%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Empleados de Distalsa

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 27**



#### **ANÁLISIS:**

De las encuestas realizadas se obtuvo que las trece personas encuestadas piensan que si entregan a domicilio sin recargos lo cual es el 100%. Y los que piensan que no se hace de esta manera a tiempo no hay ninguna lo cual es el 0%

#### 14. ¿LA EMPRESA REALIZA PROMOCIONES?

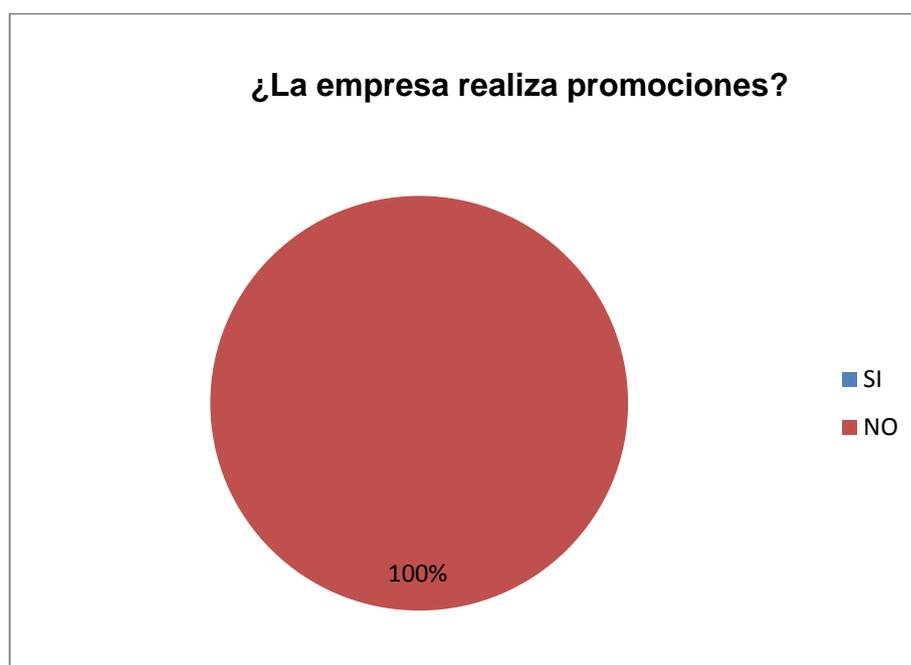
**CUADRO N°33**

FRECUENCIA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	13	100%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Empleados de Distalsa

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 28**



#### **ANÁLISIS:**

De las encuestas realizadas se obtuvo que las trece personas encuestadas piensan que si realizan promociones lo cual es el 100%. Y los que piensan que no se hace de esta manera a tiempo no hay ninguna lo cual es el 0%.

### 15. ¿SE REALIZA PUBLICIDAD POR PARTE DE LA EMPRESA?

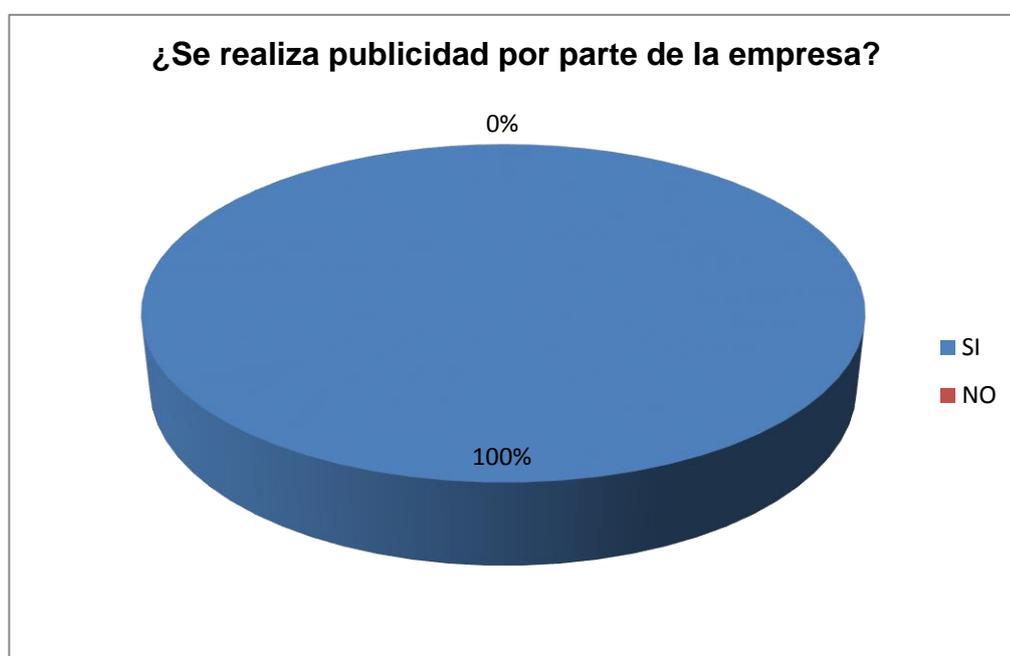
**Cuadro N° 34**

FRECUENCIA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	13	100%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Empleados de Distalsa

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 29**



#### **ANÁLISIS:**

De las encuestas realizadas se obtuvo que las trece personas encuestadas indican que no realiza publicidad la empresa, lo cual equivale al 100%. En tanto que los empleados indican que si se debe efectuar publicidad a la misma ya que algunas personas no conocen la existencia de la empresa.

**16. ¿CREE USTED QUE LOS PRECIOS CON LOS QUE LA EMPRESA SE MANEJA SON ACORDES CON LOS PRODUCTOS QUE DISTRIBUYE?**

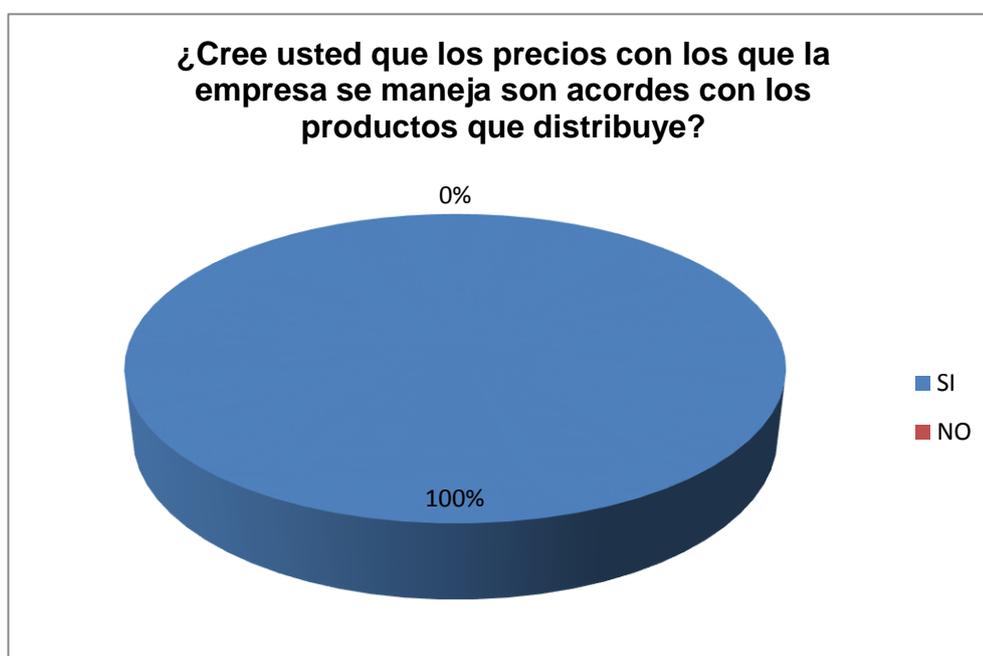
**CUADRO N° 35**

FRECUENCIA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	13	100%
NO	0	0%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Empleados de Distalsa

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 30**



**ANÁLISIS:**

De las encuestas realizadas se obtuvo que las trece personas encuestadas piensan que los precios si son acordes lo cual es el 100%. Y los que piensan que no se hace de esta manera a tiempo no hay ninguna lo cual es el 0%

### 17. ¿POR PARTE DE LA EMPRESA USTED RECIBE ALGUN TIPO DE MOTIVACION?

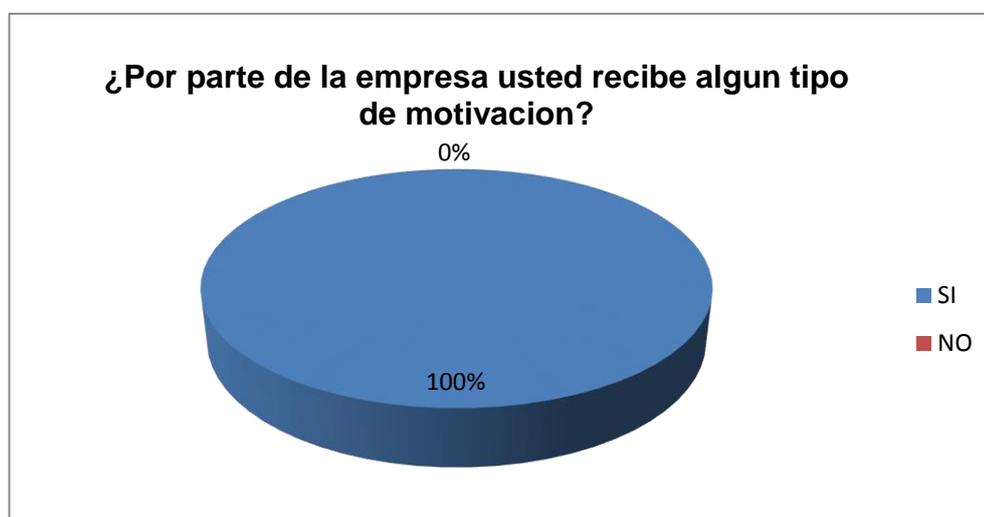
CUADRO N ° 36

FRECUENCIA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	13	100%
NO	0	0%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Empleados de Distalsa

**Elaborado:** La Autora

GRAFICO N° 31



#### ANÁLISIS:

De las encuestas realizadas se obtuvo que las trece personas encuestadas piensan que si reciben motivación lo cual es el 100%. Y los que piensan que no se hace de esta manera a tiempo no hay ninguna lo cual es el 0%.

**18. ¿HA TENIDO ALGÚN TIPO DE RECLAMO POR PARTE DE LOS CLIENTES U OTRO TIPO DE PROBLEMAS SE HAYA SUSCITADO DENTRO DE LA EMPRESA?**

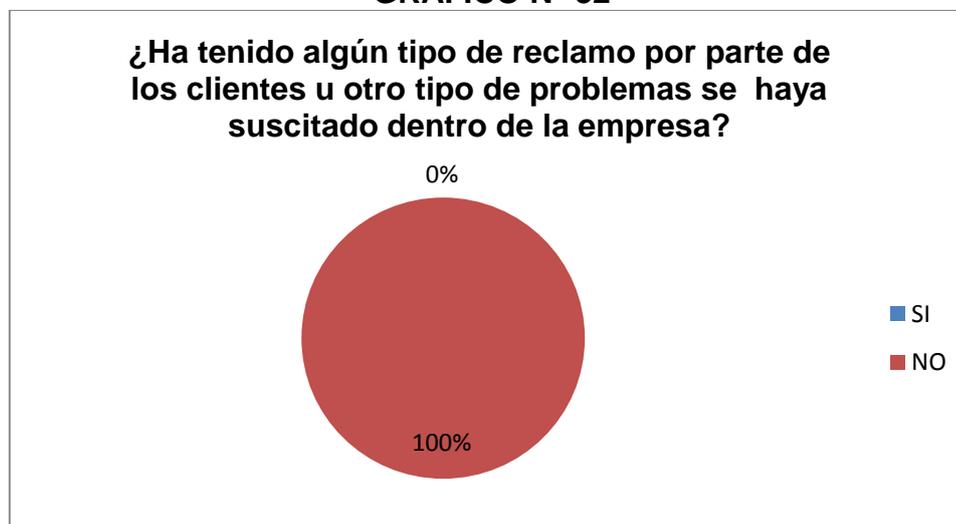
**CUADRO N°37**

FRECUENCIA	RESULTADO	PORCENTAJE
SI	13	100%
NO	0	0%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Empleados de Distalsa

**Elaborado:** La Autora

**GRAFICO N° 32**



**ANÁLISIS:**

De las encuestas realizadas se obtuvo que las trece personas encuestadas dicen que no han recibido reclamos por parte de ningún cliente lo cual es el 100%. Y los que piensan que no se hace de esta manera a tiempo no hay ninguna lo cual es el 0%.

## 19. ¿LA RELACIÓN CON EL GERENTE DE LA EMPRESA ES?

CUADRO N° 38

FRECUENCIA	RESULTADO	PORCENTAJE
BUENA	13	100%
MALA	0	0%
REGULAR	0	0%
TOTAL	13	100%

Fuente: Empleados de Distalsa

Elaborado: La Autora

GRAFICO N° 33



### ANALISIS:

De las encuestas realizadas se obtuvo que las trece personas encuestadas dicen que tiene una buena relación con el gerente lo cual es el 100%. Y los que piensan que no se hace de esta manera a tiempo no hay ninguna lo cual es el 0%.

## EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

- Se identifican las fortalezas y debilidades de la empresa
- Se asigna una ponderación de cada factor, los valores varían entre 1,01 a 0,99 dando un total de 1 de estas ponderaciones.
- Se asigna una calificación de 1 a 4 a los factores así tenemos.

**Cuadro N° 39**

<b>Factor</b>	<b>Valor</b>
Fortaleza mayor	4
Fortaleza menor	3
Debilidad menor	2
Debilidad mayor	1

## MATRIZ EFI

Cuadro N° 40

Factores Determinantes	Ponderación	Calificación	Total Ponderación
<b>Fortalezas</b>			
Cuenta con local propio.	0,1	4	0,4
Mantiene una condición económica estable.	0,1	3	0,3
Los productos que distribuye son de marcas reconocidas y garantizadas.	0,09	3	0,27
Cuenta con atención personalizada.	0,1	3	0,3
Cuenta con un sistema computarizado de inventarios.	0,09	3	0,27
<b>Total de Fortalezas</b>	<b>0,48</b>		<b>1,54</b>
<b>Debilidades</b>			
No cuenta con una estructura organizacional adecuada	0,09	1	0,09
No posee un manual de funciones.	0,09	2	0,18
La empresa no realiza planes publicitarios	0,09	1	0,09
No cuenta con planes promocionales	0,08	1	0,08
No existen capacitación a todo el personal que labora en la empresa	0,09	2	0,18
No cuenta con un plan estratégico de marketing	0,08	1	0,08
<b>Total de debilidades</b>	<b>0,52</b>		<b>0,7</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,24</b>

**Fuente:** Entrevista y encuestas

**Elaboración:** La Autora

Esto indica que las fortalezas son mayores a las debilidades en la empresa

## **ANÁLISIS DE LA MATRIZ EFE Y EFI.**

Una vez realizadas las matrices de evaluación de factores externos e internos de acuerdo a la situación actual de la empresa se ha podido determinar lo siguiente:

- La matriz EFE cuenta con una ponderación de 2.64 lo que nos da entender que la empresa posee grandes amenazas que deberá enfrentar para poder ser una empresa competitiva.
  
- La matriz EFI cuenta con una ponderación de 2.24, da a entender que existe un predominio de las debilidades sobre las fortalezas es decir la empresa tiene problemas internos y no se encuentra en condiciones óptimas para competir en el mercado.

**ESTUDIO Y ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA**  
**MATRIZ FODA**  
**Cuadro N°41**

<b>FACTORES INTERNOS</b>		<b>FACTORES EXTERNOS</b>	
<b>FORTALEZAS</b>		<b>OPORTUNIDADES</b>	
		<b>AMENAZAS</b>	
<b>1</b>	Cuenta con local propio.	<b>1</b>	Pérdida de clientes.
<b>2</b>	Mantiene una condición económica estable.	<b>2</b>	Incremento de precios a productos que se distribuyen
<b>3</b>	Los productos que distribuye son de marcas reconocidas y	<b>3</b>	Competidores con precios más económicos.
<b>4</b>	Cuenta con atención personalizada.	<b>4</b>	Aumento de calidad de productos sustitutos
<b>5</b>	Cuenta con un sistema computarizado de inventarios.	<b>5</b>	Incremento de empresas competidoras
		<b>6</b>	Inestabilidad económica
		<b>7</b>	Aplicación de nuevos impuestos
		<b>8</b>	Temporadas bajas en ventas
		<b>9</b>	Elevados Intereses Bancarios

**MATRIZ DE ALTO IMPACTO**  
**Cuadro N° 42**

<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>FORTALEZAS F</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuenta con local propio.</li> <li>2. Mantiene una condición económica estable.</li> <li>3. Los productos que distribuye son de marcas recocidas y garantizadas.</li> <li>4. Cuenta con atención personalizada.</li> <li>5. Cuenta con un sistema computarizado de inventarios.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.No cuenta con una estructura organizacional adecuada</li> <li>2. No posee un manual de funciones.</li> <li>3.La empresa no realiza planes publicitarios</li> <li>4.No cuenta con planes promocionales</li> <li>5. No existen capacitación a todo el personal que labora en la empresa</li> <li>6. No cuenta con un plan estratégico de marketing</li> </ol>
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.Crecimiento constante de la industria panificadora</li> <li>2. Buenas relaciones con clientes.</li> <li>3. Participar en la distribución de nuevos productos.</li> <li>4.Ampliación de nuevos puntos de venta</li> <li>5. Convenios con instituciones públicas o privadas.</li> <li>6.Existencia de medios de</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ F5, O4 Proponer la filosofía empresarial para la empresa DISTALSA Con la finalidad de mejorar su funcionamiento organizacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• D5, O5 Elaborar un plan publicitario para dar a conocer los productos que comercializa la empresa</li> </ul>

<p>comunicación con alto rating en sintonía</p> <p>7.Existencia de centros de capacitación</p> <p>8.Ampliar la cobertura del mercado para la venta de productos de panificación</p>		
<b>AMENAZAS A</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pérdida de clientes.</li> <li>2. Incremento de precios a productos que se distribuyen</li> <li>3. Competidores con precios más económicos.</li> <li>4. Aumento de calidad de productos sustitutos</li> <li>5. Incremento de empresas competidoras</li> <li>6. Inestabilidad económica</li> <li>7. Aplicación de nuevos impuestos</li> <li>8. Temporadas bajas en ventas</li> <li>9. Elevados Intereses Bancarios</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• F3, A1. Mejorar la estructura organizacional de la empresa a través de la implementación de un manual de funciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• D6, A4. Efectuar un plan de capacitación a los empleados de la empresa para mejorar la atención y servicio al cliente.</li> <li>• Captar nuevos clientes con el objeto de mejorar el posicionamiento de la empresa</li> </ul>

Luego de haber obtenido la matriz del análisis FODA, se debe prestar mayor atención a las amenazas más preocupantes para la empresa, el incremento de nuevos competidores, para ello se tendrá que realizar mayor publicidad que debe ser con mayor agresividad que las demás existentes. Para poder ir combatiéndolas de manera positiva y así lograr el éxito de la misma.

Para cumplir con el Mercado Meta que se relaciona con las necesidades que tiene la farmacia Iberoamérica de seleccionar un segmento de mercado, la población o grupo de clientes del producto a los cuales se pretende cubrir.

Con la realización del plan de mercadeo, se desea cumplir el mercado seleccionado en las

Metas, delimitando el mercado, en los términos que permitan tomar decisiones más acertadas y oportunas en beneficio de los accionistas

## **g. DISCUSIÓN**

### **PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING**

Después de haber analizado la matriz FODA donde se encuentran los factores internos y externos, de la empresa “DISTALSA”. Se planteó los objetivos estratégicos a llevar a cabo, con el fin de sugerir una orientación que acople un conocimiento de administración. Conduciendo todas las fortalezas transformando las debilidades, y tomando en consideración los problemas externos como son las amenazas y oportunidades que permiten analizar los problemas que atraviesa la empresa “DISTALSA” donde se definen los objetivos, políticas y las estrategias que deberán aplicarse con la finalidad de llegar a cumplir con los objetivos planteados por la empresa.

### **PLANES ESTRATÉGICOS PROPUESTOS**

- 1. PROPONER LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL PARA LA EMPRESA DISTALSA CON LA FINALIDAD DE MEJORAR SU FUNCIONAMIENTO ORGANIZACIONAL**
- 2. MEJORAR LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES.**
- 3. EFECTUAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PARA MEJORAR LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE.**
- 4. CAPTAR NUEVOS CLIENTES CON EL OBJETO DE MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA**
- 5. ELABORAR UN PLAN PUBLICITARIO PARA DAR A CONOCER LOS PRODUCTOS QUE COMERCIALIZA LA EMPRESA**

## PLAN ESTRATÉGICO N°1

**PROPONER LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL PARA LA EMPRESA DISTALSA  
CON LA FINALIDAD DE MEJORAR SU FUNCIONAMIENTO  
ORGANIZACIONAL**

### **PROBLEMA.**

Falta de una Filosofía Empresarial para la empresa “DISTALSA”

### **ESTRATEGIA.**

Elaborar la Misión y Visión de la organización

### **POLÍTICA.**

El personal que labora en la empresa debe saber de la Misión y Visión de la “DISTALSA”

### **TACTICA.**

Estarán colocadas en un lugar donde sea vistas por todos los empleados, que trabajan y clientes que visitan la empresa.

### **META.**

Conocer la filosofía empresarial de la empresa a sus empleados y directivos

### **RESPONSABLE.**

Gerente de la Empresa

### **RESULTADOS ESPERADOS.**

- ✓ Dar a conocer la propuesta de la Misión y Visión de la empresa.

- ✓ Conocer los elementos habituales que organizan y orientan las labores asignadas.

### **FILOSOFÍA EMPRESARIAL.**

La filosofía empresarial es un conjunto de ciertos elementos que permitir la identificación de la empresa que quiere lograr y a su vez, permite desarrollar un núcleo de trabajo organizacional.

### **MATRIZ DE CONSTRUCCIÓN DE LA MISIÓN.**

**Cuadro. Nro.43**

<b>Que somos como organización</b>	<b>Fundamento político</b>	<b>El propósito que tiene</b>	<b>Campo de acción</b>	<b>Grupo que conforman la "DISTALSA "</b>
Organización privada con fines de lucro	La organización es fortalecer y estar al pendiente de los derechos de sus clientes y empleados	Ofrecer un producto de calidad, y dando capacitaciones a sus empleados para que tengan un buen desempeño y producción	Empleados y Directivos de DISTAL SA "	Directivos, y empleados

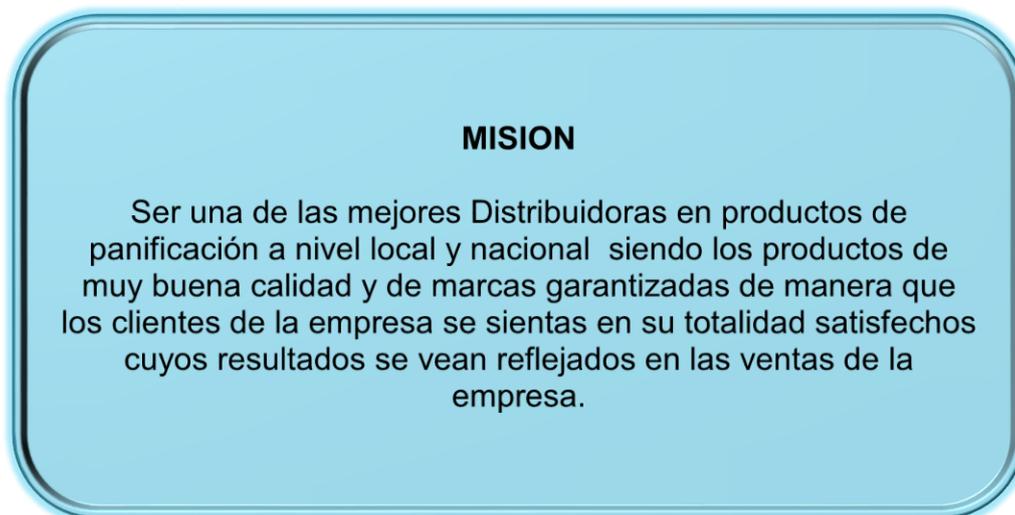
Elaborado: La Autora

### **Elaboración de la Misión de la Empresa**

Básicamente, la estructuración textual de la misión empresarial debe responder a una serie de preguntas, tales como: nombre de la empresa, en donde está ubicada, a que actividad se dedica, que objetivos persigue, entre otros. Dentro de este contexto se puede afirmar que la definición

de la misión actual de la empresa, no se circunscribe al concepto del mismo, motivo por el cual, se propone a siguiente misión:

### Misión Propuesta para la empresa DISTALSA



### MATRIZ PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA VISIÓN DE LA “DISTALSA”

**Cuadro Nro. 44**

<b>Que Somos y Que Queremos en el Futuro</b>	<b>Que Necesidades Satisfacer</b>	<b>Grupos Que Se Beneficiaran</b>	<b>Valores Que Ofrece</b>	<b>Como se Realizara la Producción</b>
Ser una empresa responsable y tecnificada	Las expectativas en lo referente a la producción a nivel local, nacional e internacional	Directivos, empleados y clientes de la “DISTALSA”	Conformidad y bienestar de todos los empleados “DISTALSA”	A través de asesoramiento, y capacitaciones a los empleados de “DISTAL SA”

Elaboración; El Autora.

## **VALORES EMPRESARIALES**

**Calidad:** Entregar un producto de calidad y con garantía a todos los clientes de la empresa.

**Responsabilidad:** Ser responsable en la labor encomendada por parte de su directivo, e informar las labores diarias.

**Puntualidad:** estar a tiempo en la empresa para de esta forma organizar a tiempo cada actividad a desempeñar.

**Respeto:** ser respetuoso con todo el personal de la empresa y sus clientes

**Perseverancia.** Combatir todos los días contra los problemas que se presenten dentro del ambiente de trabajo

### **Visión:**

Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura y deseable de la organización, la visión debe ser motivadora.

### **Elaboración de la Visión de la Empresa**

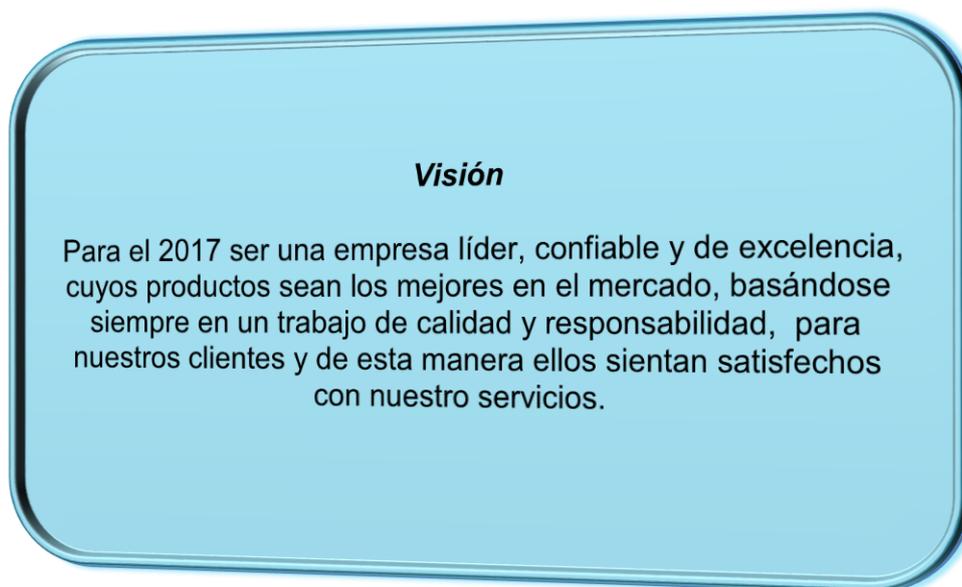
La visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito, a fin de crear el sueño (compartido por todos los que tomen parte en la iniciativa) de lo que debe ser en el futuro la empresa.

### **Visión**

Consolidar su liderazgo a través de un mercado veraz y oportuno; ampliando su cobertura en toda la región del país, actualizarse con los avances tecnológicos de punta con el comprometimiento diario de su

recurso humano alta y continuamente capacitado para enfrentar nuevos retos.

### **Visión Propuesta**



### **Presupuesto del Objetivo Estratégico N° 1**

CUADRO N° 45

ACTIVIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Elaborar la visión y misión de la empresa DISTALSA y darla a conocer el personal que labora en la misma	2 estafetas de aluminio	\$ 90.00	\$ 180.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 180.00</b>

### Matriz del Objetivo Estratégico N° 1

#### PROPONER LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL PARA LA EMPRESA DISTALSA CON LA FINALIDAD DE MEJORAR SU FUNCIONAMIENTO ORGANIZACIONAL

<b>PROBLEMA</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>POLITICA</b>	<b>TACTICA</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
Falta de una filosofía la empresarial para la empresa DISTALSA	Elaborar la Misión de Visión de la organización	El personal que labora en la empresa debe conocer la Misión y Visión de DISTALSA	Estarán colocadas en un lugar donde sea vistas por todos los empleados, que trabajan y clientes que visitan la empresa	Conocer la filosofía empresarial de la empresa a sus empleados y directivos	Gerente de la empresa  Presupuesto: \$ 180.00	Que el 100% del personal que trabaja en la empresa, conozca la nueva filosofía empresarial.  Conocer la propuesta de la Misión y Visión

## PLAN ESTRATÉGICO N° 2

### **MEJORAR LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES. PROBLEMA.**

El problema radica que no tiene un Organigrama Estructural bien establecido y personal con limitados conocimientos en sus labores.

### **ESTRATEGIA.**

- ✚ Proponer un organigrama Estructural, Funcional, Posicional para la empresa "DISTASA"
- ✚ Realizar un manual de funciones para acoplar al personal a las funciones de cada uno.

### **POLÍTICAS.**

- ✚ El personal debe ser consiente y respetar las funciones que cumplen dentro de la organización.
- ✚ El momento que sea socializados los manuales todos los empleados deben de estar presente.
- ✚ Todos los empleados de la organización deben usar los manuales de funciones.

### **TÁCTICA.**

Mencionar los trabajos contemplados en el organigrama propuesto.

### **META.**

Concretar los perfiles de cada cargo que desempeñan dentro de la organización

### **RESPONSABLE.**

El Gerente de la "DISTALSA"

## PRESUPUESTO DEL PROYECTO 2

**Cuadro Nro.45**

<b>Actividad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo</b>	<b>Costo Total</b>
Elaborar tres organigramas para la empresa, como son. Estructural, Funcional y Posicional del personal.	3	\$ 20	<b>\$ 60.00</b>
Recopilar la información de las funciones que cumple cada trabajador.	10	\$ 3	<b>\$ 30.00</b>
Realizar la impresión del documento.	5	0.80 ctvs.	<b>\$ 4.00</b>
Socialización del escrito.	1	\$ 25	<b>\$ 25</b>
<b>Total.</b>			<b>\$ 119.00</b>

### PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA DISTALSA

Dentro de este manual de funciones se encuentra especificado: la identificación, relación y el análisis de cargo correspondiente a cada uno de los puestos que existen en la Empresa.

En vista de que la empresa no tiene una especificación de cargos; se propone un manual de funciones para cada uno de los puestos, estableciendo la identificación, relación, naturaleza del puesto, sus funciones, la responsabilidad, la comunicación, el análisis de puesto, tomando en cuenta el conocimiento, el título y la experiencia que debe tener, además el riesgo que tiene dentro de su cargo

## MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA “DISTALSA”

### GERENTE

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Gerente	<b>CODIGO:</b> 001
<b>RELACIÓN JERARQUICA:</b> Nivel Ejecutivo	<b>NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:</b> 1
<b>DEPENDENCIA:</b> Junta General de Socios	<b>SUELDO:</b> \$ 700,00
<b>SUPERVISA:</b> Todo el Personal	
<b>OBJETIVO:</b> Mantener un control y supervisión de la empresa.	
<b>FUNCIONES DEL PUESTO:</b> <b>Principales:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dar instrucciones sobre el desarrollo de cada uno de los cargos a todos los empleados de la Empresa, coordinando y orientando los procesos, velando por el cumplimiento de los mismos.</li> <li>▪ Planificar, organizar, controlar y orientar las distintas áreas de trabajo.</li> <li>▪ Proponer los controles necesarios para una adecuada utilización del tiempo y los recursos de cada área de la Empresa.</li> <li>▪ Velar porque los miembros de la Organización actúen de acuerdo al logro de los objetivos trazados.</li> </ul> <b>Secundarias:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Decide cuando un nuevo producto puede entrar al mercado.</li> <li>✓ Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros anuales y sus análisis se estén llevando correctamente.</li> </ul>	
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE:</b> Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades del personal bajo su mando, así como la empresa en general y una gran responsabilidad en las decisiones que tome. Responde por equipos a su cargo hasta un valor de \$ 1.000,00 dólares americanos.	
<b>REQUISITOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ser profesional en Administración de Empresas</li> <li>➤ Tener conocimientos en mercadeo, finanzas, auditoría, presupuestos, flujos de caja, proyección, normas de control, manejo de personal. Edad mínima de 25 años.</li> <li>➤ Cursos: Relaciones Humanas, Computación, Tributación.</li> </ul>	

## SECRETARIA

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Secretaria	<b>CODIGO:</b> 002
<b>RELACIÓN JERARQUICA:</b> Nivel de Apoyo	<b>NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:</b> 1
<b>DEPENDENCIA:</b> Gerente	<b>SUELDO:</b> \$ 354,00
<b>SUPERVISA:</b> Ninguno	
<b>OBJETIVO:</b> Propender por una comunicación optima y oportuna de la empresa con sus clientes internos y externos	
<b>FUNCIONES DEL PUESTO:</b> <b>Principales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrar las comunicaciones telefónicas entrantes y salientes.</li> <li>• Mantener al día los archivos generales de la empresa.</li> <li>• Digitar y tener al día la contabilidad.</li> <li>• Pagar los servicios en las fechas establecidas</li> <li>• Liquidar las comisiones de los vendedores de la unidad de negocios.</li> </ul> <b>Secundarias:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atender a las personas que lleguen a la empresa, elaborar cartas.</li> <li>✓ Elaborar formatos para pagos de seguridad social (salud, pensión, riesgos profesionales, caja de compensación, entré otros)</li> <li>✓ Tener por escrito los requisitos que den llevarse al solicitar alguna facturación formularios y demás cosas referentes aspectos legales de la empresa.</li> </ul>	
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE:</b> <p>El puesto requiere de gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.</p> <p>Conocimientos de normas y procedimientos contables para llevar las transacciones contables diarias de la empresa y la respectiva privacidad de los mismos.</p> <p>Responsable por equipos a su cargo hasta de \$ 1.000,00 dólares americanos.</p>	
<b>REQUISITOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Título Profesional en Secretaria – Ejecutiva y conocimientos de contabilidad</li> <li>• Experiencia de 1 año en funciones análogas.</li> <li>• Cursos: Relaciones Humanas, Computación y Tributación.</li> </ul>	

## VENDEDOR

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Vendedor	<b>CODIGO:</b> 003
<b>RELACIÓN JERARQUICA:</b> Nivel Operativo	<b>NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:</b> 1
<b>DEPENDENCIA:</b> Gerente	<b>SUELDO:</b> \$ 354,00
<b>SUPERVISA:</b> Chofer	
<b>OBJETIVO:</b> Mantener un control y supervisión de las ventas de la empresa.	
<p><b>FUNCIONES DEL PUESTO:</b></p> <p><b>Principales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar las preferencias de los consumidores para satisfacer la demanda.</li> <li>• Tener un control de las necesidades del consumidor. .</li> <li>• Verificar la existencia del producto para la conformación de pedidos.</li> <li>• Supervisar la atención a los clientes para que estos queden satisfechos con el servicio otorgado.</li> <li>• Informar semanalmente a la dirección sobre las ventas y los resultados de las operaciones realizadas.</li> </ul> <p><b>Secundarias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mejorar los procesos y procedimiento, pero pensando en el cliente no para entorpecer el contacto con él.</li> <li>✓ Complementar con su trabajo en otras labores corrientes de la empresa.</li> </ul>	
<p><b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE:</b></p> <p>Se caracteriza por realizar las actividades en su mayoría fuera de la empresa para asesorar y captar clientes utilizando los medios y técnicas a su alcance para conseguir que adquiera el producto.</p>	
<p><b>REQUISITOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiante de marketing o carreras afines.</li> <li>• Experiencia mínima de 1 año en cargos similares.</li> <li>• Cursos: Relaciones Humanas.</li> </ul>	

## CHOFER

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Chofer	<b>CODIGO:</b> 004
<b>RELACIÓN JERARQUICA:</b> Nivel Operativo	<b>NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:</b> 1
<b>DEPENDENCIA:</b> Gerente	<b>SUELDO:</b> \$ 354,00
<b>SUPERVISA:</b> Ninguno	
<p><b>OBJETIVO:</b> Realizar labores de Chofer Conductor de un vehículo que la empresa le asigne, el mismo que está destinado a transportar la materia prima (maíz), productos terminados y en general cualquier otro tipo de bienes susceptibles de ser trasladados en vehículo y que lleguen en buen estado.</p>	
<p><b>FUNCIONES DEL PUESTO:</b></p> <p><b>Principales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transportar los productos en el momento y lugar oportuno.</li> <li>• Ejecutará labores de carga y descarga de productos terminados de paquetes y todo lo inherente a lo trasladado en el vehículo a su cargo.</li> <li>• Dominio del vehículo; es decir, idoneidad en la maniobra para lograr un tránsito seguro eficiente y responsable.</li> <li>• Mantener en buenas condiciones el vehículo.</li> <li>• Informar Manejar el vehículo automotor bajo los reglamentos correspondientes de tránsito.</li> </ul> <p><b>Secundarias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar pedidos cuando el vendedor no se encuentre disponible.</li> <li>✓ Complementar con su trabajo en otras labores corrientes de la empresa.</li> </ul>	
<p><b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE:</b></p> <p>La persona a cargo de éste puesto tiene la responsabilidad de conducir el vehículo siempre de forma tal que no preste inconvenientes en el futuro.  Responde por equipos a su cargo hasta un valor de \$ 20.000,00 dólares americanos.</p>	
<p><b>REQUISITOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener licencia profesional de tipo C.</li> <li>• Experiencia mínima de 1 año en cargos similares.</li> <li>• Cursos: Relaciones Humanas, Mecánica Automotriz, Primeros Auxilios y Leyes de Tránsito.</li> </ul>	

## AYUDANTE

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Obrero o Ayudante	<b>CODIGO:</b> 005
<b>RELACIÓN JERARQUICA:</b> Nivel Operativo	<b>NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:</b> 2
<b>DEPENDENCIA:</b> Jefe de Producción	<b>SUELDO:</b> \$ 354,00
<b>SUPERVISA:</b> Ninguno	
<p><b>OBJETIVO:</b> Planificar, organizar, programar, ejecutar, dirigir y controlar las actividades productivas que se realizan en la empresa.</p>	
<p><b>FUNCIONES DEL PUESTO:</b></p> <p><b>Principales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir las disposiciones emanadas por los superiores.</li> <li>• Pesar la materia prima a procesar.</li> <li>• Vigilar el proceso productivo.</li> <li>• Controlar el mantenimiento y conservación de la maquinaria.</li> <li>• Operar la maquinaria y equipo bajo su cargo.</li> </ul> <p><b>Secundarias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Hacer una investigación estadística en la cual se determine los precios de los insumos.</li> <li>✓ Asistir a reuniones en donde se estudien las falencias que presenta la empresa para así poder solucionarlos.</li> </ul>	
<p><b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE:</b></p> <p>Se caracteriza por realizar actividades involucradas en el proceso de productos manipulando maquinaria que se le asigna para la realización de la producción. Responde por equipos a su cargo hasta \$ 800,00 dólares americanos.</p>	
<p><b>REQUISITOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de bachiller.</li> <li>• Experiencia ninguna.</li> <li>• Cursos de capacitación en procesos productivos y Relaciones Humanas.</li> </ul>	

## CONTADORA

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Contadora	<b>CODIGO:</b> 006
<b>RELACIÓN JERARQUICA:</b> Nivel de Apoyo	<b>NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO:</b> 1
<b>DEPENDENCIA:</b> Gerente	<b>SUELDO:</b> \$ 500.00
<b>SUPERVISA:</b> Ninguno	
<b>OBJETIVO:</b> Llevar de una forma correcta la contabilidad de la empresa	
<b>FUNCIONES DEL PUESTO:</b> <b>Principales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liquidar y tener al día la contabilidad, liquidar aportes para fiscales.</li> <li>• Digitar y tener al día la contabilidad.</li> <li>• Liquidar las comisiones de los vendedores de la unidad de negocios.</li> <li>• Manejar y controlar la facturación de la empresa</li> <li>• Declarar mensualmente al SRI los ingresos y egresos de la empresa</li> </ul>	
<b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE:</b> <p>El puesto requiere de gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.</p> <p>Conocimientos de normas y procedimientos contables para llevar las transacciones contables diarias de la empresa y la respectiva privacidad de los mismos.</p> <p>Responsable por equipos a su cargo hasta de \$ 2.000,00 dólares americanos.</p>	
<b>REQUISITOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Título Profesional en Contadora</li> <li>• Experiencia de 1 año en funciones análogas.</li> <li>• Cursos: Computación y Tributación.</li> </ul>	



## PLAN ESTRATEGICO N° 3

### **EFFECTUAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PARA MEJORAR LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE**

#### **PROBLEMA**

En el diagnóstico efectuado a la empresa se determinó la necesidad de un plan de capacitación a los empleados,

#### **ESTRATEGIA.**

Se realizará la capacitación a los empleados y directivos de la empresa, con talleres previamente direccionados y planificados de acuerdo a cada función.

#### **POLITICAS**

Se observará a todo el personal con la finalidad de monitorear los avances obtenidos en la capacitación.

#### **TÁCTICA.**

La empresa "DISTALSA". Realizará las gestiones necesarias para tener conferencistas nacionales reconocidos por su efectividad en el programa de capacitación en los diferentes temas a exponer.

#### **META.**

Tener personal calificado para que se desenvuelvan con eficiencia en cada una de sus funciones.

#### **FINANCIAMIENTO**

Este plan de capacitación será financiado en su totalidad por la empresa

#### **RESULTADOS ESPERADOS:**

- ✚ Lograr que los temas que se expongan en los seminarios llenen las expectativas de los colaboradores.
- ✚ Mejorar la eficiencia de empleados de la empresa con el fin de evitar inconvenientes.

#### **RESPONSABLE.**

Gerente de la "DISTALSA"

### PRESUPUESTO DEL PROYECTO 3

**Cuadro. Nro. 47**

Actividad	Cantidad	Costo	Costo total
Las capacitaciones se realizaran el último sábado y domingo del mes de noviembre de 8:0hh a 12: hh y de 14: hh a 17:hh.con el fin de no interrumpir las labores de los empleados.	2	\$694,00	1388,00
<b>Total</b>			<b>\$1388,00</b>

Elaboración: El Autor.

### PRESUPUESTO PARA CAPACITACIÓN

Temática	Participantes	Tiempo/ horario	Costo	Total
<b>Gestión Empresarial ( año 2017)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente</li> </ul>	19h00 – 21h00 20 días (40horas)	\$ 75.00	\$ 500.00
<b>Atención Servicio al Cliente y Ventas ( año 2015)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaria</li> </ul>	8H00 – 10H00 15 días (30 horas)	\$ 20.00	\$288.00
<b>Relaciones Humanas ( año 2015)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todo el personal Operativo total 12 personas</li> </ul>	8H00 – 10H00 10 días (40 horas)	\$50.00	\$300.00
<b>Contabilidad Informática ( año 2016)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contadora</li> </ul>	8H00 – 12H00 10 días (40 horas)	\$ 80.00	\$300.00
<b>TOTALES</b>				<b>\$ 1388.00</b>

Elaboración: La autora

### Matriz del Objetivo Estratégico N° 3

## EFFECTUAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PARA MEJORAR LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE

PROBLEMA	ESTRATEGIA	POLITICA	TACTICA	META	RESPONSABLE	RESULTADOS ESPERADOS
En el diagnostico efectuado a la empresa se determinó la necesidad de un plan de capacitación a los empleados,	Se realizara la capacitación a los empleados y directivos de la empresa, con talleres previamente direccionados y planificados de acuerdo a cada función.	Se observar a todo el personal con la finalidad de monitorear los avances obtenidos en la capacitación.	La empresa "DISTALSA". Realizará las gestiones necesarias para tener conferencistas nacionales reconocidos por su efectividad en el programa de capacitación en los diferentes temas a exponer.	Tener personal calificado para que se desenvuelvan con eficiencia en cada una de sus funciones.	Gerente de la empresa DISTALSA  Presupuesto: \$ 1388.00	Este plan de capacitación se lo efectuará para todos los empleados en un 100%.

## PLAN ESTRATÉGICO N°4

### **CAPTAR NUEVOS CLIENTES CON EL OBJETO DE MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA**

#### **PROBLEMA.**

Cuenta con clientes de productos de panadería y pastelería los cuales por la competencia no permite que sean el primero en ventas

#### **ESTRATEGIA.**

- ✚ Contar con nuevos clientes para la venta del café
- ✚ Proponer la venta de más productos con mejor variedad explicando su calidad para obtener un mejor precio.

#### **POLÍTICAS.**

- ✚ Los empleados deben estar bien informados de las funciones que se planten en beneficio de su producción.
- ✚ Se debe informar que mientras haya más clientes el precio de los productos tendrá un aumento puesto que habrá competencia entre los clientes.

#### **TÁCTICA.**

Indicar los beneficios que se obtendrán al momento de tener más clientes para la empresa

#### **META.**

Vender a un mejor precio al producto con el fin de generar mayores ingresos a la empresa

#### **RESPONSABLE.**

El Gerente de la "DISTALSA"

**Presupuesto****Cuadro, Nro., 46**

<b>Actividad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo</b>	<b>Costo Total</b>
Ofrecer el producto a nuevos clientes para darle un mejor costo y obtener más clientes.  Visitar nuevas empresas, demostrando la calidad del producto que produce la asociación de panaderos.	1	\$150	\$150
<b>Total.</b>			<b>\$150</b>

**Matriz del Objetivo Estratégico N° 4**

**CAPTAR NUEVOS CLIENTES CON EL OBJETO DE MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA**

<b>PROBLEMA</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>POLITICA</b>	<b>TACTICA</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
Cuenta con clientes de productos de panadería y pastelería los cuales por la competencia no permite que sean el primero en ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contar con nuevos clientes para la venta del café</li> <li>-Proponer la venta de más productos con mejor variedad explicando su calidad para obtener un mejor precio.</li> </ul>	Indicar los beneficios que se obtendrán al momento de tener más clientes para la empresa	Indicar los beneficios que se obtendrán al momento de tener más clientes para la empresa	Vender a un mejor precio al producto con el fin de generar mayores ingresos a la empresa	Gerente de la empresa DISTALSA  Presupuesto: \$ 150.00	<p>Ofrecer el producto a nuevos clientes, con costos y plazos preferenciales.</p> <p>Incrementar en un 15% anual los clientes de la empresa.</p>

## PLAN ESTRATÉGICO N ° 5

### ELABORAR UN PLAN PUBLICITARIO PARA DAR A CONOCER LOS PRODUCTOS QUE COMERCIALIZA LA EMPRESA

#### PROBLEMA.

Escasa publicidad en los medios de comunicación por parte de la “DISTALSA” No permite un mayor conocimiento de la ciudadanía del producto que ofrece

#### ESTRATEGIA.

- ✚ Realizar cuñas publicitarias en los medios de comunicación radial.
- ✚ Realizar hojas volantes dando a conocer la calidad del producto que ofrece.

#### POLÍTICA.

- ✚ Conocer el impacto que tienen las hojas volantes al momento de ser entregados a las personas.
- ✚ Monitorear constantemente la publicidad para que se realice con eficiencia.

#### TÁCTICAS.

La publicidad se la realizara por medio de la televisión, radio, y prensa; todos los días donde se anunciara su ubicación y el producto que ofrece.

Esto se lo realizara en el horario de los comunicados 12 del mediodía y 18 horas en un periodo de seis meses

Se elaborara las hojas volantes donde se identifique a la empresa y su producto

**META**

Ser una empresa líder, y conocida por parte de la ciudadanía en general

**Financiamiento.**

El costo total de la publicidad será cubierto por la propia empresa  
DISTALSA

**Responsable:**

El Gerente de "DISTALSA"

**RESULTADOS ESPERADOS.**

Ser una empresa líder, y conocida por parte de la ciudadanía en general.

**PRESUPUESTO DEL PROYECTO 4****Cuadro. Nro.48**

<b>Actividad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo</b>	<b>Costo total</b>
Llegar a un acuerdo con la televisión, radio y prensa	6	\$46.00	\$276,00
Se realizara las hojas volantes	1	\$65,00	\$65,00
<b>Total.</b>			<b>\$341,00</b>

## Matriz del Objetivo Estratégico N° 5

## ELABORAR UN PLAN PUBLICITARIO PARA DAR A CONOCER LOS PRODUCTOS QUE COMERCIALIZA LA EMPRESA

PROBLEMA	ESTRATEGIA	POLITICA	TACTICA	META	RESPONSABLE	RESULTADOS ESPERADOS
<p>Escaza publicidad en los medios de comunicación por parte de la "DISTALSA"</p> <p>No permite un mayor conocimiento de la ciudadanía de los productos que ofrece</p>	<p>-Realizar cuñas publicitarias en los medios de comunicación radial.</p> <p>-Realizar hojas volantes dando a conocer la calidad del producto que ofrece</p>	<p>-Conocer el impacto que tienen las hojas volantes al momento de ser entregados a las personas.</p> <p>-Monitorear constantemente la publicidad para que se realice con eficiencia.</p>	<p>La publicidad se la realizara por medio de la televisión, radio, y prensa; todos los días donde se anunciara su ubicación y el producto que ofrece. Esto se lo realizara en el horario de los comunicados 12 del mediodía y 18 horas en un periodo de seis meses</p> <p>Se elaborara las hojas volantes donde se identifique a la empresa y su producto</p>	<p>Ser una empresa líder, y conocida por parte de la ciudadanía en general</p>	<p>Gerente de la empresa Distalsa</p> <p>Presupuesto:</p> <p>\$ 341.00</p>	<p>Con la implementación de esta publicidad se espera un incremento del 20% en la imagen de la empresa.</p>

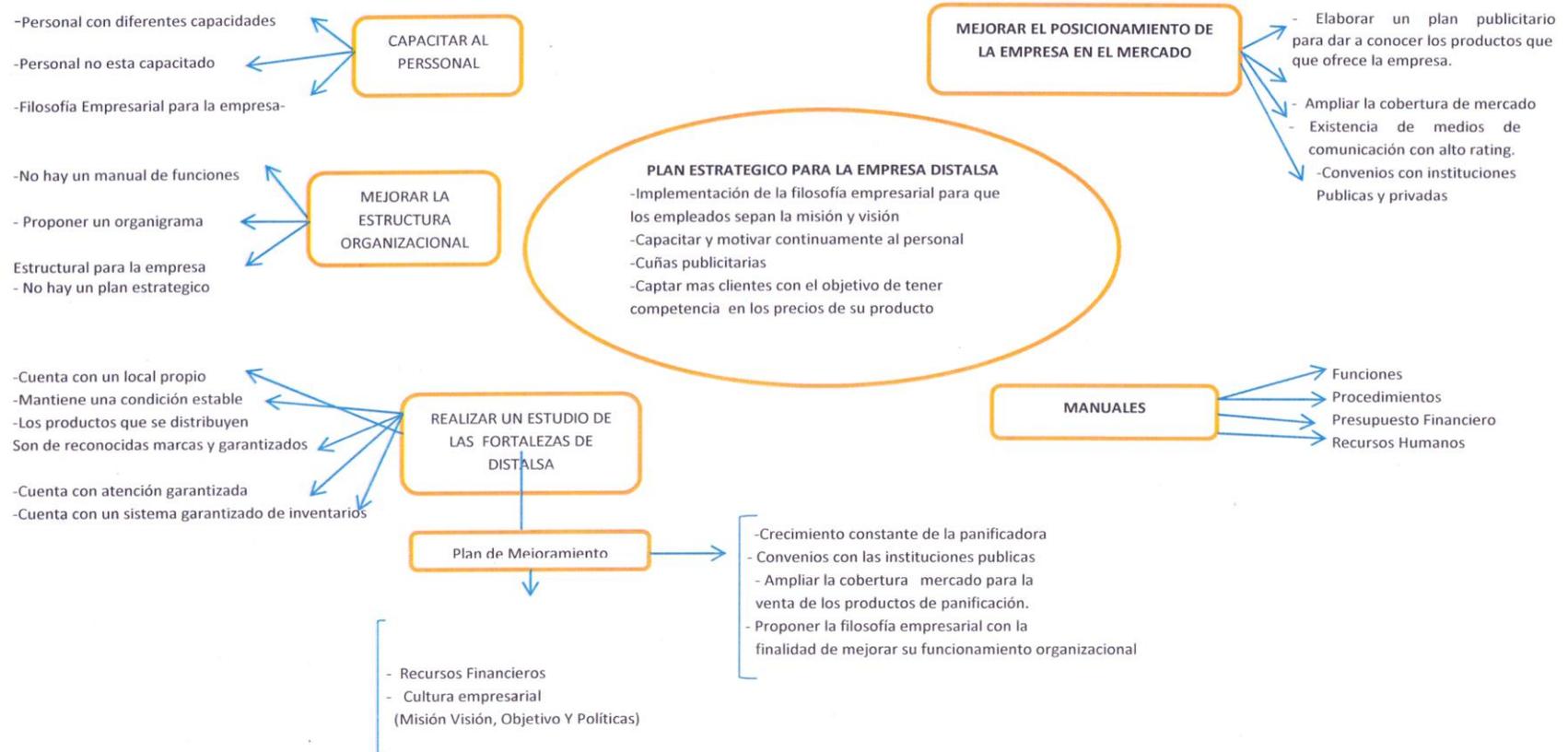
**CUADRO DE COSTOS TOTALES DE LA EMPRESA “DISTALSA”**  
**CUADRO. Nro. 49**

<b>OBJETIVOS ESTRATEGICOS</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TOTALES</b>
1. PROPONER LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL PARA LA EMPRESA DISTALSA CON LA FINALIDAD DE MEJORAR SU FUNCIONAMIENTO ORGANIZACIONAL	Hacer que la empresa tenga una perspectiva conociendo la misión y visión, (esté estará un lugar visto)	Gerente de la Empresa (DISTALSA)	<b>\$ 180.00</b>
2. MEJORAR LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES	Elaborar para alcanzar el desempeño esperado de cada colaborador de la organización	Gerente y el personal de la Empresa	<b>\$119.00</b>
3. EFECTUAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PARA MEJORAR LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE.	Ser una empresa conocida por parte de la ciudadanía, para promover a un mejor desarrollo	Gerente de la Empresa y trabajadores.	<b>\$ 1,388.00</b>
4 CAPTAR NUEVOS CLIENTES CON EL OBJETO DE MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA	Lograr que las personas que laboran dentro de la empresa tengan claro sus funciones a desempeñar con mayor eficiencia y eficacia	Gerente de la Empresa (DISTALSA)	<b>\$150.00</b>
5. ELABORAR UN PLAN PUBLICITARIO PARA DAR A CONOCER LOS PRODUCTOS QUE COMERCIALIZA LA EMPRESA	Lograr la venta de los productos a un mejor precios para aumenta la economía de los clientes	Gerente de la Empresa	<b>\$341.00</b>
<b>Total.</b>			<b>\$ 2178.00</b>

**Fuente:** Objetivos Estratégicos Propuestos

**Elaborado:** La Autora.

**MATRIZ ESTRATEGICA PARA LA EMPRESA DISTALSA**



## h. CONCLUSIONES

Luego de realizar el presente trabajo de investigación se concluye lo siguiente.

- ➔ Mediante un análisis sintético se determinó que la “DISTALSA” no cuenta con un plan estratégico, y que las actividades son realizadas empíricamente de acuerdo a su experiencia en base a la comercialización de productos de pastelería y panadería.
- ➔ La empresa, no cuenta con una filosofía empresarial, en la actualidad, donde plantea la visión misión valores institucionales siendo una falencia para la Empresa.
- ➔ Se pudo determinar que la empresa no les brinda capacitaciones frecuentemente a los empleados, lo cual no les permite ejercer sus funciones con un mejor desempeño.
- ➔ La empresa “DISTALSA” tiene una limitada publicidad para dar a conocer su calidad de producto lo cual no le permite ser aún más conocida a nivel local y nacional y así incrementar más sus socios y aumentar su producción.
- ➔ Se determinó que la empresa no cuenta con un manual de funciones lo que hace que los empleados no tenga muy claro sus funciones las q se encuentran sujetos.
- ➔ Se determinó los siguientes objetivos estratégicos con su presupuesto respectivo:

**Objetivo Estratégico N°1:** PROPONER LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL PARA LA EMPRESA DISTALSA CON LA FINALIDAD DE MEJORAR SU FUNCIONAMIENTO ORGANIZACIONAL, cuyo valor asciende a \$ 180.00 dólares

**Objetivo Estratégico N°2:** MEJORAR LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES. Siendo su costo de \$ 119.00 dólares.

**Objetivo Estratégico N°3:** EFECTUAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PARA MEJORAR LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE, su valor es de \$ 1,388.00

**Objetivo Estratégico N°4:** CAPTAR NUEVOS CLIENTES CON EL OBJETO DE MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA, con un costo de \$ 150.00 dólares.

**Objetivo Estratégico N° 5:** ELABORAR UN PLAN PUBLICITARIO PARA DAR A CONOCER LOS PRODUCTOS QUE COMERCIALIZA LA EMPRESA, su costo es de \$ 341.00

➡ El presente plan propuesto tiene un costo total de \$ 2178,00 dólares

## I. RECOMENDACIONES

Con el propósito de alcanzar y mantener a la “DISTALSA” en el ámbito local, nacional, e internacional logrando una estabilidad y conformidad con los socios, para mejorar la calidad de producción y por ende la rentabilidad de la misma se ha considerado las siguientes recomendaciones:

- ➡ Se recomienda al Gerente “DISTALSA”, poner en práctica un Plan de Marketing en el cual puede ponerse de acuerdo con todos los que conforman las empresas
- ➡ Se recomienda la implementación de la filosofía empresarial de la empresa para que los empleados, clientes y personas que la visiten en general tengan el conocimiento de su misión y visión que tienen.
- ➡ Se debe capacitar y motivar continuamente al personal, con conocimientos actuales, que le permitan optimizar los niveles productivos de la entidad.
- ➡ Se recomienda una campaña publicitaria permanente en las radios con el propósito de acaparar más socios y dar a conocer más el producto que ofrece en el mercado.
- ➡ Que deberá poner a conocimiento de los trabajadores la socialización de los manuales de funciones para que el empleado tenga una idea clara de sus actividades a realizar.
- ➡ Que debe captar más clientes con el objetivo de tener una competencia en los precios de su producto y así pueda darle un mejor valor.
- ➡ Con el cumplimiento de las medidas mencionadas, “DISTALSA” tendrá un incremento en clientes, aumentando así su producción y obteniendo una mejor rentabilidad.
- ➡ Se recomienda al gerente que el presupuesto del presente plan estratégico sea incluido en los gastos del presente año para que lo ponga en práctica.

## **j. BIBLIOGRAFÍA**

- ANDER EGG, Ezequiel; (2011). Planeación Estratégica de Marketing; 21 Edición; Editorial HUMANITAS; Buenos Aires.
- ARELLANO C., Rolando; (2009). Mezcla de Mercadotecnia; Cuarta Edición; Editorial McGraw Hill; México.
- FERNÁNDEZ VALIÑAS, Ricardo; (2010). Segmentación de Mercados; Segunda Edición; ECAFSA – Thomson Learning; México.
- **FISCHER, Laura, y Espejo, Jorge; (2010). Mercadotecnia; Tercera Edición; Editorial McGraw Hill Interamericana; México D. F.**
- KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary; (2009). Fundamentos de Marketing; Sexta Edición; Editorial PEARSON; Bogotá Colombia.
- STANTON y Otros; (2009). Fundamentos de Marketing; Treceava Edición; Editorial McGraw Hill; México.
- TOEFFLER, I (2004). Diccionario de Mercadotecnia. México: CECSA.

### **PAGINAS WEB**

- ❖ [www.gestiopolis/planeación\\_estrategica.htm](http://www.gestiopolis/planeación_estrategica.htm).
- ❖ [www.marketingteacher.com/lesson\\_marketing.htm](http://www.marketingteacher.com/lesson_marketing.htm).
- ❖ [www.marketing.about.com/od/marketingplanandstrategy/a/marketing.htm](http://www.marketing.about.com/od/marketingplanandstrategy/a/marketing.htm)

**k. ANEXOS:****ANEXO N° 1****ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA**

**1. ¿Qué tiempo lleva laborando en este cargo?**

---

**2. ¿Cómo se encuentra estructurada su empresa?**

-----

**3. ¿La empresa posee una estructura orgánica funcional?**

-----

**4. ¿La empresa cuenta con misión y visión?**

-----

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

-----

**6. ¿Cuántos empleados tiene actualmente la empresa?**

-----

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

-----

**8. ¿Cuáles son los productos que ofrece la empresa?**

-----

**9. ¿La empresa ofrece capacitación a los empleados que trabajan en la misma? Indique.**

-----

**10. ¿Cuáles considera que son las principales potencialidades de la empresa?**

-----

**11. ¿Cree necesario mejorar algunos aspectos dentro de la empresa?**

-----

**ANEXO N° 2****ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA DISTALSA****1. ¿Qué cargo desempeña usted en la empresa Distalsa****Cargo**

Secretaria - Contadora

Bodeguero

Ayudante de bodega

Vendedor

Ayudante de ventas

**2. ¿Qué tiempo trabaja en la empresa?**

Seis meses ( )

Un año ( )

Un año y medio ( )

Dos años ( )

Más de dos años ( )

**3. ¿Cómo la considera usted a la infraestructura de la empresa?**

Excelente ( )

Buena ( )

Regular ( )

Mala ( )

**4. ¿Conoce usted la misión, visión y políticas de la empresa?**

Si ( )

No ( )

**5. ¿Cómo considera las relaciones entre empleados y directivos?**

Excelente ( )

Buena ( )

Regular ( )

Mala ( )

**13. Usted recibe capacitación por parte de la empresa en el área en que usted trabaja?**

Si

No

**14. ¿cree usted que los precios que tienen los productos que vende son?**

Altos

Moderados

Bajos

**15. ¿Conoce usted si la empresa otorga créditos a sus clientes?**

Si

No

**16. ¿Conoce usted si la empresa realiza publicidad y promociones para sus clientes?**

Si

No

**17. ¿Han existido reclamos de alguna clase por parte de los clientes?**

Si

No

**18. ¿Qué clase de reclamos han existido?**

Mala atención

Productos

Demora

**19. ¿Cuál sería su sugerencia al gerente de la empresa, para que esta mejore?**

Mejorar la estructura organizativa.

Brindar capacitación para todas las áreas.

Ampliar las ventas en otros cantones con la misma variedad de sus productos.

Que se enfoque en la realización de promociones.

**ANEXO N° 3****ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA**

**1. ¿Cómo considera los productos que ofrece la empresa?**

Muy Bueno ( )  
Bueno ( )  
Regular ( )

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

Si ( )  
No ( )

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

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

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

Altos ( )  
Adecuados ( )  
Bajos ( )

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

Si ( )  
No ( )

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

Si ( )  
No ( )

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

Si ( )  
No ( )

**8. ¿Para usted cuál cree que son las debilidades de la empresa?**

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

**9. ¿Cuáles son las fortalezas de la empresa?**

Precios accesibles ( )  
Calidad de productos ( )  
Buen servicio ( )

## ANEXO N° 4

### FOTOS DE LA ELABORACION DEL PROYECTO DEL PLAN DE MARKETING DE LA CIUDAD DE LOJA EN LA EMPRESA DISTALSA LETRERO DE LA EMPRESA



**DEPARTAMENTO DE GERENCIA**



**DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD**



DEPARTAMENTO DE BODEGA







## ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA .....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA.....	vi
a. TÍTULO:.....	1
b. RESUMEN .....	2
ABSTRACT.....	6
c. INTRODUCCIÓN.....	9
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	12
e. MATERIALES Y MÉTODOS.....	40
f. RESULTADOS .....	46
g. DISCUSIÓN.....	115
h. CONCLUSIONES.....	142
i. RECOMENDACIONES .....	144
j. BIBLIOGRAFÍA.....	145
k. ANEXOS:.....	146
ANEXO N° 1.....	146
ANEXO N° 2.....	148
ANEXO N° 4.....	152
INDICE.....	157