



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TITULO:

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA
EMPRESA POLLOS RICKY DE LA CIUDAD DE
LOJA**

TESIS PREVIA A LA
OBTENCION DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL.

AUTOR:

EDGAR GUILLERMO RUILOVA ALDEAN

DIRECTOR:

Ing. Com. Edison Espinoza Bailón Mg.

LOJA-ECUADOR

2014

CERTIFICACIÓN

ING. EDISON ESPINOZA BAILÓN, DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA, Y DIRECTOR DE TESIS.

CERTIFICA:

Que el presente trabajo investigativo y práctico previo a la obtención del grado de Ingeniero Comercial, titulado: **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA POLLOS RICKY DE LA CIUDAD DE LOJA”**, y elaborado por la aspirante Edgar Guillermo Ruilova Aldean, ha sido realizado bajo mi orientación y revisión durante el proceso de elaboración, por lo tanto autorizo su presentación, ante el tribunal de grado correspondiente.

Loja, octubre del 2014.

A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke, positioned above a dashed horizontal line.

ING. EDISON ESPINOZA BAILÓN
DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Edgar Guillermo Ruilova Aldean, declaro ser autor del presente trabajo de Tesis, y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes Jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

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

Firma:



Autor:

Edgar Guillermo Ruilova Aldean

Cédula:

1103926349

Fecha:

Loja, octubre de 2014

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

Yo, Edgar Guillermo Ruilova Aldean, declaro ser autor(a) de la Tesis titulada: "**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA POLLOS RICKY DE LA CIUDAD DE LOJA**"; Como requisito para optar al Grado de INGENIERO 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 el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero. Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 20 días del mes de octubre del dos mil catorce. Firma el autor.

FIRMA:



AUTOR: Edgar Guillermo Ruilova Aldean

CÉDULA: 1103926349

DIRECCIÓN: Loja, 24 de mayo y Azuay

CORREO ELECTRÓNICO: edgarruilova@gmail.com

TELÉFONOS: 0991150730

DATOS COMPLEMENTARIOS:

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Edison Espinoza Bailón

DIRECTOR DE GRADO: Dr. Ángel Cabrera Achupallas (PRESIDENTE)

Dr. Luis Quizphe Salinas

Ing. Galo Salcedo López

AGRADECIMIENTO

Mi reconocimiento de gratitud a la Universidad Nacional de Loja, los Catedráticos de la Carrera de Administración de Empresas, quienes con sus conocimientos y experiencia, contribuyeron con nuestra formación.

Quiero dejar constancia de mi agradecimiento al Ing. Com. Edison Espinoza Bailón Mg., quien como Director de Tesis ha apoyado el desarrollo y culminación del presente trabajo de investigación.

El autor

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo lo dedico primero a Dios, por ser mi guía, mi Luz, por haberme ayudado y protegido durante todo el tiempo que obtuve mis conocimientos, en esta prestigiosa Universidad Nacional de Loja, a mis queridos padres quienes han sido el pilar fundamental de mi vida, a, mi esposa e hijos, por ser mi Inspiración y mi fuerza para seguir adelante y por su constante apoyo incondicional.

Edgar Guillermo Ruilova Aldean

TABLA DE CONTENIDOS

- a. TÍTULO
- b. RESUMEN
ABSTRACT
- c. INTRODUCCIÓN
- d. REVISIÓN DE LITERATURA
- e. MATERIALES Y MÉTODOS
- f. RESULTADOS
- g DISCUSIÓN
- h. CONCLUSIONES
- i. RECOMENDACIONES
- j. BIBLIOGRAFÍA
- k. ANEXOS
- ÍNDICE

a) TÍTULO

**PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA POLLOS RICKY DE
LA CIUDAD DE LOJA**

b. RESUMEN

El objetivo general de la presente investigación es determinar un **PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA POLLOS RICKY DE LA CIUDAD DE LOJA**. Este proyecto fue planteado en circunstancias que la empresa requiere realizar cambios significativos y necesita abastecerse de nuevas herramientas de marketing como administrativas y de gestión.

El presente informe se enmarca de un resumen que es la recopilación de datos obtenidos durante el desarrollo, luego aparece la introducción que es el prólogo de la misma, a continuación se realizó la revisión de literatura que se la dividió en marco referencial en donde se enfatiza lo que es la empresa y sus componentes, se continua con el marco conceptual en donde se realizó un resumen de cada uno de los aspectos inherentes a este apartado lo que sirvió para la realización de la investigación como es el plan estratégico de marketing con sus respectivos conceptos de los factores externos e internos, conceptos de la matriz FODA, la matriz de Alto Impacto que dedujo los objetivos estratégicos que se utilizaron para armar el plan estratégico de marketing para la empresa en estudio, luego de eso se utilizó los procedimientos o guías metodológicas utilizadas permitieron desenvolverse en las diferentes fases de la investigación, los métodos son los caminos que permitieron conocer con toda seguridad el camino a recorrer en el proceso investigativo; las técnicas herramientas de las cuales se apoyaron los métodos para la fase de recolección de información tanto

primaria como secundaria, herramientas sin las cuales los métodos no hubiesen obtenido la consistencia al momento de aplicar los respectivos análisis. El método deductivo fue utilizado en la construcción del diagnóstico de la empresa en sus diferentes capacidades internas así como la incidencia que tienen en el mercado de productos alimenticios. El método inductivo se lo utilizó para realizar los diferentes análisis del mercado en término de clientes, productos, precios, plaza y promociones así como el análisis de la competencia, para luego proponer las alternativas correspondientes, a través del plan estratégico de marketing. De las técnicas utilizadas está la entrevista esta fue aplicada al propietario de la empresa Pollos Ricky, en ella se pudo realizar una auditoria interna de la empresa destacando aspectos relevantes para determinar fortalezas y debilidades

La encuesta estuvo dirigida a una muestra de 333 clientes externos de la empresa, y a los 24 empleados o clientes internos de la empresa, quienes también aportaron información relevante para sustentar la información obtenida en la entrevista al propietario de la empresa y poder extraer las fortalezas y debilidades

Para realizar el análisis FODA se requirió del análisis interno como externo en este último se realizó un estudio de los factores político, económico, social y tecnológico para determinar así las oportunidades y amenazas que rodean a la empresa Pollos Ricky.

Las calificaciones en la matriz FODA de factores externos indican que obtuvo un valor ponderado de 2,32 en donde se demuestra que las

oportunidades están por encima de las amenazas, y los factores internos indican un valor ponderado de 2,55 demostrando así que las fortalezas sobresalen y que las debilidades no le hacen mucho daño en el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor externo.

En base al análisis FODA se construyó la matriz de alto impacto la misma que contribuyó al planteamiento de los objetivos estratégicos, propuesta para el plan estratégico de marketing, los mismos que se los detallaron en el plan de Marketing para la empresa Pollos Ricky.

Finalmente se obtuvieron las conclusiones con sus respectivas recomendaciones, la bibliografía utilizada para la investigación conceptual y los anexos correspondientes a las encuestas realizadas.

ABSTRACT

The overall objective of this research is to determine a STRATEGIC MARKETING PLAN FOR CHICKENS RICKY NOW CITY Loja. This project was raised in circumstances that requires the company to make significant changes and needs to source new marketing tools such as administrative and management.

This report is part of a summary is a compilation of data obtained during development, then comes the introduction which is the prologue of the same, then the literature review which divided it into a frame of reference where it occurred is emphasized what the company and its components, is continuous with the conceptual framework in which a summary of each of the aspects inherent to this section which served to carry out research as a strategic marketing plan is made with their respective concepts of external and internal factors, concepts of SWOT matrix, the matrix of High Impact deduced strategic objectives that were used to build the strategic marketing plan for the company under study, after that methodological guidelines or procedures used can function in different stages of the research, methods are allowed to know the roads surely the way forward in the research process; technical tools which methods for both primary data collection phase and secondary tools without which the methods had not obtained consistency when applying the respective analysis is supported. The deductive method was used in the construction of the diagnosis of the company in its various internal capabilities and the impact they have on the food market. The inductive method is used to perform the

different analyzes the market in terms of customers, products, price, place and promotion as well as competitive analysis and then propose relevant alternatives, through strategic marketing plan. Of the techniques used is the interview that was applied to the business owner Chickens Ricky, it was possible to conduct an internal audit of the company highlighting relevant aspects to determine strengths and weaknesses

The survey was conducted on a sample of 333 external customers of the company, and 24 employees or internal customers of the company, who also provided relevant information to support the information obtained in the interview the owner of the company and to extract the strengths and weaknesses

To make SWOT analysis is required of the internal and external analysis in the latter a study of the political, economic, social and technological factors was performed to determine the opportunities and threats surrounding the company Chickens Ricky.

The scores in the SWOT matrix external factors obtained indicate that a weighted value of 2.32 where it is shown that the opportunities are above threats and internal factors indicate a weighted value of 2.55 showing that the strengths stand and weaknesses do not do much damage in the effectiveness with which the company strategies respond to each external factor.

Based on the SWOT analysis matrix the same high-impact approach that contributed to the strategic objectives proposed for the strategic marketing

plan, the same as those detailed in the marketing plan for the company Chickens Ricky was built.

Finally, conclusions with their recommendations were obtained, the literature used for the conceptual research and annexes with surveys conducted.

c. INTRODUCCION

El mercado es una herramienta fundamental para garantizar el éxito de una empresa, pues de esto depende el posicionamiento de un producto o servicio, de ahí la importancia de contar con un plan de marketing que permita cumplir exitosamente con los objetivos y metas organizacionales.

En nuestro país existe un crecimiento en el sector comercial alimentario, la cultura de los ecuatorianos tiende al comercio alimentario, la cual lleva a procesos de gestión y administración más complejos.

La empresa Pollos Ricky, se dedica a la venta de productos alimenticios de gastronomía como es el pollo a la brasa, acompañado de consomé, papa frita, ensaladas, canguil, chifles, entre otros, a usuarios de esta ciudad, vienen funcionando hace varios años, pero no ha logrado posicionarse de manera significativa en el mercado, la gestión deficiente del mercado le ha llevado a un poco crecimiento, la falta de un plan que oriente y guie el accionar de la empresa, en lo referente al mercado, ha sido una seria limitante para tomar decisiones en el mercado.

El mercado venta de pollo a la brasa y sus derivados en la ciudad de Loja, ya que es un mercado muy competitivo y de márgenes de utilidad elevados, pero debido al proceso recesivo que atravesamos este mercado sé a reducido (unidades vendidas), obligando a que las empresas deban ser más creativas en establecer sus estrategias con el fin de seguir compitiendo.

Esta situación motivo a proponer la aplicación de un plan estratégico de marketing a la empresa POLLOS RICKY, con el interés de conocer las preferencias del mercado, sus clientes, y las preferencias en las marcas y variedad de productos.

En base a lo analizado, el problema central de la presente investigación es el siguiente: **“LA INEXISTENCIA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA POLLOS RICKY DE LA CIUDAD DE LOJA, LIMITA SU DESARROLLO ORGANIZACIONAL”**.

La presente investigación consta básicamente de las siguientes partes. Se inició con el análisis situacional de la empresa, que permitió conocer como está estructurada la empresa, luego se realizó el diagnóstico externo e interno que dio a conocer e identificar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades del entorno que la rodea a la empresa de la matriz de alto impacto proveniente del FODA, se formularon los objetivos del marketing, las cuales permitirán viabilizar los objetivos propuestos, finalmente se elaboró el plan de acción mismo que permitirá implementar las estrategias planteadas y cumplir con los objetivos, además se determinó el presupuesto necesario para la asignación de recursos de cada uno de ellos.

La tesis se encuentra estructurada de la siguiente manera: **TÍTULO** hace referencia al tema desarrollado; luego está el **RESUMEN** expuesto en castellano y su traducción al Inglés, en el cual se habla sobre los principales resultados obtenidos; a continuación tenemos la **INTRODUCCIÓN**, en la que se hace constar la importancia del tema, el

mejoramiento para el sector investigado y la estructura de la tesis; de ahí está la **REVISIÓN DE LITERATURA** en donde se registra el marco referencial y teórico referente al tema de investigación; seguidamente los **MATERIALES Y MÉTODOS** que contiene los métodos utilizados y las técnicas de investigación que permitieron el análisis de la situación actual de la pizzería objeto de estudio; luego están los **RESULTADOS**, mismo que contiene el diagnóstico situacional, matriz MEFE, MEFI, y FODA; **DISCUSIÓN** que comprende el trabajo propuesto como aporte de la Autora en base a los resultados obtenidos, se plantea el Plan Estratégico de Marketing y el presupuesto general; para continuar con las **CONCLUSIONES** que se obtuvieron del trabajo realizado, y en función de éstas, están las **RECOMENDACIONES** que se plantean con el fin de mejorar la situación encontrada

d) REVISION DE LITERATURA.

MARCO REFERENCIAL

La Empresa

La Empresa Pollos Ricky, se dedica a la elaboración y venta de pollo a la brasa, cuenta con un solo local.

Creación

Fue fundada en el año 1996 por el Sr. Enrique Tenorio Ortiz y su familia con la finalidad de tener un pequeño negocio que rinda ingresos constantes, por lo cual para su atención al inicio se turnaban la atención del mismo, sin una visión de futuro clara. Sin embargo al transcurrir el tiempo se dio la oportunidad de que crezca el local inicial, por la calidad y el sabor de la misma, además de estar ubicada en un lugar transitado de la ciudad de Loja como son las calles José María Peña y Alonso de Mercadillo.

La empresa inició con un capital de \$7.000 dólares en la esquina de la Av. Manuel Agustín Aguirre y Mercadillo, en un pequeño local que poco a poco se fue ampliando con mesas e implementos propios de este negocio.

Al momento la empresa se encuentra funcionando en un local amplio y propio, en un lugar céntrico de la ciudad de Loja, con alta afluencia y vista a la calle. La ubicación estratégica del local es muy importante ya que, inicialmente, el negocio dependía de los transeúntes. Sin embargo, el local es atractivo, higiénico, y despacha con rapidez en el servicio y atención al cliente, lo que determina la preferencia de la gente.

Estructura de la empresa

La empresa tiene una estructura básica en su organigrama, como se presenta a continuación:

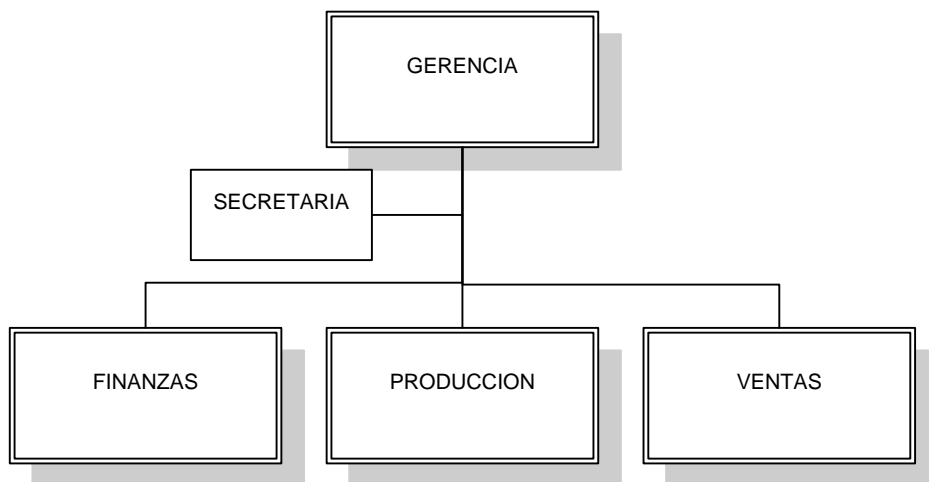


Gráfico 1: Organigrama Estructural de “Pollos Ricky”
Elaboración: Edgar Ruilova Aldean

Funcionamiento

La venta de pollo a la braza es uno de los negocios más atractivos al momento en las ciudades del país, sobre todo en lugares cercanos a colegios, universidades y paradas de bus, como es la ubicada en la ciudad de Loja, en razón de que fue una buena oportunidad de tener buenas utilidades en poco tiempo y con costos menores que otros negocios de alimentos.

Esto se da porque el producto es de rápida preparación, es práctico y, sobre todo, por su precio, por ejemplo la inversión necesaria para crear Pollos Ricky, fue mínima frente a las ganancias medias que se obtuvieron a los casi tres meses.

La operación del negocio supuso al inicio, una elaboración de 25 pollos por día y un crecimiento mensual de cinco pollos diarios, en la actualidad se venden alrededor de 350 pollos al día. El horario de lunes a sábado de nueve de la mañana a veintitrés horas de la noche.

Por cuanto esta empresa se puede expandir en el mercado de Loja es importante pensar en la propuesta de elaborar el presente plan estratégico de marketing que ayudará a mejorar su posicionamiento en el mercado, a la vez que se espera obtener mejores ganancias con el tiempo.

Se debe tomar en cuenta variables como la existencia de "horas pico", donde se tiene que atender con mayor rapidez y eficiencia a la clientela que se acumula en unos cuantos minutos, lo cual coincide con las salidas de oficinas, escuelas y colegios en la tarde o al medio día.

MARCO CONCEPTUAL.

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.

El Plan Estratégico de Marketing constituye un elemento clave en la administración, incluye la selección de misión, objetivos y acciones para cumplirlos. Requiere tomar decisiones; es decir, seleccionar estrategias las cuales mejoren el futuro de la empresa. Existen muchos tipos de planes como: propósito, misión, objetivos, metas, estrategias, políticas, procedimientos, reglas, programas y presupuestos. "Una vez que el administrador esté consciente de las oportunidades, este debe planear racionalmente mediante el establecimiento de objetivos, elaborar premisas sobre el ambiente actual y el futuro, encontrar y evaluar cursos de acción alternativos y seleccionar un curso a seguir, luego se debe elaborar planes de apoyo y presupuestos, todas estas actividades se deben llevar a cabo tomando en cuenta el ambiente total".¹

¹ Planeación Estratégica". Mtra. Claudia de Fuentes, Taller de Innovación, UAM – Azcapotzalco

IMPORTANCIA DEL PLAN DE MARKETING.

El Plan de Marketing se considera como el fundamento de la administración, es decir por adelantado, que hacer, como hacer, cuando hacerlo y quien ha de hacerlo. La planeación incluye la selección de los objetivos empresariales, así como la determinación de los medios para alcanzarlos.

Es la marcha de la empresa y preparada para un tiempo determinado.

- ☞ La eficiencia del orden, para evitar la improvisación
- ☞ Se hacen planes sobre la forma en que una acción habrá de coordinarse
- ☞ Los planes se detallan para que puedan ser realizados integral y eficazmente
- ☞ Todo plan tiende a ser económico
- ☞ Todo control es imposible si no se compara con un plan previo

La necesidad de planear estratégicamente se deriva de:

1. Cambio tecnológico
2. Cambios políticos y gubernamentales
3. Cambios en el grado y carácter de la competencia
4. Cambio en las actitudes o normas sociales
5. Cambio de actitud económica

PROCESO DEL PLAN DE MARKETING.

Para iniciar un proceso del Plan de Marketing se debe tener bien en claro en que es y en qué consiste. Algunos autores la define como un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr esas metas, y desarrollar planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener lo fines buscados. También es un proceso para decidir de antemano que tipo de esfuerzos de planeación debe hacer, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados. “La planeación estratégica es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida con base a una realidad entendida”².

El esquema anterior muestra un modelo del plan de marketing general que algunos autores definen como el más fácil y entendible de aplicar, ya que engloba la mayor cantidad de pasos para cualquier organización, ya sea grande, pequeña o mediana, este modelo es adaptable a cualquiera de ellas.

“La visión adscribe una misión a la empresa: hacer que la visión se convierte en realidad”.³

² Planeación Estratégica". Mtra. Claudia de Fuentes, Taller de Innovación, UAM – Azcapotzalco.

³ "Planeación Estratégica". Mtra. Claudia de Fuentes, Taller de Innovación, UAM – Azcapotzalco.

ETAPAS DEL PROCESO.

☞ Identificar la Misión de La Empresa

Cada organización tiene una misión que define el propósito y contesta a la pregunta en que negocio o negocios nos encontramos. La definición de la misión de la organización obliga a la administración a identificar con cuidado el alcance de sus problemas o servicios.

☞ Definición de los Objetivos a Largo, Corto y Mediano plazo

Aunque no forman parte del proceso de planeación estratégica, la planeación de corto y mediano plazo y la instrumentación de los planes también deben tomarse en cuenta en todas las fases del proceso de planeación.

☞ Análisis estratégico.

Las alternativas estratégicas se desarrollan con base en un análisis de los ambientes externos e internos, una organización puede seguir muchos tipos diferentes de estrategias así como:

- ☞ De especialización o concentración.
- ☞ Diversificarse: Se refiere a ampliar sus operaciones a nuevos mercados.
- ☞ Internacionalización: es la extensión de operaciones a otros países.

☞ La sociedad en participación: se refiere a la liquidación y el atrincheramiento.

☞ **Implementación de la Estrategia.**

La buena formulación de una estrategia no garantiza su buena implementación la formulación de estrategias y la implementación tienen características diferentes la implementación significa cambios.

El éxito del plan estratégico se refleja en su implementación, es por ello que la implementación requiere de esfuerzo, apoyo, disciplina, administración y motivación por parte de todos los clientes internos en los diferentes niveles de jerarquía, es por ello que la resistencia al cambio es la mayor amenaza aislada para el éxito de la implantación de las estrategias.

☞ **Evaluación de la estrategia.**

“Las diversas estrategias deben evaluarse cuidadosamente antes de hacer una elección. Las decisiones estratégicas deben considerarse de acuerdo con los riesgos implicados, en ocasiones es necesario dejar pasar redituables oportunidades de alto riesgo que podrían resultar en la quiebra a la empresa”.⁴

⁴ Planeación Estratégica". Mtra. Claudia de Fuentes, Taller de Innovación, UAM – Azcapotzalco.

VENTAJAS DEL PLAN DE MARKETING.

El plan de marketing ofrece puntos importantes para las actividades de la organización:

Ventajas.

- ☞ Ayuda a prever problemas antes de que estos surjan y afrontarlos antes de que se agraven.
- ☞ Ayuda a los gerentes a reconocer las oportunidades seguras y riesgosas y a elegir entre ellas.

CLASIFICACIÓN DEL PLAN DE MARKETING.

Intensivas.

1. Estrategia de penetración en el mercado: Busca mayor participación en el mercado para los productos actuales en los mercados existentes, mediante mayores fuerzas de mercado. Las pautas que permiten desarrollar esta estrategia son:

- ☞ Cuando los mercados actuales no se encuentran saturados con su producto o servicio particular.
- ☞ Cuando la tasa de uso de los actuales clientes se pueden aumentar de forma significativa.
- ☞ “Cuando la participación en el mercado por parte de los competidores más importantes se encuentran disminuyendo,

mientras que las ventas totales de la industria se están aumentando”.⁵

2. Estrategia de desarrollo en el mercado: es la introducción de nuevos productos al mercado o nuevas áreas geográficas. Este tipo de estrategia puede aplicarse en los siguientes casos:

- ☞ Cuando se encuentran disponibles nuevos canales de distribución.
- ☞ Cuando una organización tiene mucho éxito en las actividades.
- ☞ Cuando existen mercados no saturados o sin explotar.
- ☞ Cuando las empresas poseen tanto los recursos humanos como de capital necesario.
- ☞ Cuando una organización tiene capacidad excesiva de producción.

3. Estrategia del desarrollo del producto: Busca mayores ventas mejorando o modificando el producto actual, cuando la empresa introduce nuevos productos las pautas son:

- ☞ Cuando una organización tiene productos exitosos en etapa de madurez.
- ☞ Cuando una organización compite en una industria con rápidos desarrollos tecnológicos.
- ☞ Cuando los competidores ofrecen productos de mejor calidad a precios comparables.
- ☞ “Cuando una organización compite en una industria con mucho crecimiento”⁶.

⁵ Ander-Egg, E. (1995): "Introducción a la planificación", Lumen - Bs. As

⁶ Idem

Integrativas.

1. Estrategia de integración hacia delante: Se refiere a ganar la propiedad o un mayor control sobre distribuidores o detallistas, este tipo de estrategias es necesario aplicarlas cuando:

- ☞ Cuando los distribuidores actuales de una organización son especialmente costosos, poco confiables o incapaces de cumplir con las necesidades de distribución de la empresa
- ☞ Cuando la disponibilidad de distribuidores de claridad es tan limitada que esto ofrece una venta competitiva a las empresas que se integran hacia delante
- ☞ Cuando una empresa compite en una industria creciente y se espera que continúe creciendo aceleradamente.
- ☞ Cuando una organización posee tanto recurso humano como capital necesario para administrar el nuevo negocio de distribuir sus propios productos

2. Estrategia de integración hacia atrás: busca la propiedad o un mayor control sobre los proveedores, esta estrategia es aplicable cuando.

- ☞ Cuando los proveedores actuales de una organización son demasiado costosos o poco confiables.
- ☞ Cuando el número de proveedores es reducido y el de competidores es grande.
- ☞ Cuando una organización compite con una industria que crece demasiado rápido.

3. **Estrategia de integración horizontal:** Busca la propiedad o mayor control de los competidores, esta estrategia se aplica cuando:
- ☞ Cuando una organización puede ganar características monopólicas.
 - ☞ Cuando una organización compite en una industria creciente.
 - ☞ Cuando una economía de escala aumenta suministran ventajas competitivas importantes.

Diversificadas.

1. **Estrategia de diversificación concéntrica:** Añadir nuevos productos pero relacionados, las pautas son:
- ☞ Cuando una organización compite en una industria de lento o nulo crecimiento.
 - ☞ Cuando la adición de nuevos productos relacionados significaría un incremento en las ventas de productos actuales.
 - ☞ Cuando nuevos productos relacionados se puede ofrecer a precios altamente competitivos.
2. **Estrategia de diversificación de conglomerado:** Añadir nuevos productos no relacionados al mercado, las pautas son las siguientes:
- ☞ Cuando la industria básica de una empresa pasa por una disminución en las utilidades y ventas anuales.
 - ☞ Cuando una organización posee tanto el capital como el trabajo gerencial.

☞ Cuando las organizaciones poseen la oportunidad de adquirir un negocio requeridos para competir de forma exitosa en una nueva industria.

3. Estrategia de diversificación horizontal: Añadir productos nuevos, no relacionados para clientes actuales, las pautas son:

☞ “Cuando los ingresos obtenidos de los productos o servicios actuales de una organización se varían incrementan de forma significativa mediante la incorporación de nuevos productos no relacionados”.⁷

DESARROLLO DE LA VISIÓN Y MISIÓN

VISIÓN

La visión es aquella idea o conjunto de ideas que se tienen de la organización a futuro. La visión es la luz que ilumina el camino y le da un sentido estratégico a los planes, proyectos, programas, acciones y decisiones de la organización. La visión al igual que la misión es definida por los propietarios y la alta dirección de la organización.

MISIÓN

La misión o razón de ser de la organización es un breve enunciado que sintetiza los principales propósitos estratégicos y los valores esenciales que deberán ser conocidos, comprendidos y compartidos por todas las personas que colaboran en el desarrollo del negocio.

⁷ Ander-Egg, E. (1995): "Introducción a la planificación", Lumen - Bs. As

Los propietarios de la alta dirección de la organización son quienes definen la misión de la organización, en virtud de su posición jerárquica y los elementos estratégicos que manejan, ellos tienen un conocimiento completo del negocio y el entendimiento de su evolución a mediano y largo plazo. Es por ello que una vez que se ha definido la misión esta debe ser dada a conocer a todos los integrantes de la organización.

La misión se debe concentrar en tres aspectos siguientes:

- ☞ Propósito
- ☞ Valores
- ☞ Políticas y normas

Propósito: en relación a este se identifica la pregunta ¿cuál es la retribución que ofrece la organización a sus diferentes grupos de interés?

Los grupos de interés que rodean a la organización están conformados por los accionistas, los miembros de la alta dirección, la gerencia media, los empleados, los trabajadores, los proveedores, los clientes, etc.

La retribución se refiere a lo que la organización entrega a cada uno de los diferentes grupos de interés, su participación dentro de la misma; es decir, la organización genera una serie de elementos intangibles que pueden ser percibidos y valorados por los diferentes grupos de interés como elementos de orgullo y de pertenencia hacia la empresa.

Valores: algunos de los valores tomados en cuenta por la organización son:

- Honestidad
- Dignidad
- Lealtad
- Integridad
- Colaboración
- Responsabilidad
- Participación
- Fidelidad
- Sinceridad

ANÁLISIS FODA.

“Es una herramienta analítica que sirve para analizar la situación competitiva de una organización, e incluso de una nación. Su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo que es inherente a cada organización”.⁸

Dentro de cada una de los ambientes (externo e interno) se analizan las principales variables que la afectan; en el ambiente externo encontramos las amenazas que son todas las variables negativas que afectan directa o indirectamente a la organización y además las oportunidades que nos señalan las variables externas positivas a nuestra organización. Dentro del ambiente interno encontramos las fortalezas que benefician a la

⁸ MARCELA MOLINA F. INGENIERO COMERCIAL - MBA

organización y las debilidades, aquellos factores que menoscaban las potencialidades de la empresa.

La identificación de las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades en una actividad común de las empresas, lo que suele ignorarse es que la combinación de estos factores puede recaer en el diseño de distintas estrategias o decisiones estratégicas.

Cualquier persona puede hacer un análisis FODA, ya que esa persona tiene que tener la capacidad de distinguir en un sistema:

1. Lo relevante de lo irrelevante
2. Lo externo de lo interno
3. Lo bueno de lo malo

El primer acercamiento sería:

Factores	Positivos	Negativos
Internos	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Externos	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Este análisis establece el diagnóstico estratégico y su objetivo consiste en concretar, en un gráfico o en una tabla los puntos fuertes y débiles propios del programa, con las amenazas y oportunidades externas, en

coherencia con la lógica de que la estrategia debe lograr un adecuado ajuste entre su capacidad interna y su posición competitiva externa.

Lo importante de este análisis es pensar en lo que es necesario buscar para identificar para medir los puntos fuertes y débiles, las oportunidades y amenazas del proyecto, cuestiones claves que son compiladas y analizadas gráficamente.

Las fortalezas y debilidades internas resultan de vital importancia, ya que nos permiten entender la viabilidad del proyecto en el entorno concreto en que éste se tiene que llevar adelante. Un primer paso, por tanto, consiste analizar el ambiente en que está inmerso el proyecto. Se debe, posteriormente, determinar las variables o factores críticos de éxito apropiados a utilizar.

Fortalezas y Debilidades

Considere áreas como las siguientes:

- ☞ Análisis de Recursos
- ☞ Capital, recursos humanos, sistemas de información, activos fijos, activos no 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.

Hágase preguntas como éstas:

- ☞ ¿Cuáles son aquellos cinco a siete aspectos donde usted cree que supera a sus principales competidores?
- ☞ ¿Cuáles son aquellos cinco a siete aspectos donde usted cree que sus competidores lo superan?

Al evaluar las fortalezas de una organización, tenga en cuenta que éstas se pueden clasificar así:

1.- Fortalezas Organizacionales Comunes.

Cuando una determinada fortaleza es poseída por un gran número de empresas competidoras. La paridad competitiva se da cuando un gran número de empresas competidoras están en capacidad de implementar la misma estrategia.

2.- Fortalezas Distintivas.

Cuando una determinada fortaleza es poseída solamente por un reducido número de empresas competidoras. Las empresas que saben explotar su fortaleza distintiva, generalmente logran una ventaja competitiva y obtienen utilidades económicas por encima del promedio de su industria.

Las fortalezas distintivas podrían no ser imitables cuando:

- ☞ Su adquisición o desarrollo pueden depender de una circunstancia histórica única que otras empresas no pueden copiar.
- ☞ Su naturaleza y carácter podría no ser conocido o comprendido por las empresas competidoras. (Se basa en sistemas sociales complejos como la cultura empresarial o el trabajo en equipo).

3.- Fortalezas de Imitación de las Fortalezas Distintivas.

Es la capacidad de copiar la fortaleza distintiva de otra empresa y de convertirla en una estrategia que genere utilidad económica.

La ventaja competitiva será temporalmente sostenible, cuando subsiste después que cesan todos los intentos de imitación estratégica por parte de la competencia.

Al evaluar las debilidades de la organización, tenga en cuenta que se está refiriendo a aquellas que le impiden a la empresa seleccionar e implementar estrategias que le permitan desarrollar su misión. Una empresa tiene una desventaja competitiva cuando no está implementando estrategias que generen valor mientras otras firmas competidoras si lo están haciendo.

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.

Pregúntese:

- ✓ ¿Cuáles son realmente las mayores amenazas que enfrenta en el entorno?
- ✓ ¿Cuáles son las mejores oportunidades que tiene?

Quien haya inventado el Análisis FODA eligió para cada intersección una palabra:

Así la intersección de "**bueno**" y "**exterior**" es una oportunidad, mientras que las cuestiones "**positivas**" del "**interior**" de nuestra empresa son una fortaleza, y así sucesivamente.

Distinguir entre el adentro y el afuera de la empresa a veces no es tan fácil como parece. Es fácil decir que desde el punto de vista de la Ferrari,

M. Schumager es una fortaleza (interna), y que si M. Hakkinen se queda sin empleo en su escudería, será una Oportunidad (externa) para la Ferrari. Pero el control de un recurso escaso (petróleo) o un proveedor exclusivo están físicamente fuera de mi empresa y sin embargo son Fortalezas. La clave está en adoptar una visión de sistemas y saber distinguir los límites del mismo. Para esto hay que tener en cuenta, no la disposición física de los factores, sino el control que yo tenga sobre ellos. Recordando una vieja definición de límite: lo que me afecta y controlo, es interno al sistema. Lo que me afecta pero está fuera de mi control, es ambiente (externo).

Sólo nos queda la dimensión positivo/negativo, que aparentemente no debería ofrecer dificultad, pero hay que tener cuidado. El competitivo ambiente de los negocios está lleno de maniobras, engaños, etc. En la Segunda Guerra Mundial, el Eje estaba feliz de que el desembarco de los Aliados fuera en Calais, porque tenía muchas fortalezas en ese caso. Pero el día D fue en Normandía y por eso hoy el mundo es lo que es.

Las circunstancias pueden cambiar de un día para el otro también en el interior de la empresa: la Fortaleza de tener a ese joven y sagaz empleado puede convertirse en grave Debilidad si se marcha (y peor si se va con la competencia). Y la Debilidad de tener a un empleado próximo a jubilarse y a quien le cuesta adaptarse a las nuevas tecnologías puede revelarse como Fortaleza demasiado tarde cuando se retira y nos damos cuenta de que dependíamos de él porque era el único que sabía "dónde estaba todo" y "cómo se hacen las cosas".

La sagacidad del empresario debe convertir las Amenazas en Oportunidades y las Debilidades en Fortalezas. Ejemplos: Asociarnos con nuestra competencia de toda la vida para enfrentar a un enemigo más pesado; pasar a un empleado desestructurado y extrovertido de una tarea organizativa que hace mal, a la línea de fuego de atención al público. Las posibilidades son muchas.

“Y esos son los tres pasos necesarios para analizar la situación actual de la organización mediante el Análisis FODA”.⁹

Matriz FODA

Una vez determinadas las variables o factores críticos se debe realizar un análisis comparativo con otros proyectos o programas. Este proceso permitirá identificar nuevas oportunidades.

Por último se establece un gráfico que recoja las posibles estrategias a adoptar. Este gráfico se lleva a cabo a partir de la elaboración de una matriz de 2 x 2 que recoge la formulación de las estrategias más convenientes.

En la matriz FODA por columnas, se establece el análisis del entorno, primera columna: Amenazas y segunda columna: Oportunidades. Mientras que por filas se realiza el diagnóstico del proyecto, primera fila: Fortalezas y segunda fila: Debilidades. Así se establecen cuatro

⁹ MARCELA MOLINA F. INGENIERO COMERCIAL - MBA

cuadrantes que reflejan las posibles estrategias que se deben adoptar para que el proyecto se lleve a feliz término.

La relación que se establece sería la siguiente:

Cuadrante 1-1	Estrategias Defensivas
Cuadrante 1-2	Estrategias Ofensivas
Cuadrante 2-1	Estrategias de Supervivencia
Cuadrante 2-2	Estrategias de Orientación

Lo que gráficamente sería de la siguiente forma:

MATRIZ FODA	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
FORTALEZAS	Estrategias Defensivas	Estrategias Ofensivas
DEBILIDADES	Estrategias de Supervivencia	Estrategias de Orientación

La complementación práctica del análisis de la matriz, se realiza examinando en forma aislada al cuadrante. Es decir, si se elige el primer cuadrante (Fortaleza - Amenaza) se tiene que identificar cada una de las fortalezas y cada una de las amenazas de manera que cada cuadrante deberá ser analizado para estudiar las consecuencias y acciones que de dicha situación puedan derivarse.

Con los resultados obtenidos se debe ir orientando la futura estrategia.

☞ Las estrategias defensivas son para enfrentar las amenazas

- ☞ Las estrategias ofensivas son la posición ideal: rápido crecimiento y cumplimiento de los objetivos
- ☞ Las estrategias de supervivencia son las que se utilizan para combatir las amenazas cuando no se tienen las fortalezas necesarias
- ☞ Las estrategias de orientación, cuando se presentan oportunidades que se pudieran aprovechar, pero no se cuenta con la preparación adecuada.

Con lo anterior se debe establecer un programa de acciones específicas y reorientar las estrategias anteriormente formuladas.

El análisis FODA como herramienta de diagnóstico debe realizarse teniendo en cuentas las peculiaridades del proyecto y la información disponible.

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Experiencia de los RRHH	Capital de trabajo mal utilizado	Mercado mal atendido	Competencias muy agresivas
Procesos Técnicos y Administrativos para alcanzar los objetivos de la organización	Deficientes habilidades gerenciales	Necesidad del producto	Cambio en la Legislación
Grandes Recursos Financieros	Segmento de mercado contraído	Fuerte poder adquisitivo	Tendencias desfavorables en el mercado
Características especiales del producto que se ofrece	Problemas con la calidad	Regulación a favor del proveedor nacional	Acuerdos internacionales
Cualidades del servicio que se considera de alto nivel	Falta de capacitación		

Para lograr defenderse y sobrepasar a los competidores, Porter identificó tres estrategias genéricas que podían usarse individualmente o en conjunto. Esas tres estrategias genéricas fueron:

1. El liderazgo en costos totales bajos

- ✓ Basada en la curva de la experiencia.
- ✓ Mantener el costo más bajo frente a los competidores.
- ✓ Lograr un volumen alto de ventas (tema central de la estrategia).
- ✓ Los clientes de rendimiento marginal se evitan.
- ✓ Minimización de costos en las áreas de investigación y desarrollo, fuerza de ventas, publicidad y personal.
- ✓ Se esperaba utilidades por encima del promedio de la industria.
- ✓ Buscaba la eliminación de la competencia mediante la guerra de precios.

2. La diferenciación

Crearle al producto o servicio algo que fuera percibido en toda la industria como único.

- ✓ La diferenciación se consideraba como la barrera protectora contra la competencia debido a la lealtad de marca.
- ✓ Significaba sacrificar participación de mercado e involucrarse en actividades costosas como investigación, diseño del producto, materiales de alta calidad o incrementar el servicio al cliente.

3. El Enfoque

- ✓ Concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico.

- ✓ La estrategia se basaba en la premisa de que la empresa estaba en condiciones de servir a un objetivo estratégico más reducido en forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura.
- ✓ La empresa se diferenciaba al atender mejor las necesidades de un mercado-meta específico, o reduciendo costos sirviendo a ése mercado, o ambas cosas.
- ✓ Las tres estrategias genéricas de Porter eran alternativas, maneras viables de enfrentar a las fuerzas competitivas.

FASES DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Puede concebirse como una estructura teórica para la reflexión acerca de las grandes opciones que se fundamentan en una nueva cultura organizacional y una actitud de la dirección, donde ya no se trata de copiar las dificultades traídas de un entorno turbulento, sino de ir a su encuentro en donde se huye de lo imprevisto en busca de lo analítico y lo formal.

Actitud de cambio. El cambio es un desafío que nos viene desde la realidad externa o desde la realidad interna del hombre en confrontación con el exterior. Este es un momento desafiante, rápido que abre muchas oportunidades pero que también puede ser aplastante. Los caminos.

De lo contrario seremos objetos de la historia y no sujetos capaces de hacer nuestra propia historia. Si no somos nosotros los que hacemos esta transformación otros la harán a su manera y apegada a sus propios intereses.

Ataques de problemas. Se ha considerado que un clima adecuado a la planeación debe, a su vez, favorecer un cambio verdadero en una organización. Sin embargo, la realidad puede ser que la planeación impida más que promueva tal cambio y por lo tanto, llegue a destruir el mismo clima que clama requerir.

El propósito de un plan es dar un giro a las cosas inflexibles, es decir, poner a la organización en un curso de acción. Los planes pueden no engendrar compromiso humano, era comprometer a la organización. Un "plan flexible" como un Conservador Progresivo (o ¿un ingeniero civil?) es como oxígeno para el retraso mental: la planeación por dirección tiene que ser inflexible. Una vez que los planificadores han hecho miles de cálculos que son necesarios para integrar todo un plan, y han dado sus instrucciones, cualquier demanda de que alguna figura revisada sea alterada, tiende a resistirse. Es necesario adherirse al plan que ya ha sido formulado, simplemente porque no puedes modificar parte de él sin alterar el todo, y esto implica que el trabajo que se realiza frecuentemente resulte demasiado elaborado.

Objetivos e indicadores de desempeño orientados a la creación de valor. Toda organización se debe comprometer con objetivos e indicadores de desempeño claros, en términos de generar valor, se debe trabajar con indicadores diferentes a los tradicionales, los cuales deben incorporar el costo de capital con el que se generan las utilidades.

Ligar la competencia al valor. Las palancas más poderosas para construir una mentalidad creadora de valor es el sistema de compensación bien diseñado, mejor será la situación de los accionistas y la empresa, y a la empresa, ya que se habrá incrementado la utilidad por acción o rendimiento de la inversión.

Tasar el valor de las inversiones estratégicas. La mentalización en generar valor y la planeación desde esta perspectiva son grandes pasos en el proceso permanente hay que mirar las inversiones de capital consecuentemente condicha perspectiva, por los que se debe evaluar los nuevos proyectos y las nuevas inversiones con el nuevo sistema, el cual provee a la administración la información necesaria para conocer si van o no a generar valor.

Mentalización en la generación de valor. Las organizaciones necesitan concentrarse en los objetivos no financieros, para inspirar y guiar la conducta de los empleados, ha mucho de los cuales no les interesa el objetivo financiero de la creación de valor. Los objetivos en los diferentes niveles de la organización deben estar enfocados en la generación de valor.

Búsqueda de los inductores de valor. Uno de los principales pasos dentro de la mentalización en el valor y dentro de la GBV es la búsqueda de los inductores de valor. Estos inductores son variables de desempeño

operacional que actúan en la creación de valor, por lo que deben ser muy bien analizadas y entendidas dos razones:

1. Porque la organización no puede actuar directamente sobre el valor, actúa sobre cosas que puedan influenciarlo como la satisfacción del consumidor, los costos, los gastos de capital, entre otros.
2. Es a través de los inductores que la administración enseña a entender al resto de la organización y a establecer un diálogo sobre lo que se espera sea cumplido. Los que se identifiquen deben estar bajo revisión periódica, ya que no son estáticos.

Desarrollo de estrategias para maximizar el valor. Hay tres estrategias para maximizar el valor:

1. Mejorar la eficiencia operacional mediante mecanismos que permitan obtener un mejor desempeño
2. Invertir capital nuevo en proyectos de los que se estén obteniendo una rentabilidad mayor que el costo que tiene conseguir ese nuevo capital para invertir,
3. Desviar o desinvertir capital de aquellas líneas de negocio que no den los beneficios adecuados.

La estrategia en metas cortas y largo plazo. Los objetivos y metas deben ser mensurables, alcanzables y motivantes para toda la organización.

Los siguientes son algunos de los principios para generar metas y objetivos

- ☞ Las metas y objetivos deben basarse en los indicadores de valor que se han identificado, además deben ser financieros y no financieros
- ☞ Se deben ajustar a cada nivel organizativo
- ☞ Los orientados al corto plazo deben estar ligados a los de largo plazo.

Claves para una implementación exitosa

Operacionalizar exitosamente la GBV tiene cuatro pasos claves:

- ☞ Controlar al mejor recurso humano
- ☞ Delegar la toma de decisiones en aquellos con el mejor conocimiento para tomarlas
- ☞ Usar indicadores de valor para asegurar que el poder de decisiones se usa bien
- ☞ “Alinear los incentivos de los ejecutivos mediante planes de compensación variable”¹⁰

FACTORES PEST (ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO)

“El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios. PEST está compuesto por las iniciales de factores Políticos,

¹⁰ MARCELA MOLINA F. INGENIERO COMERCIAL - MBA

Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad”.¹¹

El PEST funciona como un marco para analizar una situación, y como el análisis DOFA, es de utilidad para revisar la estrategia, posición, dirección de la empresa, propuesta de marketing o idea.

Los factores analizados en PEST son esencialmente externos; es recomendable efectuar dicho análisis antes del análisis DOFA, el cual está basado en factores internos (Fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas). El PEST mide el mercado, el DOFA mide una unidad de negocio, propuesta o idea.

El análisis PEST es algunas veces extendido a 7 factores, incluyendo Ecológicos, Legislativos e Industria, convirtiéndose entonces en PESTELI.

Muchos consideran esta extensión innecesaria, puesto que si se hace correctamente, el PEST cubre en forma natural los factores adicionales (Legislativo entraría en Político, Industria en Economía y Ecológico disperso entre los cuatro). Debe utilizarse la extensión sólo cuando parezca faltar algo en los cuatro primeros factores.

El análisis DOFA mide una unidad de negocios o una propuesta; el análisis PEST mide el potencial y la situación de un mercado, indicando

¹¹ Factores PEST, Economía del Ecuador, Pag.45-50.

específicamente crecimiento o declive, y en consecuencia su atractivo, potencial de negocios y lo adecuado de su acceso.

El análisis PEST utiliza cuatro perspectivas, que le dan una estructura lógica que permite entender, presentar, discutir y tomar decisiones. Estas cuatro dimensiones son una extensión de la tradicional tabla de Ventajas y Desventajas. La plantilla de PEST promueve el pensamiento proactivo, en lugar de esperar por reacciones instintivas.

Éstos que se conocen como factores PEST son los que se analizan en este sistema.

LOS FACTORES POLÍTICOS.

La arena política tiene una influencia enorme sobre la regulación de los negocios, y la energía de gasto de consumidores y de otros negocios. Usted debe considerar ediciones por ejemplo:

1. Qué estable es el ambiente político. Las leyes de la influencia de la política del gobierno.
2. Si el gobierno regulará leyes que controles o graven su negocio.
- 3.Cuál es la posición del gobierno en el ética de la comercialización?
- 4.Cuál es la política del gobierno en la economía.
5. Si el gobierno tiene una opinión sobre cultura y religión.

6. Si el gobierno está implicado en acuerdos que negocian las reglas de comercio tales como NAFTA, Asociación de Naciones del sureste Asiático, u otras.

LOS FACTORES ECONÓMICOS

Los especialistas en marketing necesitan considerar el estado de la economía en que negocian tanto a corto plazo, como a largo plazo.

Esto es especialmente cierto al planear para el marketing internacional.

Usted necesita analizar:

1. Los tipos de interés.
2. El nivel de la tasa de empleo, de la inflación y la renta per cápita.
3. Las perspectivas a largo plazo del producto interno bruto de la economía (GDP).

LOS FACTORES SOCIOCULTURALES

Los factores socioculturales y las influencias sociales y culturales en negocio varían de país al país.

Es muy importante que estén considerados factores tales como:

- 1.Cuál es la religión dominante.
- 2.Cuál es la actitud a los ante los productos extranjeros y los servicios.
3. El impacto de la lengua en la difusión de productos en los mercados.
4. Cuánto tiempo disponen los consumidores para el ocio.

5. Cuál es el papel del hombre y la mujer dentro de la sociedad.
6. Cuál es la expectativa de vida de la población. Si son las más viejas generaciones ricas.
7. Si la población tiene una opinión sobre los temas de ecología.

LOS FACTORES TECNOLÓGICOS

La tecnología es vital para poder competir con ventaja en los mercados globalizados.

Considere los puntos siguientes:

1. Si la tecnología permite para que los productos y los servicios se ofrezcan más baratos y a un estándar de mejor de la calidad.
2. Si la tecnología ofrece a los consumidores y productos más innovadores y servicios de los negocios tales como actividades bancarias del Internet, teléfonos móviles de la nueva generación, etc.
3. Cómo la distribución cambia por nuevas tecnologías preserva vía Internet de los boletos del vuelo, las subastas, etc.
4. Si las nuevas ofertas de la tecnología ofrecen una nueva manera de comunicarse con los consumidores e.g., las banderas en el Internet, la gerencia de la relación del cliente (CRM), etc.

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS GERENCIALES DE PORTER

La estrategia competitiva es una combinación de los fines (metas) por los cuales se está esforzando la empresa y los medios (políticas) con las

cuales está buscando llegar a ellos. En consecuencia, debemos desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y que políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos.

A tal efecto, las estrategias competitivas persiguen alcanzar un objetivo de posición competitiva viable a largo plazo a partir de una determinada ruta competitiva. Los medios para alcanzar dicha posición siguiendo una determinada ruta incidirán, según el caso, en los costos, los precios y los demás atributos de la oferta de la empresa de referencia. Todo ello apoyado en los recursos y capacidades de la empresa y consistente con el entorno competitivo.

Según Porter (1982), profesor de la Harvard Business School, la estrategia competitiva es una estrategia que supone una acción ofensiva o defensiva con el fin de crear una posición defendible frente a las cinco fuerzas competitivas, de tal modo que se obtenga un resultado superior al promedio de las empresas competidoras del sector industrial.

“Un enfoque muy popular para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto en 1980 por *Michael E. Porter* en su libro *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*”.¹²

¹² KOTELER, PHILLIP, Dirección de marketing. La edición del milenio, Ed. Prentice, HALL, México 2001.

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

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

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

2. La rivalidad entre los competidores

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

3. Poder de negociación de los proveedores

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que

suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

4. Poder de negociación de los compradores

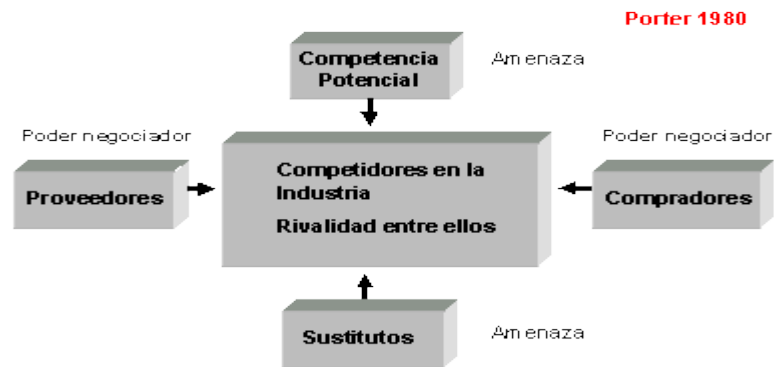
Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

“Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria”.¹³

¹³ KOTELER, PHILLIP, Dirección de marketing. La edición del milenio, Ed. Prentice, HALL, México 2001

Las Cinco Fuerzas que guían la Competencia Industrial



“Para éste tipo de modelo tradicional, la defensa consistía en construir barreras de entrada alrededor de una fortaleza que tuviera la corporación y que le permitiera, mediante la protección que le daba ésta ventaja competitiva, obtener utilidades que luego podía utilizar en investigación y desarrollo, para financiar una guerra de precios o para invertir en otros negocios.

Matriz FODA

De la combinación de fortalezas con oportunidades surgen las potencialidades, las cuales señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización.

Las limitaciones, determinadas por una combinación de debilidades y amenazas, colocan una seria advertencia.

Mientras que los riesgos (combinación de fortalezas y amenazas) y los desafíos (combinación de debilidades y oportunidades), determinados por su correspondiente combinación de factores, exigirán una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que la organización deberá

asumir hacia el futuro deseable como sería el Desarrollo de un nuevo producto”¹⁴

MATRIZ FODA

<p>Debilidades:</p> <p>D1.- Falta de recursos económicos D2.- Organización D3.- Falta de capacitación para ofrecer productos D4.- No se conoce el manejo del ecoturismo D5.- Grupos de trabajo no constituidos D6.- Infraestructura limitada</p>	<p>Amenazas:</p> <p>A1.- Parques eco turísticos muy cercanos (Alta Competencia) A2.- Cambios inesperados de clima A3.- Pérdida de los recursos naturales</p>
<p>Fortalezas:</p> <p>F1.- Propietarios de las tierras F2.- Conocedores de los recursos naturales de la región F3.- Integración comunal por actividad productiva</p>	<p>Oportunidades:</p> <p>O1.- Creación de nuevos empleos O2.- Apoyos económicos por parte de la iniciativa privada y el gobierno O3.- plan de trabajo en forma comunal O4.- Terrenos con infraestructura para turismo alternativo O5.- Oportunidad de convertirse en empresarios O6.- Búsqueda de nuevos destinos turísticos con el propósito de romper la rutina O7.- Mayor interés en la ecología O8.- Interés en entrenamiento y diversión cercano a la ciudad</p>

La matriz de evaluación de los factores internos (EFI)

“Un paso resumido para realizar una auditoría interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para

¹⁴ LAURA FISCHER Y JORGE ESPERJO, MC GRAW HILL, Mercadotecnia.

formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales. La matriz EFI, similar a la matriz EFE del perfil de la competencia que se describió anteriormente y se desarrolla siguiendo cinco pasos”:¹⁵

1. Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.

2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

¹⁵ Tomado de Dirección estratégica, disponible (en línea):
<http://www.joseacontreras.net/direstr/cap57d.htm>, (consultado 10-01-2014)

3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

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. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad, el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe asignar tanto un peso como una calificación. Por ejemplo, el logotipo de Playboy ayuda y perjudica a Playboy Enterprises; el logo atrae a los clientes para la revista, pero impide que el canal de Playboy por cable entre a muchos mercados.

La tabla siguiente contiene un ejemplo de una matriz EFI. Nótese que las fuerzas más importantes de la empresa son su razón de circulante, su margen de utilidad y la moral de los empleados, como indican las 4 calificaciones. Las debilidades mayores son la falta de un sistema para la administración estratégica, el aumento del gasto para playboy los incentivos ineficaces para los distribuidores El total ponderado de 2.8 indica que la posición estratégica interna general de la empresa está arriba de la media.

En las empresas que tienen muchas divisiones, cada división autónoma o unidad estratégica de preparar una matriz EFI. Después, las matrices de las divisiones se integran para crear una matriz EFI general para la corporación.

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

“La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información acerca de los factores PEST, (Político, económica, social, y tecnológico).

La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos”.¹⁶

1. Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades

¹⁶ Tomado de Dirección estratégica, disponible (en línea): <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap57d.htm>, (consultado 10-01-2014)

como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

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

5. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

La tabla siguiente presenta un ejemplo de una matriz EFE. Nótese que el factor más importante que afecta a esta industria es el siguiente: "los consumidores están más dispuestos a comprar empaques biodegradables", como lo señala el peso de 0.14. La empresa de este ejemplo está siguiendo estrategias que capitalizan muy bien esta oportunidad, como lo señala la calificación de 4. El total ponderado de 2.64 indica que esta empresa está justo por encima de la media en su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las oportunidades externas y eviten las amenazas. Cabe señalar que entender a fondo los factores que se usan en la matriz EFE es, de hecho, más importante que asignarles los pesos y las calificaciones.

Estrategias:

- E1:** Diferenciación con base en el costo/ beneficio y calidad en el servicio (oferta de servicio de visitas guiadas a escuelas de nivel básico y medio básico, en la Asociación de Scouts, lugar de campamento, montañismo y caminata entre otros)
- E2:** La oferta principal de atractivos no deberá ser afectada por el clima, siempre que sea posible.
- E3:** La lluvia deberá ser acompañada de un producto de modo que el turista lo vea como un atractivo extremo y no como un obstáculo.
- E4:** Iniciar con productos turísticos que no requieran gran inversión (senderos, caminata, montañismo, campismo, entre otros)
- E5:** Capacitación en venta y promoción de sus productos (por intermedio de la agrupación obtener los recursos para la capacitación y asesoría en promoción y venta)
- E6:** Buscar patrocinios preferentemente con empresas que impulsen el deporte (Gatorade, Coca-Cola, puede ser en especie o económicos en apoyo a los eventos como el ciclismo de montaña)
- E7:** Organizarse en pequeños equipos de trabajo que compartan los mismos objetivos. (Con el propósito de crear células de trabajo para los diferentes productos turísticos)
- E8:** Capacitación en turismo alternativo (Los recursos pueden obtenerse de su organización)
- E9:** Obtención de los apoyos económicos destinados a impulsar el ecoturismo (estos recursos se obtienen de la organización que los está representando)

e) MATERIALES Y METODOS

MATERIALES.

En cuanto a los recursos materiales, se ha utilizado:

- ✓ Material bibliográfico,
- ✓ Equipos de oficina.

MÉTODOS

CLASIFICACIÓN DE MÉTODOS

Se tomó como punto de partida un conjunto de datos proporcionados por la experiencia. Los métodos básicos que se utilizaron fueron: el inductivo, deductivo y analítico, los cuales satisficieron los requerimientos propios de la investigación y sirvieron para la a obtención de nuevos conocimientos.

MÉTODO DEDUCTIVO.

Con la finalidad de obtener la información necesaria para el desarrollo del mismo, fue necesario hacer un análisis de todo el conjunto del proyecto, es decir se buscó la información necesaria de lo que constituye la empresa en estudio esto es: cobertura de la empresa "POLLOS RICKY" en la ciudad de Loja, el nivel de competencia existente en la misma, el número estimado de clientes que acuden a ocupar sus servicios, de esta forma se pudo generar una información basada en la realidad para luego deducirla en el proceso de estudio.

MÉTODO INDUCTIVO.

Este método inductivo es un método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, que se caracteriza por cuatro etapas básicas: la observación y el registro de todos los hechos; el análisis y la clasificación de los hechos; la derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos; y, la contrastación.

Se empleó el método inductivo cuando de la observación de los hechos particularmente obtenemos proposiciones generales respecto a la empresa "POLLOS RICKY", o sea, es aquel que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular.

MÉTODO ANALÍTICO.

Este método se lo utilizó cuando los conceptos se presentan como una totalidad y luego se los va descomponiendo en partes, basándose en los principios de que, para comprender un fenómeno si es necesario conocer las partes que lo componen en el desarrollo de la investigación de la empresa "POLLOS RICKY".

TÉCNICAS

LA OBSERVACIÓN

La observación se la realizó en la empresa “POLLOS RICKY”, de esta manera se pudo tener una información clara y precisa desde el punto de vista de la observación directa.

LA ENTREVISTA

Estructurada debidamente, se la realizó al propietario de la empresa “POLLOS RICKY”, la misma que señaló varios requerimientos, así como las inquietudes respecto a la administración, al manejo de la misma y la necesidad que tiene como empresaria de innovar y mejorar la calidad de servicio hacia los usuarios.

LA ENCUESTA.

La encuesta fue debidamente estructurada y aplicada a 333 clientes de la empresa “POLLOS RICKY”, dato obtenido de acuerdo los archivos de la empresa.

Así mismo, se estructuró una nueva encuesta la misma que fue dirigida para los 24 empleados que laboran en la empresa “POLLOS RICKY”.

PROYECCIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

La población estudiada para la presente investigación corresponderá al flujo de turistas tanto nacionales como extranjeros que visitan la empresa

Pollos Ricky y que constituye su base de datos de clientes durante el año 2013.

Determinación de la muestra.

La aplicación de la encuesta requiere determinar la muestra, que ayudará en la toma de decisiones, al establecer más puntualmente al segmento de mercado al cual se está dirigiendo la misma.

La fórmula para calcular el número de encuestas a realizarse en el estudio de mercado es:

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

Dónde:

N = Población total

e = Nivel de confiabilidad – margen de error

Para el cálculo de la muestra se ha estimado un nivel de error muestral del 5% sobre la población total de 2000 clientes que acudieron durante el año 2013 a la empresa Pollos Ricky y que pertenecen diversos estratos socio - económicos.

Con estos datos a continuación se muestra la aplicación de la fórmula de la muestra para una población conocida:

$$n = \frac{2.000}{1 + (2.000 * 0.05^2)}$$
$$n = \frac{2.000}{6} = 333,33 \approx 333$$

Número de encuestas = 333

Por otro lado se considero el número total de empleados y trabajadores (24) de la empresa Pollos Ricky de la ciudad de Loja.

f) RESULTADOS.

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA POLLOS RICKY DE LA CIUDAD DE LOJA

RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA POLLOS RICKY

La Empresa Pollos Ricky, se dedica a la elaboración y venta de pollo a la brasa en el local ubicado en las calles José María Peña y Mercadillo, en la ciudad de Loja, Antón y provincia de Loja.

Fue fundada en el año 1996 por el Sr. Enrique Tenorio Ortiz y su familia con la finalidad de tener un pequeño negocio que rinda ingresos constantes, por lo cual para su atención al inicio se turnaban la atención del mismo, sin una visión de futuro clara. Sin embargo al transcurrir el tiempo se dio la oportunidad de que crezca en otro local propio a dos cuadras del local inicial que era arrendado, por la calidad y el sabor de la misma, además de estar ubicada en un lugar transitado de la ciudad de Loja.

La empresa Pollos Ricky inició con un capital de \$7.000 dólares en la esquina de la Av. Manuel Agustín Aguirre y Mercadillo en Loja, en un pequeño local que poco a poco se fue ampliando con mesas e implementos propios de este negocio.

Al momento la empresa se encuentra funcionando en un local amplio y propio, en un lugar céntrico de la ciudad de Loja, con alta afluencia y vista a la calle. La ubicación estratégica del local es muy importante ya que, inicialmente, el negocio dependía de los transeúntes. Sin embargo, el local es atractivo, higiénico, y despacha con rapidez en el servicio y atención al cliente, lo que determina la preferencia de la gente.

La venta de pollo a la brasa es uno de los negocios más atractivos al momento en las ciudades del país, sobre todo en lugares cercanos a colegios, universidades y paradas de bus, como fue ubicado Pollos Ricky, en razón de que fue una buena oportunidad de tener buenas utilidades en poco tiempo y con costos menores que otros negocios de alimentos.

Esto se da porque el producto es de rápida preparación, es práctico y, sobre todo, por su precio, e higiene y atención, por ejemplo la inversión necesaria para crear Pollos Ricky, fue mínima frente a las ganancias medias que se obtuvieron al pasar el tiempo.

La operación del negocio supuso al inicio, una elaboración de 25 pollos por día y un crecimiento mensual de cinco pollo diarias, en la actualidad se venden alrededor de 350 pollos enteros a un costo de \$18,00 Dólares. El horario de lunes a domingos de nueve de la mañana a veintitrés horas de la noche.

Por cuanto esta empresa se puede expandir en el mercado de Loja es importante pensar en la propuesta de elaborar el presente plan estratégico de marketing que ayudará a mejorar su posicionamiento en el

mercado, a la vez que se espera obtener mejores ganancias con el tiempo.

Se debe tomar en cuenta variables como la existencia de "horas pico", donde se tiene que atender con mayor rapidez y eficiencia a la clientela que se acumula en unos cuantos minutos, lo cual coincide con las salidas de oficinas, escuelas y colegios en la tarde o al medio día.

Al término del año 2013, se obtuvo ganancias sobre los \$100.000 dólares, por lo cual luego de vender esta cantidad, quedaron estas ganancias para la empresa.

Con estas ganancias se piensa reinvertir en estrategias de mercado para mejorar y expandir el negocio. Las vertientes en que se puede incursionar son amplias, por ejemplo:

- ☞ Repetir la fórmula: abrir otro local con características semejantes
- ☞ Distribuir a instituciones
- ☞ Vender pollos a la brasa en otros puntos de la ciudad
- ☞ Repartir a domicilio

ANÁLISIS DEL MEDIO EXTERNO

De acuerdo al análisis externo, se puede realizar los factores que externamente puede estar beneficiando o afectando a la empresa, es por esta razón que desde el punto de vista externo se analizarán los factores que pueden incidir en la estructuración de la matriz y que se los toma considerando a los factores PEST y a las 5 fuerzas de Porter, que nos dará dicho resultado.

Se lo realizara de acuerdo a los siguientes factores:

1. Factor Político.
2. Factor Económico.
3. Factor Social.
4. Factor Tecnológico; y
5. Análisis de las 5 fuerzas de PORTER

FACTOR POLITICO (FP)

La inestabilidad del sistema político ecuatoriano se traduce en una constante amenaza, la democracia desde las posiciones que tiene la ciudadanía sobre los fenómenos sociales, políticos y económicos que han caracterizado a nuestro país en los últimos tiempos.

Así lo revela un estudio denominado “Auditoría de la Democracia”, realizado por Cedatos Gallup junto a la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), a través de la Universidad de Vanderbilt.

El bajo nivel de confianza en las instituciones más representativas de las tres unciones del Estado es alarmante. La Corte Suprema de Justicia (CSJ), el Gobierno y el Congreso están en los últimos lugares de 22 instituciones analizadas, con porcentajes que oscilan entre el 24.7% y el 16.7%. Sólo los partidos políticos registran un índice inferior con 15.1%.

En el período 2001 - 2006, la confianza en el Gobierno ha bajado del 30.5% al 21.7% por ciento y en el Congreso de 24.7% a 16.7% por ciento.

La percepción generalizada de la existencia de corrupción en la administración pública y las situación económica son determinantes.

Ecuador consta una vez más entre los cuatro países más corruptos de dieciocho estudiados en la región y; paradójicamente, la tolerancia a este fenómeno se ha incrementado del 19% por ciento al 21.2% por ciento entre el año 2001 y el año 2006. Guayaquil, la Costa y las áreas urbanas muestran mayor tolerancia a nivel nacional, según el estudio.

Por otro lado, al sentirse la población amenazada por la falta de seguridad personal y La falta de credibilidad en las instituciones y los partidos genera movilizaciones de rechazo económica, los niveles de tolerancia disminuyen y generan actitudes autoritarias, trayendo consecuencias negativas al sistema democrático.

Las personas que no se sienten protegidas por las instituciones estatales como la Policía y han sido víctimas de la delincuencia presentan un apoyo menor al sistema político y por ende generan más inestabilidad.

Por ejemplo, en este año, las personas que respondieron que sí han sido víctimas de algún acto delincuencia (35.4%), registran el índice de 35% de apoyo al sistema; mientras que en las personas que no han sido víctimas de ningún acto delincuencia (37.9%), registran un índice de 37.5% de apoyo al sistema.

El 46% de los ecuatorianos califican la situación económica de mala, un 30% consideran que no es buena ni mala y apenas un 0.3% piensan que es buena, en contraste de un 18% que piensa que la situación económica

es muy mala y piensan que será peor en los próximos meses. Del 2001 al 2006, la percepción de que la situación económica es mala se ha incrementado y, en consecuencia, la disminución del apoyo al sistema también. En el año 2004, sobrepasó el índice de 45% y en el año 2006, bajó a menos 42%.

Sistema judicial con mayor confianza

“De los tres poderes del Estado, el Sistema Judicial es el que registra mayor confianza con el 34%; sin embargo, sólo el 5% de las personas cree que los nuevos magistrados de la CSJ son independientes de los partidos políticos. Por otro lado, sólo el 37.4% de la población apoya al sistema político ecuatoriano”.¹⁷

Análisis Personal

AMENAZA

La Pérdida de confianza provienen de los problemas coyunturales o específicos de un sector o de una institución que es en este caso es la empresa “POLLOS RICKY”, son comunes en cualquier sistema democrático y aunque son importantes y deben ser atendidos no preocupan tanto como la consideración de que el total del conjunto de instituciones de la democracia ecuatoriana parece estar perdiendo la confianza de la ciudadanía.

¹⁷ Auditoría de la Democracia

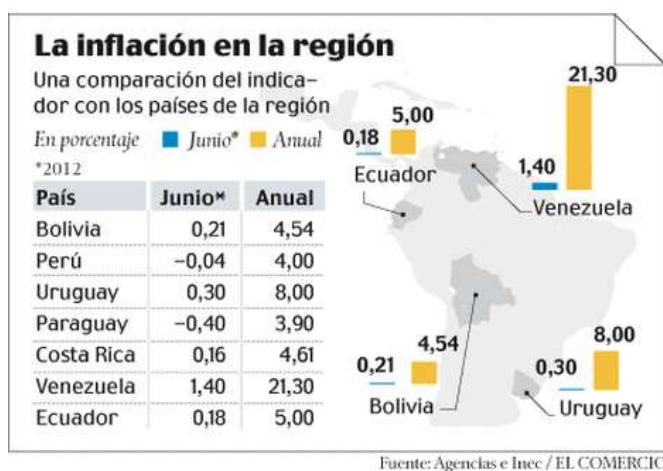
FACTOR ECONÓMICO (FE)

LA INFLACIÓN

“Según el INEC la inflación acumulada se acrecentó a 0.57% durante el primer mes del año 2013, si vemos la cifra anualizada a enero de 2013, llegó a 5.29% y la acumulada en 0.57%. Se estimaba que este año la inflación promedie el 5%. Entre las ciudades con mayor inflación se encuentran: Manta, Cuenca, Esmeraldas; por el otro lado, las de menos variación son: Machala, Quito y Loja. Cabe mencionar que, la inflación estuvo impulsada principalmente por el incremento en alimentos y bebidas no alcohólicas, comunicaciones, transportes y prendas de vestir y calzado.

La inflación anual en junio de 2013 fue de 5,00% y la mensual es 0.18% hace un año esta cifra se ubicó en 4,28%.¹⁸.

“INFLACION AÑO 2013”



¹⁸ <http://elinpc.com.mx/inflacion-ecuador/>

La empresa POLLOS RICKY los últimos años observa que no ha aumentado los precios de sus productos, debido principalmente a la falta de ayuda por parte del Gobierno central por lo que las personas adquieren otro tipo de comportamiento hacia el sector alimentario cuando se anuncia el alza de los ingredientes y de los alimentos y por ende se sienten afectados de la siguiente manera:

Cuando ocurre la subida generalizada y sostenida de los precios; esto es el eslabón principal para que implícitamente la moneda en circulación se deteriore en su poder de compra del consumidor, es decir afecta a las personas porque no podrán pagar más de lo que ya está establecido en los actuales momentos por las empresas de alimentos debido a sus elevados precios que se pagan materia prima.

También la subida de los precios de los bienes y servicios afecta a los costos de la empresa porque se verá reflejado en el aumento de costes y gastos referentes a la adquisición de productos.

LA CANASTA BÁSICA FAMILIAR

“En Junio del 2013, la canasta básica se ubica en 586.18 dólares, en relación al ingreso familiar actual de 545,07 dólares, es decir, el 92,99% de la canasta básica se cubre con el ingreso familiar.

El costo de la canasta vital, por su parte, llegó a 396,04 dólares, evidenciando un superávit de 149,03 dólares.

De acuerdo al reporte mensual de inflación junio 2013 del INEC, el cálculo de la inflación debe integrarse con un conjunto de bienes y servicios que consumen los hogares o tienen la probabilidad de consumir mensualmente, a este conjunto lo denominamos canastas familiares. Se distinguen dos tipos de canastas: la básica familiar en la que se incluyen 75 productos, y la vital que contiene 73 productos. El ingreso mínimo que se considera en junio de 2013 es de 545,07 dólares en una familia constituida por 4 miembros con 1,6 perceptores de ingresos de una remuneración básica unificada. El costo de la canasta básica aumentó en un 0,70% en referencia al mes anterior¹⁹.

IMPUESTOS

El IVA es el impuesto de mayor recaudación para el Estado Ecuatoriano , sin embargo, son muchas las exoneraciones en bienes y en especial, en servicios, por lo que no es equitativo La legislación vigente y los procedimientos son complejos, promueve su evasión y la Administración es ineficiente, actualmente es el 12% y el ICE (Impuestos a Consumos especiales) al 15 %.

¹⁹ Tomado de INEC, disponible (en línea): <http://www.inec.gob.ec/home/>, (consultado 10-01-2014)

Análisis Personal

AMENAZA

La empresa "POLLOS RICKY", es afectada por el incremento de impuestos, influirán directamente al precio de los alimentos a preparar que dará como resultado que se perderá el poder adquisitivo del cliente.

FACTOR SOCIAL (FS)

"En las últimas décadas, la mayor parte de las poblaciones del país han sido partícipes del fenómeno migratorio, especialmente el realizado entre las regiones y, desde el medio rural al urbano, en un proceso interno. A esto se suma la migración internacional debido a factores sociales, en dos vías: inmigración hacia Ecuador desde los países vecinos, especialmente de Colombia y Perú; y emigración de ecuatorianos hacia Norteamérica y Europa, en particular hacia España e Italia"²⁰.

Toda sociedad es el escenario, en el que se enfrentan intereses contrapuestos que pugnan por prevalecer, frente a sus contrarios. El factor social es conseguir que prevalezca el buen vivir, aquel que mira el interés general, frente a los intereses particulares. Claro que esta proposición que se mira como conveniente es compleja y difícil de resolverla en la práctica porque casi siempre el buen vivir y la calidez está relacionado con intereses divergentes de otros sectores de la población.

²⁰ Geografía- Ecuador, disponible (en línea): <http://ec.kalipedia.com/geografia-ecuador/tema/factores-socialespoblación>, (consultado 10-01-2014)

Sabemos en términos generales los problemas que aquejan a nuestra sociedad en forma global son el empleo, desempleo y subempleo, la educación, el salario, el alto costo de la vida, entre otros. Estos problemas no pueden ser resueltos sin analizar la complejidad del campo económico en donde se deben conciliar los intereses de diversos sectores, por ejemplo los del sector productivo, o sea de las grandes empresas, frente al de los consumidores y trabajadores. Las formas posibles de lograr dada la estructura misma de la sociedad, es la de canalizarlos convenientemente de modo que se lleguen a posiciones intermedias que en cierta manera satisfagan a ambas partes. En la fijación de salarios, por ejemplo, el acuerdo de empresarios y trabajadores ha llegado al encuentro de soluciones que al menos temporalmente convienen a las dos partes.

Otro problema es la desocupación y la falta de oportunidades de trabajo. Estamos observando que este asunto reviste caracteres tan graves que obliga a grandes contingentes de trabajadores ecuatorianos a buscar trabajo en otros países creando una impresionante corriente emigratoria. Pero el problema de la desocupación no puede afrontarse solamente con buena voluntad del sector productivo porque las empresas no pueden salir de un marco dentro del que juega el factor costo de producción cuya alza necesariamente afecta a la competencia en el campo comercial. Aquí entra entonces la responsabilidad de Universidad, Empresa Pública y

Privada, y el Estado, para diseñar políticas de empleo y del buen vivir que disminuyan los índices de desempleo y calidez”²¹.

En síntesis, a pesar de la crisis financiera global, la situación de la economía ecuatoriana ha mejorado sustancialmente en los últimos años. El gobierno ecuatoriano debe aprovechar esta oportunidad para diseñar e implementar mejores políticas públicas que permitan transitar por senderos de desarrollo de largo plazo más inclusivos y sostenibles.

“La pobreza en Ecuador se ubicó en 28,6% en diciembre de 2011, lo que representa una caída de nueve puntos porcentuales con respecto a 2006, en marzo de 2012 la pobreza urbana cerró en 16%, 5,5 puntos menos que lo registrado en marzo del año anterior.

Las ciudades en donde la reducción fue más significativa son Machala en donde la pobreza cayó del 24 al 9%; Guayaquil, en donde se redujo del 25 al 11%; Ambato, con una caída del 13 al 8%; Quito, con una reducción del 12 al 9% y Cuenca con una disminución del 12 al 9%.”²²

A sí mismo la inseguridad que va en aumento, a pesar de que se están tomando medidas para combatirla, las mismas no han sido suficientes para frenar la ola delictiva que vive el país hace más de tres años y que deja un balance negativo en el sector comercial que constantemente es

²¹ Tomado de noticias – ecuador, disponible (en línea): <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/los-conflictos-sociales-118097.html>., (consultado 12-01-2014)

²² Tomado de INEC, disponible (en línea): www.inec.gob.ec, (consultado 12-01-2014)

afectado económicamente por las grandes pérdidas, puesto que casi nunca logran recuperar la mercadería sustraída.

Análisis Personal

AMENAZA

Todos estos fenómenos sociales de cierta manera le afectan a la empresa "POLLOS RICKY", ya que es una barrera para el incremento de los productos alimenticios, ya que estos suben cada día sin un control adecuado de nuestras autoridades, ya que el segmento de mercado que no tiene una solvente capacidad de pago y de adquirir esta clase de productos, siendo esta una amenaza para la empresa.

FACTOR TECNOLÓGICO (FT)

Las nuevas tecnologías que marcan la diferencia en innovación y creatividad, son las herramientas esenciales promovidas por sus creadores y ampliamente utilizadas por un mercado extenso que sujeto a la necesidad de mejorar sus actividades, hacen uso de una gama de alternativas tecnológicas que impulsan e incrementan su talento, recibiendo grandes ventajas competitivas.

El desarrollo tecnológico – Internet, comunicaciones móviles, banda ancha, satélites, microondas etc., está produciendo cambios significativos en la estructura económica y social, y en el conjunto de las relaciones sociales.

La expansión de redes informáticas ha hecho posible la universalización de los intercambios y relaciones, al poner en comunicación a amplios sectores de ciudadanos residentes en espacios geográficos muy distantes entre sí.

En estos últimos tiempos la tecnología avanza a grandes pasos, lo cual ha afectado a varias empresas que no han estado preparadas para asumir estos cambios. Los avances científicos, vías de comunicación y sistemas de comunicación abiertas (Internet), son los principales factores que en la actualidad las empresas deben adoptar para entrar a un ambiente donde puedan competir.

Desde el punto de vista de los consumidores, las tecnologías les permiten obtener mejores bienes y servicios, usualmente (pero no siempre) más baratos que los equivalentes del pasado. Desde el punto de vista de los trabajadores, las tecnologías disminuyen los puestos de trabajo al reemplazarlos crecientemente con máquinas. Estas complejas y conflictivas características de las tecnologías requieren estudios y diagnósticos, pero fundamentalmente soluciones políticas mediante la adecuada regulación de la distribución de las ganancias que generan.

Análisis Personal

OPORTUNIDAD

Para la empresa "POLLOS RICKY", la tecnología ayuda a vender más productos alimenticios, ya que los sistemas de información permiten tener una adecuada vías de comunicación, esto beneficia a la empresa porque

los productos alimentarios que comercializa están acorde a las expectativas y necesidades de los clientes, en cuanto a los servicios que ofrecen de atención al público en tal razón que la empresa siempre ha venido ofreciendo excelente servicio en el servicio de venta de pollo a la brasa y sus derivados.

LAS 5 FUERZAS DE PORTER.

El análisis de las cinco fuerzas de Porter es un medio para identificar los factores que pueden influir sobre el grado de competencia en una industria y que, por tanto, pueden ayudar a los directivos a identificar las bases de la estrategia competitiva.

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

En el sector de pollos a la brasa entrantes deben persuadir a los canales de distribución para que acepten sus productos mediante disminución de precios o promociones reduciendo beneficios.

Por otra parte la inversión en este tipo de empresas es medianamente elevada, no sólo para la constitución de la empresa o instalaciones sino también para conceder créditos a los clientes y contar con *stocks* así como para cubrir inversiones iniciales.

Por lo cual las barreras de entrada se constituyen en una **OPORTUNIDAD** para la empresa, por la fidelidad de los clientes y la estabilidad de la misma.

Los competidores que son los que tienen precios y promociones quedan en el primer lugar, sin embargo no ha finalizado y pese al aumento de pollos a la brasa, que tienen sucursales a nivel nacional, no ponen fin a rebajas del 5% y 10%, de descuento en los diferentes días de la semana, en diferentes días específicos del mes, lo cierto es que parece ser sólo una tregua y más temprano que tarde, la disputa por el mercado continuará.

Hoy el sector de pollos a la brasa en el Ecuador está concentrado en ciertas líneas, las cuales dominan el 50% del mercado nacional, ya que se invierten grandes cantidades de dinero para abrir cada vez más sucursales en el mercado nacional.

2. Poder de negociación de los compradores

La empresa “POLLOS RICKY”, tiene como finalidad resolver las necesidades de los clientes en relación a la alimentación, es por esta razón que tiene que ser diferenciada ya que el trato profesional - usuario es lo más importante, la cartera de clientes es extensa, por esta razón la filosofía de trabajo responde a un compromiso permanente para generar una comunicación abierta y respetuosa, alineando satisfactoriamente las aspiraciones de los clientes con los objetivos y metas de la empresa.

Dado lo anterior para la empresa representa una **OPORTUNIDAD** debido a que los clientes que compran los productos en la misma se encuentran satisfechos.

3. Poder de negociación de los proveedores

Los Proveedores que existen actualmente en el país de los cuales se destacan los proveedores de harina, vegetales, margarinas, cárnicos, etc., productores de medicamentos en todo el país, y otros proveedores tanto nacionales como extranjeros para abastecer de productos para la venta, esta fuerza se la considera como una **OPORTUNIDAD** para la empresa por cuanto al existir estos proveedores y con la gran apertura por parte del dueño de la empresa, como administrador, esta abastecida todo el tiempo y así obtiene buenos resultados para la venta de los productos alimenticios que produce.

4. Rivalidad entre competidores

Existen restaurant de pollos a la brasa que tienen sucursales a nivel nacional, no ponen fin a rebajas del 5%, 10%, de descuento en los diferentes días de la, en diferentes días específicos del mes, lo cierto es que parece ser sólo una tregua y más temprano que tarde, la disputa por el mercado continuará.

Esta fuerza es considerada como una **AMENAZA** porque estas cadenas son las que han acaparado grandes mercados y están posicionados en los mismos.

5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Para la empresa, los productos sustitutos, que serían varios, entre los cuales tenemos: pollos enteros, medios pollos, cuartos de pollos, presas, papas, entre otros.

Según lo que se ha descrito en esta fuerza también se la considera como una AMENAZA debido a la existencia de productos sustitutos que también es considerada por las personas que no les gusta ingerir productos más baratos.

SIMBOLOGÍA

ANC = Amenaza de nuevos competidores

PNC = Poder de negociación de los compradores

PNP = Poder de negociación de los proveedores

REC = Rivalidad entre los competidores

IPS = Ingreso de productos sustitutos

AFP = Análisis de factor político

AFE = Análisis de factor económico

AFS = Análisis de factor social

AFT = Análisis de factor Tecnológico

MATRIZ EFE (EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS)

MATRIZ MEFE				
OPORTUNIDADES	FUENTE	PONDERACIÓN	CALIFICACION	CALIFICACION TOTAL
1. La empresa "POLLOS RICKY" posee precios que son iguales a las demás Pollos a la brasa.	Entrada de nuevos competidores (ANC)	0.10	3	0.30
2. La tecnología ayuda a la venta de productos alimenticios de la línea de los pollos a la brasa y al servicio al cliente.	Análisis Factor Tecnológico. (AFT)	0.15	4	0.60
3. La empresa "POLLOS RICKY" mantiene buenas relaciones con los proveedores	Poder de negociación con los proveedores. (PNP)	0.10	3	0.30
4. La empresa ofrece servicio de calidad, garantía	Poder de negociación con los compradores (PNC)	0.15	4	0.60
SUBTOTAL 1		0.50		1.80
AMENAZAS	FUENTE	PONDERACION	CALIFICACION	CALIFICACION TOTAL
1. Pérdida de confianza de la ciudadanía.	Análisis del Factor Político (AFP)	0.10	2	0.20
2. Aumento de Impuestos por parte del gobierno.	Análisis del Factor Económico (AFE)	0.10	2	0.20
3. Barrera para el incremento de los productos importados, están establecidos por el gobierno.	Análisis del Factor Social (AFS)	0.08	1	0.08
4. Hay productos alimenticios que sustituyen a los ya existentes.	Ingreso de Productos sustitutos (IPS)	0.12	2	0.24
5. Políticas por parte Distribuidoras a nivel Nacional.	Análisis del Factor Social (AFS)	0.10	1	0.10
SUBTOTAL 2		0.50		0.82
TOTAL		1		2.62

SUSTENTACIÓN

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

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

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

OPORTUNIDADES

1. La empresa "POLLOS RICKY" posee precios que son iguales a las demás pollos a la brasa (Fuerzas de Porter, Entrada de Nuevos Competidores) (ANC)
2. La tecnología ayuda a la venta de productos alimenticios al servicio al cliente. (Análisis Factor Tecnológico) (AFT)
3. La empresa "POLLOS RICKY" mantiene buenas relaciones con los proveedores. (Fuerzas de Porter, Poder de negociación con los proveedores) (PNP)
4. La empresa "POLLOS RICKY" ofrece servicio de calidad, garantía y precios cómodos. (Fuerzas de Porter, Poder de negociación con los clientes)(PNC)

AMENAZAS:

1. Pérdida de confianza de la ciudadanía (Análisis del Factor Político) (AFP)
2. Aumento de Impuestos por parte del gobierno. (Análisis del Factor Económico) (AFE)

3. Barrera para el incremento de los productos alimenticios que ya están establecidos por el gobierno de turno. (Análisis del Factor Social) (AFS).

4. Hay productos alimenticios que sustituyen a los ya existentes. (Fuerzas de Porter, Ingreso de Productos sustitutos) (IPS).

5. Políticas por parte Distribuidoras a nivel Nacional. (Análisis del Factor Social) (AFS)

CONCLUSIÓN

La matriz de factores externos permite evaluar los factores que se han determinado como oportunidades y amenazas, resultado del análisis externo de la empresa "POLLOS RICKY", se obtuvo el 2,62 de ponderación, lo que significa que en el entorno de la empresa predominan las oportunidades.

ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA “POLLOS RICKY” DE LA CIUDAD DE LOJA

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA “POLLOS RICKY”

1. ¿Cuáles son los objetivos que tiene la empresa?

Los objetivos de la empresa “Pollos Ricky” es conseguir mayor cantidad de clientes por medio de campañas publicitarias y poniendo en práctica las estrategias de marketing.

2. ¿La empresa cuenta con misión y visión?

No, la empresa no cuenta con misión y visión.

3. ¿La empresa cuenta con un plan de Marketing?

No, la empresa no cuenta con un plan de marketing, se sabe en la actualidad que es sumamente importante.

4. ¿Cree que es necesario que se aplique un plan estratégico de marketing en la empresa “Pollos Ricky”?

Si, de hecho estos tipos de estudios sirven de mucha ayuda para cualquier empresa y mucho más para la empresa nuestra, lo que ayudará a mejorar a que tenga una imagen empresarial buena hacia el público en general que la conoce desde hace muchos años y que por sí misma ha ganado prestigio en la localidad.

5. ¿Qué control efectúa sobre sus productos?

El control que se realiza con los productos que ingresan a la empresa, esta supervisado por mi persona, revisando que todos los pedidos que se realizan sean bien despachados, luego de eso los empleados se encargan de realizar sus labores encomendadas con mucho higiene, calidad y eficiencia.

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

Con respecto a los precios, estos están ya regulados y todas las empresas de pollos a la brasa tienen precios similares de venta al público o sea que los precios de los pollos a la brasa y sus derivados.

7. ¿Realiza actividades promocionales en la empresa, Cuáles son?

Si, en ocasiones como aniversario de la empresa, se realizan promociones por compras de acuerdo al monto y a los días promocionales, se dan descuentos o regalos.

8. ¿Usted brinda incentivos de compra a sus clientes?

Los incentivos de compra a los clientes es un porcentaje por la compra de pizzas, haciendo la mayoría de veces el 5% de descuento por compra.

9. ¿Qué medio de publicidad utiliza la empresa?

Por lo general publicidad por los diarios (periódicos) de la localidad.

10. ¿Cómo considera la ubicación de la empresa?

Entre una de las fortalezas que presenta la empresa, es el de la Ubicación, ya que presenta una buena accesibilidad no le permite al consumidor aprovechar de todos sus productos.

11. ¿Cuenta la empresa con personal calificado para dar el servicio al cliente?

En estos momentos se tiene personal capacitado para atender a los clientes pero es de forma en la que ellos han ido adquiriendo experiencia, más les hace falta cursos de capacitaciones en las ramas que sean importantes como atención al cliente, y como realizar las ventas de forma más técnica, etc.

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

No, en ningún tema

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

Sí, recientemente

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

Las empresas pollos Gusy, Pavi pollo, entre otros.

RESULTADOS DE ENCUESTAS APLICADAS A CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA POLLOS RICKY, DE LA CIUDAD DE LOJA

1. ¿Cuáles de las siguientes variables han sabido satisfacer de manera clara y objetiva sus expectativas de un buen servicio?

CUADRO N° 1

Nivel de satisfacción de servicios

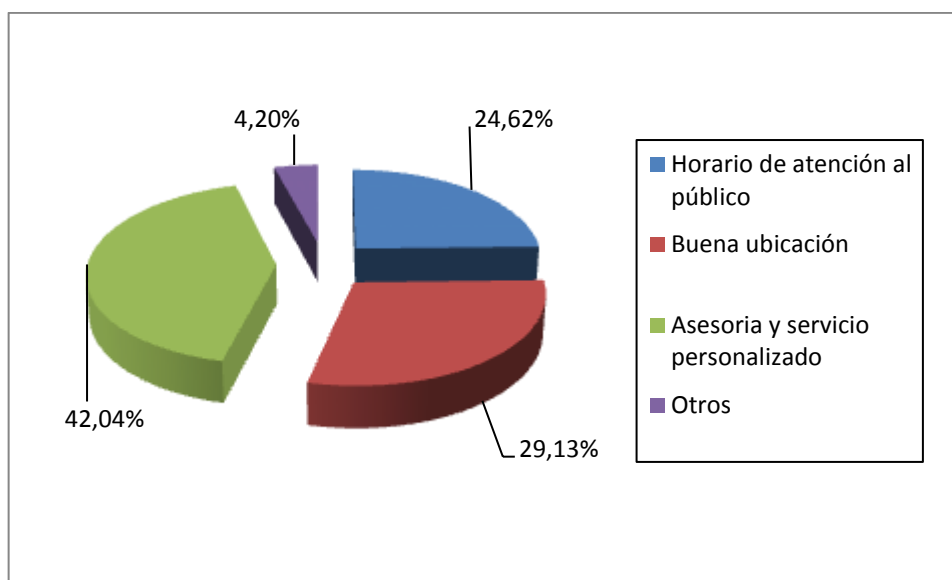
Literal	Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
a)	Horario de atención al público	82	24,62
b)	Buena ubicación	97	29,13
c)	Asesoría y servicio personalizado	140	42,04
d)	Otros	14	4,20
	TOTAL	333	100,00

FUENTE: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Pollos Ricky

ELABORACIÓN: Edgar Ruilova Aldean

GRÁFICO N° 1

Nivel de satisfacción de servicios



INTERPRETACIÓN

El 42,04% de respuestas obtenidas indican que la asesoría y servicio personalizado que ofrece diariamente la empresa Pollos Ricky a sus clientes, fue el factor determinante para ser clientes de esta empresa; el 29,13% manifestó que por la buena ubicación de la empresa es el parámetro principal que suple sus expectativas de un buen servicio.

2. ¿Cuáles de las siguientes variables han influido de manera positiva para que usted acceda a los servicios y beneficios que ofrece la empresa Pollos Ricky?

CUADRO N° 2

Variable de aceptación corporativa

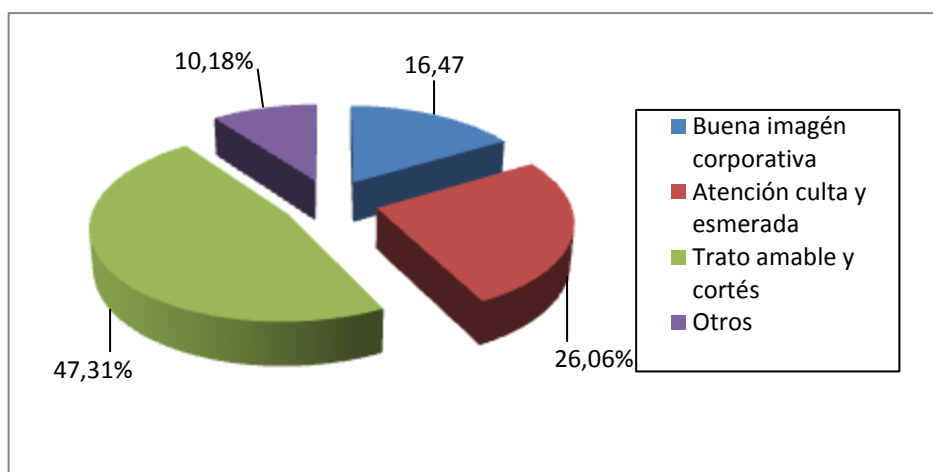
Literal	Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
a)	Buena imagen corporativa	55	16,47
b)	Atención culta y esmerada	87	26,05
c)	Trato amable y cortés	158	47,31
d)	Otros	34	10,18
	TOTAL	334	100

FUENTE: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Pollos Ricky

ELABORACIÓN: Edgar Ruilova Aldean

GRÁFICO N° 2

Variable de aceptación corporativa



INTERPRETACIÓN

Según el criterio mayoritario del 47,31% de personas encuestadas, el trato amable y cortés que tiene pollos Ricky, son los factores principales para que un gran conglomerado de personas accedan a sus servicios y productos, mientras que para el 26,06% de encuestados, la atención culta y esmerada que prestan a los clientes el talento humano que labora en la empresa, se constituye en el segundo factor de importancia para que las personas accedan a sus servicios.

3. ¿Cuáles de las siguientes variables han contribuido significativamente para que la empresa pollos Ricky logre consolidar su presencia en el mercado comercial local?

CUADRO N° 3

Nivel de consolidación dentro del mercado comercial local

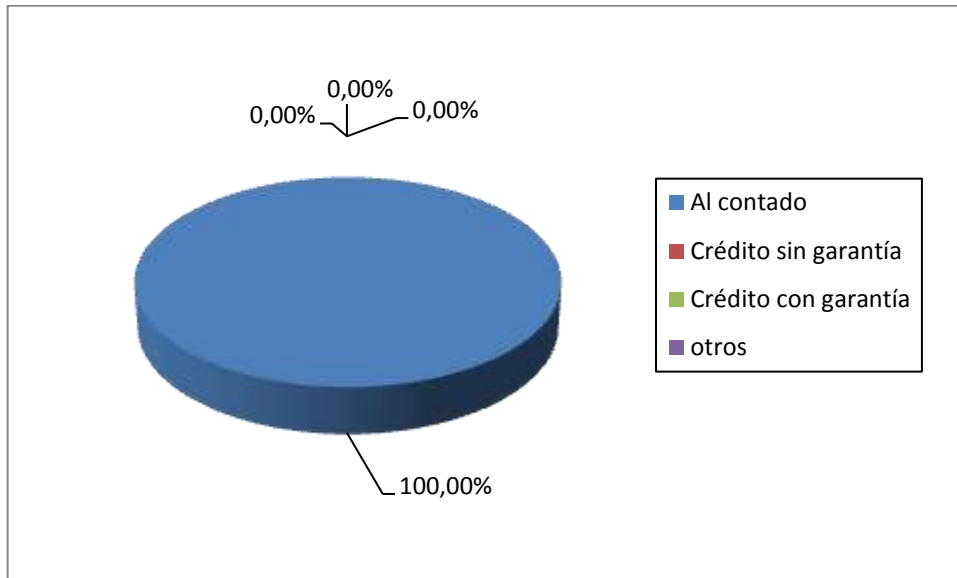
Literal	Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
a)	Al contado	333	100,00
b)	Crédito sin garantía	0	0,00
c)	Crédito con garantía	0	0,00
d)	otros	0	0,00
	TOTAL	333	100,00

FUENTE: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Pollos Ricky

ELABORACIÓN: Edgar Ruilova Aldean

GRÁFICO N° 3

Nivel de consolidación dentro del mercado comercial local



INTERPRETACIÓN

El 100% de las personas encuestadas señalan que el nivel de consolidación de pollos Ricky, es la venta al contado de los servicios, siendo este el factor determinante en el nivel de consolidación de la empresa en la localidad.

4. ¿Además de los servicios y productos que en la actualidad brinda Pollos Ricky a sus clientes y usuarios, según su criterio personal que otra característica importante la diferencia del resto de la competencia?

CUADRO N° 4

Nivel de diferenciación de la competencia

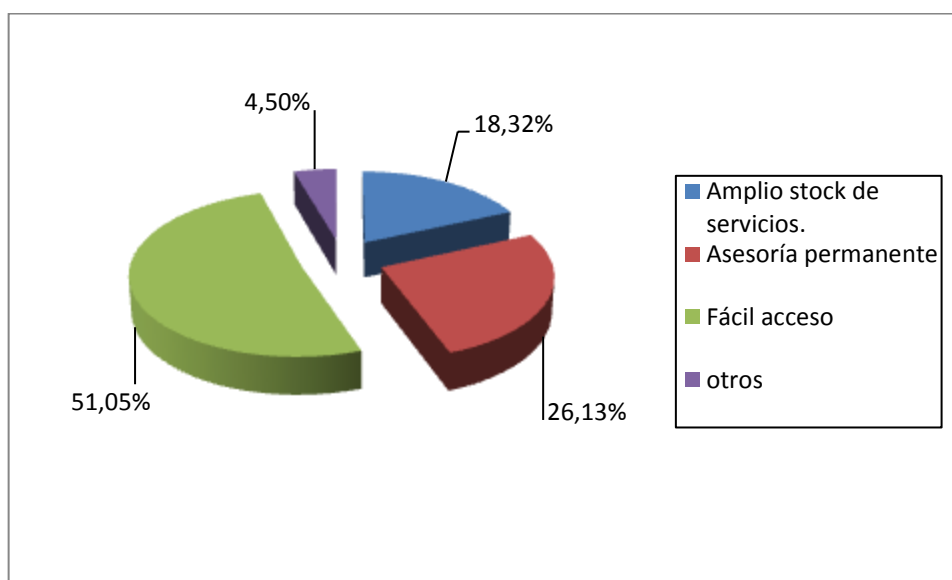
Literal	Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
a)	Amplio stock de servicios.	61	18,32
b)	Asesoría permanente	87	26,13
c)	Fácil acceso	170	51,05
d)	otros	15	4,50
	TOTAL	333	100,00

FUENTE: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Pollos Ricky

ELABORACIÓN: Edgar Ruilova Aldean

GRÁFICO N° 4

Nivel de diferenciación de la competencia



INTERPRETACIÓN

El 51,05% de respuestas a la presente pregunta sostienen que el fácil acceso que ofrece la empresa Pollos Ricky a sus clientes lo diferencian de la competencia, mientras que un 26,13% consideran que la asesoría permanente que brinda a sus clientes es el factor clave para mantenerse al margen de la competencia.

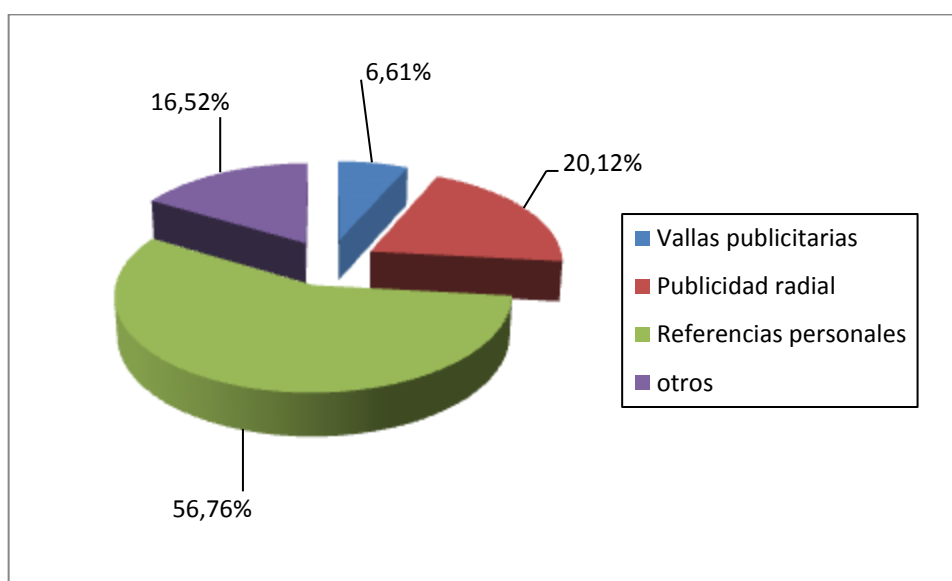
5. ¿A través de que medio de comunicación tuvo usted acceso a conocer los servicios y productos que ofrece la empresa Pollos Ricky a sus clientes y usuarios?

CUADRO N° 5
Sistemas publicitarios de la empresa Pollos Ricky

Literal	Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
a)	Vallas publicitarias	22	6,61
b)	Publicidad radial	67	20,12
c)	Referencias personales	189	56,76
d)	otros	55	16,52
	TOTAL	333	100,00

FUENTE: Encuesta realizada a los clientes de la empresa pollos Ricky
ELABORACIÓN: Edgar Ruilova Aldean

GRÁFICO N° 5
Sistemas publicitarios de la empresa Pollos Ricky



INTERPRETACIÓN

El 55,32% de personas encuestadas conocieron de las bondades y servicios que ofrece la empresa Pollos Ricky es a través de referencias personales, es decir por personas particulares; mientras que para un

20,12% de encuestados manifestaron que conocen de las bondades de los servicios de la empresa es por la publicidad radial.

6. ¿La empresa Pollos Ricky debería emprender en una sólida y permanente campaña de difusión y promoción de sus productos y servicios?

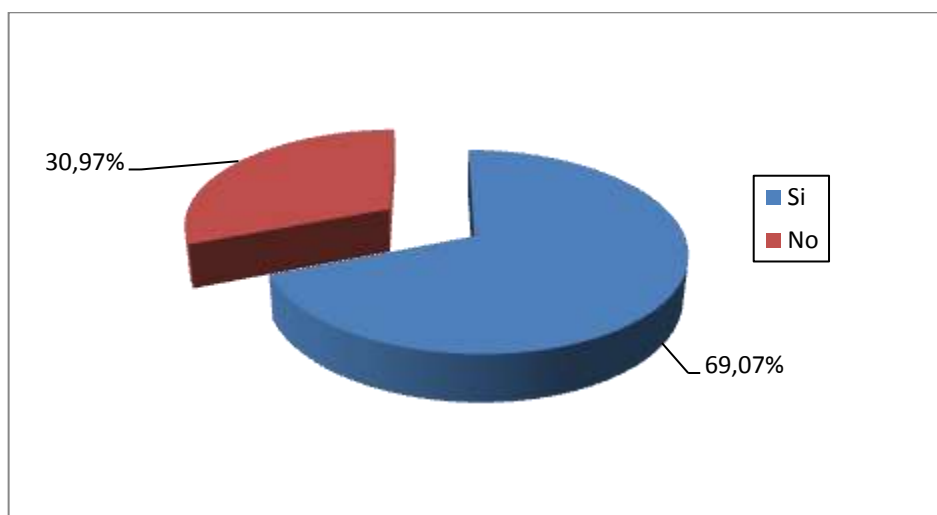
CUADRO N° 6
Promoción y difusión de productos y servicios

Literal	Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
a)	Si	230	69,07
b)	No	103	30,93
	TOTAL	333	100,00

FUENTE: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Pollos Ricky

ELABORACIÓN: Edgar Ruilova Aldean

GRÁFICO N° 6
Promoción y difusión de productos y servicios



INTERPRETACIÓN

El 69,07% de personas encuestadas respondieron a esta pregunta que Pollos Ricky debería de emprender en una sólida y permanente campaña de difusión y promoción de sus servicios y productos, en cambio el restante 30,97% muestran su inconformidad ante esta posibilidad.

7. ¿Si su respuesta a la pregunta anterior fue positiva a través de que medios de comunicación considera usted que la empresa Pollos Ricky debería publicitar y difundir sus productos y servicios?

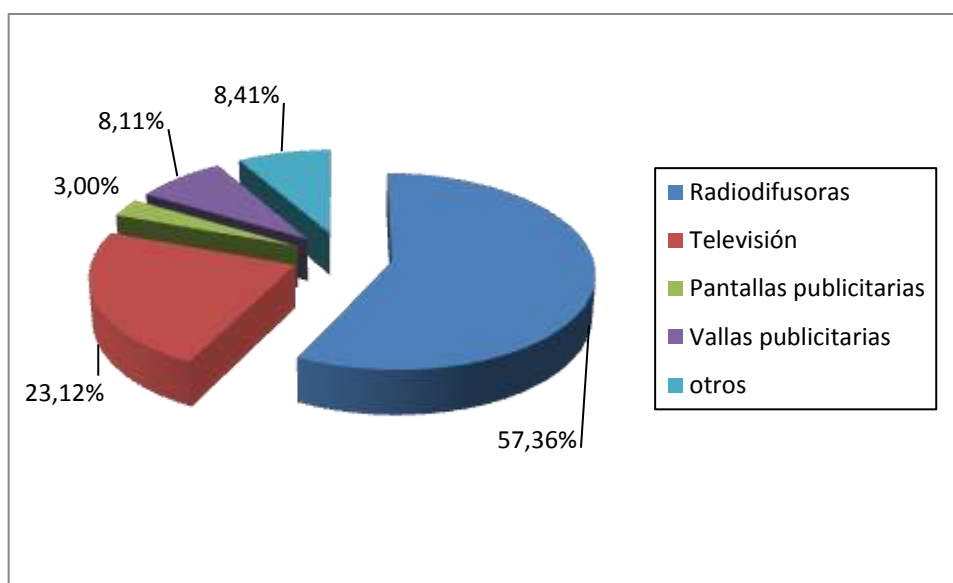
CUADRO N° 7
Alternativa de publicidad

Literal	Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
a)	Radiodifusoras	191	57,36
b)	Televisión	77	23,12
C9	Pantallas publicitarias	10	3,00
d)	Vallas publicitarias	27	8,11
e)	otros	28	8,41
	TOTAL	333	792,06

FUENTE: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Pollos Ricky

ELABORACIÓN: Edgar Ruilova Aldean

GRÁFICO N° 7
Alternativa de publicidad



INTERPRETACIÓN

El 57,36% de las respuestas obtenidas manifiestan que en la actualidad el medio más apropiado para que la empresa promocióne sus productos y servicios, es a través de radiodifusoras, el 23,12% de respuestas

obtenidas dicen que el medio a través del cual la empresa debe publicitarse es a través de la televisión local y nacional.

8. ¿Debería la empresa Pollos Ricky ampliar su infraestructura a través de la creación de nuevos servicios?

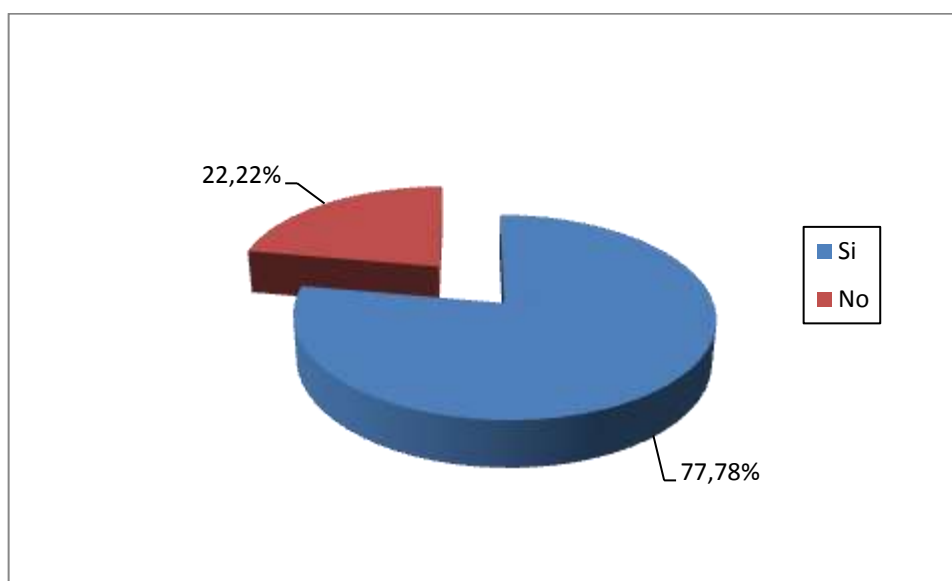
CUADRO N° 8
Criterios de ampliación de la infraestructura de Pollos Ricky

Literal	Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
a)	Si	259	77,78
b)	No	74	22,22
	TOTAL	333	100,00

FUENTE: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Pollos Ricky

ELABORACIÓN: Edgar Ruilova Aldean

GRÁFICO N° 8
Criterios de ampliación de la infraestructura de Pollos Ricky



INTERPRETACIÓN

Un porcentaje del 77,78% de personas encuestadas manifiestan que la empresa si debería crear una nueva infraestructura, en cambio un 22,22% de personas encuestadas no miran con buena perspectiva económica el hecho de que la empresa amplíe o cree nueva infraestructura.

9. ¿Considera usted que la empresa Pollos Ricky, estaría en capacidad de ofrecer nuevos servicios?

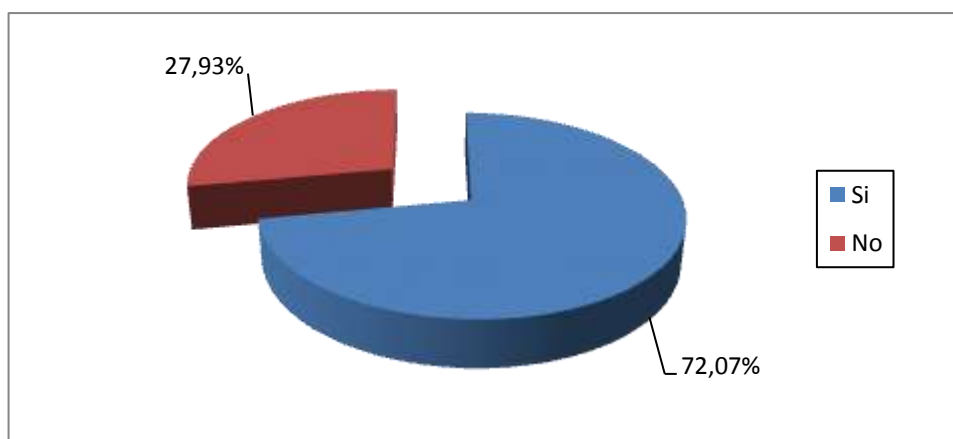
CUADRO N° 9
Indicadores de ampliación del stock de servicios de la empresa
Pollos Ricky

Literal	Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
a)	Si	240	72,07
b)	No	93	27,93
	TOTAL	333	100,00

FUENTE: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Pollos Ricky

ELABORACIÓN: Edgar Ruilova Aldean

GRÁFICO N° 9
Indicadores de ampliación del stock de servicios de la empresa
Pollos Ricky



INTERPRETACIÓN

Al decir del 72,07% de personas encuestadas de la empresa Pollos Ricky responden que si estaría en plena capacidad de ofertar nuevos productos y servicios, en cambio, un porcentaje del 27,93% de las personas encuestadas supieron manifestar que el actual stock de productos y servicios que ofrece Pollos Ricky a sus clientes es suficiente y suple ampliamente sus necesidades.

10. ¿Debería la empresa Pollos Ricky realizar convenios comerciales con el objetivo de satisfacer plenamente las expectativas de todos sus usuarios?

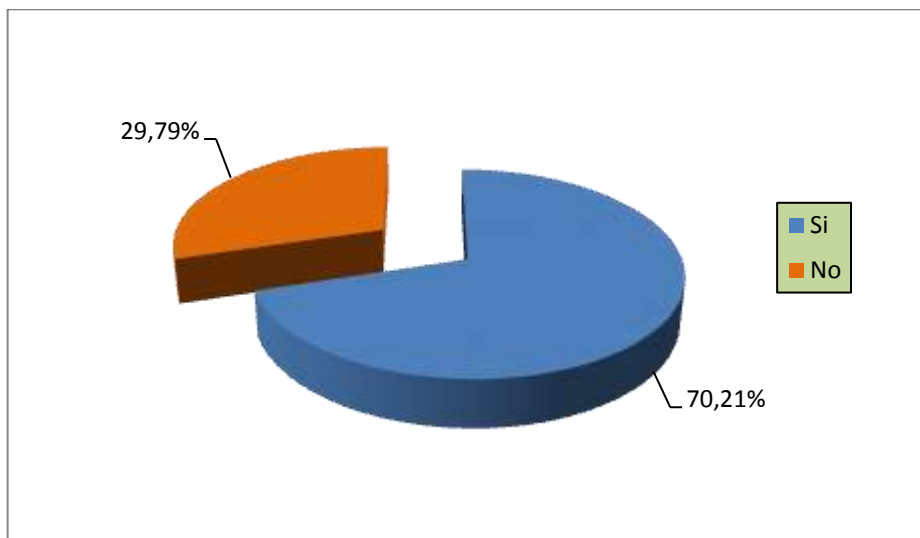
CUADRO N° 10
Alternativas de satisfacción de servicios ofertados por la empresa Pollos Ricky

Literal	Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
a)	Si	235	70,57
b)	No	98	29,43
	TOTAL	333	100,00

FUENTE: Encuesta realizada a los clientes de la empresa Pollos Ricky

ELABORACIÓN: Edgar Ruilova Aldean

GRÁFICO N° 10
Alternativas de satisfacción de servicios ofertados por la empresa Pollos Ricky



INTERPRETACIÓN

Debido a las bondades que ofrecen a las empresas e instituciones los convenios comerciales, para el 70,57% de las personas encuestadas responden que la empresa Pollos Ricky si debería realizar convenios comerciales con organizaciones e instituciones, mientras que para el

29,43% manifiestan su disconformidad con esta propuesta, ya que no la consideran útil o necesaria para la empresa.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA POLLOS RICKY, DE LA CIUDAD DE LOJA.

1. Según su criterio personal, el ambiente de trabajo que se percibe al interior de empresa Pollos Ricky es:

CUADRO N° 11

Ambiente laboral al interior de la empresa Pollos Ricky

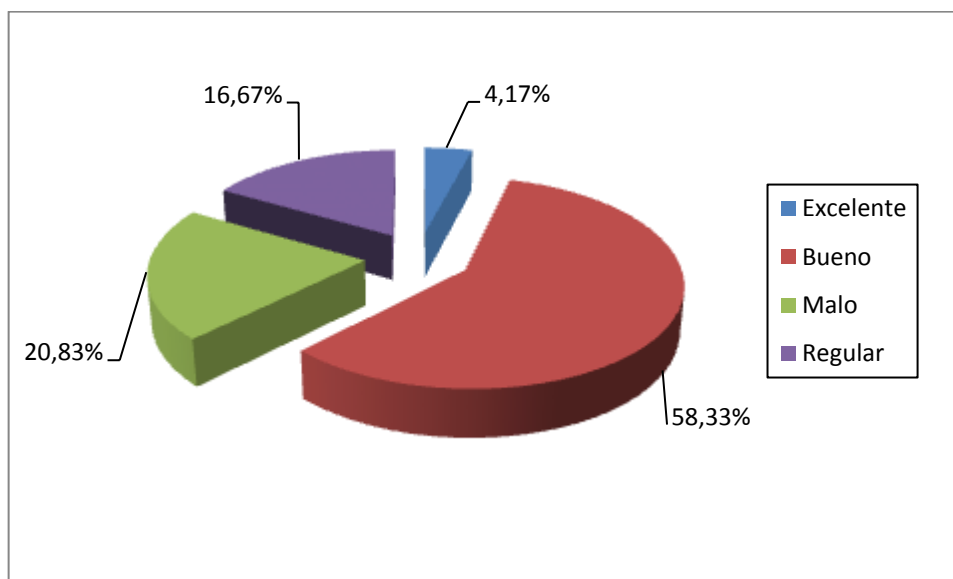
Literal	Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
a)	Excelente	1	4,17
b)	Bueno	14	58,33
c)	Malo	5	20,83
d)	Regular	4	16,67
	TOTAL	24	100,00

FUENTE: Encuesta realizada al personal que labora en la empresa Pollos Ricky

ELABORACIÓN: Edgar Ruilova Aldean

GRÁFICO N° 11

Ambiente laboral al interior de la empresa Pollos Ricky



INTERPRETACIÓN

El 58,33% de las personas que laboran en la empresa supieron manifestar a través de sus respuestas que el ambiente de trabajo que se percibe en el interior de la empresa es bueno, mientras que para el 20,83% es malo; para el 16,67% es regular y finalmente para el 4,17% es excelente, respuestas que se enmarcan dentro de los parámetros de aceptabilidad.

2. Las relaciones interpersonales entre los funcionarios que laboran en la empresa "POLLOS RICKY", son:

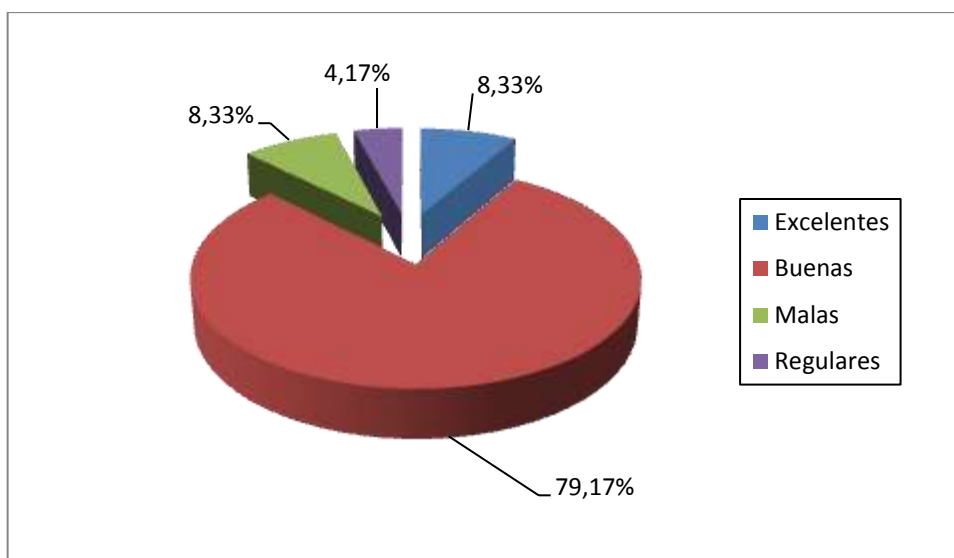
CUADRO N° 12
Relaciones interpersonales

Literal	Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
a)	Excelentes	2	8,33
b)	Buenas	19	79,17
c)	Malas	2	8,33
d)	Regulares	1	4,17
	TOTAL	24	100,00

FUENTE: Encuesta realizada al personal que labora en la empresa Pollos Ricky

ELABORACIÓN: Edgar Ruilova Aldean

GRÁFICO N° 12
Relaciones interpersonales



INTERPRETACIÓN

Para el 79,17% de los clientes internos de la empresa, las relaciones interpersonales son buenas, mientras que para el 8,33% las relaciones interpersonales son excelentes y 8,33% son malas las relaciones interpersonales se enmarcan dentro de los parámetros de aceptable es decir buenas.

3. Según su criterio, la remuneración mensual que percibe por su trabajo en la empresa “POLLOS RICKY”, es:

CUADRO N° 13
Criterios referentes a la remuneración salarial

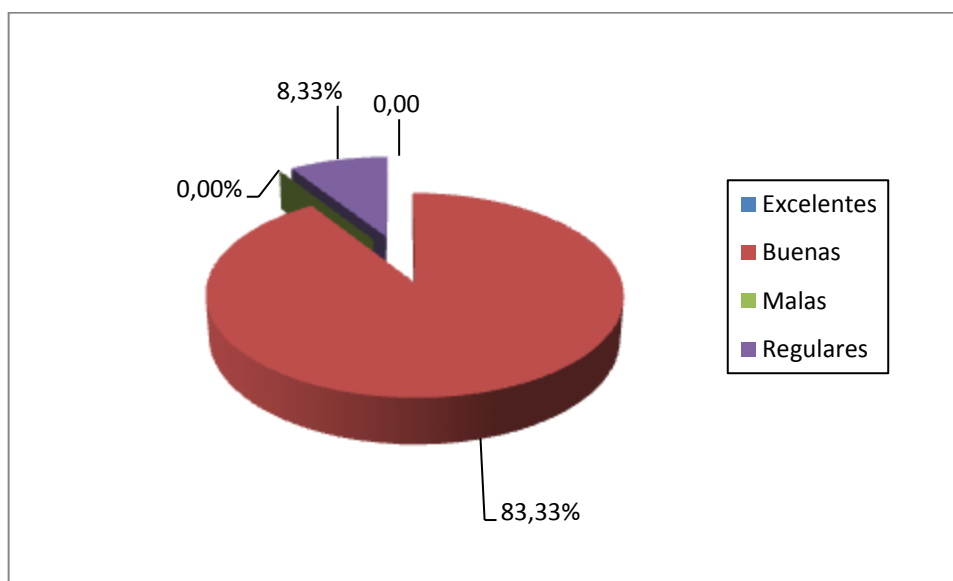
Literal	Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
a)	Excelentes	0	0,00
b)	Buenas	20	83,33
c)	Malas	0	0,00
d)	Regulares	2	8,33
	TOTAL	22	91,67

FUENTE: Encuesta realizada al personal que labora en la empresa Pollos Ricky

ELABORACIÓN: Edgar Ruilova Aldean

GRÁFICO N° 13

Criterios referentes a la remuneración salarial



INTERPRETACIÓN

El 83,33% de los servidores de la empresa consideran a su remuneración mensual como buena, mientras que para el 8,33% supieron manifestar que la remuneración que perciben por su trabajo la consideran como regular.

4. ¿La empresa "POLLOS RICKY" le brinda la suficiente estabilidad laboral para su adecuado desenvolvimiento dentro de la empresa?

CUADRO N° 14

Criterios referentes a la estabilidad laboral

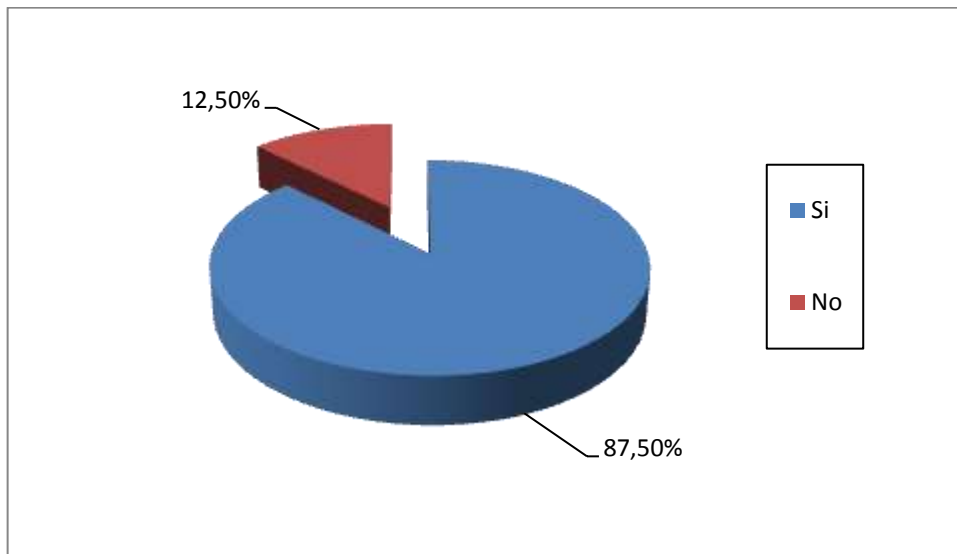
Literal	Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
a)	Si	21	87,50
b)	No	3	12,50
	TOTAL	24	100,00

FUENTE: Encuesta realizada al personal que labora en la empresa Pollos Ricky

ELABORACIÓN: Edgar Ruilova Aldean

GRÁFICO N° 14

Criterios referentes a la estabilidad laboral



INTERPRETACIÓN

Del total de encuestas aplicadas al talento humano que labora en la empresa "POLLOS RICKY", el 87,50% supieron manifestar que gozan de la respectiva estabilidad laboral para mantenerse en sus puestos de trabajo, mientras que para el 12,50% de encuestados manifestaron que ellos perciben que la empresa no les ha sabido garantizar la suficiente estabilidad laboral, como para permanecer de forma permanente en su respectivo lugar o sitio de trabajo.

5. En el índice de rotación externa del talento humano que presta sus servicios en la empresa "POLLOS RICKY" es:

CUADRO N° 15

Índice de rotación externa del talento humano en la empresa

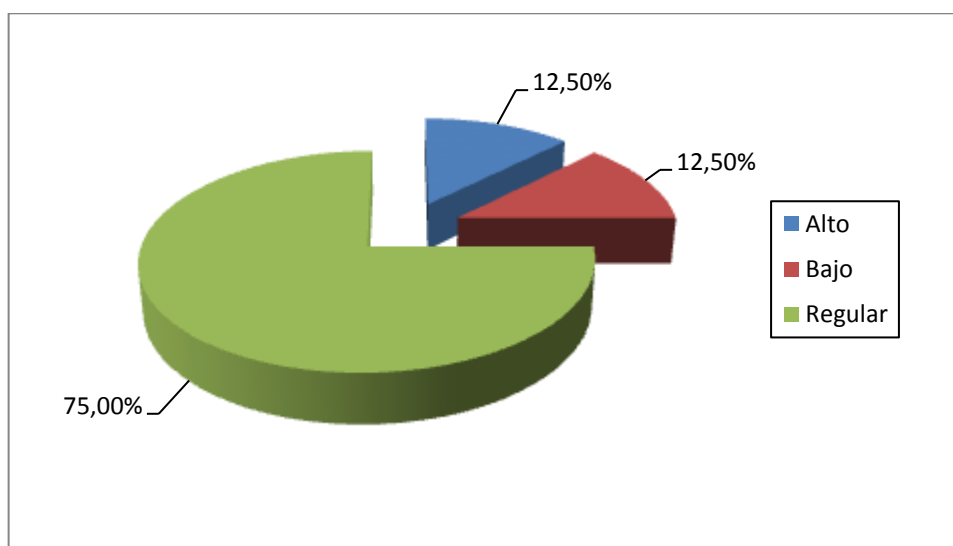
Literal	Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
a)	Alto	3	12,50
b)	Bajo	3	12,50
c)	Regular	18	75,00
	TOTAL	24	100,00

FUENTE: Encuesta realizada al personal que labora en la empresa Pollos Ricky

ELABORACIÓN: Edgar Ruilova Aldean

GRÁFICO N° 15

Índice de rotación externa del talento humano en la empresa



INTERPRETACIÓN

Al decir del 75,00% de las personas encuestadas, el índice de rotación externa que mantiene la empresa es regular, mientras que para el 12,50% dicen que es bajo y finalmente para el 12,50% responden que es alto.

6. ¿Mantiene la empresa “POLLOS RICKY” la suficiente solvencia económica para cubrir de manera oportuna sus obligaciones financieras y demás gastos administrativos?

CUADRO N° 16

Solvencia económica de la empresa “POLLO RICKY”

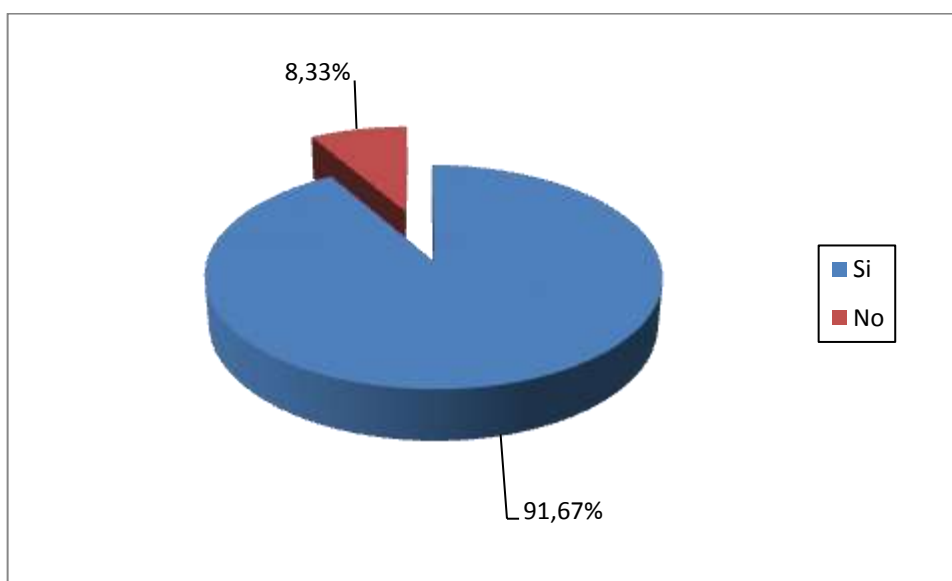
Literal	Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
a)	Si	22	91,67
b)	No	2	8,33
	TOTAL	24	100,00

FUENTE: Encuesta realizada al personal que labora en la empresa Pollos Ricky

ELABORACIÓN: Edgar Ruilova Aldean

GRÁFICO N° 16

Solvencia económica de la empresa “POLLO RICKY”



INTERPRETACIÓN

El 91,67% de personas encuestadas manifestaron que consideraron que la empresa goza de la total y absoluta solvencia económica para afrontar con éxito todas y cada una de sus obligaciones tanto financieras como también sus respectivos gastos administrativos.

7. De los elementos citados a continuación cuáles de ellos diferencian a la empresa “POLLOS RICKY” del resto de empresas de pollos a la brasa de la localidad:

CUADRO N° 17

Criterios de diferenciación de la competencia

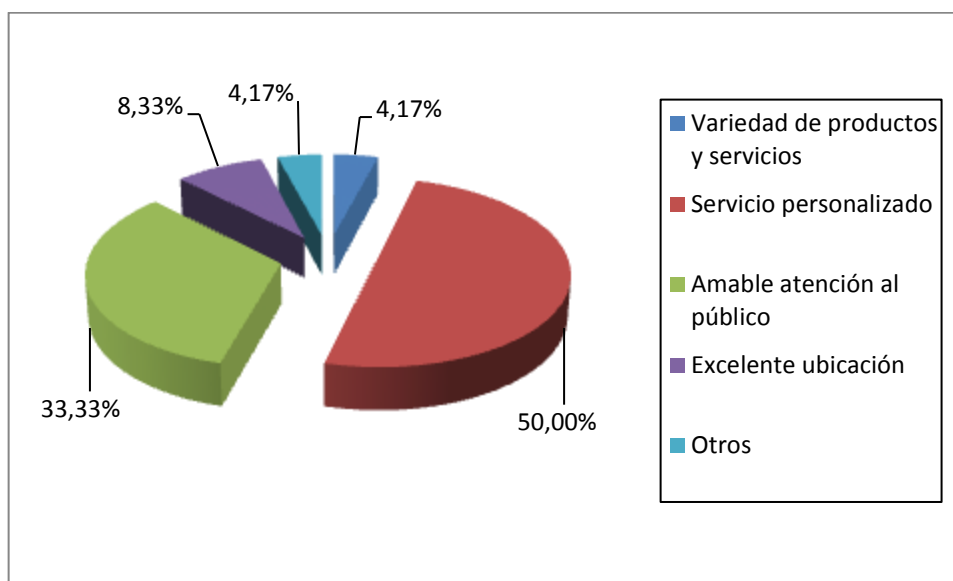
Literal	Variable	Frecuencia	Porcentaje (%)
a)	Variedad de productos y servicios	1	4,17
b)	Servicio personalizado	12	50,00
c)	Amable atención al público	8	33,33
d)	Excelente ubicación	2	8,33
e)	Otros	1	4,17
	TOTAL	24	100,00

FUENTE: Encuesta realizada al personal que labora en la empresa Pollos Pizza

ELABORACIÓN: Edgar Ruilova Aldean

GRÁFICO N° 17

Criterios de diferenciación de la competencia



INTERPRETACIÓN

Para el 50,00% de personas encuestadas responde que es el servicio personalizado lo que diferencia a la empresa Pollos Ricky de la competencia, el 33,33% la atención amable al público.

MATRIZ EFI (EVALUACION DE FACTORES INTERNOS)

FORTALEZAS	FUENTE	PONDERACION	CALIFICACION	CALIFICACION TOTAL
1. Asesoría y servicio personalizado.	Pregunta 1 CE	0.10	4	0.40
2. Buen ambiente de trabajo.	Pregunta 1 CI	0.10	3	0.30
3. Fácil accesibilidad y ubicación.	Pregunta 4 CE clientes.	0.10	3	0.30
4. Trato amable y cortés	Pregunta 2 CE	0.07	3	0.21
5. Buena relación entre funcionarios	Pregunta 2 CI	0.08	3	0.24
6. Buena solvencia económica	Pregunta 6 CI clientes.	0.10	4	0.40
7. Precios competitivos.	Pregunta 6 EG	0.08	3	0.24
SUBTOTAL 1		0.63		2.09
DEBILIDADES		PONDERACION	CALIFICACION	CALIFICACION TOTAL
1. No cuenta con capacitación al personal.	Pregunta 12 EG	0.09	1	0.09
2. No cuenta con un Plan Estratégico de Marketing.	Pregunta 3 EG	0.10	2	0.20
3. No cuenta con tecnología actual.	Pregunta 13 EG	0.06	2	0.12
4. Cuenta con poca publicidad.	Pregunta 6 CE clientes.	0.06	1	0.06
5. Escasa promociones	Pregunta 7 CE	0.06	1	0.06
SUBTOTAL 2		0.37		0.53
TOTAL		1		2.65

SIMBOLOGÍA

EG = Entrevista al Gerente

CE = Clientes externos

CI = Clientes internos

SUSTENTACIÓN.

La matriz de factores internos permite evaluar los factores que se han determinado como fortalezas y debilidades, resultado del análisis interno de la empresa (micro-entorno).

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

Se tomó los resultados obtenidos del análisis interno de la empresa Pollos Ricky, escogiendo las fortalezas y debilidades más representativas.

FORTALEZAS:

1. Asesoría y servicio personalizado.
2. Buen ambiente de trabajo.
3. Fácil accesibilidad y ubicación.
4. Trato amable y cortés
5. Buena relación entre funcionarios
6. Buena solvencia económica
7. Precios competitivos.

DEBILIDADES:

1. No cuenta con capacitación al personal.
2. No cuenta con un Plan Estratégico de Marketing.
3. No cuenta con tecnología actual.
4. Cuenta con poca publicidad.

5. Escasa promociones

CONCLUSIÓN

La matriz de factores externos permite evaluar los factores que se han determinado como oportunidades y amenazas, resultado del análisis externo de empresa POLLOS RICKY, se obtuvo el 2,65 de ponderación, lo que significa que en el entorno de la empresa predominan las fortalezas.

MATRIZ FODA.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asesoría y servicio personalizado. 2. Buen ambiente de trabajo. 3. Fácil accesibilidad y ubicación. 4. Trato amable y cortés 5. Buena relación entre funcionarios 6. Buena solvencia económica 7. Precios competitivos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La empresa POLLOS RICKY posee precios que son iguales a las demás empresas de pollos a la brasa. 2. La tecnología ayuda a la venta de productos alimenticios de la línea de pollos a la brasa y servicio al cliente. 3. La empresa POLLOS RICKY mantiene buenas relaciones con los proveedores 4. La empresa POLLOS RICKY ofrece servicio de calidad, garantía
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. No cuenta con capacitación al personal. 2. No cuenta con un Plan Estratégico de Marketing. 3. No cuenta con tecnología actual. 4. Cuenta con poca publicidad. 5. Escasas promociones 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pérdida de confianza de la ciudadanía. 2. Aumento de Impuestos por parte del gobierno. 3. Barrera para el incremento de los productos importados, están establecidos por el gobierno. 4. Hay productos alimenticios que sustituyen a los ya existentes. 5. Políticas por parte Distribuidoras a nivel Nacional.

MATRIZ DE ALTO IMPACTO Y COMBINACIÓN DEL ANÁLISIS, FO, DO, FA, DA.

<p style="text-align: center;">ANÁLISIS INTERNO</p> <hr/> <p>ANÁLISIS EXTERNO</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Asesoría y servicio personalizado. 2. Buen ambiente de trabajo. 3. Fácil accesibilidad y ubicación. 4. Trato amable y cortés 5. Buena relación entre funcionarios 6. Buena solvencia económica 7. Precios competitivos 	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No cuenta con capacitación al personal. 2. No cuenta con un Plan Estratégico de Marketing. 3. No cuenta con tecnología actual. 4. Cuenta con poca publicidad. 5. Escasas promociones
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La empresa POLLOS RICKY posee precios que son iguales a las demás empresa de pollos a la brasa. 2. La tecnología ayuda a la venta de productos alimenticios de la línea de pollos a la brasa y al servicio al cliente. 3. La empresa POLLOS RICKY mantiene buenas relaciones con los proveedores 4. La empresa POLLOS RICKY ofrece servicio de calidad, garantía 	<p>Análisis FO ABRIR UNA NUEVA SUCURSAL DE LA EMPRESA POLLOS RICKY EN LA CIUDAD DE LOJA PARA EL AÑO 2015 CON LA FINALIDAD DE AMPLIAR LA COBERTURA EN EL MERCADO. (F1;O4)</p>	<p>Análisis DO PUBLICITAR ADECUADAMENTE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA POLLOS RICKY. (D4; O4)</p>
<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pérdida de confianza de la ciudadanía. 2. Aumento de Impuestos por parte del gobierno. 3. Barrera para el incremento de los productos importados, están establecidos por el gobierno. 4. Hay productos alimenticios que sustituyen a los ya existentes. 5. Políticas por parte Distribuidoras a nivel Nacional. 	<p>Análisis FA INCREMENTAR EL STOCK DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA POLLOS RICKY (F6;A1)</p>	<p>Análisis DA PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LOS EMPLEADOS EMPRESA POLLOS RICKY (D1;A1)</p>

g) DISCUSION.

PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA POLLOS RICKY DE LA CIUDAD DE LOJA

Con la entrevista al gerente propietario y encuestas a los empleados y clientes de la empresa POLLOS RICKY, ha permitido proponer alternativas de solución a los problemas encontrados en la presente investigación, para tener criterios de los objetivos propuestos, así como también las oportunidades que tiene la empresa.

DETERMINACION DE LA MISION.

Misión.

Debemos mencionar que POLLOS RICKY es una empresa íntegra a hacia la ciudadanía, esta se presenta frente a la sociedad como:

POLLOS RICKY es la que orienta su esfuerzo para ser la mejor alternativa en pollos a la brasa, superando siempre las expectativas del cliente, a través de un servicio especial, integrado por un equipo humano comprometido e innovador para ser la empresa líder en el mercado, excediendo los requerimientos del cliente, de los colaboradores y del dueño.

En la empresa POLLOS RICKY se destaca la calidad humana del personal y el trabajo en equipo de esta forma, se entrega lo mejor de sus

capacidades a los clientes, destacándose la preferencia de los consumidores en los productos y servicios.

Para concluir podemos destacar que se procedió a establecer la misión y visión para la empresa POLLOS RICKY queda definida así:

MISION

“POLLOS RICKY”, será la mejor alternativa en la ciudad de Loja, prestando al cliente un servicio de primera calidad con un equipo humano comprometido e innovador y siempre cerca de usted”.

DETERMINACION DE LA VISION.

Visión.

La empresa POLLOS RICKY es un proyecto basado en la "Excelencia en Servicios de pollos a la brasa y sus derivados y en proporcionar soluciones de alimentación para las necesidades del diario vivir, necesariamente tiene grandes desafíos:

Se dedica a formar un estilo de administración basado en el trabajo de equipo, lograr que la cultura de servicio guíe la mayoría de las decisiones, tanto en el servicio a los clientes y como hacia los compañeros de trabajo, desarrollar la capacidad de poder entender lo que está sucediendo en nuestro sector como en el país interpretarlo y adecuarlo a nuestra realidad, a través de proyectos innovadores y con valor agregado y a

fortalecer permanentemente un sentido de gran respeto a nuestros clientes, la comunidad y competidores.

Para concluir podemos decir que la visión de la empresa POLLOS RICKY es:

VISION

Llegar al año 2015 a ser una empresa de pollos a la Brasa líder en el mercado local con servicios excelentes, cumpliendo con una eficiencia y eficacia todos los objetivos de la misma, para aportar al desarrollo empresarial, social y económico de la ciudad de Loja.

DETERMINACION DE LOS VALORES

Honestidad.

Proceder con rectitud, disciplina, honestidad y ética en el cumplimiento de sus obligaciones y en la elaboración de servicios excelentes.

Transparencia.

Poner toda la capacidad de cada uno de los trabajadores de la empresa para demostrar sus conocimientos y preparación y actuar con efectividad y principios éticos y morales para la empresa POLLOS RICKY.

Compromiso.

Se actuara con rectitud para que los intereses de la empresa se logren mediante la misión y visión conjuntamente con los objetivos de la misma.

Disposición al servicio.

Existirá una actitud positiva que se demuestre en el trabajo con el fin de satisfacer las necesidades de los servicios que produce la empresa en la localidad.

RESUMEN DE LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 1	ABRIR UNA NUEVA SUCURSAL DE LA EMPRESA POLLOS RICKY EN LA CIUDAD DE LOJA PARA EL AÑO 2015 CON LA FINALIDAD DE AMPLIAR LA COBERTURA EN EL MERCADO.
OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 2	PUBLICITAR ADECUADAMENTE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA POLLOS RICKY.
OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 3	INCREMENTAR EL STOCK DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA POLLOS RICKY.
OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 4	PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LOS EMPLEADOS EMPRESA POLLOS RICKY.

DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

ABRIR UNA NUEVA SUCURSAL DE LA EMPRESA POLLOS RICKY EN LA CIUDAD DE LOJA CON LA FINALIDAD DE AMPLIAR LA COBERTURA EN EL MERCADO.

1. META

- ✓ La apertura de una nueva sucursal será hasta Marzo del 2015.

2. ESTRATEGIA

- ✓ Realizar un proyecto de inversión para determinar la factibilidad de la apertura de la nueva sucursal.

3. TÁCTICA

- ✓ Mejorar la atención y cordialidad de los clientes.
- ✓ Ofrecer un mejor servicio al cliente.

4. ACTIVIDAD.

- ✓ Llegar a los usuarios con una excelente presentación del servicio con la finalidad de atraer a nuevos clientes.
- ✓ Efectuar un estudio de mercado con la finalidad de ubicar la nueva sucursal en un lugar estratégico.

5. PRESUPUESTO:

- ✓ Para la apertura de la nueva sucursal se tiene previsto que se invertirá aproximadamente una cantidad de 20.000,00 dólares, en efectivo.

6. RESPONSABLE:

- ✓ GERENTE DE LA EMPRESA POLLOS RICKY

7. RESULTADOS.

- ✓ La empresa POLLOS RICKY con este objetivo se logrará otro posicionamiento en el mercado en la ciudad de Loja.
- ✓ Se incrementará la cartera de clientes de la empresa POLLOS RICKY.
- ✓ La ciudadanía de Loja se enterará de la existencia de una Nueva Sucursal de la empresa POLLOS RICKY.

META	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	ACTIVIDADES
- La apertura de una nueva sucursal será hasta marzo del 2015.	- Realizar un proyecto de inversión para determinar la factibilidad de la apertura de la nueva sucursal.	- Mejorar la atención y cordialidad de los clientes. - Ofrecer un mejor servicio al cliente.	- Llegar a los usuarios con una excelente presentación del servicio con la finalidad de atraer a nuevos clientes. - Efectuar un estudio de mercado con la finalidad de ubicar la nueva sucursal en un lugar estratégico.
RESPONSABLE	COSTO	RESULTADOS	
- GERENTE DE LA EMPRESA POLLOS RICKY.	\$ 20.000,00	- La empresa POLLOS RICKY con este objetivo logrará otro posicionamiento en el mercado de la ciudad de Loja. - Se incrementará la cartera de clientes de la empresa. - La ciudadanía de Loja se enterará de la existencia de una Nueva Sucursal de la empresa POLLOS RICKY.	

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

PUBLICITAR ADECUADAMENTE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA POLLOS RICKY

1. META

- ✓ La empresa POLLOS RICKY está ubicada dentro del mercado de la ciudad de Loja en la provincia de Loja, pero su posicionamiento no es malo sin embargo con el presente proyecto estratégico se pretende ampliar el número de clientes lo que permitirá que la empresa crezca.

2. ESTRATEGIA

- ✓ La empresa POLLOS RICKY a través del Gerente realizará una campaña publicitaria a través de la Prensa y radio con la finalidad de pautar publicidad ya que el ámbito de influencia de la empresa es la ciudad de Loja.
- ✓ La empresa POLLOS RICKY elaborara material publicitario para entregar a sus clientes entre estos tenemos hojas volantes y trípticos que son más económicos y a la hora de captar clientes son más efectivos.
- ✓ Se elaborará vallas publicitarias, sabiendo que esto si es muy efectivo en la ciudad.

3. TÁCTICAS

- ✓ En los medios escritos la difusión será de un año en el periódico de la ciudad, con anuncios de ¼ de página en blanco y negro en la sección de clasificados en donde hará énfasis en la calidad de los productos que ofrece la empresa.
- ✓ En estos medios se contratará con cuñas publicitarias en los espacios escogidos que serán para nuestros clientes y puedan ver y leer sobre los productos que ofrece la empresa.
- ✓ En el centro y sectores alejados de las ciudades de Loja se hará la entrega de hojas volantes, principalmente a personas adultas que son nuestros potenciales clientes.
- ✓ Se colocará en sitios de la ciudad 2 vallas publicitarias que identifiquen a la empresa.

4. ACTIVIDADES

- ✓ Contratar la publicidad con los medios de comunicación escritos y radiales.
- ✓ Reuniones con los asesores en marketing y publicidad.
- ✓ Contratar los Diseñadores Gráficos para la elaboración de los trípticos y hojas volantes.
- ✓ Contratar con fabricantes de vallas publicitarias.

5. RESPONSABLE

GERENTE DE LA EMPRESA POLLOS RICKY.

6. TIEMPO

El tiempo de duración del presente proyecto será:

El contrato de publicidad se las realizará por un año en el periódico local, los días domingos a un costo de 8 dólares cada publicación.

En dos de las radios locales más escuchadas se contrata por un año la publicidad, en el espacio informativo dos veces diarias son 261 días, de lunes a viernes.

Se elaboraran 5000 trípticos para ser distribuidos en la empresa durante un año.

También se imprimirán 20.000 hojas volantes que serán entregadas en el centro de la ciudad, sectores donde se realizando construcciones y donde existan urbanizaciones nuevas.

Las vallas publicitarias se las fabricarán y se las colocará en lugares estratégicos para que sirvan para información del público en general, las personas a las que se les arrendara el espacio para la colocación de estas vallas se les cancelará 100,00 dólares anuales.

7. COSTO

CANTIDAD	RUBRO	V.UNITARIO	VALOR TOTAL
156	Publicaciones en el periódico de la ciudad	8,00	1248,00
1044	Cuñas publicitarias en radio	0,50	522,00
2	Confección de vallas 8m x 1 m	300	600,00
2	Alquiler anual de espacio para vallas	200	400,00
5000	Trípticos	0,10	500,00
20000	Hojas Volantes	0,02	400,00
TOTAL			3.670,00

8. RESULTADOS

- ✓ La empresa POLLOS RICKY con este objetivo logrará posicionamiento en el mercado de las ciudades de Loja.
- ✓ Se incrementará la cartera de clientes de la empresa.
- ✓ La ciudadanía de Loja se enterarán de la existencia de la empresa.
- ✓ Los clientes que adquieren los productos en la empresa POLLOS RICKY, llevarán los trípticos y serán de dominio público.

META	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	ACTIVIDADES
<p>La empresa POLLOS RICKY está ubicada dentro del mercado de la ciudad de Loja, pero su posicionamiento no es malo sin embargo con el presente proyecto estratégico se pretende ampliar el número de clientes lo que permitirá que la empresa.</p>	<p>La empresa POLLOS RICKY a través del Gerente realizará un convenio con la Prensa Local a través de medios de comunicación como son los escritos y entre los cuales tenemos los periódicos, con la finalidad de pautar publicidad ya que el ámbito de influencia de la empresa es principalmente la ciudad de Loja.</p> <p>La empresa elaborara material publicitario para entregar a sus clientes entre estos tenemos hojas volantes y trípticos que son más económicos y a la hora de captar clientes son más efectivos.</p> <p>Se elaborará vallas publicitarias, sabiendo que estas han sido muy efectivas en publicidad.</p>	<p>En los medios escritos la difusión será de un año en el periódico de la ciudad, con anuncios de ¼ de página en blanco y negro en la sección de clasificados en donde hará énfasis en la calidad de los productos que ofrece la empresa POLLOS RICKY.</p> <p>En estos medios se contratará con cuñas publicitarias en los espacios escogidos que serán para nuestros clientes y puedan ver y leer sobre los productos que ofrece la empresa.</p> <p>En el centro de la ciudad de Loja y sectores circundantes, se hará la entrega de hojas volantes, principalmente a personas adultas que son nuestros potenciales clientes.</p> <p>Se colocará en otros sitios de la ciudad 2 vallas publicitarias que identifiquen a la empresa.</p>	<p>Contratar la publicidad con los medios de comunicación escritos y radiales.</p> <p>Reuniones con los asesores en marketing y publicidad.</p> <p>Contratar los Diseñadores Gráficos para la elaboración de los trípticos y hojas volantes.</p> <p>Contratar con fabricantes de vallas publicitarias.</p>
RESPONSABLE	COSTO	RESULTADOS	
GERENTE DE LA EMPRESA POLLOS RICKY	\$ 4.000,00 anuales.	<p>La empresa POLLOS RICKY con este objetivo logrará posicionamiento en el mercado de la ciudad de Loja.</p> <p>Se incrementará la cartera de clientes de la empresa.</p> <p>La ciudadanía de Loja se enterará de la existencia de la empresa.</p> <p>Los clientes que adquieren los productos en la empresa, llevaran los trípticos y serán de dominio público.</p>	

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

INCREMENTAR EL STOCK DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA POLLOS RICKY.

1. META

- ✓ Incrementar en por lo menos 50% de las ventas de la empresa.

2. ESTRATEGIA

- ✓ Ofrecer a los clientes catálogos con la lista de ofertas de productos que comercializa la empresa incluyendo los números de contacto de esta.
- ✓ Ofertar telefónicamente los productos que estén en oferta diaria o semanal y promociones de la empresa a los clientes.

3. TÁCTICA

- ✓ Entrega de los catálogos de la empresa a los clientes cuando se hace la cancelación de los productos en la caja.

4. ACTIVIDAD

- ✓ Impresión de los catálogos con la lista de los productos que ofrece la empresa.
- ✓ Realizar llamadas a los clientes de la empresa para dar a conocer los proyectos en oferta diaria o semanal.

5. RESPONSABLE.

GERENTE DE LA EMPRESA POLLOS RICKY.

6. TIEMPO

Esta actividad tendrá un tiempo de duración de tres meses.

7. COSTO O PRESUPUESTO

RUBRO	COSTO (\$)
Impresión de Catálogos (2.000 unidades)	2.000,00
TOTAL	2.000,00

8. RESULTADOS ESPERADOS

- ✓ Incrementar las ventas.
- ✓ Incrementar las utilidades.
- ✓ Incrementar los clientes.

9. INDICADORES:

- ✓ Aumento base de clientes
- ✓ Aumento Utilidades.

META	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	ACTIVIDADES
Incrementar en por lo menos 50% de las ventas de la empresa POLLOS RICKY.	<p>Ofrecer a los clientes catálogos con la lista de ofertas de productos que comercializa la empresa, incluyendo los números de contacto de esta.</p> <p>Ofertar telefónicamente los productos que estén en oferta diaria o semanal y promociones de la empresa a los clientes.</p>	<p>Entrega de los catálogos de la empresa a los clientes cuando se hace la cancelación de los productos en la caja.</p>	<p>Impresión de los catálogos con la lista de los productos que ofrece la empresa.</p> <p>Realizar llamadas a los clientes de la empresa para dar a conocer los proyectos en oferta diaria o semanal.</p>
RESPONSABLE	COSTO	RESULTADOS	
GERENTE DE LA EMPRESA POLLOS RICKY.	\$ 2.000,00	Incrementar las ventas. Incrementar las utilidades. Incrementar los clientes.	

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

ELABORAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA POLLOS RICKY

1. META

- ✓ La empresa POLLOS RICKY, con este objetivo quiere conseguir el mejorar el desempeño y por ende las funciones que poseen los empleados.

2. ESTRATEGIA

- ✓ La empresa, aplicará la siguiente estrategia: que será la de realizar talleres, seminarios y cursos para los empleados de la empresa
- ✓ Por otro lado como otra estrategia la empresa, realizará una fase de motivación a los empleados con el único propósito de que asista a la capacitación.
- ✓ También otra estrategia de la capacitación será de darla en las tardes 2 días a la semana, por dos veces al mes, se les explicará los beneficios para ellos y para la empresa de recibir ésta capacitación.

3. TÁCTICA

- ✓ La empresa gestionará la venida de conferencistas nacionales como locales para la capacitación.
- ✓ Se entregara folletos con el debido programa y agenda de capacitación.

- ✓ También se entregará material didáctico para los empleados como son carpetas, hojas, esferográficos, etc.
- ✓ Cuando tengan que quedarse en la empresa, esta les brindará merienda a las personas que asistan al evento.

4. ACTIVIDAD

- ✓ Las conferencias se llevarán a cabo en las instalaciones de la empresa en una sala de sesiones, y se los realizará una o dos veces al mes en turnos que empiezan a las 18H00 y terminan a las 22H00.
- ✓ Los horarios se cumplirán de acuerdo a lo planificado para recibir la capacitación.
- ✓ Respetar el cronograma para que no existan ningún tipo de errores y se aproveche al máximo la capacitación.
- ✓ El Gerente es el encargado de contactar a los conferencistas nacionales y locales.

5. RESPONSABLE

GERENTE DE LA EMPRESA POLLOS RICKY.

6. TIEMPO

- ✓ La capacitación siempre debe ser continua más aún si se trata de servicio al cliente, relaciones, laborales, manejo de productos, por tal razón es conveniente que se realice dos veces al mes por turnos de acuerdo a las funciones que cumplen.

7. COSTO O PRESUPUESTO

RUBRO	CADA 2 MESES (\$)	COSTO ANUAL (\$)
Conferencista Nacional	300,00	1800,00
Conferencista local	200,00	1200,00
Alimentación conferencistas	50,00	250,00
Hospedaje conferencista nacional	35,00	210,00
Pasaje de vehículo	40,00	240,00
Material impreso	30,00	180,00
Material audiovisual	20,00	120,00
Merienda a los empleados	50,00	300,00
TOTAL	725,00	4.300,00

8. RESULTADOS ESPERADOS

- ✓ La empresa POLLOS RICKY espera que los empleados obtengan los conocimientos y cumplan con sus expectativas con la capacitación que van a recibir, con las temáticas que se expondrán más adelante en la programación de la capacitación.
- ✓ Mejorar las técnicas de atención al cliente con la finalidad de que este pueda sentirse a gusto con el trato y mejorar las ventas.
- ✓ Mejorar la eficiencia y eficacia en las labores cotidianas del personal de la empresa POLLOS RICKY.

9. INDICADORES

- ✓ Cursos realizados: Cursos Programados.
- ✓ Horas de Capacitación Impartidas: Horas de Capacitación Programadas.
- ✓ Número de personas capacitadas: Nro. de personas planeadas a capacitar.

**PLAN DE CAPACITACION A LOS EMPLEADOS DE LA
EMPRESA POLLOS RICKY**

DURACIÓN	DETALLE	NÚMERO DE PARTICIPANTES
20 horas	Relaciones Humanas y	2
20 horas	Atención al Cliente	2

META	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	ACTIVIDADES
<p>La empresa POLLOS RICKY, con este objetivo quiere conseguir el mejorar el desempeño y por ende las funciones que poseen los empleados.</p>	<p>La empresa, aplicará la siguiente estrategia: que será la de realizar talleres, seminarios y cursos para los empleados de la empresa. Por otro lado como otra estrategia la empresa, realizará una fase de motivación a los empleados con el único propósito de que asista a la capacitación. También otra estrategia de la capacitación será de darla en las tardes 2 días a la semana, por dos veces al mes, se les explicará los beneficios para ellos y para la empresa de recibir ésta capacitación.</p>	<p>La empresa gestionará la venida de conferencistas nacionales como locales para la capacitación. Se entregara folletos con el debido programa y agenda de capacitación. También se entregará material didáctico para los empleados como son carpetas, hojas, esferográficos, etc. Cuando tengan que quedarse en la empresa, esta les brindara merienda a las personas que asistan al evento.</p>	<p>Las conferencias se llevaran a cabo en las instalaciones de la empresa en una sala de sesiones, y se los realizará una o dos veces al mes en turnos que empezaran a las 18H00 y terminaran 22H00. Los horarios se cumplirán de acuerdo a lo planificado para recibir la capacitación. Respetar el cronograma para que no existan ningún tipo de errores y se aproveche al máximo la capacitación. El Gerente es el encargado de contactar a los conferencistas nacionales y locales.</p>
RESPONSABLE	COSTO	RESULTADOS	
GERENTE DE LA EMPRESA POLLOS RICKY	\$ 4.300,00	<p>La empresa espera que los empleados obtengan los conocimientos y cumplan con sus expectativas con la capacitación que van a recibir, con las temáticas que se expondrán más adelante en la programación de la capacitación. Mejorar las técnicas de atención al cliente con la finalidad de que este pueda sentirse a gusto con el trato y mejorar las ventas. Mejorar la eficiencia y eficacia en las labores cotidianas del personal de la empresa POLLOS RICKY.</p>	

**RESUMEN DEL PRESUPUESTO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE
MARKETING PARA LA EMPRESA POLLOS RICKY DE LA CIUDAD DE
LOJA**

Se estima que para dar cumplimiento a los objetivos del plan se requiere de 13.760 dólares americanos.

OBJETIVOS	MONTO
- ABRIR UNA NUEVA SUCURSAL DE LA EMPRESA POLLOS RICKY EN LA CIUDAD DE LOJA, CON LA FINALIDAD DE AMPLIAR LA COBERTURA EN EL MERCADO.	20.000,00
PUBLICITAR ADECUADAMENTE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA POLLOS RICKY.	4.000,00
INCREMENTAR EL STOCK DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA POLLOS RICKY.	2.000,00
- ELABORAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA POLLOS RICKY.	4.300,00
TOTAL	30.300,00

h. CONCLUSIONES

Al culminar el presente trabajo de tesis y con los resultados obtenidos, se concluye.

1.- En base de las entrevistas y encuestas al gerente propietario y a los empleados y clientes de la empresa POLLOS RICKY, se determina que no cuenta con un Plan Estratégico de Marketing que permita mejorar el servicio de los productos ofrecidos en la empresa y que se hace necesaria fortalecer e implementar nuevas estrategias que permitan enfrentarlas.

2.- Se concluye que los empleados manifiestan que la empresa POLLOS RICKY no cuenta con un Plan Estratégico de Marketing para mejorar el rendimiento de los mismos para cumplir las tareas, actividades y funciones en la empresa.

3.- De igual manera el gerente de la empresa POLLOS RICKY, manifiesta que no tienen un Plan Estratégico de Marketing, esperando que este estudio aporte con una propuesta viable, para que en un futuro pueda implementar este valioso instrumento a la empresa, por lo que se hace necesario implementarla para lograr el posicionamiento de la empresa POLLOS RICKY en el mercado.

4.- El presupuesto será financiado directamente por la empresa POLLOS RICKY para el beneficio de todos y cada uno de los que laboran en esta.

i. RECOMEDACIONES.

Al término de la investigación se cree conveniente sugerir las siguientes recomendaciones:

1.- Que el dueño de la empresa POLLOS RICKY aplique el Plan Estratégico de Marketing propuesto en la investigación, aplicando también los diseños estratégicos de mercado, y de esta manera mejorar la situación de la empresa.

2.- Que se debe realizar las capacitaciones constantemente tanto al Gerente como a los empleados de la empresa POLLOS RICKY en cursos como relaciones humanas, atención al cliente, marketing, computación, liderazgo y motivación que se señalan algunos y otros que se adoptaran en el transcurso de la implementación del plan Estratégico de marketing.

3.- Que se realicen la publicidad a través de los medios de comunicación enunciados en el Plan a fin de lograr un mejor posicionamiento de la empresa POLLOS RICKY en el mercado y por ende tenga una mayor imagen corporativa, aspirando que esta tenga una imagen exitosa dentro de la localidad.

4.- Que la Carrera de Administración de Empresas de la Modalidad de Estudios a Distancia deben de promover programas de capacitación, seminarios, cursos, talleres y difundir, lo que se refiere a Planificación de Marketing para que los estudiantes tengan la oportunidad de capacitarse en beneficio de cada uno de ellos.

5.- Que la Universidad Nacional de Loja, en la Modalidad de Estudios a Distancia, a través de la Carrera de Administración de Empresas, incorpore en las áreas curriculares del sistema modular este tipo de estudios de Planes Estratégicos de Marketing para mejorar las actividades académicas que se imparten.

j) BIBLIOGRAFIA.

- IVAN THOMPSON, Plan estratégico de Marketing.
- JANE AUBERT-KRIER, 1980. Gestión de la Empresa, Tomo I, Estructura y organización, Editorial Ariel. Barcelona-España.
- KOTELER, PHILLIP, 2001. Dirección de marketing. La edición del milenio, Ed. Prentice, HALL, México 2001.
- LAURA FISCHER Y JORGE ESPERJO, MC GRAW HILL, Mercadotecnia.
- PHILIP KOTLER, GARY ARMSTRONG, Fundamento de Mercadotecnia. Prentice Hall Hispanoamericana, SA. Cuarta edición. México.
- RAFAEL MUÑIZ, Marketing en el siglo XXI. 2ª Edición.
- STANTON, ET AL, Fundamentos de marketing, Ed. McGraw-Hill, México 11ª Ed, 1999. 170 - 244pp.
- TROYT & RIVKIN. 1996. El Nuevo posicionamiento, Ed. Limusa, Mexico.1996.
- El presente artículo es tomado de la página Web del SICA
[/www.sica.gov.ec](http://www.sica.gov.ec)
- www.elergomista
- <http://www.apeosae.com>

- Del Artículo: «Definición de Misión», de Iván Thompson, Publicado en la Página Web: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-definicion.html>, Obtenido en Fecha: 04-12-1014.
- Tomado, <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/1435291/Modelo-de-competitividad-de-las-cinco-fuerzas-de-Porter.html>.

k) ANEXOS.



1859

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA
POLLOS RICKY DE LA CIUDAD DE LOJA

Tesis previa a la
obtención del Título de
Ingeniero Comercial

AUTOR

EDGAR GUILLERMO RUILOVA ALDEAN

LOJA - ECUADOR

2014
1859

a. TEMA:

*PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA
POLLOS RICKY DE LA CIUDAD DE LOJA.*

b. PROBLEMATICA

La experiencia de las últimas tres décadas parece no ser muy consistente con las teorías de la economía en materia de comercio. Según dichas teorías la reducción en las barreras al comercio beneficia a todas las partes implicadas, en este caso a los países productores y a los importadores. Sin embargo, un elevado número de países empobrecidos han dado un paso hacia atrás conforme han ido abriendo progresivamente sus economías.

Como resultado, ha existido y existe una significativa oposición al modelo de la globalización existente, en lo relativo a las reglas desequilibradas del comercio internacional, que en la actualidad favorecen a los países industrializados, perpetuando la gran diferencia existente entre las condiciones de vida, tecnológicas, etc. entre el Norte y el Sur.

Se aprecia por tanto que la simple apertura de mercados no es una solución suficiente a temáticas estructurales como la pobreza y la marginación. En mercados de libre competencia, aquellos actores más preparados y con capacidad de competir serán, con toda seguridad, quienes se lleven el gato al agua: multinacionales y grandes terratenientes, independientemente donde estén.

En Ecuador encontramos diferentes empresas que para sobrevivir deben apuntar a estrategias de Marketing, las empresas de la ciudad de Loja no es la excepción, sin embargo de ellas existen algunas que no cuentan con

estas herramientas que ayuden a la toma de decisiones, y a la administración de las mismas.

La Empresa Pollos Ricky, se halla ubicada en el barrio Cuarto Centenario de la ciudad de Loja, en las calles Mercadillo y José María Peña, en una zona de bastante afluencia de personas, la empresa se dedica a la venta de pollos a la brasa, con un horario de atención al público de 10:horas hasta las 23: horas, en la actualidad esta empresa no cuenta con un Plan Estratégico de Marketing en la actualidad, lo que no le permite captar nuevos mercados y clientes lo que repercute en el desarrollo y crecimiento de la misma, por ello mi interés en plantear un proyecto de investigación de esta naturaleza.

1.2.- EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

Por las razones antes descritas el problema principal queda definido de la siguiente manera: ***ES FACTIBLE LA REALIZACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA POLLOS RICKY DE LA CIUDAD DE LOJA, QUE LE PERMITA POSICIONARSE ADECUADAMENTE EN EL MERCADO DE LA CIUDAD Y PROVINCIA DE LOJA.***

c. JUSTIFICACION

- **ACADÈMICA**

El presente proyecto de tesis reflejara los criterios propios y los conocimientos adquiridos en los años de estudio en el Alma Mater Universidad Nacional de Loja, los cuales se van a desarrollar y se enfocará en un Plan Estratégico de Marketing y su aplicación en el medio empresarial y comercial de la ciudad y provincia de Loja.

- **ECONOMICA**

Considerando la demanda alta de turismo tanto nacional como internacional, este es un tema de relevancia en la economía de un país, basados en este antecedente y para brindar un aporte a la Provincia y ciudad de Loja, se pretende el desarrollo de este trabajo de tesis, se superen las dificultades de las empresas dedicadas a la preparación y venta de pollo a la brasa; se pretende elaborar la Plan Estratégico de Marketing, cuyo propósito es orientar hacia las oportunidades económicas atractivas que le den rentabilidad; se debe precisar la misión, visión, Valores y objetivos estratégicos propios para la empresa, así mismo desarrollar las estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos planteados, lo cual que le permitirá tener una base sólida para actuar en el futuro y mantener una planeación estratégica constante y permanente.

- **SOCIAL**

Frente a esta situación y con la finalidad de contribuir al desarrollo social de la ciudad de Loja, con el presente trabajo se pretende incentivar a inversionistas en el campo alimenticio- turístico a emprender en este tipo de proyectos que no requiere de grandes inversiones, son rentables, y van a contribuir al ingreso de nuevos mercados, dando a conocer la bondad de este servicio y así generar fuentes de empleo para todos y mejorar su calidad de vida.

d. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Plan Estratégico de Marketing para la empresa Pollos Ricky de la ciudad de Loja.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional de la Empresa.
- ✓ Hacer un análisis Externo (Oportunidades – Amenazas) de la Empresa.
- ✓ Realizar un análisis Interno (Fortalezas – Debilidades) de la Empresa
- ✓ Efectuar un análisis FODA de Empresa
- ✓ Determinar los objetivos estratégicos de Marketing para la Empresa Pollos Ricky de la ciudad de Loja
- ✓ Elaborar un plan de acción para la Empresa



**GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA
POLLOS RICKY**

- 1. ¿Cuáles son los objetivos que tiene la empresa POLLOS RICKY?**
- 2. ¿La empresa POLLOS RICKY cuenta con misión y visión?**
- 3. ¿La empresa POLLOS RICKY cuenta con un plan de Marketing?**
- 4. ¿Cree que es necesario que se aplique un plan de marketing en la empresa POLLOS RICKY?**
- 5. ¿Qué control efectúa sobre sus productos?**
- 6. ¿Cree usted que el precio de los productos es competitivo?**
- 7. ¿Realiza actividades promocionales en la empresa POLLOS RICKY, Cuáles son?**
- 8. ¿Usted brinda incentivos de compra a sus clientes?**
- 9. ¿Qué medio de publicidad utiliza la empresa POLLOS RICKY?**
- 10. ¿Cómo considera la ubicación de la empresa POLLOS RICKY?**
- 11. ¿Cuenta la empresa POLLOS RICKY con personal calificado para dar el servicio al cliente?**
- 12. ¿Se capacita al personal de la empresa POLLOS RICKY. En qué temas?**

13. ¿La empresa POLLOS RICKY dispone de una base de datos de sus clientes?

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



ENCUESTAS APLICADAS A CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA

POLLOS RICKY

1. **¿Cuáles de las siguientes variables han sabido satisfacer de manera clara y objetiva sus expectativas de un buen servicio?**
 - a) Horario de atención al público ()
 - b) Buena ubicación ()
 - c) Asesoría y servicio personalizado ()
 - d) Otros ()

2. **¿Cuáles de las siguientes variables han influido de manera positiva para que usted acceda a los servicios y beneficios que ofrece la empresa POLLOS RICKY?**
 - a) Buena imagen corporativa
 - b) Atención culta y esmerada
 - c) Trato amable y cortés
 - d) Otros

3. **¿Cuáles de las siguientes variables han contribuido significativamente para que la empresa POLLOS RICKY logre consolidar su presencia en el mercado comercial local?**
 - a) Al contado ()
 - b) Crédito sin garantía ()
 - c) Crédito con garantía ()
 - d) Otros

4. **¿Además de los servicios y productos que en la actualidad brinda la empresa POLLOS RICKY a sus clientes y usuarios, según su criterio personal que otra característica importante la diferencia del resto de la competencia?**
 - a) Amplio stock de servicios y Productos ()
 - b) Asesoría permanente ()
 - c) Fácil acceso ()
 - d) Otros

5. **¿A través de que medio de comunicación tuvo usted acceso a conocer los servicios y productos que ofrece la empresa POLLOS RICKY a sus clientes y usuarios?**
 - a) Prensa escrita
 - b) Publicidad radial
 - b) Referencias personales
 - d) Otros

- 6. ¿La empresa POLLOS RICKY debería emprender en una sólida y permanente campaña de difusión y promoción de sus productos y servicios?**
- Si ()
- No ()
- 7. ¿Si su respuesta a la pregunta anterior fue positiva a través de que medios de comunicación considera usted que la empresa POLLOS RICKY debería publicitar y difundir sus productos y servicios?**
- a) Radiodifusoras () b) Televisión ()
- c) Pantallas publicitarias d) Vallas publicitarias e) Otros
- 8. ¿Debería la empresa POLLOS RICKY ampliar su infraestructura a través de la creación de nuevos servicios?**
- a) Si () b) No ()
- 9. ¿Considera usted que la empresa POLLOS RICKY, estaría en capacidad de ofrecer nuevos servicios?**
- a) Si () b) No ()
- 10. ¿Debería la empresa POLLOS RICKY realizar convenios comerciales con el objetivo de satisfacer plenamente las expectativas de todos sus usuarios?**
- a) Si () b) No ()

GRACIAS



**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA
POLLOS RICKY**

- 1. Según su criterio personal, el ambiente de trabajo que se percibe al interior de empresa POLLOS RICKY es:**
 - a) Excelente ()
 - b) Bueno ()
 - c) Malo ()
 - d) Regular ()

- 2. Las relaciones interpersonales entre los funcionarios que laboran en la empresa POLLOS RICKY, son:**
 - a) Excelentes
 - b) Buenas
 - d) Malas ()
 - d) Regulares

- 3. Según su criterio, la remuneración mensual que percibe por su trabajo en empresa POLLOS RICKY, es:**
 - a) Excelentes ()
 - b) Buenas ()
 - d) Malas ()
 - d) Regulares ()

- 4. ¿La empresa POLLOS RICKY le brinda la suficiente estabilidad laboral para su adecuado desenvolvimiento dentro de la empresa?**
 - a) Si ()
 - b) No ()

- 5. En el índice de rotación externa del talento humano que presta sus servicios en la empresa POLLOS RICKY es**
 - a) Alto ()
 - b) Bajo ()
 - c) Regular ()

- 6. ¿Mantiene la empresa POLLOS RICKY la suficiente solvencia económica para cubrir de manera oportuna sus obligaciones financieras y demás gastos administrativos?**
 - a) Si ()
 - b) No ()

- 7. De los elementos citados a continuación cuáles de ellos diferencian a la empresa POLLOS RICKY del resto de empresa de pollos a la brasa de la localidad:**
 - a) Variedad de productos y servicios ()
 - b) Servicio personalizado ()
 - c) Amable atención al público ()
 - d) Excelente ubicación ()
 - e) Otros ()

GRACIAS

INDICE

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
a. TÍTULO	1
b. RESUMEN	2
ABSTRACT	5
c. INTRODUCCIÓN	8
d. REVISIÓN DE LITERATURA	11
e. MATERIALES Y MÉTODOS	57
f. RESULTADOS	61
g. DISCUSIÓN	107
h. CONCLUSIONES	131
i. RECOMENDACIONES	132
j. BIBLIOGRAFÍA	134
k. ANEXOS	135
ÍNDICE	144