



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

**TÍTULO**

**“PLAN DE MARKETING PARA LA CARPINTERÍA CONMAR DE LA  
PARROQUIA LOS ENCUENTROS, PROVINCIA ZAMORA  
CHINCHIPE”**

Tesis previa a la obtención del  
Grado de Ingeniera Comercial.

**AUTORA**

*Yury Katherine Guamán Ochoa*

**DIRECTOR DE TESIS**

*Ing. Edison Espinosa Bailon MAE.*

**1859**  
**LOJA-ECUADOR**

**2014**

## CERTIFICACIÓN

Ing. Edison Espinosa Bailón MAE.

**DIRECTOR DE TESIS**

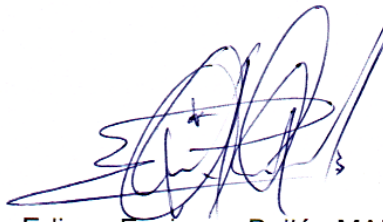
### **CERTIFICA:**

Haber asesorado, revisado y orientado en todas sus partes, el desarrollo de la tesis titulada: **“PLAN DE MARKETING PARA LA CARPINTERÍA CONMAR DE LA PARROQUIA LOS ENCUENTROS, PROVINCIA ZAMORA CHINCHIPE”**, de la autoría de Yury Katherine Guamán Ochoa.

Para reunir con las condiciones de fondo y forma, autorizo los trámites legales para su presentación y defensa.

Fecha: Loja, Agosto de 2014

Loja, Agosto de 2014



Ing. Edison Espinosa Bailón MAE.

**DIRECTOR DE TESIS**

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

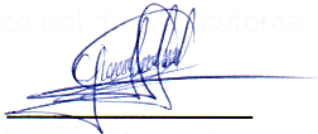
## AUTORÍA

Yo, Yury Katherine Guamán Ochoa, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

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

Autora: Yury Katherine Guamán Ochoa

Firma:



Cédula: 1900615020

Fecha: Loja, Agosto de 2014

DATOS COMPLEMENTARIOS

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

Yo, Yury Katherine Guamán Ochoa, declaro ser autora de la tesis titulada: **“PLAN DE MARKETING PARA LA CARPINTERÍA CONMAR DE LA PARROQUIA LOS ENCUENTROS, PROVINCIA ZAMORA CHINCHIPE”** Como requisito para optar al grado de: Ingeniera Comercial, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repertorio 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 27 días del mes de Agosto del dos mil catorce.

**Firma :**

  
**Autora:** Yury Katherine Guamán Ochoa

**Cédula:** 190061502-0

**Dirección:** Los Encuentros, calle Amazonas y 24 de Mayo

**Correo Electrónico:** yuryguaman@gmail.com

**Teléfono:** 072 113102 **Celular:** 0994331801

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Director de Tesis:** Ing. Edison Espinosa Bailón MAE.

**TRIBUNAL DE GRADO**

Ing. Lolyta Hualpa lima Mg. Sc.

**Presidente**

Ing. Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.

**Vocal**

Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.

**Vocal**

## **AGRADECIMIENTO**

A las Autoridades de la Universidad Nacional de Loja, de la Modalidad de Estudios a Distancia, a las docentes de la Carrera de Administración de Empresas, por impartir sus conocimientos, lo que me ayudó en todo el proceso de formación profesional.

Al Ing. Edison Espinoza. Director de Tesis, por su apoyo y orientación, lo que hizo posible la elaboración y culminación de este trabajo de investigación.

A los dueños de LA Carpintería CONMAR por haberme brindado la información necesaria para así poder realizar mi investigación ayudándome a cumplir con una meta más en mi vida.

**La Autora**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por ser mi guía y fortaleza, por haberme permitido lograr mis objetivos, además ser mi iluminación para seguir adelante y alcanzar mis metas.

A mi esposo, padres, por el apoyo incondicional, por brindarme el suficiente amor para mi superación personal

**Yury Katherine**

**a. TÍTULO**

**“PLAN DE MARKETING PARA LA CARPINTERÍA CONMAR  
DE LA PARROQUIA LOS ENCIENTROS, PROVINCIA  
ZAMORA CHINCHIPE”**

## **b. RESUMEN**

El presente documento trata sobre un plan de marketing para la carpintería CONMAR, parroquia Los Encuentros, provincia Zamora Chinchipe, en el cual primeramente consta un sustento teórico, el cual me ha permitido afianzar los conocimientos temáticos, y con el fin de obtener información necesaria para el Plan de Marketing, se efectuó un estudio de campo, se entrevistó al Propietario de la carpintería CONMAR, también se realizó encuestas a los empleados y clientes de la empresa.

De la información obtenida del análisis de los factores externos, se ha podido determinar que una de las mayores oportunidades es la inversión extranjera en el sector, que permite el crecimiento económico de la comunidad y por ende el incremento de ventas en la carpintería.

Una de las amenazas más fuertes es la gran competencia interna en el sector, existen varias empresas que se dedican a esta actividad, sumado a esto están las empresas muy reconocidas como es COLONIAL, las cuales abarcan cada vez mercados más grandes.

Una vez definida las oportunidades y amenazas, se realizó la ponderación de los resultados, dando como valor 2.34, y tomando en consideración que el valor referencial es de 2.50, se concluye que la empresa no está



aprovechando las oportunidades y las amenazas le pueden hacer mucho daño.

Una de las fortalezas mayores que posee la carpintería CONMAR, es la buena calidad de sus productos, lo que le ha permitido ser reconocida y ganar clientes, otra de sus fortalezas es que cuenta con infraestructura propia, la debilidad más significativa que posee la empresa es, el no realizar publicidad ni actividades promocionales, lo cual indica que la empresa tiene poca competitividad.

Definidas las fortalezas y debilidades de la carpintería, se realiza la ponderación de los resultados dando un valor de 2.44, y tomando en cuenta que el valor referencial es de 2.50, lo cual indica que la empresa no se encuentra fortalecida y tiene muchas debilidades internas.

A base de estos resultados se estableció cinco objetivos estratégicos los cuales son: Elaboración de muebles para la venta, realizar una campaña de promoción de los productos y servicios que ofrece la carpintería CONMAR, implementar un Plan de Publicidad (prensa, radio, internet, rótulo, hojas volantes, y tarjetas de presentación), para lograr el posicionamiento de la carpintería CONMAR, implementar un plan de capacitaciones a los empleados para que realicen sus actividades con más eficiencia, adquirir nueva maquinaria para optimizar y acelerar la producción de muebles, y

adecuar el local con una oficina de servicio al cliente y un espacio para la exhibición y venta de muebles.

Definidos los objetivos estratégicos, se prosiguió a realizar los presupuestos para cada objetivo, dando un total de inversión de \$13.363,40 para poner en marcha el presente Plan de Marketing.

Es muy importante e imprescindible el Plan de Marketing para la carpintería CONMAR, debido a que servirá para volverse mucho más competitivo en el mercado que abarca la empresa.

## **ABSTRACT**

This paper discusses a marketing plan for CONMAR carpentry, parish Los Encuentros, Zamora Chinchipe province, which consists primarily theoretical support, which has allowed me to strengthen the subject knowledge, and in order to obtain information necessary to the Marketing Plan, a field study was conducted, met the owner of the CONMAR carpentry, surveys were also conducted to employees and customers of the company.

From the information obtained from the analysis of external factors, I determine that one of the biggest opportunities is foreign investment in the sector, enabling economic growth of the community and therefore increased sales in carpentry.

One of the greatest threats is the great internal competition in the sector, there are several companies that engage in this activity, in addition to that are very well known companies such as Colonial , which cover increasingly larger markets.

After defining the opportunities and threats, the weighting of the results was performed, resulting in 2.34 values, and taking into account that the reference value is 2.50, we conclude that the company is not taking advantage of the opportunities and threats it can do much harm.

One of the greatest strengths that owns the CONMAR carpentry, is the good quality of their products, which has allowed him to be recognized and win customers, one of its strengths is that it has its own infrastructure, the most significant weakness is that the company has the not carry advertising or promotional activities, which indicates that the company has little competition.

Identified the strengths and weaknesses of the woodwork , the weighting of the results giving a value of 2.44 is performed , taking into account that the reference value is 2.50, which indicates that the company is not strengthened and has many internal weaknesses.

Based on these results, five strategic objectives which are established :  
Manufacture of furniture for sale, a campaign to promote the products and services offered by the CONMAR carpentry, implement a Plan Advertising (press, radio, internet, label, flyers, and business cards ) to achieve positioning CONMAR carpentry, implement a training plan for employees to carry out their activities more efficiently , acquire new equipment to optimize and accelerate the production of furniture, and adapt with a local customer service office and a space for the exhibition and sale of furniture.

Already defined the strategic objectives, it continued to make estimates for each objective, giving a total investment of \$ 13,363.40 to implement this Plan Marketing.

It is very important and indispensable Marketing Plan for CONMAR woodwork, because it will serve to become much more competitive in the market covering the company.

### **c. INTRODUCCIÓN**

El plan de marketing es una herramienta de gestión, donde se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar metas determinadas, este plan es fundamental como frontera entre la empresa y sus clientes, por lo que debe integrarse con todos los departamentos de la empresa, como Producción, finanzas, recursos humanos, etc.

La carpintería “CONMAR” es una pequeña empresa dedicada a la producción de muebles en madera y sus derivados, sus productos son comercializados de forma directa con el cliente y bajo estricto pedido del mismo, posee un gran reconocimiento local en el mercado que abarca, por la calidad y durabilidad de sus productos.

Mediante la presente investigación se ha logrado recopilar información muy importante, para definir objetivos y cumplir los objetivos de la empresa, y con ello mejorar el posicionamiento en el mercado local, así mismo mejorar la competitividad de carpintería.

Para recoger esta información se elaboraron encuestas a los clientes internos y externos de la empresa, se realizó la entrevista al gerente propietario de la carpintería, los objetivos trazados se elaboraron tomando en cuenta el análisis FODA.

Para que se pueda poner en marcha los objetivos trazados se elaborara un presupuesto para la implementación del Plan, donde los gastos no son elevados y si puede ser cubiertos por la empresa, excepto la adquisición de maquinaria donde se ha visto la imperiosa necesidad de recibir financiamiento.

Al término de la investigación se ha concluido que es necesaria la implementación del Plan de Marketing, pues se estará reforzando las fortalezas que posee la empresa y se aprovechara las oportunidades que se presenten, así mismo se hará frente a las amenazas y debilidades actuales.

En las recomendaciones, esta que la empresa ponga en marcha el Plan de Marketing sugerido, con el fin de mejorar su posicionamiento en el mercado, mejorar la competitividad, de esta manera incrementar clientes y elevar su rentabilidad.

## d. REVISIÓN DE LITERATURA

### MARCO REFERENCIAL

#### El carpintero

El carpintero tienen contacto con la madera, que es un bello material, un material amable caso vivo. Es un hombre que por lo tanto conoce un poco de botánica. Debe distinguir a los diferentes árboles, los árboles tienen sus especificidades, debe saber cómo hay que tratar la madera porque necesita dejarla secar por un largo tiempo, y luego doblarla. <sup>1</sup>

**Operario mecanizado de la madera.-** Este operario trabaja en pequeñas y medianas empresas de la industria de la madera y en talleres de carpintería y ebanistería de carácter familiar que se dedican a la elaboración de objetos de madera, muebles y piezas en serie de carpintería, colaborando en los procesos de mecanizado de tablones de madera y tableros de materiales diversos y realizando las operaciones fundamentales de acabado. <sup>2</sup>

**Operario de carpintería.-** Este operario trabaja en pequeñas y medianas empresas de la industria de la madera y en talleres de carpintería y ebanistería de carácter familiar que se dedican a la fabricación y/o

---

<sup>1</sup> EL ARTE DEL ACTOR EN EL SIGLO XX, Borja Ruiz, Primera edición, editorial Artezblai, diciembre del 2008

<sup>2</sup> MONOGRAFÍAS PROFESIONALES MADERA Y MUEBLE, Ignacio Laguens García, Ministerio de educación



instalación de elementos de carpintería (puertas, ventanas, parqué, persianas, etc.), colaborando con los procesos de ensamblaje, acabado e instalación “en obra”.

### **Técnico de fabricación a medida e instalación de carpintería y mueble.-**

Este técnico trabaja en empresas grandes o talleres pequeños del sector de la fabricación, instalación y/o comercialización de carpintería y mueble, organizando y realizando autónomamente los trabajos necesarios para su construcción, para su fabricación en pequeñas series y para su instalación. Generalmente define él mismo, a que requerimiento del cliente, las soluciones constructivas precisas, y gestiona su propia empresa o taller.<sup>3</sup>

### **La Madera**

La madera es la materia esencial del carpintero. Se entiende por madera en general las partes de un árbol que económicamente pueden aprovecharse, siendo estas por lo general los troncos, y en un mayor alcance también las ramas y las raíces. La madera se puede utilizar de múltiples maneras, como lámina, como chapa fina y como macizo para obras de carpintería.

La madera de las distintas clases de árboles se distingue por su composición química y la constitución de las células y la estructura celular. Por tal razón el aspecto de las distintas clases de madera y sus partes, así como su

---

<sup>3</sup> MONOGRAFÍAS PROFESIONALES MADERA Y MUEBLE, Ignacio Laguens García, Ministerio de educación

comportamiento frente a influencias externas son distintos. Los carpinteros deben pues conocer las diferencias de la madera en sus propiedades estéticas, físicas y mecánicas, así como poder enjuiciar sobre su duración, medios de protección y utilidad de los distintos materiales para distintos propósitos.

La belleza natural de la madera se ve en el vetado y color, así como en su brillo, el color natural de la madera depende principalmente de los pigmentos contenidos en las células.

### **Madera aserrada**

Una vez que el árbol ha sido talado, este es llevado al aserrado, en el cual se lleva a cabo la primera fase de la transformación de la madera, la de cortar los rollizos por sierras y discos. Esta tarea requiere de ciertas destrezas ya que se debe tener muy en cuenta la aplicación de la técnica de corte más adecuada, a fin de conseguir el mínimo desperdicio del material.<sup>4</sup>

### **Tableros y Derivados**

Se entiende por tablero todo panel elaborado con materiales derivados de la madera. Donde predomina la longitud y la anchura sobre el espesor. Es un producto relativamente nuevo, tiene gran aceptación, sobretodo en la industria del muebles y decoración, y ha resuelto efectivamente lo problemas

---

<sup>4</sup> MECANISMOS DE LA MADERA Y DERIVADOS, Nota de la editorial, IC Editorial

de recubrimiento de grandes superficies, que con madera maciza es difícil y caro de conseguir. Se utiliza tanto el mobiliario y la carpintería como en aplicaciones estructurales, aunque también tiene un importante campo de aplicación en encofrados, cerramientos, envases, etc.

Los tableros pueden ser partículas de fibras, cortezas, o a partir de otras materias primas en forma de tallos que dan origen a:

- Tableros contrachapados
- Tableros de fibra o MDF
- Tableros de aglomerado o de partículas
- Tableros a listonados (madera maciza)

**Tableros contrachapados:** Es el primer tablero que se fabricó para obtener material con formato más grande. El tablero contrachapado es el formato por superposición de finas láminas previamente encoladas. En general las láminas se disponen simétricamente a ambos lados de una lámina central o alma, de modo que los gramos de dos láminas consecutivas se crucen entre sí, generalmente en ángulo recto.<sup>5</sup>

Por lo general es un tablero muy resistente y manejable. Las prestaciones que un tablero contrachapado puede ofrecer vienen determinadas por la calidad de sus láminas y por el tipo de adhesivo empleado en su fabricación.

---

<sup>5</sup> MECANISMOS DE LA MADERA Y DERIVADOS, Nota de la editorial, IC Editorial

La característica principal del tablero contrachapado es la estabilidad, excelente trabajabilidad y su poco peso, y permiten curvarse con facilidad.

**Tableros de fibra o MDF:** Los tableros de fibra son aquellos formados con base de madera desfibrada u otros materiales fibrosos, sometidos a alta presión y temperatura con el uso de cola o aglutinante, conformando un tablero duro y consistente. Este tipo de tableros en crudo es ideal para ponerle lacas o pinturas, ya que su superficie es totalmente lisa y fina. En general es un tablero muy apreciado por su densidad y su facilidad de mecanizado, pudiendo incluso realizar moldurados en cualquiera de sus caras, aspecto imposible de conseguir con los tableros de partículas o aglomerados.

El nivel de resistencia a la humedad de los tableros con tratamiento hidrófugo siempre será mucho menor en comparación a la madera natural.

**Tablero de aglomerado o de partículas:** Los tableros de aglomerados también llamados de partículas, están hechos de pequeñas piezas de madera encolada y presionadas. Es el producto más barato de fabricación, por que utilizan todos los restos desechados de otras fábricas, serrerías, etc.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> MECANISMOS DE LA MADERA Y DERIVADOS, Nota de la editorial, IC Editorial

Existen en el mercado tableros hechos con partículas más o menos uniformes, pero lo habitual es encontrar tableros formados por capas externas de gran densidad de partículas, que envuelven un alma más basta.

Los tableros aglomerados son muy propensos a dilatarse por exceso de humedad, una vez que el tablero ha absorbido esta humedad es imposible que recupere su estado normal, ni aun secándose.

Este factor se debe tener muy en cuenta sobre todo en la ubicación del mueble u objeto, ya que, si este debe colocarse en el exterior o en un lugar donde exista demasiada humedad, se deberá descartar completamente el uso de este tipo de tableros y decantarse por el uso de la madera natural.

**Tableros alistonados:** Los tableros alistonados son unos productos de madera natural que unen las cualidades de la madera maciza con las características especiales de los tableros. Su característica principal es su versatilidad, ya que igual sirven para hacer un mueble que para colocar un suelo.<sup>7</sup>

Principales ventajas de los tableros:

- Mayor estabilidad y uniformidad de toda la superficie, lo que supone un mejor acabado de la pieza

---

<sup>7</sup> MECANISMOS DE LA MADERA Y DERIVADOS, Nota de la editorial, IC Editorial

- Menor presencia de juntas, defectos o deformaciones, en comparación a la madera natural
- Mayor resistencia a los cambios de temperatura (frio/calor). En general los tableros apenas tienen movimiento en los cambios de temperatura.
- Grandes dimensiones, algunas imposible de conseguir con la madera natural.
- No son atacados por los insectos y el moho
- En general su precio en el mercado es más económico.

#### Principales inconvenientes:

- Les afecta mucho la humedad y se hinchan de madera considerable cuando entran en contacto directo con el agua. Una vez hinchados no recuperan su forma original ni aún secándose.
- Resultan muy difíciles de reparar en caso de deterioros causados por golpes, arañazos, el paso del tiempo, etc., porque las capas de madera que los recubren son muy finas y se pueden traspasar con relativa facilidad.<sup>8</sup>
- En operaciones de lijado, si no se tiene cuidado con el uso de las máquinas lijadoras, se puede llevar parte el chapeado del tablero, resultando básicamente imposible de solucionar. Este tipo de

---

<sup>8</sup> MECANISMOS DE LA MADERA Y DERIVADOS, Nota de la editorial, IC Editorial

accidente son más propensos de producirse en algunas zonas, como los filos de los tableros, y cuando se usan lijas de granos bastos.<sup>9</sup>

**Fabricación unitaria o a pequeña escala:** La fabricación unitaria es muy habitual en los pequeños talleres artesanos, que se dedican al mueble a medida y a la decoración. En general se deberán seguir las mismas normas en su ejecución que las empleadas en la fabricación en serie, pero en el caso de la fabricación unitaria no se tendrán en cuenta tantos detalles en su preparación, ya que al tratarse de muy pocas piezas el trabajo entraría dentro de lo artesano y no de lo industrial.

Para la fabricación de pequeña escala deberán tener en cuenta lo siguiente:

- Sobre un croquis y plano, se deberá estudiar el tipo de construcción y el orden más adecuado y no se utilizaran plantillas complicadas, a no ser de que estas sean imprescindibles para la realización del trabajo.
- Para empezar con el mecanizado de las distintas piezas, bastará con una nota de madera donde se desglosen todas las piezas del mueble con sus medidas

---

<sup>9</sup> MECANISMOS DE LA MADERA Y DERIVADOS, Nota de la editorial, IC Editorial

- No es necesario detallar las distintas fases de ejecución, ya que normalmente un mismo operario es el que comienza y termina el trabajo.

Entre las máquinas más utilizadas en los talleres tenemos:

**Máquina tronzadora.**- La función principal de esta máquina es realizar cortes a través, es decir cortar la madera de largo, pero últimamente sobre todo debido al avance tecnológico en la industria de la madera, han surgido máquinas con mucha más capacidad, convertibles mediante la incorporación de accesorios especialmente diseñados para fabricar fresados, lijados taladrados, etc.<sup>10</sup>

**La Escuadradora.**- La escuadradora al igual que las máquinas pesadas o fijas de carpintería, requiere que se les preste un máximo de atención y un alto grado de precaución, nunca se debe forzar la máquina más allá de sus límites de seguridad.

Esta máquina nos proporciona un servicio muy completo de diferentes cortes que van de 0 a 45 grados, además de escuadrar o sacar a planilla con mucha presión.

**Fresadora o tupí.**- Es una máquina de gran importancia dentro del mundo de la carpintería y ebanistería. Se utiliza principalmente para hacer molduras

---

<sup>10</sup> MECANISMOS DE LA MADERA Y DERIVADOS, Nota de la editorial, IC Editorial,



o determinados ensambles de madera. Está formada por un eje porta cuchillas o porta fresas, que gira a gran velocidad sobre un eje, sobresaliendo por un agujero practicado en la mesa. Hay una serie de guías que sirven para orientar las piezas por su paso por el portacuchillas.

Las fresas giran a una velocidad de entre 4.000 y 8.000 rpm, en algunos modelos de máquinas universales se pueden seleccionar diferentes velocidades. Suelen tener un diámetro entre 30 y 40 cm. El sistema de colocación del eje portafresas varía de un modelo a otro, por lo que es importante seguir las instrucciones del fabricante de la máquina.

**Escopleadora.-** La escopleadora suele ser un accesorio de una máquina universal o una cepilladora o regruesadora. Utilizando el mismo eje se le incorpora en un extremo un portabrocas. Al lado del portabrocas va situado el carro en el cual situamos la pieza que vamos a escoplear.

La mesa posee dos palancas que hacen deslizar la mesa tanto hacia adelante como hacia atrás y lateralmente.<sup>11</sup>

**Labra o cepilladora.-** La labra o cepilladora es una máquina que consta de dos o tres cuchillas montadas sobre un eje cilíndrico y de dos planos móviles, uno de entrada y otro de salida, que forman la mesa de la máquina.

---

<sup>11</sup> OPERARIO DE CARPINTERÍA GARANTÍA SOCIAL, Pedro A. Salido y José López, COPYRIGHT, primera edición, España 2011

Esta máquina la utilizamos para alisar y aplanar las caras de un tablón. Posee además una guía para escuadrar con presión los cantos con respecto a las caras. La guía se puede inclinar entre los 45 y 90 grados con relación a la mesa.

**Regruesadora.-** La regruesadora es una máquina que está equipada por dos rodillos de arrastre accionados por un motor que sirve para hacer pasar la pieza, saliendo esta por el otro extremo de la máquina.

El primer rodillo de arrastre o de entrada es un rodillo de acero estriado, este ejerce la mayor parte de la fuerza de tracción que desplaza la pieza.

El rodillo de arrastre de salida situada detrás del eje portacuchillas no es dentado, es más blando y ejerce una menor presión sobre la pieza, evitando así dañarla.

**Sierra circular de mesa.-** Consiste en una hoja de sierra circular giratoria que sobresale en el centro de una mesa horizontal. Va provista de guías y topes, se utiliza principalmente para cortar madera maciza o tableros manufacturados.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> OPERARIO DE CARPINTERÍA GARANTÍA SOCIAL, Pedro A. Salido y José López, COPYRIGHT, primera edición, España 2011

**Sierra cinta.-** La sierra cinta es una máquina más apropiada para la transformación, deshilado y cerrado de tablones de madera, para los tablones en mejor la sierra circular.

La hoja de una sierra cinta es una tira de metal serrada sobre dos o tres volantes que la accionan. Es una máquina bastante útil ya que se pueden hacer cortes muy variados: acerrar piezas curvas, cortar piezas de un grosor superior al que pueden cortar las sierras circulares normales.

**Espigadora.-** Esta máquina se suele utilizar en grades talleres donde la producción es a gran escala, ya que es una máquina de gran rendimiento, sirve para espigar, re testar y ensamblar.

Está compuesta por dos cabezales que trabajan en horizontal, dos ejes para las fresas, un disco de sierra y un carro con mordaza.

**Escopleadora de cadena.-** Esta máquina se utiliza para escoplear y cajear, se emplea mucho en puertas y ventanas. Tiene la ventaja de que la caja sale cuadrada a diferencia de la escopleadora de barrena. Es muy utilizada en grandes taller ya que es muy rentable para trabajos en serie.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> OPERARIO DE CARPINTERÍA GARANTÍA SOCIAL, Pedro A. Salido y José López, COPYRIGHT, primera edición, España 2011

## **MARCO TEÓRICO**

### **LA MERCADOTECNIA**

Todos los días nos enfrentamos con algún concepto de mercadotecnia. Por ejemplo desde que nos levantamos, lo primero que se le puede ocurrir a la persona es escuchar la radio despertador, o bien, el consumidor, cuando compra algunos pantalones, se pone en contacto con alguna de las características del producto y/o servicio, ya sea su marca, color, logotipo, slogan, envase, etiqueta, textura y beneficios.

La mercadotecnia está integrada de cuatro variables controlables:

- a) El producto
- b) El precio
- c) La plaza
- d) La promoción

Cada uno de estos conceptos juegan un papel importante para la satisfacción total del cliente, si falta una de estas variables mencionadas no se cumple con el objetivo de la Mercadotecnia, ninguna de estas actividades (P, P, P, P) por si solas es Mercadotecnia.<sup>14</sup>

A continuación se describen en qué consisten las cuatro variables de mercadotecnia o mezcla de mercadotecnia.

---

<sup>14</sup> CASTRO CORRALES, CARMEN, Mercadotecnia, Editorial Universitaria Potosina, México 1997

a) **El producto.** Es el conjunto de características tangibles e intangibles que satisfacen las necesidades y deseos de los consumidores.

Ejemplo de productos, ropa, automóviles, perfumes, etc.

Ejemplo de servicios: Servicio de asesoría de un licenciado en Administración, servicio de un doctor, servicio de un plomero, etc.

En la categoría de productos de incluyen los servicios, desafortunadamente casi siempre se le otorga más importancia la producto que al servicio, pero no debemos olvidar que los servicios son fundamentales en mercadotecnia, hoy en la actualidad hay muchas empresas que ofrecen servicios por lo cual se deben consideran en una economía. La sociedad de un país para que funcione adecuadamente requiere de productos y servicios.

b) **El Precio:** Es la asignación hoy en día de un producto y/o servicio, para que se puedan realizar los intercambios en una economía, en la sociedad de un país y por supuesto en la empresa, necesitamos de asignar de un valor monetario a los productos y servicios. Ejemplo de precio: el valor de un sombrero es de \$55,00; existen varios métodos para fijar el precio, uno de ellos es de acuerdo a la competencia.<sup>15</sup>

c) **La plaza:** Es la tercera P de las mezclas de mercadotecnia, esta variable ayuda hacer llegar los productos y servicios desde la fábrica hasta el último consumidor. Los mayoristas y los minoristas hacen posible que el producto llegue al cliente.

---

<sup>15</sup> CASTRO CORRALES, CARMEN, Mercadotecnia, Editorial Universitaria Potosina, México 1997

Los mayoristas.- son aquellas instituciones y personas que venden productos en grandes cantidades.

Los minoristas.- son aquellas instituciones y personas que venden productos en pequeñas cantidades.

- d) **La promoción** es la cuarta variable de la mezcla de mercadotecnia y consiste en dar a conocer el producto y/o servicios a través de distintas actividades promocionales, una muy usual es la publicidad que se apoya en los medios masivos de comunicación (televisión, radio, periódico, revistas) para promocionar los productos o servicios.

Integrando las 4 variables controlables de mercadotecnia se concluye que esta es un sistema de actividades empresariales, donde la gente de mercadotecnia, establece productos y/o servicios, fija un precio, un canal de distribución y determina la promoción para satisfacer las necesidades y deseos actuales y potenciales de sus clientes. Esta disciplina está compuesta por las cuatro “P’s” o mezcla de mercadotecnia; y a través de esta mezcla se obtienen dos tipos de satisfacción:

- 1) La satisfacción Física o Tangible
- 2) La satisfacción Psicológica o Intangible<sup>16</sup>

Ejemplo de los dos tipos de satisfacciones: al comprar un automóvil, puede cubrir necesidades físicas (funcionales). El auto se traslada de tu casa al trabajo. Y si compra un automóvil por la marca de prestigio adquiere status.

---

<sup>16</sup> CASTRO CORRALES, CARMEN, *Mercadotecnia*, Editorial Universitaria Potosina, México 1997

Otro ejemplo: al comprar un perfume de calidad y de marca reconocida. Existen algunas personas que lo adquieren para sentirse seguras de sí mismas y otorgar cierta imagen favorable a las demás personas y hay otras que lo adquieren para recibir un beneficio práctico. Por ejemplo estar siempre limpio y con olor agradable, o bien el envase del perfume le puede servir al consumidor para guardar algo, o simplemente el envase del perfume puede ser 100% decorativo.

Cualquier producto y/o servicio proporciona ya sea una satisfacción tangible e intangible. Los beneficios se derivan de estas. Los beneficios son:

- Beneficio de forma
- Beneficio de tiempo
- Beneficio de lugar
- Beneficio de posesión

1) **Beneficio de Forma:** Es la satisfacción que reciben los que compran gracias a las características tangibles e intangibles del artículo (su contorno, estilo o función).<sup>17</sup>

2) **Beneficio Tiempo:** Se refiere al hecho en el que el consumidor en cualquier momento, que quiera comprar un artículo se encuentre cercano para que no se le dificulte comprarlo rápidamente, este beneficio tiene relación con el beneficio del lugar, ya que si está cercano el producto y/o servicio va a tardar menos en encontrarlo. Sin embargo, también puede sentir beneficio, cuando al cliente se le

---

<sup>17</sup> CASTRO CORRALES, CARMEN, Mercadotecnia, Editorial Universitaria Potosina, México 1997

dificulta adquirir un producto, hay personas que se trasladan a lugares lejanos a adquirir un productos y/o servicios y sienten satisfacción.

3) **Beneficio de Lugar:** Es cuando el producto está cerca y no se tarda mucho tiempo en adquirirlo, lo que falta es comprarlo, al momento que tiene el producto y/o servicio se origina el beneficio de posesión.

4) **Beneficio de Posesión:** Cuando compra el producto y/o servicio.

### **AMBIENTE DE LA MERCADOTECNIA**

Existen varias fuerzas del medio ambiente que influyen al sistema de mercadotecnia de una empresa, algunas de ellas son el medio ambiente externo y poco controlable de la empresa.

Otras fuerzas las internas pueden ser controlables por la empresa, generalmente las variables externas tienden a ser no controlables y las fuerzas internas suelen ser controlables.

El especialista de mercadotecnia, tiene que estar al tanto de la influencia de las variables en la capacidad de la compañía, para hacer transacciones efectivas con el mercado meta. O sea, que el encargado de mercadotecnia se tiene que estar asomando al medio ambiente externo de la compañía, porque en base a eso decidirá el programa de mercadotecnia para su mercado.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> CASTRO CORRALES, CARMEN, *Mercadotecnia*, Editorial Universitaria Potosina, México 1997



El Ambiente de la empresa se divide:

**1. Ambiente Interno de la empresa (está integrado por sus diferentes departamentos y niveles jerárquicos)**

Los departamentos más usuales que debe tener una compañía es:

- a) Departamento de finanzas
  - b) Departamento de mercadotecnia
  - c) Departamento de producción
  - d) Departamento de personal
- **Departamento de Finanzas:** Maneja el dinero de la empresa, toda compañía necesita dinero para subsistir y crecer; si se requiere pagar maquinaria, pagar mejores salarios, agregar nuevos programas de capacitación, etc., se requiere el departamento de finanzas. Hoy en día debido a la crisis económica en el país, las empresas deben tener un equilibrio entre sus ingresos totales y gastos totales, y una forma de obtener ese equilibrio es a través de una adecuada Administración Financiera.

El objetivo de la Administración Financiera es “maximizar el valor de la empresa” o sea que el administrador se tiene que preparar por:

*La Liquidez*

Es la capacidad de la empresa para hacer frente a sus compromisos a corto plazo.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> CASTRO CORRALES, CARMEN, Mercadotecnia, Editorial Universitaria Potosina, México 1997

### *La Rentabilidad*

Que es la capacidad para generar rentabilidades. Por lo tanto, el Administrador Financiero tiene que preocuparse por el equilibrio y la rentabilidad.

### **La relación que existe en el área Financiera y la Mercadotecnia**

Las finanzas proporcionan el dinero. En el caso de Mercadotecnia por ejemplo: el especialista de mercadotecnia quiere innovar el producto, o bien, agregar promociones diferentes para el artículo para ello se necesitan recursos económicos, estos se pueden adquirir a través de recursos propios de la compañía o bien, se puede incurrir a un financiamiento; pero a fin de cuentas quien tiene que proveer de dinero a los distintos departamentos es el departamento de Fianzas.

- **Departamento de Mercadotecnia:** En la época de la revolución industrial, las empresas le daban mucha importancia a la producción de artículos; de las cuatro variables controlables de la mercadotecnia, productos, precios, plaza y promoción, la variable más importante era el producto, sin embargo hoy en día cualquier tipo de empresa si quiere adecuarse a su mercado meta, tiene que integrar las cuatro “P’s”, de la mezcla de mercadotecnia.<sup>20</sup> El objetivo del departamento de mercadotecnia es crear un producto y/o servicio, fijar un precio, determinar canales de distribución y realizar promoción, ya sea a través

---

<sup>20</sup> CASTRO CORRALES, CARMEN, Mercadotecnia, Editorial Universitaria Potosina, México 1997

de publicidad, venta personal, relaciones públicas, promoción de ventas para cubrir las necesidades y deseos del público consumidor actual y potencial.

- **Departamento de producción:** Al igual que los otros departamentos de una compañía, a través del tiempo se ha ido evolucionando el departamento de Producción. Por ejemplo: antes de la revolución industrial la producción era artesanal, no se tenía la tecnología adecuada, toda la producción se realizaba manualmente, posteriormente se mecaniza la industria. Hoy en día la mayoría de las empresas cuentan con la producción altamente mecanizada.

### **La relación entre el departamento de Producción y de Mercadotecnia**

Si el objetivo de mercadotecnia es mezclar el producto, precio, plaza y promoción para la satisfacción del cliente, una variable importante para ambos departamentos es el producto, quien crea la idea del concepto del producto y/o servicio es el especialista de Mercadotecnia, y quien fabrica el prototipo del producto es el encargado del área de producción, por lo tanto existe una estrecha relación entre estos departamentos, tiene que estar en contacto directo.<sup>21</sup>

- **Departamento de Personal:** En el caso del departamento del personal se manejan un recurso importantísimo de la empresa; el

---

<sup>21</sup> CASTRO CORRALES, CARMEN, Mercadotecnia, Editorial Universitaria Potosina, México 1997

recurso Humano, que es el motor para que funcione toda la empresa, se necesita personal capacitado en todos los niveles de la compañía.

La relación que existe entre el departamento de Personal y Mercadotecnia, es que esta requiere de gente especializada y quien provee el personal para el área de mercadotecnia y a los demás departamento es el Departamento de Personal.

2. **El Medio Ambiente Externo** de la organización está integrado por las siguientes variables, la mayoría las analiza constantemente, el departamento de mercadotecnia ya que son variables que se localizan en un mercado o en la economía de un país. Los aspectos de mercadeo y económicos le interesan al Administrador de Mercadotecnia, porque todo gira en satisfacer las necesidades del consumidor.

➤ **Económicas:**

La economía es una disciplina que está al tanto de la producción y satisfacción de bienes y/o servicios en un país. Está a la expectativa del análisis de distintas fuerzas económicas que se localizan en el entorno de la organización. <sup>22</sup>La economía y la mercadotecnia tienen estrecha relación por que la mercadotecnia persigue la satisfacción del cliente, a

---

<sup>22</sup> CASTRO CORRALES, CARMEN, Mercadotecnia, Editorial Universitaria Potosina, México 1997

través del intercambio de productos y servicios y la economía estudia variables económicas del cliente, como el poder adquisitivo, ingreso económico, la situación económica de los individuos, además el intercambio de los productos y servicios en una sociedad. Las fuerzas económicas que conciernen en el área de Mercadotecnia son: El poder adquisitivo de la gente, si la empresa fabrica productos y estos no los adquiere el cliente porque su dinero no vale, por tanto la organización deja de ganar. De ahí que estas dos disciplinas se han ido desarrollando conjuntamente a través de la historia económica y social de un país.<sup>23</sup>

La inflación, la devaluación, las altas tasas de interés, son fuerzas económicas que perjudican al cliente en adquisición de productos y/o servicios entonces dependiendo de la situación económica del país, influyen en el comportamiento de la compra del consumidor. Por lo tanto dependiendo de la situación económica del comprador, esto va a influir en la venta de productos y/o servicios.

### ➤ **Mercado**

Esta variable es fundamental para el especialista de Mercadotecnia, el mercado es el conjunto de compradores actuales y potenciales y de vendedores de una organización, este, se encuentra en un lugar geográfico y la empresa tiene que detectarlo para vender sus productos y/o servicios.

---

<sup>23</sup> CASTRO CORRALES, CARMEN, Mercadotecnia, Editorial Universitaria Potosina, México 1997

### ➤ **El Cliente**

Esta variable al igual al igual que la anterior es primordial para el especialista de Mercadotecnia, ya que sin clientes no hay ventas; a través de un conjunto de cliente se va formando el mercado, es la variable que cambia constantemente, desafortunadamente los gustos de los clientes, cambian de un día para otro, por lo tanto el especialista de Mercadotecnia tiene que estar pendiente de estos cambios y eso influye en el tipo de mezcla de Mercadotecnia que envía a los clientes,

Esta variable es importante para el especialista de Mercadotecnia por que los objetivos del área de Mercadotecnia van en función a lo que quiere el cliente.

Los clientes se pueden clasificar en clientes actuales y potenciales, los actuales son aquellos clientes que en este momento están adquiriendo el producto, y los potenciales son aquellos que no están adquiriendo los productos, pero que en un futuro si van a comprar.

### ➤ **Aspectos Tecnológicos**

La tecnología es una variable incontrolable del medioambiente externo de la empresa y por su puesto al departamento de Mercadotecnia.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> CASTRO CORRALES, CARMEN, Mercadotecnia, Editorial Universitaria Potosina, México 1997

Se debe estar pendiente de las innovaciones tecnológicas, ya que de acuerdo a estas, las empresas se innovan o se quedan obsoletas

El especialista de Mercadotecnia tiene que observar los cambios tecnológicos, ya que de acuerdo a las transformaciones de la tecnología van a repercutir en el proceso de fabricación de artículos. Si el administrador de una compañía cambia sus máquinas con tecnología a la par de la competencia, será redituable por que esta le va a permitir seguir innovando su producto y venderlo.<sup>25</sup>

#### ➤ **Aspectos Políticos Y Aspectos Del Gobierno**

El Gobierno es un ente político que fija lineamientos económicos, legales, sociales y culturales que rigen una sociedad, y dentro de la sociedad se encuentran las organizaciones y estas en cierta medida tienen relación con el gobierno. Este ente político con sus políticas a seguir puede afectar o ayudar a las empresas. Ejemplo si los impuestos que cobra el gobierno se incrementan, influyen negativamente a las empresas.

La Mercadotecnia se va a llevar acabo, siempre y cuando lo lineamientos del gobierno no limiten sus actividades, si no que la apoyen. El gobierno tiene empresas que pueden proporcionar información y asesorar a las empresas

---

<sup>25</sup> CASTRO CORRALES, CARMEN, Mercadotecnia, Editorial Universitaria Potosina, México 1997

privadas y como la Mercadotecnia es un área de la organización saldría beneficiada.

### ➤ Aspectos Sociales Y Culturales

La cultura es un conjunto de hábitos, creencias, normas que se transmiten de generación en generación, tarda para que la cultura de un país cambie. En base a la cultura el especialista de Mercadotecnia tiene que satisfacer necesidades.<sup>26</sup>

### Las 5 fuerzas de Portes

En un enfoque muy popular para la planificación de la estrategia corporativa ha sido propuesto en 1980 por Michael E. Porter en su libro competitive strategy: Thechniques for Analyzing Industries and competitors.

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de la rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de este. La idea es que la corporación de evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> CASTRO CORRALES, CARMEN, Mercadotecnia, Editorial Universitaria Potosina, México 1997

<sup>27</sup> JAIRO AMAYA AMAYA, Gerencia de Planeación Estratégica, Universidad Santo Tomas, Colombia.



### **1) 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 sean muy altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

### **2) 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

### **3) 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.<sup>28</sup> A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y

---

<sup>28</sup> JAIRO AMAYA AMAYA, Gerencia de Planeación Estratégica, Universidad Santo Tomas, Colombia.

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.

#### **4) 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

*Porter* identificó seis barreras de entrada que podían usarse para crearle a la corporación una ventaja competitiva:<sup>29</sup>

##### **1. Economías de Escala**

Supone al que las posea, debido a que sus altos volúmenes le permiten reducir sus costos, dificultar a un nuevo competidor entrar con precios bajos. Hoy, por ejemplo, la caída de las barreras geográficas y la reducción del ciclo de vida de los productos, nos obliga a evaluar si la búsqueda de economías de escala en mercados locales nos resta flexibilidad y nos hace vulnerables frente a competidores más ágiles que operan globalmente.

---

<sup>29</sup> JAIRO AMAYA AMAYA, Gerencia de Planeación Estratégica, Universidad Santo Tomas, Colombia.

## 2. Diferenciación del Producto

Asume que si la corporación diferencia y posiciona fuertemente su producto, la compañía entrante debe hacer cuantiosas inversiones para reposicionar a su rival. Hoy la velocidad de copia con la que reaccionan los competidores o sus mejoras al producto existente buscando crear la percepción de una calidad más alta, erosionan ésta barrera.

## 3. Inversiones de Capital

Considera que si la corporación tiene fuertes recursos financieros tendrá una mejor posición competitiva frente a competidores más pequeños, le permitirá sobrevivir más tiempo que éstos en una guerra de desgaste, invertir en activos que otras compañías no pueden hacer, tener un alcance global o ampliar el mercado nacional e influir sobre el poder político de los países o regiones donde operan.<sup>30</sup>

Hoy en día en la mayoría de los países del mundo se han promulgado leyes antimonopólicas tratando por lo menos en teoría de evitar que las fuertes concentraciones de capital destruyan a los competidores más pequeños y más débiles. La creación de barreras competitivas mediante una fuerte concentración de recursos financieros es un arma muy poderosa si la corporación es flexible en la estrategia, ágil en sus movimientos tácticos y se ajusta a las leyes antimonopólicas.

---

<sup>30</sup> JAIRO AMAYA AMAYA, Gerencia de Planeación Estratégica, Universidad Santo Tomas, Colombia.

No obstante su fuerza financiera, la corporación debe tener en cuenta que los pequeños competidores pueden formar alianzas o recurrir a estrategias de nichos. Aquí *Sun Tzu* nos advierte:

"Si se efectúa un ataque en la proporción de uno contra diez hay que comparar, en primer lugar, la sagacidad y la estrategia de los generales contendientes..."

#### **4. Desventaja en Costos independientemente de la Escala**

Sería el caso cuando compañías establecidas en el mercado tienen ventajas en costos que no pueden ser emuladas por competidores potenciales independientemente de cual sea su tamaño y sus economías de escala. Esas ventajas podían ser las patentes, el control sobre fuentes de materias primas, la localización geográfica, los subsidios del gobierno, su curva de experiencia. Para utilizar ésta barrera la compañía dominante utiliza su ventaja en costos para invertir en campañas promocionales, en el rediseño del producto para evitar el ingreso de sustitutos o en nueva tecnología para evitar que la competencia cree un nicho.<sup>31</sup>

#### **Acceso a los Canales de Distribución**

En la medida que los canales de distribución para un producto estén bien atendidos por las firmas establecidas, los nuevos competidores

---

<sup>31</sup> JAIRO AMAYA AMAYA, Gerencia de Planeación Estratégica, Universidad Santo Tomas, Colombia.

deben convencer a los distribuidores que acepten sus productos mediante reducción de precios y aumento de márgenes de utilidad para el canal, compartir costos de promoción del distribuidor, comprometerse en mayores esfuerzos promocionales en el punto de venta, etc, lo que reducirá las utilidades de la compañía entrante. Cuando no es posible penetrar los canales de distribución existentes, la compañía entrante adquiere a su costo su propia estructura de distribución y aún puede crear nuevos sistemas de distribución y apropiarse de parte del mercado.

## 5. Política Gubernamental

Las políticas gubernamentales pueden limitar o hasta impedir la entrada de nuevos competidores expidiendo leyes, normas y requisitos. Los gobiernos fijan, por ejemplo, normas sobre el control del medio ambiente o sobre los requisitos de calidad y seguridad de los productos que exigen grandes inversiones de capital o de sofisticación tecnológica y que además alertan a las compañías existentes sobre la llegada o las intenciones de potenciales contrincantes. <sup>32</sup>Hoy la tendencia es a la desregularización, a la eliminación de subsidios y de barreras arancelarias, a concertar con los influyentes grupos de interés político y económico supranacionales y en general a navegar en un mismo océano económico donde los

---

<sup>32</sup> JAIRO AMAYA AMAYA, Gerencia de Planeación Estratégica, Universidad Santo Tomas, Colombia.

mercados financieros y los productos están cada vez más entrelazados.

La estrategia es incrementalmente dinámica. Las fuentes de ventajas tradicionales ya no proporcionan seguridad a largo plazo. Las barreras tradicionales de entrada al mercado están siendo abatidas por jugadores hábiles y rápidos. La fortaleza de una estrategia dada no está determinada por el movimiento inicial, sino por que tan bien nos anticipamos y enfrentamos a las maniobras y a las reacciones de los competidores y a los cambios en las demandas de los clientes a través del tiempo.

El éxito de la estrategia depende de que tan efectivamente ésta pueda manejar los cambios que se presenten en el ambiente competitivo. La globalización y el cambio tecnológico están creando nuevas formas de competencia; la desregularización está cambiando las reglas de la competencia en muchas industrias; los mercados se están volviendo más complejos e impredecibles; los flujos de información en un mundo fuertemente interconectado le está permitiendo a las empresas detectar y reaccionar frente a los competidores mucho más rápidamente.

Esta competencia acelerada nos está diciendo que ya no es posible esperar por la acción del competidor para nosotros decidir cómo vamos a reaccionar.

<sup>33</sup>El nuevo grito de guerra es anticiparse y prepararse para enfrentar cualquier eventualidad. Cada movimiento de la competencia debe

---

<sup>33</sup> JAIRO AMAYA AMAYA, Gerencia de Planeación Estratégica, Universidad Santo Tomas, Colombia.

enfrentarse con una rápida contramaniobra, *puesto que cualquier ventaja es meramente temporal*

### **La Matriz de Evaluación de factores Externos (Matriz EFE)**

La Matriz de evaluación de factores externos- EFE, facilita el resumen evaluativo de la situación económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

El procedimiento para la elaboración de esta matriz es similar al de la MPC. Varía en que no se comparan empresas, si no que se destacan los factores que en los análisis anteriores se han identificado como críticos o claves para el éxito.<sup>34</sup>

Resumiendo los pasos a seguir son:

#### **Paso 1**

Seleccione los factores claves del éxito (FCE) para el sector o la industria, de acuerdo con su auditoría externa o análisis del entorno, clasificándolos como oportunidad o amenaza. Use cifras siempre que pueda.

#### **Paso 2**

Prepare una matriz EFE, que incluya los factores críticos de éxito para ese sector. Los resultados de evaluación de que tanto esta la empresa integrada a una cadena productiva y su funcionamiento y los resultados relevantes que encontró en la matriz MPC.

---

<sup>34</sup> JAIRO AMAYA AMAYA, Gerencia de Planeación Estratégica, Universidad Santo Tomas, Colombia.

### **Paso 3**

Asigne un peso relativo a cada uno de los factores. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero estas pueden tener pesos altos si son muy graves o desestabilizadoras.

### **Paso 4**

Asigne una calificación a cada factor de acuerdo con el estado actual de dicho factor. La escala de calificación va de 1 a 4 e indicando lo siguiente:

1 = la respuesta es mala

2 = la respuesta es el promedio del sector

3 = La respuesta por arriba del promedio del sector

4 = la respuesta es superior.

La media en esta escala es de 2.5 y los resultados se interpretan alrededor de la media

### **Paso 5**

Multiplique el peso de cada factor para obtener una calificación ponderada y sume esta columna para obtener el total ponderado de la organización.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> ELIZABETH VIDAL ARIZABALETA, Diagnostico Organizacional - II edición – Bogotá: Ecoe Ediciones, 2004



Ejemplo:

### CUADRO No. 01

#### Matriz EFE

FCE	Peso	Calificación	Peso ponderado
<b>Oportunidades</b>			
Desempleo del 20%	0.25	3	0.75
Cadena productiva del sector funcionando	0.15	4	0.60
90% de las empresas siguen "modas" para reducción de costos (reingeniería, autosourcing, tec.)	0.15	2	0.30
<b>Amenazas</b>			
Inversión extranjera en el sector ha aumentado un 15% en el último año	0.10	1	0.10
Fusiones o alianzas en el 90% de los casos reducen personal	0.15	1	0.15
Competitividad con calificación MPC de 2.0	0.20	1	0.20
<b>Total</b>	1.0		2.10 <sup>36</sup>

#### La Matriz de Evaluación de factores internos (Matriz EFI)

La matriz de evaluación de factores internos que denomina EFI se desarrolla iniciando con la lista de fortalezas y debilidades. En segunda instancia se asigna un peso de 0,0 a 1,0 a cada una de ellas, relacionando a cada característica con su peso relativo para el éxito en la industria (la suma será 1,0) y posteriormente se califica cada característica con el criterio de

<sup>36</sup> ELIZABETH VIDAL ARIZABALETA, Diagnostico Organizacional - II edición – Bogotá: Ecoe Ediciones, 2004

fortaleza o debilidad menos o fortaleza o debilidad mayor, asignando números de 1 al 4, en este caso, la calificación se refiere a la organización.

Como resultado se obtiene una calificación para la empresa de 1 a 4, la cual se compara con el promedio de la industria o del sector industrial. Este desarrollo que integra y mezcla factores claves del éxito, ponderación y calificación se considera un paso determinante en la evolución del método. Pues lo convierte en un instrumento cuantitativo y subordinado a los factores claves del éxito.<sup>37</sup>

### **El Análisis DOFA**

Con base en el análisis interno (PCI), el análisis de entorno (POAM) y el perfil competitivo (PC), debe hacerse una agrupación de los factores claves de cada uno de estos análisis. Para ello se debe utilizar una hoja de trabajo que permita esta calificación. También se debe apoyar en el análisis de las 5 fuerza de Porter, para construir la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas). A continuación se muestra la estructura de la matriz DOFA.

En el análisis DOFA debe incluirse factores claves relacionados con la organización, los mercados, la competencia, los recursos financieros, la infraestructura, el recurso humano, los inventarios, el sistema de mercadeo y distribución, la investigación y desarrollo, las tendencias políticas, sociales, económicas y tecnológicas y variables de competitividad.

---

<sup>37</sup> LIZETTE BRENES BONILLA, Dirección estratégica para organizaciones inteligentes, editorial EUNED

## MATRIZ DOFA

### GRAFICO No. 01

<b><u>F</u>: FORTALEZAS</b>	<b><u>O</u>: OPORTUNIDADES</b>
<b><u>D</u>: DEBILIDADES</b>	<b><u>A</u>: AMENAZAS</b>

Con base en la selección de los factores claves del éxito (FCE) de más alto impacto se realiza el análisis DOFA, que consiste en relacionar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, preguntándose cómo convertir una amenaza en oportunidad, cómo aprovechar una fortaleza, cómo anticipar el efecto de una amenaza y prevenir el efecto de una debilidad.<sup>38</sup>

Este análisis originará un primer acercamiento a la formulación de estrategias para la campaña. Para realizar el análisis DOFA se puede utilizar una matriz así:

---

<sup>38</sup> JAIRO AMAYA AMAYA, Gerencia de Planeación Estratégica, Universidad Santo Tomas, Colombia.

GRAFICO No. 02

ANÁLISIS DOFA	<b><u>O</u>: OPORTUNIDADES</b> Enumerar las oportunidades más importantes de mayor a menor impacto	<b><u>A</u>: AMENAZAS</b> Enumerar las amenazas más importantes de mayor a menor impacto
<b><u>F</u>: FORTALEZAS</b> Enumerar las fortalezas más importantes de mayor a menor impacto	ESTRATEGIAS <b><u>FO</u></b> (ataque)	ESTRATEGIAS <b><u>EA</u></b> (defensivas)
<b><u>D</u>: DEBILIDADES</b> Enumerar las debilidades más importantes de mayor a menor impacto	ESTRATEGIAS <b><u>DO</u></b> (refuerzo/mejora)	ESTRATEGIAS <b><u>DA</u></b> (retirada) <sup>39</sup>

### Determinación de áreas estratégicas

El análisis del ambiente interno y externo (FODA) permite identificar en qué áreas hay que trabajar para lograr alcanzar la situación deseada o visión, aprovechando las fortalezas y debilidades y superando las debilidades y amenazas.

La matriz FODA es una herramienta para la formulación de estrategias que conducen al desarrollo de 4 tipos de estrategias:

FO → Fortalezas – Oportunidades

DO → Debilidades - Oportunidades

FA → Fortalezas - Amenazas

DA → Debilidades – Amenazas

Explicuemos en qué consisten estas áreas estratégicas:

<sup>39</sup> JAIRO AMAYA AMAYA, Gerencia de Planeación Estratégica, Universidad Santo Tomas, Colombia.

- Estrategia FO: Se basan en el uso de las fortalezas internas de una organización con el objeto de aprovechar las oportunidades externas
- Estrategia DO: Tiene como objetivo la mejora de las debilidades internas valiéndose de las oportunidades externas
- Estrategia FA: Se basan en la utilización de las fortalezas de la organización para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas
- Estrategia DA: Tienen como objetivo derrotar las debilidades internas y eludir las amenazas externas o ambientales.

Las áreas estratégicas son aquellas que es preciso desarrollar para alcanzar la situación deseada, por lo que es hacia ellas a las que se debe dirigir todo el esfuerzo y recurso para cumplir con la misión y alcanzar el ideal de la organización. Estas áreas deben responder, a la misión, la visión y el análisis del ambiente interno y externo, discutido, analizado y formulado anteriormente.

Estas áreas estratégicas se elaboran tomando en consideración los siguientes componentes y pasos lógicos para construir la matriz FODA, a los cuales ya se ha hecho referencia previamente:<sup>40</sup>

- Hacer una lista de las fortalezas internas claves
- Hacer una lista de las debilidades internas claves.
- Hacer una lista de las oportunidades externas importantes
- Hacer una lista de las amenazas externas importantes

---

<sup>40</sup> PEDRO VENEGAS JIMÉNEZ, Planificación Educativa, editorial EUNED, San José de Costa Rica 2006

- Comparar las oportunidades externas, y registrar las estrategias FO resultantes en la casilla apropiada.
- Cotejar las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes.
- Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes.
- Cotejar las debilidades internas con las amenazas externas y registrar las estrategias DA resultantes.

Todos estos elementos pueden ser recogidos en la siguiente matriz, la cual resume todos los pasos que antes se han mencionado.

Modelo para determinación de áreas estratégicas

**CUADRO No. 02**

<b>ÁREAS ESTRATÉGICAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>FO:</b> Especificar cómo se aprovechan las fortalezas y oportunidades de que dispone la organización</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>DO:</b> Especificar cómo se disminuirán las debilidades y se aprovecharán las posibilidades de que dispone la organización</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>FA:</b> Especificar como se aprovechan las fortalezas y disminuirán las amenazas que afectan la organización</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>DA:</b> Especificar como se minimizaran las debilidades y amenazas que afecten la organización <sup>41</sup></li> </ul>

<sup>41</sup> PEDRO VENEGAS JIMÉNEZ, Planificación Educativa, editorial EUNED, San José de Costa Rica 2006

## EL PLAN DE MARKETING

*El papel esencial del plan de marketing es el funcionamiento de la empresa.*

El plan de marketing es esencial para el funcionamiento de cualquier empresa y la comercialización eficaz y rentable de cualquier producto o servicio, incluso dentro de la propia empresa. Intentar que un proyecto triunfe sin servirse de un plan de marketing es como tratar de navegar en un mar tempestuoso sin cartas marítimas ni destinos claro, y bajo del ataque de los torpedos enemigos. La elaboración de un plan de marketing lleva tiempo, pero es tiempo bien invertido que, en definitiva, acaba por ahorrar tiempo. El plan de marketing proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia éste. A la vez, informa con detalle de las importantísimas etapas que se han de cubrir para llegar desde donde se está hacia donde se quiere ir. Tiene la ventaja añadida de que la recopilación y elaboración del plan de marketing permite calcular cuando se va a tardar en cubrir cada etapa y los recursos en dinero, tiempo y esfuerzo necesario para hacerlo. Sin plan de marketing, no siquiera sabe uno si ha alcanzado sus objetivos.<sup>42</sup>

### **La Utilidad De Un Plan De Marketing**

No hace mucho todavía dos estudiantes de Harvard Business School, Mike Wigley y Jerry de la Vega, andaban buscando la manera de aumentar las ventas de discos. Su idea consistía básicamente en lograr que el público

---

<sup>42</sup> COHEN, WILLIAM A. El Plan de Marketing, II Edición, Editions Deusto, España.

podiera pedir cualquier disco que deseara desde su propia sala de estar. Doce meses más tarde pusieron en marcha la idea. Se asociaron con un tercer compañero de Harvard, David Ishag, y anunciaron su empresa «Hot Rock, Inc.», en una canal de televisión por cable que emite videos de «Rock and roll» las veinticuatro horas del día. En siete días «Hot Rock, Inc.» había recibido 50,000 pedidos, y a las pocas semanas el crecimiento de las ventas se situaba entre 10 y 14 por 100 mensual, previéndose 6,7 millones de dólares de ventas para el primer año.

Mientras tanto, la línea de alimentos congelados «Stouffers Lean Cuisine» sorprendió a todos al aumentar de pronto en más de 30 por 100 su participación de comida congelada, valorada en unos 500 millones de dólares.

¿Qué tienen en común, además del éxito, estas dos empresas pertenecientes a sectores tan distintos? La respuesta está en el Plan de marketing; en sendos casos el éxito de la empresa, que sorprendió por igual a socios y a competidores, se debió en gran medida al plan de marketing. Un plan de marketing debidamente preparado produce mucho con una cantidad relativamente de esfuerzo concentrado. Entre las utilidades figuran las siguientes:<sup>43</sup>

- Sirve de mapa;
- Es útil para el control de la gestión y la puesta en práctica de la estrategia;

---

<sup>43</sup> COHEN, WILLIAM A. El Plan de Marketing, II Edición, Editions Deusto, España.



- Informa a los nuevos participantes de su papel y la realización del plan y el logro de los objetivos;
- Permite obtener recursos para la realización del plan;
- Estimula la reflexión y el mejor empleo de los recursos limitados;
- Ayuda a la hora de organizar y signar responsabilidades y tareas y definir los plazos;
- Sirve para darse cuenta de los problemas, oportunidades y amenazas futuras.

Veamos por turno estas ventajas

### **Sirve de mapa**

Servir de mapa, indicar cómo se llega desde el inicio del plan hasta el logro de las metas y los objetivos es quizás el principal propósito del plan de marketing, igual que un mapa de carreteras, el plan describe el entorno en que nos vamos a encontrar durante el camino. Un mapa de carreteras describe tanto el terreno geográfico como el tipo y clasificación de las distintas carreteras, el tiempo que se tarda, las distancias y las paradas disponibles en caso de emergencia y los servicios de gasolina, comida, reparaciones y alojamiento.<sup>44</sup> Del mismo modo el plan de marketing describe el entorno del mercado, incluyendo los competidores, la política, la legislación, las condiciones económicas, la situación tecnológica, la demanda prevista, los factores sociales y culturales y las características demográficas del mercado, así como los recursos que dispone la empresa.

---

<sup>44</sup> COHEN, WILLIAM A. El Plan de Marketing, II Edición, Editions Deusto, España.

### **Es útil para el control de la gestión y la puesta en práctica de la estrategia**

Circunstancias no previstas pueden obligar al conductor de un vehículo a apartarse de su camino y dar un rodeo. En ocasiones, el mal estado de la carretera o el mal tiempo impiden avanzar por la ruta más corta o por la ruta prevista. Del mismo modo, la estrategia indica la ruta más conveniente junto con su entorno. Pero una vez en marcha surgen los problemas. Es más, a diferencia de un viaje en coche, lo más probable es que nada salga como se había planeado. Pero, como prevé los posibles cambios y planifica los desvíos necesarios para superarlos, el plan de marketing permite encontrar nuevas vías que lleguen al objetivo deseado con la mínima dificultad. Hace que veamos con claridad la diferencia entre lo que ocurre durante la realización de la estrategia y lo que estaba proyectando que ocurriera. Esto permite controlar la situación y tomar las medidas necesarias para que el proyecto vuelva a la ruta señalada, y siga avanzando hasta alcanzar el objetivo final.<sup>45</sup>

### **Informa a los nuevos participantes de su papel y la realización del plan y el logro de los objetivos**

Para realizar con éxito una estrategia hay que coordinar muchas actuaciones, normalmente de personas y departamentos distintos, tanto fuera como dentro de la empresa. Con frecuencia, la programación resulta crucial. Es importantísimo que todos aquellos que forman parte comprendan

---

<sup>45</sup> COHEN, WILLIAM A. El Plan de Marketing, II Edición, Editions Deusto, España.

cuáles son sus responsabilidades y cómo encajan sus tareas y actuaciones en el conjunto de la estrategia. Si tenemos un plan de marketing podemos definir con detalle el cuadro general, hacer que todo el mundo vea cómo combina su actuación con la de los demás. De ese modo, el plan de marketing sirve para informar a todos los participantes de cuáles son los objetivos y cómo se van a alcanzar: quién, con qué y cuándo.

### **Permite obtener recursos para la realización del plan**

Los recursos siempre son limitados. Esto es cierto tanto para el empresario individual que trata de obtener recursos fuera de su empresa como para el ejecutivo de una gran empresa que busca recursos para un proyecto concreto. Y, habiendo escasos recursos, hay que persuadirle de que el capital, los bienes y el trabajo se van a utilizar de la manera más eficaz y rentable y que los objetivos no solo son alcanzables si no que, pese a los competidores y a otras posibles amenazas, se van a alcanzar<sup>46</sup>. Por ello, el plan de marketing sirve también de instrumento para vender; más aún, demuestra que se controla el proyecto de principio a fin. Demuestra que hay una visión clara del objetivo último y que se sabe cómo actuar en cada momento, lo que incluye acciones, costes y alternativas. Si se denomina el proyecto sobre el papel, la mitad de la tarea está hecha, y los que tienen autoridad para conceder o prestar recursos estarán más dispuestos a hacerlo.

---

<sup>46</sup> COHEN, WILLIAM A. El Plan de Marketing, II Edición, Editions Deusto, España.

### **Estimula la reflexión y el mejor empleo de los recursos limitados**

Los recursos siempre son limitados. Una estrategia acertada ayuda a obtener de ellos el máximo provecho apoyándose en los puntos fuertes y aminorados los débiles, y obteniendo así una ventaja diferencial sobre los competidores en el momento decisivo: éste es el camino del éxito. Las investigaciones efectuadas para preparar el plan de marketing y el análisis de las alternativas estratégicas estimulan la reflexión. Al exponer el plan aparecen nuevas ideas que llevan a cambiarlo y modificarlo. En el último término se llega a lo óptimo: un plan conjuntado, ben organizado que utilice económicamente los recursos disponibles y permita prever cualquier contingencia que pueda favorecer o retardar el avance del proyecto.

### **Ayuda a la hora de organizar y signar responsabilidades y tareas y definir los plazos;**

Es un hecho que ninguna estrategia es mejor que aquellos que la llevan a ejecución. Por eso resulta crucial la asignación de responsabilidades.<sup>47</sup>El plan de marketing define claramente la asignación de dichas responsabilidades; elimina toda duda posible acerca de ello. También es importante generar todas las actuaciones de modo que la estrategia general produzca el máximo efecto posible y se aproveche plenamente las circunstancias previstas para el momento de la ejecución. Con la elaboración cuidadosamente meditada del plan general se evita la sub optimización. En resumen un plan de marketing bien realizado garantiza que de cada tarea

---

<sup>47</sup> COHEN, WILLIAM A. El Plan de Marketing, II Edición, Editions Deusto, España.

haya un responsable de llevarla a cabo en un momento adecuado y que todos los elementos y estrategias estén armónicamente coordinados para lograr el máximo efecto y asegurar la conclusión del proyecto con los recursos disponibles.

### **Sirve para darse cuenta de los problemas, oportunidades y amenazas futuras**

Incluso sin un plan de marketing cabe intuir los problemas, las oportunidades y las amenazas que se van a encontrar en la ruta hacia el objetivo. El plan de marketing documenta sobre lo que ya se ha previsto, y ayuda a identificar otros que se advertirán durante la preparación. Permite establecer estrategias y considerar lo que se va hacer con las oportunidades, amenazas y problemas futuros. No hay duda de que cuando más se desarrolle y analice el plan de marketing, mejor se entenderá y sabrá cómo reaccionar ante ellos. <sup>48</sup>No hay que hacer caso o miso de ellos, al contrario conviene elaborar y modificar el plan de marketing de modo de que se aprovechen al máximo las oportunidades, se resuelvan los problemas y eviten las amenazas.

Proporciona una posición competitiva de partida

En términos generales, teniendo un plan se está en mejor posición para competir ya antes de llevarlo a la práctica. Se tiene todo calculado de principio a fin, y se sabe a adonde puede conducir el futuro. Sobre el papel

---

<sup>48</sup> COHEN, WILLIAM A. El Plan de Marketing, II Edición, Editions Deusto, España.

todos los esfuerzos están coordinados para la consecución de un objetivo específico. Se habrá establecido normas de producción para controlar los objetivos y afinado en gran medida las tácticas y estrategias. Se está mucho mejor preparado que los demás competidores para los cambios repentinos y se reconoce de antemano aquellos que sean predecibles y la manera de actuar ante ellos. Por último, se ve más claro que los demás competidores lo que va a ocurrir y lo que hay que hacer para que ocurra. Aunque los competidores reaccionemos reaccionado antes que ellos.<sup>49</sup>

## **NATURALEZA Y CONTENIDO DE UN PLAN DE MARKETING**

La planificación estratégica de una empresa define los objetivos que ésta espera conseguir en cada unidad estratégica de negocio. La dirección de marketing en cada unidad de negocio debe decidir la mejor forma de alcanzar dichos objetivos, tanto en el ámbito estratégico como en el ámbito operativo, lo que constituye el contenido central del plan de marketing.

Llegados a este punto lo primero que hay que plantearse en que consiste este punto, lo primero que hay que hacer es plantearse en que consiste un plan de marketing y como debe ser su contenido.

1. **Resumen e índice.** El plan de marketing debería comenzar con un breve resumen, con lo principales objetivos y recomendaciones que se desarrollarán dentro del plan. El resumen permite a la alta

---

<sup>49</sup> COHEN, WILLIAM A. El Plan de Marketing, II Edición, Editions Deusto, España.

dirección darse cuenta rápidamente de los principales puntos del plan, pero debería ir seguido de un índice de contenidos.

2. **Situación actual de marketing.** En este apartado se muestran los datos relevantes sobre cuestiones relacionadas con las ventas, costes beneficios, competidores, distribución y el macro entorno. Los datos se obtienen de un libro de hechos del producto elaborado por el director del producto.
3. **Análisis de oportunidades y temas claves.** El director del producto tiene que identificar las principales oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades, así como los temas claves relativos a las líneas de productos.
4. **Objetivos.** Cuando el director de producto ha hecho un resumen de lo anterior, debe decidir cuáles son los objetivos financieros y de marketing del plan.<sup>50</sup>
5. **Estrategia de marketing.** El director de producto debe trazar la principal estrategia de marketing para lograr los objetivos estipulados. Al desarrollar la estrategia el director de marketing debe colaborar con el personal de compras y producción para verificar que son capaces de adquirir los materiales necesarios u producir las unidades suficientes para satisfacer los volúmenes de venta objetivo. El director del producto también debe hablar con el director de ventas para que se tenga el suficiente personal, y con el director financiero para lograr los fondos necesarios destinados a publicidad y promoción.

---

<sup>50</sup> PUBLICACIONES VERTICE S.L., Plan de marketing, España

6. **Programas de acción.** El plan de marketing debe especificar los grandes programas de acción necesarios para alcanzar los objetivos empresariales. Cada elemento de la estrategia de marketing debe ser elaborado con el fin de responder a las siguientes preguntas: ¿Qué se puede hacer? ¿Quién lo va hacer? ¿Cuánto va a costar?
7. **Declaración de pérdidas y ganancias previstas.** Los planes de acción permiten al director de producto elaborar un presupuesto. Desde el punto de vista de los ingresos este presupuesto refleja el volumen de ventas. Por otra parte por el lado del gasto, refleja el coste de producción, la distribución física y el marketing. La diferencia entre los ingresos y las ventas es el beneficio esperado. Cuando se ha aprobado el presupuesto, se convierte en la base de los planes de desarrollo y calendarios para la adquisición de materiales, producción, contratación de personal y operaciones de marketing.<sup>51</sup>
8. **Controles.** El último apartado del plan de marketing destaca los controles del plan. Normalmente, los objetivos y el presupuesto están diseñados con carácter mensual o trimestral. La alta dirección puede revisar los resultados cada periodo. Algunos controles incluyen planes de contingencia. Este muestra los pasos que debe dar la dirección en función de distintos acontecimientos adversos, como pueden ser huelgas o guerras de precios.<sup>52</sup>

---

<sup>51</sup> PUBLICACIONES VERTICE S.L., Plan de marketing, España

<sup>52</sup> PUBLICACIONES VERTICE S.L., Plan de marketing, España



## **e. MATERIALES Y MÉTODOS**

### **METODOLOGÍA**

Los métodos que se utilizaron en la presente tesis, está dirigida a minimizar la problemática y lograr los objetivos planteados, mediante la utilización de métodos, técnicas y procedimientos de recopilación, análisis e interpretación de información, mismos que fueron: método científico, deductivo e inductivo, que además me han ayudado para realizar una planificación detallada y ordenada de cada una de las actividades.

**MÉTODO DEDUCTIVO.-** El método deductivo se lo utilizó para definir y sacar conclusiones de la información obtenida del análisis externo y de los resultados obtenidos de la recopilación de datos del análisis interno mediante encuestas, entrevistas, periódicos, revistas, entre otros.

**MÉTODO INDUCTIVO.-** Este método se lo aplicó en el momento de visitar la empresa realizando la observación, y para definir las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

**MÉTODO ANALÍTICO.-** Este método se lo aplicó en todo momento de la investigación y en especial al realizar los distintos análisis externos como internos de la empresa CONMAR, donde fue necesario estudiar cada una de las partes fundamentales obtenidas de dicho análisis.

**MÉTODO MATEMÁTICO.-** Este método fue utilizado en el momento de realizar las distintas comparaciones, y ponderaciones matemáticas hechas con las matrices, presupuestos de costos, y más operaciones matemáticas dentro de la investigación.

**MÉTODO ESTADÍSTICO.-** Este método se lo utilizó para realizar la tabulación de la información recogida mediante las técnicas de encuestas; el recuento donde se procedió hacer la revisión, clasificación y computo numérico de la información recogida; la presentación donde se realizó los cuadros y gráficos que permitieron una inspección precisa y rápida de los datos; también se hizo una síntesis de la información que permitió resumirla a está, en forma de medidas que permiten expresar de manera sintética las principales propiedades numéricas; y finalmente se hizo el análisis de la información recopilada.

## TÉCNICAS

En la presente investigación se utilizaron además de los métodos las siguientes técnicas de recolección de datos:

**Observación.-** Esta técnica fue aplicada en todo el proceso de investigación para obtener información objetiva acerca del comportamiento de las principales variables de la investigación; en especial en el acercamiento a la carpintería CONMAR.

**Entrevista.-** La siguiente técnica fue aplicada en el momento de recolectar la información interna mediante un cuestionario de entrevista al propietario de la carpintería “CONMAR” Sr. Heriberto Condoy en la cual se registrará la información de las variables, más importantes que se suele utilizar para mejorar o precisar la información.

**Encuesta.-** Fue aplicada en el momento de recolectar la información relevante de la empresa mediante un cuestionario de encuesta dirigido a los 160 Clientes asiduos y casuales de la carpintería CONMAR dato obtenido del total de facturas entregadas el periodo 2012, ya que de ellos se obtuvo la información externa muy importante para el proceder en la toma de decisiones, y para obtener información interna se realizó un cuestionario de encuesta dirigido a los clientes internos que son los empleados de la Carpintería CONMAR.

## **POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **Población**

Según información empírica del gerente propietario, la carpintería CONMAR cuenta con un total clientes externos de 160 personas, y cuenta con 4 trabajadores a quienes se los tomaron como clientes internos.

### **Muestra**

La población objetivo en la presente investigación son los clientes internos y externos de la carpintería CONMAR.

#### ***Internos:***

Se tomó en cuenta a los empleados que trabajan en la carpintería CONMAR, como los clientes internos, y al ser una población muy pequeña se tomó como muestra el total de la misma que son: 4 empleados.

#### ***Externos:***

Para definir la muestra de los clientes externos de la empresa se tomó en cuenta a los clientes asiduos y no asiduos de la carpintería CONMAR en base a las facturas emitidas del año 2012, y al ser una población pequeña se tomó como muestra el total de la misma que son: 160 personas.

## **f. RESULTADOS**

### **DIAGNOSTICO SITUACIONAL**

#### **– HISTORIA**

La carpintería CONMAR nació en el año de 1985 en la parroquia Los Encuentros, cuando su propietario el señor Heriberto Condoy por la necesidad de trabajo decidió crear un taller de carpintería en su vivienda para realizar trabajos de elaboración de muebles para el hogar, y fue por el año 2000 donde se la registro legalmente al Servicio de Rentas Internas.

Su propietario un maestro en la rama de la carpintería fue sacando adelante su pequeño negocio, y poco a poco fue ganándose la clientela en un pequeño mercado, y así fue implementando maquinaria y creciendo hasta lograr mantener su empresa por muchos años, ganándose la clientela, y el reconocimiento de la gente.

Con el paso de los años sus hijos iniciaron ayudando a su padre con las obras de carpintería en el cual se perfeccionaron y son junto a su padre quienes mantienen y se mantienen con la empresa.

Actualmente siguen manteniendo una significativa clientela y es muy reconocida en la parroquia y sus alrededores, haciéndose conocer un poco

en la cabecera cantonal y provincial, por la calidad y durabilidad de sus productos y por la calidad de su servicio.

Pero así como ha logrado mantenerse con el paso de los años, pero carece de las herramientas administrativas para llevar, controlar su empresa, como un plan de marketing, plan de producción entre otros, y aunque no los tiene reflejados en un papel sus objetivos son claros:

- Simplificar el trabajo con el apoyo de maquinaria moderna
- Utilización de materiales prefabricados, para ahorrar en mano de obra.
- Tener un espacio amplio y eficiente para la producción
- Aumentar las ventas y sus ganancias
- Mantener y ganar clientela ofreciendo productos de calidad y durabilidad.

**Misión.-** La carpintería no tiene definida una misión, pero se ha podido observar que están enfocados en satisfacer las necesidades de los clientes con productos de calidad, durables, por lo que es prioritario establecer la misión para la empresa.

**Visión.-** Al igual que la misión la empresa no posee una visión, pero tienen el deseo de ampliar sus instalaciones y el área de venta en nuevos

mercados, por lo que es urgente definir las concretamente ya que ello sirve de guía a la empresa.

#### – **ESTRUCTURA INTERNA**

Dentro de la carpintería se puede evidenciar que el personal que labora son 4 trabajadores que elaboran muebles su única labor es la confección de muebles, y el propietario que lleva a su cargo todo lo concerniente a las áreas de finanzas, marketing, talento humano, asesoría, jefe de producción.

Al ser poco personal la mayor carga la realiza el propietario, quien tiene muchas competencias, y aunque no se han descrito en un documento las conocen bien, y los empleados cuya única competencia en la elaboración de muebles, su comunicación es directa y verbal, no utilizan sistemas definidos para la fluidez de la comunicación debido a que es poco personal, pero hasta el momento no ha habido inconvenientes en esta área ya que todos cumplen con su labor y se comunican diariamente.

#### – **PRODUCTOS Y/O SERVICIOS**

La carpintería CONMAR, bajo la modalidad de pedidos, ofrece variedad de muebles elaborados en madera y sus derivados, productos enfocados para el hogar, oficina u otro tipo de acondicionamientos, así mismo ofrecen algunos servicios en carpintería y aserrío, bajo pedido se refiere a que cada

producto que elaboran lo hacen bajo pedido de los clientes así aseguran la venta del mismo.

Los productos que ofrece están:

- Puertas y ventanas
- Estantes, para cocina, bibliotecas y mas
- Muebles de sala (sillas, muebles, mesas de centro, recibidores)
- Muebles de dormitorio (camas, literas, guardarropa, veladores, semaneros, peinadoras, cómodas, etc.)
- Juegos de comedor
- Muebles de oficina (escritorios, estantes, archivadores y más)
- Barrederas, duela
- Elaboración y montaje de carrocerías
- Portones
- Otros que se soliciten

Los servicios que ofrece son:

- Servicios de aserrío o preparado de madera (cepillado de madera, canteado, trozado, timbrado, etc.)
- Colocación de puertas.
- Colocación de tumbado, y pisos
- Colocación de chapas y bisagras



De los productos más solicitados son las puertas, y camas, y de los servicios más frecuentes es la preparación de madera.

La calidad de los productos y su bajo costo han hecho que ganen clientela, y reconocimiento, por el momento el producto estrella son las puertas, debido a la creciente construcción de viviendas en el cantón y por ende crece la necesidad de puertas para las mismas.

#### – **SEGMENTO OBJETIVO**

Los productos que ofrece la carpintería CONMAR, están dirigidos a los siguientes segmentos de mercado: por la parte geográfica está dirigido a los habitantes de la provincia de Zamora Chinchipe, en especial a los habitantes de la parroquia Los Encuentros.

Dentro del segmento demográfico esta dirigidos a personas de 12 años en adelante, ya que desde esa edad solicitan la confección de algún producto para trabajo escolar.

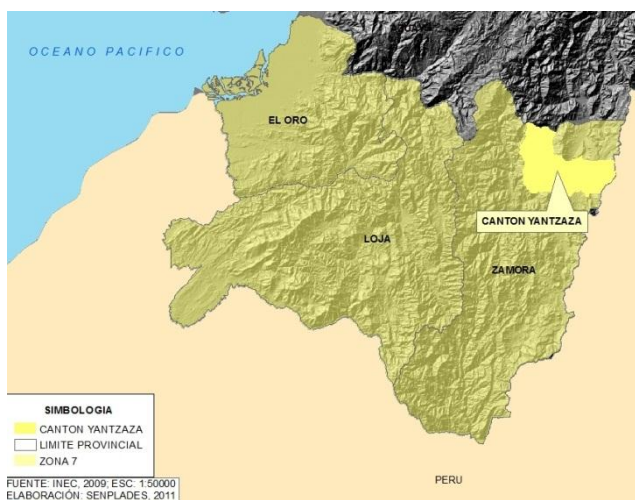
Con respecto al alcance de mercado que tiene la empresa, cada vez es mayor en geografía ya que últimamente ha tenido clientes de la ciudad de Loja.

## – LOCALIZACIÓN

### Macro localización

La carpintería CONMAR, está ubicada en Ecuador, Región Sur, Zona 7, provincia de Zamora Chinchipe, cantón Yantzaza parroquia Los Encuentros

**GRAFICO No. 04**



FUENTE:

[http://app.sni.gob.ec/visorseguimiento/multimedia/seguimiento/portal/reportes/mapas\\_cantones/zona7/zamora\\_chinchipe/yantzaza/UBICACION\\_YANTZAZA.jpg](http://app.sni.gob.ec/visorseguimiento/multimedia/seguimiento/portal/reportes/mapas_cantones/zona7/zamora_chinchipe/yantzaza/UBICACION_YANTZAZA.jpg)

**GRAFICO No. 05**



Fuente:

[http://app.sni.gob.ec/visorseguimiento/multimedia/seguimiento/portal/reportes/mapas\\_cantones/zona7/zamora\\_chinchipe/yantzaza/PARROQUIAL\\_YANTZAZA.jpg](http://app.sni.gob.ec/visorseguimiento/multimedia/seguimiento/portal/reportes/mapas_cantones/zona7/zamora_chinchipe/yantzaza/PARROQUIAL_YANTZAZA.jpg)

### Micro localización

La carpintería CONMAR, se encuentra ubicada en la parroquia Los Encuentros, calle Amazonas, entre 24 de mayo y 10 de noviembre

**GRAFICO No. 06**



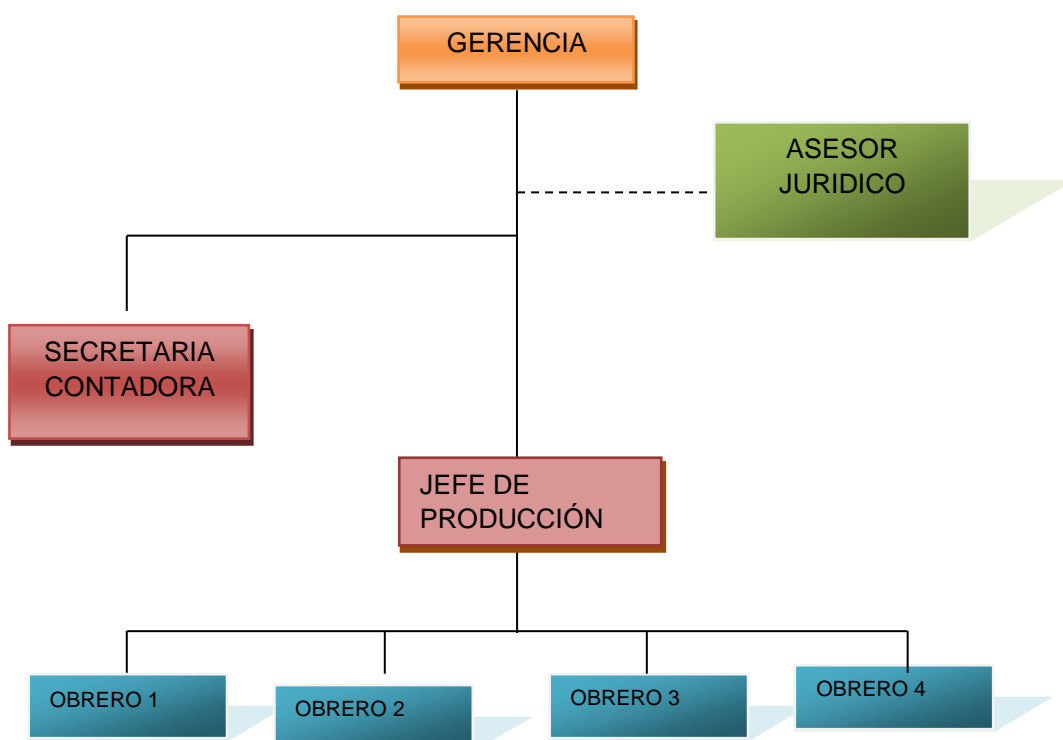
**FUENTE:** Observación

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

– ORGANIGRAMA

GRAFICO No. 07

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA CARPINTERÍA CONMAR



**FUENTE:** Observación

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

El presente organigrama es una propuesta de cómo debería ser la estructura mínima de la empresa, esta propuesta debido a que no tiene estipulado ningún organigrama.

Ante lo expuesto se puede concluir que el gerente propietario tiene desconocimiento de los que es un plan de marketing, donde se reflejan las metas y objetivos de la empresa, las estrategias para llegar a ellos.

## **ANÁLISIS DEL MEDIO EXTERNO E INTERNO DE LA EMPRESA “CONMAR”**

Una vez realizado un análisis descriptivo de la situación actual de la carpintería, donde pudimos conocer cómo se encuentra funcionando la misma. Este análisis nos permitirá encontrar las diferentes fuerzas o aspectos positivos externos e internos y así mismo los factores negativos de la empresa y los procedentes de su entorno.

### **AMBIENTE EXTERNO**

Se han dado varios cambios en las costumbres, en los gustos, y otros que han influyen en la forma de comprar de los clientes, es por ello que es esencial que analizar los distintos factores que influyen en el cambio, tomando en cuenta que las oportunidades vienen de afuera de la empresa, ligadas al mercado, a los aspectos influyentes como es el mismo estado, la sociedad y la economía, por ello es importantísimo poner el interés adecuado al análisis externo de la empresa.

Enmarcados a este enfoque, dentro del análisis de externo para la carpintería “CONMAR” se analizará los siguientes factores:

- FACTOR ECONÓMICO
- FACTOR PRODUCTIVO

- FACTOR TECNOLÓGICO
- FACTOR POLÍTICO
- FACTOR LEGAL
- FACTOR SOCIAL
- FACTOR COMPETENCIA
- FACTOR GEOGRÁFICO
- FACTOR 5 FUERZAS DE PORTER

### **FACTOR ECONÓMICO**

**Análisis.-** Actualmente la situación económica se encuentra en proceso de evolución constante, y bastantes factores que apuntan positivamente al crecimiento, uno de ellos es la creación de más fuentes de trabajo, y ello hace que más hogares tengan un ingreso fijo y por consiguiente tienen la posibilidad de tener comodidad, como la adquisición de electrodomésticos, muebles, etc.

Un factor importante para el crecimiento económico del país es la inversión extranjera la cual también crea fuentes de trabajo, y deja al estado grandes ganancias, en la provincia de Zamora Chinchipe se puede evidenciar con más claridad estas inversiones millonarias, debido a los grandes yacimientos de oro y cobre que existen, incluso en el cantón Yantzaza específicamente parroquia Los Encuentros está el proyecto de oro más grande “Fruta del Norte”, se abrieron grandes posibilidades para la gente del sector, y esto

origina ingresos, y la posibilidad de acceder a más comodidad de las familias, y permite el crecimiento de las empresas, a pesar que la empresa que tenía la concesión KINROSS deja el proyecto, pero la existe la seguridad que con la llegada de una empresa nueva traerá consigo incremento de la economía local como nacional, pero mientras esto suceda el gobierno está invirtiendo en grandes proyectos que de igual forma mejoran la economía en el sector.

Otro aspecto que vale mencionar es la globalización de la economía por lo cual se da el libre acceso a mercaderías extranjeras en nuestro país, uno de los productos que ingresan son los muebles decorativos que llegan de grandes fábricas extranjeras, y han tenido buena aceptación en grandes ciudades de nuestro país, lo cual afecta un poco a la comercialización interna de estos productos.

El financiamiento para empresas de producción por parte del estado, actualmente el estado brinda bastante apoyo al sector productivo, mediante créditos a tasas bajas en comparación con las instituciones financieras privadas, entre las empresas que brindan este servicio, son el Banco Nacional del Fomento, la CFN Corporación Financiera Nacional, entre otras.

Otra causa importante que no se puede dejar de lado es la tasa de inflación que existe en el país, analizando los datos obtenidos de la página oficial del

Banco Central del Ecuador, con respecto a los dos últimos años podemos ver lo siguiente:

En julio del 2011 hemos tenido una tasa de inflación de 4.44% y para el mes de junio del 2013 se ha llegado a una tasa del 2.68%, lo que significa que se ha tenido una variación de 1.76% menor a la del año 2011, por lo que se evidencia que es una tasa sostenible es decir llevadera que no tiene impacto negativo en las personas, ya que se mantiene o varía positivamente de forma mínima. De modo general se puede establecer que en los dos últimos años la inflación anual a fluctuado desde 2.68% hasta 6.12%, por lo que el mantenimiento de la tasa de inflación se convierte en una **oportunidad** para la carpintería.

De igual forma la tasa de interés activa en los dos últimos años ha tenido un mínimo de 8.17% y un máximo de 8.37%, lo cual no ha tenido gran variación.

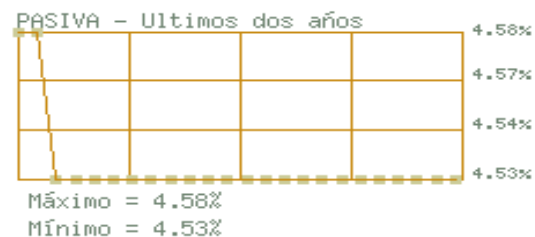
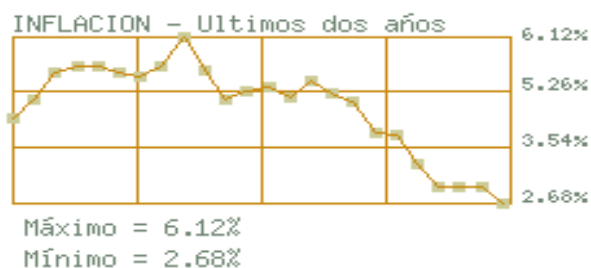
Otro factor importante es el factor de la demanda del producto, dentro de la Parroquia Los Encuentros, según información empírica del propietario, ellos atienden diariamente a personas que solicitan algún producto o requieren de algún servicio que ofrece la carpintería, por lo que se podría decir que si existe demanda de los producto que ofrece la carpintería.



Por otra parte el incremento de créditos en los últimos años ha sido de gran importancia para las personas que desean emprender en negocios adecuar locales o adquirir maquinaria, en número de operaciones registradas en la banca privada hasta septiembre del 2013 es de 557, 195 operaciones con un monto entregado en el mes de septiembre del 2013 de 1.895,3 millones que representan una diferencia de 75,9 millones con respecto al mes de agosto del 2013. En la banca pública se registran hasta el mes de septiembre del 2013 un total de operaciones 27,3.11 operaciones un monto entregado en el mes de septiembre de 98.4 millones de dólares que representa una disminución de 10.2 millones respecto al mes de agosto del 2013.

**Conclusión.-** En definitiva el factor económico es una **oportunidad** para la empresa CONMAR por los aspectos analizados como la inversión extranjera en el sector el cual mejora la economía local y nacional, la mínima variación de la tasa de inflación lo cual indica que no se sufrirán efectos negativos por la inflación como la pérdida del valor adquisitivo de la moneda, ya que esta se ha estado sosteniendo en los dos años, así también con los incrementos de créditos a los se presenta la oportunidad de acceder a créditos para adquirís o adecuar el local, y adquirir nueva maquinaria.

## CUADRO No. 03



FECHA	VALOR
Junio-30-2013	2.68 %
Mayo-31-2013	3.01 %
Abril-30-2013	3.03 %
Marzo-31-2013	3.01 %
Febrero-28-2013	3.48 %
Enero-31-2013	4.10 %
Diciembre-31-2012	4.16 %
Noviembre-30-2012	4.77 %
Octubre-31-2012	4.94 %
Septiembre-30-2012	5.22 %
Agosto-31-2012	4.88 %
Julio-31-2012	5.09 %
Junio-30-2012	5.00 %
Mayo-31-2012	4.85 %
Abril-30-2012	5.42 %
Marzo-31-2012	6.12 %
Febrero-29-2012	5.53 %
Enero-31-2012	5.29 %
Diciembre-31-2011	5.41 %
Noviembre-30-2011	5.53 %
Octubre-31-2011	5.50 %
Septiembre-30-2011	5.39 %
Agosto-31-2011	4.84 %
Julio-31-2011	4.44 %

FECHA	VALOR
Julio-31-2013	4.53 %
Junio-30-2013	4.53 %
Mayo-31-2013	4.53 %
Abril-30-2013	4.53 %
Marzo-31-2013	4.53 %
Febrero-28-2013	4.53 %
Enero-31-2013	4.53 %
Diciembre-31-2012	4.53 %
Noviembre-30-2012	4.53 %
Octubre-31-2012	4.53 %
Septiembre-30-2012	4.53 %
Agosto-31-2012	4.53 %
Julio-31-2012	4.53 %
Junio-30-2012	4.53 %
Mayo-31-2012	4.53 %
Abril-30-2012	4.53 %
Marzo-31-2012	4.53 %
Febrero-29-2012	4.53 %
Enero-31-2012	4.53 %
Diciembre-31-2011	4.53 %
Noviembre-30-2011	4.53 %
Octubre-31-2011	4.53 %
Septiembre-30-2011	4.58 %
Agosto-31-2011	4.58 %

FUENTE: Página oficial del banco central del Ecuador

CUADRO No. 04



FECHA	VALOR
Julio-31-2013	8.17 %
Junio-30-2013	8.17 %
Mayo-31-2013	8.17 %
Abril-30-2013	8.17 %
Marzo-31-2013	8.17 %
Febrero-28-2013	8.17 %
Enero-31-2013	8.17 %
Diciembre-31-2012	8.17 %
Noviembre-30-2012	8.17 %
Octubre-31-2012	8.17 %
Septiembre-30-2012	8.17 %
Agosto-31-2012	8.17 %
Julio-31-2012	8.17 %
Junio-30-2012	8.17 %
Mayo-31-2012	8.17 %
Abril-30-2012	8.17 %
Marzo-31-2012	8.17 %
Febrero-29-2012	8.17 %
Enero-31-2012	8.17 %
Diciembre-31-2011	8.17 %
Noviembre-30-2011	8.17 %
Octubre-31-2011	8.17 %
Septiembre-30-2011	8.37 %
Agosto-31-2011	8.37 %

**FUENTE:** Página oficial del banco central del Ecuador

## FACTOR PRODUCTIVO

Este factor es importante y en esta ocasión se debería analizar como un factor externo, ya que una de la materia prima y la más esencial para la elaboración de muebles es la madera.

**Análisis.-** Un problema que se ha venido generando desde décadas, es la tala indiscriminada de bosques, y en la actualidad la expansión de la zona agrícola ha hecho que se pierda más de la mitad de los bosques existentes,

con todos estos problemas ambientales, se han procedido al establecimiento de leyes controladoras.

Es así que en la constitución del 2008 en su artículo 14 reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado que garantice la sostenibilidad, y el Sumak Kawsay (buen vivir).

La entidad competente el ministerio del ambiente ha tomado en consideración algunas leyes como menciona el artículo 43 de la codificación de la Ley Forestal y de conservación de áreas naturales y Vida silvestre, basados en estas leyes se ha emitido una nueva Norma de Procedimiento Administrativo para autorizar el Aprovechamiento y corta de madera.

La cual en su artículo 4 indica todo el procedimiento a seguir para obtener la licencia de aprovechamiento Forestal.

En sí, es muy importante este punto ya que como se menciona el aprovechamiento, explotación, comercialización de la madera es bastante controlado por el Ministerio del Ambiente debido a los problemas antes mencionados. Si los dueños de aserríos, carpinterías, fábricas de muebles y más empresas que requieran de la madera como materia prima de sus productos, deben cumplir con las normativas legales, para el caso de adquisición deben exigir los respectivos permisos, caso contrario no se podrá adquirir la madera, ya que el Ministerio competente esta frecuentemente vigilando, por consiguiente las personas que poseen todos

los permisos pueden comercializar la madera y por ende esta llega a elevar su costo.

Pero a medida que avanzamos en el desarrollo global, más productos nuevos y novedosos aparecen en el mercado, como son los derivados de la madera, el cual reemplaza a la misma en la fabricación de muebles, entre ellos están: melamina, MDF, MDP, Fibroranurado, etc. Todos estos son una alternativa para la elaboración de muebles y acabados, esto permite las empresas fabricantes de muebles tener más opciones, además estos materiales dan un acabado muy elegante a los muebles, son de fácil adquisición.

**Conclusión.-** En conclusión la adquisición de materia prima como madera para la elaboración de muebles, se ha vuelto una **amenaza** constante, debido a los factores expuestos anteriormente como la pérdida de bosques por la tala indiscriminada de árboles y el crecimiento y expansión de la frontera agrícola, pero así mismo nace una **oportunidad** en los productos sustitutos, que se utilizan para la elaboración de muebles como los llamados materiales prefabricados entre los cuales tenemos la melamina, trupan mdf, ect.

## **FACTOR TECNOLÓGICO**

La tecnología es un amplio ámbito, dentro de una empresa abarca muchos aspectos, desde la innovación de los productos y servicios, hasta redes de conexión e interacción con los clientes.

En la industria de muebles la tecnología ha dado un gran avance que empresas líderes en la rama utilizan, mediante la cual se considera la relación de distintos aspectos como el uso del internet, sistemas computarizados para llevar los registros y la administración, maquinaria de última tecnología para agilizar el proceso de fabricación y acabados, personal capacitado en la utilización de la distintas tecnologías implementadas, todo ello con la finalidad de generar productos mejorados y fabricados con mayor agilidad. Pero por el desconocimiento o la falta de recurso las empresas pequeñas como las carpinterías no lo utilizan, implicando que las utilidades que obtienen sean cada vez menores, por el costo de mano de obra que tienen que utilizar.

Ante esta realidad me he permitido investigar en la innovación tecnológica que actualmente posee la carpintería CONMAR.

### **Análisis:**

El internet es muy poco utilizado por el gerente de la empresa, pero aun así tiene creado una página en las redes sociales (Facebook) como se menciona es poco utilizado, por lo cual no ha dado mayor resultado.

Igualmente no posee un sistema computarizado de manejo administrativo, que le ayudaría especialmente en el diseño de nuevos productos y en la contabilidad, la cual no realiza, no está obligado por el SRI a llevarla.

Entre las máquinas que poseen están:

**Cepilladora.-** Se encuentra en perfectas condiciones, pero es una máquina tradicional, y no posee características como ajuste para el paso de viruta, el sistema de aspiración de polvo, que ahorraría el tiempo de limpieza del local, el rápido cambio de cuchillas que es un modo automático, y más características específicas que mejorarían y optimizarían el tiempo de trabajo.

**Sierra Circular.-** La carpintera posee una de estas máquinas que les ayuda muchísimo en la rapidez de los trabajos, y es de gran utilidad para los cortes de las piezas de muebles pero no precisa cortes variables como las nuevas máquinas.

**Sierra Cinta.-** La existente en la carpintería se usa para trozar y moldear las patas de sillas, tiene un uso limitado.

**Sierra Angular (Ingletadora).-** La carpintería CONMAR posee una sierra angular de muchísima utilidad, sirve para hacer los cortes pequeños, se encuentra en perfectas condiciones y tiene las características de las nuevas máquinas, ya que es una nueva.

**Rebajadora.-** En la carpintería CONMAR, cuentan con dos de rebajadoras las cuales se encuentran en buen estado y ayuda mucho en la fabricación de sus muebles.

**Lijadora.-** En la carpintería CONMAR, cuentan con la lijadora manual, que como se manifiesta tiene sus desventajas, especialmente si la utiliza alguien que recién empieza a trabajar en esta área.

**Torno.-** Esta máquina en la carpintería es utilizada para dar las formas circulares de las patas de sillas, mesas y más accesorios de muebles que lleven forma circular.

**Compresor.-** En la carpintería estas máquinas han sido muy utilizadas se componen del compresor, la manguera que lleva el aire, y la pistola donde se puede colocar el material para pintar, genera presión con el aire por lo que permite salir la pintura con gran fuerza y da un acabado impecable poseen dos compresores de aire, uno de ellos se encuentra en mal estado.

**Taladro.-** En la carpintería CONMAR cuentan con tres taladros eléctrico de los cuales dos están en buen estado, y dos taladros a batería.

**Cepillo Eléctrico.-** La carpintería CONMAR no cuenta con esta herramienta de trabajo, cuentan con 3 cepillos manuales.

**Prensas.-** Estas son utilizadas para compactar los tableros de madera, en la carpintería CONMAR, poseen 10 prensas y se encuentran en buen estado.

**Conclusión:-** Considerado la tecnología es fundamental en el desarrollo productivo de una empresa, y que la carpintería CONMAR por ser un negocio pequeño, tiene pocos requerimientos que ha diferencia las grandes fábricas realizan, y que lo fundamental de dentro de la misma son las herramientas de trabajo para agilizar la producción, y la maquinaria que posee cubre tranquilamente las necesidades actuales de la empresa, por lo que este factor tecnológico es una **oportunidad**, pero más adelante y con forme a los cambios de tendencias y al crecimiento la empresa deberá



analizar la posibilidad de implementar nuevos sistemas de comercialización, de producción y creación de productos innovadores.

## **FACTOR POLÍTICO**

**Análisis.-** El ámbito político en el Ecuador está enmarcado en base a un movimiento de izquierda Alianza País, y con la ratificación por parte del pueblo ecuatoriano para el Presidente Rafael correia, con esta situación se refleja un proyecto sólido el cual nos permite a los ecuatorianos incluirnos más en una sociedad de justicia, inclusión, oportunidades en distintos ámbitos.

Por ellos esta política está enfocada conseguir el buen vivir, y para ellos se presenta un Plan de Gobierno enmarcada en ejes de revolución que son:

- Revolución social y democrática
- Revolución ética
- Revolución Económica productiva y agraria
- Revolución social
- Revolución por dignidad soberanía, e integración latinoamericana

**Conclusión.-** Ante esta realidad, enfocamos a una sociedad de cambio y oportunidades, e incluso para las pequeñas empresas, ya que en el ámbito político tienen más y mejores oportunidades de emprendimiento, por eso que este factor se convierte en una **oportunidad** para la carpintería por las situaciones antes mencionadas y por lo que el gobierno está enfocado al apoyo de los sectores de producción en todos sus ámbitos.

## **FACTOR LEGAL**

**Análisis.-** El ámbito legal que rige a las empresas de producción en el país, esta basado en varias leyes, una de estas leyes es la Ley de Régimen tributario Interno, y el Código Orgánico de la producción, comercio e inversiones, mismo que se encuentra en vigencia desde el 29 de diciembre del 2010 en el registro oficial número 351, derogando la Ley del fomento industrial publicada en el registro oficial 269 del 12 de mayo del 2006, la Ley de fomento de la pequeña industria, que normaban anteriormente.

Esta ley toma en cuenta a todo tipo de empresas dedicadas a la producción así lo menciona en su artículo 1 y 2, mediante esta ley se permite conocer con más exactitud el rol que el estado tendrá ante la producción e incentivo a la misma, por lo cual se plasma en el artículo 5 del mismo código, especificando claramente como actuara el estado al respecto, y por consiguiente se puede decir que las empresas tienen más oportunidades de crecimiento y desarrollo, ya que tiene una ley que le ampara, así mismo esta ley contempla en su artículo 56, la creación de un registro único de MIPYMES, el cual es muy importante para todas las empresas ya que se puede conocer un dato estadísticos, para un estudio de amplitud de mercado.

A todo ello y enfocándome en el código de la producción e inversiones donde por medio de la misma han nacido proyectos y programas que fomentan la producción como es EmprendEcuador, Fondepyme InnovaEcuador que ayudan con financiamiento, en la realización de planes

de negocio y otros beneficios, y uno de los más reconocidas campañas que nace desde el estado para apoyar la producción nacional como es “Mucho mejor si es hecho en Ecuador”, que apoya directamente la producción y promoción de los productos nacionales, entre los principales servicios que brindan son:

- Acompañamiento en relaciones públicas
- Visitas técnicas para evaluación de procesos productivos y mejora continua
- Acceso a canales de comunicación especializados en sellos de calidad
- Creación de campañas publicitarias conjuntas

**Conclusión.-** Este factor se convierte en una **oportunidad** para la carpintería CONMAR porque esta ley es muy beneficiaria ya que le permitirá acceder a financiamientos, a capacitación para incentivar el la planeación estratégica y lograr un cambio en la matriz productiva, lo cual favorece muchísimo en lo que es la inserción en nuevos mercados, y en el desarrollo productivo de la empresa.

Al mismo tiempo existe una **amenaza** en la desinformación que permite el desconocimiento e estas posibilidades, la falta de información por parte de las entidades pertinentes no dejan que se haga uso de los beneficios que prestan estos proyectos, y las leyes mismas.

## **FACTOR SOCIO CULTURAL**

**Análisis.-** El nuestro país existe la sociedad económicamente alta, media, baja y vulnerables, que gracias a las nuevas leyes han podido establecer un mejor nivel de vida, así mismo el desempleo ha bajado en comparación a administraciones anteriores, pero vemos que es un factor todavía preocupante, y más en sociedades que no han apuntado a economías industriales y de servicio, por ejemplo en la provincia de Zamora Chinchipe que es un sector minero donde una gran parte vive de la pequeña minería y de la minería artesanal, pero al no regularizados como piden, hacen que su actividad se convierta en ilegal, y por consiguiente corren el riesgo de sanciones fuertes por trabajar en minería, es un factor fallido en nuestra provincia, así mismo existe la inversión extranjera específicamente en la parroquia Los Encuentros donde la esta inversión permitió algunas familias tener fuentes de ingresos fijos, pero no como se esperaba realmente ya que se concentraba el gasto en la parroquia es decir los servicios, adquisiciones que necesitaban en su gran mayoría no eran adquiridos en la parroquia si no fuera de ella eso es lo que no permitió el crecimiento en comercialización lo que implica una baja cultura de comercialización en nuestro pueblo, y al no tener otra fuente de trabajo cuando la empresa Kinross dejo el proyecto quedaron las consecuencias como el desempleo, baja comercialización de productos y servicios, pero esto no solo es atribuido a un factor, si no también el poco impulso que dan las autoridades a las organizaciones, por ejemplo si hubieran más organizaciones que se dedicaran a un fin específico

como a la crianza y comercialización de pollos, otra de productos agrícolas, etc., donde las autoridades apoyaran estos sectores para que puedan comercializar los productos dentro y fuera del sector Ayudaría a erradicar el desempleo.

Así también nuestra parroquia está rodeada de diversidad cultural, entre las cuales tenemos las etnias shuar, Saraguro y mestizo, que serían un gran potencial y primordial para emprender en turismo y obtener otra fuente de ingresos, pero al referirnos a cultura no solo hablamos de las distintas nacionalidades, sino también al conjunto de costumbres que adopta una sociedad específica, con ello quiero enfocarme a un problema tan usual que se está evidenciando en nuestra provincia lo que es la falta de carreras técnicas, por ejemplo hay poquísimos colegios que se dedican a sacar bachilleres en carreras de costura, de carpintería, etc., y más actividades comunes dentro de nuestra sociedad y no solo eso sino que también se a perdido el interés en los jóvenes de emprender en estas áreas, porque lo que la gran mayoría opta por carreras saturadas donde la competencia es grande y cada día se hace más difícil el acceso a empleos, por otra parte a las empresas que se dedican a la fabricación de ropa, de muebles, se les hace más difícil encontrar personal capacitado, o por lo menos interesados en trabajar en estas empresas.

Es el caso de la empresa CONMAR, una de sus grandes debilidades es la poca seriedad en la entrega de productos, por lo que cuenta con poco personal, y no pueden conseguir personal fijo porque el interés es bajo, y

otra causa mientras siga aumentando en salario básico la empresa tiene dificultades en mantener los empleados, por lo que se ha mantenido en un mercado pequeño, y por consiguiente sus ingresos no desarrollan como debería.

**Conclusión.-** El factor Social Cultural se convierte en una **amenaza** para la carpintería CONMAR debido al análisis realizado anteriormente, donde se especifica la falta de conciencia cultural en los jóvenes y el poco incentivo para seguir carreras técnicas que permitan a la empresa encontrar mano de obra calificada, así mismo el desempleo actual que existe en la zona que no ayuda con el progreso de la empresa, ya que si las familias tuvieran un ingreso fijo, tuvieran más posibilidad de adquirir productos que permitan dar mejor comunidad a los hogares y por ende la carpintería tendría más posibilidades de vender.

## **FACTOR DE LA COMPETENCIA**

**Análisis.-** En la parroquia Los encuentros existen tres competidores locales los cuales se dedican a la producción de muebles los cuales son:

Aserrío Guamán: Es una de las empresas más grandes y el competidor más fuerte dentro de la localidad, al igual que la carpintería CONMAR abarca un mercado local, ha tratado como todas las empresas sobresalir en su actividad, esta empresa no solo realiza trabajo de aserrío sino también de carpintería, lo cual se ha vuelto una competencia fuerte, y más aún cuando lleva en el mercado muchísimos años.

Carpintería CONREY: Su propietario el señor Carlos Condoy, es hermano del señor Heriberto Condoy dueño de la carpintería CONMAR, es una empresa relativamente pequeña, en cierto tiempo tubo una significativa acogida, pero actualmente ha perdido clientela y realiza poco trabajo en esta área, debido a que han priorizado otro negocio que es el restaurant que poseen, posiblemente más adelante se proceda a cerrar la carpintería.

Carpintería del señor Francisco Mangahs: Esta empresa es muy pequeña y su dueño `posee otro trabajo en calidad de obrero en la empresa minera ECSA, por esta razón no le permite trabajar de lleno en su negocio, además es poco conocida dentro de la localidad.

Enfocándonos a un ámbito más amplio existen muchísimas empresas que se dedican a la producción de muebles, una que ha sobresalido y es líder en el mercado nacional en la producción y comercialización de muebles es la empresa COLINEAL, es muy reconocida en el ámbito nacional y está abarcando un mercado internacional, por su tecnología de punta, y el diseño de sus muebles, por consiguiente no solo es una amenaza para la carpintería CONMAR si no para el resto de empresas dedicadas a esta actividad, ya que cada vez más abarca mercados grandes y pequeños y van teniendo buena acogida.

Otra competencia que se está dando en el mercado y es una amenaza constante, son las empresas que realizan muebles plásticos, que ofrecen otra alternativa de muebles sustituyendo a la madera como es el plástico, en

la actualidad han tenido una gran acogida este tipo de muebles en especial cuando son mesas, sillas, semaneros.

**Conclusión.-** Para la carpintería CONMAR, el factor de la competencia es una **amenaza**, porque es con ellos que debe pelear por el cliente y por ende el trabajo, que le podrá mantener en el mercado.

### **FACTOR GEOGRÁFICO**

**Análisis.-** Con datos obtenidos del Plan de desarrollo y Ordenamiento territorial de la parroquia Los Encuentros, esta encuentra ubicada en la región 7, provincia Zamora Chinchipe, cantón Yantzaza, su cabecera parroquial Los Encuentros, se ubica en dirección noroeste a 20.39 Km de la cabecera cantonal de Yantzaza, a 67km de la cabecera provincial de Zamora Chinchipe y a 187km de la ciudad de Loja, su extensión territorial es de 47.545 hectáreas.

Es una localidad ubicada estratégicamente, ya que por ella pasa la vía troncal amazónica, y se puede acceder a tres cantones importantes: Yantzaza, El Pangui y Paquisha. Tiene una vía de acceso en muy buen estado, es la parroquia más grande de la provincia.

La parroquia Los Encuentros está creciendo aceleradamente, se ha construido una unidad educativa del milenio, y está en proceso a ser la comunidad del milenio, además dentro del territorio de la parroquia en el sector El Zarza está ubicado el yacimiento de oro más grande del Ecuador que se convirtió en el proyecto "Fruta del Norte", encontrado por la empresa



minera Aurelian Ecuador, que más adelante se asoció con Kinross, pero actualmente no dejaron la concesión debido a desacuerdo con el estado, pero al ser un proyecto muy grande otra empresa extranjera llegara a la zona para explotar los recursos, esta situación a traído consigo que personas de otros lugares lleguen a erradicarse en esta parroquia.

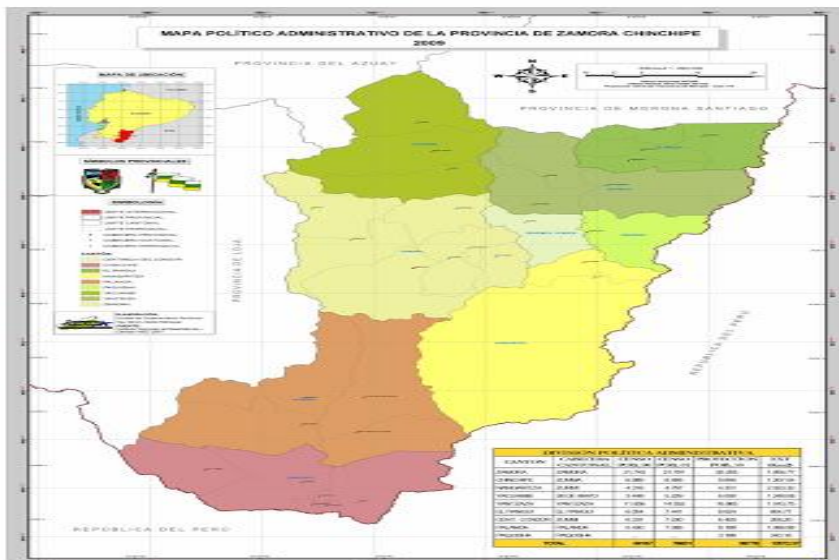
**Conclusión.-** Por las razones antes explicadas el factor Geográfico se en una **oportunidad** para la carpintería CONMAR, porque tiene vías en perfectas condiciones que permitirán comercializar de forma más segura así mismo el yacimiento de oro que existe en la zona trae consigo un proyecto millonario donde empresas extranjeras explotaran el mineral y por consiguiente se ha generado la radicalización de personas a nuestra localidad acrecentando el mercado local.

**GRAFICO No. 08**



Fuente: Plan de Ordenamiento Territorial de la Parroquia Los Encuentros.

## GRAFICO No. 09



Fuente: Página oficial del Gobierno Provincial de Zamora Chinchipe

### ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

El punto de vista de Porter es que existen 5 fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad del mercado o un segmento del mismo a largo plazo. La idea es que la empresa, corporación, etc. Debe evaluar sus objetivos frente a estas cinco fuerzas que presiden la competencia industrial.

#### Amenaza de entrada de nuevos competidores

El mercado o segmento son o no atractivos dependiendo si las barreras son fáciles o no de atravesar por nuevos participantes que pueden llegar con nuevas capacidades y recursos para apoderarse del mercado o parte del mismo.

En nuestro país se rige una economía de libre mercado, lo que implica que pueden ingresar varias empresas nuevas al mercado solo cumpliendo con los requisitos establecidos, la parroquia Los Encuentros, provincia de

Zamora Chinchipe no es la excepción, y aún más cuando se habla en términos de oportunidades, y falencias por empresas dedicadas a la producción de muebles en madera, esta fuerza muestra que existe gran **amenaza** de ingreso de nuevos competidores en el mercado que abarca la carpintería CONMAR.

### **Rivalidad entre competidores**

Para una empresa es muy difícil competir en un mercado donde los competidores estén muy bien posesionados en un mercado o segmento, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, esto implica que constantemente estén enfrentados en una lucha de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entradas de nuevos productos.

En el caso de la carpintería CONMAR, existe gran competencia considerando que abarca un mercado pequeño, pero aunque sean varios competidores como el Aserrío Guamán, carpintería CONREY, y la carpintería del señor Francisco Mangahs, no existe aún una rivalidad afianzada a estrategias de campañas, promociones, y de precios, debido a que son empresas pequeñas que si bien llevan años en el mercado, no han puesto en marcha un plan para competidores, la competencia fuerte en este caso es la que viene de fuera como la empresa COLINEAL, que ya tiene definido un gran mercado interno y externo, que cada vez abarca más segmentos, con estrategias y planes bien definidos, esta es la razón por la que se considera una **amenaza** la rivalidad entre competidores. Por lo que es aquí cuando el Gerente de la carpintería CONMAR debe tomar sus

precauciones y plantear estrategias para hacer conocer la calidad del producto, la rentabilidad de adquirirlo y así atraer más clientes.

### **Poder de negociación de los proveedores**

Un mercado o segmento de mercado no será atractivo cuando los proveedores estén bien organizados gremialmente, y tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido, y más aún cuando los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto precio.

En este sentido la carpintería CONMAR, tiene la facilidad de adquirir sus productos o insumos necesarios en las ferreterías, negocios de venta de derivados de madera como (MASSISA), y productores de madera legalmente autorizados, por lo que en este aspecto no tiene riesgo de negociación de proveedores, al contrario al contar con empresas competidoras para la venta tiene **oportunidad** de negociación, ya que puede conseguir los materiales en cantidades considerables y a menor precio.

### **Poder de negociación de los compradores**

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes estén bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o aún precio más bajo, a mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en términos de precios,

de mayor calidad y servicios y por consecuencia la empresa tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.

Toda empresa necesita de lo fundamental que son los clientes, por consiguiente los productos que oferta la carpintería no solo están enfocados a una gran variedad de clientes como Hogares, variedad instituciones como centros educativos, sector empresarial, en si la empresa no tiene sectores de clientes organizados que infieran en la negociación, así mismo los precios bajos que mantiene la carpintería son un atractivo para los clientes, y las negociaciones se la realiza de forma individual por lo que no existe inferencia en el poder de negociación de los clientes y por consiguiente es una **oportunidad** para la carpintería CONAMR.

### **Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales, y aún peor si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo el margen de utilidad de la corporación o de la industria.

Entre los principales sustitutos de los muebles en madera que amenaza a la carpintería CONMAR, tenemos:

Los muebles fabricados en plástico, los fabricados en metales como hierro, aluminio, vidrio. Los mismos que se ofrecen en almacenes en mecánicas, pero los muebles realizados en plástico se han convertido en una opción muy aceptada, y muy utilizada en cafeterías, restaurants, otros negocios y

hogares, en el sector abarcado por la carpintería estos derivados han tenido una aceptación buena por lo que se convierte en una **amenaza** para la carpintería CONMAR, por luchar con productos que satisfacen las necesidades de los consumidores, y aún más cuando son de adquisición inmediata, al contraria de la carpintería que se realizan las adquisiciones bajo pedido, y previo a eso se realiza el mueble solicitado.

### MATRIZ No. 1

#### MATRIZ EFE (MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS)

OPORTUNIDADES	FUENTE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL CALIFICACIÓN
Ingreso de empresas extranjeras en el sector	Factor Económico, Social Cultural y Geográfico	0,095	4	0,38
Mínima variación de la tasa de inflación en los últimos años	Factor Económico	0,080	3	0,24
Facilidad para acceder a Créditos	Factor Económico	0,150	4	0,6
Amplitud de proveedores en el mercado	5 Fuerzas de Porter	0,090	3	0,27
Nuevas políticas de Gobierno que incentivan la producción nacional mediante proyectos como Fondo pyme	Factor Legal	0,080	3	0,24
AMENAZAS	FUENTE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL CALIFICACIÓN
La deforestación, y la explotación indiscriminada de bosques.	Factor Productivo	0,100	2	0,2
Falta de mano de obra calificada	Factor Social	0,090	1	0,09
Segmento de mercado muy competitivo	Factor de la Competencia, 5 fuerzas de Porter	0,150	1	0,15
Entrada de nuevos competidores como COLINEAL	5 Fuerzas de Porter	0,080	1	0,08
Productos Sustitutivos, como muebles elaborados en plástico, aluminio, vidrio	5 Fuerzas de Porter	0,085	1	0,085
<b>TOTAL</b>		<b>1,000</b>		<b>2,335</b>

**FUENTE:** Análisis Externo e interno

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

## **SUSTENTACIÓN**

La matriz de factores externos permite resumir y evaluar la información valorando que determina el grado de oportunidades frente a las amenazas del entorno.

## **DESARROLLO DE LA MATRIZ**

Para el desarrollo de la matriz se consideró 5 pasos importantes:

### **PASO 1**

- Se procedió a determinar los factores críticos, determinantes del macro entorno, obtenidos del análisis externo de la carpintería CONMAR, escogiendo las oportunidades y amenazas más representativas.

### **OPORTUNIDADES:**

- **Ingreso de empresas extranjeras en el sector**

De acuerdo al análisis al Factor económico, Socio Cultural y Geográfico la inversión extranjera en la parroquia Los Encuentros es grande debido al yacimiento de oro más grande en el país, denominado como proyecto “Fruta del Norte” lo cual permitirá dar empleo a muchas personas del sector y mejorar su nivel económico, se abrirán más oportunidades para los negocios, y llegará más gente a poblar el sector, lo cual permitirá que la

carpintería tenga un mercado más amplio, y tenga más oportunidad de venta.

- **Mínima variación de la tasa de inflación en los últimos años**

Según el análisis del factor Económico, donde se realizó la comparación de la tasa de inflación de los dos últimos años 2011 al 2013, y se pudo evidenciar que el porcentaje de variación ha bajado en un mínimo de 1.76% lo que nos indica que es sostenible o sea llevadera y no tiene repercusión en las personas, y por ende es una oportunidad para la carpintería CONMAR.

- **Facilidad para acceder a créditos**

De acuerdo al análisis del Factor Económico el poder acceder a un crédito es muy bueno para las empresas como la carpintería CONMAR que no cuenta con suficiente presupuesto para adecuar el local y adquirir maquinaria nueva, por consiguiente el poder acceder a créditos es una oportunidad muy buena.

- **Amplitud de proveedores en el mercado**

Analizando el las 5 fuerzas de Porter, el poder de negociación de proveedores se pudo establecer que la carpintería al respecto tiene una oportunidad ya que no depende de un solo grupo de proveedores y puede escoger entre ferreterías, almacenes de materiales prefabricados y productores autorizados de madera, lo cual permite una ventaja y no se ve enmarcado a las parámetros establecidos de determinados proveedores.



- **Nuevas políticas de Gobierno que incentivan la producción nacional mediante proyectos como fondo pyme**

En base al análisis del Factor Legal, vemos que en el nuevo código de Producción el estado brinda muchas oportunidades de crecimiento al ámbito productivo, entre ellos tenemos la reducción de 3 puntos al impuesto a la renta, reducción del 10% a la renta para reinversión de la utilidad en activos productivos de innovación y tecnología entre otros, programas gubernamentales de cofinanciamiento de mejoras de productividad, emprendimiento, innovación, oferta exportable y su promoción como:

- Fondepyme del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO).
- EmprendEcuador del Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC).
- InnovaEcuador del MCPEC.
- Programas del Instituto Ecuatoriano de Economía Popular y Solidaria.

## **AMENAZAS**

- **La deforestación, y la explotación indiscriminada de bosques.**

De acuerdo al análisis del Factor Productivo, se ha identificado la deforestación, y la explotación indiscriminada de bosques se han

vuelto una amenaza, a pesar de los controles que realiza el ministerio del ambiente, este problema no se ha erradicado en su totalidad, lo que originará escasez de materia prima para los artesanos que trabajan con madera pura como es el caso de la carpintería CONMAR, esta realidad se convierte en una amenaza para la empresa en mención.

- **Falta de mano de obra calificada**

Según el análisis del Factor Social Cultural, podemos determinar que la falta de mano de obra calificada se ha vuelto en una amenaza ya sea por la poca instrucción que existe en el sector por especialidades en carpintería, costura y otras que ayudan a las personas emprender en negocios propios, así mismo por el poco interés de los jóvenes por estas especialidades, y que con el tiempo podrían llegar a perderse.

- **Segmento de mercado muy competitivo**

Al realizar el análisis del Factor de la Competencia, se ha visto que la carpintería CONMAR, al ser una empresa pequeña y en especial al no haber establecido objetivo claro a donde desea llegar, y al no contar con un plan a seguir, le resulta difícil competir con empresas locales como el Aserrío Guamán que por el momento está encabezando la competencia en el sector y a nivel nacional es riesgosa en especial cuando una de las empresas líderes en muebles es COLINEAL tienen un sistema

administrativo claramente definido, sus operaciones no solamente quedan internas, también realizan exportaciones a países como Estados Unidos, Canadá, Panamá entre otros, dejando muy por debajo a empresas como la carpintería CONMAR que aún no define con claridad las áreas administrativas.

- **Entrada de nuevos competidores como COLINEAL**

Según el análisis de las 5 Fuerzas de Porter (Entrada de nuevos Competidores), las pequeñas empresas carpinteras corren el riesgo de la entrada al mercado de nuevos competidores, más aún cuando se espera que de la minería mejore la economía del sector y esto hace un mercado atractivo para otras empresas, así mismo el poco conocimiento que tiene la carpintería CONMAR y los demás productores de muebles de la zona en campañas publicitarias, de precios que permiten el posicionamiento continuo en la mente de los consumidores, lo cual se vería amenazada con la llegada de nuevos competidores que manejen estas estrategias y abarcar por completo el mercado.

- **Productos Sustitutivos, como muebles elaborados en plástico, aluminio, vidrio**

Según el análisis de la 5 Fuerzas de Porter (Amenaza de ingreso de productos sustitutivos), en el mercado existen variedad de productos realizados en madera, o sus derivados, lo cual tienen

gran acogida, pero también están abarcando el mercado con productos que sustituyen a los elaborados en madera y derivados, los cuales son fabricados en metales y plástico estos últimos están teniendo buena acogida, y más las sillas y mesas en plástico que son elegantes, esta es una amenaza para la carpintería ya que si la gente empieza a comprar los productos elaborados de plástico, perderá gran clientela.

## **PASO 2**

Para la asignación de los pesos ponderados se tomó desde el valor 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a uno de los factores tomando en cuenta que la suma de todos debe ser igual a 1. Para este caso la posibilidad más importante se considera que es “Accesibilidad a créditos” con una ponderación de 0.15, y la amenaza más importante es “Gran competencia Interna” con una ponderación de 0.15

## **PASO 3**

Para asignar la calificación de los factores se asignó valores desde 1 a 4 a cada uno de los factores para efecto de indicar de qué forma son atractivas o no las oportunidades y que daño pueden ejercer las amenazas sobre la empresa, por lo cual se calificó a las oportunidades mayores con 4 a las oportunidades menores con 3, a las amenazas mayores con 1 y a las amenazas menores 2.

**PASO 4**

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

**PASO 5**

Se sumó las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera que es de 2.34

El valor ponderado total no puede ser mayor a 4 y el valor ponderado promedio es de 2.5, un valor ponderado total mayor a 2.5 indica que la empresa responde bien a las oportunidades y amenazas, y un valor ponderado menor a 2.5, indica que no están aprovechando las oportunidades y que las amenazas les pueden hacer mucho daño.

Considerando que la ponderación total de la carpintería CONMAR es de 2.34 tenemos que no se está aprovechando las oportunidades y que las amenazas les pueden hacer mucho daño.

## ANÁLISIS INTERNO

### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES

#### PREGUNTA 1

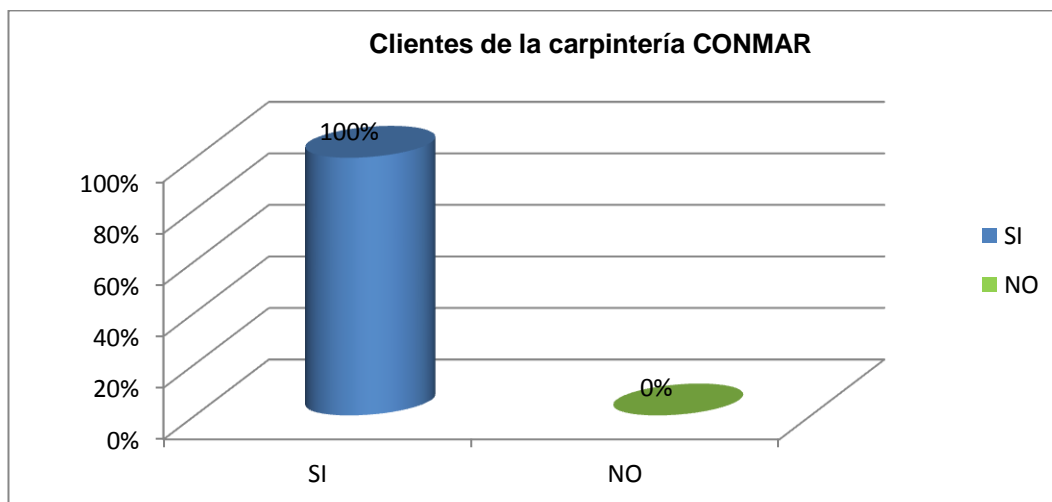
¿Usted adquirido algún producto o servicios en la carpintería CONMAR?

CUADRO No. 05

#### Cientes de la carpintería CONMAR

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	160	100%
no	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>

GRAFICO No. 10



FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

**INTERPRETACIÓN:** El 100% de las personas encuestadas manifiestan que han adquirido un producto o servicio en la carpintería CONMAR.

## PREGUNTA 2

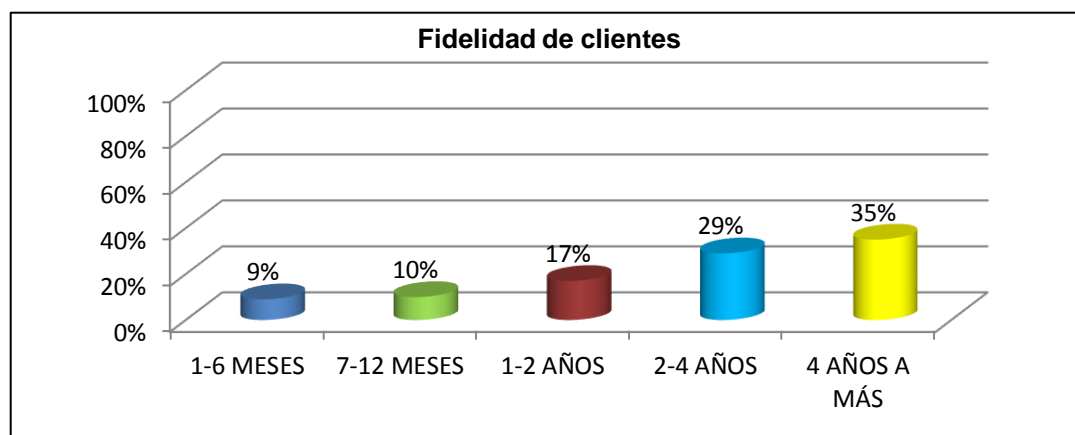
¿Desde qué tiempo es usted cliente de la carpintería CONMAR?

**CUADRO No. 06**

### Fidelidad de clientes

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1-6 meses	15	9%
7-12 meses	17	10%
1-2 años	27	17%
2-4 años	45	29%
4 años a más	56	35%
<b>TOTAL</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 11**



**FUENTE:** Encuestas

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

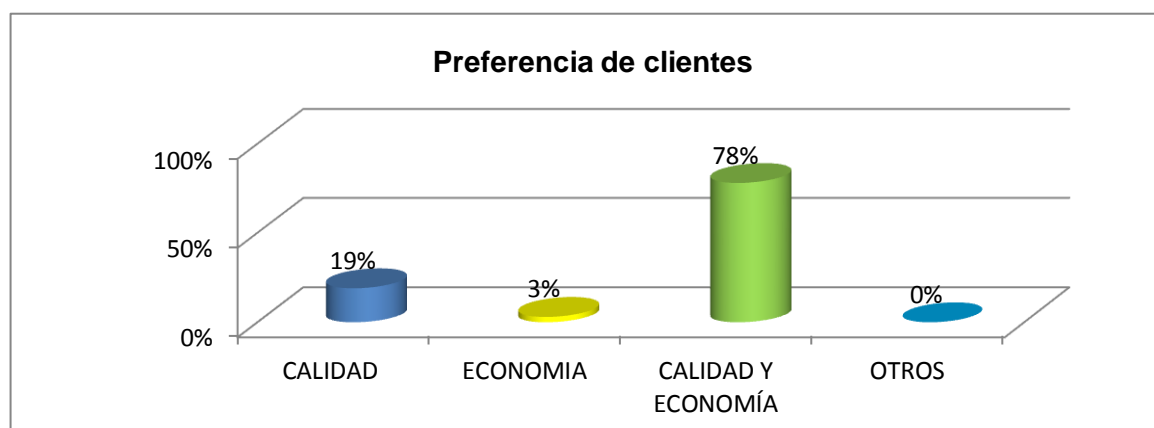
**INTERPRETACIÓN:** El 9% de las personas encuestadas manifiestan que son clientes de 1 a 6 meses, el 10% de 7 a 12 meses, el 17% desde 1 a 2 años, el 29% desde 2 a 4 años y el 35% manifiesta que es cliente de la carpintería desde hace 4 años a más. En definitiva tienen más clientes antiguos que permanecen con forme pasan los años.

**PREGUNTA 3**

¿Qué busca usted al momento de adquirir muebles para su hogar u oficina?

**CUADRO No. 07****Preferencia de los clientes**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad	31	19%
Economía	4	3%
Calidad y economía	125	78%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 12**

**FUENTE:** Encuestas

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

**INTERPRETACIÓN:** El 19% de las personas encuestadas manifestó que al momento de adquirir un mueble prefieren la calidad, el 3% prefieren economía y el 78% prefieren calidad y economía.

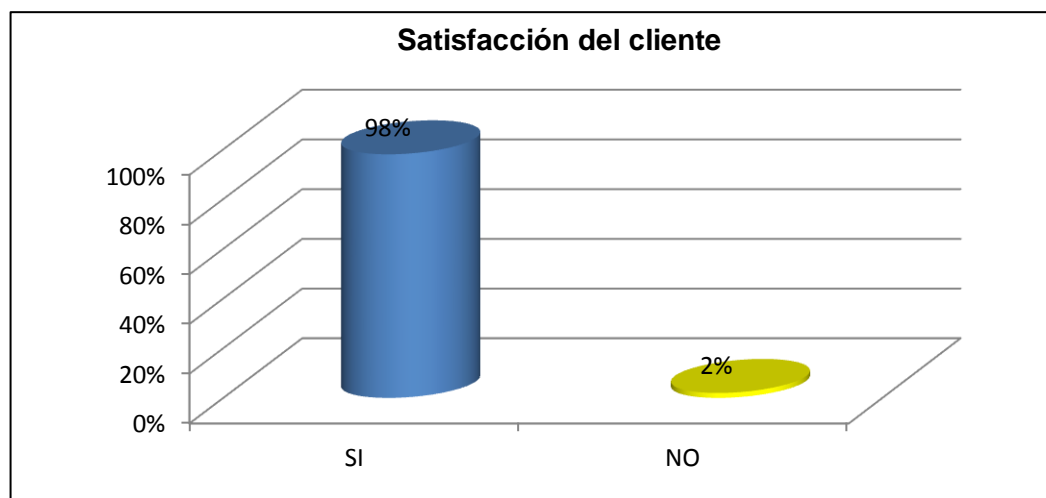


**PREGUNTA 4**

¿Cree usted que la carpintería CONMAR realiza los productos de acuerdo al gusto del cliente?

**CUADRO NO. 08****Satisfacción del cliente**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	156	98%
No	4	2%
<b>TOTAL</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO NO. 13**

**FUENTE:** Encuestas

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

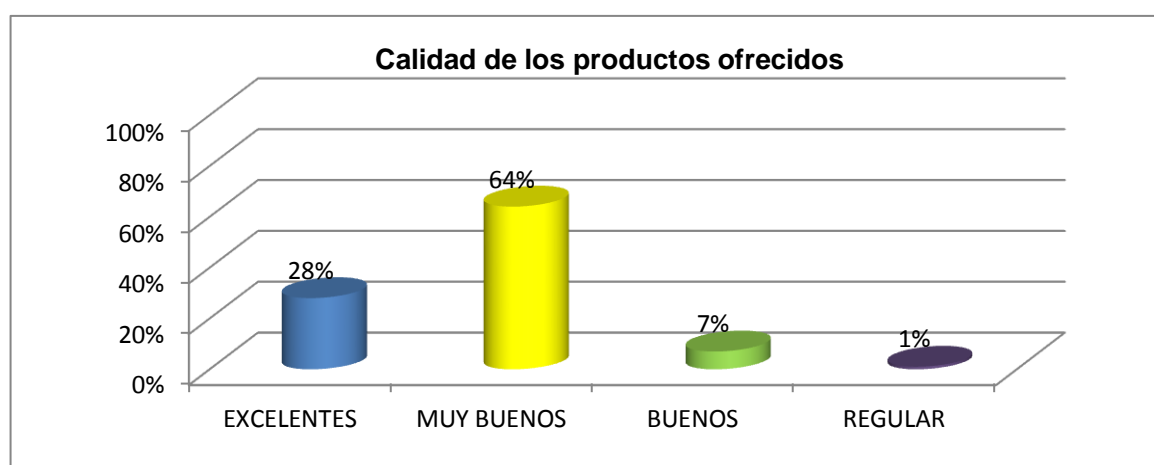
**INTERPRETACIÓN:** Del 100% de las personas encuestadas el 98% dijeron que la carpintería CONMAR si realiza los productos de acuerdo al gusto del cliente, en gran parte manifiesta que cumplen con el trabajo acordado y satisface la necesidad, y el 2% dijeron que no realiza de acuerdo al gusto del cliente porque no está al gusto como lo pidieron.

**PREGUNTA 5**

¿Cree usted que los productos y servicios ofrecidos por la carpintería CONMAR son?

**CUADRO No. 09****Calidad de los productos ofrecidos**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelentes	45	28%
Muy buenos	103	64%
Buenos	11	7%
Regular	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 14**

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

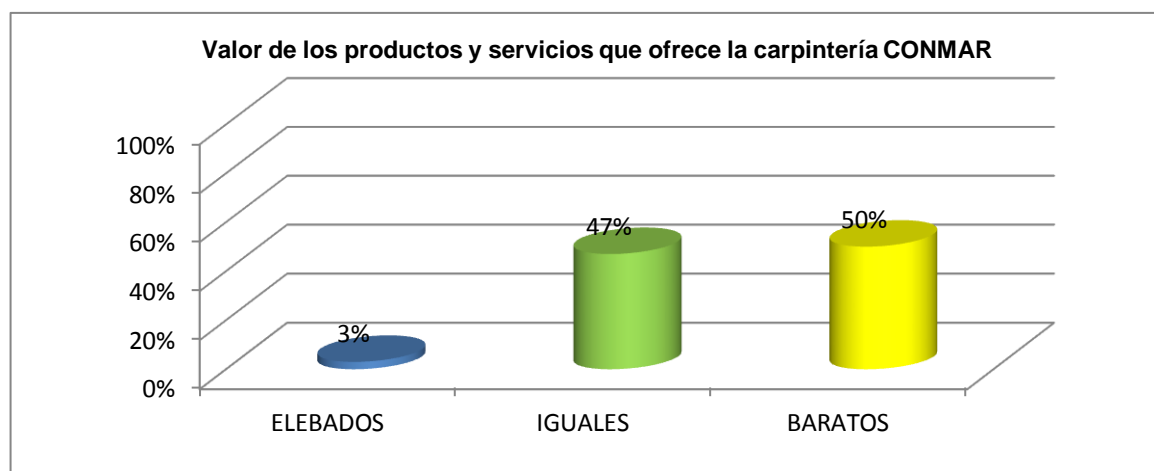
**INTERPRETACIÓN:** El 1% de las personas encuestadas manifiestan que los productos ofrecidos por la carpintería son regulares, el 7% dijeron que son buenos, el 28% dijeron que son excelentes y el 64% manifiestan que son Muy Buenos.

**PREGUNTA 6**

¿Considera que los precios que tiene la carpintería CONMAR por los productos y servicios que ofrece en relación a la competencia son?

**CUADRO No. 10****Valor de los productos que ofrece la carpintería CONMAR**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Elevados	5	3%
Iguals	75	47%
Baratos	80	50%
<b>TOTAL</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 15**

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

**INTERPRETACIÓN:** El 3% de las personas encuestadas expresaron que los precios son elevados, el 47% que son iguales a los de la competencia y el 50% dijeron que los precios son baratos en relación a la competencia.

## PREGUNTA 7

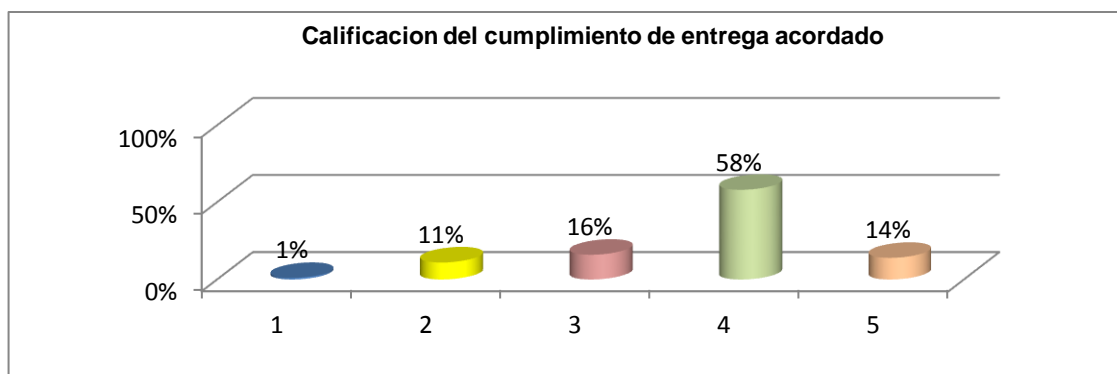
De un puntaje del 1 al 5 ¿Cuánto le calificaría usted a la responsabilidad y tiempo de entrega del producto?

CUADRO No. 11

### Calificación al cumplimiento de entrega acordado

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	1	1%
2	18	11%
3	26	16%
4	93	58%
5	22	14%
<b>TOTAL</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>

GRAFICO No. 16



FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

**INTERPRETACIÓN:** Tomando en cuenta que la nota más baja es 1 y la mayo es 5. El 1% de los encuestados dieron un puntaje de 1 a la responsabilidad y cumplimiento de entrega, el 11% dieron una votación de 2 puntos, el 14% dieron una votación de 5 puntos, el 16% calificaron con un puntaje de 3, y el 58% calificaron con un puntaje de 4 puntos.

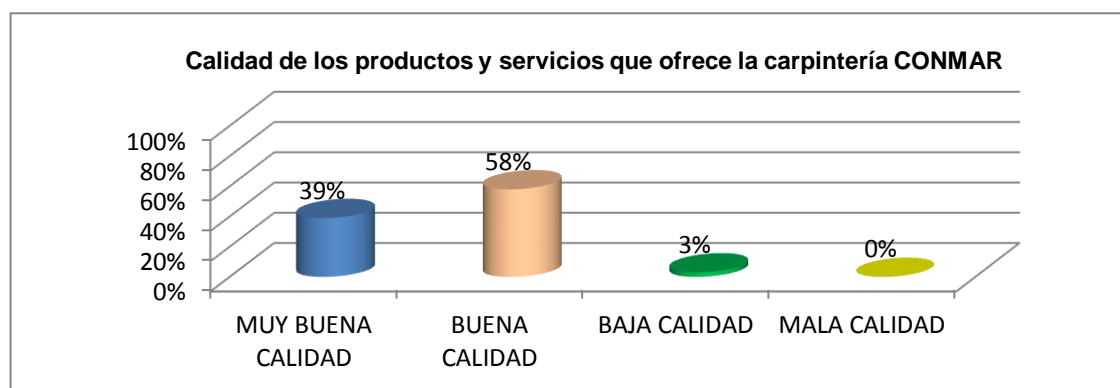
**PREGUNTA 8**

**¿Cómo califica usted la calidad de los productos y servicios que ofrece la carpintería CONMAR?**

**CUADRO No. 12**

**Calidad de productos y servicios que ofrece la carpintería CONMAR**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buena calidad	63	39%
Buena calidad	93	58%
Baja calidad	4	3%
Mala calidad	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 17**

**FUENTE:** Encuestas

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

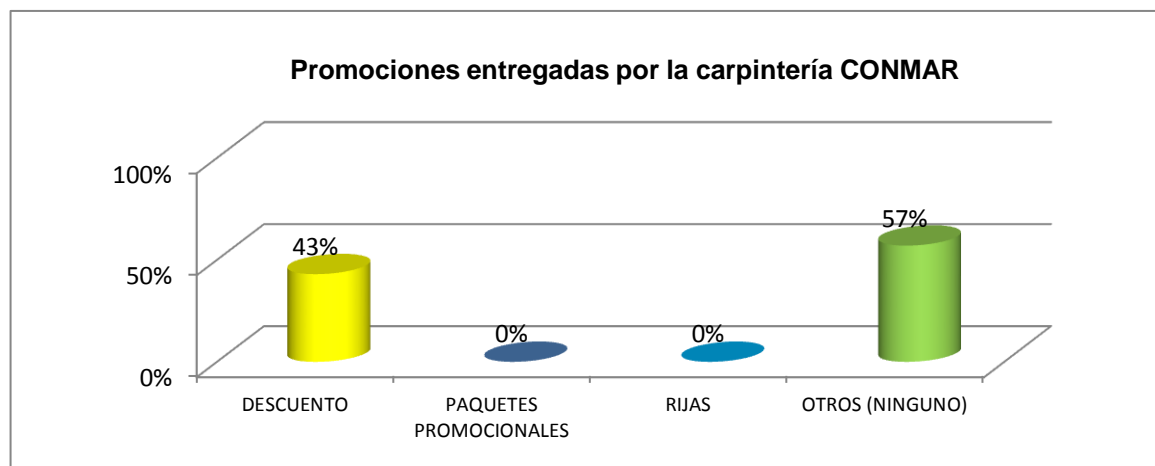
**INTERPRETACIÓN:** El 3% de las personas encuestadas manifestaron que califican a los productos y servicios que ofrece la carpintería de baja calidad, el 39% calificaron como muy buena calidad, y el 58% calificaron de Buena Calidad.

**PREGUNTA 9**

¿Ha recibido algún tipo de promoción por parte de la carpintería CONMAR?

**CUADRO No. 13****Promociones entregadas por la carpintería CONMAR**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Descuento	68	43%
Paquetes promocionales	0	0%
Rijas	0	0%
Otros (ninguno)	92	57%
<b>TOTAL</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO NO. 18**

**FUENTE:** Encuestas

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

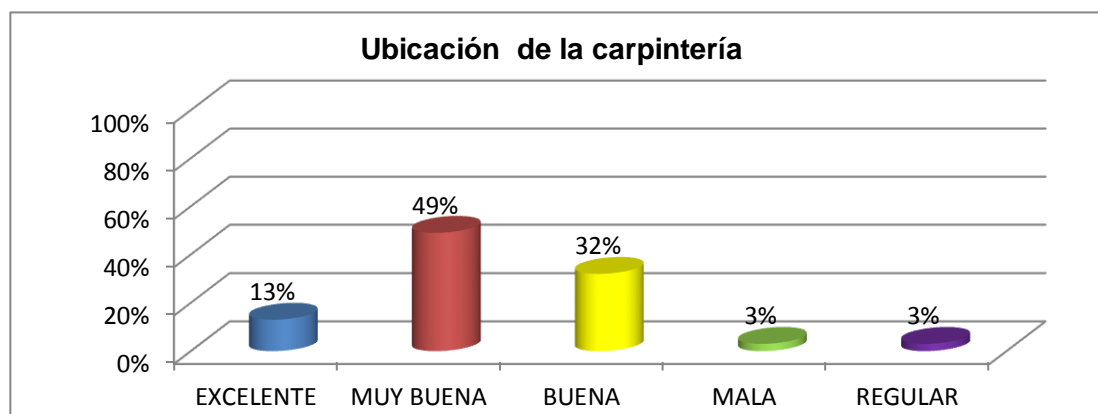
**INTERPRETACIÓN:** El 43% manifiesta que ha recibido descuentos, y el 57% eligió la opción de otros, para indicar que no han recibido ninguno.

**PREGUNTA 10**

¿Cómo cree usted que es la ubicación de la carpintería CONMAR?

**CUADRO No. 14**  
**Ubicación de la carpintería**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	21	13%
Muy buena	79	49%
Buena	50	32%
Mala	5	3%
Regular	5	3%
<b>TOTAL</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 19**

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

**INTERPRETACIÓN:** del 100% de las personas encuestadas, el 3% creen que la ubicación de la carpintería CONMAR es regular porque perjudica con el polvo a las viviendas que están cerca y deberían buscar otro sitio para funcionar, el 3% cree que es mala porque dicen que debería estar más lejos del pueblo y que busque otro sitio donde funcione, el 13% manifiesta que la ubicación es Excelente porque está lejos de los centros educativos, es fácil de localizar y hay poco tráfico, el 32% manifiesta que es buena ubicación

porque está cerca y el 49% manifestó que es muy buena la ubicación ya que está, cerca y en centro.

### PREGUNTA 11

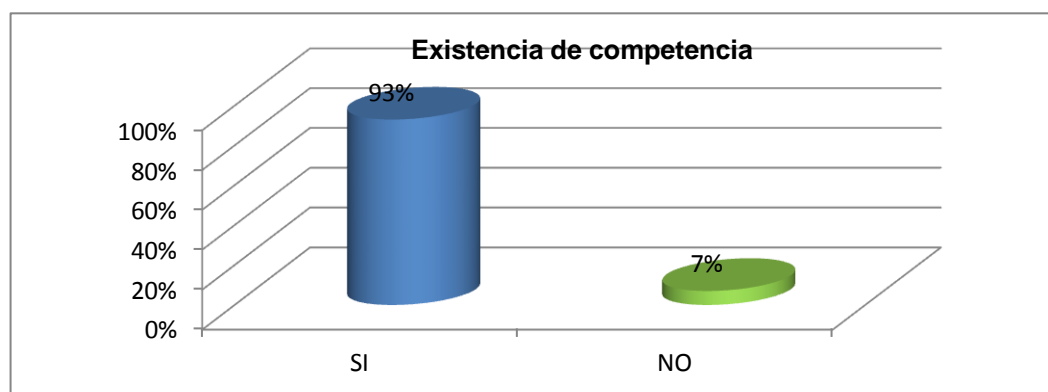
¿Conoce otras empresas locales que se dediquen a la producción de muebles y la prestación de servicios carpinteros?

**CUADRO No. 15**

#### Existencia de competencia

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	148	93%
No	12	7%
<b>TOTAL</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 20**



**FUENTE:** Encuestas

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

**INTERPRETACIÓN:** El 7% de las personas encuestadas indicaron que no conocen otras empresas en la localidad que se dediquen a la producción de muebles y prestación de servicios en carpintería, y el 93% manifestaron que si conocen, de las cuales nombraron tres más: Aserrío Guamán, Carpintería CONREY y la carpintería de don Francisco Mangash.

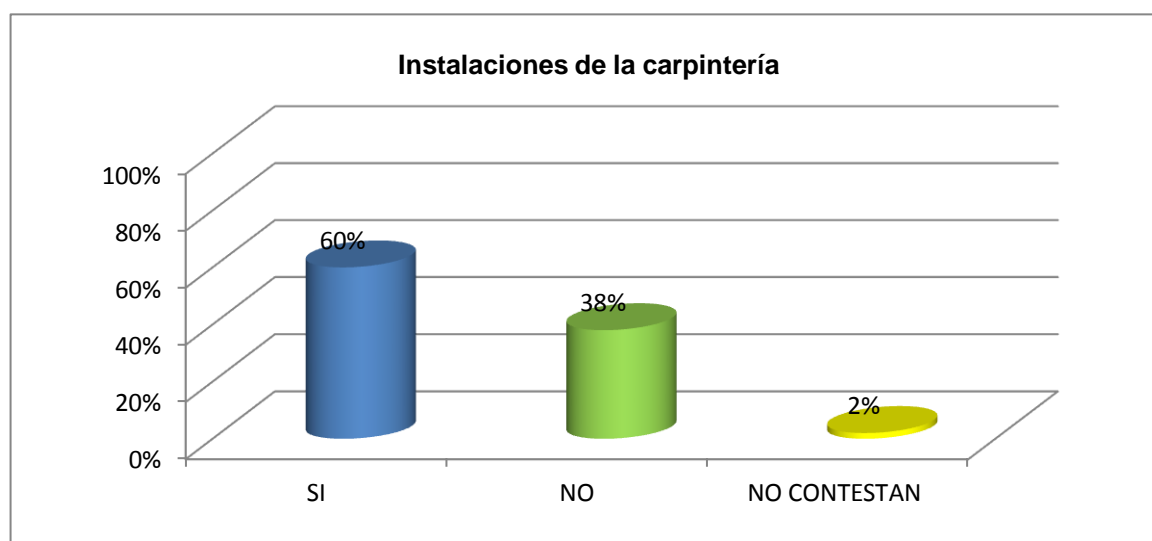


**PREGUNTA 12**

**¿Considera que las instalaciones de la carpintería son adecuadas para su funcionamiento?**

**CUADRO No. 16****Instalaciones de la carpintería**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	96	60%
No	61	38%
No contestan	3	2%
<b>TOTAL</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>

**GRÁFICO No. 21**

**FUENTE:** Encuestas

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

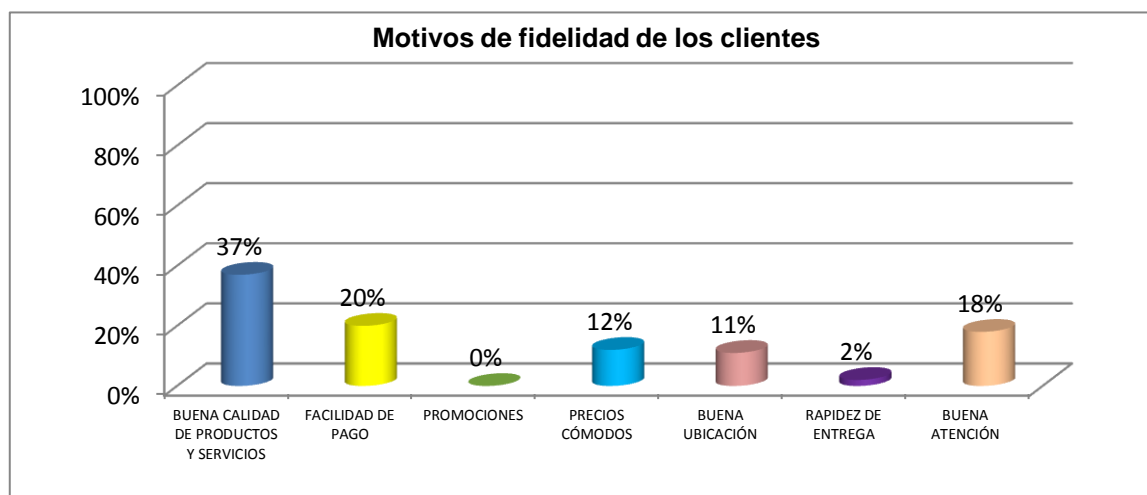
**INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:** El 2% de las personas encuestadas no contestaron manifestando no conocen porque no trabajan ahí, el 38% consideran que las instalaciones no son adecuadas ya que el espacio se reducido y el 60% consideran que las instalaciones si son apropiadas por el momento.

**PREGUNTA 13**

¿Señale cuáles son los motivos por los que usted permanece como cliente de la carpintería CONMAR?

**CUADRO No. 17****Motivos de la fidelidad de los clientes**

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Buena calidad de productos y servicios	141	37%
Facilidad de pago	77	20%
Promociones	0	0%
Precios cómodos	48	12%
Buena ubicación	42	11%
Rapidez de entrega	10	2%
Buena atención	69	18%
<b>TOTAL</b>	<b>378</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 22**

**FUENTE:** Encuestas

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

**INTERPRETACIÓN:** Del 100% de las personas encuestadas el 37% indica que los motivos por los que permanece como cliente es por la buena calidad de los productos y servicios, el 20% indica que por las facilidades de pago, el

18% por la buena atención, el 12% por los precios cómodos, el 11% buena ubicación, y el 2% por la rapidez en la entrega.

#### PREGUNTA 14

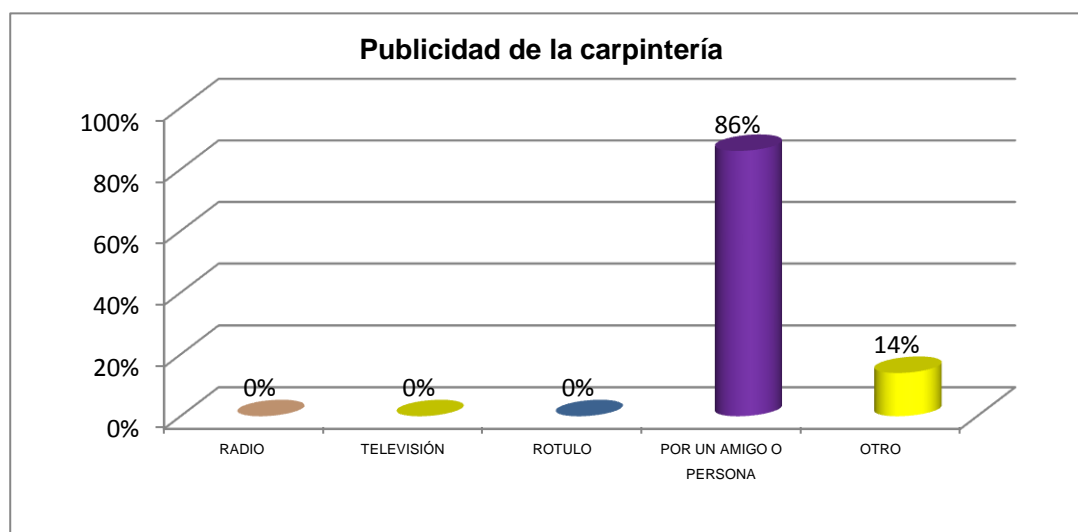
¿Cómo conoció usted de la carpintería CONMAR?

**CUADRO No. 18**

#### Publicidad de la carpintería

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio	0	0%
Televisión	0	0%
Rotulo	0	0%
Por un amigo o persona	137	86%
Otro	13	14%
<b>TOTAL</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 23**



FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

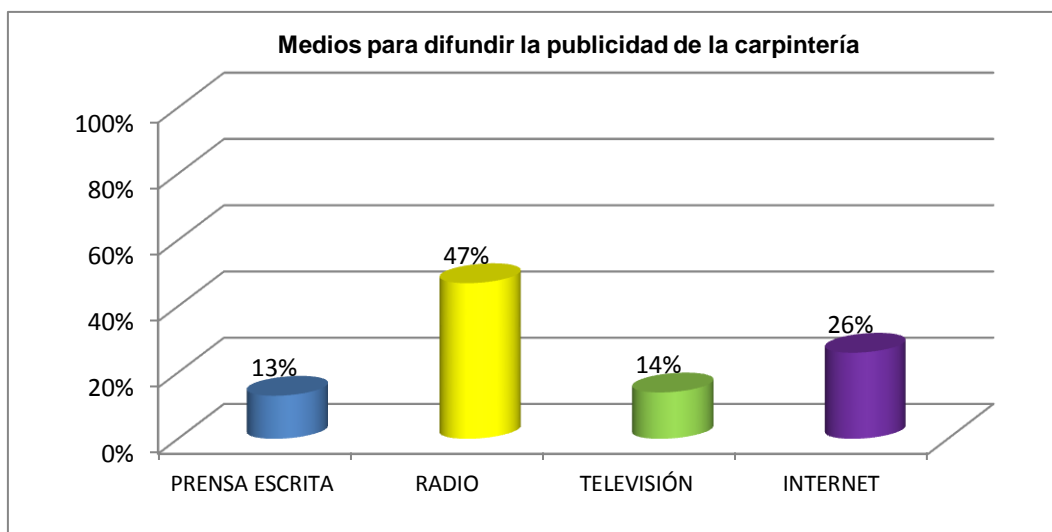
**INTERPRETACIÓN:** El 86% manifiestan que han conocido de la carpintería por un amigo o persona, el 14% por otra forma, indicando que la conocían desde que eran pequeños, y por qué es de la localidad.

**PREGUNTA 15**

¿Por qué medios publicitarios cree usted que se debería realizar la publicidad para dar a conocer los productos y servicios que ofrece la carpintería CONMAR?

**CUADRO No. 19****Medios para difundir la publicidad de la carpintería**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Prensa escrita	58	13%
Radio	207	47%
Televisión	63	14%
Internet	116	26%
<b>TOTAL</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 24**

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

**INTERPRETACIÓN:** El 13% de las personas encuestadas manifiesta que se debería hacer publicidad por prensa escrita como el diario la hora y centinela, el 14% indican que sería bueno hacer publicidad por televisión, en este caso TVC Los Encuentros canal parroquial, el 26% creen que sería

conveniente hacer publicidad por Internet, y el 47% indican que es mejor hacer la publicidad por radio, como radio Amazonas, Romántica, Voz de Zamora y radio Integración.

### PREGUNTA 16

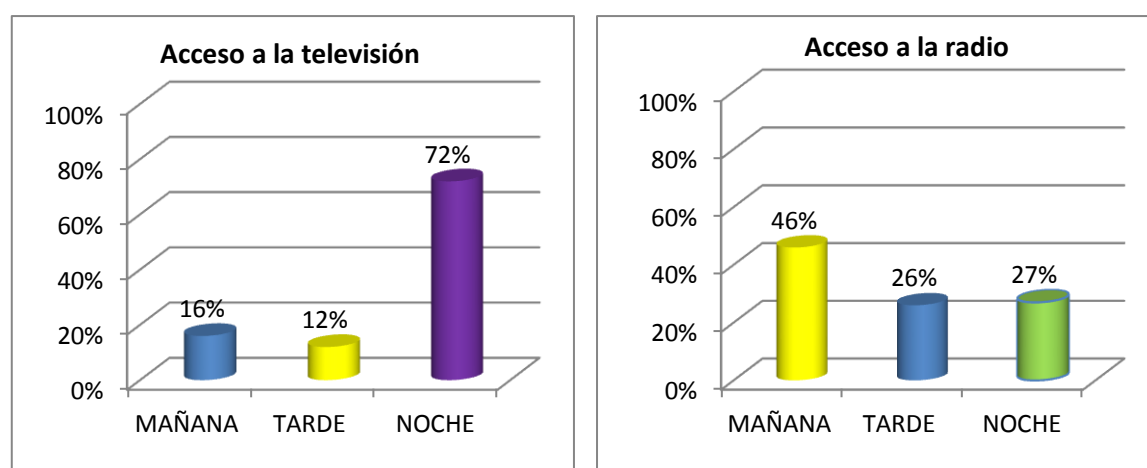
¿En qué horarios usualmente usted, tiene acceso a estos medios publicitarios?

**CUADRO No. 20**

#### Acceso a los medios publicitarios

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>TELEVISIÓN</b>		
Mañana	28	16%
Tarde	20	12%
Noche	125	72%
<b>TOTAL</b>	<b>173</b>	<b>100%</b>
<b>RADIO</b>		
Mañana	111	46%
Tarde	65	26%
Noche	67	27%
<b>TOTAL</b>	<b>243</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 25**



FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

**INTERPRETACIÓN:** Con respecto a la televisión, el 72% de las personas encuestadas tienen acceso a la televisión en horas de la noche, el 16% en la mañana y el 12% en la tarde, respecto a la radio el 46% de las personas tienen acceso a la radio por las mañanas, el 26% en las tardes, y el 27% restante en las noches.

### PREGUNTA 17

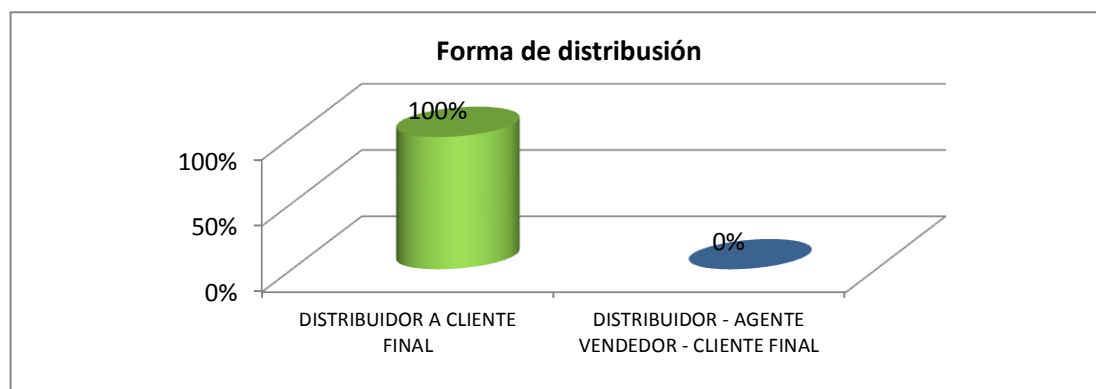
¿La compra que usted realizó la hizo a través de la siguiente forma?

**CUADRO No. 21**

#### Forma de distribución

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Distribuidor a cliente final	160	1000%
Distribuidor - agente vendedor - cliente final	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 26**



**FUENTE:** Encuestas

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

**INTERPRETACIÓN:** El 100% de las personas encuestadas manifiesta que la compra la hicieron de forma directa, del distribuidor a cliente final, sin intermediarios.

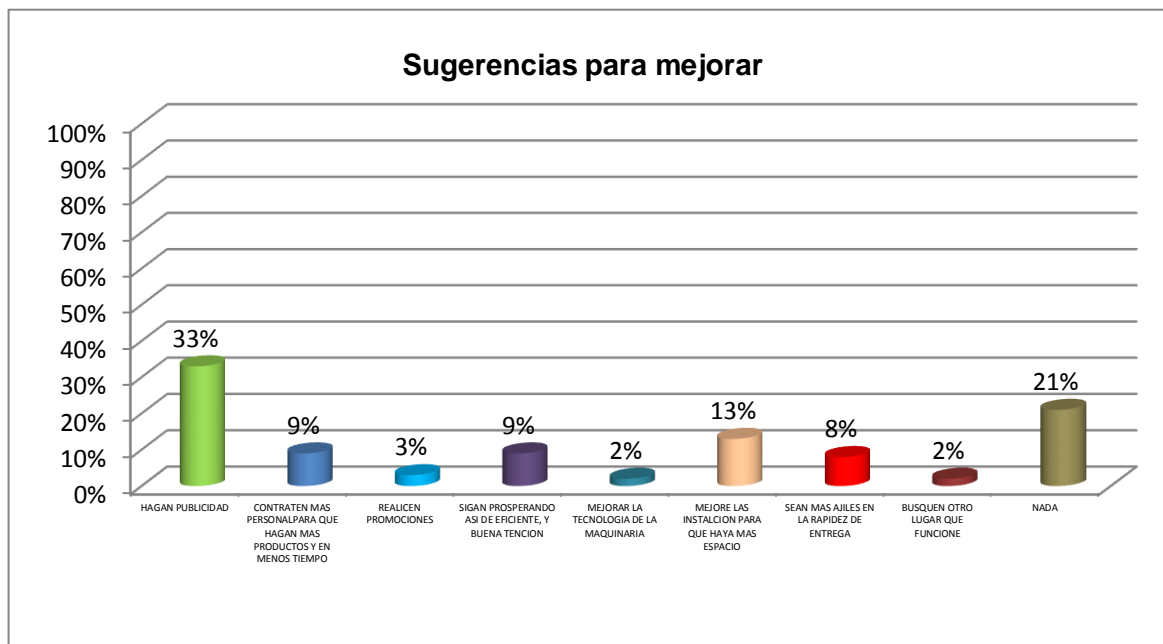
**PREGUNTA 18**

¿De una sugerencia para que la carpintería CONMAR mejore?

**CUADRO No. 22****Sugerencia para mejorar**

<b>VARIABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Hagan publicidad	53	33%
Contraten más personal para que hagan más productos y en menos tiempo	15	9%
Realicen promociones	5	3%
Sigan prosperando así de eficiente, y buena atención	15	9%
Mejorar la tecnología de la maquinaria	3	2%
Mejore las instalación para que haya más espacio	20	13%
Sean más ajiles en la rapidez de entrega	13	8%
Busquen otro lugar que funcione	4	2%
Nada	32	21%
<b>TOTAL</b>	<b>160</b>	<b>100%</b>

GRAFICO No. 27



**FUENTE:** Encuestas

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

**INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:** el 2% de la población encuestada sugieren realicen promociones, el 3% recomiendan buscar otro lugar para que funciones, el 3% recomiendan mejorar la tecnología, el 8% recomiendan ser más ágiles en la entrega de los productos, el 9% recomiendan que sigan prosperando en la eficiencia y sigan con la buena atención, el 9% sugieren que contraten más personal para que hagan productos en menos tiempo, el 13% recomiendan mejorar las instalaciones para que haya más espacio, el 21% no da sugerencias, el 33% sugieren que hagan publicidad.



## ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA CARPINTERÍA CONMAR

### PREGUNTA 1

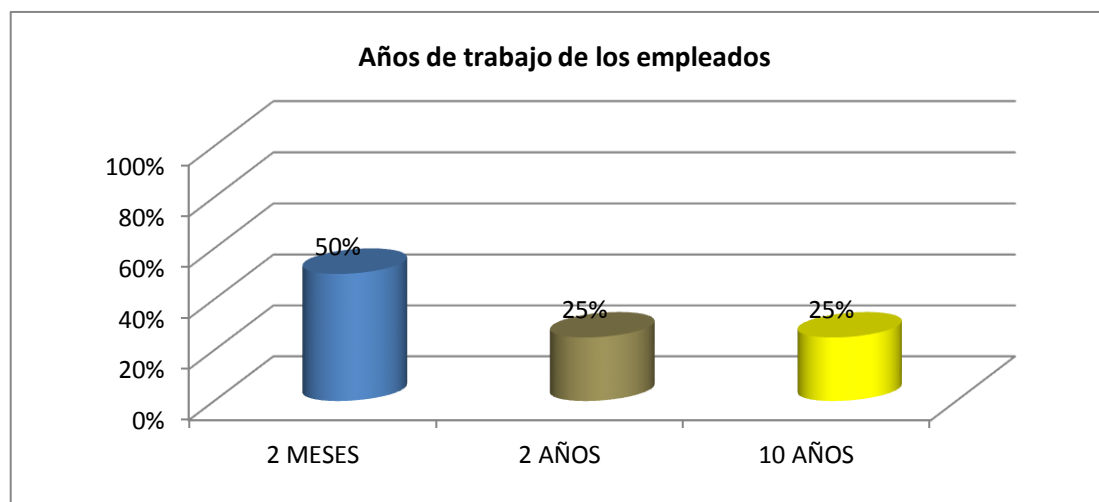
¿Qué tiempo lleva usted trabajando en la carpintería CONMAR?

CUADRO No. 23

Años de trabajo del empleado

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6 meses	2	50%
2 años	1	25%
10 años	1	25%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

GRAFICO No. 28



FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

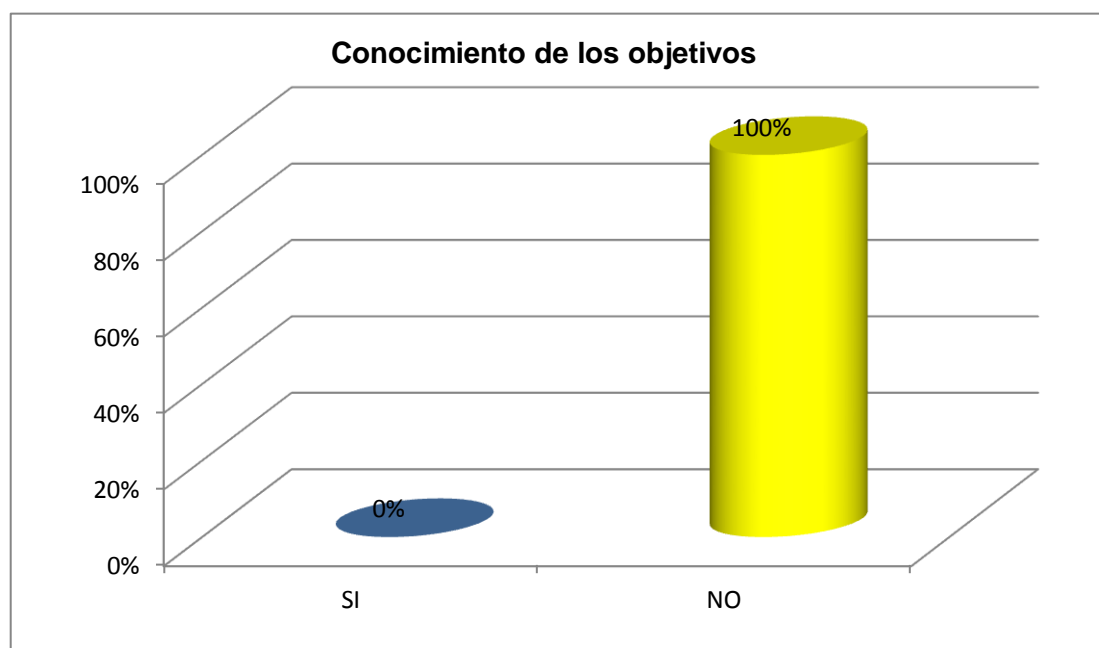
**INTERPRETACIÓN:** Del 100% de los empleados encuestados el 50% de ellos están trabajando desde hace 6 meses, el 25% desde hace dos años y el 25% desde hace 10 años.

**PREGUNTA 2**

¿Conoce usted los objetivos de la carpintería en la cual labora?

**CUADRO No. 24****Conocimiento de los objetivos**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	4	100%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 29**

**FUENTE:** Encuestas

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

**INTERPRETACIÓN:** El 100% de los empleados encuestados indican que no conocen los objetivos de la carpintería CONMAR.

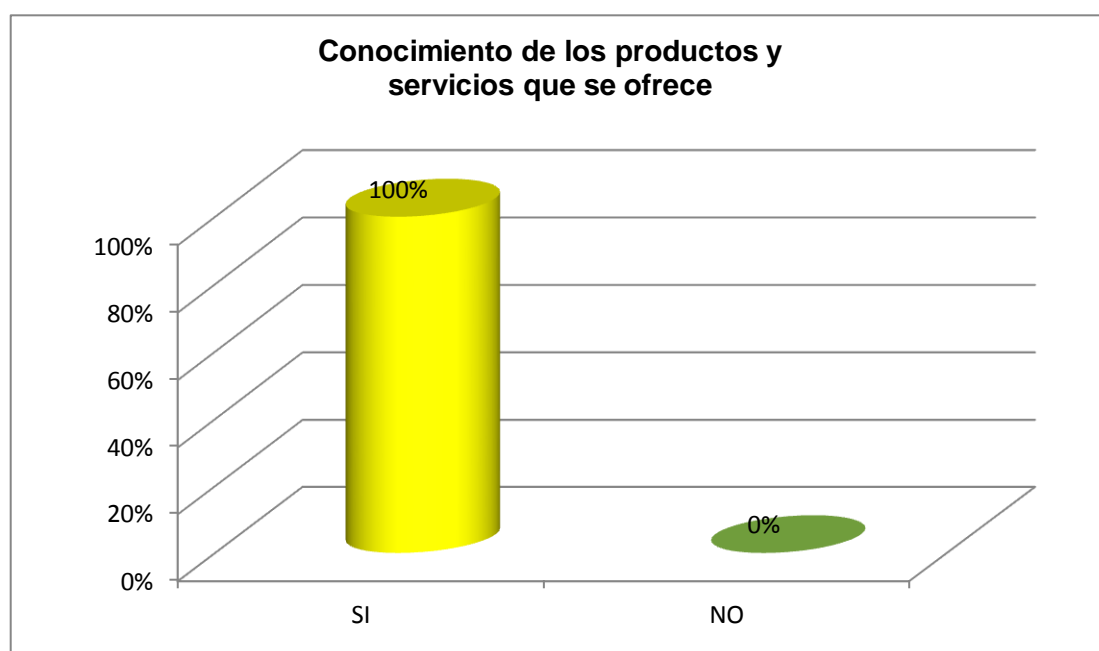
**PREGUNTA 3**

¿Conoce usted todos los productos y servicios que ofrece la carpintería CONMAR?

**CUADRO No. 25**

**Conocimiento de los productos y servicios que se ofrece**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 30**

**FUENTE:** Encuestas

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

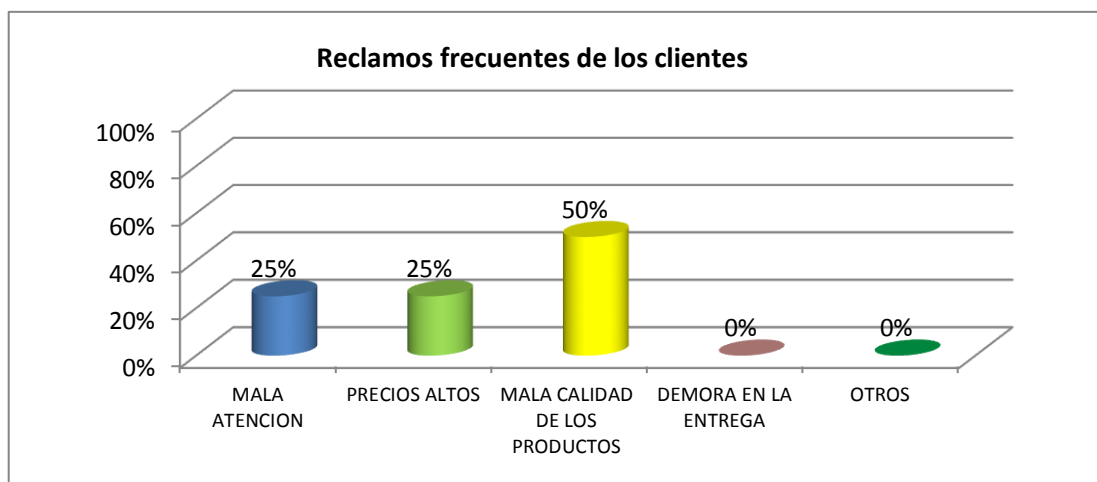
**INTERPRETACIÓN:** El 100% de las personas encuestadas manifiestan que conocen todos los productos y servicios que ofrece la carpintería CONAMAR, porque trabajan en ella y por ende están involucrados en todos los procesos de producción.

**PREGUNTA 4**

¿Qué reclamos son los más frecuentes que hacen los clientes de la carpintería CONMAR?

**CUADRO NO. 26****Reclamos frecuentes de los clientes**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mala atención	1	25%
Precios altos	1	25%
Mala calidad de los productos	2	50%
Demora en la entrega	0	0%
Otros	1	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 31**

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

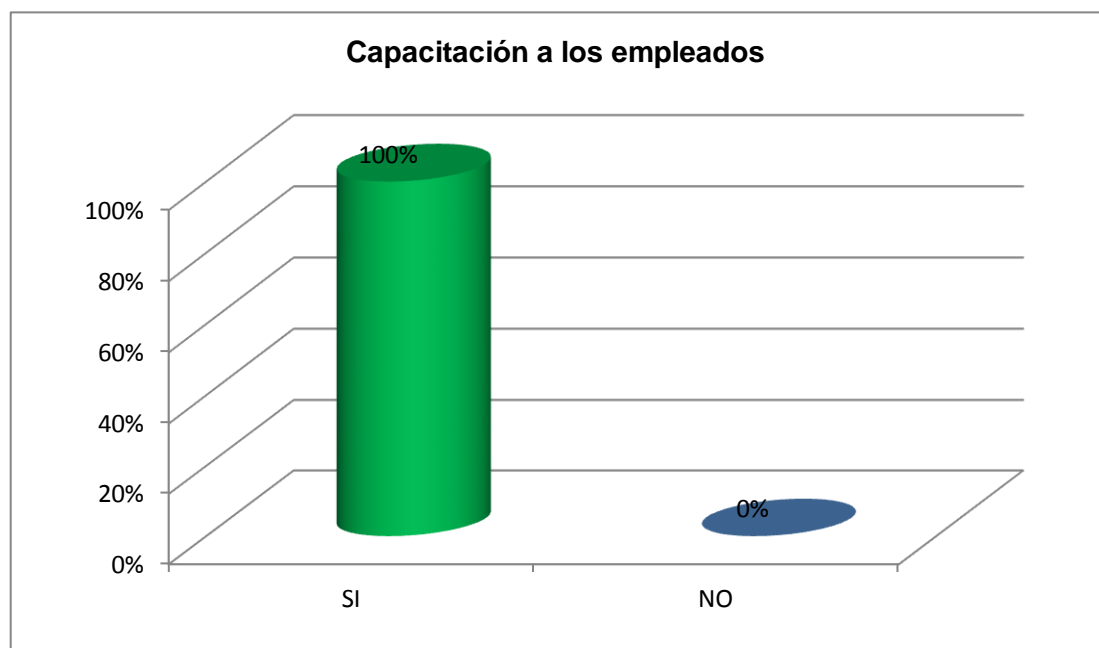
**INTERPRETACIÓN:** El 50% de los trabajadores encuestados manifiesta que los reclamos más frecuentes de los clientes son la demora en la entregada, el 25% la mala calidad de los productos, y el 25% dice que son los precios altos.

**PREGUNTA 5**

¿Ha recibido capacitación por parte de la carpintería?

**CUADRO No. 27****Capacitación a los empleados**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 32**

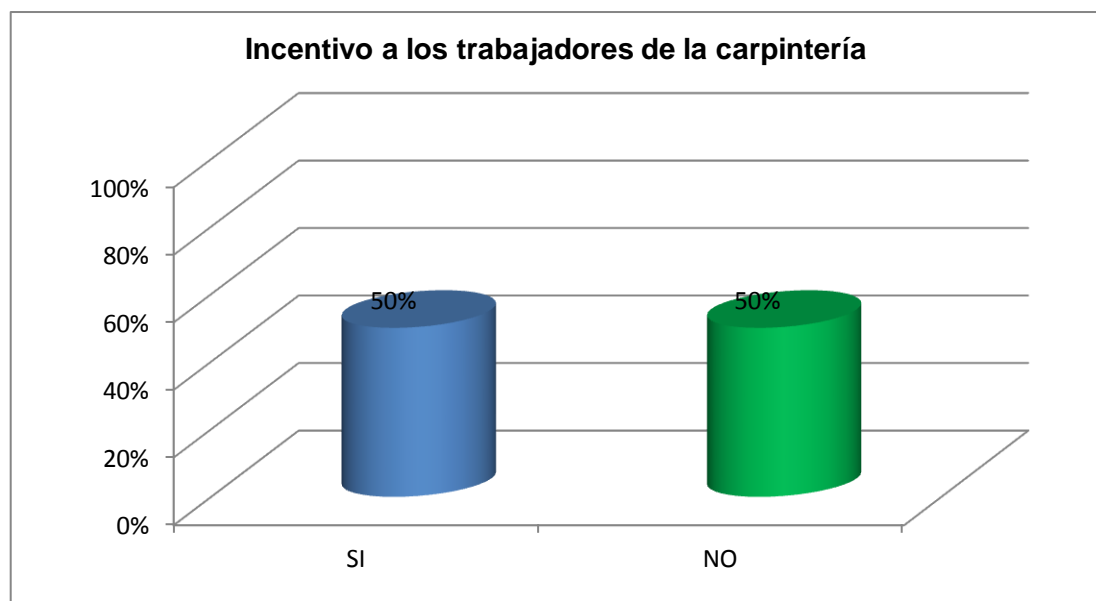
**FUENTE:** Encuestas

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

**INTERPRETACIÓN:** El 100% de los empleados manifiesta que no ha recibido ninguna capacitación por la carpintería.

**PREGUNTA 6****Recibe algún tipo de incentivo****CUADRO No. 28****Incentivos a los trabajadores de la carpintería**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	50%
No	2	50%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 33****FUENTE:** Encuestas**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

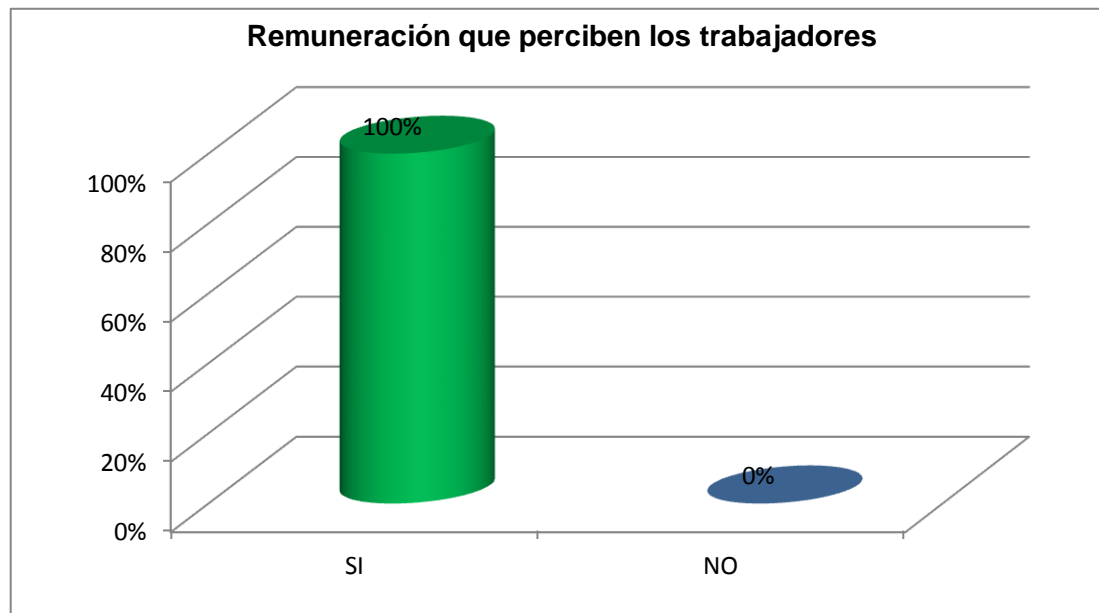
**INTERPRETACIÓN:** El 50% de los empleados manifestaron que no reciben ningún tipo de incentivo, y el otro 50% manifiestan que si reciben un incentivo, pero no es económico, se les presta o alquila las herramientas para que elaboren algún mueble para ellos.

**PREGUNTA 7**

¿Cree usted que la remuneración que recibe en su trabajo es justa?

**CUADRO No. 29****Remuneración que perciben trabajadores**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 34**

**FUENTE:** Encuestas

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

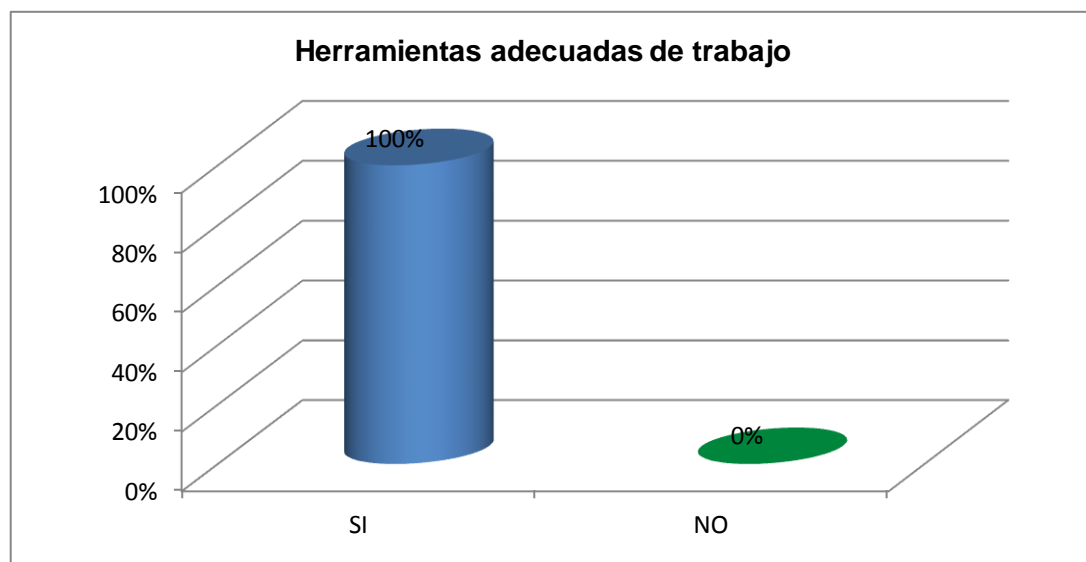
**INTERPRETACIÓN:** El 100% de los encuestados, manifiestan que si creen que la revisión por su trabajo es justa, porque está de acuerdo a la Ley.

**PREGUNTA 8**

¿La carpintería les brinda las herramientas adecuadas para el desarrollo de su actividad de trabajo?

**CUADRO No. 30****Herramientas adecuadas de trabajo**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 35**

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

**INTERPRETACIÓN:** El 100% de los empleados manifiestan, que la carpintería si les brinda las herramientas adecuadas para el desarrollo de la actividad, porque cuentan con lo necesario para trabajar.

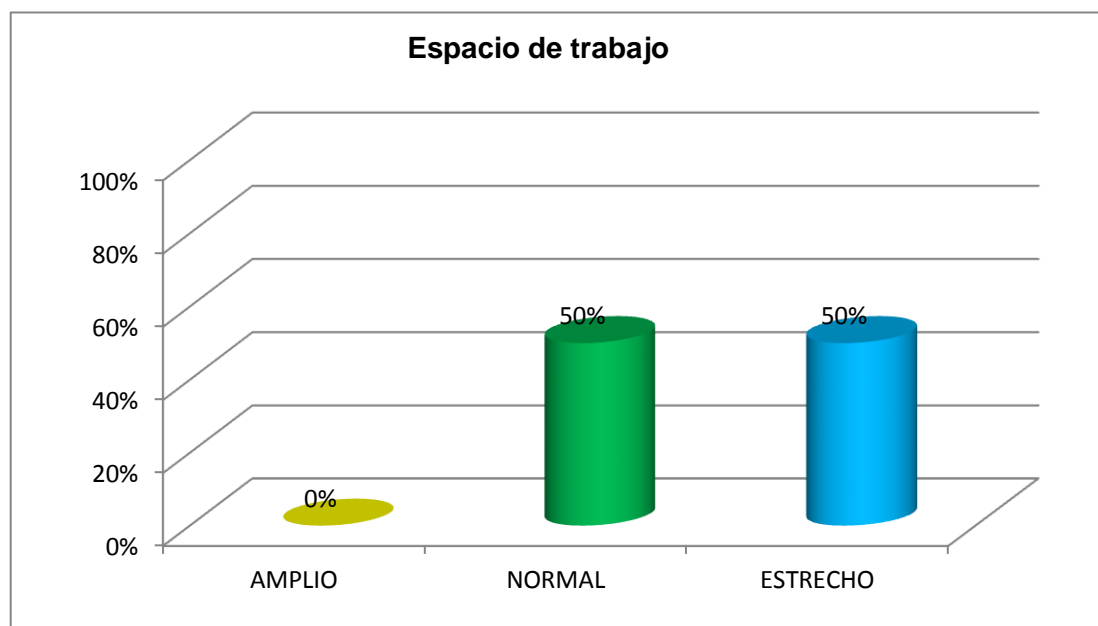


**PREGUNTA 9**

**El espacio donde trabaja usted es:**

**CUADRO No. 31****Espacio de trabajo**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Amplio	0	0%
Normal	2	50%
Estrecho	2	50%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 36**

**FUENTE:** Encuestas

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

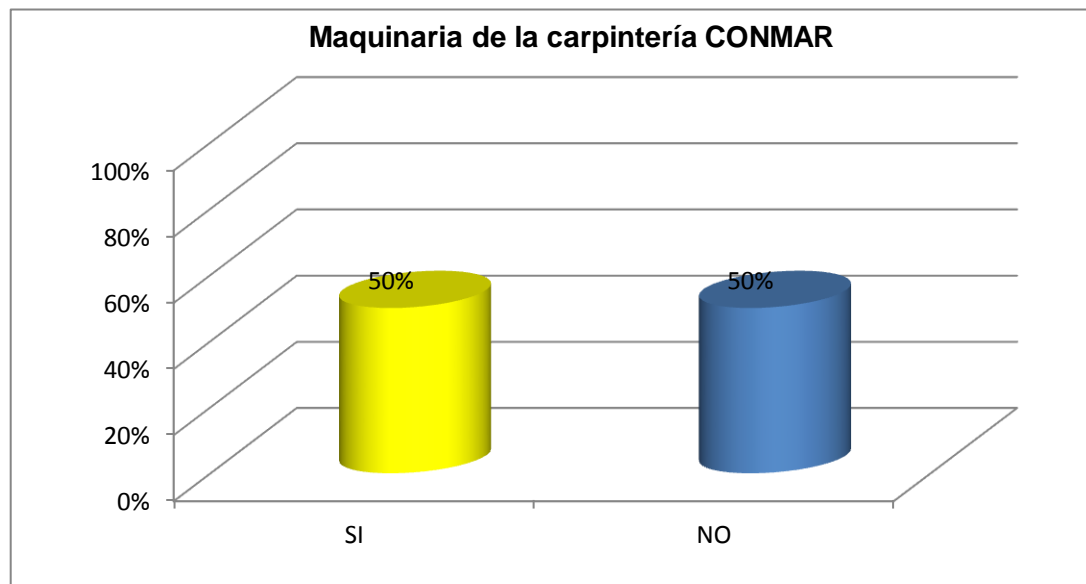
**INTERPRETACIÓN:** El 50% de los empleados manifiesta que el espacio es normal, el otro 50% manifiesta que el espacio es estrecho.

**PREGUNTA 10**

¿La maquinaria que utiliza para la elaboración de los muebles y la prestación de servicios en carpintería es adecuada, está acorde con la tecnología y se encuentra en buenas condiciones?

**CUADRO No. 32****Maquinaria de la carpintería CONMAR**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	0%
No	2	50%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 37**

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

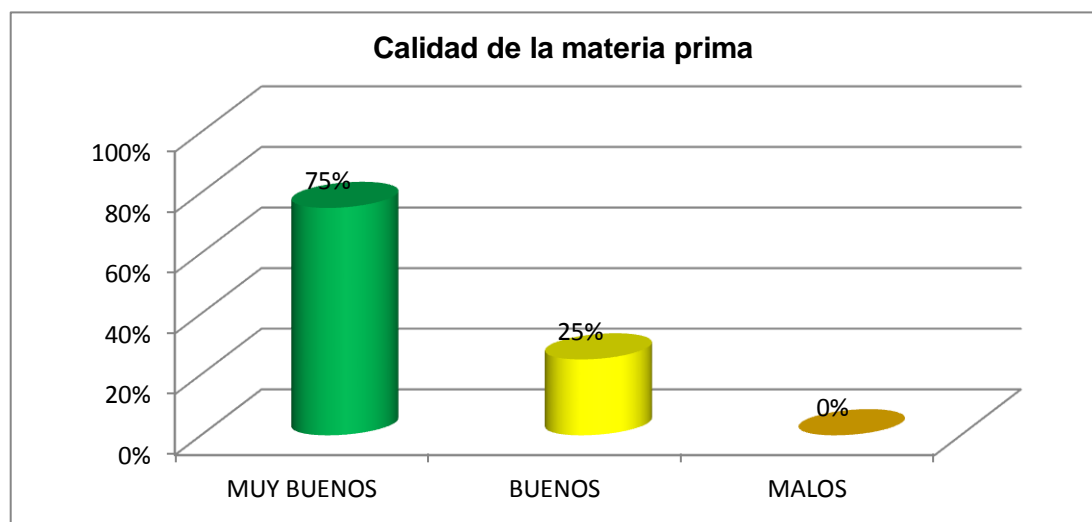
**INTERPRETACIÓN:** El 50% de los empleados contestaron que la maquinaria que utilizan si están en buenas condiciones, son adecuadas y parece que si están acorde con la tecnología, el otro 50%

**PREGUNTA 11**

Los materiales e insumos que utilizan para la elaboración de los productos que ofrece la carpintería CONMAR son:

**CUADRO NO. 33****Calidad de la materia prima**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buenos	3	75%
Buenos	1	25%
Malos	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 38**

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

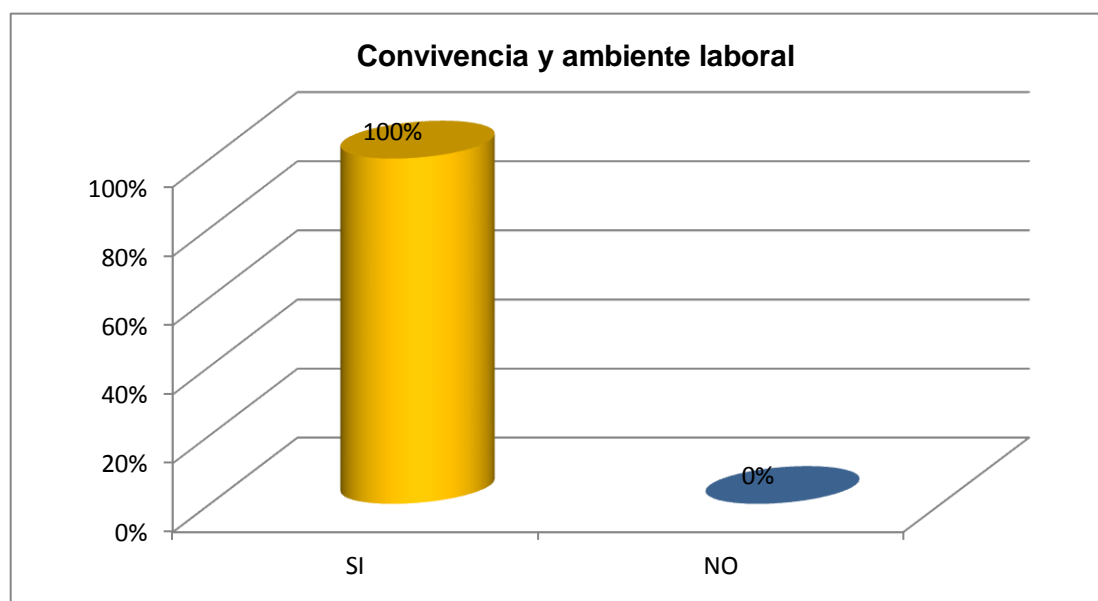
**INTERPRETACIÓN:** El 75% de los empleados manifiestan que los materiales que utilizan para la elaboración de los productos son muy buenos, y el 25% manifiestan que los materiales que utilizan son buenos.

**PREGUNTA 12**

¿Se siente cómodo en su ambiente laboral?

**CUANDRO No. 34****Convivencia y ambiente laboral**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 39**

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

**INTERPRETACIÓN:** El 100% de los empleados manifiesta que si se sienten cómodos en su ambiente laboral, porque todos se llevan bien y todos colaboran equitativamente en el desempeño del trabajo.

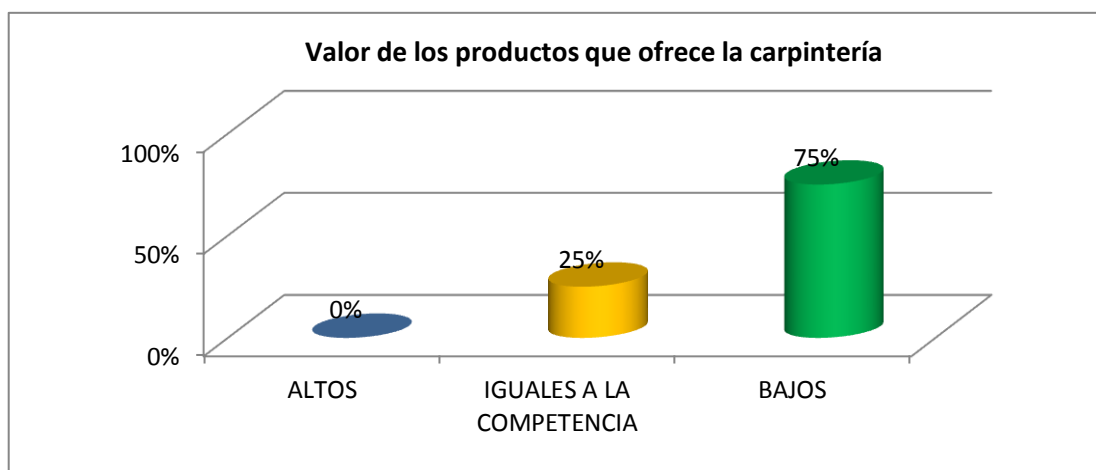
**PREGUNTA 13**

¿Desde su punto de vista que como encuentra los precios de los productos y servicios que ofrece la carpintería CONMAR frente a la competencia?

**CUADRO No. 35**

**Valor de los productos que ofrece la carpintería**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Altos	0	0%
Iguales a la competencia	1	25%
Bajos	3	75%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 40**

**FUENTE:** Encuestas

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

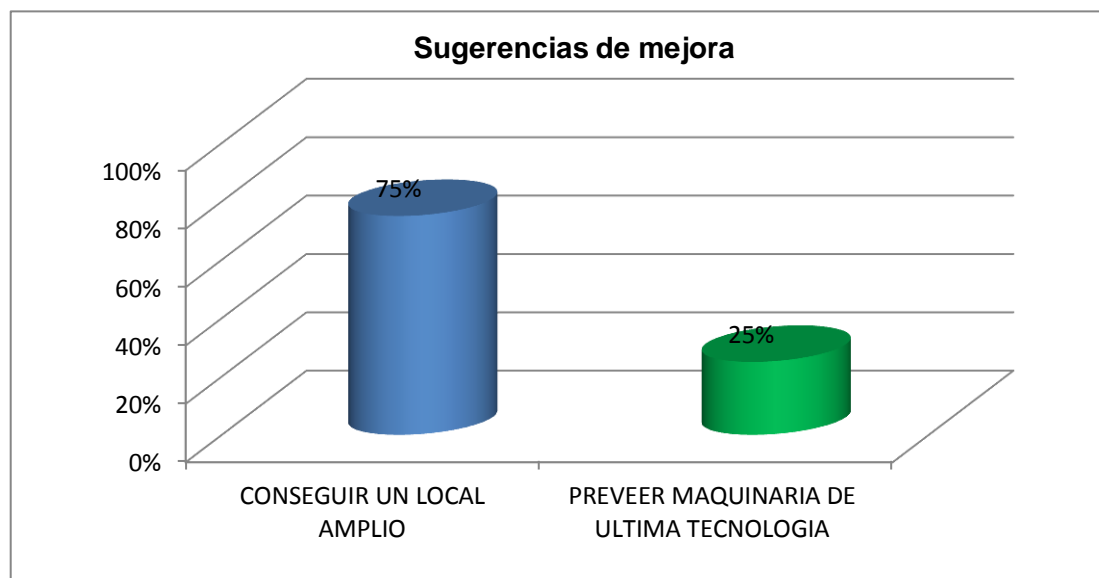
**ANÁLISIS:** El 75% de los empleados manifiesta que los precios son más bajos que de la competencia, y el 25% manifiesta que son iguales a la competencia.

**PREGUNTA 14**

¿Qué sugerencia daría usted al Gerente Propietario de la carpintería CONMAR, en lo que le gustaría que se mejore?

**CUADRO No. 36****Sugerencias de mejora**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Conseguir un local amplio	3	75%
Prever maquinaria de última tecnología	1	25%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**GRAFICO No. 41**

FUENTE: Encuestas

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

**INTERPRETACIÓN:** El 67% de los empleados sugieren al gerente de la carpintería que debe conseguir un local más amplio, y el 33% dicen que debería conseguir maquinaria más nueva y de más tecnología.

## **ENTREVISTA AL GERENTE PROPIETARIO DE LA CARPINTERÍA CONMAR**

### **CUESTIONARIO:**

#### **1. ¿Desde qué tiempo lleva funcionando la carpintería CONMAR?**

El señor gerente supo indicar que se inició con las actividades desde el año 1985, y posteriormente se la registro al SRI en el año de 2002

#### **2. ¿Cuáles son los objetivos trazados para su carpintería?**

El señor Heriberto gerente manifestó que por el momento no se ha trazado objetivos específicos.

Pero que a su perspectiva es:

- Simplificar el trabajo, con el apoyo de maquinaria moderna.
- Utilización de materiales prefabricados para así ahorrar mano de obra y tiempo.

#### **3. ¿Bajo qué base legal está constituida la empresa?**

Ante esta pregunta supo indicar que está constituida bajo el régimen del Servicios de Rentas Internas (SRI)

#### **4. A establecido la visión y misión de su empresa (carpintería CONMAR)**

El señor gerente indicó que aún no está establecida la misión y visión, pero según la misión sería: Servir a la gente. La Visión: Servir de la mejor manera para que ayudar a mantener el prestigio.

**5. ¿El local donde funciona la carpintería es propio o arrendado?**

Explico que el local es propio, que además tiene su vivienda y lleva más de 20 años viviendo en su vivienda, pero con el tiempo ha regalado un poco de terreno para sus hijos por lo cual su terreno a quedado reducido, indica también que hay gente que empieza a molestarse por la bulla y el polvo que se produce como el taller está en el centro.

**6. ¿Cuenta usted con maquinaria y herramientas propias?**

Manifiesta que si cuenta con maquinaria y herramientas propias, la misma que ya tiene unos 10 años, entre las cuales están el tupi, la cepilladora, el torno y muchas más herramientas

**7. La maquinaria que posee cubre las necesidades para realizar los trabajos en la carpintería.**

Ante esta pregunta manifestó que su maquinaria si cubre en un 75%, por lo que no se ha implementado nuevas herramientas como tupi de mano, aspiradora, lo cual se ahorraría tiempo, ya que para hacer la limpieza sirve la aspiradora.

**8. La maquinaria que posee para la elaboración de muebles está acorde a la tecnología**

Dice que en un 70% están acorde a la tecnología.

**9. El volumen de ventas en el año a cuánto asciende**

En base a esta pregunta el señor gerente comenta que no lleva un control exacto de las ventas, pero un aproximado es de 15000 dólares anuales



**10. Efectúa algún control de sus productos**

Dice que al respecto si efectúa un control de los productos, el cual lo realiza cuando revisa como están haciendo los muebles que solicitan los clientes, dice además que para el personal no tiene un control como registros de entrada, simplemente solo se ve la hora que llegan.

**11. Qué tipo de control realiza**

Explica que realiza el control sobre la calidad de los productos, revisando el tipo de materiales a utilizar esto en madera, y materiales para el acabado con el fin de mantener el prestigio, y la confianza de los clientes.

**12. Qué tipo de producto es el más vendido, y que servicio es el más requerido por sus clientes**

Ante esta inquietud supo manifestar que en lo que se refiere a productos los más solicitados son las puertas, camas y guardarropas, y en lo que es servicios es el preparado de madera (sacar reglas, cepillado de tablas y tablonés, y más)

**13. ¿Ha tenido dificultades en la obtención de la materia prima para la elaboración de sus productos?**

El señor gerente indica que por el momento no ha tenido ninguna dificultad en la obtención de la materia prima

**14. ¿Cuál cree usted que es la razón por la que sus clientes prefieren la carpintería CONMAR?**

Don Heriberto indica que los clientes lo prefieren por la garantía de la durabilidad de los trabajos que realizan

**15. ¿Conoce usted la competencia local?**

Don Heriberto dice que si conoce la competencia local, y que incluso han sido amigos desde hace mucho tiempo y conoce también la forma de trabajar de ellos.

**16. ¿Cuál cree usted que son sus principales competidores?**

El señor Heriberto gerente manifiesta que sus principales competidores son las fábricas de muebles que traen sus productos desde Cuenca, y de la costa, pero dice además que si esos productos fueran del todo buenos, como artesanos ya no tendrían trabajo que hacer, pero como la gente del sector conoce la calidad siguen teniendo preferencia.

**17. En relación a la competencia que cree usted que tiene su empresa que lo diferencia**

El señor Heriberto dice que lo diferencian de la competencia la calidad acabados de sus productos y el buen trato a los clientes, pero que hay algo que no poseen en cantidad y puede ser un obstáculo es el bajo capital de trabajos para poder mejorar en los aspectos que tengan que hacerlo.

**18. ¿Cree usted que el precio de sus productos es competitivo?**

Don Heriberto indica que si son competitivos los precios de los productos que ofrece, porque son más cómodos (baratos) tomando en cuenta que los productos son de buena calidad y muy bien hechos.

**19. ¿Qué toma en cuenta para fijar los precios de los productos y servicios que ofrece?**

Al respecto don Heriberto comenta que toma en cuenta los costos de mano de obra, costos de materias y a ello le suma un porcentaje de utilidad que va desde 10% y 15%, con la que trabaja, dice además que conoce gente que trabaja con una maquina nueva y que al año ya no le sirve porque no le dan el respectivo mantenimiento.

**20. ¿Cuántos Empleados tiene trabajando en la carpintería?**

Manifiesta que en su carpintería tiene 4 trabajadores, que se dedican a la producción de muebles, que no tiene a nadie para ventas ni para otras dignidades porque es él mismo quien lleva toda el área administrativa de ventas y más.

**21. El personal que labora en su carpintería, recibe algún tipo de capacitación**

Ante esta interrogante el señor gerente explica que por el momento no han recibido ninguna capacitación, pero que si lo tiene previsto sobre todo cuando han aparecido nuevos materiales para trabajar en esta área, pero explica que de parte personal tiene el conocimiento para enseñarles y así guiarles en el trabajado, pero hay un problema también con las capacitación que desafortunadamente ya les ha pasado que se capacita bien al personal y luego se van a trabajar en otros lados y para la empresa eso es perjudicial, ya que invierte tiempo y dinero y todo eso se pierde, y conseguir personal para que labore es un poco complicado, ya que toca enseñarles desde el inicio.

**22. ¿Cómo califica usted al personal que labora en su carpintería?**

El señor Heriberto manifiesta que a su parecer el los califica bastante bien, hacen lo que se les pide que hagan aunque en ocasiones se equivocan, pero lo importante que realizan todo el esfuerzo

**23. Realiza algún tipo de motivación para sus empleados**

Indica al respecto que motivación de incentivos como dinero, bonos, regalos, no lo hace pero más bien hace en manera de motivación es hacerles ver que para cualquier trabajo en cualquier parte es ser los mejores.

**24. Había escuchado de parte de sus empleados que se les presta la maquinaria para que realicen trabajos para ellos, personales, y lo puedan hacer después de horas de trabajo, le puede tomar como incentivo.**

Ante esta inquietud dice que lo hace de buena voluntad

**25. Como realiza la comercialización de sus productos**

Don Heriberto indica que la comercialización de sus productos lo realiza de forma directa, sale el producto directo al consumidor final, el cliente, solo se vende bajo pedido, no hacen productos para vender sin pedido.

**26. ¿Brinda algún tipo de promoción a sus clientes?**

Manifiesta que no brinda ningún tipo de promoción, solo mantenimiento y asesoría del cuidado del producto, y descuentos al momento de realizar el pedido, ya que se trabaja solo bajo pedido

**27. ¿Qué medios utiliza para promocionar su carpintería?**

El señor gerente cuenta que no realiza ningún tipo de publicidad y promoción de su negocio, pero que la mejor forma de darse a conocer es satisfaciendo la necesidad del cliente que eso es lo que le ha funcionado en estos años, ya que el cliente satisfechos va a recomendar a otra persona y así sucesivamente.

**28. ¿Qué aspecto cree usted que diferencia a su carpintería de las demás?**

Al respecto dice que lo diferencia la atención personalizada y oportuna y el prestigio ganado con el tiempo.

**29. Estaría dispuesto a implementar un Plan de Marketing para su carpintería, que mediante esta investigación se está realizando.**

El señor gerente dice que si estaría dispuesto a implementar el plan de marketing, y si este plan le ayuda a mejorar su negocio con más razón lo implementaría

**30. Algunos de los clientes han manifestado que ven el local estrecho, usted que labora diariamente aquí cómo calificaría el local donde funciona su carpintería.**

Ante esta inquietud dice que en realidad si está un poco estrecho, y que necesitan un espacio más amplio, por eso ha pensado más adelante invertir en un nuevo local, pero por ahora no hay la posibilidad ya que no cuenta con capital.

**MATRIZ No. 2****MATRIZ EFI (MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS)**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>FUENTE</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL CALIFICACIÓN</b>
Satisfacción y fidelidad de clientes	Encuesta a clientes preg. 2.	0,050	3	0,15
Buena calidad de los productos y servicios	Encuesta a clientes preg. 5, 8 y 13. Entrevista al gerente preg. 14	0,120	4	0,48
Precios bajos en relación a la competencia	Encuesta a clientes preg. 6. Encuesta a empleados preg. 13. Entrevista al gerente preg. 18	0,070	4	0,28
Buen ambiente laboral para el desempeño del trabajo diario	Encuesta a empleados preg. 12.	0,050	3	0,15
Ubicación estratégica de la empresa	Encuesta a clientes preg. 10	0,080	3	0,24
Cuenta con infraestructura propia	Entrevista al gerente preg. 5	0,090	4	0,36
<b>DEBILIDADES</b>	<b>FUENTE</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL CALIFICACIÓN</b>
No realiza actividades promocionales	Encuesta a clientes preg. 9 Entrevista al gerente preg. 26	0,060	1	0,06
Los objetivos de la empresa no están especificados	Entrevista al gerente preg. 2	0,060	1	0,06
Incumplimiento en los tiempos de entrega acordados	Encuesta a clientes preg. 18 Encuesta a empleados preg. 4	0,060	2	0,12
Bajo volumen en ventas anuales	Entrevista al gerente preg. 9	0,070	2	0,14
No cuenta con misión y visión definidas de la empresa	Entrevista al gerente preg. 4	0,080	1	0,08
El espacio de trabajo es reducido	Encuesta a clientes preg. 12, 18 Encuesta a empleados preg. 9 Entrevista al gerente preg. 30	0,060	2	0,12
No existe capacitación a empleados	Encuesta a empleados preg. 5 Entrevista al gerente preg. 21	0,050	2	0,1
No realiza publicidad	Encuesta a clientes preg. 14, 18 Entrevista al gerente preg. 27	0,100	1	0,1
<b>TOTAL</b>		<b>1,000</b>		<b>2,440</b>

**Fuentes:** las encuestas

**Elaboración:** Yury Katherine Guamán Ochoa

## SUSTENTACIÓN

Para elaborar la matriz EFI se realizó el siguiente proceso:

### PASO 1

- **FORTALEZAS**

- **Satisfacción y Fidelidad de clientes**

Al realizar el análisis de la pregunta No. 2 de la encuesta dirigida a los clientes, se pudo evidenciar que la gran mayoría son clientes por más de 4 años, y siguen permaneciendo como clientes de la carpintería, lo cual indica una fortaleza que los clientes ganados en los años sigan fieles a la carpintería.

- **Buena calidad de los productos y servicios**

En base al análisis a las preguntas 5, 8 y 13 de la encuesta dirigida a los clientes se evidencia que en su gran mayoría está satisfecho con la durabilidad y calidad de los productos y a la pregunta 14 de la entrevista al gerente de la carpintería donde enfatiza en la calidad de sus productos, por lo cual se ha tomado como una fortaleza la buena calidad de los productos y servicios que ofrece la carpintería CONMAR,

- **Precios bajos en relación a la competencia**

Según el análisis de las preguntas 6 de la encuesta dirigida a los cliente el 50% manifiesta que los precios son más bajos que los de la competencia, la pregunta 13 de la encuesta dirigida a los empleados el 75% indica que los precios son más

bajos para la competencia, y en la pregunta 18 de la entrevista al gerente propietario de la carpintería CONMAR manifiesta que los precios si son más bajos, con este análisis se ha determinado que los precios de los productos y servicios que ofrece la carpintería son inferiores a los de la competencia, lo cual se convierte en una fortaleza porque tiene precios competitivos que mejorar a los de la competencia, pero si los precios son demasiado bajos podría afectar a la empresa económicamente.

– **Buen Ambiente laboral para el desempeño del trabajo diario**

De acuerdo a la pregunta 12 de la encuesta dirigida a los empleados el 100% manifiesta que se sienten cómodos en su ambiente laboral, ya que todos se llevan bien, lo cual convierte al buen ambiente laboral es una fortaleza, ya que permite la confianza entre empleados jefe, y puedan solucionar cualquier inconveniente con el diálogo.

– **Ubicación estratégica de la Empresa**

De acuerdo a la pregunta 10 de las encuestas dirigidas a los empleados la buena ubicación es otra fortaleza de la carpintería, ya que el 31,25% de los encuestados dicen que es muy buena ubicación por ser cerca y el 49,38 indican que es excelente la ubicación por estar cerca y en el centro del pueblo donde todos pueden llegar con facilidad.



- **Cuenta con infraestructura propia**

De acuerdo a la entrevista realizada al Gerente – Propietario, en la pregunta 5 nos manifiesta que el local de su empresa es propio, esta razón la hace una fortaleza por que no debe realizar gasto de arriendo.

- **DEBILIDADES**

- **No realiza actividades promocionales**

De acuerdo al análisis de la pregunta 9 a los clientes formulada a los clientes, el 42% manifestaron que se les hace descuentos, y el 58%, indican que no reciben ningún tipo de promoción, y según la pregunta 26 realizada al gerente propietario, indica que en realidad no se hace ningún tipo de promoción, con respecto a los descuentos se establecen al momento de realizar el pedido.

- **Los objetivos de la empresa no están especificados**

En base a la pregunta número dirigida a los empleados, el 100% de ellos no conocen los objetivos de la empresa, así también basado en la pregunta 2 de la entrevista al gerente, indica que no se han trazado objetivos, pero expresa de forma empírica que sus objetivos por el momento serían: Simplificar el trabajo, con el apoyo de maquinaria moderna. Utilización de materiales prefabricados para así ahorrar mano de obra y tiempo, pero como no están claramente definidos no se puede dar a conocer a los empleados los objetivos, generando una

gran debilidad ya que no tienen horizonte a donde dirigir los esfuerzos del trabajo.

– **Incumplimiento en los tiempos de entrega acordados**

Realizando el análisis de la pregunta 4 dirigida a los empleados se identifica que el 50% de los empleados manifiestan que los reclamos más frecuentes se refieren a la demora en la entrega, en la pregunta 18 dirigida a los cliente el 10% de sugiere al gerente se incremente personal para mejorar la entrega de los productos.

– **Bajo volumen en ventas anuales**

De acuerdo al análisis de la pregunta 9 dirigida al gerente propietario indica que las ventas anuales van desde los 7000 a 10000 dólares, y debido al volumen reducido en ventas que tiene la carpintería ya que solo realiza las ventas bajo pedido, no permite que se pueda incorporar tecnología avanzada, ya que esta requiera grandes erogaciones de capital y economías de escala.

– **No cuenta con misión y visión de la empresa**

Según la pregunta 4 de la entrevista dirigida al propietario, donde manifiesta que no tiene establecida la misión y visión de la empresa, lo cual es una gran debilidad por que no cuenta con un horizonte donde llegar.

– **El espacio de trabajo es reducido**

Al realizar el análisis de las pregunta 12 de la encuesta dirigida a los clientes el 38% indica que no creen que las instalaciones sea adecuada, y el 60% indica que si está bien por el momento, mientras que en la pregunta 18 el 13% recomienda que mejore las instalaciones. En la pregunta 9 de la encuesta dirigida a los empleados el 50% de ellos indica que las instalaciones no son amplias, y en la pregunta 30 dirigida al gerente propietario manifiesta que las instalaciones de la carpintería son estrechas.

Esto se convierte en una debilidad para la empresa debido a que no existe el suficiente espacio para trabajar cómodamente, lo cual interfiere en la comunidad del espacio, y en la producción.

– **No existe capacitación a empleados**

En la pregunta 5 de la encuesta dirigida a los empleados, el 100% manifiesta que no reciben capacitación por parte de la carpintería, corroborándose en la pregunta 21 dirigida al gerente propietario donde indica que no ha brindado capacitaciones a sus empleados, volviéndose una debilidad de la carpintería ya que los empleados pierden de conocer nuevos métodos de elaboración de muebles y retrasa el crecimiento de la empresa.

– **No realiza publicidad**

Del análisis de la pregunta número 14 a los clientes, el 85.63% manifestó que conocieron de la carpintería por conversaciones con los amigos, el 14.38% manifestó que la conocen de siempre porque desde que recuerdan ha estado funcionando. En la pregunta 18 a los cliente, un 34% sugirieron se haga publicidad, y según la pregunta 27 dirigida al propietario indico que no realizan publicidad alguna lo cual indica que no tiene un plan de marketing, lo cual es una debilidad por que no se da a conocer, y pierde oportunidades de mercado.

## **PASÓ 2**

Para la asignación de los pesos ponderados se tomó desde el valor 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a uno de los factores tomando en cuenta que la suma de todos debe ser igual a 1. Para este caso la Fortaleza más importante se considera que es “Buena calidad de los productos y servicios” con una ponderación de 0.12, y la debilidad más importante es “No realiza publicidad” con una ponderación de 0.10

## **PASO 3**

Para asignar la calificación se asignó valores desde 1 a 4 a cada uno de los factores para efecto de indicar qué la fortaleza dominante es “Buena calidad de los productos y servicios” con una calificación de 4, para ello se ha tomado en cuenta los resultados de las encuestas en el gráfico 5 donde los

resultados dan que el 64% de los clientes indican que los productos son muy buenos, y el 28.13% indican que son excelentes, en el gráfico 8, el 58.13% de los clientes indican que los productos son de Buena calidad y el 39.38% que son de muy buena calidad, y en el gráfico 13 de los clientes 36% indican que permanecen como cliente por la buena calidad de los productos y servicios, la debilidad más importante de la carpintería es “No realiza Publicidad”, se le ha asignado una calificación de 1, ya que al no poseer un plan de marketing limita el desarrollo empresarial de la carpintería.

#### **PASO 4**

Se multiplico los pesos ponderados por la calificación de cada factor.

#### **PASO 5**

Se sumó las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera que es de 2.44

El valor ponderado total no puede ser mayor a 4 , ni menor a 1 y el valor ponderado promedio es de 2.5, un valor ponderado total mayor a 2.5 indica que la empresa mantiene una posición fuerte, y un valor ponderado menor a 2.5, que la empresa es débil internamente.

Considerando que la ponderación total de la carpintería CONMAR es de 2.44 según la matriz EFI, la empresa no se encuentra fortalecida internamente y tiene muchas debilidades internas. Obtenidos los datos de la matriz EFE y EFI, se procede con la elaboración de la matriz FODA

## **MATRIZ FODA**

La matriz FODA es muy importante herramienta que permite a la empresa determinar cuatro tipos de estrategias:

FO: Fortalezas/Oportunidades

FA: Fortalezas/Amenazas

DO: Debilidades/Oportunidades

DA: Debilidades/Amenazas

Para la elaboración de la matriz FODA se prosiguió a realizar los siguientes pasos:

### **PASO 1**

La información detallada en la matriz FODA, proviene de los factores de las matrices EFE y EFI, de los cuales se toma en cuenta las ponderaciones más altas de estas matrices. Pero para este caso he preferido tomar en cuenta todos los factores para obtener un análisis más detallado.

### MATRIZ No. 3

#### Resumen de los factores externos e internos a ser utilizados en la matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
1. Satisfacción y fidelidad de clientes	1. Ingreso de empresas extranjeras en el sector
2. Buena calidad de los productos y servicios	2. Mínima variación de la tasa de inflación en los últimos dos años
3. Precios bajos en relación a la competencia	3. Facilidad para acceder a Créditos
4. Buen ambiente laboral para el desempeño del trabajo diario	4. Amplitud de proveedores en el mercado
5. Ubicación estratégica de la empresa	5. Nuevas políticas de Gobierno que incentivan la producción nacional mediante proyectos como Fondo pyme
6. Cuenta con infraestructura propia	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1. No realiza actividades promocionales	1. La deforestación y la explotación indiscriminada de bosques
2. Los objetivos de la empresa no están especificados	2. Falta de mano de obra calificada
3. Incumplimiento en los tiempos de entrega acordados	3. Segmento de mercado muy competitivo
4. Bajo volumen en ventas anuales	4. Entrada de nuevos competidores como COLINEAL
5. No cuenta con misión y visión de la empresa	5. Productos sustitutivos, como muebles elaborados en plástico, aluminio, vidrio.
6. El espacio de trabajo es reducido	
7. No existe capacitación a empleados	
8. No realiza publicidad	

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Yury Katherine Guamán Ochoa

### PASO 2

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

En las estrategias FO se utilizan las Fortalezas de la empresa para aprovechar las oportunidades externas que se le presentan, en las organizaciones generalmente utilizan en primera instancia las otras estrategias hasta poder llegar a una posición donde puedan utilizar estrategias FO.

**Como estrategia tipo FO,** tenemos “Aumentar los puntos de venta mediante el uso de intermediarios, y designar un espacio para la exhibición y venta de los productos.”, Esta estrategia resulta de analizar las Fortalezas de la carpintería: satisfacción y fidelidad de los clientes, buena calidad de los productos y servicios, precios bajos en relación a la competencia, además porque claramente nos manifiesta el Gerente que ellos trabajan para entregar muebles bajo pedido, y la venta es directa desde la empresa al cliente, no utilizan intermediarios, por lo que le falta utilizar los canales de comercialización donde por medio de intermediarios para abarcar un mercado más amplio, por lo tanto es factible pensar en logran mayor cobertura y exposición de los productos aprovechando las fortalezas que posee la empresa y las oportunidades de ambiente externo, como la tasa de inflación sostenible en los últimos años, ingreso de empresas extranjeras en el sector, accesibilidad a créditos, y amplitud de proveedores en el mercado.

Las estrategias FA, utilizan las fortalezas que posee la empresa para reducir, evitar el impacto de las amenazas del entorno.

**Como estrategias tipo FA,** tenemos la siguiente:



1. Elaborar un Plan de publicidad y promoción de los productos y servicios que ofrece la carpintería CONMAR.

Esta estrategia permitirá a la empresa utilizar sus fortalezas para minimizar las amenazas, así con una buena publicidad donde se dé a conocer la calidad de sus productos, los mejores precios, utilizando los medios publicitarios más idóneos, a más de la implementación de promoción que logran un desarrollo competitivo y sostenible de la empresa, y lograr posicionarse en la mente de las personas, estas estrategias permiten enfrentar las amenazas del segmento de mercado muy competitivo, productos sustitutos como los muebles elaborados en plástico y otros materiales, así mismo la entrada de nuevos competidores como COLINEAL

Las estrategias tipo DO, se enfocan en superar las debilidades aprovechando las oportunidades.

**Como estrategias tipo DO, tenemos la siguiente:**

1. Capacitar al personal en áreas específicas para obtener mejor rendimiento en el trabajo asignado.

Estas estrategias, permitirán mejorar las debilidades de la empresa como son: incumplimiento en los tiempos de entrega acordados, la falta de capacitación a empleados, bajo nivel en ventas, los cuales inciden directamente en la producción, en las ventas de la empresa, en función a las ventajas que brindan las oportunidades del entorno como son la ingreso de empresas extranjeras en el sector, tasa de inflación sostenible

en los últimos años, nuevas políticas de gobierno que incentivan la producción nacional mediante proyectos como fondo pyme, Accesibilidad a créditos por lo que al implementar estas estrategias se incrementara el nivel productivo de la empresa.

Las estrategias DA tratan de superar las debilidades para evitar las amenazas.

**Como estrategias tipo DA,** Ofrecer productos nuevos, modernos y de máxima calidad (Debilidades: 3, 4 Amenazas: 1, 5), lo que permitirá a la empresa mantenerse y abarcar distintos grupos de segmentos, además abarcar las nuevas tendencias con materiales prefabricados preverá la amenaza de la deforestación y la explotación indiscriminada de bosques que pone en peligro de extinción varias especies maderables.

El propósito de la matriz FODA es la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado, lo cual no implica que las estrategias no determinadas en su totalidad si no son alternativas factibles, por lo que no todas las estrategias desarrolladas por la matriz FODA se implantaran.

## MATRIZ No. 4

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

ANÁLISIS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNO        ANÁLISIS EXTERNO	1. Satisfacción y fidelidad de clientes	1. No realiza actividades promocionales
	2. Buena calidad de los productos y servicios	2. Los objetivos de la empresa no están especificados
	3. Precios bajos en relación a la competencia	3. Incumplimiento en los tiempos de entrega acordados
	4. Buen ambiente laboral para el desempeño del trabajo diario	4. Bajo volumen en ventas anuales
	5. Ubicación estratégica de la empresa	5. No cuenta con misión y visión de la empresa
	6. Cuenta con infraestructura propia	6. El espacio de trabajo es reducido
		7. No existe capacitación a empleados
		8. No realiza publicidad
OPORTUNIDADES	<b>FO</b>	<b>DO</b>
6. Ingreso de empresas extranjeras en el sector	Aumentar los puntos de venta mediante el uso de intermediarios, y designar un espacio para la exhibición y venta de los productos. (Fortalezas 1, 2, 3 y 6 Oportunidades: 1, 2, 3, 4)	Capacitar al personal en áreas específicas para obtener mejor rendimiento en el trabajo asignado. (Debilidades: 3, 7, Oportunidades: 5)
7. Mínima variación de la tasa de inflación en los últimos dos años		
8. Facilidad para acceder a Créditos		
9. Amplitud de proveedores en el mercado		
10. Nuevas políticas de Gobierno que incentivan la producción nacional mediante proyectos como Fondo pyme		
AMENAZAS	<b>FA</b>	<b>DA</b>
1. La deforestación y la explotación indiscriminada de bosques	Elaborar un Plan de publicidad y promoción de los productos y servicios que ofrece la carpintería CONMAR (Fortalezas: 2, 3 y 5, Amenazas: 3, 4 y 5)	Ofrecer Productos nuevos modernos y de calidad (Debilidades: 3, 4 Amenazas: 1, 5)
2. Falta de mano de obra calificada		
3. Segmento de mercado muy competitivo		
4. Entrada de nuevos competidores como COLINEAL		
5. Productos sustitutos, como muebles elaborados en plástico, aluminio, vidrio.		
1. La deforestación y la explotación indiscriminada de bosques		

FUENTE: Observación

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

**MATRIZ No. 5****CUADRO DE RESUMEN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

<b>ESTRATEGIA 1</b>	Lograr una mayor cobertura para la venta y exposición de los productos
<b>ESTRATEGIA 2</b>	Lograr un posicionamiento en la mente del público objetivo
<b>ESTRATEGIA 3</b>	Lograr el compromiso de los trabajadores para alcanzar de los objetivos estipulados de la empresa
<b>ESTRATEGIA 4</b>	Lograr mayor competitividad en el mercado objetivo de la carpintería CONMAR.

**FUENTE:** Matriz Nro. 4**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

## **g. DISCUSIÓN**

Antes de pasar a la descripción de cada uno de los planes estratégicos planteados para la carpintería CONMAR, se necesita recalcar que la carpintería no tiene definida la MISIÓN Y VISIÓN, por tal razón y al considerarse este factor muy importante para el desarrollo de la empresa, a continuación se propone una Misión y visión para la carpintería CONMAR.

### **DISEÑO DE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA CARPINTERÍA CONMAR**

- Liderazgo.- Es la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo determinado, en si define a una influencia que se ejerce sobre las personas y permite incentivarlas para trabajar en forma entusiasta por un objetivo común.
- Categoría.- Es el grado de jerarquía dentro de un orden, si no puedes ser el primero en la categoría crea una en la que puedas serlo.
- Posicionamiento.- La proyección de un artículo en la percepción mental de la gente, con una imagen deseada para hacerlo atractivo a una parte del mercado en este tipo de artículo.

- Exclusividad.- Es única para cada empresa, por tal razón dos empresas no pueden poseer las mismas palabras en la mente e los clientes.
- Perspectiva.- Los efectos de Marketing son a largo plazo
- Sacrificio.- Se tiene que renunciar a algo para ganar algo
- Atributos.- Para cada atributo hay otro opuesto igualmente efectivo.
- Éxitos.- El éxito es muy bueno para las empresas, pero cuando se da paso a la arrogancia, se convierte en un fracaso para las mismas.
- Participación.- La parte del mercado que posee la empresa.
- Creatividad.- Pensamiento original, innovador, actividad humana que permite la creación de nuevas ideas.
- Recursos.- Elementos humanos, financieros, materiales que pueden considerarse o utilizarse en la programación y ejecución del proyecto.
- Publicidad.- La forma de comunicación comercial que intenta incrementar el consumo de un producto o servicio en un mercado, a través de medios de comunicación y de técnicas de propaganda.
- Promoción.- Incentivos a corto plazo a los consumidores, que busca incrementar la venta de un producto o servicio.

**MATRIZ No. 6**

**MATRIZ DE LOS ELEMENTOS QUE INTERVIENEN EN LA  
ELABORACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA CARPINTERÍA  
“CONMAR”**

TEMÁTICA	QUE TENEMOS Y NO QUEREMOS PERDER	QUE NO TENEMOS Y QUEREMOS DESARROLLAR EN 5 AÑOS
<b>1. Liderazgo</b>	Clientes efectivos y potenciales	Competitividad, liderar en el mercado
<b>2. Participación</b>	Aportación e intervención en el mercado	Abarcar un mercado más amplio satisfaciendo gustos y preferencias
<b>3. Posicionamiento</b>	Participación en el mercado	Liderar en calidad e imagen
<b>4. Sacrificio</b>	Tener clientes	Permanencia de clientes, y campañas de publicidad agresivas
<b>5. Perspectiva</b>	Mercado objetivo	Mayores ingresos, mas participación en el mercado, reconocimiento a nivel cantonal, provincial.
<b>6. Exclusividad</b>	Nombre único y llamativo	Permanencia en la percepción de los clientes
<b>7. Atributos</b>	Calidad de los productos, buena atención	Reconocimiento, prestigio y exclusividad
<b>8. Éxitos</b>	Permanencia en el mercado	Establecerse como empresa a nivel provincial
<b>9. Categoría</b>	Ofrecer muebles y servicios en madera de buena calidad y durabilidad	Ofrecer los producto a un mercado provincial
<b>10. Creatividad</b>	Productos convidados en materiales sólidos y prefabricados	Innovación de productos
<b>11. Recursos</b>	Recursos humanos y materiales	Personal capacitado, maquinaria de tecnología avanzada y solvencia económica
<b>12. Publicidad</b>	Reconocimiento local	Estrategias de publicidad
<b>13. Promoción</b>	Fidelidad de clientes	Establecer incentivos que permitan la permanencia de clientes e inciten a la compra de los productos

**FUENTE:** Observación

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

## **MISIÓN Y VISIÓN PROPUESTA PARA LA CARPINTERÍA “CONMAR”**

### **MISIÓN**

“Elaborar y ofrecer productos y servicios de calidad, durabilidad, a precios bajos competitivos en el mercado local, permitiendo el desarrollo empresarial y contribuyendo con el desarrollo social, fomentando principios de honestidad, responsabilidad y transparencia”

### **VISIÓN**

“En el año 2020 ser empresa líder en la elaboración de muebles de madera de calidad y durabilidad en el mercado local y reconocidos en a nivel cantonal, por la responsabilidad y competitividad utilizando tecnología adecuada, con personal comprometido y capacitado que permitan ofrecer productos acorde a las necesidades y deseos de los clientes que forman parte de los diferentes sectores socioeconómicos, enfocados en el desarrollo productivo, contribuyendo con desarrollo económico social de la localidad”



## **PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING PARA LA CARPINTERÍA CONMAR DE LA PARROQUIA LOS ENCUENTROS, PROVINCIA ZAMORA CHINCHIPE**

Una vez realizado el análisis FODA de la carpintería CONMAR, se prosigue a realizar el Plan de Marketing, en donde se definieron la misión y visión mediante un análisis sistemático, y reflejan los requerimientos actuales de la carpintería, así mismo se determinan las estrategias, políticas, metas, tácticas, actividades, responsables y presupuestos de los objetivos del Plan, están diseñados a base de las necesidades de la empresa, para proceder con su desarrollo cuantitativo y cualitativo, y posteriormente se elaborara un presupuesto total del Plan de Marketing, que se ejecutara desde el año 2014 hasta 2019.

### **PLAN OPERATIVO**

Al Plan Operativo de la carpintería se lo realizará a través de los objetivos estratégicos los cuales resultaron de la combinación DA, DO, FA, FO, mismos que se puntualizan a continuación:

## **PLAN OPERATIVO N° 1**

### **1. Lograr una mayor cobertura para la venta y exposición de los productos**

#### **META**

- Aumentar a un 50% nuestros puntos de venta utilizando intermediarios para lograrlo
- Fortalecer en 80% el servicio de atención al cliente

#### **ESTRATEGIAS**

- Realizar convenios o contratos de venta con almacenes, mueblerías y más negocios dedicados a la venta de muebles en las ciudades cercanas como Yantzaza, Zamora y Loja.
- Fabricar muebles para la exhibición y venta
- Crear un espacio de atención al cliente y salón para exhibición y venta de muebles, de esta manera hacer sentir la importancia de los clientes y lograr la satisfacción de los mismos.
- Realizar la entrega inmediata del producto al cliente

#### **TÁCTICA**

- Ofrecer muebles en almacenes de las ciudades de Yantzaza, Zamora y Loja.
- Mejorar el servicio al cliente
- Mostrar una imagen atractiva con la creación de espacios bien presentables de servicio al cliente y exhibición de muebles.

## **ACTIVIDADES**

- Realizar un cronograma de visitas para la oferta de muebles en almacenes.
- Contratar una persona para atención al cliente.
- Adecuar los espacios para la implementación del área de atención al cliente y ventas.
- Realizar un cronograma de visitas a los almacenes y mueblerías para ofrecer el producto.
- Pedir un préstamo para la ampliar la empresa

## **RESPONSABLE**

- Gerente Propietario

## **RESULTADOS ESPERADOS**

- Tener un espacio adecuado de exhibición de muebles para la venta
- Atraer y satisfacer a los clientes para obtener más ventas y por ende mejorar las utilidades
- Tener una red amplia de distribución del producto
- Incrementar clientes para obtener más ventas y por ende mejorar las utilidades

## **TIEMPO**

- Esta estrategia se la realizara en el transcurso del año 2015, una vez obtenida la maquinaria para ordenar adecuadamente los espacios.

**CUADRO Nro. 37****PRESUPUESTO No. 1**

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Elaboración del cronograma de visitas	Glb	1	20,00	20,00
Viáticos y subsistencia para el recorrido del cronograma	Glb	1	500,00	500,00
<b>TOTAL</b>				<b>520,00</b>

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

**CRONOGRAMA DE VISITAS A LOS ALMACENES****CUADRO Nro. 38**

LUGAR	FECHA DE VISITAS
<b>Yantzaza</b>	8, 9 y 10 de Enero del 2015
<b>Zamora</b>	15 y 16 de Enero del 2015
<b>Loja</b>	22, 23 y 24 de Enero del 2015

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

**PRESUPUESTO DE ADECUACIONES DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN  
AL CLIENTE DE Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL Y.**

**DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

**ADECUACIONES**

**CUADRO N°39**

<b>DETALLE</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
Plancha de Pleibón	U	10	40,00	400,00
Listones	U	30	3,50	105,00
Clavos	Caja	3	3,00	9,00
Cola	Galón	1/2	5,00	5,00
Brillante	Galón	1	60,00	60,00
Pintura	Galón	1	80,00	80,00
<b>TOTAL</b>				<b>659,00</b>

Fuente: Placa Centro

Elaboración: Yuri Guamán

**CUADRO N°40**

**MANO DE OBRA DE ADECUACIONES**

<b>DETALLE</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
Maestro Carpintero	U	1	300,00	300,00
Ayudante	U	1	200,00	200,00
<b>TOTAL</b>				<b>500,00</b>

Fuente: CODEMAR

Elaboración: Yuri Guamán

### CUADRO N°41

#### PERSONAL NÓMINA MENSUAL DE SALARIOS

REMUNERACIÓN –SECRETARIA	
RUBROS/CARGO	SECRETARIA CONTADORA
Sueldo Básico Unificado	340.00
Décimo Tercero	28.33
Décimo Cuarto	26.50
Vacaciones	14.17
Aporte Patronal 12,15%	41.31
Fondo de Reserva 1/12	28.33
Aporte al IESS 0,5%	1.70
<b>SUBTOTAL</b>	<b>480.34</b>
Nº de Personas	1
<b>Total Mensual</b>	<b>480.34</b>
<b>Tota Anual</b>	<b>5764.08</b>

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales

Elaboración: Yuri Guamán

### MOBILIARIO

#### CUADRO N°42

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Escritorio Secretaria	U	1	400.00	400.00
Silla Secretaria	U	1	80.00	80.00
Mueble recepción	U	1	450.00	450.00
Archivador	U	1	200.00	200.00
<b>TOTAL</b>				<b>1130.00</b>

Fuente: Prove Mueble

Elaboración: Yuri Guamán

## EQUIPO DE CÓMPUTO

CUADRO N°43

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Computadora completa	U	1	850.00	850.00
<b>TOTAL</b>				<b>850.00</b>

Fuente: MASTER PC  
Elaboración: La Autora

## PRESUPUESTO DE SUMINISTRO DE OFICINA

CUADRO N°44

PRESUPUESTO DE SUMINISTRO DE OFICINA					
DETALLE	CANTIDAD		COSTO		
	MENSUAL	ANUAL	UNITARIO	MENSUAL	ANUAL
Papel Bon (Resmas 500 u)	3	36	8.00	24.00	288.00
Tóner Impresora	2	4	40.00	80.00	160.00
Grapadora	2	2	10.00	20.00	20.00
Perforadora	2	2	8.00	16.00	16.00
Carpetas Folder	6	72	0.50	3.00	36.00
Lapiceros (Caja x 20)	1	1	3.50	3.50	3.50
Pen Driver HP V115W 8gb gris	2	4	10.00	20.00	40.00
Lápices (Caja x 12)	1	1	2.00	2.00	2.00
Grapas (Caja x 100)	2	12	0.50	1.00	6.00
Corrector (Unidad)	3	9	0.80	2.40	7.20
<b>TOTAL</b>				<b>169.50</b>	<b>571.50</b>

Fuente: La Reforma  
Elaboración: Yuri Guamán

## TOTAL DE PRESUPUESTO

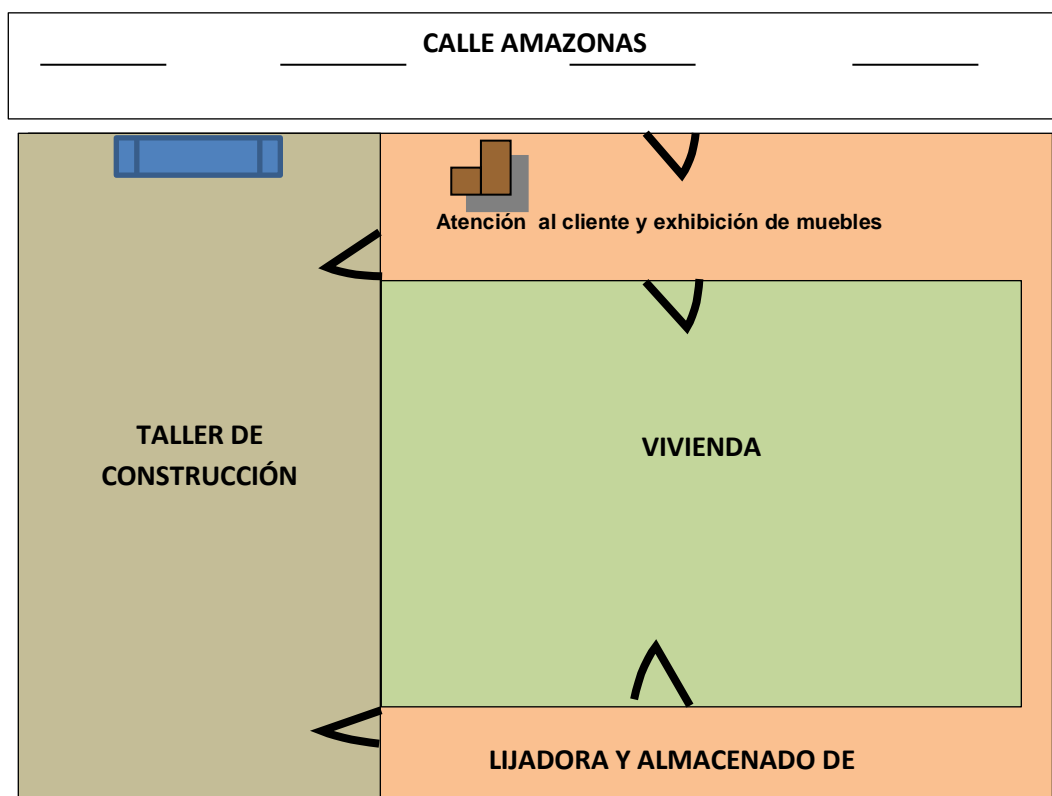
### CUADRO N°45

DETALLE	MENSUAL	ANUAL
Adecuaciones	659,00	659,00
Mano de Obra de Adecuaciones	500,00	500,00
Personal Nómina Mensual de Salario	480,34	5764,08
Mobiliario	1130,00	1130,00
Equipo de Computo	850,00	850,00
Presupuesto de Suministro de Oficina	169.50	571.50
<b>TOTAL</b>	<b>3788.50</b>	<b>9474.58</b>

Fuente: Presupuestos  
Elaboración: Yuri Guamán

### GRAFICO No. 42

## PROPUESTA DE ESPACIO PARA ATENCIÓN AL CLIENTE Y EXHIBICIÓN DE MUEBLES





### CUADRO Nro. 46

#### Lograr una mayor cobertura para la venta y exposición de los productos

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentar de un 1% a un 50% nuestros puntos de venta utilizando intermediarios para lograrlo</li> <li>- Fortalecer en 80% el servicio de atención al cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar convenios o contratos de venta con almacenes, mueblerías y más negocios dedicados a la venta de muebles en las ciudades cercanas como Yantzaza, Zamora y Loja.</li> <li>- Fabricar muebles para la exhibición y venta</li> <li>- Crear un espacio de atención al cliente y salón para exhibición y venta de muebles, de esta manera hacer sentir la importancia de los clientes y lograr la satisfacción de los mismos.</li> <li>- Realizar la entrega inmediata del producto al cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ofrecer muebles en almacenes de las ciudades de Yantzaza, Zamora y Loja.</li> <li>- Mejorar el servicio al cliente</li> <li>- Mostrar una imagen atractiva con la creación de espacios bien presentables de servicio al cliente y exhibición de muebles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar un cronograma de visitas para la oferta de muebles en almacenes.</li> <li>- Contratar una persona para atención al cliente.</li> <li>- Adecuar los espacios para la implementación del área de atención al cliente y ventas.</li> <li>- Adquisición de materia prima al por mayor para la elaboración de muebles para la exhibición y venta.</li> <li>- Realizar un cronograma de visitas a los almacenes y mueblerías para ofrecer el producto.</li> <li>- Pedir un préstamo para la ampliar la empresa</li> </ul>
RESPONSABLES	RESULTADOS ESPERADOS	TIEMPO	PRESUPUESTO
Gerente Propietario.	<p>Tener un espacio adecuado de exhibición de muebles para la venta</p> <p>Atraer y satisfacer a los clientes para obtener más ventas y por ende mejorar las utilidades</p> <p>Tener una red amplia de distribución del producto</p> <p>Incrementar clientes para obtener más ventas y por ende mejorar las utilidades</p>	Esta estrategia se la realizara en el transcurso del año 2015, una vez obtenida la maquinaria para ordenar adecuadamente los espacios.	<p>\$ 3788.50 Mensual</p> <p>\$ 9474.58 Anual</p>

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

## **PLAN OPERATIVO N° 2**

### **2. Lograr un posicionamiento en la mente del público objetivo**

#### **META**

- Conseguir que el 85% de la población de Los Encuentros conozcan los productos que ofrece la carpintería CONMAR y lograr mantener el 90% de los clientes que actualmente posee la carpintería.

#### **ESTRATEGIA**

- Dar a conocer los productos y servicios que ofrece la empresa mediante la selección de medios de comunicación de mayor circulación, sintonía y cobertura y realizar los respectivos contratos que aseguran el cumplimiento de los acuerdos
- Entregar los dípticos y tarjetas de presentación realizados por la empresa para su difusión
- Estimular la compra de los clientes mediante la entrega de obsequios e incentivos como boletos para rifas.

#### **TÁCTICA**

- Se realizará la publicidad, mediante los medios de comunicación referenciados en la localidad.
- Se elaborará un letrero para ubicarlo en las instalaciones de la carpintería CONMAR.

- Se elegirá los obsequios a entregar a los clientes como (camisetas, esferográficos, llaveros, boletos para rifas), con el fin de incentivar sus compras.

## **ACTIVIDADES**

- Dar a conocer a la carpintería CONMAR mediante las publicaciones por medios de comunicación más sintonizados, como radio, prensa escrita.

## **PRENSA ESCRITA**

**Diario La Hora:** Es un diario muy cocido en la provincia de Zamora Chinchipe y el más comercializado en Zamora Chinchipe de donde se realiza la repartición a los diferentes cantones de la provincia.

## **RELATO:**

Si quiere ver tu casa muy elegante y amueblada con las últimas tendencias, si no te sientes a gusto en tu oficina, si necesitas cambiar tus pisos de madera o tumbados, ¡no te preocupes más!, ahora puedes estar tranquilo, porque carpintería CONMAR, ofrece todo tipo de muebles que tú necesitas para la adecuación de tu casa y oficina, te ofrece muebles de sala, comedor, cocina, dormitorios, muebles para oficina, elaboración de puertas, ventanas, colocación de tumbados, de pisos, y más productos, trabajamos con toda clase de madera y sus derivados, y realizamos en madera los muebles de tus sueños.

No esperes más adecua tus espacios a tu gusto, nos encontramos en la calle Amazonas y 24 de mayo de la parroquia Los Encuentros, cantón Yantzaza, teléfonos 072 113102 – 07 3034730.

## **RADIOS**

**Radio Amazonas:** Es una radio nacida en el cantón Yantzaza, con cobertura a toda la provincia de Zamora Chinchipe, su mega 92.1 FM Estéreo

**Radio Romántica:** Tiene una cobertura que alcanza toda la provincia, su sede está en el cantón Yantzaza, su mega 95.7 FM Estéreo

## **RELATO:**

Si quiere ver tu casa muy elegante y amueblada con las últimas tendencias, si no te sientes a gusto en tu oficina, si necesitas cambiar tus pisos de madera o tumbados, ¡no te preocupes más!, ahora puedes estar tranquilo, porque carpintería CONMAR, ofrece todo tipo de muebles que tú necesitas para la adecuación de tu casa y oficina, te ofrece muebles de sala, comedor, cocina, dormitorios, muebles para oficina, elaboración de puertas, ventanas, colocación de tumbados, de pisos, y más productos, trabajamos con toda clase de madera y sus derivados, y realizamos en madera los muebles de tus sueños.

No esperes más adecua tus espacios a tu gusto, nos encontramos en la calle Amazonas y 24 de mayo de la parroquia Los Encuentros, cantón Yantzaza, teléfonos 072 113102 – 07 3034730.

### GRAFICO No. 43

#### MODELO DEL LETRERO



- El letrero será luminoso y se lo ubicara al frente para que este a vista de todos

### GRAFICO No. 44

#### LOGOTIPO PARA LA CARPINTERÍA CONMAR



- El logotipo de carpintería servirá para el posicionamiento de la empresa y se lo utilizara en todas las promociones y publicidad que se realice

## GRAFICO No. 45

### MODELO DE LAS HOJAS VOLANTES



- Se elaborarán 500 hojas volantes que se entregaran a toda las personas que visiten la carpintería y los fines de semana en las calles de la ciudad

## GRAFICO No. 46

### MODELO DE LAS TARJETAS DE PRESENTACIÓN



- Se realizarán 100 tarjetas de presentación que se entregaran a clientes de la carpintería
- Se contactara con una empresa de publicidad para elaborar un logotipo de la carpintería CONMAR, mismo que se utilizará en la confección de los productos promocionales

#### **GRAFICO No. 47**

#### **MODELO DE CAMISETA A ENTREGARSE COMO PROMOCIÓN**



- Se contactará con una empresa confeccionadora “Faty Sport” de ropa para la elaboración de las 100 camisetas que serán entregadas a los clientes asiduos de la carpintería

#### **GRAFICO No. 48**

#### **MODELO DE LOS ESFEROGRÁFICOS**



- Se mandara a realizar en una imprenta 200 esferográficos, 500 volantes, 100 tarjetas de presentación.

- Se hará elaborar 500 boletos para rifa navideña, mismos que se entregaran por la compra de 50 dólares en adelante.
- Se fabricara un juego de dormitorio el mismo que incluye cama de 2 plazas, 2 veladores y una cómoda, como premio de rifa navideña.

### **RESPONSABLE**

- Gerente propietario de La carpintería CONMAR

### **RESULTADOS ESPERADOS**

- Se incrementará la cartera de clientes, mediante la publicidad y el incentivo a las adquisiciones
- Mantener la fidelidad de los clientes
- Atraer más clientes a la carpintería

### **TIEMPO**

- Esta propuesta se la realizara a partir del mes de enero del 2015, iniciando con el letrero.
- La publicidad en la radio se realizara a partir del enero del 2015 hasta el mes de diciembre
- La carpintería contara con los volantes y tarjetas durante todo el año 2015
- Las camisetas, esferográficos y boletos para la rifa se entregaran a partir del mes de Julio del año 2015.
- La rifa se realizará el 24 de diciembre del 2015



**CUADRO Nro. 47****PRESUPUESTO DE DIFUSIONES RADIALES Y PRENSA ESCRITA**

Medios de Comunicación	Empresa	Distribución de la publicidad	Duración/Espacio	Nº de inserciones anuales	V.U	V.T
<b>Prensa Escrita</b>	Diario la Hora	Marzo – Diciembre	Tamaño del Anuncio	40 publicaciones	3,50	140,00
<b>Radio</b>	Amazonas	Marzo – Diciembre	1 minuto	120 cuñas (12 mensuales) en horarios de 5 am a 10 am	3,50	42
	Romántica	Marzo – Diciembre	1 minuto	120 cuñas (12 mensuales) en horarios de 5 am a 10 am	3,50	42
<b>Total</b>						<b>224,00</b>

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

**CUADRO Nro. 48****PRESUPUESTO DE LETRERO Y PUBLICIDAD**

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Publicidad en medios radios, y prensa escrita	Glb	1	240,80	224,00
Elaboración de letrero para las instalaciones de la carpintería CONMAR	U	1	130,00	130,00
<b>TOTAL</b>				<b>354,00</b>

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

**CUADRO Nro. 49****PRESUPUESTO DE LOGOTIPO, VOLANTES Y TARJETAS**

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Elaboración del logotipo de la carpintería CONMAR	Lb	1	25,00	25,00
Elaboración de volantes	U	500	0,16	80,00
Elaboración de tarjetas de presentación	U	100	0,50	50,00
<b>TOTAL</b>				<b>155,00</b>

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

**CUADRO Nro. 50****PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN**

<b>DETALLE</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
<b>Confección de camisetas</b>	U	100	5,00	500,00
<b>Adquisición de esferos con el logotipo de la carpintería CONMAR</b>	U	200	0,57	114,00
<b>Elaboración de boletos para rifa navideña</b>	U	500	0,05	25,00
<b>Premio de juego de dormitorio para rifa navideña</b>	U	1	500,00	500,00
<b>TOTAL</b>				<b>1139,00</b>

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

### CUADRO Nro. 51

#### LOGRAR UN POSICIONAMIENTO EN LA MENTE DEL PÚBLICO OBJETIVO

META	ESTRATEGIA	TACTICA	ACTIVIDADES
Conseguir que el 85% de la población de Los Encuentros conozcan los productos que ofrece la carpintería CONMAR y lograr mantener el 90% de los clientes que actualmente posee la carpintería.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dar a conocer los productos y servicios que ofrece la empresa mediante la selección de medios de comunicación de mayor circulación, sintonía y cobertura y realizar los respectivos contratos que aseguran el cumplimiento de los acuerdos</li> <li>- Entregar los dípticos y tarjetas de presentación realizados por la empresa para su difusión</li> <li>- Estimular la compra de los clientes mediante la entrega de obsequios e incentivos como boletos para rifas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realizará la publicidad, mediante los medios de comunicación referenciados en la localidad.</li> <li>- Se elaborará un letrero para ubicarlo en las instalaciones de la carpintería CONMAR.</li> <li>- Se elegirá los obsequios a entregar a los clientes como (camisetas, esferográficos, llaveros, boletos para rifas), con el fin de incentivar sus compras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dar a conocer a la carpintería CONMAR mediante las publicaciones por medios de comunicación más sintonizados, como radio, prensa escrita.</li> <li>- Se contactará con una empresa de publicidad para elaborar un logotipo de la carpintería CONMAR, mismo que se utilizará en la confección de los productos promocionales</li> </ul>
RESPONSABLES	RESULTADOS ESPERADOS	TIEMPO	PRESUPUESTO
Gerente Propietario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se incrementará la cartera de clientes, mediante la publicidad y el incentivo a las adquisiciones</li> <li>- Mantener la fidelidad de los clientes</li> <li>- Atraer más clientes a la carpintería</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esta propuesta se la realizará a partir del mes de enero del 2015, iniciando con el letrero.</li> <li>- La publicidad en la radio se realizará a partir del enero del 2015 hasta el mes de diciembre</li> <li>- La carpintería contará con los volantes y tarjetas durante todo el año 2015</li> <li>- Las camisetas, esferográficos y boletos para la rifa se entregarán a partir del mes de Julio del año 2015.</li> <li>- La rifa se realizará el 24 de diciembre del 2015</li> </ul>	\$ 1648

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

### **PLAN OPERATIVO N° 3**

#### **3. Lograr el compromiso de los trabajadores para alcanzar de los objetivos estipulados de la empresa**

##### **META**

- Lograr un 90% de conocimientos en los empleados para mejorar la actitud y el desempeño en el manejo adecuado de cada responsabilidad.

##### **ESTRATEGIAS**

- Establecer seminarios, talleres y cursos constantes para el personal de la empresa, y realicen sus actividades de manera eficiente.
- Permitir la asistencia a cursos para actualización de habilidades y conocimientos que dicten otras empresas y en ciudades cercanas
- Los Instructores tiene la facultad de enseñar conocimientos teóricos y prácticos.

##### **TÁCTICA**

- Realizar la contratación de instructores y expositores según la temática a tratar.
- Se dotará de folletos para los talleres de capacitación, de material didáctico, como hojas, carpetas, esferográficos.
- Se preverá un presupuesto para viáticos del personal que salga a capacitarse en otra ciudad cercana.

**ACTIVIDADES**

- Contratar por honorarios a los capacitadores que darán los cursos respectivos.
- Capacitar al personal en aspectos productivos y relaciones humanas, para optimizar la producción de la empresa y ofrecer un servicio personalizado.
- Dotar del material didáctico necesario para el personal a capacitarse
- Dotar de viáticos al personal que se capacita fuera de la ciudad
- Realizar evaluaciones a los empleados para verificar el desempeño y la calidad de servicio.

**RESPONSABLE**

- Gerente Propietario.

**RESULTADOS ESPERADOS**

- Personal muy capacitado y motivado
- Incremento en la producción de la empresa

**TIEMPO**

- La siguiente estrategia durará 3 meses, iniciando con las capacitaciones el mes de febrero del 2015 hasta el mes de abril del mismo año.

## PRESUPUESTO DEL PLAN DE CAPACITACIONES

### CUADRO Nro. 52

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Honorarios de expositores	Glb	1	600,00	600,00
Esferográficos	U	6	0,30	1,80
Carpetas	U	6	0,50	3,00
Impresiones	Glb	1	20,00	20,00
Material didáctico	Glb	1	30,00	30,00
Viáticos	Dia	10	30,00	300,00
Folletos para las capacitaciones	U	18	10,00	180,00
<b>TOTAL</b>				<b>1134,80</b>

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

CUADRO Nro. 53

**LOGRAR EL COMPROMISO DE LOS TRABAJADORES PARA ALCANZAR DE LOS OBJETIVOS ESTIPULADOS DE LA EMPRESA**

<b>META</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
1. Lograr un 90% de conocimientos en los empleados para mejorar la actitud y el desempeño en el manejo adecuado de cada responsabilidad.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer seminarios, talleres y cursos constantes para el personal de la empresa, y realicen sus actividades de manera eficiente.</li> <li>2. Permitir la asistencia a cursos para actualización de habilidades y conocimientos que dicten otras empresas y en ciudades cercanas</li> <li>3. Los Instructores tiene la facultad de enseñar conocimientos teóricos y prácticos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar la contratación de instructores y expositores según la temática a tratar.</li> <li>2. Se dotará de folletos para los talleres de capacitación, de material didáctico, como hojas, carpetas, esferográficos.</li> <li>3. Se preverá un presupuesto para viáticos del personal que salga a capacitarse en otra ciudad cercana.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contrata por honorarios a los capacitadores que darán los cursos respectivos.</li> <li>2. Capacitar al personal en aspectos productivos y relaciones humanas, para optimizar la producción de la empresa y ofrecer un servicio personalizado</li> <li>3. Dotar del material didáctico necesario para el personal a capacitarse</li> <li>4. Dotar de viáticos al personal que se capacita fuera de la ciudad</li> <li>5. Realizar evaluaciones a los empleados para verificar el desempeño y la calidad de servicio.</li> </ol>
<b>RESPONSABLES</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Gerente Propietario.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Personal muy capacitado y motivado</li> <li>2. Incremento en la producción de la empresa</li> </ol>	1. La siguiente estrategia durará 3 meses, iniciando con las capacitaciones el mes de febrero del 2015 hasta el mes de abril del mismo año.	\$ 1.134,80

**ELABORACIÓN:** Yury Katherine Guamán Ochoa

## **PLAN DE CAPACITACIONES**

### **INTRODUCCIÓN**

La capacitación es un recurso muy importante en el ámbito de desempeño del personal.

El recurso humano es fundamental en toda empresa y así mismo es importante mantenerlo motivado, lleno de conocimientos precisos de su actividad dentro de la empresa, lo cual se puede realizar a través de entrenamiento y capacitaciones constantes, mediante un plan de capacitaciones, actividades que posibilitan comprometimiento de parte de los empleados con la empresa, responsabilidad, y un alto rendimiento individual, que llevara a la organización a tener un ambiente de armonía, una producción eficaz, buena atención al cliente, y una mejor comunicación con sus empleados.

### **JUSTIFICACIÓN**

La capacitación está orientada a satisfacer las necesidades que la empresa tiene de incorporar capacidades, habilidades, conocimientos y actitudes en los empleados, como parte fundamental de su crecimiento y adaptación a las circunstancias externas e internas que se presentan.

El recurso más importante de una empresa es el personal que labora en la misma, y como este está implicado en el desarrollo de las actividades de la organización, tener presente este aspecto es muy importante y esencial en la organización, en la cual el rendimiento y la conducta de los empleados llega a



ser de fundamental importancia en la calidad, optimización de los productos y servicios que brindar en la empresa.

Dentro de la empresa el pilar fundamental son los empleados, los que han ayudado a que empresas reconocidas se encuentren en el sitio que están, por tal razón un personal enfocado en aspectos definidos, de compromiso ayudaría a las empresas a lograr sus objetivos más rápido y para alcanzar altos niveles de competitividad.

En tal sentido se plantea el presente Plan de Capacitación en el área de desarrollo del Talento Humano.

## **1. Proceso del Plan de Capacitación**

### **Tipo de Capacitación**

La capacitación se la va a realizar mediante seminarios y talleres

### **Necesidades de capacitación**

La carpintería CONMAR necesita tener personal eficaz y competente en el desempeño de las actividades asignadas mediante la realización de cursos independientes: para el área de producción, se requiere cursos de acabados en madera prefabricada, utilización de nuevos materiales en la elaboración de muebles, técnicas de acabado, preparación de madera, tipos de madera su calidad y tratamiento, cursos de atención al cliente para la persona asignada a la venta y gerente, y para todo el personal, cursos de relaciones humanas, motivación y liderazgo.

### **Programa de capacitación**

**Metas:**

Se espera que todo el personal que trabaja en la carpintería CONAMR, tengan un mejor desenvolvimiento y compromiso en sus tareas asignadas en el trabajos, tener una producción de calidad y durabilidad, una atención eficaz de los clientes y mejorar la comunicación interna.

**Objetivos:**

- Actualizar y ampliar conocimientos en el área de producción de muebles
- Mejorar la producción
- Mejorar la atención al cliente
- Contribuir a elevar y mantener el buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo
- Alcanzar un nivel más competitivo

**Beneficiarios**

Todo el personal de la carpintería CONMAR

**Temas de capacitación**

- Atención al cliente
- Relaciones Humanas
- Motivación y liderazgo
- Maquinado de madera para la fabricación de muebles
- Técnicas de carpintería

- Técnicas de acabado
- Elaboración y acabados de muebles con materiales prefabricados

### **Recursos**

Recursos Humanos: Todo el personal de la empresa, los capacitadores y el gerente de la empresa

Recursos Económicos: Pagado por la carpintería

Recursos Tecnológicos: Infocus y computador

Recursos Materiales: Carpetas, esferográficos y hojas de papel bond

### **Presupuesto**

**Instructores:** \$600

**Recursos Materiales:** \$ 34,80

**Alquiler de Data Show:** \$ 100

### **Material adecuado**

- Carpeta de trabajo
- Material preparado por el instructor

### CUADRO Nro. 54

#### CRONOGRAMA DE LOS SEMINARIOS - TALLER

CURSO	DIRIGIDO	TIEMPO	DÍA	HORARIO	FECHAS
Atención al cliente	Todo el personal	4 horas	Sábado	8h00 a 12h00	07/02/2015
Relaciones Humanas	Todo el personal	8 horas	Sábado	8h00 a 17h00	14/02/2015
motivación y liderazgo	Todo el personal	8 horas	Sábado	8h00 a 17h00	21/02/2015
Maquinado de madera para la fabricación de muebles	Área de producción	8 horas	Sábado	8h00 a 17h00	07/03/2015
Técnicas de carpintería	Área de producción	8 horas	Sábado	8h00 a 17h00	14/03/2015
Técnicas de acabado	Área de producción	16 horas	viernes y sábado	8h00 a 17h00	03 y 04 de abril del 2015
Elaboración y acabados de muebles con materiales prefabricados	Área de producción	24 horas	Jueves, viernes y sábado	8h00 a 17h00	9, 10 y 11 de abril del 2014

Fuente: Propuesta

Elaboración: Yury Katherine Guamán Ochoa

### CUADRO Nro. 55

#### Evaluación del Plan de capacitación

PARÁMETRO DE EVALUACIÓN	INDICADORES DE DESEMPEÑO EMPLEADOS	NIVEL		
		A	M	B
Construcción Individual del Conocimiento	Contextualiza los documentos			
	Identifica las tareas de capacitación			
	Participa activamente en la capacitación			
Socialización del conocimiento	Escucha con atención lo expuesto por el capacitador			
	Respeto los criterios de sus compañeros			
Aplicación del conocimiento	Realiza adecuadamente las tareas			
	Entiende correctamente el taller propuesto			
	entrega puntualmente las tareas			
	Es participativo en el desarrollo de la actividad			

Fuente: Propuesta

Elaboración: Yury Katherine Guamán Ochoa

## **PLAN OPERATIVO Nº 4**

### **4. Lograr mayor competitividad en el mercado objetivo de la carpintería CONMAR.**

#### **META**

- Alcanzar un 75% de desarrollo competitivo mediante la elaboración y ofrecimiento de productos nuevos combinados
- Ofrecer en un 60% de productos elaborados con materiales prefabricados y abarcar un mercado más amplio

#### **ESTRATEGIAS**

- Aumentar la elaboración de productos con materiales prefabricados
- Ofrecer productos elegantes, modernos y de alta calidad

#### **TÁCTICA**

- Acrecentar la elaboración de productos combinados con en madera y materiales prefabricados como (melanina, MDF, etc.)

#### **ACTIVIDADES**

- Elaborar más productos con materiales combinados, con estructura de madera solida y acabados con madera prefabricada, que dan realce y elegancia

- Realizar la adquisición al por mayor de la materia prima principal para la elaboración de muebles y abastecer cada tres meses

**RESPONSABLE**

- Gerente Propietario.

**RESULTADOS ESPERADOS**

- Lograr un mayor posicionamiento en el mercado
- Ofrecer variedad de diseños y calidad de productos
- Estar acorde a la tendencias actuales

**TIEMPO**

- Esta actividad se realizará a partir del mes de enero del 2015

## PRESUPUESTO

## CUADRO Nro. 56

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Tablones de Alcanfor	U	25	12	300
Tablones de Forastero	U	25	12	300
Tablones de Ceique	U	25	12	300
Tablones de Cagua	U	25	10	250
Tablones de Canelo	U	25	8	200
Tablones de Laurel Costeño	U	10	10	100
Tablas de encofrado	U	50	3,2	160
Planchas de Plywood 4mm	U	10	10,85	108,5
Planchas de Plywood 6mm	U	10	15,32	153,2
Planchas de Plywood 8mm	U	8	19,37	154,96
Planchas de Plywood 12mm	U	5	25,64	128,2
Planchas de Plywood 15mm	U	5	30,69	153,45
Folio Mdf haya 1c 3mm x 210x244	U	5	17,9	89,5
Melamina Mdf 15mm	U	5	62,5	312,5
Melamina Mdf	U	3	80	240
Melamina Mdf	U	6	35,46	212,76
Bordo Pvc Haya	M	200	0,24	48
Sellador	galón	10	18,74	187,4
Tinte	galón	5	19,99	99,95
Laca	galón	3	25,9	77,7
Laca	galón	5	19,2	96
laca de piso	galón	2	39,68	79,36
Tornillo autorroscable 3/4"	U	200	0,008	1,6
Tornillo autorroscable 1"	U	250	0,01	2,5
Tornillo autorroscable 1 1/4"	U	250	0,01	2,5
Tornillo autorroscable 2"	U	300	0,015	4,5
Tornillo autorroscable 2 1/2 "	U	200	0,02	4
Tornillo autorroscable 3"	U	200	0,02	4
Lija de agua Nro 150	U	10	0,3	3
Lija de agua Nro 240	U	10	0,3	3
Lija de agua Nro 280	U	10	0,3	3
Lija de agua Nro 320	U	10	0,3	3
lija por metros	M	3	3,4	10,2
Materiales imprevistos	U	1	100	100
				<b>3892,78</b>

Total de gastos trimestrales 3892,78

Multiplicado por los 4 trimestres anuales

$3892,78 \times 4 = 15571,12$

Total de adquisición de materia prima anual es de **\$15571,12**

CUADRO N° 57

**UTILIZANDO LA COMBINACIÓN DE PRODUCTOS PREFABRICADOS Y DE MADERA PURA CREAR PRODUCTOS MODÉRNOS DE CALIDAD**

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ofrecer en un 70% de productos elaborados con materiales prefabricados y abarcar un mercado más amplio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alcanzar un 80% de desarrollo competitivo mediante la elaboración y ofrecimiento de productos nuevos combinados</li> <li>- Ofrecer en un 60% de productos elaborados con materiales prefabricados y abarcar un mercado más amplio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Acrecentar la elaboración de productos combinados con en madera y materiales prefabricados como (melanina, MDF, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar más productos con materiales combinados, con estructura de madera solidad y acabados con madera prefabricada, que dan realce y elegancia</li> <li>2. Realizar la adquisición al por mayor de la materia prima principal para la elaboración de muebles y abastecer cada tres meses</li> </ul>
RESPONSABLES	RESULTADOS ESPERADOS	TIEMPO	PRESUPUESTO
Gerente Propietario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Lograr un mayor posicionamiento en el mercado</li> <li>2. Ofrecer variedad de diseños y calidad de productos</li> <li>3. Estar acorde a la tendencias actuales</li> </ul>	Esta actividad se realizará a partir del mes de enero del 2015	\$ 15571,12

FUENTE: Propuesta

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa



## PRESUPUESTO GENERAL

CUADRO Nro. 58

DETALLE PLAN OPERATIVO	COSTO
Lograr una mayor cobertura para la venta y exposición de los productos	9474,58
Lograr un posicionamiento en la mente del público objetivo	1648,00
Lograr el compromiso de los trabajadores para alcanzar de los objetivos estipulados de la empresa	1134,80
Lograr mayor competitividad en el mercado objetivo de la carpintería CONMAR.	3892,78
<b>TOTAL DE COSTO</b>	<b>16150,16</b>

FUENTE: Cuadro Nro. 44, 48, 50, 52, 56

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

## CRONOGRAMA

CUADRO Nro. 59

DETALLE	AÑO 2015											
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO.	SEP.	OCT	NOV	DIC
Plan Operativo 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Plan Operativo 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Plan Operativo 3		X	X	X								
Plan Operativo 4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

CUADRO Nro. 60

ACTIVIDADES	AÑO 2015											
	ene	feb	Mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Realizar un cronograma de visitas para la oferta de muebles en almacenes	X											
Contratar una persona para atención al cliente	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Adecuar los espacios para la implementación del área de atención al cliente y ventas.	X	X	X									
Realizar un cronograma de visitas a los almacenes y mueblerías para ofrecer el producto.	X											
Pedir un préstamo para la ampliar la empresa	X	X										
Dar a conocer a la carpintería CONMAR mediante las publicaciones por medios de comunicación más sintonizados, como radio, prensa escrita	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Se contactara con una empresa de publicidad para elaborar un logotipo de la carpintería CONMAR, mismo que se utilizará en la confección de los productos promocionales	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Contratar por honorarios a los capacitadores que daran los cursos respectivos.		x	X	x								
Capacitar al personal en aspectos productivos y relaciones humanas, para optimizar la producción de la empresa y ofrezca un servicio personalizado		x	X	x								
Dotar del material didácticos necesario para el personal a capacitarse		x	X	x								
Realizar evaluaciones a los empleados para verificar el desempeño y la calidad de servicio.			X		x		x		x		x	
Elaborar más productos con materiales combinados, con estructura de madera solidad y acabados con madera prefabricada, que dan realce y elegancia	x	x	X	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Realizar la adquisición al por mayor de la materia prima principal para la elaboración de muebles y abastecer cada tres meses	x			x			x			x		

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

## CUADRO DE INDICADORES DE CUMPLIMIENTO

### CUADRO Nro. 61

OBJETIVOS	INDICADORES DE CUMPLIMIENTO								
	CUATRIMESTRE 1			CUATRIMESTRE 2			CUATRIMESTRE 3		
	NADA	POCO	MUCHO	NADA	POCO	MUCHO	NADA	POCO	MUCHO
Lograr una mayor cobertura y exposición de los productos									
Capacitar al personal para dar cumplimiento a los objetivos de la empresa.									
Lograr un posicionamiento en la mente del público objetivo									
Ofrecer Productos vanguardia y de calidad									
Alcázar reconocimiento a nivel cantonal y provincial.									

ELABORACIÓN: Yury Katherine Guamán Ochoa

## **h. CONCLUSIONES**

Una vez realizado el análisis de la carpintería CONMAR y su entorno se establecen las siguientes conclusiones:

- La carpintería CONMAR carece de una Misión y Visión claramente definida que no le ha permitido tener un horizonte y ha estado caminando sin rumbo fijo.
- Se ha determinado una Misión y Visión de la carpintería lo ayudara a guiar la dirección de la empresa.
- La información que recogida de la empresa ha sido de forma visual e empírica
- La carpintería no eestá aprovechando las oportunidades y las amenazas le pueden hacer mucho daño.
- La empresa no se encuentra fortalecida y tiene muchas debilidades internas.
- La carpintería CONMAR carece de un Plan de Marketing
- El Plan de marketing a ser implementado trata sobre Realizar una campaña constante de difusión de los productos y servicios mediante los medios de comunicación preferidos en el sector para dar a conocer los productos que ofrece la carpintería CONMAR.
- El presupuesto total del plan de marketing es de \$16159.16, que se realizara en el año 2015.

- A través del presente estudio se ha elaborado un PLAN DE MARKETING PARA LA CARPINTERIA CONMAR, lo que le permitirá desarrollarse de manera eficaz y eficiente.
- Concluimos que es fundamental que la carpintería CONMAR debe poner en marcha el Plan de Marketing sugerido.

## **i. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda que la empresa ejecute el Plan propuesto mediante esta investigación, ya que le permitirá continuar con su actividad de manera eficiente y eficaz.
- Que la Misión y Visión establecidas sean adoptadas por la empresa
- Implementar estrategias de publicidad, promoción y ventas para que le permita alcanzar una cobertura amplia del mercado, y así pueda alcanzar mayores ingresos y una mejor utilidad.
- Mantener informado al personal sobre la Misión, Visión, objetivos y metas que la empresa desea llegar, para que puedan enfocarse y hablar un mismo lenguaje
- Mantener capacitaciones constantes a los empleados y así actualizarse a los nuevos requerimientos de los consumidores.
- Implementar una forma de incentivos a los empleados para tener personas más eficiente y un buen ambiente laboral
- Incrementar personal de producción para cumplir con el tiempo de entrega y acelerar la producción.
- Estar pendiente de los cambios que puedan surgir en la competencia tomando en consideración las oportunidades y amenazas que la empresa podría recibir, más aun siendo estos factores determinantes para el éxito o fracaso de la empresa.
- Renovar los equipos de producción por maquinaria actualizada para incrementar el rendimiento de producción

## **j. BIBLIOGRAFÍA**

- EL ARTE DEL ACTOR EN EL SIGLO XX, Borja Ruiz, Primera edición, editorial Artezblai, diciembre del 2008
- MONOGRAFÍAS PROFESIONALES MADERA Y MUEBLE, Ignacio Laguens García, Ministerio de educación
- MECANISMOS DE LA MADERA Y DERIVADOS, Nota de la editorial, IC Editorial
- OPERARIO DE CARPINTERÍA GARANTÍA SOCIAL, Pedro A. Salido y José López, COPYRIGHT, primera edición, España 2011
- CASTRO CORRALES, CARMEN, Mercadotecnia, Editorial Universitaria Potosina, México 1997
- JAIRO AMAYA AMAYA, Gerencia de Planeación Estratégica, Universidad Santo Tomas, Colombia.
- ELIZABETH VIDAL ARIZABALETA, Diagnostico Organizacional - II edición – Bogotá: Ecoe Ediciones, 2004
- LIZETTE BRENES BONILLA, Dirección estratégica para organizaciones inteligentes, editorial EUNED
- PEDRO VENEGAS JIMÉNEZ, Planificación Educativa, editorial EUNED, San José de Costa Rica 2006
- COHEN, WILLIAM A. El Plan de Marketing, II Edición, Editions Deusto, España.
- PUBLICACIONES VERTICE S.L., Plan de marketing, España

## **k. ANEXOS**

### **Anexo 1**

#### **Ficha resumen del proyecto**

##### **TEMA**

**“PLAN DE MARKETING PARA LA CARPINTERÍA CONMAR DE LA PARROQUIA LOS ENCUENTROS, PROVINCIA ZAMORA CHINCHIPE”**

##### **PROBLEMÁTICA**

La competencia, las cambiantes Leyes, el cambio drástico del ecosistema y en especial el cambio permanente de preferencias de consumo y compra de los individuos y más factores, han empujado a las empresas de nuestro país tomen las decisiones más convenientes para su permanencia en el mercado, es así, que las grandes empresas optan por una planificación ordenada en sus sistemas internos, pero en las microempresas y más en las artesanales se ve un panorama distinto debido al bajo nivel de ingresos que perciben, al desconocimiento y limitada capacidad asociativa para comercializar en cantidad, calidad y precios adecuados en mercados exigentes y de gran competencia, y sumando a esto el cambio drástico del ecosistema en el cual habitamos.

En la provincia Zamora Chinchipe, se puede evidenciar más claramente la problemática suscitada en las microempresas artesanales enfocadas al trabajo en madera (carpinterías, aserríos, etc.), donde debido a la gran deforestación de la naturaleza, a las nuevas leyes ambientales que prohíben el trabajo con madera en peligro de extinción (alcanfor, payancillo,



entre otras), y solo se puede adquirir unos pocos tipos de madera bajo guías o permisos emitidas por el Ministerio de ambiente, es así que la madera que cuenta con permisos son comercializadas a precios altos, además la gran competencia que dan las fábricas de muebles que tienen bastante acogida de los consumidores, así mismo el pequeño mercado que abarcan hace que estas empresas lleguen a trabajar solo para su sustento, y no visionan a prosperar su negocio. Enfocándome en la carpintera CONMAR, que es una microempresa ubicada en la parroquia Los Encuentros, cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe, donde el panorama antes mencionado, se enfatiza, debido al bajo volumen en ventas, un mercado limitado, y un alto precio de la materia prima.

Luego de realizar el análisis de la empresa, pude detectar la **inexistencia y necesidad de un Plan de Marketing para la carpintería CONMAR de la parroquia Los Encuentros, provincia Zamora Chinchipe que permita abatir los problemas de comercialización, el difícil acceso y elevados costos de la materia prima (madera pura)**, lo cual trae como consecuencias un mercado limitado, un nivel bajo en ventas y por ende de ingresos, que puede llevar a tomar decisiones inesperadas como la venta o cierre de la empresa en mención.

Una de las soluciones es la elaboración de un Plan de Marketing, ya que con ello podríamos establecer estrategias de mercado para abarcar plazas más grandes y por ende se obtendría un mayor volumen en ventas y más ingresos, soluciones precisas a posibles problemas de ventas, comercialización, entre otros, nuevas estrategias de ventas y la posibilidad

de realizar productos innovadores utilizando tableros de madera como: MDF, Melanina, MDP, Madefibra, OSB, Plywood, etc.

## – OBJETIVOS

### **Objetivo General:**

Elaborar un Plan de Marketing para la carpintería CONMAR, ubicada en la parroquia Los Encuentros, provincia Zamora Chinchipe.

### **Objetivos Específicos:**

1. Realizar un diagnóstico situacional de la carpintería CONMAR.
2. Elaborar un análisis de las fuerzas externas que afectan positiva o negativamente a la carpintería CONMAR objeto de estudio.
3. Elaborar un análisis interno de las 4 Ps en la empresa en mención.
4. Hacer una propuesta de Plan Marketing que sirva de guía al propietario de la carpintería CONMAR, en relación a la mercadotecnia.
5. Elaborar un presupuesto de ingresos y costos para el Plan de Marketing
6. Implementar un Sistema de Control que permita la revisión para el cumplimiento del Plan.

## – METODOLOGÍA

Los métodos que se utilizaran en el presente proyecto, están dirigidas a minimizar la problemática y lograr los objetivos planteados, mediante la utilización de métodos, técnicas y procedimientos de recopilación, análisis e interpretación de información, mismos que serán: método científico, deductivo e inductivo, que además nos ayudaran a realizar una planificación detallada y ordenada de cada una de las actividades.

**MÉTODO DEDUCTIVO.-** El método deductivo es aquél que parte de premisas generales a particulares, es por ello que lo empleare para que la información global receptada en el proceso de recopilación de datos mediante encuetas, periódicos, revistas, entre otros que probada su validez pueda ser acoplada a la realidad del objeto de estudio, y dar soluciones al problema central de la investigación.

**MÉTODO INDUCTIVO.-** Este método parte de uno o varios casos reales, para llegar a una conclusión general de los mismos, lo aplicare para obtener conclusiones generales de un hecho en particular, en si para definir las teorías que sean necesarias y conclusiones de la investigación.

**MÉTODO ANALÍTICO.-** Este método es un proceso cognoscitivo que consiste en descomponer un objeto de estudio para estudiarlo por separado, en base a esta analogía este método lo aplicare en el momento de realizar los distintos análisis externos como internos de la empresa, donde será necesario estudiar cada una de las partes fundamentales obtenidos de dicho análisis.

## **TÉCNICAS**

En la presente investigación utilizare además de lo métodos las siguientes técnicas de recolección de datos:

**Observación.-** Esta técnica la aplicare en todo el proceso de investigación para obtener información objetiva acerca del comportamiento de las

principales variables de la investigación; en especial en el acercamiento a la empresa objeto de estudio.

**Entrevista.-** La siguiente técnica la aplicare en el momento de recolectar la información interna mediante un cuestionario de entrevista al propietario de la carpintería “CONMAR” en la cual se registrará la información de las variables, más importantes que se suele utilizar para mejorar o precisar la información.

**Encuesta.-** La aplicare en el momento de recolectar la información relevante de la empresa mediante un cuestionario de encuesta dirigido a los 160 Clientes asiduos y casuales de la carpintería CONMAR ya que de ellos obtendré información externa muy importante para el proceder en la toma de decisiones, para ello se seleccionara una muestra representativa de los clientes de la carpintería, y para obtener información interna realizare un cuestionario de encuesta dirigido a los clientes internos que son los empleados de la Carpintería CONMAR.

## **Población y muestra**

### **Población**

Según información empírica del gerente propietario, la carpintería CONMAR cuenta con un total clientes externos de 160 personas, y cuenta con 4 trabajadores a quienes se los tomara como clientes internos.

**Muestra**

La población objetivo en la presente investigación son los clientes internos y externos de la carpintería CONMAR.

***Internos:***

Se tomara en cuenta a los empleados que trabajan en la carpintería CONMAR, como los clientes internos, y al ser una población muy pequeña se tomara como muestra el total de la misma que son: 4 empleados.

***Externos:***

Se tomara en cuenta a los clientes asiduos y no asiduos de la carpintería CONMAR, como los y al ser una población pequeña se tomara como muestra el total de la misma que son: 160 empleados.

## Anexo 2

Encuestas

### **ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES DE LA CARPINTERÍA CONMAR**

Estimado amigo/a con el compromiso de cumplir con los requerimientos académicos para la elaboración de una tesis de grado con el tema “PLAN DE MARQUETING PARA LA CARPINTERÍA CONMAR DE LA PARROQUIA LOS ENCIENTROS, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE”, en la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja, estoy interesada en el desarrollo de una investigación para lo cual, preciso de su información veraz y confiable. El proceso se llevara sin ocuparle demasiado de su tiempo.

#### **CUESTIONARIO:**

1. **¿Usted adquirido algún producto o servicios en la carpintería CONMAR?**

SI ( )

NO ( )

¿Por qué?.....

2. **¿Desde qué tiempo es usted cliente de la carpintería CONMAR?**

1-6 meses ( )

7-12 meses ( )

1-2 años ( )

2-4 años ( )

4 años a mas ( )

**3. ¿Qué busca usted al momento de adquirir muebles para su hogar u oficina?**

Calidad ( ) Economía ( )

Calidad y económica ( ) otros ( )

¿Indique cuáles?.....

**4. ¿Cree usted que la carpintería CONMAR realiza los productos de acuerdo al gusto del cliente?**

SI ( ) NO ( )

¿Por qué?.....

**5. ¿Cree usted que los productos y servicios ofrecidos por la carpintería CONMAR son?**

Excelentes ( )

Muy buenos ( )

Buenos ( )

Regular ( )

**6. Considera que los precios que tiene la carpintería CONMAR por los productos y servicios que ofrece en relación a la competencia son:**

Elevados ( )

Iguals ( )

Baratos ( )

¿Por qué?.....

**7. De un puntaje del 1 al 5 ¿Cuánto le calificaría usted a la responsabilidad y tiempo de entrega del producto?**

1 ( )

2 ( )

3 ( )

4 ( )

5 ( )

**8. ¿Cómo califica usted la calidad de los productos y servicios que ofrece la carpintería CONMAR?**

Muy buena calidad ( )

Buena calidad ( )

Baja calidad ( )

Mala calidad ( )

¿Por qué?.....

**9. ¿Ha recibido algún tipo de promoción por parte de la carpintería CONMAR?**

Descuentos ( )

Paquetes Promociones ( )

Rifas ( )

Otros ( )

¿Indique cuáles?.....

.....



**10. ¿Cómo cree usted que es la ubicación de la carpintería CONMAR?**

Excelente ( )

Muy Buena ( )

Buena ( )

Mala ( )

Regular ( )

¿Por qué?.....

**11. ¿Conoce otras empresas locales que se dediquen a la producción de muebles y la prestación de servicios carpinteros?**

Si ( ) No ( )

Si su respuesta fue "si"

¿Indique cuáles son?.....

**12. ¿Considera que las instalaciones de la carpintería son adecuadas para su funcionamiento?**

Si ( ) No ( )

¿Por qué?.....

**13. ¿Señale cuáles son los motivos por los que usted permanece como cliente de la carpintería CONMAR?**

Buena calidad de productos y servicios ( )

Facilidades de pago ( )

Promociones ( )

Precios cómodos ( )

Buena ubicación ( )

Rapidez de entrega ( )

Buena atención ( )

**14. ¿Cómo conoció usted de la carpintería CONMAR?**

Radio ( )                      Televisión ( )

Rótulo ( )                      Por un amigo o persona ( )

Otros ( )

Si existe otro indique cuál?

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

**15. ¿Por qué medios publicitarios cree usted que se debería realizar la publicidad para dar a conocer los productos y servicios que ofrece la carpintería CONMAR?**

*Marque con una(X) la respuesta que considere conveniente*

**Prensa Escrita**

La Hora ( )

Centinela ( )

Otros \_\_\_\_\_

**Radio**

Romántica ( )

Amazonas ( )

Integración ( )

Vos de Zamora ( )

Otras \_\_\_\_\_

**Televisión**

TVC Los Encuentros ( )

**Internet** ( )

**16. ¿En qué horarios usualmente usted, tiene acceso a estos medios publicitarios?**

**Televisión:** mañana ( ) Tarde ( ) Noche ( )

**Radio:** mañana ( ) Tarde ( ) Noche ( )

**17. ¿La compra que usted realizó la hizo a través de la siguiente forma?**

Distribuidor  $\longrightarrow$  Cliente Final

Distribuidor  $\longrightarrow$  Agente Vendedor  $\longrightarrow$  Cliente Final

Si existe otra forma indique cuál?

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

**18. ¿De una sugerencia para que la carpintería CONMAR mejore?**

.....

.....

**GRACIAS POR SU COLABORACION**

## Anexo 3

### Entrevistas

#### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA CARPINTERÍA

##### CONMAR

Estimado amigo/a con el compromiso de cumplir con los requerimientos académicos para la elaboración de una tesis de grado con el tema "PLAN DE MARQUETING PARA LA CARPINTERÍA CONMAR DE LA PARROQUIA LOS ENCUESTROS, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE", en la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja, estoy interesada en el desarrollo de una investigación para lo cual, preciso de su información veraz y confiable. El proceso se llevara sin ocuparles demasiado de su tiempo.

#### CUESTIONARIO

1. **¿Qué tiempo lleva usted trabajando en la carpintería CONMAR?**

.....  
 .....

2. **¿Conoce usted los objetivos de la carpintería en la cual labora?**

Si ( )

No ( )

Indique cuales:.....  
 .....

3. **¿Conoce usted todos los productos y servicios que ofrece la carpintería CONMAR?**



Porque.....  
 .....

**9. El espacio donde trabaja usted es:**

Amplio ( )

Normal ( )

Estrecho ( )

**10. La maquinaria que utiliza para la elaboración de los muebles y la prestación de servicios en carpintería son adecuadas, está acorde con la tecnología y se encuentra en buenas condiciones?**

Si ( ) No ( )

Porque.....  
 .....

**11. Los materiales e insumos que utilizan para la elaboración de los productos que ofrece la carpintería CONMAR son:**

Muy Buenos ( )

Buenos ( )

Malos ( )

**12. ¿Se siente cómodo en su ambiente laboral?**

Si ( ) No ( )

Porque.....  
 .....

**13. ¿Desde su punto de vista que como encuentra los precios de los productos y servicios que ofrece la carpintería CONMAR frente a la competencia?**

Altos ( )

Iguals a la competencia ( )

Bajos ( )

**14. ¿Qué sugerencia daría usted al Gerente Propietario de la carpintería CONMAR, en lo que le gustaría que se mejore?**

.....  
.....

***GRACIAS POR SU COLABORACIÓN***



## **ENTREVISTA AL GERENTE PROPIETARIO DE LA CARPINTERÍA CONMAR**

### **CUESTIONARIO:**

1. ¿Desde qué tiempo lleva funcionando la carpintería CONMAR?
2. ¿Cuáles son los objetivos trazados para su carpintería?
3. ¿Bajo qué base legal está constituida la empresa?
4. ¿A establecido la visión y misión de su empresa (carpintería CONMAR)?
5. ¿El local donde funciona la carpintería es propio o arrendado?
6. ¿Cuenta usted con maquinaria y herramientas propias?
7. La maquinaria que posee cubre las necesidades para realizar los trabajos en la carpintería.
8. La maquinaria que posee para la elaboración de muebles está acorde a la tecnología
9. El volumen de ventas en el año a cuánto asciende
10. Efectúa algún control de sus productos
11. ¿Qué tipo de control realiza
12. ¿Qué tipo de producto es el más vendido, y que servicio es el más requerido por sus clientes
13. ¿Ha tenido dificultades en la obtención de la materia prima para la elaboración de sus productos?
14. ¿Cuál cree usted que es la razón por la que sus clientes prefieren la carpintería CONMAR?
15. ¿Conoce usted la competencia local?

16. ¿Cuál cree usted que son sus principales competidores?
17. En relación a la competencia que cree usted que tiene su empresa que lo diferencia
18. ¿Cree usted que el precio de sus productos es competitivo?
19. ¿Qué toma en cuenta para fijar los precios de los productos y servicios que ofrece?
20. ¿Cuántos Empleados tiene trabajando en la carpintería?
21. El personal que labora en su carpintería, recibe algún tipo de capacitación
22. ¿Cómo califica usted al personal que labora en su carpintería?
23. Realiza algún tipo de motivación para sus empleados
24. Como realiza la comercialización de sus productos
25. ¿Brinda algún tipo de promoción a sus clientes?
26. ¿Qué medios utiliza para promocionar su carpintería?
27. ¿Qué aspecto cree usted que diferencia a su carpintería de las demás?
28. Estaría dispuesto a implementar un Plan de Marketing para su carpintería, que mediante esta investigación se está realizando.
29. Algunos de los clientes han manifestado que ven el local estrecho, usted que labora diariamente aquí cómo calificaría el local donde funciona su carpintería.

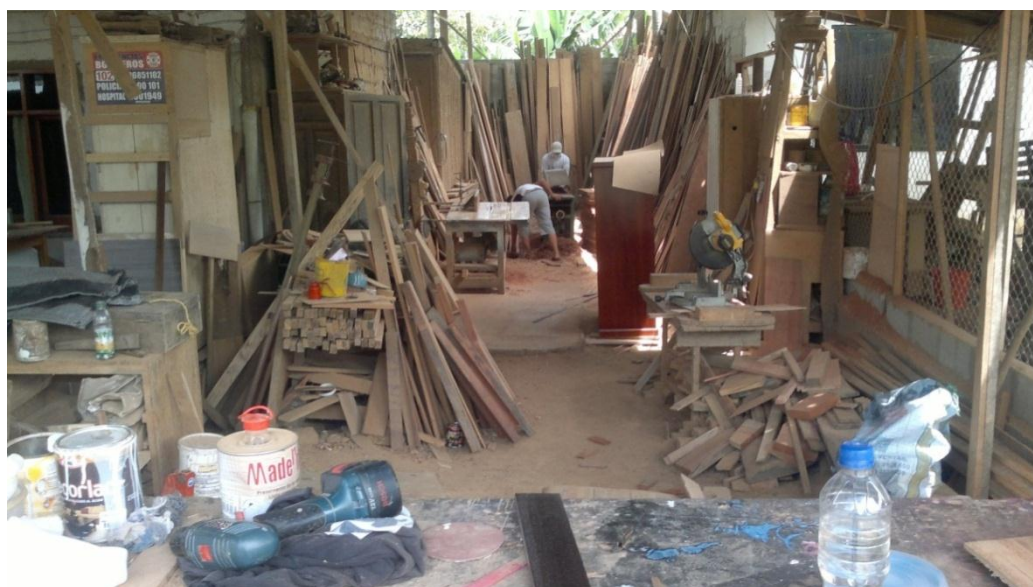
**Anexo 4**

**Fotografías**

**GRAFICO No. 49**



**GRAFICO No. 50**



**GRAFICO No. 51**

# ÍNDICE

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 .....	10
e. MATERIALES Y MÉTODOS .....	59
f. RESULTADOS .....	63
g DISCUSIÓN.....	159
h. CONCLUSIONES .....	198
i. RECOMENDACIONES .....	200
j. BIBLIOGRAFÍA .....	201
k. ANEXOS.....	202
ÍNDICE .....	223