UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO

"PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA SUCAFE DE LA CIUDAD DE LOJA, PROVINCIA DE LOJA"

Tesis previa a la obtención del Título de Ingeniera Comercial

AUTORA:

KARLA VANESSA ROSALES MOROCHO

DIRECTOR:

ING. EDWIN HERNÁNDEZ

Loja – Ecuador

2016

CERTIFICACIÓN

Ingeniero Edwin Hernández

CATEDRÁTICO DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA, UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.

C E R T I F I C A:

Haber revisado la presente investigación titulada **"PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA SUCAFE DE LA CIUDAD DE LOJA, PROVINCIA DE LOJA",** la misma que cumple con todos los reglamentos que se ajustan de una manera a las normas establecidas por la Universidad Nacional de Loja. Por lo que autorizo su presentación, disertación y defensa, para los fines legales que a bien tuvieran.

Atentamente,

……..

Ing. Edwin Hernández

Director de Tesis

ii

AUTORÍA

Yo, Karla Vanessa Rosales Morocho, declaro ser la 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.

Acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

Autora: Karla Vanessa Rosales Morocho

Firma: .....

Cédula: 1103995666

Fecha: Loja, 12 de Diciembre del 2016

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

Yo, Karla Vanessa Rosales Morocho, declaro ser autora de la tesis titulada **"PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA SUCAFE DE LA CIUDAD DE LOJA, PROVINCIA DE LOJA"**, como requisito para optar al grado de Ingeniera Comercial; autorizo al sistema bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja, con fines académicos muestre al universo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

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

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

Para constancia de esta autorización, es dado en la ciudad de Loja, a los 12 días del mes de diciembre del dos mil dieciséis, firma la autora:

FIRMA:.....
AUTORA: Karla Vanessa Rosales Morocho
CÉDULA: 1103995666
DIRECCIÓN: Cuenca, calles Vega Toral y Nicanor Aguilar
CORREO ELECTRÓNICO: Karla.22rosales@gmail.com
TELÉFONO: 0984780418

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de tesis: Ing. Edwin Hernández

TRIBUNAL DE GRADO

Dr. Luis Quizphe Salinas	**Presidente del Tribunal**
Ing. Carlos Rodríguez Armijos	**Miembro del Tribunal**
Ing. Galo Salcedo López	**Miembro del Tribunal**

DEDICATORIA

La presente investigación de Tesis la dedico principalmente a Dios, ya que con su bendición ha sido mi guía en este camino, a toda mi familia que me ha respaldado incondicionalmente en todo momento que para culmine mi carrera profesional y a todas persona que me ha brindado su apoyo y amor sincero y por incentivar en mí el deseo de triunfo y el anhelo de éxito en la vida.

Karla Vanessa

AGRADECIMIENTO

El agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja , Modalidad de Estudios a Distancia, Carrera de Administración de Empresas que me dio la oportunidad de cursar por las aulas universitarias para formarme académicamente para ser una persona capaz de servir a la colectividad.

A mi director de tesis el Ing. Edwin Hernández., quien con su conocimiento supo guiarme para el desarrollo de la misma y consolidarme como una profesional.

Karla Vanessa

a. TITULO

“PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA SUCAFE DE LA CIUDAD DE LOJA, PROVINCIA DE LOJA”

b. RESUMEN

La Universidad Nacional de Loja, ha venido realizando importantes cambios académicos que le han permitido mejorar en calidad la Educación Superior, el cual utiliza la investigación como eje vertebrador de la docencia e interacción con la colectividad

Al realizar este proyecto de tesis están enmarcados en nuestro campo ocupacional y como futuros Ingenieros Comerciales debemos conocer con el afán de cumplir con los objetivos de investigación, formación profesional y técnica, consolidándose este al mismo tiempo como fuente de investigación académica para futuros estudiantes de la institución que se encuentren emprendiendo en el mismo campo de estudio y radica en la necesidad de aplicar los conocimiento adquiridos y coadyuvar a la sociedad con posibles soluciones.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general Elaborar "Elaborar un Plan Estratégico de Marketing para la empresa SUCAFE de la ciudad de Loja, provincia de Loja.", considerándolo como una herramienta que permita organizar las actividades de la misma y la toma de decisiones para un mejor desempeño.

Los métodos que se utilizaron para el desarrollo de la investigación fueron el método Inductivo, el que permitió establecer la realidad encontrada en nuestra empresa SUCAFE el método Estadístico, facilitó la tabulación de

las encuestas aplicadas a los clientes, empleados y Gerente de la empresa; dentro de la técnicas permitió aplicar a una encuesta a los clientes, empleados y una entrevista al Gerente con el resultado de estos datos podemos formular las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, siempre apoyándose en la investigación de campo, en el diseño de la matriz FODA., la que permitió realizar la deducción de la Misión y Visión, planteamiento de objetivos, estrategias, tácticas, metas que permitieron llegar a establecer las conclusiones y recomendaciones que el proyecto tiene y las soluciones que se establecieron para los parámetros descritos en la propuesta de plan estratégico, el método Analítico Sintético permitió realizar las conclusiones y recomendaciones por su particularidad de descripción; Entre las técnicas que se utilizaron están: la entrevista que se realizó al gerente de la empresa y las encuestas que se realizaron a los colaboradores y clientes para conocer asuntos de vital importancia para el desarrollo de la investigación. Con la aplicación de las técnicas se obtuvo el diagnóstico situacional de la Empresa SUCAFE., el mismo que consta de la reseña de la empresa, los productos que ofrece, la organización actual; luego se realizó el análisis externo basado en los factores que afectan a la empresa, el análisis interno a través de entrevista y encuestas realizadas, de la matriz EFE, donde se asignó la ponderación para cada uno de los factores externos que influyen en la empresa, en la que se obtuvo el resultado ponderado de 3,08 lo que significa que existe predominio de las oportunidades sobre las amenazas en la matriz EFI, se asignó la ponderación para cada uno de los factores internos que influyen en la empresa, con lo que se obtuvo el resultado de 2,47 que significa que la empresa tiene un predominio de las fortalezas sobre las debilidades.

La matriz FODA, permitió determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que posee la empresa, igualmente se elaboró la matriz de impacto y ponderaciones de la matriz FODA, un estudio para el reconocimiento de las cinco fuerzas de Porter; Posterior a ello se elaboró la matriz de alto impacto que permitió plantear cinco objetivos estratégicos con la finalidad de dar solución a los factores que impiden su crecimiento y aprovechar al máximo los recursos de la empresa, entre los cuales se determina, Impulsar y reforzar el canal de comercialización de la empresa cuyo presupuesto es de $ 25.920 dólares anuales, promocionar a la empresa mediante un plan de medios cuyo presupuesto es de $ 3.460,00 dólares anuales, Implementar un Plan de promociones para incrementar las ventas con un presupuesto anual de $ 9.200,00 dólares, mejorar la formación y el servicio del personal con un presupuesto de $600,00 dólares y adquirir nuevos equipos de fabricación de café de última tecnología para optimizar la producción con un valor anual de $ 5.200,00 dólares, todos estos objetivos representan una inversión de $ 44.380,00 dólares anuales.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones del trabajo, de las cuales la más importante es que SUCAFE., no cuenta en la actualidad con un PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING, que le permita posicionarse en el mercado de la ciudad de Loja y entre las recomendaciones que la empresa realice un verdadero plan publicitario

ABSTRACT

The National University of Loja, has been making significant academic changes that have enabled it to improve quality of higher education, which uses research as the backbone of teaching and interaction with the community

In conducting this thesis project they are framed in our occupational field and as future commercial engineers must know in an effort to meet the objectives of research, professional and technical training, consolidating this at the same time as a source of academic research for future students institution that are undertaken in the same field of study is the need to apply the acquired knowledge and contribute to society with possible solutions.

This research has the general objective Develop "Develop a Strategic Marketing Plan for the company SUCAFE city of Loja province of Loja." Considering it as a tool to organize the activities of the same and decision-making for better performance.

The methods used for the development of the research were the inductive method, which allowed us to establish the reality found in our company SUCAFE the statistical method, facilitated the tabulation of surveys of customers, employees and manager of the company; within the techniques allowed to apply to a survey of customers, employees and an interview with the Manager with the result of these data we can formulate the strengths, weaknesses, opportunities and threats, always relying on field research in the design matrix SWOT., which allowed for the deduction of the Mission

and Vision, approach objectives, strategies, tactics, goals that allowed reaching establish findings and recommendations of the project and the solutions that were established for the parameters described in the proposal strategic plan, the Synthetic Analytical method allowed for the conclusions and recommendations for its particularity of description;

Among the techniques used they are: the interview was made the manager of the company and surveys to employees and customers were conducted to explore issues of vital importance for the development of research. With the application of techniques situational diagnosis was obtained SUCAFE Company, the same consisting of the review of the company, the products offered, the current organization.; then the external analysis based on the factors affecting the company, the internal analysis through interviews and surveys, EFE matrix, where the weighting assigned to each of the external factors affecting the company was made, in which the weighted result of 3.08 which means that there is a predominance of opportunities over the EFI threats matrix was obtained, the weighting for each internal factors influencing the company was assigned, which is He got a score of 2.47 which means that the company has a predominance of strengths over weaknesses

The SWOT matrix, allowed to determine the strengths, weaknesses, opportunities and threats that owns the company, also the impact matrix and SWOT matrix weights, a study for the recognition of Porter's five forces was developed; Following this matrix high-impact allowed to raise five strategic objectives with the aim of resolving the factors that impede their

growth and maximize the resources of the company, among which it is determined, promote and strengthen the channel was developed marketing company whose budget is $ 25,920 annually, promote the company through a media plan whose budget is $ 3460.00 per year, implement a plan of promotions to increase sales with an annual budget of $ 9,200 , 00 dollars, improve training and service staff with a budget of $ 600,00 and acquire new manufacturing equipment coffee latest technology to optimize production with an annual value of $ 5,200.00, these goals represent an investment of $ 44,380.00 per year.

Finally, conclusions and recommendations is presented, of which the most important is that SUCAFE., No account currently has a PLAN STRATEGIC MARKETING, that allows you to position themselves in the market town of Loja and among the recommendations the company makes a real advertising plan

c. INTRODUCCIÓN

El presente estudio tiene como objetivo llegar a sus consumidores de forma efectiva y precisa, es por ello que se debe considerar todos los factores internos y externos; y en especial la parte de potencializar las ventas, con buenas estrategias y promociones que incentiven al uso y consumo del producto, dado a que se debe analizar los segmentos de mercado que se está cubriendo e identificar los canales de distribución idóneos para ello. Por lo que el objetivo de este plan estratégico de marketing es potencializar las ventas el cual no podrá cumplirse si no se ejecutan las acciones necesarias precedidas de las estrategias que de manera sistemáticas buscan cumplir con el objetivo.

En la empresa no se aplica en forma correcta los procesos a seguir: Ello implica ver los problemas y posibles soluciones desde una nueva perspectiva, no limitándose para ello a las reglas y conceptos existentes, sino creando nuevas reglas y conceptos que le permitan una ventaja competitiva.

El presente trabajo los cambios acelerados de las técnicas en todos los campos, producto del vertiginoso desarrollo de las ciencias y de la tecnología, la evolución de la sociedad y los cambios permanentes de la economía de los pueblos, inciden para que los nuevos y modernos estilos de la administración vayan dejando los antiguos modelos de gestión empresarial; la competitividad de las empresas obliga a crear innovadores

y mejores instrumentos, proyectos con la tendencia de conseguir ventajas competitivas y comparativas sobre la competencia, dando prioridad a los compradores, la calidad del producto, el servicio, los procesos y las estrategias de Marketing.

El tema fue elegido por cuanto el investigador está consciente de que una buena planificación representa una buena intervención en el mercado ello es lo único que garantiza el éxito de una empresa.

En cuanto a los objetivos específicos para la presente investigación se ha planteado efectuar un diagnóstico situacional de la empresa con el fin de identificar las potencialidades de la empresa, la situación actual; posterior a ello se efectúa el estudio de los factores externos a la empresa donde se determinan las amenazas y oportunidades que les brinda el medio; a continuación se realiza el estudio de los factores internos con el fin de determinar las fortalezas y debilidades de la empresa. Con ello se completa el FODA cuyo cruce de variables permitirá la determinación de los objetivos estratégicos que se plantean y se operativizan posteriormente en la propuesta.

Para ello fue necesaria la utilización de métodos, técnicas y procedimientos aplicados para la verificación de los objetivos, exposición y discusión de resultados. Posteriormente con los datos recolectados, se realizó un análisis FODA para determinar los factores internos y externos de la empresa, un estudio para el reconocimiento delas cinco fuerzas de Porter, estableciendo de

esta forma los aspectos que requieren de acciones correctivas en el campo de la planificación estratégica de marketing. Bajo este contexto, se enmarca el Plan de Marketing, que permite identificar el medio en el que se desenvuelve la empresa y mediante ello poder tomar las decisiones que sean necesarias para garantizar su normal desarrollo. De allí la necesidad de realizar un Plan de Marketing para la empresa SUCAFE de la ciudad de Loja, Provincia de Loja, el mismo que le permita identificar sus fortalezas y debilidades desde el ámbito interno y sus oportunidades y amenazas en el ámbito externo. Para la ejecución del presente proyecto se utilizaron métodos y técnicas que hicieron posible la recopilación de información necesaria que acontece en el medio interno y externo de la SUCAFE de la ciudad de Loja, Provincia de Loja lo que sirvió para determinar objetivos estratégicos que fomentaran la gestión empresarial de dicha empresa. Se detalla a continuación paso a paso todos los procedimientos seguidos para la realización del presente proyecto.

Su contenido formal consta de Título, resumen en donde se hace referencia a los objetivos planteados y a los resultados obtenidos, la introducción donde se detalla la importancia del tema, el aporte a la empresa y la estructura de la investigación. La revisión de literatura recopila los conceptos y teorías que sustentan el presente plan de marketing, luego se describen los materiales y métodos que sirvieron para llevar a efecto la investigación.

Los resultados representan el contexto de la empresa y el diagnóstico situacional que recoge las fortalezas oportunidades, debilidades y

amenazas. La discusión hace referencia a la situación tradicional y actual de la empresa, a través de la propuesta del plan de marketing donde se encuentran los objetivos estratégicos.

Finalmente se formularon las conclusiones y recomendaciones a las que se ha llegado en base al minucioso análisis efectuado en la empresa SUCAFE., que se espera sean acogidas e implementadas por parte Del gerente para mejorar el desarrollo y posicionamiento en el mercado de la empresa.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

MARCO REFERENCIAL

EL CAFÉ

La etimología del vocablo **café** deja al descubierto un extenso recorrido que comienza con el árabe clásico *qahwah*, continúa con el turco *kahve* y llega hasta el italiano *café*, antes de adquirir la forma que lo distingue en el idioma español.

El café, cuenta su definición, es el nombre de la **semilla del cafeto**, un árbol que crece naturalmente en territorio etíope y que pertenece al grupo de las Rubiáceas. El cafeto posee entre cuatro y seis metros de alto, presenta hojas opuestas de tonalidad verduzca, sus flores son blancas y sus frutos se exhiben en baya roja. La semilla de este árbol, es decir, el café, suele medir cerca de un centímetro, siendo plana por una parte y convexa por la otra, con un surco longitudinal. Su color es amarillo verdoso; "Se denomina café a la bebida (infusión) que se obtiene a partir de las semillas tostadas y molidas de los frutos de la planta de café o cafeteo. La bebida es altamente estimulante, pues contiene cafeína. Por extensión, también se puede designar con este nombre al lugar de consumo de esta bebida y sus múltiples variantes, y de ese nombre hay también muchos sinónimos: cafetería o bistró, entre otros

CULTIVO

El cultivo del café se encuentra ampliamente difundido en los países tropicales y subtropicales. Llama particularmente la atención el caso de Brasil, porque concentra poco más de un tercio de la producción mundial (véase más adelante). Los granos del café son uno de los principales productos de origen agrícola que se comercializan en los mercados internacionales y a menudo supone una gran contribución a los rubros de exportación de las regiones productoras.

"El cultivo del café está culturalmente ligado a la historia y al progreso de muchos países que lo han producido por más de un siglo. Se produjeron, en todo el planeta, un total de 6,7millones de toneladas de café anualmente entre los años 1998 y 2000, y se espera que se eleve la cifra a 7 millones de toneladas anualmente en 2010" (Lvarez, 1998). (More, 2006)

(Lvarez, 1998)

En España, Portugal y Río de la Plata es frecuente el consumo de café torrado o torrefacto (tostado en presencia de azúcar).Suele tomarse como desayuno o en la sobremesa después de las comidas, y es una de las bebidas sin alcohol más socializadoras en muchos países. Existen casi tantas formas de preparar esta bebida como consumidores, pero la (More, 2006) más popular, aparte de tomarlo solo, es la que lleva leche, aunque también se le suele añadir crema o nata, leche condensada, chocolate o

algún licor. Se sirve habitualmente caliente, pero también se puede tomar frío o con hielo.

La industria del café mueve en la actualidad 70.000 millones de dólares al año, cifra superada únicamente por el petróleo en lo que se refiere a exportación es a escala mundial, según la revista Investigación y

Ciencia.

LA BOTÁNICA Y EL CAFÉ

Los cafetos son arbustos de las regiones tropicales del género Coffe, de la familia de los rubiáceos. Dos son las especies que se utilizan para la preparación de la bebida, aunque también se han probado otras especies del género Coffe con gran éxito y difusión. Aromático, y necesita un clima más fresco. El cultivo del *arábica* es más delicado, menos productivo y está reservado a tierras altas de montaña, entre 900 y 2.000 msnm. Originario de Etiopia, hoy en día se produce en países como Brasil, Camerún, Colombia, Costa Rica, Panamá, Cuba, Ecuador, Guatemala, Nicaragua, Haití, Jamaica, Java, Kenia, México, Perú,

Bolivia, Puerto Rico, República Dominicana, El Salvador, Honduras y Venezuela.

Los cafeteros son arbustos con hojas persistentes y opuestas, que agradecen disponer de algo de sombra. Producen frutos carnosos, rojos o púrpuras, raramente amarillos, llamados cerezas de café, con dos

núcleos, cada uno de ellos con un grano de café (la cereza de café es el ejemplo de una drupapoli esperma).Cuando se abre una cereza, se encuentra el grano de café encerrado en un casco semirrígido transparente, de aspecto apergaminado, que corresponde a la pared del núcleo. Una vez retirado, el grano de café verde se observa rodeado de una piel plateada adherida, que se corresponde con el tegumento de la semilla.

Aunque sea técnicamente posible producir variedades de café genéticamente modificados que contengan un gen tóxico para los insectos o que produzcan un grano sin cafeína, ninguno se comercializa por el momento. La única experiencia de plantación en pleno campo organizada por el CIRAD en la Guayana fue destruida por algunos militantes anti-organismos genéticos modificados

La principal enfermedad del café es la roya, causada por el hongo (fungí) *Hemileiavastatrix*, que le da una coloración característica a las hojas e impide la fotosíntesis de la planta. En1869, este parásito destruyó completamente, en un período de 10años, las plantaciones de SriLanka, antes prósperas. Desde entonces este parásito pasó a ser ubicuo. Prolifera sobre todo en las plantas de arábica. El robusta parece ser bastante resistente.

(Michael, 1999) Los escólitos del café (*Stephanodereshampei*) atacan indiferentemente a las plantas de robusta y de arábica, destruyendo los granos. La amenaza que representan estos insectos es considerable, tanto más que su resistencia a los insecticidas aumenta.

Coffea arábica o *cafeto arábica* es la que se cultiva desde más antiguamente, y representa el 75 por ciento de la producción mundial de café.

ÉPOCA DE SIEMBRA

Existen dos períodos climáticos marcado en el Ecuador, de lo cual la zona en estudio no es la excepción y además forma parte de la denominada zona de transición en lo que son los valles interandinos, páramos y bosque seco; así, la siembra de los cultivos básicos se realizan tanto en la época invernal como en la época de verano. La siembra de invierno se la realiza en los meses de diciembre a marzo y la de verano en los meses de junio a agosto. La mayoría de los agricultores (75%) producen sus productos agrícolas (maíz y fréjol principalmente) a temporal, la siembra generalmente se la realiza con las primeras aguas del invierno, como ellos lo manifiestan. En la época verano, son pocos los privilegiados (25%) que aprovechan la topografía de sus terrenos y ubicación cercana al canal de riego o sistema El Airo, entre los principales cultivos están granos básicos (maíz, fréjol y maní) y frutales (cítricos y guineo), el café es un cultivo anual. La cosecha de invierno, especialmente de granos básicos (fréjol y maíz),

se la efectúa en los meses de mayo a julio; en tanto que, la cosecha de verano de acuerdo a los ciclos conocidos se extiende de octubre a diciembre; meses en los cuales los productos agrícolas presentan un alto grado de concentración y en el que se dispone de la mayor cantidad de productos para el mercado, propiciando un severo desequilibrio frente a la demanda real; condición que incide directamente en la baja de los precios, especialmente a nivel del productor o finca

COSECHA Y RENDIMIENTO

La cosecha de invierno, especialmente para granos básicos, se la realiza en los meses de mayo y julio; en tanto que la de verano se extiende de octubre a diciembre; meses en los cuales los productos presentan un alto grado de concentración, períodos en que se dispone el producto para el mercado casi en su totalidad, propiciando un severo desequilibrio frente a la demanda real; condición que incide directamente en la baja de los precios especialmente a nivel del productor. El café se cosecha anualmente, el rendimiento alcanzado en la zona de estudio asciende a 8,38 qq/ha/año, estimándose de acuerdo a la propuesta de producción e inversión alcanzar en un lapso de 10 años un rendimiento óptimo entre 20 y 25 qq/ha/año.

PRODUCCIÓN Y RENTABILIDAD

Los costos de producción están en relación al nivel tecnológico que se aplique al cultivo y a los diferentes sistemas de cultivo utilizados Siendo este cultivo la especialidad del agricultor en El Airo, puede decirse que las ganancias obtenidas son poco significativas y difícilmente le sirve para solventar alguna necesidad de educación, medicina, vestido y compra de herramientas (ver cuadro 29, ingresos promedio). Esta es la rutina que debe enfrentar el productor “pocas ganancias e ingresos solo para la subsistencia”. No obstante se debe considerar que esto puede cambiar si se provee al agricultor de tecnología adecuada para la producción y posproducción de café, de acuerdo a las condiciones de la zona en estudio; dotar de asistencia técnica especializada y que se adapte a los productores/as; implementar acciones de capacitación en aspectos socio-organizativos; herramientas e instrumentos para la comercialización asociativa de la producción cafetalera y de productos básicos; y, control y manejo integrado de plagas y/o enfermedades por medios ecológicos.

COMERCIALIZACIÓN

Esta fase de la cadena agroalimentaria (producción – consumo), se constituye en uno de los eslabones más importantes, pues, a través de ella se articulan los procesos productivos con las zonas consumidoras cubriendo las necesidades alimenticias de la población y de materias primas para la agro industrialización. De conformidad con ello, la

comercialización agrícola supone una serie de operaciones y/o procesos que abarcan las técnicas de recolección, clasificación y selección de las cosechas, embalaje, transporte, almacenamiento, distribución y venta de los productos. Aspecto que sin lugar a dudas, en la provincia de Loja y particularmente en la zona de estudio e influencia, presenta serias discusiones técnico – económicas, que se traducen en obstáculos e impedimentos para el desarrollo del sector. Observemos su comportamiento en cada una de las operaciones y/o procesos (fotografías del proceso se presenta en el anexo al final del trabajo)

La producción de arábigo, considerado de mejor calidad se concentra específicamente en Manabí, la provincia de Loja y las estribaciones de la Cordillera Occidental de los Andes, en tanto que el robusta se cultiva en la Amazonía, es decir en Sucumbíos y Orellana, en su mayor porcentaje.

Los diferentes ecosistemas permiten que los cultivos de café se den a lo largo y ancho del país, en la Costa, Sierra, Amazonía, llegando a cultivarse en las Islas Galápagos. Debido a la ubicación geográfica del Ecuador, su café es de los mejores producidos en América del Sur y los más demandados en Europa y Estados Unidos.

MARCO CONCEPTUAL

EL PLAN DE MARKETING.

El Plan de Marketing es un documento en el que se recogen todos los elementos, estrategias, estudios, objetivos, etc., imprescindibles para delimitar y dar forma a esa **hoja de ruta** que nos hemos plateado como válida para conseguir llegar a nuestra meta en el plazo previsto.

Utilizando un símil cinematográfico, el plan de marketing es el guion de la película, pues permite saber qué es lo que tiene que hacer y decir cada actor (personal del departamento de marketing) en cada momento.

Su elaboración no es un trabajo puntual y administrativo, si no que requiere de un proceso previo de estudio, reflexión y toma de decisiones. En los siguientes apartados de este documento se describe en cada una de las etapas que hay que seguir hasta llegar a la elaboración y presentación pública de un plan de marketing (figura 1).

FIGURA 1

DEFINICIÓN DEL OBJETO DE ANÁLISIS.

El objeto de análisis de un plan de marketing puede ser muy diverso:

-Un producto, una marca o una línea de producto concreta de una empresa (plan de marketing de producto).Puede aplicarse tanto para el caso de un producto que ya existe en el mercado como para el lanzamiento de un nuevo producto.

Ejemplo.-El plan de marketing para el lanzamiento del LG g3.

-El conjunto de la actividad de marketing de una empresa (plan de marketing general). Ejemplo.-El plan de marketing para McDonald´s en

Canadá

-La totalidad de un sector económico, un mercado o un segmento de mercado

Ejemplo.-El plan de marketing para el sector del calzado Americano

Determinado el objeto del plan y antes de iniciar cualquier proceso de investigación, debemos delimitar claramente cuál es el ámbito geográfico que se va a considerar (mundial, nacional, regional, etc.)Y el ámbito temporal (anual o plurianual).Cuando consideremos un horizonte temporal de un solo año estaremos elaborando un “plan anual de marketing” y cuando consideremos un período superior (generalmente suele oscilar entre 3 y 5 años) hablaremos de “plan estratégico de marketing”. Generalmente el plan anual se basa en un plan estratégico previamente elaborado.

ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA SITUACIÓN.

El plan de marketing debe partir de una investigación exploratoria dirigida a analizarla situación actual del objeto de análisis, tanto en lo que se refiere a aspectos internos (análisis interno) como a aspectos de su

entorno (análisis externo). Para organizar correctamente este proceso de análisis, es recomendable seguir las siguientes etapas:

DETERMINACIÓN DE LAS VARIABLESA ANALIZAR.

En esta etapa debemos reflexionar sobre qué información es relevante para conocerla situación actual, evolución en los últimos años y perspectivas de futuro del objeto del plan de marketing. Si no realizamos una adecuada identificación inicial de las variables que deben ser consideradas y analizadas, cuando valoremos el resultado final encontraremos problemas como que la información de la que disponemos es incompleta, alguna información obtenida no es relevante, la información se presenta de forma incorrecta para su adecuado análisis o en el peor de los casos, no disponemos de información de ciertos aspectos significativos.

(Juan, 2003)

En el caso de que los investigadores no sean expertos en el objeto del plan de marketing (por ejemplo, porque seamos una consultora y una empresa nos ha contratado para hacerlo), estas variables se irán identificando conforme se realice una investigación preliminar para informarse y adquirir un conocimiento suficiente del objeto de análisis. En todo caso, el listado inicial de variables a analizar debemos entenderlo como provisional y se irá ampliado según se avance en las siguientes etapas del proceso.

En el anexo final proponemos un conjunto ordenado de variables generales que pueden ser relevantes. Se trata de una aproximación inicial que debe ser ampliada y adaptada al objeto de análisis de cada plan de marketing, así como debatida entre los investigadores. Hay que tener presente que la información necesaria va a variar según nuestro objeto de análisis. Por ejemplo, para realizar un plan de marketing para una empresa automovilística seguramente sea interesante analizar la evolución de la tasa de cambio entre el euro y el dólar, pero no lo será para el caso de un supermercado ubicado en una determinada ciudad.

DETERMINACIÓN DE LAS FUENTES DE INFORMACIÓN.

Una vez identificada las variables de interés, es preciso determinar dónde podemos obtener información sobre las mismas. En la mayoría de las situaciones es necesario utilizar diversas fuentes de información. Las opciones habituales son las siguientes:

1. Fuentes secundarias. Mucha información de interés suele estar recogida en estadísticas y bases de datos oficiales, en estudios previos o en fuentes sindicadas
2. Fuentes primarias. La información sobre otras variables, sin embargo, no está disponible y debe ser generada a medida. Las opciones son:

- Dinámicas de grupo con expertos y entrevistas en profundidad. Permitirá conocer información cualitativa muy relevante para realizar un diagnóstico DAFO y perfilar mejor algunas de las variables

anteriores para ser incluidas posteriormente en un cuestionario que genere información cuantitativa.

- Encuestas. Según los casos se dirigirán a empresarios y/o a consumidores.

3. - Observación de aspectos relevantes para la investigación. Por ejemplo, a través de la visita a la fábrica de la empresa.

Una vez que sabemos qué queremos medir y el método que se va a utilizar, es necesario plantearse cómo se va a preguntar (o a extraer) la información que necesitamos. Como se ha indicado anteriormente, si preguntamos de forma inadecuada, los resultados pueden ser parciales, incorrectos o difíciles de tratar estadísticamente. A continuación indicamos las principales cuestión esa decidir:

En el diseño de las dinámicas de grupo y entrevistas en profundidad.

1.- Selección de la muestra (expertos o entrevistados).

2.-Determinación del lugar de realización y de los medios materiales necesarios (grabadoras, cámaras de video, etc.)

3.- Selección del moderador /entrevistador.

4.- Elaboración del guion de la dinámica/entrevista.

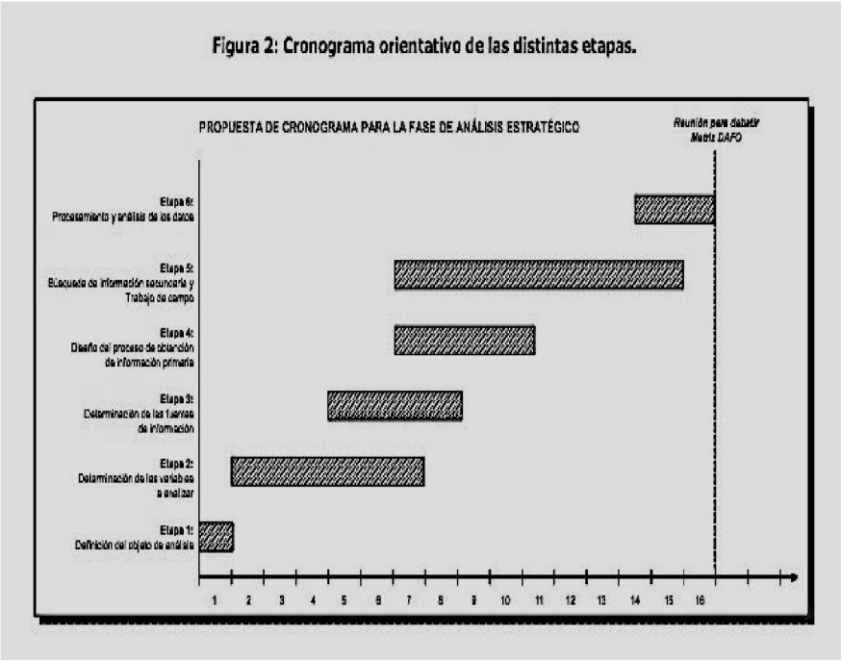
- En el diseño de la investigación por encuesta:
- Definición de la población objetivo
- Determinación del tipo de encuesta: personal, postal o telefónica.
- Diseño del cuestionario y elección de las escalas de medida de las variables. (More, 2006)

BÚSQUEDA EN FUENTES SECUNDARIA Y TRABAJO DE CAMPO: OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Representa la captación de los datos mediante los medios seleccionados: búsqueda de la información secundaria y/o realización del trabajo de campo de las investigaciones primarias. En este último caso, implica una necesaria selección y capacitación de los entrevistadores, además de un trabajo inicial de supervisión de las entrevistas realizadas (supervisión en campo)

Según los casos, esta etapa puede llegar a requerir bastante tiempo y la finalización de la misma no siempre es controlable por el investigador, especialmente si tenemos que esperar respuestas a cuestionarios enviados. Por esta razón suele ser adecuado que se planifique su ejecución temporal de forma que se pueda solapar con otras etapas (por ejemplo, el procesamiento de los cuestionarios y a recibidos mientras Se espera la recepción de otros o actividades (por ejemplo, se realiza ciertas búsquedas en fuentes secundarias mientras enviamos los cuestionarios.

FIGURA 2



(Alberto, 20010)

PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS DATOS.

En esta etapa además de la revisión, codificación y grabación de los datos obtenidos, se desarrollará una tabulación inicial que muestre los resultados básicos obtenidos, que deberá complementarse con los análisis un variado, bi variados y multi variantes que se consideren oportunos. Para el desarrollo de estos análisis se recomienda el uso de programas informáticos de tratamientos de datos como la Excel, el DYANE o el SPSS”

Las etapas que se han comentado deben seguir un orden lógico, aunque pueden solaparse algunas de ellas en el tiempo. En la figura2 se recoge un cronograma orientativo de las distintas etapas, aunque la determinación del principio y de la duración de cada una de ellas deberá se restablecida por el equipo investigador en cada caso particular (Hill, 2000)

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN.

Una vez obtenida información sobre la situación del objeto de análisis debemos abrir un proceso de reflexión entre el equipo responsable de la elaboración del plan. Mediante este proceso se identifican la simplicacion es que la situación actual y los cambios esperados pueden tener en la evolución futura del objeto de análisis. En concreto se deben identificar, Las amenazas: aquellos factores que influyen o pueden influir negativamente en la competitividad futura del objeto de análisis y en la consecución de los objetivos que establezcamos. Las oportunidades: aquellos factores del entorno que influye no pueden influir positivamente en la competitividad futura del objeto de análisis y en la consecución de los objetivos que establezcamos.

- Las debilidades: aquellas características del objeto de análisis que afecta no pueden afectar negativamente a su competitividad futura.

- Las fortalezas: aquellas características del objeto de análisis que afecta no pueden afectar positivamente a su competitividad futura.

Este diagnóstico de la situación se suele presentar en un documento denominado matriz F.O.D.A, en el cual se recogen de forma clara y concisa las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidad es identificada en el análisis estratégico. Según como se redacte cada factor, la matriz sepur42edepresentaren tres formatos diferentes.

EL MARKETING MIX (MEZCLA DE MERDADEO) Y OTRAS VARIABLES EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

“El marketing, mercadeo o mercadotecnia es una disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores. A través del estudio de la gestión comercial, se busca retener y fidelizar a los clientes mediante la satisfacción de sus necesidades. El marketing mix o mezcla de mercadotecnia es un concepto que se utiliza para nombrar al conjunto de herramientas y variables que tiene el responsable de marketing de una organización para cumplir con los objetivos de la entidad. Esto quiere decir que el marketing mix está compuesto por la totalidad de las estrategias de marketing que apuntan a trabajar con los cuatro elementos conocidos como las Cuatro P:

Producto, Precio, Plaza y Promoción•

“En lo que respecta al precio del artículo en cuestión, se deberán tener en cuenta los que presenta los de empresas similares que están en el mercado. De esta manera, se podrá dar con aquel que sea competitivo y que se convierta en un importante atractivo para “atrapar” al consumidor.

- La distribución del producto también es fundamental dentro de la cadena de acciones para lograr los resultados esperados. En este sentido, hay que resaltar que se tendrán en consideración aspectos tales como el almacenaje de aquel, los lugares de punto de venta o la relación existente con los intermediarios.

- De la misma manera, dentro de esta acción de marketing mix, también se prestará atención muy cuidadosa a una serie de aspectos que están relacionados directamente con el producto en cuestión como sería el caso de la garantía que tiene o el servicio de atención al cliente.

 El cuarto pilar de cualquier campaña de marketing mix es el que gira en torno a la promoción. Esta fase es fundamental en cuanto a que el producto se dé a conocer, sea identificable en el mercado y sea capaz de generar una gran demanda en el consumidor final

El marketing mix apela a diversos principios, técnicas y metodologías para incrementar la satisfacción del cliente a partir de la gestión de las Cuatro P. Para que tenga éxito, el marketing mix debe mantener la coherencia entre sus elementos (no tiene sentido posicionar un producto en el sector de lujo y luego tratar de competir con un precio bajo).

Los productos, por ejemplo, tienen un ciclo de vida que comienza con el lanzamiento, sigue con el crecimiento, alcanza la madurez y finalmente entra en declive. El marketing mix debe tener en cuenta en qué fase del ciclo de vida se encuentra el producto para diseñar las estrategias

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

El proceso de planificación estratégica implica que el equipo decisor adopte un conjunto de decisiones relativas al futuro del objeto de análisis.

1) Fijación de objetivos comerciales. En función del diagnóstico de la situación efectuado se fijarán los objetivos que se desean alcanzar durante el periodo de vigencia del plan de marketing. Aunque los objetivos comerciales pueden ser muy diversos, podemos enumerar los siguientes:

a) Objetivos de venta, los cuales se pueden definir en términos de volumen de negocio (facturación o ingresos), unidades vendidas y/o cuota de mercado.

b) Objetivos de rentabilidad comercial, medidos a través de algún ratio que relacione las ventas con los recursos invertidos.

c) Objetivos comerciales cualitativos, tales como la notoriedad de marca, la satisfacción del cliente, la percepción de la calidad, la imagen, etc.

En todo caso, al enumerar los objetivos se debe tener presente que se debe indicar qué se quiere, cuánto se quiere y cuando se quiere conseguir. Por ejemplo, una correcta definición de objetivo sería la siguiente: “deseamos incrementarlas unidades vendidas del producto un

8% respecto de las de 2003 durante los próximos 3 años

Determinación de las estrategias comerciales. Se trata de indicar la forma en que se espera alcanzar los objetivos establecidos en la fase anterior. Aunque existen múltiples tipos de estrategias, algunas de las que se deben indicaren el plan son las siguientes

a) Estrategia de segmentación, que nos indicará el público objetivo preferente al que nos dirigimos.

b) Estrategia de posicionamiento, que nos informará de la imagen que deseamos tener entre nuestro público objetivo en comparación a los competidores. Se trata, en otras palabras, de determinar qué razón o razones vamos a alegar para que nuestros clientes potenciales nos prefieran frente a los competidores.

c) Estrategias de producto

d) Estrategias deprecio.

e) Estrategias de distribución.

f) Estrategias de comunicación.

2) Determinación del programa de acciones. Se trata de concretar los medios o acciones con las que se alcanzarán los objetivos establecidos siguiendo las estrategias determinadas en la fase anterior. Para definir correctamente una acción hay que dar respuesta a: qué se va a hacer, cuándo se va a hacer, quién lo va a hacer y cuánto dinero se va a destinar para hacerlo. El nivel de desagregación de las acciones a desempeñar dependerá del tipo de plan que se esté elaborando (figuras 4 y 5).Si se elabora un plan estratégico (plurianual), cada acción se define de forma general (por ejemplo, campaña promocional en televisión), pero si se trata de un plan anual de marketing la acción debe desagregarse al máximo (en el ejemplo anterior, selección de la agencia publicitaria, grabación del spot, negociación con las cadenas de televisión, emisión del spot, etc.).

Es necesario matizar, por un lado, que una misma acción puede ser válida para aplicar dos o más estrategias y, por otro lado, que una misma estrategia puede requerir de más de una acción para llevarla a cabo. (Alberto, 20010)

REDACCIÓN DEL PLAN

Una vez determinado qué se quiere conseguir, cuándo y cómo, es el momento de recogerlo en un documento: el plan de marketing. La estructura de este documento la debe decidir el propio equipo responsable de su elaboración en función del tipo de información de que se disponga. No existe una estructura obligatoria. En todo caso, es necesario que el plan sea lo más claro y fácil de manejar posible, pues no se va a tratar de un documento administrativo, sino de un documento que oriente en el futuro a los directivos. En este sentido, no hay un tamaño óptimo. La regla para determinar el tamaño del plan consiste simplemente en hacerlo lo bastante largo como para contar todo lo que el lector necesita saber y hacerlo lo suficientemente corto para no introducir datos irrelevantes o reiterativos. En cuanto a la redacción se recomienda que tenga un estilo de redacción homogéneo y se usen gráficos, tablas, figuras e imágenes que lo hagan más atractivo.

Portada: Se suele recomendar que el documento contenga los siguientes apartados generales. Su división en más sub apartados dependerá de cada caso en particular.

Dado que suele existir distintos borradores y propuestas iniciales, es aconsejable que la portada indique la siguiente información:

Nombre del plan:

Fecha:

Estado (nº de borrador/ documento final).

Responsable:

Equipo elaborador:

Índice. Debe permitir al usuario dirigirse rápidamente al apartado o sub apartado que le interese. Por tanto, es conveniente asegurarse de que la paginación es la correcta

Introducción. Se hace una descripción general del objeto de análisis del plan (sector, empresa, unidad de negocio, producto).

Análisis de la situación. Recoge los datos más relevantes identificados en el proceso de análisis de la situación. Su división en sub apartados dependerá de cada caso

Diagnóstico de la situación. En esta sección se suele recoger la matriz DAFO.

Objetivos comerciales. Se recogen los objetivos comerciales a alcanzar en el periodo de vigencia del plan.

Estrategias de marketing. Se indican aquellos tipos de estrategias generales y específicas de marketing que determinarán la forma de alcanzar los objetivos establecidos.

Programa de acciones. Este apartado es posible unirlo al anterior porque sirve para especificar los medios de acción sobre cómo se aplicarán las estrategias.

Presupuesto. Indica los costes de cada acción y hace una predicción de los resultados financieros esperados.

Mecanismos de control. Recoge los mecanismos que se pueden utilizar para controlar los resultados del plan

PRESENTACIÓN DEL PLAN

Tras elaborar el plan se debe entregar a la persona o personas encargadas de darle el visto bueno. Una vez aprobarlo se hará público a todos los destinatarios interesados, los cuales pueden ser muy diversos: Consejo de Administración, Junta General de Accionistas, inversores, clientes potenciales, medios de comunicación, etc.

Aunque en muchos casos el plan de marketing se hace público poniéndolo a disposición del interesado, en otras ocasiones es necesario hacerlo público mediante una presentación. Dicha presentación debe serlo más atractiva posible, por lo que se recomienda el uso de programas informáticos como el MS

Power Point. A la hora de preparar esta presentación hay que tener en cuenta que no se va a disponer del suficiente tiempo como para comentar todos los apartados del plan e, incluso, que algunos de ellos o determinados aspectos no son de interés para el receptor.

Por esta razón, cuando se prepare la presentación se deben analizar las necesidades de información más relevantes del auditorio al que nos vamos a dirigir. Un mismo plan de marketing podrá ser presentado de forma diferente según a quien nos dirijamos.

ANEXO: ALGUNAS VARIABLES GENERALES RELEVANTES PARA EL ANÁLISIS ESTRATÉGICO.

NOTA: téngase en cuenta que la enumeración realizada a continuación es sólo a título orientativo y no supone una lista de variables cerrada.

ANÁLISIS DEL ENTORNO

1.-ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO.

- **Entorno económico:** perspectivas de crecimiento económico, evolución tipo de interés, evolución de los precios, tasas de cambio.

- **Entorno demográfico:** cambios en la pirámide poblacional, en el tamaño y estructura de la unidad familiar.

•**Entorno tecnológico:** investigación e innovaciones que puedan afectar directa o indirectamente a nuestro negocio.

- **Entorno político - legal:** posibles nuevas leyes que afecten directa o indirectamente a nuestro negocio, política de concesiones de subvenciones y licencias, presión de grupos ecologistas y asociaciones de consumidores

•**Entorno socio - cultural:** nuevos hábitos, creencias y actitud es de la sociedad

2.-ANÁLISIS DE LA DEMANDA:

- Tamaño actual del mercado.
- Tasa de crecimiento anual del mercado en los últimos años. • Tasa de crecimiento anual esperada para los próximos años.
- Segmentos de mercado existentes: tamaño y evolución.
- Distribución geográfica de las ventas.
- Estacionalidad y ciclos de ventas.
- Ciclo de vida en el que se encuentra la demanda global del producto.

3.-ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LOS CLIENTES:

- Motivaciones, lugar y frecuencia de compra.
- Situaciones de uso o consumo habituales

•Atributos diferenciales valorados en el proceso de elección del producto: precio, calidad, marca, etc. (primero deben ser identificados y luego valorar su importancia).

- Actitudes hacia el producto frente a productos alternativos.
- Personas que intervienen en el proceso de compra.

4.-ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA COMPETITIVA:

(M, 2007)Para realizar un análisis completo debe considerarse el concepto de competencia ampliada por el cual, además de los competidores actuales, debemos evaluar otros 4 aspectos: a) las amenazas de posibles competidores

potenciales, b) los productos sustitutivos, c) los proveedores y d) los distribuidores.

Competidores actuales. Por un lado debemos analizar algunos aspectos generales como: tipos de competidores existentes, grado de concentración, barreras de entrada y salida, intensidad competitiva, márgenes, distribución de las cuotas de mercado, Por otro lado, debemos analizar individualmente a los competidores que consideremos más relevantes. En este caso las variables que se deben conocer son similares a las que se pueden incluir en el análisis interno de nuestra propia empresa: imagen en el mercado, cartera de productos que ofertan, precios, estrategias que siguen

Amenazas de nuevos ingresos, es decir la posibilidad de que en el futuro entrena competir junto a nosotros empresas que actualmente están en otros sectores o mercados.

Productos sustitutivos: análisis de las ventajas y desventajas de productos alternativos, evolución de la cuota de mercado de los distintos tipos alternativas,

Ubicación geográfica de los productores de productos sustitutivos, comparativa de precios, etc.

Proveedores (aprovisionamiento): localización geográfica, precios, cartera de productos ofrecidos, calidades, etc.

Distribuidores: localización geográfica, número de puntos de venta o comerciales disponibles, imagen en el mercado, poder de negociación, etc.

ANÁLISIS INTERNO

1.-ASPECTOS PRODUCTIVOS.

- Análisis del proceso productivo. Utilización de la capacidad instalada.
- Grado de desarrollo tecnológico, política de renovación de equipos e instalaciones.
- Calidad de las instalaciones.
- Nivel de calidad del producto final
- Economías de escala y experiencia
- Producción en unidades físicas y monetarias: actual, evolución últimos años
- Perspectivas futuras
- Desglosar por tipo de producto. Razones de la evolución.
- Estructura de costes.
- Provisión de materias prima

2.-ASPECTOS COMERCIALES.

• Cartera de productos.

• Inversión comercial en los últimos años.

• Equipo de ventas (comerciales): número, cualificación, sistema de retribución, formación ofrecida (propia o externa), organización jerárquica.

• Canales de distribución utilizados y poder sobre los mismos.

• Ventas y tasa de crecimiento anual: destino de las ventas, por tipo de producto y mercados

• Cuota de mercado general y por segmentos. Evolución.

• Estacionalidad de las ventas.

•Evolución de las ventas en los distintos mercados geográficos.

• Reputación de la marca: imagen.

• Principales clientes por tipo de actividad.

• Principales clientes por ubicación geográfica.

• Segmentos en los que se ha entrado y salido

3.-ASPECTOS ORGANIZATIVOS Y FINANCIEROS

• Nº de empleados: actual y evolución últimos año

• Distribución de los empleados por cualificación técnica.

• Estabilidad del empleo y formación.

• Estructura organizativa: departamentos o unidades de gestión existentes.

• Nivel de implantación de sistemas de gestión de la calidad y/o de gestión medioambiental • Investigación y desarrollo.

• Propiedad del capital.

4.-ACTITUDES DE LA DIRECCIÓN

Además de analizar el comportamiento actual de la empresa, es conveniente analizar las actitudes de sus directivos: Según sean éstas, mayores o menores son las probabilidades de acometer actuaciones estratégicas de mejora

ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora.

En el proceso de análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, Análisis FODA, se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales

Que representan las influencias del ámbito externo al Instituto Politécnico Nacional, que inciden sobre su quehacer interno, ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de la Misión institucional. La

previsión de esas oportunidades y amenazas posibilita la construcción de escenarios anticipados que permitan reorientar el rumbo del Instituto.

Las fortalezas y debilidades corresponden al ámbito interno de la institución, y dentro del proceso de planeación estratégica, se debe realizar el análisis de cuáles son esas fortalezas con las que cuenta y cuáles las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Entre algunas características de este tipo de análisis se encuentra las siguientes ventajas:

•Facilitan el análisis del que hacer institucional que por atribución debe cumplir el Politécnico en apego a su marco jurídico y a los compromisos establecidos en las políticas públicas.

•Facilitan la realización de un diagnóstico para la construcción de estrategias que permitan re orientar el rumbo institucional, al identificarla posición actual y la capacidad de respuesta de nuestra institución.

• Permiten identificar la congruencia entre la asignación del gasto público y su quehacer institucional.

(Loja, 2007)De esta forma, el proceso de planeación estratégica se considera funcional cuando las debilidades se ven disminuidas, las fortalezas son incrementadas, el impacto de las Amenazas es considerado y atendido

puntualmente, y el aprovechamiento de las oportunidades es capitalizado en el alcance de los objetivos, la Misión y

Visión del Instituto.

¿CÓMO SE IDENTIFICAN LOS ELEMENTOS DEL ANÁLISIS?

Como paso previo a la identificación de las FODA, se ha realizado un ejercicio de análisis de la normatividad existente, dónde se incluyen desde la Constitución Política de los Estados Unidos, hasta el reglamento interno del IPN y el total de reglamentos, proporcionando el marco normativo en el cual el Instituto se maneja en el contexto nacional.

Este análisis nos permite delinear el alcance del Instituto y soportar bajo un marco jurídico el accionar de los programas internos, así como, evaluar la conveniencia de que sea modificado de acuerdo a las nuevas necesidades sociales, económicas, políticas y culturales que demanda nuestro país, que cada día se encuentra más inmerso en los procesos de globalización y sustentabilidad.

Hay que acotar que el análisis de cada elemento es situacional, es decir, para decidir si nos beneficia o nos perjudica, se debe tener en cuenta que poseemos una Misión, una Visión (aunque sea propuesta) y ciertos objetivos ya dados que debemos cubrir como institución de nivel superior y que en el momento de análisis se debe de dar ese sentido de temporalidad es decir, no

siempre una amenaza será una amenaza ni una oportunidad permanecerá siempre aprovechable

ANÁLISIS DEL MEDIO EXTERNO

La organización no existe ni puede existir fuera de un entorno, fuera de ese entorno que le rodea; así que el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización

El proceso para determinar esas oportunidades o amenazas se puede realizar de la siguiente manera:

a- Estableciendo los principales hechos o eventos del ambiente que tiene o podrían tener alguna relación con la organización. Estos pueden ser:

De carácter político:

- Estabilidad política del país.
- Sistema de gobierno.
- Relaciones internacionales.
- Restricciones a la importación y exportación.
- Interés de las instituciones públicas.

De carácter legal:

- Tendencias fiscales
- Impuestos sobre ciertos artículos o servicios.
- Forma de pago de impuestos.
- Impuestos sobre utilidades.
- Legislación Laboral.
- Mantenimiento del entorno.
- Descentralización de empresas en las zonas urbanas.
- Deuda pública.
- Nivel de salarios.
- Nivel de precios.
- Inversión extranjera

Carácter social:

- Crecimiento y distribución demográfica.
- Empleo y desempleo.
- Sistema de salubridad e higiene.

De carácter tecnológico:

- Rapidez de los avances tecnológicos.
- Cambios en los sistemas.

b- Determinando cuáles de esos factores podrían tener influencia sobre la organización en términos de facilitar o restringir el logro de objetivos. Es decir, hay circunstancias o hechos presentes en el ambiente que a veces representan una buena OPORTUNIDAD que la organización podría aprovechar, y asea para desarrollarse aún más o para resolver un problema. También puede haber situaciones que más bien representen AMENAZAS para la organización y que puedan hacer más graves sus problemas.

Oportunidades

Las oportunidades son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué circunstancias mejoran la situación de la empresa?

¿De qué tendencias del mercado se tiene información?

¿Existe una coyuntura en la economía del país?

¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?

¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando?

¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando? (M, 2007)

Amenazas

Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué obstáculos se enfrentan a la empresa?
¿Qué están haciendo los competidores?

¿Se tienen problemas de recursos de capital?
¿Puede alguna de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?

ANÁLISIS DEL MEDIO INTERNO

"Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis DAFO corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros.

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.

Para realizar el análisis interno de una corporación deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización qué atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

Fortalezas

Las fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué consistencia tiene la empresa?

¿Qué ventajas hay en la empresa?

¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?

¿A qué recursos de bajo coste de manera única se tiene acceso?

¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?

¿Qué elementos facilitan obtener una venta?

Debilidades

Las debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: aspectos del servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercado, aspectos organizacionales, aspectos de control.

Las debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué se puede evitar?

¿Qué se debería mejorar?

¿Qué desventajas hay en la empresa? (Chain, 1997) ¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?

¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?

FUNCIÓN SUSTANTIVA

Fortalezas: F1 F2 ... Fn	**Debilidades:** D1 D2 ... Dr
Oportunidades: O1 O2 ... Os	**Amenazas:** A1 A2 ... As

LA MATRIZ FODA

El análisis FODA tiene como objetivo el identificar y analizar las Fuerzas y Debilidades de la Institución u Organización, así como también las Oportunidades y Amenazas, que presenta la información que se ha recolectado. Se utilizará para desarrollar un plan que tome en consideración muchos y diferentes factores internos y externos para así maximizar el potencial de las

fuerzas y oportunidades minimizando así el impacto de las debilidades y amenazas.

Se debe de utilizar al desarrollar un plan estratégico, o al planear una solución específica a un problema.

Una vez que se ha analizado el ambiente externo (por ejemplo: la cultura, la economía, datos demográficos etc.) (luca, 2006)

Figura 2. LA MATRIZ FODA

FACTORES INTERNOS / FACTORES EXTERNOS	**Lista de Fortalezas** **F1.** **F2.** ... **Fn.**	Lista de Debilidades **D1.** **D2.** ... **Dr.**
Lista de Oportunidades **O1.** **O2.** ... **Op.**	**FO (Maxi-Maxi)** *Estrategia para maximizar tanto las F como las O.* **1. Xxxxxxxxxxxxxxxx (O1, O2, F1, F3 ...)**	**DO (Mini-Maxi)** *Estrategia para minimizar las D y maximizar las O.* **1. Xxxxxxxxxxxxxxxxxxx (O1, O2, D1, D3, ...)**
Lista de Amenazas **A1.** **A2.** ... **Aq.**	**FA (Maxi-Mini)** *Estrategia para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas.* **1. Xxxxxxxxxxxxxxxxx (F1, F3, A2, A3, ...)**	**DA (Mini-Mini)** *Estrategia para minimizar tanto las A como las D.* **1. Xxxxxxxxxxxxxxxxx (D1, D3, A1, A2, A3, ...)**

(Chain, 1997)

A) **Análisis Interno.-** Para el diagnóstico interno será necesario conocer las fuerzas al interior que intervienen para facilitar el logro de los objetivos, y sus limitaciones que impiden el alcance de las metas de una manera eficiente y efectiva. En el primer caso estaremos hablando de las fortalezas y en el segundo de las debilidades. Como ejemplos podemos mencionar: Recursos humanos con los que se cuenta, recursos materiales, recursos financieros, recursos tecnológicos, etc.

B) **Análisis Externo.-** Para realizar el diagnóstico es necesario analizar las condiciones o circunstancias ventajosas de su entorno que la pueden beneficiar; identificadas como las oportunidades; así como las tendencias del contexto que en cualquier momento pueden ser perjudiciales y que constituyen las amenazas, con estos dos elementos se podrá integrar el diagnóstico externo. Algunos ejemplos son: el Sistema político, la legislación, la situación económica, la educación, el acceso a los servicios de salud, las instituciones no gubernamentales, etc.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite resumir y evaluarla información respecto de los resultados de las matrices del

Perfil Estratégico del Entorno General (PEEG) y Perfil Estratégico del Entorno Específico (PEEE).

Estos Resultados son ponderados, determinando de esta forma el grado en que las oportunidades son menores a las amenazas del entorno. La calificación más alta que puede obtenerla institución es 4,0que equivale a indicar una alta reacción de la institución frente a las oportunidades y amenazas, mientras que la calificación más baja posible es de 1,0 que significa que la institución tendrá una deficiente reacción, siendo la calificación promedio ponderado de 2,5.

CUADRO Nº1

FACTORES	FACT	C	TO
OPORTUNIDADES			
1.-Mayor circulación de bienes y capitales por el aumento del PIB	ECON.	4	0 , 4 0
2.- Las reformas agrarias que se adopten	SOCIAL	3	0 , 4 0
3.- Crecimiento acelerado de la Tecnología.	TECN.	4	0 , 2
4.- Estabilización de la economía nacional	POLIT.	4	0 , 4
5.- Crecimiento del mercado	ECON.	4	0 , 8
Total Oportunidades			**2 , 2**
AMENAZAS			
	ECON.		
			0 , 1
5.- Entrada de productos sustitutos al mercado	PORTE	2	0 , 1
6.- Impuestos fiscales: Impuesto a la Renta, IVA el CE	ECON.	2	0 , 1
7. - Competencia desleal.	PORTE	2	0 , 1
Total Amenazas			**0 , 8**
Total			**3,0**

(Michael, 1999) **MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI).**

La matriz de evaluación de los factores internos (EFI) evalúa las principales categorías internas de la institución. Para ello se ponderan las distintas

fortalezas y debilidades que se encontraron dentro de las distintas áreas de la institución. El total ponderado más alto que puede obtener una organización es 4,0 y el total ponderado más bajo posible es1, 0. El valor del promedio ponderado es 2, 47

CUADRO Nº2

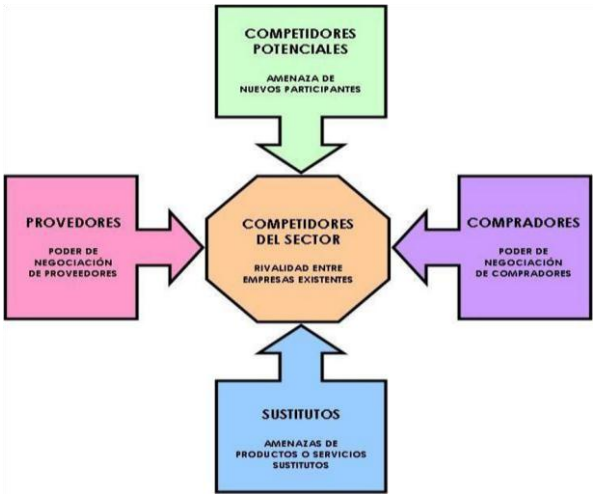
FACTORES TERMINANTES DE ÉXITO	PREG.	PO		TOTAL DE PONDER
FORTALEZAS				
1.- Buena calidad del producto	2 CLIENT.	0,04	4	0,16
2.- Buen servicio y atención al cliente	3 CLIENT.		3	0,09
3.- Ubicación		0,	3	
TOTAL FORTALEZAS		**0**		**1,3**
DEBILIDADES				
1.- Falta de Publicidad	9 CLIEN.	0,14	2	0,28
2.-Ningún tipo de promoción por parte de la empresa	11CLIEN.	0,2	2	0,4
	16 GERN		2	
3.- La maquinaria ha cumplido su ciclo de vida	20 GERN	0,1	2	0,2
4.- Mala relación empleado-empleador	10EMPL.	0	1	0,12
TOTAL DEBILIDADES		**0**		**1,1**
TOTAL		**1**		**2,4**

LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Es un modelo holístico desarrollado por Michael Porter, para analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Según Porter indicó en 1979, la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que combinadas crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores. Las cinco fuerzas quedarían configuradas como sigue:

1. (F1) Poder de negociación de los clientes.
2. (F2) Poder de negociación de los proveedores.
3. (F3) Amenaza de nuevos entrantes
4. (F4) Amenaza de productos sustitutivos
5. (F5) Rivalidad entre los competidores

GRÁFICO Nº 1



(Chain, 1997)

Cada industria tiene unos análisis fundamentales diferentes pero las 5 fuerzas ayudan a determinar qué elementos impactan en la rentabilidad en cada

industria, cuales son las tendencias y las reglas del juego en la industria, y cuáles son las restricciones de acceso.

LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER EN DETALLE.

Podemos disgregar cada fuerza en varios factores:

1. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.

"Los clientes que componen el sector industrial pueden inclinar la balanza de negociación a su favor cuando existen en el mercado productos sustitutos, exigen calidad, un servicio superior y precios bajos, lo que conduce a que los proveedores compitan entre ellos por esas exigencias

-Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.

-Grado de dependencia de los canales de distribución.

-Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costes fijos.

-Volumen comprador.

-Disponibilidad de información para el comprador.

-Capacidad de integrarse hacia atrás.

-Existencia de sustitutivos.

-Sensibilidad del comprador al precio.

-Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.

-Análisis RFM del cliente (Compra Recientemente, Frecuentemente, Margen de Ingresos que deja).

2. PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES.

El poder de negociación de los proveedores en una industria puede ser fuerte o débil dependiendo de las condiciones del mercado en la industria del proveedor y la importancia del producto que ofrece. Los proveedores tienen un poder en el mercado cuando los artículos ofrecidos escasean y los clientes generan una gran demanda por obtenerlos, llevando a los (More, 2006) clientes a una postura de negociación más débil, siempre que no existan buenos sustitutos y que el costo de cambio sea elevado

-Facilidades o costes para el cambio de proveedor.

- Grado de diferenciación de los productos del proveedor.

-Presencia de productos sustitutivos.

-Concentración de los proveedores.

-Solidaridad de los empleados (ejemplo: sindicatos) -Amenaza de integración vertical delante de los proveedores.

-Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores. -Coste de los productos del proveedor en relación con el coste del producto final.

3. AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES.

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de sí las barras de entrada son fáciles o de no atravesar por nuevos participantes que lleguen con nuevos recursos y estrategias para apoderarse de una opción del mercado de servicios de seguridad.

Hace referencia al deseo que tiene una empresa de ingresar al mercado con el fin de obtener una participación en él. Este ingreso depende de una serie de barreras creadas por los competidores existentes determinado si el mercado es o no atractivo.

-Existencia de barreras de entrada.

-Economías de escala.

-Diferencias de producto en propiedad.

-Valor de la marca.

-Costes de cambio.

-Requerimientos de capital.

-Acceso a la distribución.

-Ventajas absolutas en coste.

-Ventajas en la curva de aprendizaje.

-Represalias esperadas.

-Acceso a canales de distribución.

-Mejoras en la tecnología.

4. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS.

Dos bienes son sustitutos si uno de ellos puede sustituir al otro debido a un cambio de circunstancias. En un sector el sustituto del bien o servicio puede imponer un límite a los precios de estos bienes; esto genera que muchas empresas enfrenten una estrecha competencia con otras debido a que sus productos son buenos sustitutos:

-Propensión del comprador a sustituir. -Precios relativos delos productos sustitutos

Coste o facilidad de cambio del comprador.

-Nivel percibido de diferenciación de producto.

-Disponibilidad de sustitutos cercanos

5. RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES.

(luca, 2006) Esta fuerza consiste en alcanzar una posición de privilegio y la preferencia del cliente entre las empresas rivales. La rivalidad competitiva se intensifica cuando los actos de un competidor son un reto para una empresa o cuando esta reconoce una oportunidad para mejorar su posición en el mercado

-Poder de los compradores.

-Poder de los proveedores.

-Amenaza de nuevos competidores

-Amenaza de productos sustitutivos.

-Crecimiento industrial. -Sobrecapacidad industrial -Barreras de salida.

-Diversidad de competidores.

-Complejidad informacional y asimetría.

-Valor de la marca.

-Cuota de coste fijo por valor añadido.

-Estudie el ambiente externo en especial el ambiente industrial. - Detecte una industria con alto potencial para los rendimientos superiores al promedio.

-Identifique la estrategia que requiere la industria atractiva para obtener RSP (rendimientos superiores al promedio).

-Desarrolle o adquiera los activos y habilidades necesarios para poner en práctica la estrategia

COMPETENCIA POSITIVA Y COMPETENCIA DESTRUCTIVA.

Porter habla de que la competición entre rivales puede ser negativa, si es una lucha destructiva por precio, o positiva, si cada competidor busca diferenciarse del resto en lugar de tratar de acaparar toda la cuota de mercado. Es más positivo para los competidores tratar el tamaño de la tarta (competitividad positiva) que tratar de quedarse toda la tarta (competitividad negativa).

En realidad viene a ser la misma teoría que desarrollan W. Chan Kimy Renee Mauborgneen La Estrategia del Océano Azul. El conocer dichas fuerzas puede ayudar a una empresa a encontrar su posicionamiento e incluso en algunos caso permitirá una empresa cambiar por completo las reglas de una industria

e. MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES

Dentro de los recursos materiales que se utilizaron en el presente fueron los siguientes:

- Computadora o Calculadora
- Carpetas fólder
- Esferográficos o Portaminas u Hojas de papel bond, etc.

MÉTODOS

MÉTODO DESCRIPTIVO.- ***C***onsiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. El objetivo principal es saber el por qué y para qué se está realizando, siendo una herramienta fundamental de éste tipo de investigación, la gráfica.

En esta investigación se analizaron los datos reunidos para descubrir así, cuales variables están relacionadas entre sí. En la presente se apoyaron en modelos matemáticos que sirvieron para la demostración objetiva de todo y cada uno de los datos e información recabada a lo Largo de las etapas del desarrollo de la

investigación, para el análisis interno de la empresa se aplicaron la técnica de la encuesta a clientes, empleados y

Gerente de la empresa SUCAFE

DEDUCTIVO.- Es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez

Se realizaron los análisis correspondientes a recabar información pertinente a los cuadros estadísticos, análisis de la matriz FODA deducción de la Misión y Visión, planteamiento de objetivos, estrategias, tácticas, metas que permitieron llegar a establecer las conclusiones y recomendaciones que el proyecto tiene y las soluciones que se establecieron para los parámetros descritos en la propuesta de plan estratégico.

MÉTODO ANALÍTICO SINTÉTICO.- Estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual

En general, las proposiciones analíticas son aquellas cuyo valor de verdad puede ser determinado en virtud del significado de los términos involucrados, y las proposiciones sintéticas son aquellas que para determinar su valor de verdad, requieren algún tipo de contrastación empírica. Permitió realizar las conclusiones y recomendaciones por su particularidad de descripción.

TÉCNICAS.

Se utilizaron técnicas de investigación para recopilar información veraz de la situación actual de la empresa y la competencia, entre las que se utilizaron las siguientes:

LA ENTREVISTA.- Al gerente de la empresa SUCAFE la cual permitió conocer la gestión actual de la empresa, tener una idea del ambiente en el cual se desenvuelve el personal de la misma; las relaciones con el cliente, la infraestructura de la empresa, los recursos humanos, financieros, los proveedores, etc. También se utilizaron las mismas técnicas para estar al tanto de aspectos relacionados con la competencia, es decir conocer aspectos de las empresas competidoras tales como su comercialización, distribución, publicidad, promociones, logotipo, sus empleados, etc.

ENCUESTA.- Se aplicaron encuestas a los clientes de la empresa SUCAFE, una entrevista al Gerente y encuesta a empleados y trabajadores de la empresa.

Para la determinación del tamaño de la muestra para los clientes de la empresa SUCAFE, se determinó el número de clientes y se aplicó la fórmula para el tamaño dela muestra y que dio como resultado que la empresa cuenta con 720 clientes entre la ciudad de Loja.

Con lo cual se aplicó la siguiente fórmula estadística:

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

Donde:

n = tamaño de la muestra, o número de encuestas a aplicar.

N = Población de estudio, Universo o número de unidades de población de clientes dela empresa.

e =Margen de error que generalmente varía entre 0, 010,09; para nuestro ejemplo tomaremos el valor de 0,05 igual al 5%

$$n = \frac{720}{1 + (0.05)^2 (720)}$$

n = 106.

f. RESULTADOS

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Giro del Negocio

Las ganas de emprender en un negocio propio y familiar junto a l mundo del **café** datan del año 2009, **SUCAFE** es una empresa productora de café en la provincia de Loja compitiendo con grandes multinacionales y otras empresas regionales.

La clave del éxito de **SUCAFE**, empresa familiar ubicada en Loja, se basa en tres ejes: calidad de producto, servicio y cercanía. Su liderazgo se materializa no sólo a través de su proceso productivo, sino también en la búsqueda de la mejora continua en todos sus ámbitos de actuación.

Su mercado se ubica preferentemente en la ciudad de Loja y parte de la provincia de Loja. En los últimos años ha extendido su mercado en la provincia de Loja, como Cariamanga, Ingenio, Espiándola. Lejos de mantener una política de mercado, la empresa ha optado por crecer a través de la compra de materia prima a otras provincias. Además de comercializar sus productos es proveedor de la marca propia de café

Presidida actualmente por El Señor Wilson Omar Sangolqui Picón, l empresa de café SUCAFE es precursora en la elevación de acciones de responsabilidad

social, lo que hoy se conoce por Responsabilidad Social Corporativa, RSC. En este campo, **SUCAFE** apuesta por centrarse en la población infantil y juvenil, como factor fundamental en la formación de las personas. Gracias a esta labor, **SUCAFE** desea llegar hacer poco apoco una de las marcas más notorias de la alimentación en su ámbito de mercado. Su labor social ha sido reconocida tanto por las instituciones como por la sociedad,

Valores y Principios Corporativos

Principios y Valores.

La empresa SUCAFE en la búsqueda del correcto balance de sus actividades, se caracteriza por la observación de los siguientes Valores:

Desarrollo:

Contribuyendo al desarrollo agrícola, económico y humano del grupo de nuestro país, con responsabilidad social y ambiental, es un compromiso que nos distingue y diferencia

Excelencia:

La permanente búsqueda de la excelencia a través del mejoramiento continuo en nuestros productos, procesos y actividades inherentes a los negocios

Respeto:

El permanente respeto a nuestros colaboradores, las leyes, normas internas y externas en el quehacer diario del negocio.

Servicio:

Nuestro Compromiso es entregar a nuestros clientes internos y externos, servicios de alta calidad y eficacia, con apego a estándares internacionales.

Solidaridad:

Una característica de nuestro fundador e institucionalizada por nuestro grupo, es el compromiso de solidaridad el retribuir a la comunidad, apoyo a la educación, salud y formación de nuestros niños ayudando a su crecimiento intelectual y espiritual en las áreas rurales de influencia de nuestras actividades de negocios.

Transparencia:

En el ámbito de los negocios y actividades institucionales, se caracterizan por ser ampliamente transparentes, con el objeto de crear relaciones de negocios de largo plazo, con alto grado de confianza y confiabilidad.

Objetivos Empresariales

General

- Establecer indicadores predicativos / tendencias
- Procesos alineados con el plan estratégico
- Establecer los simuladores de crecimiento
- Fijar prioridad en la evaluación en todas las áreas.
- Retomar la puntualidad
- Identificar fortalezas y debilidades.

Incrementar las ventas y diversificar nuestra venta

- Formular propuestas de alianza, escogiendo los socios
- Plan de venta para mercados emergentes
- Plan de venta para supermercados
- Buscar alternativas logísticas para llegar al mercado

Asignar equipo responsable

Formular propuestas estratégicas

Optimizar los costos de producción y Optimizar los gastos administrativos

- Establecer contabilidad de costo
- Revisar procesos y automatizarlos

Maximizar el aprovechamiento de las inversiones realizadas en tecnología.

- Formular los lineamientos de la política de tecnología de información.
- Constituir un equipo idóneo
- Concienciar y capacitar el equipo gerencial de la importancia del uso de la tecnología.

Desarrollar el recurso humano de la empresa como socio estratégico incrementando su productividad y talento.

Disminuir la rotación en 50%

- Formular los lineamientos de la política del desarrollo humano
- Constituir un equipo idóneo
- Capacitar a los gerentes del desarrollo humano.

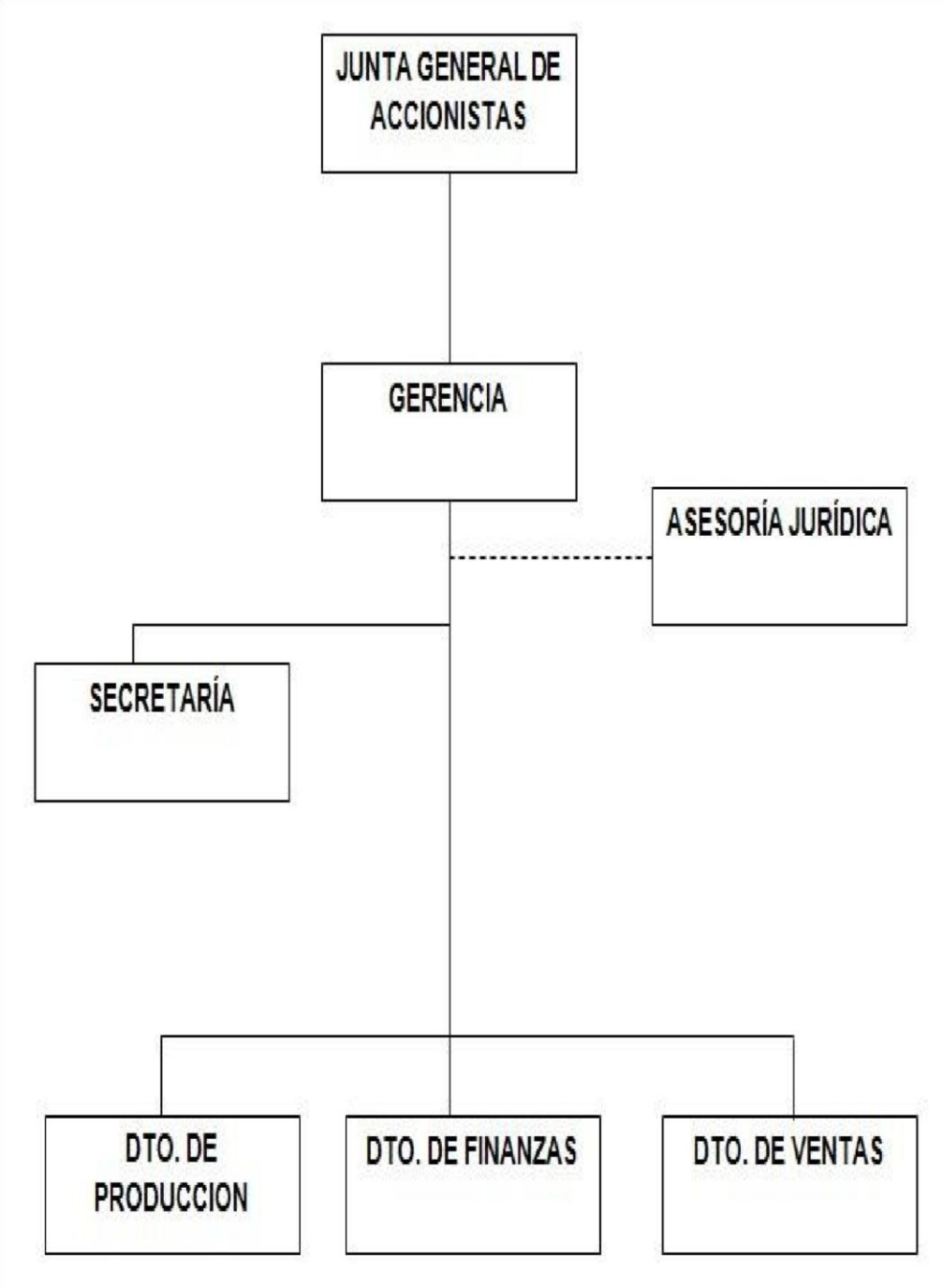
ESTRUCTURA ORGANICA: La empresa SUCAFE cuenta con cinco niveles jerárquicos como son:

- **NIVEL LEGISLATIVO:** Está determinado por la Junta General de Accionistas.

- **NIVEL EJECUTIVO:** Está determinado por la Gerencia
- **NIVEL ASESOR:** Está determinado por la Asesoría Jurídica.
- **NIVEL AUXILIAR:** Está determinado por la Secretaría.
- **NIVEL OPERATIVO:** Está determinado por los departamentos de Producción, Finanzas y Ventas.

GRÁFICO Nº 2

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



(M, 2007)

MACRO LOCALIZACION

Se relaciona con la ubicación de la empresa dentro de un mercado a nivel local, frente a un mercado de posible incidencia tanto a nivel regional, nacional e internacional; la macro localización de la empresa SUCAFE es la ciudad de Loja, provincia de Loja al sur de la República del Ecuador.

MAPA DE LA PROVINCIA DE LOJA

GRÁFICO Nº 3

MICROLOCALIZACIÓN

La empresa SUCAFE se encuentra ubicada en las calles Maurice Ravel y Punzara chico, en el Sur Occidente de la ciudad de Loja.

GRÁFICO Nº 4

ANÁLISIS EXTERNO

ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL AMBIENTE EXTERNO

La mayoría de empresas enfrentan ambientes externos cada vez más turbulentos, complejos y globalizados, lo que dificulta su interpretación, a fin de manejar datos ambientales que a menudo son ambiguos por lo que se necesita un análisis del ambiente, y a que uno de los objetivos más importantes de este análisis es la identificación de oportunidades y amenazas.

MACRO AMBIENTE: Se definen los elementos del ambiente externo que afectan el clima en el que se desarrollan las actividades de la empresa SUCAFE pero no tienen influencia directa con ella.

Aquí se encuentran

- Factor Económico
- Factor Político y Legal
- Factor Social
- Factor Tecnológico

FACTOR ECONÓMICO

“Para el año 2012, el crecimiento del PIB sería del 3,5%, ubicándose así por debajo del crecimiento promedio observado durante el periodo20072011del (4,8%). Este año el Producto Interno Bruto terminará ligeramente superior a los

40.000 millones de dólares, lo cual representa en términos reales que la economía se estabilizará en 3,5%, con respecto al año pasado. Es decir, que se han superado las expectativas, de los Organismos Internacionales (FMI, CEPAL), que estimaban un crecimiento de 3,0%, e incluso las expectativas del Gobierno, que esperaban un crecimiento del 3,5%.

El crecimiento del PIB de los últimos 6 años ha promediado e l4, 8%. Por supuesto, en parte este rendimiento se debe a los efectos de la crisis bancaria de 1999 debido al feriado bancario que ocasionó el cierre de varias instituciones financieras produciendo iliquidez en el mercado y por lo tanto la producción cayó, afectando al PIB.

En el año 2010 y 2011, se observan crecimientos mayores. Lo interesante, es que el PIB tiende a estabilizarse en una tasa promedio considerando del 2009 al 2011 del 4,8%, lo cual refleja mayor estabilidad

La (agricultura, ganadería) tuvo un dinamismo considerable este año, ubicándose el PIB en 2,9% en comparación del 2011 en donde el PIB terminó en 2,1%; esto, sin duda, es importante para el sector agrícola ya que es muestra del apoyo por parte del gobierno de turno para haber logrado un mayor crecimiento.

El PIB es un indicador clave que depende de las medidas económicas adoptadas por el Gobierno de turno, puesto que dichas medidas son las que

motivan el dinamismo o deterioro de las industrias y empresas que operan en el país.

En general, el incremento del PIB en el país, permitirá la mayor circulación de bienes y capitales, dando paso a un mayor volumen de compra por parte de los clientes de SUCAFE, lo cual representa una oportunidad baja ya que el mercado al que está dirigida la empresa dispondrá de mayores ingresos para satisfacer su demanda de productos cafeteros

INFLACION

"La Inflación es un término utilizado para describir un aumento o una disminución del valor del dinero, con relación a la cantidad de bienes y servicios que se pueden comprar con el mismo. Ecuador registró una inflación de 0,13% en diciembre 2011, frente a una tasa del 0,35 % en el mismo mes del año anterior.

La inflación anual se ubicó en 2,36% en marzo de 2012 frente al 3,21% en el mes de marzo del 2011.

La inflación acumulada entre enero y junio del 2012 alcanzó 2,22% en comparación al 2,73% en el mismo periodo del 2011."[44] "En julio del 2012 se registró una inflación mensual del 0,71%, que se explica por el periodo de vacaciones a clases en la sierra. La inflación anual proyectada se estima que

se situaría en 2,58%. A julio se tiene una acumulada en el 2.09%. Este repunte se da por el crecimiento de los precios en todos los sectores, otro factor que contribuyó a esta inflación en alza son los precios de arroz, leche pasteurizada, el pan y el aceite vegetal.

Al realizar el análisis por regiones encontramos que en la Costa la inflación es de 0,30%, pero en la Sierra llega a 0,39% debido a los primeros efectos de la compra de ropa y calzado para el ingreso a clases, así como al encarecimiento de los precios de Productos como el pan, pollo, leche, café, el aceite vegetal y las comidas fuera de casa, lo cual al promediarse a nivel nacional arroja un porcentaje de 0,07%.

Es necesario analizar la inflación por región ya que ésta influye en el desempeño global de la empresa y a que las haciendas se encuentran en el sector de la Costa, mientras que su principal planta cafetera se encuentra ubicada en la Sierra

.La incidencia de la Inflación es directa de los precios de los insumos que se requieren para la producción de los productos específicamente el café, sub ende manera significativa en todo el mercado, entonces no se tiene muchas opciones y el valor adicional extra que se paga por dichos insumos necesariamente debe cargarse al precio final del producto, lo que puede llegar a causar malestar en los clientes, convirtiéndose en una amenaza de impacto medio para la empresa.

Este fue el caso del café que tuvo un incremento en sus precios en el segundo semestre de este año causando malestar en los consumidores por ser un producto de primera necesidad.

TASAS DE INTERÉS

“Las tasas de interés, es el porcentaje extra que se incluye en el pago realizado por la utilización del dinero de otra persona, o por la obtención de capital, a lo largo de un determinado tiempo.

Tasa de interés activa*:* Precio que cobra una persona o institución crediticia por el dinero que presta.

Tasa de interés pasiva*:* Precio que se recibe por un depósito en los bancos. (Ecuador, 2010) La Tasa de Interés Activa es el precio que las entidades financieras cobran por el uso del dinero (costos del procedimiento del préstamo y valoración del riego) durante un determinado periodo de tiempo y cuyo porcentaje depende de la valoración que la entidad financiera haga de la posibilidad de recuperar el monto prestado. La tasa de interés activa depende además del ahorro total disponible en el territorio y la existencia de mayor o menor competencia entre entidades financieras.

Toda actividad comercial lleva sus actividades en función de las tasas de interés que se manejan en el mercado, por tanto la incidencia de esta variable también es gravitante en la ejecución de las actividades de SUCAFE.

En el país la diferencia entre las tasas de intereses muy elevada, la tasa activa no permite fácilmente que la empresa pueda decidirse acceder a créditos para instalar o mejorar su planta.

Sin embargo, SUCAFE tiene un crédito con el Banco de Fomento por $80.000 dólares el mismo que sirvió para la instalación de la planta ubicada en el sector de Punzara Chico por lo que es una AMENAZA de bajo impacto**.**

FACTORES SOCIALES. CANASTA FAMILIAR

“La influencia de la producción de café en el Ecuador es muy importante ya que es parte de la canasta familiar y unos de los principales alimentos en el Ecuador por lo que un plan de marketing enfocado a concienciar la importancia de la alimentación en los hogares. El costo de la Canasta Básica Familiar (75productos) llega a octubre a $567,06, esto significa una restricción del $141,43, considerando un ingreso familiar promedio de $325,63 en una familia de cuatro miembros.

Mientras que la Canasta Básica Vital (73 artículos y menores cantidades que la Básica) de este mes llega a 525,63 existiendo una restricción de 4,69 dólares respecto al ingreso familiar anteriormente mencionado.

Al analizar la Canasta Básica por regiones muestra que en octubre la Sierra tiene un costo mayor en 2,47dólares respecto a la Costa. Sin embargo, la Canasta Vital de la Costa es 5,59 dólares más cara que la

Sierra

Es importante analizar esta variable social y a que mediante este factor se determina el costo mínimo en dólares que debería tener cada familia para subsistir. Por lo que este factor se convierte en una **AMENAZA de bajo impacto** para SUCAFE debido a la restricción que existe en los datos según el Banco Central.

Migración

Respecto a la migración, ésta se produce debido a que las personas no tienen fuentes de trabajo, además de la falta financiamiento para producir la tierra, poca asesoría técnica y falta de mecanismos para obtener préstamos. Azuay muestra el mayor éxodo masculino (75,8%), a diferencia de los que ocurren en el total nacional donde la salida en ambos sexos es similar. En esta provincia las personas de entre 15 y 29 años son las que más emigran, llegando a ser el 59,5% del total.

Las personas que tienen mayor migración dentro de nuestro país se encuentra entre las edades entre 15 a 19 años tanto hombres y mujeres, siendo esto negativo para una nación y a que la mano de obra directa estaría más escasa.

Por lo que la Migración se convierte en una **AMENAZA de impacto medio** ya que el campo se queda sin personas para trabajar. Generando destrucción del núcleo familiar, pérdida de identificación cultural, etc.

FACTORES POLÍTICOS ESTABILIDAD GUBERNAMENTAL

Independientemente del acuerdo o desacuerdo con la política actual del Presidente Rafael Correa, existe una relativa estabilidad política. El dato a considerar actualmente más que la estabilidad es la línea estatista actual que sin decir que sea mala puede ahuyentar a la inversión extranjera o limitarse a la participación de ciertos países. Después de la inestabilidad política en la que en 10 años fueron cesados tres Presidentes por el congreso y por fuerzas armadas se respira un ambiente de relativa estabilidad política independientemente de la línea de Gobierno. Con la aprobación del referéndum de la nueva constitución se evidencia el deseo de mantener esta estabilidad por un largo tiempo ya que se otorgan grandes facultades al poder ejecutivo

ASAMBLEA

Su oferta de campaña emblemática fue llamar a una consulta popular para que el pueblo se pronuncie respecto a la instalación de una Asamblea Constituyente que redacte una nueva Constitución.

Entre los cambios que propone están la despolitización de los organismos de control (tribunales Constitucional y Electoral), la elección de diputados por

distritos y en la segunda vuelta, y que el mandatario pueda disolver el Congreso por una sola vez.

Además de una reforma profunda de la política y leyes del Ecuador, por lo que existente una incertidumbre sobre temas importantes en cuanto a educación, salud, problemas sociales, petróleo, etc.

La inestabilidad gubernamental de la historia democrática. Es una amenaza para todas las empresas y obviamente para SUCAFE, así como para la economía e imagen del Ecuador en general.

Debido a la falta de credibilidad en el gobierno, que se supone, es el eje principal del país, creando desconfianza por parte de todos los Ecuatorianos y mucho más por parte de extranjeros, lo que ocasiona que no se puedan incorporar proyectos de inversión que den trabajo a más gente y consecuentemente exista mayor flujo de efectivo, por lo que es una **AMENAZA–Baja**

FACTORES TECNOLÓGICOS

La mayoría de las empresas de este sector tienen tecnología con procedencia Colombiana, en algunos casos Norte Americana. La maquinaria tiene una vida útil de 20años a largo plazo, todo depende de su mantenimiento.

La producción agrícola en el Ecuador históricamente, dado el modelo de desarrollo adoptado para ella ha sido básicamente de carácter extensivo, es decir, que el incremento de la producción se ha basado en la incorporación demás unidades de factores productivos, principalmente el cafetero, más no en un mejoramiento de los rendimientos por unidad de factor, lo cual se evidencia en los bajos rendimientos, tanto en producción de café como de otros productos.

En base a un estudio realizado en el 2010 por el Proyecto para la Re orientación del Sector Agrícola, para determinar los parámetros zootécnicos del Ecuador, en base al estudio de una muestra representativa compuesta por las provincias de El Oro, Guayas, Manabí ,Loja y Pichincha se pudo observar que del total de Unidades de Producto

Uno de los sistemas que se utiliza en el proceso para producir café es la Trilladora, el mismo que se aplica en el ámbito mundial.

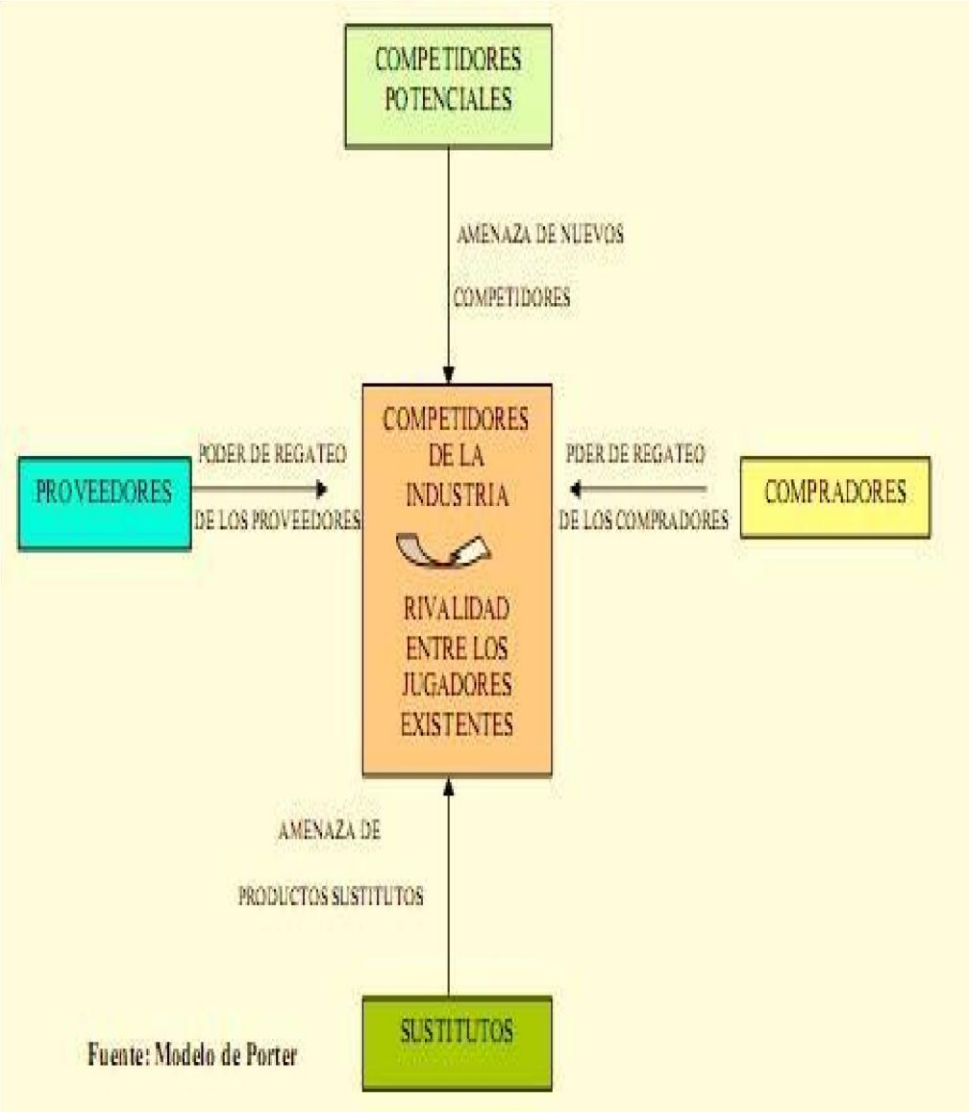
Respecto al factor tecnológico no hay mucha diferencia con los grandes países ya que la maquinaria utilizada es Colombiana y últimamente se la fábrica en el Ecuador por lo que esto es una OPORTUNIDAD de alto impacto para la producción, ya que dicha tecnología puede optimizar tiempo y recursos para SUCAFE a la hora de producir café

CUADRO Nº 3

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
El aumento del **PIB**.	La **inflación**.
Las reforms agrarias	La Tasa de interés activa alta.
Aumento de la Tecnología.	Los Indices de Precios.
Estabilización de la economía nacional	La Migración.
Crecimiento del Mercado	La inestabilidad Política en el Ecuador.
	Impuestos fiscales: Impuesto a la Competencia desleal.

ANÁLISIS DEL SECTOR MEDIANTE LA MATRIZ DE PORTER

GRÁFICO Nº 5



1. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

El mercado mundial como nacional para el café, es exigente ya que para poder comercializar dicho producto se debe obtener la certificación de un organismo independiente reconocido internacionalmente de que el producto cumple los requisitos especificados en el reglamento orgánico de cada país, esta

certificación genera credibilidad hacia los productores ecológicos y ayuda a inspirar confianza entre los consumidores

Para que el café orgánico pueda llevar en su empaque el sello de certificación Orgánica es necesario que todos los elementos que intervienen en la cadena productiva y de comercialización (cultivo,

Cooperativa, trilladora, Tostador) estén certificados.

En el proceso de certificación usted debe cambiar los procedimientos que realiza en su cultivo convencional, por prácticas ecológicas que protejan los recursos naturales. Este proceso recibe el nombre de periodo de TRANSICION. En este periodo los productores independientes o asociados deben estar dispuestos a desarrollar por 3 años adecuaciones especial es en el cultivo. La transición de un cultivo tradicional a orgánico, requiere de labores especiales para poder preparar y adecuar la finca, el cumplimiento de estas labores es verificado por auditores que envían las empresas certificadoras.

La certificación del café orgánico es un proceso absolutamente necesario si se quiere tener un proyecto exitoso de exportación.

Por todas estas razones, podemos observar que las barreras de entrada al mercado no son fáciles de superar y por lo tanto el riesgo de que lleguen nuevos competidores a apoderarse de una parte del mercado es bajo, por tal motivo se convierte en una OPORTUNIDAD.

2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Los proveedores para este tipo de negocio, normalmente están asociados en cooperativas o tienen el apoyo de la Federación Nacional de Cafeteros, lo que les da poder y protección a la hora imponer sus condición es en el precio y tamaño del pedido. Este punto hace que el negocio se muestre poco atractivo, por tal motivo se convierte en una

AMENAZA.

3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

Productos como el café orgánico son poco comunes en el mercado, por todas las exigencias que representa producirlo y comercializarlo, por lo tanto no es un producto de fácil sustitución y permite una ventaja para quien lo comercializa a la hora de negociar con los clientes. Los clientes que pueden ser tiendas de mercados cotizadas para estratos socio económicos altos, pagaran lo justo por tener un producto exclusivo, lo que se convierte en una OPORTUNIDAD.

4. AMENAZA DE RIESGO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Un posible sustituto del café es el té, pero del café orgánico como tal la posibilidad de que existan sustitutos reales o potenciales en el mercado es mínima, ya que quien consume el café orgánico es la persona amante al café que además de buscar en el su excelente sabor y aroma desea que haya sido producido de la forma más limpia y sana posible, cuidando la tierra, los animales y a sus cultivadores, lo que se convierte en una AMENAZA.

5. RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

Un competidor fuerte en nuestro país es la Federación Nacional de Caficultor es por medio de la Cooperativa de Caficultor es con el programa Cafés Especiales, donde le Compra a los caficultores certificados el café y lo comercializa, por tal motivo se convierte en una

AMENAZA

MATRIZ DE VALORACIÓN Y PONDERACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS

Cuadro Nº4

FACTORES	FAC	PO	CA	TO
OPORTUNIDADES				
1.-Mayor circulación de bienes y capitales por el aumento del PIB	ECON.	0,10	4	0 , 40
2.- Las reformas agrarias que se	SOCIAL	0,08	3	0 , 40
	TECN.	0,1	4	0 , 2
4.- Estabilización de la economía	POLIT.	0,2	4	0 , 4
5.- Crecimiento del mercado	ECON.	0,1	4	0 , 8
Total Oportunidades		**0,5**		**2 , 2**
AMENAZAS				
	ECON.	0,0	2	0 , 1
	ECON.	0,0	2	0 , 1
	ECON.	0,0	2	0 , 1
	SOCIAL	0,0	2	0 , 1
5.- Entrada de productos sustitutos al mercado	PORTE	0,0	2	0 , 1
6.- Impuestos fiscales: Impuesto a la Renta,	ECON.	0,0	2	0 , 1
7. - Competencia desleal.	PORTE	0,0	2	0 , 1
Total Amenazas		**0,4**		**0 , 8**
Total		**1,0**		**3,0**

Fuente: Factores externos.
Elaboración: La autora.

SUSTENTACIÓN

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

DESARROLLO DE LA MATRIZ

Para el desarrollo de la presente matriz, se ha seguido el siguiente procedimiento:

OPORTUNIDADES

1. Mayor circulación de bienes y capitales por el aumento del PIB

En base al análisis externo realizado a la empresa, en el factor Político se determina que el aumento de PIB permite mayor crecimiento de circulación de bienes, dando mayor oportunidad de compra al sector agropecuario.

2. Las reformas agrarias que se adopten

Cuando se realizó el análisis del entorno se pudo determinar, que las reformas agrarias que se adopten son necesarias para un cambio estructural del sector agropecuario.

3. **Crecimiento acelerado de la Tecnología.**

Cuando se analizaba el factor tecnológico se determinaba que la tecnología beneficia a SUCAFE, en la creación de productos de calidad.

4. **Estabilización de la economía nacional**

En el factor económico se determina que el país en los últimos años se mejora sustancialmente, lo que determina un incremento en su economía siendo una oportunidad para la empresa SUCAFE, por los índices de estabilidad económica de la población y su poder de compra.

5. **Crecimiento del mercado**

Cuando hablamos en el factor económico sobre las oportunidades existentes hablamos del crecimiento de necesidades siendo esto el crecimiento de oportunidades para el sector agrícola y por ende a la empresa SUCAFE.

AMENAZAS

1. **Aumento de la Inflación**

Como factor externo se determina que al incrementar la tasa de inflación incrementa el consumidor tendrá menos circulante de dinero para poder adquirir nuestro producto, lo que determina una amenaza para la empresa SUCAFE

2. Tasa de interés activa alta

Se determina que uno de los factores económicos es la tasa de interés activa alta la que no permite acceder fácilmente a un crédito tanto para ampliación, como construcción de la planta.

3. Los índices de precios

El análisis realizado en lo político y económico nos determina más que una oportunidad una amenaza, ya que los índices de precios muestran claramente el ingreso mínimo de cada familia para cubrir la Canasta

Familiar Básica.

La migración

En el análisis de los factores externos se ha podido analizar que la migración produce escasez de mano de obra directa, para producir las tierras.

1. Entrada de productos sustitutos al mercado

Como factor externo se determina en las Fuerzas de PORTER, como el Té, a pesar que son productos de sabor diferente y con características diferentes, pero que últimamente se han incrementado en el mercado.

2. **Competencia desleal.**

En el análisis de las cinco fuerzas de Porter se determinó que la competencia se ha visto como un factor determinante negativo, debido al incremento de empresas de venta de café orgánico, siendo esta una rivalidad que marca una amenaza ya que esta competencia ni siquiera está legalmente registrada por lo que puede ofrecer el producto a un precio menor.

Interpretación de la matriz de evaluación de factores externos

Una vez asignada la ponderación para cada uno de los factores externos que influyen en la empresa SUCAFE, se obtuvo el resultado ponderado de 3.08, de la sumatoria de las oportunidades de 2.24 más la amenazas de 0.84.

Esto significa que en la empresa SUCAFE, que existe predominio de las oportunidades tenemos 2,24, sobre las amenazas que es de 0,84; es decir, diferencia de 1,4, lo que en la empresa, tiene muchas oportunidades para desenvolverse de mejor forma dentro de su entorno externo y por lo tanto debe aprovecharlas oportunidades con mayores expectativas que existen en el mercado para fortalecer su crecimiento, como son el aumento del PIB, la estabilidad de la economía del país, entre otras

ANÁLISIS INTERNO

ENCUESTA REALIZADA A CLIENTES DE LA EMPRESA

SUCAFE DE LA CIUDAD DE LOJA.

1. **¿Con qué frecuencia toma usted café?** CUADRO

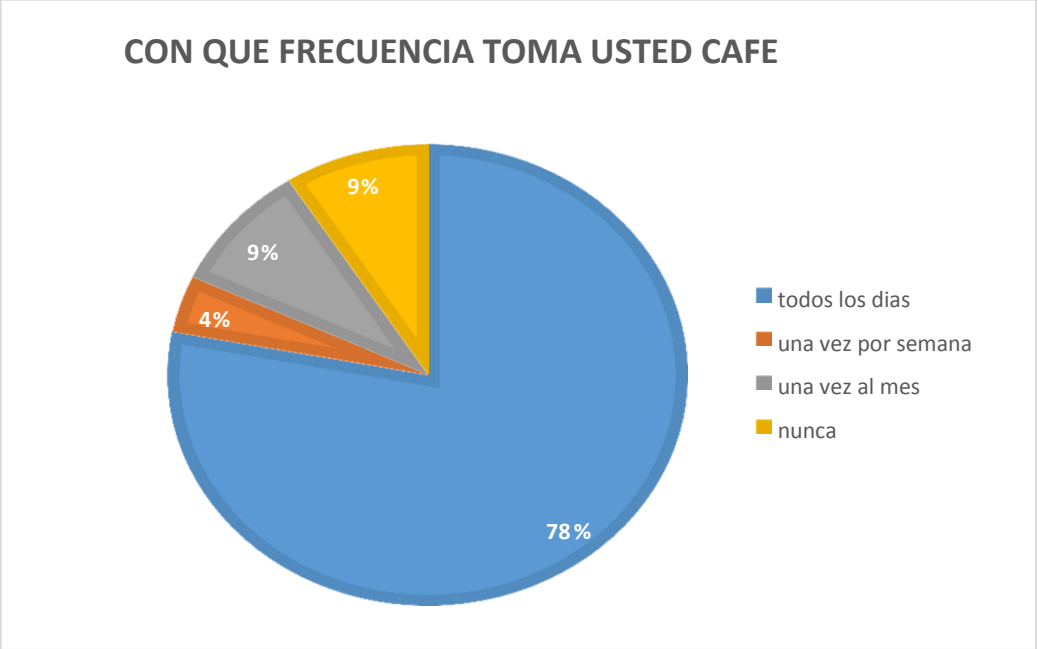
CUADRO Nro. 1

	FRECUENCIA	
Todos los días	45	78%
Una vez por semana	20	4
Una vez al mes	18	9
Nunca	23	9
suma	106	100%

FUENTE: Encuesta aplicada a 106 personas de la ciudad de Loja

ELABORACION: Autor: Karla V Rosales M.

GRAFICO Nro. 1



ANALISIS E INTERPRETACION.

La encuesta aplicada a los personas de la ciudad de Loja, ellos se inclinaron por las siguientes alternativas: toman café todos los días 45 personas con un porcentaje del 78 % y 20 persona toma el café una vez por semana con un porcentaje de 4% y una vez al mes responden 18 personas dando un porcentaje del 9% y nunca toman café responden 23 personas dando un porcentaje de 9%. Desde allí empieza el crecimiento de los negocios esta dado en gran medida por las respuestas que obtienen de la ciudadanía cuando obtienen los beneficios de esta nueva forma de hacer negocios. A ello es necesario agregarle el impacto de los criterios que tiene el gobierno respecto a la introducción de nuevos mecanismos de apoyar al sector cafetalero. El impacto de fomentar también la rentabilidad de determinados sectores de la economía seda en la medida de la capacidad de adquisición a través de la oferta y la demanda que regula los precios y las actividades del mercado

2. ¿Considera usted que CAFÉ SUCAFÉ es de buena calidad?

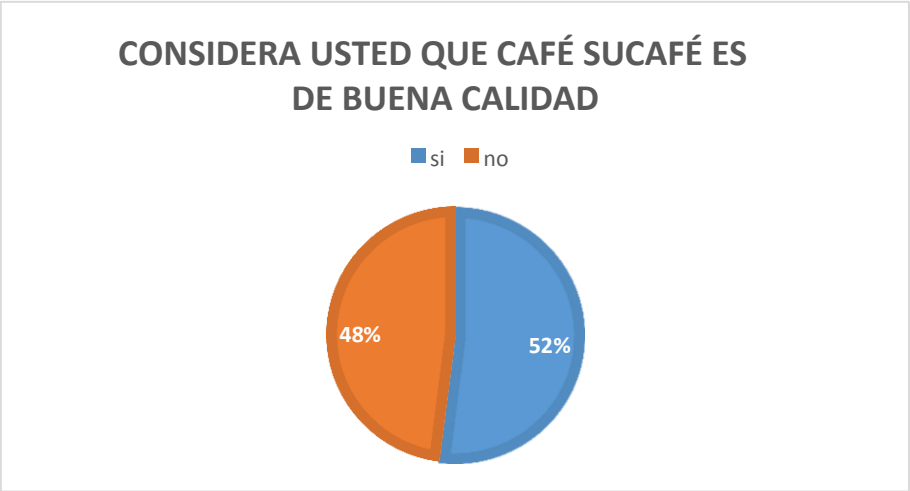
CUADRO Nro. 2

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	90	52%
No	16	48%
Suma	106	100%

FUENTE: Encuesta aplicada a 106 personas de la ciudad de Loja

ELABORACION: Autor: Karla V Rosales M

GRAFICO Nro. 2



ANALISIS E INTERPRETACION.

La encuesta aplicada a las personas de la ciudad de Loja, de los consultados obtenidos de 106 personas, ellos se inclinaron por las siguientes alternativas: los productos que vende su café son de muy buena calidad responden el 52 % que si conocen mientras que el 48% no conocen de la calidad y nos corroboran que no toman el café a diario. En función de lo antes mencionado, los encuestados se inclinan en su mayoría por la alternativa del SI en la

consideración a que el vertiginoso consumo del café por las personas es la mayor parte por ser muy nutriente y por considerar lo cultural desde los ancestros de nuestros antepasados.

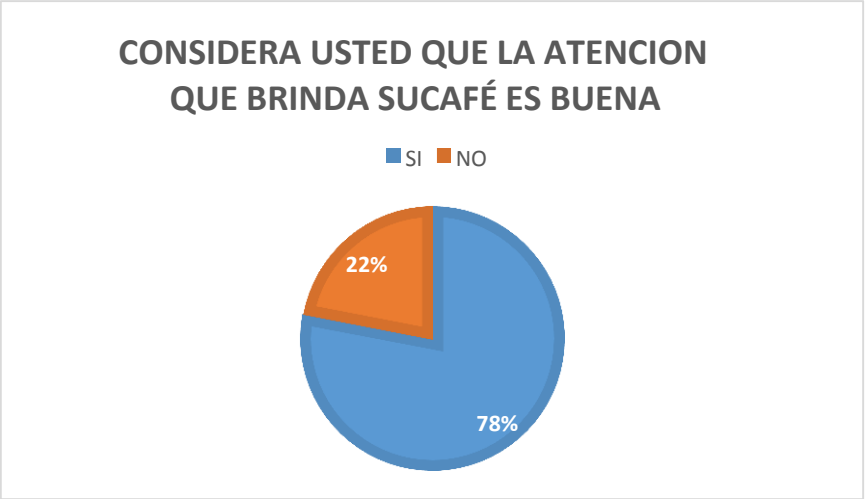
3. ¿Considera usted que la atención que brinda SUCAFE es buena?

CUADRO Nro.3

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	95	78%
No	11	22
Suma	106	100%

FUENTE: Encuesta aplicada a 106 personas de la ciudad de Loja
ELABORACION: Karla V Rosales M.

GRAFICO Nro. 3



ANALISIS E INTERPRETACION.

La encuesta aplicada a las personas de la ciudad de Loja, los consultados obtenidos de106 personas, ellos se inclinaron por las siguientes alternativas: la

mayoría de personas encuestadas se manifiestan que la atención prestada es SUCAFE ES muy Buena 78% y el 22% no están de acuerdo ya que no se han sentido cómodos en la atención brindada, un crecimiento considerable de la producción trae por si solo un gran aumento del consumo, ingreso real, nuevos puestos de trabajo y el bienestar general de los individuos.

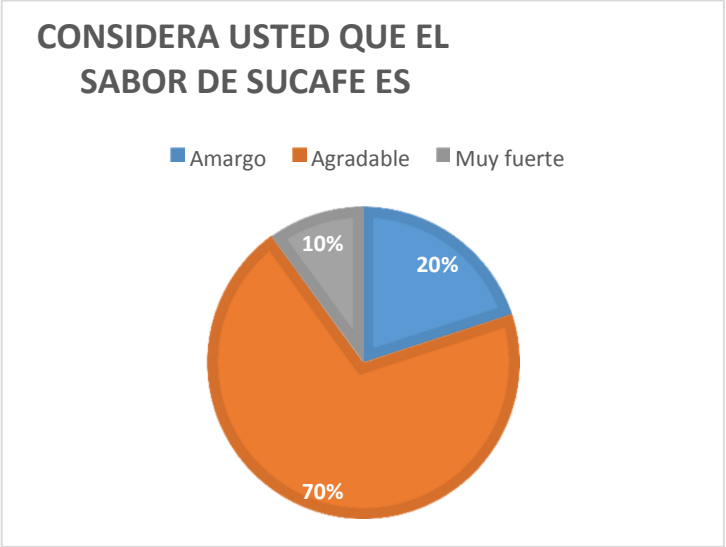
4. ¿Usted considera que el sabor del café es:

CUADRO Nro. 4

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Amargo	40	20 %
Agradable	50	70 %
Muy fuerte	16	10 %
Suma	106	100%

FUENTE: Encuesta aplicada a 106 personas de la ciudad de Loja
ELABORACION: Autor: Karla V Rosales M.

GRAFICO Nro. 4



ANALISIS E INTERPRETACION.

La encuesta aplicada a las personas de la ciudad de Loja, de los consultados obtenidos de 106 personas, ellos se inclinaron por las siguientes alternativas: la mayoría de personas encuestadas se manifiestan que el aroma del café es agradable opinan un 70% y es amargo un 20% y muy fuerte es el 10% lo que implica es que las dos partes que consumen café no lo hacen frecuentemente como medio alimenticio.

5. ¿Usted dónde frecuenta comprar el café?

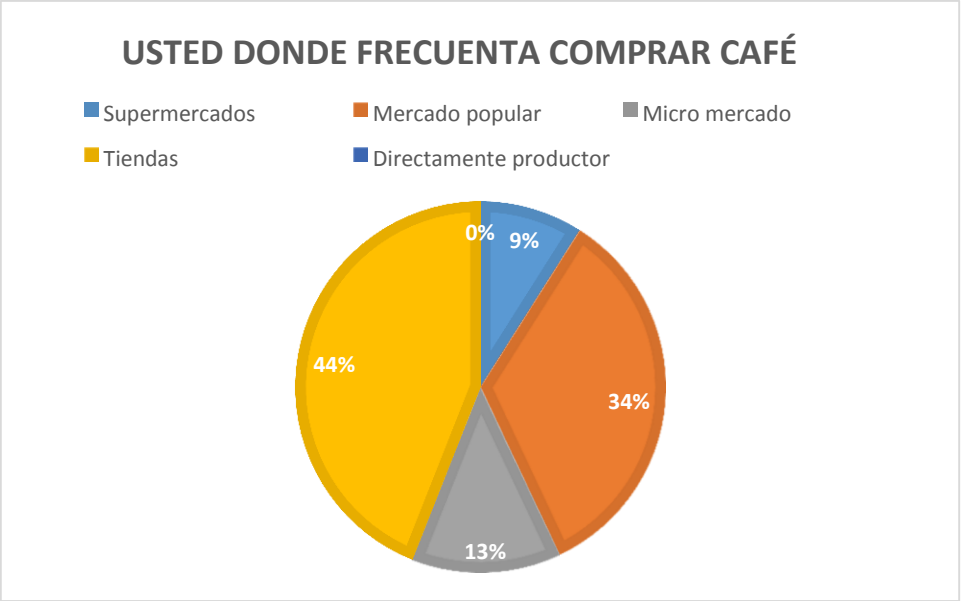
CUADRO Nro. 5

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Supermercados	20	9 %
Mercado popular	60	34%
Micro mercado	10	13%
Tiendas	16	44%
Directamente al productor	0	0%
Suma	106	100%

FUENTE: Encuesta aplicada a 106 personas de la ciudad de Loja

ELABORACION: Autor: Karla V Rosales M.

GRAFICO Nro. 5



ANALISIS E INTERPRETACION.

La encuesta aplicada a las personas de la ciudad de Loja, de los consultados obtenidos de106 personas, ellos se inclinaron por las siguientes alternativas:

La respuesta favorable de los consumidores de café siempre frecuentan el 44% a las tiendas de su barrio en un 34% lo compran al café en el mercado popular el 13 % lo hacen en micro mercados y el 9% lo hacen en los supermercados, a lo mejor lo hacen por la presentación o por higiene ya que es ego de cada consumidor de café

6. ¿Considera usted que la empresa SUCAFE se encuentra en una ubicación estratégica?

CUADRO NRO 6

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	79	65%
No	27	35 %
Suma	106	100%

FUENTE: Encuesta aplicada a 106 personas de la ciudad de Loja

ELABORACION: Autor: Karla V Rosales M.

GRAFICO NRO. 6

ANALISIS E INTERPRETACION.

La encuesta aplicada a los moradores de la ciudad de Loja de los consultados obtenidos de 106 personas, ellos se inclinaron por las siguientes alternativas: la respuesta de los consumidores se manifiestan que si les parece cómodo y estratégico el lugar para poder realizar sus compras 65 % y el 35% estarían inconformes ya que desearían que el producto este en todas las tiendas.

7. **¿Le gustaría que se elaboren recetas alimenticias basándose en el café de consumo?**

CUADRO Nro. 6

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	67	73%
No	39	27%
Suma	106	100%

FUENTE: Encuesta aplicada a 106 personas de la ciudad de Loja
ELABORACION: Autor: Karla V Rosales M.

GRAFICO Nro.7

ANALISIS E INTERPRETACION.

La encuesta aplicada a las personas de la ciudad de Loja, de los consultados obtenidos de 106 personas, ellos se inclinaron por las siguientes alternativas: que si les gustaría tener recetas alimenticias opinando el 73% mientras que el

27 % están conformes con el medio habitual de cada familia del consumo del café.

8. ¿Está usted de acuerdo con el precio actual del café?

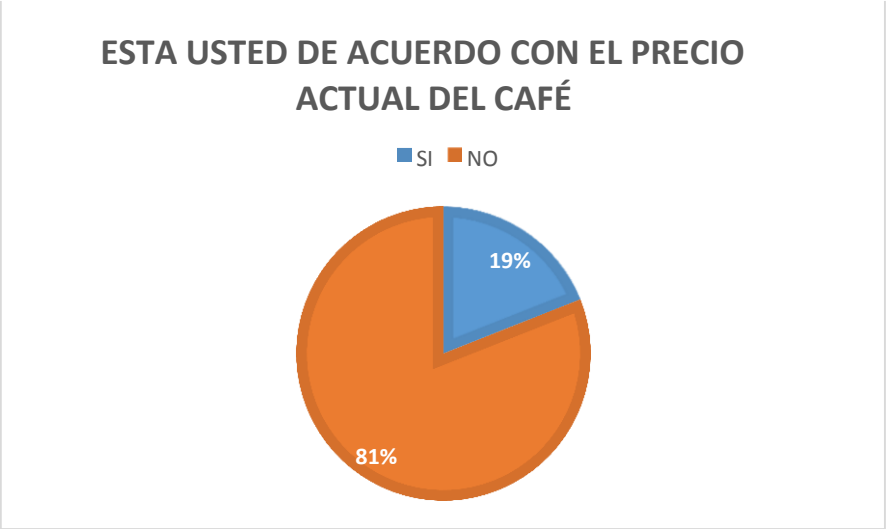
CUADRO- Nro. 8

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	36	19%
No	70	81%
Suma	106	100%

FUENTE: Encuesta aplicada a 106 personas de la ciudad de Loja

ELABORACION: Autor: Karla V Rosales M.

GRAFICO Nro. 8



ANALISIS E INTERPRETACION.

La encuesta aplicada a las personas de la ciudad de Loja, de los consultados obtenidos de 106 personas, ellos se inclinaron por las siguientes alternativas: las personas encuestas el 81% **No** está de acuerdo con los precios actuales

ya que perjudica a la economía de cada familia, las empresa cafeteras es quien pone precio al producto del café y un 19% Si está de acuerdo con el precio actual. Si comparamos los resultados de esta pregunta se observa que según el criterio de las personas consultadas sobre cuáles son las características que debe tener un buen café, y como ellos son conocedores de lo que producen y comercializan en este sector se considera la calidad primero, y así obtener un mayor acceso de la población para comprar café sobretodo orgánico.

9. ¿Cree usted que sería importante la difusión del café Lojano en la gastronomía del Ecuador?

CUADRO. Nro. 9

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	100	96%
No	6	4%
suma	106	100%

FUENTE: Encuesta aplicada a 106 personas de la ciudad de Loja
ELABORACION: Autor: Karla V Rosales M.

GRAFICO Nro. 9

ANALISIS E INTERPRETACION.

La encuesta aplicada a las personas de la ciudad de Loja, de los consultados obtenidos de 106 personas, ellos se inclinaron por las siguientes alternativas: los encuestados opinan que si se debería promocionar la gastronomía ya que es un recurso que pueda dar mejores ganancias para su mantención de su familia opinando un 96% en lo contrario No están de acuerdo el 4% que es algo insignificante para la difusión de este producto cafetero.

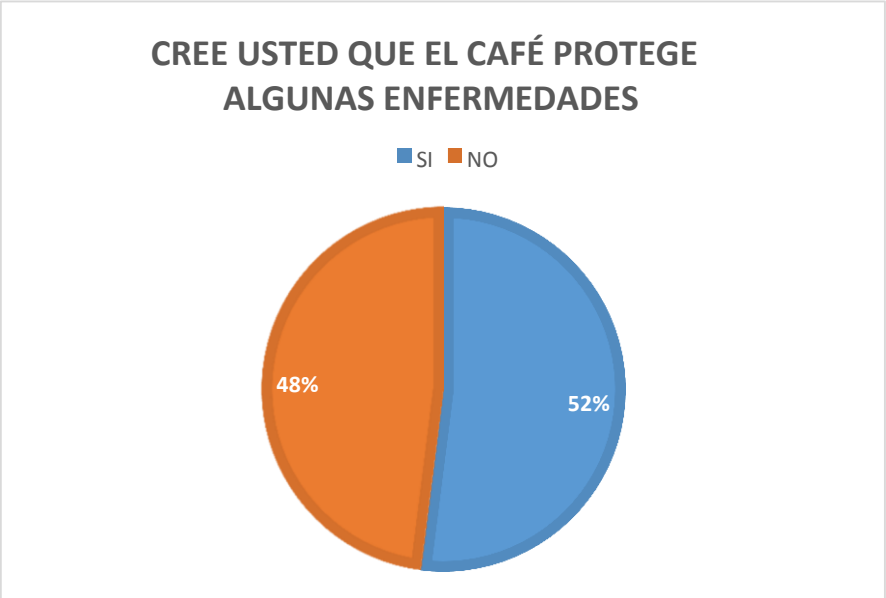
10. ¿Cree usted que el café protege algunas enfermedades?

CUADRO Nro. 10

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Si	80	52%
No	26	48%
suma	106	100%

FUENTE: Encuesta aplicada a 106 personas de la ciudad de Loja
ELABORACION: Autor: Karla V Rosales M.

GRAFICO Nro. 10



ANALISIS E INTERPRETACION.

La encuesta aplicada a las personas de la ciudad de Loja, de los consultados obtenidos de 106 personas, ellos se inclinaron por las siguientes alternativas: los encuestados se manifiestan que de acuerdo a artículos científicos si protege algunas enfermedades como el cáncer opinando el 52% en cambio otros opinan lo contrario que el 48% causa enfermedades el café como gastritis

la osteoporosis respetando el criterio se llevó como conclusión un análisis minucioso sin sesgar la información y la opinión de cada participante en el lugar de trabajo de campo.

ENTREVISTA AL GERENTE

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

En cuanto se refiere a la respuesta obtenida sobre cuáles son los objetivos de la empresa SUCAFE, el Gerente manifestó los siguientes:

- Incrementarlas ventas y diversificar nuestra venta
- Optimizarlos costos de producción y Optimizar los gastos administrativos
- Maximizar el aprovechamiento de las inversiones realizadas en tecnología.
- Desarrollar el recurso humano de la empresa como socio estratégico incrementando su productividad y talento.
- Disminuirla rotación en 50%.

2. ¿Qué control efectúa sobre sus productos?

El Gerente manifiesta que el control que se efectúa sobre los productos es únicamente el que realiza el jefe de producción y en base a este control se toma decisiones.

3. ¿Interviene usted en la fijación final del precio en sus productos?

Manifiesta que en la fijación de los precios interviene directamente los costos de producción más un margen de utilidad, es decir intervienen todo el personal que trabaja en la empresa.

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

Porque?

Considera que si es competitivo porque ya que está determinado en base a la competencia.

5. ¿Qué toma en cuenta para fijar el precio de los productos?

En la Empresa consideran los costos de producción más un margen de utilidad.

¿Realiza actividades promociónales en su empresa. Cuáles son?

El Gerente manifiesta que No ya que no han sido autorizadas por los accionistas.

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

Manifiesta que por el monto de compra a veces se da plazos de pago, nomás.

7. ¿Qué tipo de publicidad utiliza para dar a conocer a su empresa?

El Gerente manifiesta que no se utiliza ningún tipo de publicidad en la empresa ya que los accionistas los consideran un gasto

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

Se manifiesta que la motivación que les da a los empleados está dada por la venta de productos se da un porcentaje de utilidad.

8. **¿Las materias primas que utiliza para cumplir con las actividades de la empresa de que calidad son?**

Considera que son de la mejor calidad, ya que son de la propia cosecha.

9. **¿Cuenta con personal calificado para la elaboración del café?**

Manifiesta que Si el personales seleccionado ya que escoge al que tiene experiencia y este calificado para el trabajo.

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

Considera que No ya que es personal con experiencia.

11. **¿Cuáles consideran usted que son sus principales competidores?**

El Gerente considera que las fincas que producen café y venden sin tener una empresa establecida son la mayor competencia que tienen

12. **¿Qué canales de distribución utiliza la empresa para comercializar el café?**

El Canal de distribución que utiliza la empresa es el de intermediarios y directo.

13. ¿La maquinaria que existe en su empresa para la producción de café está acorde con la tecnología actual?

El Gerente considera que la maquinaria que posee la empresa data de hace10años atrás, pero no ha presentado desperfectos ya que cada vez se la está llevando a mantenimiento.

14. ¿Ofrece Usted, a sus empleados las herramientas adecuadas para que puedan desarrollar las actividades a ellos encomendadas?

Si ellos están preparados con todas las herramientas para desarrollar su trabajo, esto según el criterio del Gerente.

15. ¿Cuenta la empresa SUCAFE con tecnología moderna para cumplir con los pedidos a cabalidad?

Manifiesta que No

16. ¿Cómo considera a la competencia?

La considera una amenaza.

17. ¿Cómo califica la relación Empleado-Empleador?

La relación empleado – empleador la considera no muy buena ya que hay inconvenientes de carácter económico.

ENCUESTAS AL PERSONAL DE LA EMPRESA SUCAFE

1.- ¿Conoce usted el número de miembros que conforman la empresa cafetera?

CUADRO NRO.1

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	1	6 %
SI	17	94%
SUMA	18	100%

FUENTE: Encuesta aplicada a 18 trabajadores de la empresa

ELABORACION: Autor: Karla V Rosales M.

GRAFICO N°1

ANALISIS E INTERPRETACION.

La encuesta aplicada a los administrativos y trabajadores de la ciudad de Loja De los consultados obtenidos al número de encuestadosde18 personas, ellos responden que el 6% se manifiestan que NO conocen el personal administrativo

y trabajadores en cambio el 94 % conocen del personal que trabaja en dicha empresa.

2.- ¿Utiliza usted las herramientas del marketing en la gestión de la organización que Gerencia?

CUADRO. NRO.2

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	44 %
NO	10	56 %
SUMA	18	100%

FUENTE: Encuesta aplicada a 18 empleados de la empresa

ELABORACION: Autor: Karla V Rosales M.

GRAFICO N° 2

ANALISIS E INTERPRETACION

En el cuadro número dos de las herramientas del marketing en la gestión de la organización que Gerencia, el 44 % se manifiesta que si conocen las

herramientas de marketing que utiliza la empresa, en cambio el 56% no conoce de que medios de organización que emplea la empresa,

3.- ¿Conoce usted que herramientas utiliza la empresa para promocionar el producto?

CUADRO NRO.3

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	33 %
NO	12	67%
SUMA	18	100%

FUENTE: Encuesta aplicada a 18 empleados

ELABORACION: Autor: Karla V Rosales M.

GRAFICO N° 3

ANALISIS E INTERPRETACION

Los resultados obtenidos en la encuesta tabulado el 33% si conoce las herramientas para promocionar el café, en cambio el 67% no conoce la forma de promocionar el producto en dicha empresa.

4.- ¿Por qué no utiliza las herramientas de marketing marque con una (x) la respuesta?

CUADRO NRO.4

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No las conoce	5	28 %
No se adaptan a su empresa	4	22 %
No hay personal experto	9	50 %
Suma	18	100%

FUENTE: Encuesta aplicada a 18 empleados personas de la ciudad de Loja

ELABORACION: Autor: Karla V Rosales M.

GRAFICO N° 4

ANALISIS E INTERPRETACION

De la encuesta aplicada a los trabajadores y administrativos el 28% no las conoce las técnicas de la empresa el 22% no se adaptan a la empresa y el 50% no hay el personal experto para dirigir la empresa.

5.- ¿Conoce usted proyectos innovadores para el desarrollo de su empresa?

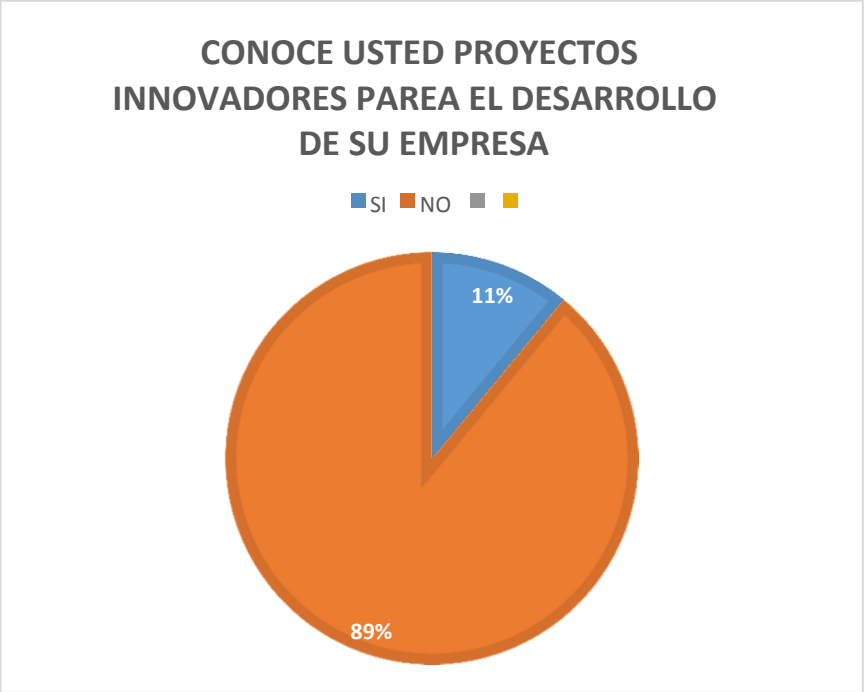
CUADRO NRO 5

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	11 %
NO	16	89%
SUMA	18	100%

FUENTE: Encuesta aplicada a 18 empleados de la ciudad de Loja

ELABORACION: Autor: Karla V Rosales M.

GRAFICO N° 5



De la encuesta aplicada a los trabajadores y empleados se manifiestan con el siguiente resultado el 11% se manifiesta que si hay proyectos innovadores para mejorar la empresa, en cambio el 89% desconoce de los proyectos que genera la empresa para desarrollar con mejor eficacia el producto

6.- ¿Conoce usted qué tipo de proyectos ejecutados por la organización o Gerencia se han ejecutado durante este periodo?

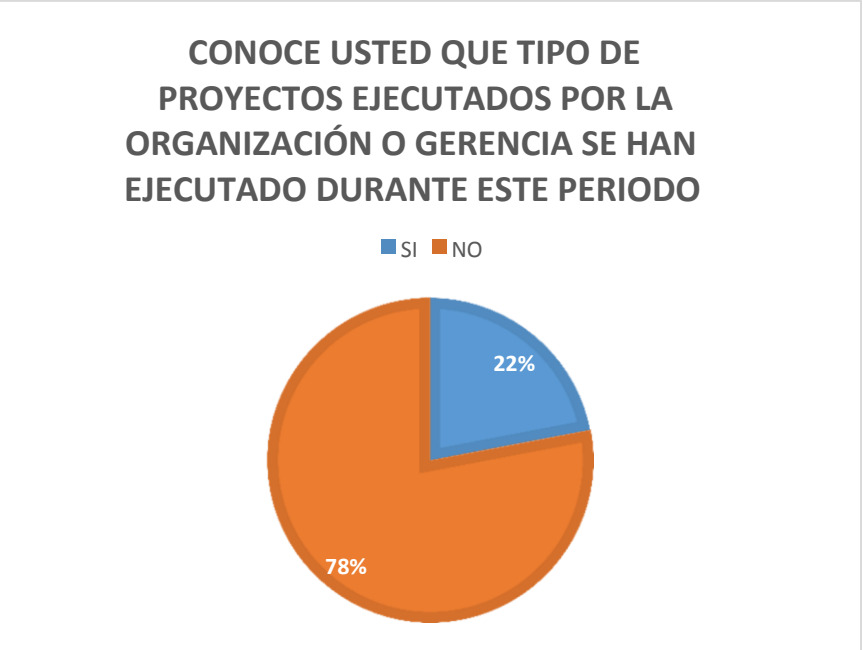
CUADRO NRO.6

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	22 %
NO	16	78%
SUMA	18	100%

FUENTE: Encuesta aplicada a 18 empleados

ELABORACION: Autor: Karla V Rosales M.

GRAFICO N° 6



ANALISIS E INTERPRETACION

Los trabajadores y empleados administrativos el 22% si conocen los proyectos alternativos en cambio el 78% desconocen de qué tipo de proyectos han ejecutado en la empresa cafetera de la ciudad de Loja

7.- ¿Conoce usted cuantos patrocinantes estuvieron involucrados con los proyectos llevados en ese período?

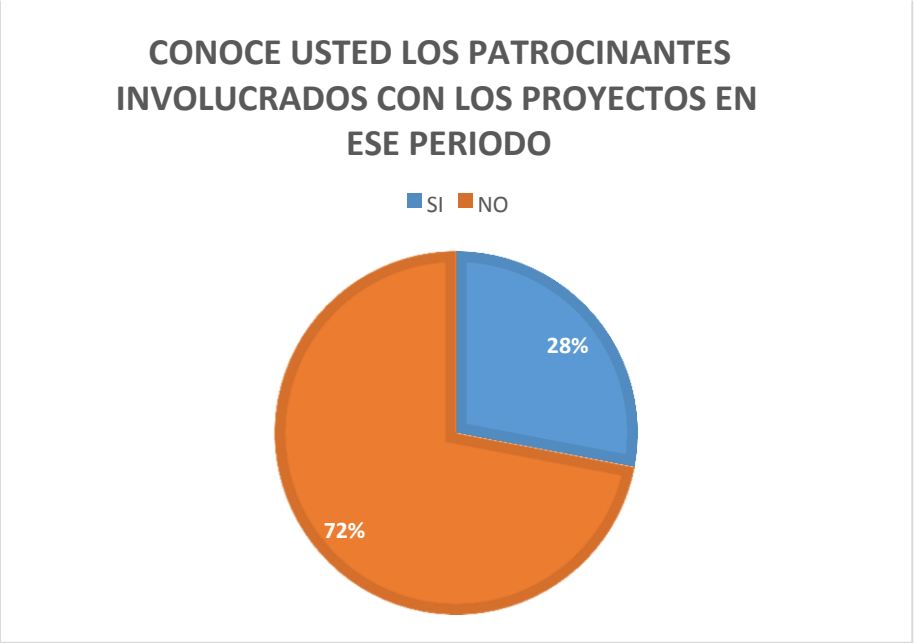
CUADRO NRO. 7

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	28 %
NO	13	72%
SUMA	18	100%

FUENTE: Encuesta aplicada a 18 empleados

ELABORACION: Autor: Karla V Rosales M.

GRAFICO N° 7



De la encuesta aplicada a los trabajadores se manifiesta en la siguiente pregunta el 22% si conocen las personas involucradas en realizar los patrocinantes en el periodo, en cambio que el 78% no conocen las personas patrocinantes que estén involucradas al desarrollo de la empresa

8.- ¿conoce usted el monto de publicación que utiliza la empresa para promocionar el café?

CUADRO NRO.8

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	11%
NO	16	89%
SUMA	18	100%

FUENTE: Encuesta aplicada a 18 empleados

ELABORACION: Autor: Karla V Rosales M.

GRAFICO N° 8

ANALISIS E INTERPRETACION

La encuesta aplicada a los trabajadores y administrativos el 11% se manifiestan que si conocen el monto de ingreso que utilizan para publicar y utilizar el marketing, mientras que el 89% totalmente desconocen de la inversión en la publicación de marketing en la empresa.

9.- ¿Señale con una equis (X) cómo se evidencia la imagen corporativa de la organización de gerencia?

CUADRO NRO.9

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Logotipos	17	94 %
Eslogan	1	6 %
Suma	18	100 %

FUENTE: Encuesta aplicada a 23 personas de la ciudad de Loja

ELABORACION: Autor: Karla V Rosales M.

GRAFICO N° 9

La encuesta arroja el siguiente resultado que el 94% si conoce la imagen corporativa de la organización gerencial en la empresa en cambio el6% desconoce de la imagen u organización utilizada en la empresa.

10¿La empresa donde usted labora ha promocionado cursos, talleres, evento, charlas para los trabajadores?

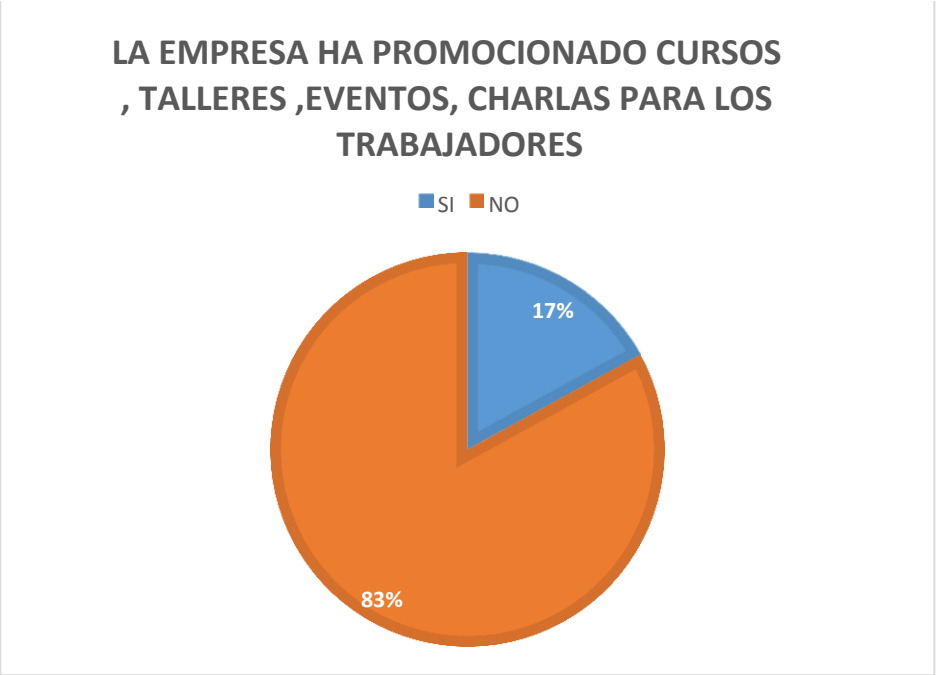
CUADRO NRO 10

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	17 %
NO	15	83%
SUMA	18	100%

FUENTE: Encuesta aplicada a 18 empleados

ELABORACION: Autor: Karla V Rosales M.

GRAFICO N° 10



ANALISIS E INTERPRETACION

En la encuesta aplicada a los trabajadores contestan el 17% que si han tenido cursos seminarios eventos sobre la capacitación de marketing y el 83% se manifiestan que no han tenido ninguna preparación de conferencias charlas eventos de ninguna magnitud.

MATRIZ DE VALORACIÓN Y PONDERACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS

Cuadro Nº 33

FACTORES RMINANTES DE ÉXITO	**PREG.**	**PON**		**TOTAL DE PONDERACI ÓN**
FORTALEZAS				
1.- Buena calidad del producto	2 CLIENT.	0, 04	4	0,16
2.- Buen servicio y atención al cliente	3 CLIENT.	0, 03	3	0,09
3.- Ubicación estratégica			3	0,36
TOTAL		**0,**		**1,36**

DEBILIDADES				
1.- Falta de Publicidad	9 CLIEN.	0,14	2	0,28
2.-Ningún tipo de promoción por parte de la empresa	11CLIEN.	0, 2	2	0,4
	16 GERN		2	0,2
3.- La maquinaria ha cumplido su ciclo de vida	20 GERN	0, 1	2	0,12
4.- Mala relación	10EMPL.	0, 06	1	0,04
emp**TOT**l**A**e**L** ado-		**0,**		**1,11**
TOTAL		**1**		**2,47**

FUENTE: Encuestas y entrevista

ELABORACIÓN: La Autora

SUSTENTACIÓN

La matriz de factores internos permite evaluar los factores que se han determinado como fortalezas y amenazas, resultado del análisis interno en la aplicación de encuestas a los clientes, empleados y entrevista al

Gerente de la empresa.

DESARROLLO DE LA MATRIZ

Para el desarrollo de la presente matriz, se ha seguido el siguiente procedimiento:

FORTALEZAS

1. Buena calidad del producto

En la pregunta Nº2 a los clientes estos manifiestan que los productos que vende la empresa SUCAFE son de muy buena calidad en relación a la competencia, lo que determina una fortaleza para la empresa.

2. Buen servicio y atención al cliente

En la pregunta Nº3 a los clientes ellos manifiestan que el servicio que reciben por parte de la empresa SUCAFE es Muy Buena, por lo que determina siendo una fortaleza para la empresa.

3. Ubicación estratégica de la empresa.

Los clientes en la pregunta Nº6 manifiestan que la empresa SUCAFE tiene una ubicación estratégica, por lo que les es fácil el trasladarse hacia ella y comprar sus productos.

4. Personal operativo con experiencia

En la entrevista realizada al Gerente en la interrogante Nº12 este manifiesta que el personal contratado para la fabricación del Café, es personal que viene

trabajando más de 2 años en la empresa por lo que este personal es de experiencia.

5. La empresa cuenta con precios competitivos

El Gerente manifiesta que los precios con que cuenta la empresa son competitivos en el mercado local y nacional ya que al ser productores de sus propias cosechas pueden abaratar costos y ser competitivos en el mercado.

AMENAZAS

1. Falta de publicidad

En el análisis interno los clientes en la pregunta Nº 9 manifiestan que no han escuchado publicidad de la empresa SUCAFE, por lo que se determina una fuerte debilidad de la empres

2. Ningún tipo de promoción por parte de la empresa

En la pregunta a los clientes ellos manifiestan que no han recibido ningún tipo de promoción por parte de la empresa

3. La maquinaria ha cumplido su ciclo de vida.

En la entrevista realizada al Gerente en la pregunta Nº16, este manifiesta que la maquinaria que se está utilizando en la empresa esta ha cumplido su ciclo de

vida y es imperioso el que se piense en su renovación ya que en la actualidad existe maquinaria que produce con mayor velocidad y agilidad el café molido y empaquetado.

4. Mala relación empleado-empleador

El Gerente manifiesta que existen roces entre la Gerencia y algunos trabajadores que por estar algunos años en la misma estos quieren tomar decisiones sin estar en relación a las disposiciones emanadas por los directivos.

5. Falta de un plan de marketing.

Los empleados en la pregunta Nº 13 estos manifiestan que no conocen que la empresa la SUCAFE cuente con un plan de marketing o si lo tiene esta no la pone en práctica no la ha hecho conocer.

6. Falta de comunicación a los empleados.

Los empleados en la interrogante Nº14 manifiestan que no existe una comunicación entre los empleadores y lo empleados, por lo que no conocen de las actividades que realiza la empresa por lo que ocasiona que esta no cumpla sus actividades adecuadamente.

Interpretación de la matriz de evaluación de factores internos

Una vez asignada la ponderación para cada uno de los factores internos que influyen en la empresa SUCAFE, se obtuvo el resultado ponderado de 2,47.

Esto significa que en la empresa SUCAFE existe predominio de las fortalezas tenemos 1,36, sobre las debilidades que es de 1,11; es decir, diferencia de 0,25, lo que en la empresa, tiene muchas fortalezas para asumir y competir sobre las debilidades y por lo tanto debe aprovecharlas fortalezas con mayores expectativas que existen en la empresa, como la buena calidad del producto, y la experiencia del personal operativa

g. DISCUSIÓN

DIAGNOSTICO

MATRIZ FODA DE ALTO IMPACTO.

Cuadro Nº 34

1.-LaTasa de interés activa alta		
2.-Los Índices de		
3.La Migracion		
4.-Entrada de productos sustitutos		
5.-Impuestos fiscales: Impuestos		
6.-Competencia desleal.		

FACTORES INTERNOS	**FORTALEZAS**	**DEBILIDADES**
	1.- Buena calidad del Producto	1.- FaltadePublicidad
	2.- Buen servicio y atención Al cliente	2.-Ningún tipo de promoción
	3.-Ubicación estratégica	3.-La maquinaria ha cumplido su
	4.- Personal operativo con Experiencia	4.-Mala relaci ón empleado-
	5.-La empresa cuenta con Precios competitivos	5.-Falta de Agent vendedor
		6.-Falta de un plan de
		7.-Falta d
OPORTUNIDADES	**ESTRATEGIAS FO**	co**ES**m**T**u**R**ni**A**c**T**a**E**c**G**ión **IAS**
1.-Mayor circulación de bienes y capitales por	**O.5. y F.1. Mejorar la Distribución del**	**DOD.1 y O.4. Dar a conocer los Productos de la**
2.-Las reformas agrarias que se adopten		**D.2. y O.5 Incrementar las ventas a travé de implementación**
3.-Crecimiento acelerado de la		
4.- Estabilización de la economía Nacional		
5.-Crecimiento del Mercado		
AMENAZAS	**ESTRATEGIAS FA**	**ESTRATEGIAS**
1.- Aumento de la **inflación**.	**F.4yA.3.Diseñar un Plan de Capacitación, para mejorar la atención**	**D.3 y A.7 Optimizar la Producción diaria del**

FUENTE: Análisis Externo e Interno.

ELABORACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Una vez diseñada y construida la matriz FODA, se procede a plantear una propuesta de Plan Estratégico de Marketing para la empresa objeto de estudio.

Los objetivos estratégicos propuestos se establecen tomando en cuenta los requerimientos en la empresa, mismo que serán desarrolladas previa calificación y cuantificación.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos son el enunciado general de una situación determinada que la empresa empezará a alcanzaren el marco de su finalidad y mediante el cumplimiento de sus funciones.

DETERMINACION DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Cuadro Nº35

NOMBRE
Mejorar la distribución del producto a través de un adecuado canal de distribución
Dar a conocer los productos de la empresa, mediante un plan publicitario en los medios de mayor circulación
Incrementar las ventas a través de la implementación de un plan promociones
Diseñar un Plan de Capacitación, para mejorar la atención y el Servicio al cliente.
Optimizar la producción diaria del producto, a través de la adquisición de equipos de fabricación de café de última tecnología

Fuente: Matriz de Alto Impacto.

Elaboración: La autora

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA SUCAFE DE LA CIUDAD DE LOJA PROVINCIA DE LOJA.

Para la realización del Plan de Marketing para la empresa SUCAFE, de la ciudad de Loja, provincia de Loja se trabajará con 5 objetivos estratégicos seleccionados anteriormente para en lo posterior desarrollar uno a uno de tal manera que ayuden en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Luego de haber realizado el estudio cuantitativo, estudio científico basados en conceptos teóricos, se ha podido realizar el diagnóstico situacional y este al ser comparado con las entrevistas y encuestas aplicadas a los directivos, empleados y clientes de la empresa, ha permitido proponer alternativas de solución a los problemas encontrados, para tener criterios de los objetivos propuestos, así como también las oportunidades que tiene la empresa.

FILOSOFÍA EMPRESARIAL

Nuestro objetivo empresarial es liderar las ventas y así producir, y comercializar un café de mejor calidad para cumplir con las diferentes exigencias de nuestros clientes. Para poder garantizar esa calidad, consideramos fundamental conocer todos los procesos por los que pasa el café.

Por ello, a lo largo del año visitamos a los cafetaleros, productores, en busca de variedades interesantes y con personalidad propia.

Después catamos los cafés para comprobar que se ajustan a los niveles de calidad, tras establecer los requisitos de calidad y cantidad, el precio se pueda tratar de una manera abierta y equitativa. Por último, el café es empaquetado y entregado a nuestros clientes, para que a la hora de ser degustado refleje toda la pasión y el esfuerzo que un día comenzó con una ilusión hoy convirtiéndose en una realidad en la mesa de los ecuatorianos

DETERMINACIÓN DE LA MISIÓN

SOMOS UNA EMPRESA PRODUCTORA, ENVASADORA Y DISTRIBUIDORA DE CAFÉ CON VALOR AGREGADO Y CERTIFICACIONES NACIONALES, GARANTIZANDO PASO A PASO NUESTRO COMPROMISO CON LA SOCIEDAD.

DETERMINACIÓN DE LA VISIÓN

SEREMOS UNA EMPRESA RECONOCIDA A NIVEL NACIONAL POR TENER UN PRODUCTO DE CALIDAD Y EN SUS PRÁCTICAS ÉTICAS, CONFIABLES Y COMPROMETIDAS A TRAVÉS DE TODA LA CADENA DE VALOR DE SU PRODUCTO, POSICIONÁNDONOS EN LAS PRINCIPALES CADENAS DEL ECUADOR Y TENIENDO UN IMPORTANTE CRECIMIENTO A NIVEL NACIONAL.

VALORES

*Honradez

*Compromiso con los resultados

*Ética y Enfoque a la mejora continúa

* Orientación a la satisfacción global del cliente

*Flexibles y con adaptabilidad a los cambios

*Colaboradores comprometidos

*Responsabilidad Social y con el entorno

DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

OBJETIVO ESTRATEGICO Nro. 1

MEJORAR LA DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO ATRAVÉS DE UN ADECUADO CANAL DE DISTRIBUCIÓN. PROBLEMA

La inserción de empresas en el mercado local, determina que las empresas existentes busquen el impulsar y reforzar la comercialización de sus productos.

META:

Para el año 2016 lograr captar gran parte del Mercado local.

OBJETIVOS

- Incrementarlas ventas
- Mejorarla rentabilidad
- Captar nuevos clientes

ESTRATEGIA:

Establecer un canal de comercialización de distribución eficiente para abarcar toda la provincia de Loja

TÁCTICA:

- Incrementar un nuevo canal de distribución a través de la contratación de un (1) agente vendedor para cubrir la mayor parte del Mercado de la ciudad de Loja, Y Catamayo, Calvas, Espindola, de esta manera se logrará aumentar las ventas y se tendrá mayor participación en el mercado Lojano, de acuerdo al siguiente modelo, obteniendo así la minimización de costos y tiempos:

CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Elaboración: La Autora.

Fuente: Investigación Directa

La empresa hará la contratación de un agente vendedor, quien estará:

- Debidamente capacitado que cubrirá las bodegas, tiendas, supermercados de la ciudad de Loja y su Provincia a través de un vehículo proporcionado por la empresa. El cual se encargará de realizar el pre y la venta de los productos en la ciudad de Loja.

- Quien deberá acudir personalmente a establecer los contactos de venta de café orgánico.

- Al agente vendedor se le entregará diferentes propiedades del café.

Funciones del Agente Vendedor:

- Visitar periódicamente y regularmente a las bodegas, tiendas, supermercados de la ciudad y una hoja de ruta para poder viajar a la provincia.
- Entregar los productos a los clientes
- Realizar y efectuar llamadas telefónicas a los posibles clientes con los cuales se ha realizado el contacto.
- Informar al gerente de las ventas realizadas

POLÍTICA:

- Controlar que los precios del producto no sufran alteraciones con respecto al incremento de su comercialización.
- En el traslado del producto a su respectivo punto de venta, se verificará que el producto llegue en perfecto estado.

COSTO:

Costo total al mes:

CUADRO Nº 36

ALTERNATIVAS	COSTO TOTAL	COSTO ANUAL
Sueldo Agente Vendedor	$410	$ 4.920
Vehículo	$21.000	$ 21.000
TOTAL.	**$21.410**	**$ 25.920**

Fuente: Investigación directa

Elaboración. La Autora

CUADRO N º 37

OBJETIVO1: MEJORAR LA DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO ATRAVÉS DE UN ADECUADO CANAL DE DISTRIBUCIÓN.					
ESTRATEGIA	**OBJETIVOS**	**POLÍTICA**	**PRESUPUESTO**	**RESPONSABLE**	**META**
Establecer un canal de comercialización de distribución eficiente para las ciudades de Loja y su Provincia	Incrementar las ventas Mejorar la rentabilidad Captar nuevos clientes	Controlar que los precios del producto no sufran alteraciones con Incremento de su comercialización. En el traslado del producto a su respectivo punto de venta, se verificará que el producto llegue en perfecto estado	Sueldo Agente Vendedor $410 mensual Vehículo $21.000 TOTAL=$21.400,00 FINANCIADO POR LA EMPRESA	- Gerente	Para el año 2016 Lograr captar gran parte del Mercado local

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 2

DAR A CONOCER LOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA, A TRAVÉS DE UN PLAN PUBLICITARIO EN LOS MEDIOS DE MAYOR CIRCULACIÓN

PROBLEMA.

La empresa SUCAFE, no posee un plan de medios en lo cual dé a conocer los productos que produce y comercializa lo cual limita su rendimiento y un buen desempeño de sus funciones en la empresa.

META:

"SUCAFE" será reconocida en el mercado, Lojano por su comercialización, promociones, slogan, servicio, etc.

ESTRATEGIA:

1. Contratar los medios de comunicación demás sintonía y acogida.
2. Creatividad en la publicidad.
3. Diseñar un slogan y logotipo fácil de retener en la mente del cliente.

TÁCTICA:

Contratar los medios de comunicación de mayor sintonía y acogida en la provincia de Loja

De acuerdo al estudio de mercado realizado los medios de comunicación de mayor acogida y que se proponen para la difusión de las estrategias de Marketing son:

139

Diario la Hora en el cual se propone la publicación de un espacio diario durante toda la semana, dándonos un total de 30 Publicaciones en el mes, Radio

Centinela del Sur, en el cual se propone 5 cuñas diarias de Lunes a Viernes en los programas de Noticias y en los programas de mayor a aceptación y cogida, dándonos un tota a \l mes de 100 cuñas radiales, y UV TV en donde se propone 2 Spots diarios en el Noticiero, al mes en total 40 spots televisivos.

COSTO:

CUADRO Nº 38

PLAN DE MEDIOS PUBLICITARIOS AL MES

MEDIO	TAMAÑO DURACIÓN	INSERCCIONES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
LA HORA	4X4	30publicaciones	$32,00	$960,00
CENTINELA DEL SUR	30segundos	50cuñas	$20,00	$ 1000,00
UVTV	30segundos	20spots	$75,00	$ 1500,00
TOTAL				**$3460,00**

Fuente: Investigación directa

Elaboración: La Autora

Creatividad en la publicidad.

El anuncio o el Mensaje que va a estar dirigido al público en general debe ser llamativo e impactante para los medios de comunicación en los cuales se va aplicarla publicidad, así tenemos:

ANUNCIO PUBLICITARIO PARA RADIO, TELEVISIÓN Y PRENSA ESCRITA.

GRÁFICO Nº 34

SLOGAN PUBLICITARIO.

Para que la empresa sea identificada en el mercado proponemos un slogan publicitario que permitirá una imagen y posicionamiento en el mismo y que sea utilizado en todos los eventos de la empresa

Un Slogan y Logotipo fácil de retener en la mente de los clientes

SLOGAN:

LO MEJOR PARA USTED

LOGOTIPO:

GRÁFICO Nº 35

POLÍTICA:

- La publicidad será creativa y constante.
- El mensaje será acorde con la empresa y los productos.
- Que el SLOGAN sea expresivo y llamativo

RESPONSABLE:

El Gerente.

Cuadro Nº 39

OBJETIVO2: DAR A CONOCER LOS PRODUCTOS DE LAEMPRESA ATRAVÉS DE UN PLAN PUBLICITARIO EN LOSMEDIOS DE MAYO CIRCULACIÓN					
ESTRATEGIA	**OBJETIVOS**	**POLÍTICA**	**PRESUPUESTO**	**RESPONSABLE**	**META**
Contratar los medios de Comunicación de más sintonía y acogida. Creatividad en la publicidad. Diseñar un Slogan y logotipo fácil de retener en la mente del cliente	Contratar los medios de comunicación de mayor sintonía y acogida en la provincial de Loja	La publicidad será creativa y Constante. El mensaje será acorde con la empresa y los productos. Que el SLOGAN sea expresivo y llamativo.	Medio escrito $960,00 Radio $1.000,00 Televisión$1.500, 00 TOTAL=	- Gerente	La empresa "SUCAFE" será reconocida en el mercado Lojano por su comercialización, promociones, slogan servicio, etc.

R $3.460,0

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 3

INCREMENTAR LAS VENTAS ATRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE PROMOCIONES

PROBLEMA.

En los últimos años se ha disminuido las ventas en la empresa

SUCAFE, los encuestados manifiestan que no han recibido ningún tipo de promoción por la compra del producto de la empresa ahí uno de los factores por la baja de ventas, por tal razón se pretende realizar diferentes planes de promociones con los cual la empresa logrará aumentar sus ventas y logrará posicionarse en el mercado, en base a promociones llamativas e innovadoras y atrayentes, con políticas claras y la responsabilidad del personal y el gerente de la empresa

META:

Hasta fines del año 2016 la empresa logrará incrementar las ventas y posicionarse en la provincia de Loja

ESTRATEGIA:

Crear planes promocionales tales como:

1. Un plan de descuentos por cantidad.
2. Promociones por Ventas.

TÁCTICA:

1. Plan de Descuentos por cantidad.

El Plan de descuentos por cantidad se realizará de la siguiente forma:

- ✓ El 5% de descuentos por las ventas al por mayor desde los $50 hasta los $100.

- ✓ El 6% de descuentos por las ventas desde los $ 101 hasta los $300
- ✓ El 7% de descuentos por las ventas desde los $300 en adelante

2. Promociones por ventas:

Estas promociones van a pasar al consumidor final, es decir a cada comprador se le entregará diferentes obsequios tales como:

- Por cada10 libras de café llevará un Llavero.

- Cada 30 libras de café una Camiseta.

- Por cada libra de café un Calendario.

- Gorras, etc.

POLÍTICAS:

- ✓ El plan de promociones será aplicado con regularidad.

- ✓ El plan de promociones será claro y fácil de aplicar y entender.

PRESUPUESTO

El costo de la creación de este objetivo poseen los siguientes valores.

CUADRO Nº 40

PLAN DE PROMOCIONES

PROMOCIONES	VALOR UNITARIO	TOTAL	RESPONSABLE
500 Llaveros	$ 3,00	$ 1.500,00	Gerente
500 Camisetas	$ 8,00	$ 4.000,00	Gerente
1000Calendarios	$ 1,20	$ 1.200,00	Gerente
500 Gorras	$ 5,00	$ 2.500,00	Gerente
TOTAL		$ 9.200,00	

RESPONSABLE:

El responsable de este objetivo será el gerente de la empresa.

CUADRO Nº 41

OBJETIVO3: INCREMENTAR LAS VENTAS ATRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE PROMOCIONES					
ESTRATEGIA	**OBJETIVOS**	**POLÍTICA**	**PRESUPUESTO**	**RESPONSABLE**	**META**
Un plan de descuentos por Cantidad. Promociones por Ventas.	El 5% de descuentos por las Ventas al por mayor desde los $50 hasta los $100. El 6%de descuentos por las Ventas desde los $ 101 hasta los 300$ El 7%de descuentos	El plan de promociones será aplicado con Regularidad. El plan de promociones será claro y fácil de aplicar Y entender.	Llaveros$1.500,00 Camisetas$4.000,00 Calendarios $1.200,00 Gorras $2.500 TOTAL=$9.200,00 FINANCIADO POR LA EMPRESA	- Gerente	Hasta fine del Año 2016 la empresa logrará incrementar las ventas y posicionarse en la ciudad y provincia.

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 4

DISEÑAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN, PARA MEJORAR LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE.

PROBLEMA

El personal que labora en la empresa SUCAFE, no cuenta con preparación necesaria, lo cual limita su rendimiento y un buen desempeño de sus funciones en la empresa.

TEMA:

Lograr que todo el personal de la empresa esté capacitado correctamente para ofrecer un mejor servicio, y de esta forma incrementar las ventas y lograr más participación en el mercado.

ESTRATEGIA

Diseñar un plan de capacitación para el personal de la empresa.

TÁCTICA:

La capacitación se la realizará a todo el personal que labora en la empresa, en un lapso de 6 meses, en lo referente a:

CALIDAD DE SERVICIO O ATENCION AL CLIENTE

ESTRATEGIAS DE MARKETING.

PROGRAMAS INFORMÁTICOS.

RELACIONES HUMANAS.

POLÍTICA:

La capacitación del personal será continua, actualizada y permanente.**:** COSTOS:

De los cursos

- ESTRATEGIAS DE MARKETING.
- CALIDAD DEL SERVICIO o ATENCIÓN ALCLIENTE.
- PAQUETESINFORMATICOS.
- RELACIONES HUMANAS

Tendrán un costo de $ 30.00 por persona, y están especificados en el siguiente cuadro:

PLAN DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE LA EMPRESA "SUCAFE". El presente en la empresa "SUCAFE", y también reforzar las áreas donde se tiene falencias para lograr una mayor eficiencia **PLAN DE CAPACITACIÓN PARALAEMPRESA**

"SUCAFE"

CUADRO Nº 42

Nº	CURSO	DIRIGIDO A:	TIEMPO	LUGAR	HORARIO	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	ATENCIÓN AL CLIENTE O CALIDAD DEL SERVICIO	Todo el personal	20días 40 horas	SECAP	19H00 a 21h00	$ 30,00	$ 210,00
2	ESTRATEGIAS DE MARKETING	Gerente Vendedor Agente Vendedor	20días 40 horas	SECAP	19H00 a 21h00	$ 30,00	$ 90,00
3	PAQUETES INFORMATICOS	Parte de el persona	20días	SECAP	19H00 a 21h00	$ 40,00	$ 210,00
4	RELACIONES HUMANAS	Gerente	20días 40 horas	SECAP	19H00 a 21h00	$ 40,00	$ 90,00
TOTAL							$ 600,00

ELABORACIÓN: La Autora.

RESPONSABLE: Karla Rosales

El Gerente y el personal de la empresa ya que de ellos dependerá para que la empresa alcance sus meta

CUADRO Nº 43

OBJETIVO 4: DISEÑAR UNPLAN DE CAPACITACIÓN, PARA MEJORAR LA ATENCIÓN YSERVICIO AL CLIENTE.					
ESTRATEGIA	**OBJETIVOS**	**POLÍTICA**	**PRESUPUESTO**	**RESPONSABLE**	**META**
Diseñar un plan de capacitación para el personal de la empresa	La capacitación se la realizará a todo el personal que labora en la empresa, en un lapso de 6meses, en lo referente a: Calidad del servicio o atención al cliente. Estrategias de marketing. Programas informáticos.	La capacitación del personal será continua, actualizada y permanente.	Atención al cliente $210,00 Estrategias de Marketing $90,00 Paquetes informáticos $210,00 Relaciones Humanas	Gerente	Hasta fines del año 2013 se logrará que todo el personal de la empresa esté capacitado correctamente para ofrecer un mejor servici o, y de esta forma incrementar las ventas y lograr más participación en el mercado.

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 5

OPTIMIZAR LA PRODUCCIÓN DIARIA DEL PRODUCTO, A TRAVÉS DE LA ADQUISICIÓN DE EQUIPOS DE FABRICACIÓN DE CAFÉ DE ÚLTIMA TECNOLOGÍA

PROBLEMA.

En toda empresa es necesario contar con equipos acordes a la tecnología actual que permita elevar los estándares de calidad del producto así como los niveles en cuanto a la cantidad de producción diaria del producto.

OBJETIVOS

- ✓ Actualizar la maquinaria obsoleta de la empresa mediante la implementación de equipos de última generación.

META

- ✓ Hasta fines del año 2016 la empresa contará con equipos adecuados para la producción del Café.

TÁCTICA

Mejorar la productividad de la empresa

ESTRATEGIA

- ✓ Implementación de equipos nuevos que permitan optimizar la producción de la empresa.

ACTIVIDAD

- ✓ Compra de máquina para tostar el café automático marca ROASTERHG.

GRÁFICO Nº 40

RESULTADOS ESPERAD

Incremento en el nivel productivo de la empresa una vez que se haya implementado la nueva maquinaria a la empresa.

RESPONSABLE

- Gerente.

PRESUPUESTO Nº 1

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Máquina automática ROASTERHG	2,00	2.600,00	5.200,00
TOTAL			**5.200,00**

CUADRO Nº 44 LA EMPRESA

OBJETIVO5: OPTIMIZAR LA PRODUCCIÓN DIARIA DEL PRODUCTO, A TRAVÉS DE LA ADQUISICIÓN DE EQUIPOS DE FABRICACIÓN DE CAFÉ DE ÚLTIMA TECNOLOGÍA					
ESTRATEGIA	**OBJETIVOS**	**POLÍTICA**	**PRESUPUESTO**	**RESPONSABLE**	**META**
Implementación de equipos nuevos que permitan optimizar la producción de la empresa	Actualizar la maquinaria obsoleta de la empresa mediante la implementación de equipos de última generación.	Mejorar la productividad de la empresa	Máquina ROASTERHG $ 2.600,00 TOTAL=$5.200,00 FINANCIADO POR	- Gerente	Hasta fine del año2016 la empresa contará con equipos adecuados para la producción del Café

RESUMEN DE COSTOS POR OBJETIVOS

El presente cuadro especifica los costos para el cumplimiento de cada uno de los objetivos de la EMPRESA “SUCAFE”.

CUADRO Nº 45

Objetivos	Nombre	VALOR
Objetivo Estratégico Nro.1	Mejorar la distribución del producto a través de un adecuado canal de	T OTAL 25920,00
Objetivo Estratégico Nro.2	dDiastr riba ucicóonn ocer los productos de la empresa, mediante un plan publicitario en los medios de comunicación de mayor circulación	3460,00
Objetivo Estratégic	Incrementar las ventas a través de la implementación de un plan de	9,200,00
Objetivo Estratégico Nro.4	Diseñar un plan de capacitación, para mejorar la atención y el servicio al cliente	600,00
Objetivo Estratégico Nro.5	Optimizar la producción diaria del producto, a través de la adquisición de equipos de fabricación de café de última tecnología	5,200,00
Total		**44,380,00**

h. CONCLUSIONES

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

- En base a las entrevistas, encuestas, a los directivos, trabajadores y clientes de la empresa SUCAFE, se determina que no cuenta con un Plan Estratégico de Marketing, que permita mejorar el servicio a los clientes, se hace necesaria de fortalecerlas e implementar nuevas estrategias que permitan enfrentarlas.

- Se concluye que los trabajadores manifestaron que no existe un plan de mercadeo para la empresa, para mejorar el rendimiento de los empleados para cumplir las tareas, actividades y función es en la empresa.

- El Gerente de la empresa, manifiestan que no existe publicidad y propaganda de la empresa.

- Los clientes sobre el criterio que mercado cubre la empresa, manifestaron que son Loja, Catamayo, Calvas y Espindola y que se debería buscar nuevos mercados para comercializar el café.

- La empresa, tiene que realizar promociones, que le permita ampliar su mercado y así poder satisfacer las necesidades de los clientes

i. RECOMENDACIONES

Al término de la tesis se sugiere las siguientes recomendaciones.

- Que los directivos de la empresa SUCAFE aplique el Plan Estratégico de Marketing, propuesto en la investigación, aplicando los diseños estratégicos de mercado, y de esta manera mejore la situación actual de la empresa.

- Se debe realizar un permanente plan de promociones para atraer mercado.

- Para que los productos tengan una mayor aceptación en el mercado será necesario, realizar publicidad a través de los medios de comunicación, a fin de lograr un mejor posicionamiento en el mercado y por ende una mayor imagen de la empresa. Aspirando que en la misma exista consenso y equidad.

- La Carrera de Administración de Empresa de la Modalidad de Estudios a Distancia, deben promover programas de capacitación, seminarios, cursos, talleres y difusión en cuanto se refiere a la planificación estratégica de mercadeo en las empresas, para que los estudiantes tengan la oportunidad de capacitarse en beneficio personal, Estado y la sociedad.

j. BIBLIOGRAFÍA

- Apuntes de los módulos de Mercadotecnia, formulación y elaboración de proyectos, relacionados a la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja. BURGWAL, Gerrit y CUELLAR Juan, Planificación Estratégica y Operativa, Editorial Ayala, Edición1999.
- CHAVENATOI Adalberto, Administración Teórica,
- Proceso y Práctica Mc.
- Graw Hill Interamericana S.A., Bogotá Colombia, año 2000, tercera edición.
- DICCIONARIO, Administración y Finanzas, J.M Posemberg, Pág.312. ROBBIN, Estphen, Comportamiento organizacional pág. 56.
- ROSEMBERG Jerry M., Diccionario de Administración y Finanzas, Barcelona España, 1997, pags.91, 131.
- SAPAG, ChainR.yN. Preparación y evaluación de proyectos, tercera edición Editorial Mc. Graw Hill, México, 1987, pgs.1-9. Alberto, C.
- (20010). *Administracion teorica y practic.* Colombia: Bogota.
- CHAIN, S. (1997). *Preparacion y evaluacion de Proyectos.* Colombia: Bogota.
- ECUADOR, B. c. (2010). www ,google. (pág. 68). ecuador: quito.
- HILL, G. (2000). *Intermamericana S.A.* Bogota: Bogota Colombia.
- JUAN, B. h. (2003). *Planificacion estrategica y Operativa.* Madrid:
- LOJA, U. N. (2007). *Apuntes y Módulos de Mercadotecnia.* Loja: Loja.

k. ANEXOS

Universidad Nacional de Loja

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA

"PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA SUCAFE DE LA CIUDAD DE LOJA, PROVINCIA DE LOJA"

Proyecto de tesis previo a la obtención del Título de Ingeniera Comercial

AUTORA:

KARLA VANESSA ROSALES MOROCHO

Loja – Ecuador

2016

a. TEMA

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA SUCAFE DE LA CIUDAD DE LOJA, PROVINCIA DE LOJA"

b. PROBLEMÁTICA

El Ecuador atraviesa por una grave crisis política, económica, social y moral que ha traído como consecuencia que los empresarios honestos no se arriesguen a invertir en actividades comerciales, industriales y peor aún en el aspecto petrolero, donde los grandes empresarios han tenido su cuartel general de corrupción al tener ciertas oportunidades producto de los contratos y convenios firmados entre esas compañías, del cual se benefician con porcentajes bastantes elevados y la micro, pequeña y mediana empresa dirigidas por personas honorables, correctas y no pertenecerá esa partidocracia corrupta que gobierna los poderes del estado, en cambio no tiene ni el acceso a créditos bancarios por parte de instituciones financieras que dicen velar por el adelanto productivo de nuestro País, pero ser parte de estos sectores, que lo único que hacen es hundir lo más al país en la miseria y opresión internacional y nacional, factor principal para el bajo desarrollo empresarial del país y en nuestra provincia de Loja.

El sector empresarial posee un alto grado de desconocimiento acerca de lo que es la planificación estratégica, dicha situación se ve reflejada en la dificultad que tienen las organizaciones de carácter

cooperativistas y crediticias para determinar cuál es la demanda a la que se debe dirigir, con qué servicios y como se posicionará en ellos para un adecuado manejos de las empresas y un eficiente proceso de prestación de servicios al cliente; por tal razón he considerado conveniente realizar un estudio para la posible implementación de un

"Plan Estratégico de Marketing para la empresa Productora de Café SUCAFE de la ciudad de Loja, Provincia de Loja, que incida de manera directa en el posicionamiento que ahora mantiene en el mercado". Estas clases de proyectos se caracteriza por incentivar el desarrollo empresarial a través de la aplicación de la planeación estratégica, este no es un mecanismo para elaborar planes, sino, más bien es una herramienta para administrar y para ordenarlos cambios inmediatos que se deben implementar dentro de una empresa.

La planeación estratégica busca diseñar el futuro de la empresa e identificar el medio o la forma para lograrlo; como también evaluar las fortalezas, las debilidades, oportunidades y amenazas de la organización por medio de un estudio de mercado; así como crear y mantener una estructura organizativa eficiente y de competitividad dentro de la empresa. Por tal razón se ha propuesto presentar un trabajo de investigación orientado a presentar una síntesis historia de la institución, el proceso de planificación estratégica. El trabajo enfoca aspectos tales como: el contenido bibliográfico en donde contiene conceptos, importancia, objetivos, procesos, etc. Sobre administración y Planeación Estratégica y su aplicación en la rama del Marketing-

“LA FALTA DE CONOCIMENTO, TÉCNICAS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING EN LA EMPRESA SUCAFE DE LA CIUDAD DE LOJA, NO HA PERMITIDO QUE ESTA SE DESARROLLE ADECUADAMENTE Y GANE MERCADO, EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE”.

c. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

- Elaborar un Plan Estratégico de Marketing para la empresa SUCAFE de la ciudad de Loja.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Realizar los antecedentes de la empresa.
- Elaborar el análisis externo de la empresa
- Determinar los factores internos de la empresa SUCAFE
- Identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades a través del Análisis FODA.
- Realizar un estudio de mercado y estudio comparativo (Matriz Comparativa).
- Proponer estrategias de marketing
- Elaborar la Visión, Misión, objetivos estratégicos y las estrategias competitivas.

d. METODOLOGÍA

Para desarrollar el presente proyecto será necesario la aplicación de los distintos métodos que la investigación permite utilizar, con la ayuda de las herramientas técnicas y metodológicas que permitirán recabar información lógica objetiva y precisa con la finalidad de cuantificar con exactitud los datos requeridos para diagnosticar y proponer soluciones que lleven al mejoramiento de las actividades con respecto a la aplicación del Marketing.

MÉTODOS

MÉTODO CIENTÍFICO.- El método científico está sustentado por dos pilares fundamentales. El primero de ellos es la reproducibilidad, es decir, la capacidad de repetir un determinado experimento, en cualquier lugar y por cualquier persona. Este pilar se basa, esencialmente, en la comunicación y publicidad de los resultados obtenidos. El segundo pilares la refutabilidad Es decir, que toda proposición científica tiene que ser susceptible de ser falsada o refutada (falsacionismo). Esto implica que se aplicarán las ciencias administrativas en la empresa SUCAFE

MÉTODO DESCRIPTIVO.- Permitirá realizar análisis matemáticos y estadísticos con la representación gráfica de cuadros estadísticos, histogramas, pasteles, etc. Apoyados de modelos matemáticos que servirán para la demostración objetiva de todo y cada uno de los datos e información recabada a los largo de las etapas del desarrollo de la investigación, para el estudio de mercado se aplicara la técnica de

la encuesta a clientes, empleados y Gerente de la empresa SUCAFE, parte del estudio de campo será realizado por el método de la observación directa y la otra parte por medio del método mecánico como pueden ser grabaciones o aplicación de videos

MÉTODO DEDUCTIVO.- Se realizará los análisis correspondientes a recabar información pertinente a los cuadros estadísticos, análisis de la matriz FODA deducción de la Misión y Visión, planteamiento de objetivos, estrategias, tácticas, metas que nos permitan llegar a establecer las conclusiones y recomendación es que el proyecto tiene y las soluciones que se pueda establecer para los parámetros descritos en la propuesta de plan estratégico.

MÉTODO ANALÍTICO SINTÉTICO.- Nos permitirá realizar las conclusiones y recomendaciones por su particularidad de descripción.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

Utilizaré técnicas de investigación para recopilar información veraz de la situación actual dela empresa y la competencia, entré las que tenemos:

TÉCNICAS PRIMARIAS.

La observación directa la entrevista al gerente de la empresa procesadora de Café SUCAFE la cual permitirá conocer la gestión actual de la empresa, tener una idea del ambiente en el cual se desenvuelve el personal de la misma; las relaciones

con el cliente, la infraestructura de la empresa, los recursos humanos, financieros, los proveedores, etc. También utilizaré las mismas técnicas para estar al tanto de aspectos relacionados con la competencia, es decir conocer aspectos de las empresas competidoras tales como su comercialización, distribución, publicidad, promociones, logotipo, sus empleados, etc.

Para la determinación del tamaño de la muestra para los clientes de la empresa SUCAFE, se determina el número de clientes y se aplica la fórmula para el tamaño de la muestra y que dio como resultado que la empresa cuenta con 7 1 0 clientes entre las ciudades Con lo cual opté por la aplicación de la siguiente fórmula estadística:

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

Dónde:

n= tamaño de la muestra, o número de encuestas a aplicar.

N=población de estudio, Universo o número de unidades de población de clientes de la empresa.

e=margen de error que generalmente varía entre 0,010 ,09; para nuestro ejemplo tomaremos el valor de 0,05igual al5

$$n = \frac{710}{1+ (0.05)^2(710)}$$

n = 106

ANEXO 2

FOTOGRAFÍAS DEL PROCESO INVESTIGATIVO

Proceso de café despulpado vía húmeda

Café en proceso de despulpado

Café despulpado

Maquinaria para molido de café

Despulpadora de café vía seca

ÍNDICE

PORTADA……...… i

CERTIFICACIÓN……..ii

AUTORÍA……..iii

CARTA DE AUTORIZACIÓN…….iv

DEDICATORIA……..v

AGRADECIMIENTO……vi

a. TITULO……..1

b. RESUMEN……2

c. INTRODUCCIÓN……8

d. REVISION DE LITERATURA……..12

e. MATERIALES Y MÉTODOS……62

f. RESULTADOS……...66

g. DISCUSIÓN……. 129

h. CONCLUSIONES……159

i. RECOMENDACIONES…….. 160

j. BIBLIOGRAFÍA……..,,,,, 161

k. ANEXOS…….. 162

ÍNDICE……..172