



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## TEMA:

**“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE  
MERCADO DE LA EMPRESA CREACIONES  
ARTE HOGAR DE LA CIUDAD DE LOJA”**

Tesis previa a la obtención del  
Grado de Ingenieros Comerciales.

**Autores:**

- ✦ *Yadira Fernanda Robles Moreno.*
- ✦ *Lauro Exequiel Pérez Armijos.*

**Director:**

**Ing. Oscar Gómez.**

*Loja - Ecuador*

2012

## **CERTIFICACIÓN**

Ing. Oscar Gómez Cabrera, Docente de la Carrera de Administración de Empresas del Área Jurídica Social y Administrativa.

### **CERTIFICA:**

Que el presente trabajo de investigación titulado: **“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADO DE LA EMPRESA CREACIONES ARTE HOGAR DE LA CIUDAD DE LOJA”** presentado por los egresados: Yadira Fernanda Robles Moreno y Lauro Exequiel Pérez Armijos, ha sido orientado, dirigido y revisado bajo mi dirección, el mismo que cumple con todos los requisitos que determina el Reglamento para la Graduación en la Universidad Nacional de Loja, por lo cual autorizo su presentación y defensa de grado.

Loja, Noviembre de 2011

Ing. Oscar Gómez Cabrera

**DIRECTOR DE TESIS**

## AUTORÍA

Todos los criterios, análisis, afirmaciones, interpretaciones, recopilaciones de datos estadísticos, conclusiones y recomendaciones y demás aspectos vertidos en el presente trabajo son de absoluta responsabilidad de sus autores.

---

*Yadira Fernanda Robles Moreno.*

---

*Lauro Exequiel Pérez Armijos.*

## **DEDICATORIA**

Al concluir una etapa más de nuestras vidas, queremos dedicar el esfuerzo realizado en la ejecución de este trabajo de investigación, primeramente a Dios por que sin él no habríamos llegado hasta aquí, a nuestros padres, a toda nuestra familia y amigos, cuya inspiración, deseos de superación y apoyo incondicional en todo momento fueron un pilar fundamental en la lucha incansable, que nos impulso a la culminación exitosa del presente trabajo investigativo.

***Yadira Fernanda Robles Moreno***

***Lauro Ezequiel Pérez Armijos***

## **AGRADECIMIENTO**

Al llegar a concluir nuestro trabajo de investigación, expresamos nuestra eterna gratitud primeramente a Dios, pues día a día nos concede valor y sobre todo salud, al mismo tiempo nos brindó la oportunidad de concluir exitosamente una etapa más de nuestras vidas.

Además también queremos dejar imperecedera gratitud a nuestra familia, quienes compartieron con nosotros ilusiones, triunfos y tropiezos, siendo así la base fundamental que nos ha permitido llegar a la consecución de nuestros objetivos.

De igual forma agradecer a todas aquellas personas que nos brindaron el apoyo y guía durante esta trayectoria, a la Universidad Nacional de Loja, a sus docentes quienes con su calidez humana, con sabiduría y excelencia académica nos condujeron a lograr nuestros anhelados objetivos; y de manera especial al Director de nuestra Tesis Ing. Oscar Gómez Cabrera, quien con toda la dedicación nos supo dar sus sugerencias y experiencia para llegar a nuestra meta deseada.

## **LOS AUTORES**

**TITULO**

## **a. Título**

**“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE  
MERCADO DE LA EMPRESA  
CREACIONES ARTE HOGAR DE LA  
CIUDAD DE LOJA”**

# **RESUMEN**



## **b. RESUMEN**

En la gestión de la Empresa Creaciones Arte Hogar se pueden establecer varios problemas entre los cuales podemos destacar la falta de incentivos para clientes, capacitación del personal en atención al cliente. Estos aspectos es necesario que sean superados para lograr optimizar la rentabilidad de la empresa.

Para el desarrollo del presente trabajo se siguió la metodología que corresponde a un plan estratégico, también se definió las condiciones internas y externas mediante la utilización de la matriz FODA, las que nos permitió conocer objetivamente la situación de la empresa.

Dentro de este trabajo también se realizó un diagnostico situacional, a través del análisis externo e interno de la empresa información que sirvió como base para aplicar en las cuestras a los actores internos y externos de la misma. Luego se efectuó el estudio y análisis FODA, con sus matrices de valoración con la finalidad de cuantificar e identificar sus potencialidades como limitaciones empresariales.

De acuerdo a este análisis FODA se propuso la implementación de 5 objetivos estratégicos para mejorar la estructura organizacional, administrativa y de gestión, los cuales serán descritos a continuación:

- Implementar tarjetas de afiliación y descuento para clientes que son fieles a la empresa con su visita.

- La empresa creaciones arte hogar debería implementar incentivos de compra en cada una de sus ventas para de esta manera tener más acogida de sus clientes
- La empresa "Creaciones arte Hogar" debe implementar la capacitación a su personal sobre el servicio que presta al cliente.
- Lograr que la capacitación y asesoría en los cursos de manualidades que brinda la empresa a sus clientes sean mejor organizados y dictados.
- Realizar mejores ofertas de compra para los clientes potenciales, es decir para aquellos que realizan sus compras al por mayor.

En definitiva el costo total de este Plan Estratégico de Mercado asciende a un valor de \$2080.00 dólares americanos. Finalmente se efectuaron las conclusiones y recomendaciones más convenientes para esta organización, para ser mejores administrativamente, organizacionalmente y en cuestión a sus servicios.

## SUMMARY

In the administration of the Company Creations Art Home several problems can settle down among which can highlight the lack of incentives for clients, training of the personnel in attention to the client. These aspects are necessary that they are overcome to be able to optimize the profitability of the company.

For the development of the present work the methodology was continued that corresponds to a strategic plan, he/she was also defined the internal and external conditions by means of the use of the main FODA, those that it allowed us to know the situation of the company objectively.

Inside this work one also carries out an I diagnose situational, through the external analysis and I intern of the company information that served like base to apply those in hills to the internal and external actors of the same one. Then it was made the study and analysis FODA, with their wombs of valuation with the purpose of to quantify and to identify their potentialities like managerial limitations.

According to this analysis FODA intended the implementation of 5 strategic objectives to improve the organizational, administrative structure and of administration, which will be described next:

- To implement affiliation cards and discount for clients that are faithful to the company with their visit.

- The company creations art home should implement purchase incentives in each one of its sales for this way to have more its clients' welcome
- The company" Creations art Home" it should implement the training to their personnel about the service that ready to the client.
- To achieve that the training and consultant ship in the courses of handiworks that it offers the company to their clients are better organized and dictations.
- To carry out better purchase offers for the potential clients, that is to say for those that carry out their bigger purchases.

In definitive the total cost of this Strategic Plan of Market ascends to a value of \$ 2820 American dollars. Finally the summations and more convenient recommendations were made for this organization, to be better in the administrative, organizational environment and in question to their services.

# **INTRODUCCIÓN**

### **c. INTRODUCCIÓN**

En el siglo en el que hoy vivimos y convivimos tomemos en cuenta que se encuentra enmarcado por una serie de cambios y transformaciones en la humanidad, pues esto se da por la globalización, masificación y la aparición de paradigmas científicos, tecnológicos, económicos, políticos, sociales, culturales, educacionales, entre otros los cuales han implicado modificaciones en el comportamiento humano y en las organizaciones.

Esto hoy en día implica una característica principal en la sociedad moderna y que el proceso de globalización económica y cultural ha dinamizado, aun más esta tendencia al cambio.

Dentro del análisis del entorno y la adecuación de las organizaciones de manera simultánea con las transformaciones del macro ambiente constituyen entonces, los ejes de la administración moderna.

Es por ende que es necesario elaborar o implementar planes complejos que requieran de inversiones altas, sino también un enfoque estratégico que proporcione a todos en la organización una posibilidad de que una empresa planee sus recursos a metas comunes del negocio y que hagan una diferencia competitiva.

En Loja, las empresas están sumergidas en un proceso de cambios permanentes y complejos en cuanto al cambio organizativo que tiene como meta un mejor funcionamiento social, económico y productivo de las

empresas, orientado al logro de niveles máximos de calidad y satisfacción de sus clientes.

En donde es necesario utilizar planes estratégicos que nos permitirán una mayor explotación de las ventajas del mercado aplicándolas adecuadamente para el desarrollo y surgimiento de la empresa.

Por ello la presente tesis está orientada a ofrecer una propuesta de Planificación Estratégica de Mercado tomando en cuenta como punto de partida la atención y servicio al cliente que se brinda dentro de la empresa **“CREACIONES ARTE HOGAR”** de la ciudad de Loja, procurando a través del mismo contribuir con nuestros conocimientos en beneficio de este sector comercial.

Este proyecto contiene una revisión bibliográfica que comprende contenidos básicos de la Planificación Estratégica de Mercado, añadiendo la metodología utilizada que contiene métodos, técnicas y procedimientos de investigación que permitieron obtener el significado de los hechos y fenómenos de la investigación.

Aquí se incluye la presentación de los resultados que comprende el análisis e interpretación de la información obtenida a través de la aplicación de encuestas a los clientes potenciales y al personal de la empresa.

A continuación se presentara el diagnostico situacional de la empresa que abarcará secciones como la constitución de la compañía, el análisis

externo e interno de “**CREACIONES ARTE HOGAR**”, en el que se identifican las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, las cuales servirán de base para el desarrollo de matrices de alto impacto con las que se realizará la Propuesta de Planificación Estratégica de Mercado de la empresa; en el cual se detallará la misión, visión, políticas, objetivos al igual que en el plan operativo anual con el respectivo presupuesto.

Posteriormente se plantean conclusiones y recomendaciones del proyecto de tesis efectuado, con el objetivo de dar nuevas ideas para solucionar los problemas que fueron identificados dentro de la misma y de igual forma contribuyendo con la información necesaria que le permita al gerente de la empresa “**CREACIONES ARTE HOGAR**”, la implementación de las estrategias que conlleve al desarrollo razonable de la organización.



# **REVISIÓN DE LITERATURA**

#### **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

##### **ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**

La empresa en la cual se está estableciendo el proyecto de planificación estratégica, tuvo sus inicios en el año 2005 con la razón social “**El Costurero**”, a cargo del padre del propietario el Sr. José Morquecho y su hija Sra. Martha Morquecho quienes eran apoyados en el financiamiento de la misma por su propietario el Sr. Juan Carlos Morquecho quien en ese entonces se encontraba en el extranjero, en donde se inició con la comercialización de cierres, encajes, hilos, etc., luego para el año 2006 toma el mando de la empresa el Sr. Juan Carlos Morquecho de esa manera para el año 2007 la empresa toma el nombre de “**Bazar, Bisutería y Accesorios JCM**”, en donde al cambiar su razón social se implementó la capacitación de cursos gratuitos de bisutería proyecto con el cual tuvo gran rentabilidad, pero en este caso el mercado exige cada vez un poco más y para el año 2011 cambia nuevamente su razón social como “**Creaciones Arte Hogar**”, implementando así cursos gratuitos de bisutería, tejidos y adornos para el hogar, entre otros, brindando no solo capacitaciones a clientes en las instalaciones de la empresa, sino que su trabajo se ha expandido a instituciones públicas y privadas las mismas que agradecen el trabajo tesonero diario que brinda, por lo que se recupera las costumbres del tejido y trabajo a mano.

Esta empresa cuenta con 6 personas que elaboran los productos de comercialización y que sirven de capacitación para que sus clientes aprendan a desarrollar su creatividad e iniciativa, los mismos que le sirvan de beneficio, como dice el logo de esta empresa aprenda, haga, venda y gane. Además la empresa “**CREACIONES ARTE HOGAR DE LA CIUDAD DE LOJA**”, se encuentra en la actualidad constituida con personería natural.

## **ESTUDIO DE MERCADO**

El estudio de mercado es una herramienta utilizada por las empresas de negocios, vital para su desempeño exitoso en el mercado en el cual compiten.

Es un proceso que permite recolectar información específica relacionada a un problema u oportunidad, el mismo que la empresa desea corregir o aprovechar según sea el caso y tiene como premisa la validez y confiabilidad de la información para tomar decisiones acertadas.

## **MERCADO**

Es el conjunto de personas que tienen una necesidad o deseo por un bien y que disponen de la capacidad económica y legal para adquirirlo y hacer uso de él.”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> UTPL (Universidad Técnica Particular de Loja) Cartilla Nro. 1, Marketing para mercados de oferta, pág. 16, PMK PSICOMARKETING INTERNACIONAL, 2002.

Mercado es cualquier persona o grupo con los que un individuo u organización puede tener una relación de intercambio.

El tamaño del mercado depende del número de personas que muestren una necesidad, tengan recursos que interesen a la otra parte y estén deseando intercambiar estos recursos por lo que ellos desean.

Así también algunas definiciones para mercado que son:

- Lugar o área geográfica en que se encuentra u operan los compradores y vendedores, aquí se ofrecen a la venta mercancías o servicios y se transfiere la propiedad de los mismos.
- Conjunto de demanda por parte de clientes potenciales de un servicio.
- En teoría económica un mercado implica un conjunto de condiciones y fuerzas que determinan los precios.

## **POSICIONAMIENTO Y VENTAJA DIFERENCIAL**

Se estudian (ordenan) las características del servicio o producto que son importantes para el mercado objetivo. Este tipo de planificación es interesante cuando se dispone de información cuantitativa del mercado. Las ideas preconcebidas acerca de mercado objetivo pueden diferir notablemente de los datos obtenidos a través de la información primaria. Aun cuando no se disponga de este tipo de información el método puede utilizarse con las estimaciones propias del mercado.

## **DEMANDA**

La demanda en economía se define como la cantidad, calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado), en un momento determinado. La demanda es una función matemática.

## **OFERTA**

En economía, se define la oferta o cantidad ofrecida como aquella cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender a un cierto precio.

## **SEGMENTACIÓN**

La segmentación de mercado es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes. Esto no está arbitrariamente impuesto sino que se deriva del reconocimiento de que el total de mercado está hecho de subgrupos llamados segmentos.

## **MERCADOS META Y DEMANDA DEL MERCADO**

Se mencionó con anterioridad, que un mercado se compone de personas u organización que tengan necesidades por satisfacer y que estén dispuestos a pagar por ello. Por ejemplo, muchos necesitan transporte y están dispuestos a pagar por su servicio; sin embargo, este numeroso

grupo consta de varios segmentos con diversas necesidades, así un segmento querrá un servicio eficiente y barato, mientras que otro preferirá el lujo y la privacidad. Por lo regular, es impráctico que una compañía satisfaga a todos los segmentos que tienen necesidades diferentes. Por el contrario, centra sus esfuerzos en uno o varios de los segmentos. Así pues, un mercado meta es el grupo de personas u organizaciones a los cuales la organización de servicios dirige su programa de marketing.

La empresa debe medir lo que ofrece, por lo que el servicio tiene que ser el adecuado para satisfacer la demanda potencial, cuidando de que éste no resulte excesivo para que el precio del servicio no sea forzado a una reducción con el fin de incrementar las ventas y sobre todo aminorar el nivel de calidad del servicio.

De este modo finalmente se diseña una mezcla de marketing y la manera cómo se promoverá el servicio oportuna y eficientemente, en el lugar, en el momento, al precio y en la calidad requerida, garantizando así ventas rentables. Elementos del marketing que habrán de satisfacer las necesidades del mercado o mercados meta el grupo de personas u organizaciones a los cuales una empresa dirige su programa de marketing y, al mismo tiempo cumplir con los objetivos del marketing.

## **COMUNICACIÓN**

Aunque el propósito general de la comunicación o promoción de ventas, como el de cualquier otra actividad de la mercadotecnia es aumentar las

ventas, su resultado específico dependerá de cómo se emplee, a quien se dirige y como se realiza. A través de las actividades promocionales de una empresa, es como ésta se comunica directamente con los clientes potenciales. La promoción es básicamente un intento de influir en el público.

La asignación de recursos es otro aspecto de la planeación de programas de ventas e incluye:

El procedimiento para registrar y administrar los gastos.

La difícil decisión respecto al dinero que debe gastarse en los medios de la promoción de ventas.

## **COMPETENCIA**

Situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando o un mismo producto o servicio.

## **PRECIO**

Es un elemento esencial del proceso del marketing, un precio exclusivamente alto puede propiciar la apariencia de competidores; por el contrario un precio muy bajo puede dañar la imagen del servicio o producto ya que el consumidor pensará que se le vende mala calidad.

“El análisis de la empresa debe considerar fundamentalmente cuatro aspectos sobre el precio:

- El precio en relación a los competidores.
- La distribución de las ventas de acuerdo al precio en relación a los competidores.
- La elasticidad del precio para el producto estudiado; es decir, si ante un aumento del precio las ventas disminuyen, o si por el contrario las ventas se mantienen básicamente constantes ante una variación del precio.
- La estructura de costos del producto.”

Normalmente un cambio en los precios de un competidor conlleva cambios en los precios de todos los productos o servicios en el mercado. Un estudio de los precios y consumo en años anteriores permite estimar la demanda, siendo la información básica para tomar decisiones sobre precios.

## **DISTRIBUCIÓN**

Las estrategias de la plaza o distribución incluyen la administración del canal través del cual la propiedad del servicio se transfiere al comprador y en muchos casos, el sistema o sistemas mediante los cuales los bienes se llevan del lugar de producción del servicio al punto de compra por parte del cliente final.



Un canal de distribución es un conjunto de personas u organizaciones que facilitan la circulación del servicio de forma directa de la empresa que “elabora”, ofrece el servicio hasta el “consumo”, utilización del cliente.

## **POLÍTICAS DE VENTA**

Manera de alcanzar objetivos. "Es un plan permanente que proporciona guías generales para canalizar el pensamiento administrativo en direcciones específicas.

## **INNOVACIÓN**

Innovación es generar o encontrar ideas, seleccionarlas, implementarlas y comercializarlas. La investigación y el desarrollo, la competencia, los seminarios, las exposiciones o ferias, los clientes y cada empleado de la empresa es un potencial proveedor de nuevas ideas generando las entradas para el proceso de la innovación.

## **IMPLEMENTACIÓN**

Una implementación o implantación es la realización de una aplicación, o la ejecución de un plan, idea, modelo científico, diseño, especificación, estándar, algoritmo o política.

## **COMERCIALIZACIÓN**

Los conceptos de marketing, mercadotecnia, mercadeo y **comercialización** se utilizan como sinónimos. Sin embargo el término **marketing** es el que más se utiliza y el más extendido.

Marketing es el uso de un conjunto de herramientas encaminadas a la satisfacción del cliente. Estas herramientas son conocidas también como las *cuatro p*: producto, precio, distribución o plaza y publicidad o promoción. Como disciplina de influencias científicas, el marketing es un conjunto de principios, metodologías y técnicas a través de las cuales se busca conquistar un mercado, colaborar en la obtención de los objetivos de la organización, y satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores o clientes.

## **PLAN**

Intención, proyecto. Escrito en el que se precisan los detalles para realizar una obra, estudio, investigación.

## **PLANIFICACIÓN**

Es el proceso que comienza con la visión del Nro. 1 de la organización; la misión de la organización; fijar objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el Mapa estratégico; todo esto teniendo en cuenta las fortalezas/debilidades de la organización y las

oportunidades/amenazas del contexto (Análisis FODA). La planificación abarca el largo plazo (de 5 años a 10 o más años), el mediano plazo (entre 1 años y 5 años) y el corto plazo donde se desarrolla el presupuesto anual más detalladamente.

## **DIRECCIÓN**

Es la influencia, persuasión que se ejerce por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de Toma de decisiones.

## **CONTROL**

Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijadas; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales de la organización.

## **ESTRATEGIA**

Conjunto de decisiones y criterios por los cuales una organización se orienta hacia el logro de sus objetivos. Es decir, involucra su propósito

general y establece un marco conceptual básico por medio del cual, ésta se transforma y se adapta al dinámico medio en que se encuentra insertada.

Este es un curso de acción general o alternativa que muestra la dirección y empleo general de recursos y esfuerzos para lograr objetivos en condiciones ventajosas.

“El elemento que determina las metas básicas de la empresa, a largo plazo; así como la adopción de cursos de acción y asignación de recursos para alcanzar las metas.”<sup>2</sup>

## **TÁCTICAS**

Es el uso de métodos relacionados directamente con los objetivos principales de una organización es el arte de poner en orden las cosas con rapidez y eficiencia.

## **LÍNEAS DE ACCIÓN**

Son guías para orientar la acción, son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización. Es un conjunto de referencias,

---

<sup>2</sup> ROJAS ARIAS Patricio, “Desarrollo Organizacional y Gerencial”, un enfoque estratégico, segunda edición, pág. 112 Quito- Ecuador, 2004.

criterios para el cumplimiento de metas señaladas, también son reglas de conducta y comportamiento.

## **MARKETING**

Conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda. Estudio de los procedimientos y recursos tendentes a este fin.

“Proceso de planificación, ejecución, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales”.<sup>3</sup>

## **PROCESO DE PLANEAR**

“Para llevar a cabo la planeación estratégica se sigue el siguiente proceso:

- Diagnóstico o análisis la situación actual del marketing de la empresa.
- Se trazan los objetivos.
- Se determina el posicionamiento y la ventaja diferencial.
- Se selecciona los mercados meta y se mide la demanda del mercado
- Se diseña una mezcla de marketing estratégico.”

---

<sup>3</sup> UTPL (Universidad Técnica Particular de Loja) Cartilla Nro. 1, Marketing para mercados de oferta, pág. 7, PMK PSICOMARKETING INTERNACIONAL, 2002.

## **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

La planificación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo, que no va a resolver todas las incertidumbres, pero que permitirá trazar una línea de propósitos para actuar en consecuencia.

La convicción en torno a que el futuro deseado es posible, permite la construcción de una comunidad de intereses entre todos los involucrados en el proceso de cambio, lo que resulta ser un requisito básico para alcanzar las metas propuestas.

Debe comprometer a todos los miembros de una organización, ya que su legitimidad y grado de adhesión, dependerá del nivel de participación con que se implemente. Se puede definir la planificación estratégica como un *proceso* y un *instrumento*.

La planeación estratégica es un proceso que mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles, reduce los conflictos, fomenta la participación y el compromiso a todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea. El plan estratégico es aquel que incluye la aplicación de la intuición y el análisis para determinar las posiciones futuras que la organización o empresa debe alcanzar. Es un “proceso dinámico” lo suficientemente flexible para permitir y hasta forzar

modificaciones en los planes a fin de responder a las cambiantes circunstancias.

Trata con el porvenir de las decisiones actuales, observa la cadena de consecuencias de las causas y efectos durante un tiempo, relacionadas con una decisión real o intencionada que tomará la dirección. Es identificar y llevar a la práctica los objetivos a largo plazo de la empresa.

“Va más allá de pronosticar actuales servicios y mercados presentes, propone sobre asuntos más fundamentales; negocio adecuado, objetivos básicos, tiempo de obsolescencia del servicio, aumento o disminución de mercados, etc.”<sup>4</sup>

“La planeación estratégica de una empresa es donde la dirección de la misma define las misiones de la organización, establece metas a largo plazo y formula estrategias para cumplirlas. Estas metas y estrategias globales se convierten después en el marco de referencias para planear las áreas funcionales que constituyen dicha organización, como producción, finanzas, recursos humanos, investigación y marketing.

El plan estratégico de marketing es donde los ejecutivos de ésta área fijan metas y estrategias a las actividades mercado lógicas de la empresa.

---

<sup>4</sup> GOODSTEIN LEONARD Ph. D., NOLAN Timothy Ph D. y PFEIFFER William Ph D., “Planeación Estratégica Aplicada”, Primera edición traducida inglés-español, pág. 5, Santa Fé de Bogotá DC Colombia 2001.

Esta planeación obviamente ha de coordinarse con la planeación global de la pequeña, mediana o grande empresa.”<sup>5</sup>

## **IMPORTANCIA**

Es importante porque beneficia a la empresa.

- “Ayuda a mantener a la vez el enfoque en el futuro y en el presente.
- Refuerza los principios adquiridos en la misión, visión y estrategias.
- Fomenta la planeación y la comunicación interdisciplinarias.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos.
- Constituye el puente con el proceso de planeación, táctica a corto plazo.

Obliga a los ejecutivos a ver la planeación desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales a modo que pueden contribuir a lograrlos.”<sup>6</sup>

El plan estratégico empresarial tiene por finalidad esencial, el diseño de estrategias para que las empresas tengan capacidad de adaptarse a las condiciones cambiantes y poder tener acceso, ganar y mantenerse en los nuevos mercados. En una empresa mantiene unido al equipo directivo

---

<sup>5</sup> CUTROPÍA FERNÁNDEZ CARLO, “Plan de Marketing Paso a paso”, editorial ESIC (Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing), pág. 2, España-Madrid 2003.

<sup>6</sup> CUTROPÍA FERNÁNDEZ CARLO, “Plan de Marketing Paso a paso”, editorial ESIC (Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing), pág. 5, España-Madrid 2003.



para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangible, reduce los conflictos, fomenta la participación y el compromiso a todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea.

Las estrategias de negocios de una empresa deben ser delineadas sobre la base de las necesidades específicas de un grupo meta definida en el mercado. A veces será empleada una estrategia de afuera hacia adentro, en donde la estructura interna asegure una ejecución efectiva y exitosa de las estrategias de negocios. La planeación estratégica debe orientarse a la innovación y generación de nuevas propuestas.

Estamos en el área de la creatividad marcada por el desarrollo de la tecnología y el conocimiento, en donde la investigación y la generación de ideas son parte fundamental de la planeación estratégica.

## **PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING**

El Plan de Marketing exige una metodología a seguir con cierta precisión esto con el fin de no caer en el desorden.

En el **análisis de la situación** de la empresa se identifican los siguientes factores:

- Servicios, precios, descuentos, ubicación, facturación, diseño, fabricación, finanzas etc.,

- Políticas de venta, canales de distribución empleados, publicidad y promoción.
- Entorno y situación del mercado, Situación económica, política, legal, tecnológica etc.
- Competidores existentes
- Comportamiento del consumidor del servicio, patrones de uso es decir costumbres del sector o el mercado de la empresa.
- Tendencias y evolución posible del mercado.
- Situación de la empresa respecto a sus servicios y personal.

## **ANÁLISIS DE FACTORES**

Dentro de la empresa no se puede evitar el impacto de las fuerzas externas, sin embargo, se puede manejarlas en mayor o menor grado para disminuir tal impacto: puede estar alerta a las nuevas exigencias de sus clientes para proporcionarles productos acorde a sus exigencias y necesidades; puede seguir de cerca a sus competidores para reaccionar más rápidamente ante sus nuevas prácticas; puede evaluar constantemente a sus proveedores y adaptarse a los cambios de condiciones.

Existen, sin embargo, factores adicionales que vienen a complicar el panorama. Se trata de cambios que afectan a toda una industria (o grupo de negocios dedicados a una misma actividad), o incluso, a todo el país y

que, aunque no pueden ser controlados directamente por los empresarios, sí es obligación de éstos el vigilarlos estrechamente.

### **ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.**

Diversos autores lo denominan, análisis FODA o DAFO en inglés SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Theats). Estos cuatro componentes: fortalezas y oportunidades, favorecen a los objetivos planteados; mientras que las debilidades y amenazas, podrían complicar el logro de los objetivos.

### **ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

En este primer paso se examina hasta qué punto ha llegado el plan de marketing, que resultados ha dado y sus perspectivas en los años futuros. El análisis de la situación abarca normalmente los factores ambientales externos y los recursos internos no relacionados con el marketing que rodean al programa. Aquí se incluye también los grupos de clientes a quienes se atiende, las estrategias mediante las cuales se les satisface y las medidas fundamentales del desempeño del marketing.

El análisis de situación tanto interno como de su entorno, es un paso crítico en la elaboración del plan estratégico, tomando en cuenta que la calidad y efectividad de las decisiones que se tomen estarán ligadas directamente proporcional a la calidad y efectividad de la información generada.

La empresa realiza un reconocimiento de su realidad, y esto le sirve para evaluar, valorar y analizar variables y factores tanto pasados como presentes así como tendencias del futuro que le afecten. Por lo que existen diversas herramientas que nos permiten realizar este ejercicio, entre ellas; guías y cuestionarios específicos, análisis estructural de los sectores industriales (5 f. Porter), análisis de actores claves y el FODA.

### **ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO (FODA).**

Es una herramienta que facilita el análisis de la situación interna, por medio del FODA se realiza una evaluación de los factores principales que se espera influya en el cumplimiento de propósitos básicos de la empresa o institución; requiere escudriñar y de alguna manera predecir lo que se supone va ocurrir las necesidades que se tendrán además de lo que se debe hacer para estar preparado.

Las fuerzas y las limitaciones son parte del mundo interno de la empresa, en donde puede influirse directamente en el futuro. Las oportunidades y amenazas tienen lugar en el mundo externo de la empresa o institución que no es controlable pero si influye.

### **FORTALEZAS**

Representan los principales puntos a favor con los que cuenta la empresa o institución en cuatro amplias categorías: potencial humano, capacidad de proceso, productos - servicios y recursos financieros.

## **LIMITACIONES**

Se sustituye el término debilidades con que se le ha denominado tradicionalmente porque éste implica que algo anda mal o con lo cual se debe convivir como si fuera discapacidad; envía un mensaje negativo. El término limitaciones contiene menos prejuicios asociados, la debilidad no es más que falta de fuerza. Las limitaciones relacionadas con potencial humano, capacidad de proceso o finanzas se pueden reforzar o tomar acciones a modo que impidan el avance.

## **OPORTUNIDADES**

Son eventos o circunstancias que se espera que ocurran o pueden inducirse a que ocurran en el mundo exterior y que podrían tener un impacto positivo en el futuro de la empresa. Esto tiende a aparecer en una o más de las siguientes grandes categorías: mercados, clientes, industrias, gobierno, competencia y tecnología.

## **AMENAZAS**

Son eventos o circunstancias que pueden ocurrir en el mundo exterior y que pudieran tener un impacto negativo en el futuro de la empresa; tienden a aparecer en las mismas grandes a tomarse en oportunidades o minimizarse con una planeación cuidadosa.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre características de una empresa en particular y el entorno en el cual compete. El FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser utilizado como herramienta por todos los niveles de la organización y en diferentes categorías de análisis tales como mercado, línea de servicio, departamento, empresa, área funcional.

### **EL ANÁLISIS DEL ENTORNO.**

Es el marco conceptual de la planeación estratégica, en él se analizan en detalle una serie de variables, situaciones exógenas de la empresa en el presente o futuro. El ambiente interno de la empresa es el contexto en que se da el trabajo. El punto de partida es reconocer que existen fuerzas en el interno y entorno, que actúan influenciando la concreción de los propósitos básicos y objetivos estratégicos.

El análisis del entorno le permite a la empresa identificar cuáles son las fuerzas del medio ambiente que a nivel macro influyen o afectan el comportamiento de la empresa e incluso el sector. Analizar el grado y la naturaleza de la influencia; y, hacer pronósticos sobre las implicaciones posibles en el desarrollo de la empresa.

### **MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS**

Esta matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural,

demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de una Matriz EFE consta de algunos pasos:

- Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.
- Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
- Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la

media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.

## **EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS**

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

- Haga una lista de los factores de éxito, use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.
- Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el



éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

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

## **OBJETIVOS**

Representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, estableciendo cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

Para fijar objetivos, la empresa debe identificar sus áreas claves para el éxito o supervivencia. Algunos factores claves son:

- Rentabilidad o rendimiento sobre la inversión

- Productividad
- Competitividad
- Participación de mercado
- Desarrollo de personal.
- Investigación y desarrollo

### **FIJACIÓN DE OBJETIVOS**

Con los objetivos la organización puede valorar si el esfuerzo que se ha realizado concuerda con lo establecido. “Existen tres clases de objetivos:

- Objetivos de Ventas
- Objetivos de Posicionamiento
- Objetivos de Rentabilidad o Margen

### **PROGRAMAS DE ACCIÓN**

(Quién, qué, cómo, cuándo)

Una vez estructurados los objetivos y por cada uno de ellos las acciones más relevantes para su cumplimiento se finaliza con una programación de fechas, asignación de responsable, presupuesto, inicio y término del mismo, para su posterior evaluación y control.

## **MISIÓN**

“Es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los propósitos fundamentales, indica de manera concreta donde radica el éxito de nuestra empresa.

Puede constituirse tomando en cuenta las preguntas:

- ¿Quiénes somos? = identidad, legitimidad
- ¿Qué buscamos? = propósitos.
- ¿Qué hacer? = principales medios para lograr el propósito
- ¿Por qué lo hacemos? = valores, principios y motivaciones
- ¿Para quienes trabajamos? = clientes. <sup>7</sup>

La misión define la interrelación entre la organización y sus actores relevantes: clientes, empleados, comunidad, accionistas, medio ambiente, suele denominarse finalidad y es la concepción implícita del porque o razón de ser de la empresa; debe ser un compromiso compartido por todos en la organización; debe ser precisa y factible.

## **VISIÓN**

Realizar el proceso de formulación el futuro es establecer la “Visión”.

Visualizar el futuro implica un permanente examen de la organización frente a sus clientes, su competencia, su propia cultura y por sobre todo

---

<sup>7</sup> MC CARTHY, Marketing Planeación Estratégica.

discernir entre lo que ella es hoy, y aquello que desea ser en el futuro, todo esto frente a su capacidades y oportunidades.

Los aspectos a revisar son:

- Lo que la empresa aspira a ser y no lo que tiene que hacer,
- Qué tipo de empresa queremos ser
- En qué tipo de negocios debe entrar la empresa y cuáles deben ser los objetivos de rendimiento.

Existen algunos pasos a seguir para llegar a la definición de la visión:

- Confirmación de la declaración de la visión
- Comprensión del impacto ambiental
- Definición de los clientes
- Selección de los servicios de la empresa.
- Estimación del potencial de la empresa
- Identificación de valores agregados
- Cuantificación de los criterios de éxito de los productos.

La empresa debe saber en dónde se encuentra y a dónde quiere llegar. El establecimiento de objetivos está basado en los puntos revisados anteriormente. “Un objetivo debe ser específico, medible, posible y con un horizonte de tiempo para lograrlo.”<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> CUTROPÍA FERNÁNDEZ CARLO, “Plan de Marketing Paso a paso”, editorial ESIC (Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing), pág. 6, España-Madrid 2003.

Los objetivos del marketing, han de guardar estrecha relación con las metas y estrategias globales de la organización de servicio. Como se ha mencionado, la planeación estratégica requiere adecuar los recursos disponibles con las oportunidades del mercado.

## **MEJORAMIENTO CONTINUO**

El proceso de transferencia de tecnologías y administración en la última década ha venido creciendo paralelo al proceso de modernización del país, entrar a evaluar la eficacia de estas tecnologías necesariamente implica: revisar en primera instancia de manera exhaustiva el contexto socio económico en el cual emergen, de igual forma analizar las problemáticas que se presentan en el proceso de implementación y finalmente delimitar las características fundamentales de su objetivo o razón de ser.

Según los grupos gerenciales de las empresas japonesas, el secreto de las compañías de mayor éxito en el mundo radica en poseer estándares de calidad altos tanto para sus productos como para sus empleados; por lo tanto el control total de la calidad es una filosofía que debe ser aplicada a todos los niveles jerárquicos en una organización, y esta implica un proceso de Mejoramiento Continuo que no tiene final. Dicho proceso permite visualizar un horizonte más amplio, donde se buscará siempre la excelencia y la innovación que llevarán a los empresarios a aumentar su

competitividad, disminuir los costos, orientando los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

## **CAPACITACIÓN**

Capacitación, o desarrollo personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de una persona.

La necesidad de capacitación surge cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente.

Estas diferencias suelen ser descubiertas al hacer evaluaciones de desempeño, o descripciones de perfil de puesto.

## **LA CAPACITACIÓN COMO INVERSIÓN**

La organización invierte recursos con cada colaborador al seleccionarlo, incorporarlo, y capacitarlo. Para proteger esta inversión, la organización debería conocer el potencial de sus hombres. Esto permite saber si cada persona ha llegado a su techo laboral, o puede alcanzar posiciones más elevadas. También permite ver si hay otras tareas de nivel similar que puede realizar, desarrollando sus aptitudes y mejorando el desempeño de la empresa.

Otra forma importante en que la organización protege su inversión en recursos humanos es por medio del planeamiento de carrera. Estimula las

posibilidades de crecimiento personal de cada colaborador, y permite contar con cuadros de reemplazo.

## **CAPACITACIÓN Y COMUNIDAD**

La capacitación, aunque está pensada para mejorar la productividad de la organización, tiene importantes efectos sociales. Los conocimientos, destrezas y aptitudes adquiridos por cada persona no solo lo perfeccionan para trabajar, sino también para su vida.

Son la forma más eficaz de protección del trabajador, en primer lugar porque si se produce una vacante en la organización, puede ser cubierta internamente por promoción; y si un trabajador se desvincula, mientras más entrenado esté, más fácilmente volverá a conseguir un nuevo empleo.

Las promociones, traslados y actividades de capacitación son un importante factor de motivación y retención de personal. Demuestran a la gente que en esa empresa pueden desarrollar una carrera, o alcanzar un grado de conocimientos que les permita su "empleabilidad" permanente.

## **BENEFICIOS DE CAPACITAR**

La capacitación permite evitar la obsolescencia de los conocimientos del personal, que ocurre generalmente entre los empleados más antiguos si no han sido re entrenados.

También permite adaptarse a los rápidos cambios sociales, como la situación de las mujeres que trabajan, el aumento de la población con títulos universitarios, la mayor esperanza de vida, los continuos cambios de productos y servicios, el avance de la informática en todas las áreas, y las crecientes y diversas demandas del mercado. Disminuye la tasa de rotación de personal, y permite entrenar sustitutos que puedan ocupar nuevas funciones rápida y eficazmente.

Por ello, las inversiones en capacitación redundan en beneficios tanto para la persona entrenada como para la empresa que la entrena. Y las empresas que mayores esfuerzos realizan en este sentido, son las que más se beneficiarán en los mercados híper-competitivos que llegaron para quedarse.

## **CALIDAD**

Pero el concepto de calidad tomo mayor importancia por los años 50's donde aparece EDWARDS DEMING quien fue el más importante en el estudio de la calidad, se le reconoce que logro cambiar la mentalidad de los japoneses al hacerles entender que la calidad es un "arma estratégica".

## **SERVICIO**

El cliente al llegar a un establecimiento de servicio, obviamente necesita o desea un servicio, pero sobre todo busca felicidad, seguridad, confort de



habitaciones y áreas del hotel. Cualquier técnica o ciencia aplicada a la dirección hotelera no sería efectiva si no se logra entender por todos los trabajadores la necesidad de lograr el servicio de excelencia.

# **MATERIALES Y MÉTODOS**

## e. MATERIALES Y MÉTODOS

### MATERIALES

Dentro de este trabajo investigativo se utilizaron diferentes materiales entre ellos:

- ✚ Útiles de oficina
- ✚ Equipo de computación
- ✚ Internet
- ✚ Libros

### MÉTODOS

#### MÉTODO CIENTÍFICO

Es un procedimiento formulado de manera lógica para lograr la adquisición, Organización o sistematización de conocimientos. Se lo aplicó para alcanzar un conocimiento objetivo de la realidad demostrado y comprobado racionalmente, basado en nuestro objeto de estudio como es la **“Planificación Estratégica de Mercado de la empresa Creaciones Arte Hogar en la ciudad de Loja”**.

Luego de referirnos al método científico podemos sintetizar otros de los métodos que hemos utilizado y se encuentran relacionados con el mismo.

## **MÉTODO HISTÓRICO**

Mediante este método se analizó la trayectoria concreta de la teoría, su condicionamiento diferentes periodos de la historia este método nos permitió realizar la recopilación de la informaciones referencia a los datos del porque la empresa sigue teniendo problemas con la Ingeniería Administrativa desde el inicio de su funcionamiento.

## **MÉTODO INDUCTIVO**

Es el proceso de conocimientos que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales. Mediante este método se obtuvo información de nuestra realidad, es decir problemas que pueden evidenciar dentro de la empresa y que en la actualidad impiden el desarrollo eficaz de la empresa.

## **MÉTODO DEDUCTIVO**

Proceso que se inicio con la observación de fenómenos generales, con el propósito de señalar las verdades particulares explícitamente en la situación general. Permitted realizar el debido procedimiento de la información recolectada; es decir deducir por medio de las encuestas los problemas que en la actualidad afectan a las empresas de nuestra localidad y por ende buscar alternativas de solución que admitan un eficiente progreso.

## **TÉCNICAS**

**OBSERVACIÓN DIRECTA.-** Esta técnica permitió conocer los problemas que enfrenta el sector empresarial, con la observación se ha podido detectar Los diferentes problemas que aquejan a la empresa “Creaciones Arte Hogar” con respecto a su planificación y organización.

**LA ENCUESTA.-** Esta técnica consistió en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso de un cuestionario, se encuestó a hombres y mujeres en edades comprendidas entre 10 y 35 años. Las encuestas fueron aplicadas a los clientes de la empresa “Creaciones Arte Hogar” de la ciudad de Loja.

La investigación de mercado será realizada en la ciudad de Loja, la misma que se fundamentara, a través de encuestas dirigidas a los clientes de la empresa en estudio, esta investigación permitirá la obtención de información referente a la oferta, demanda que existe en esta empresa para satisfacer gustos y preferencias de los consumidores.

Para la determinación de la muestra se tomó datos del INEC realizando una proyección del año 2010 a 2011, teniendo en cuenta que la empresa Creaciones Arte Hogar de la ciudad de Loja en la actualidad cuenta con clientes activos proyección que ya se encuentra realizada.

Para la determinación del tamaño de la muestra para el estudio se utilizó la siguiente fórmula:

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

En donde:

n= Muestra

N= Población de estudio

e= Margen de error

**APLICACIÓN DE LA FORMULA:**

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

$$n = \frac{140274}{1 + 140274(0.05)^2}$$

$$n = \frac{140274}{352}$$

$$n = 398$$

**Procedimiento:**

Para la aplicación y la correcta utilización de métodos, técnicas y verticalidad de los procedimientos, siendo estos los factores determinantes para el éxito de todo proceso investigativo, de aquí la necesidad de delimitar el camino que se siguió para la ejecución del presente trabajo de investigación, el mismo que se resume en los siguientes pasos.

En el desarrollo del trabajo investigativo se requirió leer y revisar diferentes textos, folletos, archivos y todo tipo de documentos que contengan información acerca del tema en estudio.

Por ende, en lo que concierne a las encuestas esto fue realizado al gerente de la empresa, a las vendedoras y capacitadoras y a los clientes de la empresa que concurren de forma permanente a la misma, buscando de esta manera el momento adecuado para evitar interferir en la realización de las actividades de los encuestados.

Posterior a esto se tabuló e interpretó cada una de las encuestas aplicadas y se logró determinar los problemas enunciados, análisis que nos permitió elaborar la matriz FODA, y de igual forma se elaboro la matriz EFI y EFE.

Luego de esto se realizó la alineación de estrategias en base a los objetivos estructurados, es así que se realiza la propuesta empresarial a través de una misión, visión y objetivos estratégicos que permitan a la empresa Creaciones Arte Hogar de la ciudad de Loja, ser más creativos y de esa manera aprovechar sus oportunidades y fortalezas para crecer y desarrollarse.

# **RESULTADOS**



## **f. RESULTADOS**

### **ANÁLISIS SITUACIONAL ACTUAL**

Hace muchos años atrás al arte manual tan solo se lo consideraba como un periodo más y de poca relevancia, tan solo se establecía como la costumbre de mantener a las mujeres ocupadas y no tan solo en su quehaceres del hogar es por ello que se puede hablar del arte medieval es un gran periodo de la historia del arte que cubre un prolongado período para una enorme extensión espacial. La Edad Media -del siglo V al siglo XV- supone más de mil años de arte en Europa, el Oriente Medio y África del Norte. Incluye movimientos artísticos principales y distintos períodos, artes nacionales, regionales y locales, diferentes géneros, periodos de florecimiento a los que se ha venido en llamar renacimientos, las obras de arte, y los propios artistas (que en la Alta Edad Media permanecían en el anonimato de una condición artesanal de poco prestigio social, como los demás oficios establecidos en régimen gremial, mientras que en los últimos siglos de la Baja Edad Media, sobre todo en el siglo XV, alcanzarán la consideración de cultivadores de las bellas artes, aumentando en consideración social y preparación intelectual).

Es por ello que en la actualidad de algunas empresas en la ciudad de Loja como la empresa “Creaciones Arte Hogar”, quien busca fomentar el arte de las manualidades en una gran extensión

La empresa creaciones arte hogar en la actualidad se encuentra constituido con personería natural con RUC N° 1103354518001 y con un capital invertido de \$ 40.000.



## HISTORIA DE LA EMPRESA

La empresa en la cual se está estableciendo el proyecto de planificación estratégica, tuvo sus inicios en el año 2005 con la razón social “**El Costurero**”, a cargo del padre del propietario el Sr. José Morquecho y su hija Sra. Martha Morquecho quienes eran apoyados en el financiamiento de la misma por su propietario el Sr. Juan Carlos Morquecho quien en ese entonces se encontraba en el extranjero, en donde se inició con la comercialización de cierres, encajes, hilos, etc., luego para el año 2006 toma el mando de la empresa el Sr. Juan Carlos Morquecho de esa manera para el año 2007 la empresa toma el nombre de “**Bazar, Bisutería y Accesorios JCM**”, en donde al cambiar su razón social se implementó la capacitación de cursos gratuitos de bisutería proyecto con el cual tuvo gran rentabilidad, pero en este caso el mercado exige cada vez un poco más y para el año 2011 cambia nuevamente su razón social

como **“Creaciones Arte Hogar”**, implementando así cursos gratuitos de bisutería, tejidos y adornos para el hogar, entre otros, brindando no solo capacitaciones a clientes en las instalaciones de la empresa, sino que su trabajo se ha expandido a instituciones públicas y privadas las mismas que agradecen el trabajo tesonero diario que brinda, por lo que se recupera las costumbres del tejido y trabajo a mano. Esta empresa también se encuentra establecida con personería natural.

Esta empresa cuenta con 6 personas que elaboran los productos de comercialización y que sirven de capacitación para que sus clientes aprendan a desarrollar su creatividad e iniciativa, los mismos que le sirvan de beneficio, como dice el logo de esta empresa aprenda, haga, venda y gane.

## **DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO**

La empresa **“Creaciones Arte Hogar”** de la ciudad de Loja desde su constitución, se ha dedicado a contribuir con el desarrollo de la colectividad brindando la capacitación gratuita de cursos de manualidades y bisutería llevando siempre la batuta de la innovación y la calidad del producto, esto les permite a los clientes obtener una rentabilidad de los trabajos que aprenden y elaboran en la empresa, por ende esto da satisfacción a la empresa puesto que cumple con su lema **“Aprenda, Haga, Venda y Gane”**.

Esta empresa a lo largo de su existencia ha creído conveniente contribuir con el arte del tejido, la bisutería y con adornos para el hogar, ya que esto es una cultura que en la sociedad ya se estaba perdiendo, pero con empresas como esta al menos se trata de rescatar un poco de esta cultura que hoy en día quizá constituye una rentabilidad para los clientes puesto que a través de lo que hacen obtienen los beneficios que esperan a través de lo aprenden a diario en esta organización.

La empresa cuenta con varias secciones como son: la de bisutería collares, manillas, aretes, anillos, etc.; en cuestión a tejido bolsos en macramé, crochet y agujones, chompas, bufandas, gorros y adornos para el hogar, entre otros; productos los cuales son elaborados por las personas que laboran en la misma en donde estas personas ponen el ingenio, creatividad necesaria y amor a todo lo que hacen para de esa manera incentivar a los clientes a elaborar los trabajos que ellas realizan.

Entre los productos que elabora la empresa y sirven para la capacitación en la misma a continuación presentamos algunos:

## SECCIÓN BISUTERÍA

- COLLARES



## SECCIÓN TEJIDOS

- ADORNOS NAVIDEÑOS



➤ **ADORNOS PARA EL HOGAR**



• **BOLSOS**

**TEJIDAS EN MACRAME**





## UBICACIÓN

La Empresa Creaciones Arte Hogar, se encuentra ubicada en la calle José Antonio Eguiguren entre 18 de Noviembre y Av. Universitaria, junto a Calzados YOREDY.



## MISIÓN ACTUAL

“Creaciones Arte Hogar de la ciudad de Loja”, es una empresa líder en la comercialización y distribución de todo tipo de materiales para la elaboración de artesanías, con precios cómodos accesibles a los clientes y con su capacitación gratuita en la innovación de ideas y nuevos cursos,



satisfaciendo las necesidades del consumidor final para luego contribuir al desarrollo económico y empresarial en la ciudad de Loja.

## **VISIÓN ACTUAL**

Al 2016 “Creaciones Arte Hogar de la ciudad de Loja”, es la empresa líder de comercialización y distribución absoluta de materiales para elaborar artesanías y seguir manteniendo la capacitación gratuita con innovación de ideas para satisfacer las necesidades y exigencias de los clientes y poder obtener beneficios positivos, crecimiento y desarrollo de la empresa.

## **POLÍTICAS**

- Personal bien presentado en el trabajo.
- Capacitación al personal anualmente, en temas competentes a su campo laboral.
- Brindar a los empleados la posibilidad de acceder a micro-créditos de alguna entidad financiera con el debido respaldo de nuestra empresa.

## **OBJETIVOS**

1. Incrementar la producción en un 10% adicional para el año 2012, cubriendo las normas de calidad e innovación.

2. Ubicar publicidad en diferentes medios los cuales permitan dar a conocer a nuestra empresa y permita la venta de nuestros productos.
3. Constituirnos legalmente como empresa transformadora, para el año 2012.

## **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

La empresa no cuenta con una estructura organizativa

## **ORGANIZACIÓN**

- Juan Carlos Morquecho \_\_\_\_\_ Gerente
- Yessenia Arévalo \_\_\_\_\_ Contadora
- Yadira Robles \_\_\_\_\_ Capacitadora-Vendedora
- Martha Campoverde \_\_\_\_\_ Capacitadora-Vendedora
- Martha Alejandro \_\_\_\_\_ Capacitadora-Vendedora
- Irene Moscoso \_\_\_\_\_ Capacitadora-Vendedora

**NUMERO DE EMPLEADOS, TITULO DE EMPLEADOS Y TIEMPO DE SERVICIO**

**CUADRO N° 1**

| <b>N° DE PERSONAL</b> | <b>TITULO DE EMPLEADOS</b> | <b>TIEMPO DE SERVICIO</b> |
|-----------------------|----------------------------|---------------------------|
| Juan Carlos Morquecho | Gerente Propietario        | Permanente.               |
| Yessenia Arévalo      | Contadora                  | 3 años                    |
| Yadira Robles         | Capacitadora-Vendedora     | 4 años                    |
| Irene Moscoso         | Capacitadora-Vendedora     | 1 año                     |
| Martha Campoverde     | Capacitadora-Vendedora     | 3 años                    |
| Martha Alejandro      | Capacitadora-Vendedora     | 3 años                    |

**ANÁLISIS MACRO-AMBIENTE DEL ENTORNO DE LA EMPRESA**

Un análisis externo supone recoger la información, su análisis propiamente dicho y a la elaboración de conclusiones relevantes. A continuación se detallan aspectos de los cuales hay que recoger información y datos esenciales que deberíamos contestar; igualmente dependiendo de cada iniciativa habrá muchas preguntas relacionadas con ese aspecto que habremos de responder en lo referente a la sociedad.

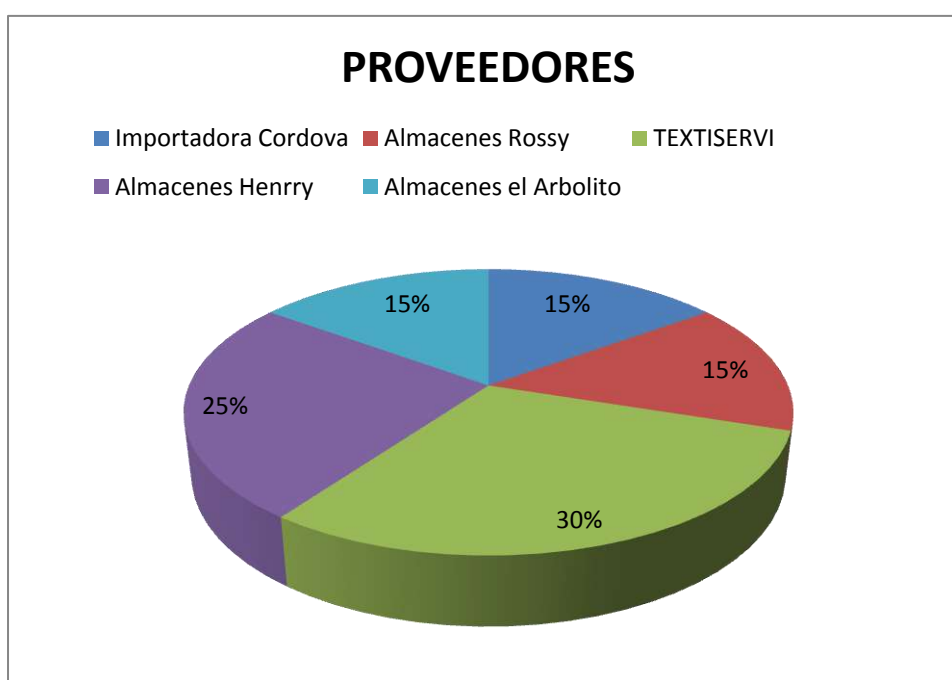
## Ambiente Demográfico

Dentro de este ambiente podemos destacar a los proveedores que posee esta empresa y en lo que se refiere a sus clientes la empresa “Creaciones Arte Hogar”, no posee clientes potenciales puesto que la mayoría invierte la misma cantidad en la elaboración de sus trabajos.

**CUADRO N° 2**

| Proveedores                                     | Porcentaje  |
|---|-------------|
| Importadora Córdova (Fundas adhesivas)          | 15%         |
| Almacenes Rossy (pinturas y cintas)             | 15%         |
| TEXTISERVI (lanas y cobijas)                    | 30%         |
| Almacenes Henry (materiales de bisutería)       | 25%         |
| Almacenes el Arbolito (materiales de bisutería) | 15%         |
| <b>TOTAL</b>                                    | <b>100%</b> |

**GRAFICO N° 1**



## **Ambiente Económico**

Hablando del factor económico esta se establece como la estrategia que conducen los gobiernos dentro de los países. Esta es una herramienta de manipulación para obtener unos fines o resultados económicos específicos.

Existen varias empresas que se encuentran sin respaldo del gobierno, sumándose el poco interés de los gobiernos para que los ayuden a un desarrollo normal, el exceso de trabas hace que empresas con un fin de inversión se expandan hacia otros mercados puesto que los demasiados impuestos no permite a los empresarios realizar la importación de materia prima directa en este caso de la empresa PINTO que se marchó al Perú, y específicamente como lo es en el arte del tejido y bisutería lo que sería de mucha ayuda para aumentar las utilidades de empresas dedicadas a esta rama, en donde a través de una importación directa del Perú hacia nuestro país serviría de gran beneficio ya que este país es gran fomentador del arte del tejido y bisutería. A lo mencionado se suma el incremento del nivel de inflación del 5.10% a nivel nacional, fenómeno económico que incrementa el valor de las materias primas para toda la manufactura del país. Ahora si las empresas quieren crecer y expandir sus negocios deben acceder a créditos comerciales, mismos que tienen una tasa de interés muy alta.

Es por ello que es de vital importancia también un enfoque a las empresas y al gobierno para que busque la mejor manera de coadyuvar a

que estas empresas surjan porque de ellas también depende el desarrollo del país y de la sociedad en general, como es el caso de la Empresa “Creaciones Arte Hogar”, que contribuye en el beneficio de las clientas que visitan la misma.

### **Ambiente Político**

Este factor refleja la realidad cuyo principal efecto constituyen: el agravamiento de las condiciones del subdesarrollo, el repliegue del Estado como estrategia y promotor del crecimiento, las crecientes dificultades y la tendencia a la ruina de medianas y pequeñas empresas, la sobre explotación de los trabajadores y la de pauperización de los ecuatorianos.

### **Ambiente Legal**

Las empresas hoy en día están rodeadas de un ambiente legal muy riguroso, ya que le toca afrontar su papel legal ante sus empleados y ante el gobierno. Es por ello que la empresa “Creaciones Arte Hogar” se encuentra constituida legalmente con personería natural y rigiéndose a las leyes con el pago de sus impuestos a tiempo los cuales le han permitido tener gran beneficio obteniendo créditos tributarios de gran magnitud y de esa manera aumentar sus utilidades.

En este aspecto también las empresas corren mucho riesgo ya que la adopción de más leyes hace que estas hasta lleguen al punto de quebrar ya que las leyes son cada vez más inexorables y hace que las empresas

ya no las puedan cumplir y a su vez contratar los servicios del personal que requiere la misma, es por ello que se debe tratar por parte del gobierno buscar un equilibrio entre empleador y empleados dando derechos y obligaciones a ambas partes con iguales condiciones y beneficios.

### **Ambiente Sociocultural**

Este factor se puede traducir al simple hecho de tratar de coadyuvar a la sociedad con los mecanismos que tienen algunas empresas como es el de colaborar en el desarrollo y rescate de las culturas en este caso refiriéndonos a lo que es el arte del tejido nuestra empresa en estudio trata de implementar la innovación y a su vez buscar nuevas estrategias para hacer que esta cultura de muchos años atrás no se pierda quizá con otras modificaciones pero sin perder el hilo de la misma, buscando que la sociedad en general no haga de este arte una costumbre sino más bien una habilidad y de la cual puedan obtener el beneficio que estas esperan que no sea tan solo el hecho de aprender sino también la satisfacción del trabajo cumplido. Además con el alto nivel de delincuencia las mujeres de la localidad han tomado como una alternativa usar esta bisutería en remplazo de joyas de oro que ponen en peligro su integridad al circular por las calles de nuestra ciudad.

## **Ambiente Tecnológico**

Dentro de las empresas este factor juega un papel preponderante ya que es de vital importancia, es por ello que una empresa que posee una tecnología de línea puede permitirle a una empresa mantener la organización requerida y esperada.

Es el caso de la Empresa en estudio la cual posee una tecnología acorde a su tipo de actividad con un programa contable y una organización de cada producto de acuerdo a su caracterización y precio que le permite llevar una disposición de todos sus productos para brindar la atención y comodidad que el cliente requiere buscando su satisfacción al momento de adquirirlo.

Es necesario mencionar que en la localidad existen otros centros técnicos artesanales que están brindando cursos sobre bisutería fina, pero hay que tomar en cuenta que también esta práctica se está insertando en los centros educativos a nivel escolar en nuestra ciudad y provincia de Loja.



MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE FACTORES

CUADRO N° 3

| FACTORES               | CARACTERÍSTICAS O IMPORTANCIA                      | ALTA  | MEDIANA | POCO | NADA | TOTAL | Porcentaje valoración |
|------------------------|--|-------|---------|------|------|-------|-----------------------|
|                        |  | 4     | 3       | 2    | 1    |       |                       |
| AMBIENTE DEMOGRÁFICO   | • Proveedores                                      | X     |         |      |      | 10    | 0,23                  |
|                        | • Competencia                                      |       | X       |      |      |       |                       |
|                        | • Clientes   |       | X       |      |      |       |                       |
| AMBIENTE ECONÓMICO     | • Capital para invertir                            | X     |         |      |      | 6     | 0,14                  |
|                        | • Contabilidad                                     |       |         | X    |      |       |                       |
| AMBIENTE POLÍTICO      | • Falta de apoyo a los empresarios                 |       | X       |      |      | 7     | 0,16                  |
|                        | • Demasiada documentación para importar productos. | X     |         |      |      |       |                       |
| AMBIENTE LEGAL         | • Leyes rigurosas                                  | X     |         |      |      | 7     | 0,16                  |
|                        | • Políticas impuestas por el Gobierno.             |       | X       |      |      |       |                       |
| AMBIENTE SOCIOCULTURAL | • Perdida de costumbres.                           | X     |         |      |      | 7     | 0,16                  |
|                        | • Falta de incentivos en la juventud.              |       | X       |      |      |       |                       |
| AMBIENTE TECNOLÓGICO   | • Innovación                                       | X     |         |      |      | 7     | 0,16                  |
|                        | • Programas contables                              |       | X       |      |      |       |                       |
|                        |  | TOTAL |         |      |      | 44    | 1                     |

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Los Autores

## TABLA DE CALIFICACIÓN

CUADRO N<sup>o</sup> 4

| FACTORES               | CARACTERÍSTICAS O IMPORTANCIA  |
|------------------------|--|
| AMBIENTE DEMOGRÁFICO   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Proveedores</li><li>• Competencia</li><li>• Clientes</li></ul>                                       |
| AMBIENTE ECONÓMICO     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Capital para invertir</li><li>• Contabilidad</li></ul>   |
| AMBIENTE POLÍTICO      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de apoyo a los empresarios</li><li>• Demasiada documentación para importar productos</li></ul> |
| AMBIENTE LEGAL         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Leyes rigurosas</li><li>• Impuestos por el gobierno</li></ul>  |
| AMBIENTE SOCIOCULTURAL | <ul style="list-style-type: none"><li>• Pérdida de costumbres</li><li>• falta de incentivos a la juventud</li></ul>                          |
| AMBIENTE TECNOLÓGICO   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Innovación</li><li>• Programas contables</li></ul>   |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

## PRODUCTOS

### CUADRO Nº 5

|  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Adornos tejidos en crochet</li><li>• Adornos tejidos en macramé</li><li>• Adornos tejidos con mullos</li></ul> |
| <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Bolsos tejidos con crochet</li><li>➤ Bolsos tejidos con agujones</li><li>➤ Bolsos tejidos en macramé</li></ul> |
| <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Bufandas en crochet</li><li>❖ Bufandas en agujones</li><li>❖ Bufandas en telar</li></ul>                       |
| <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Blusas en agujones</li><li>✓ Blusas en c roset</li></ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Cojines en agujones</li><li>▪ Cojines en telar</li><li>▪ Cojines en crochet</li></ul>                          |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Gorros en agujones</li><li>• Gorros en crochet</li><li>• Gorros en telar</li></ul>                             |
| <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Ponchos en agujones</li><li>➤ Ponchos en crochet</li><li>➤ Ponchos en telar</li></ul>                          |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

## **ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS**

**Factores Externos:** se lo define como personas, empresas u organizaciones que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que se los visualiza como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro(a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la FUENTE DE INGRESOS FUTUROS.

### **TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **CLIENTES EXTERNOS Y PROVEEDORES**

##### **DESARROLLO:**

1.- ¿Ud. Conoce la Empresa “Creaciones Arte Hogar”?

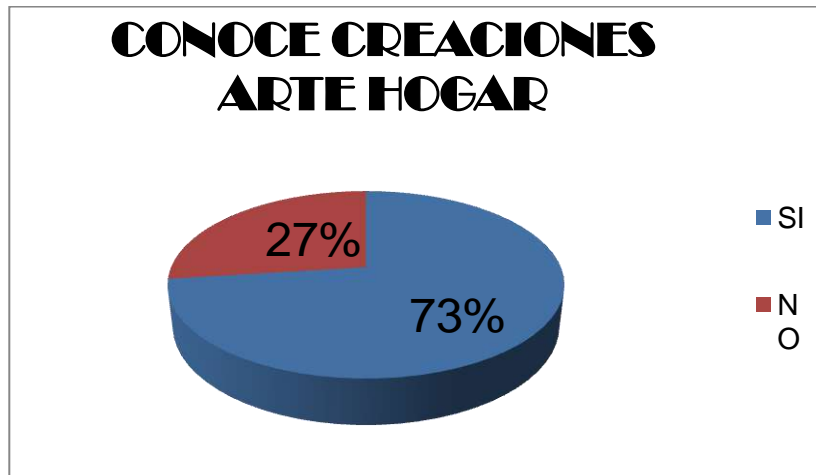
**CUADRO N°6**

| <b>ALTERNATIVAS</b> | <b>FRECUENCIA</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| <b>SI</b>           | 284               | 73%               |
| <b>NO</b>           | 105               | 27%               |
| <b>TOTAL</b>        | 389               | 100%              |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°2**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Según el análisis de las encuestas podemos deducir que la empresa "CREACIONES ARTE HOGAR" es conocida con un 73% de personas y un 27% dice que no la conoce.

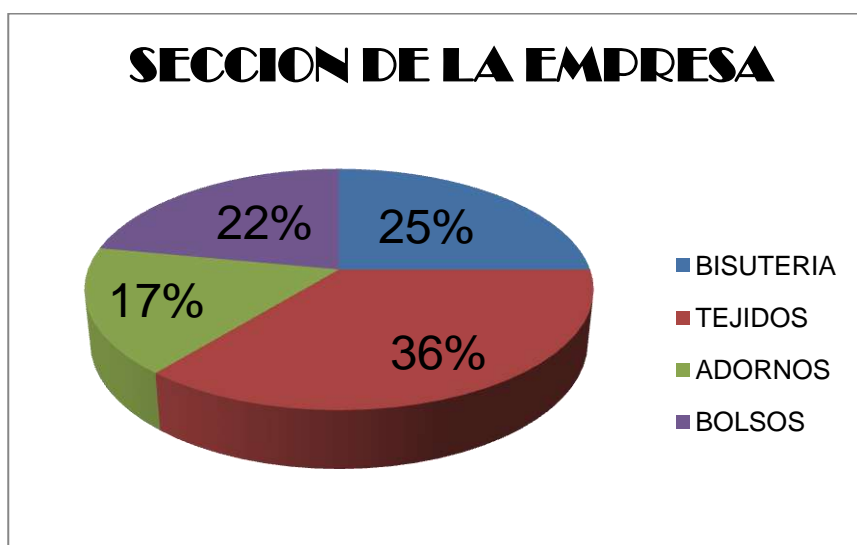
**2.- ¿Qué sección de la empresa Creaciones Arte Hogar usted prefiere?**

**CUADRO N°7**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| Bisutería    | 74         | 25%         |
| Tejidos      | 150        | 36%         |
| Adornos      | 51         | 17%         |
| Bolsos       | 63         | 22%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>293</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación directa  
**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N° 3**



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De acuerdo con los resultados obtenidos concluimos que las personas que visitan la empresa prefieren el área de Tejidos con un 36%, el área de Bisutería con un 25%, la de Bolsos con un 22% y la de Adornos con un 17%.

**3.- ¿En qué nivel de servicios considera que se encuentra la empresa “Creaciones Arte Hogar”?**

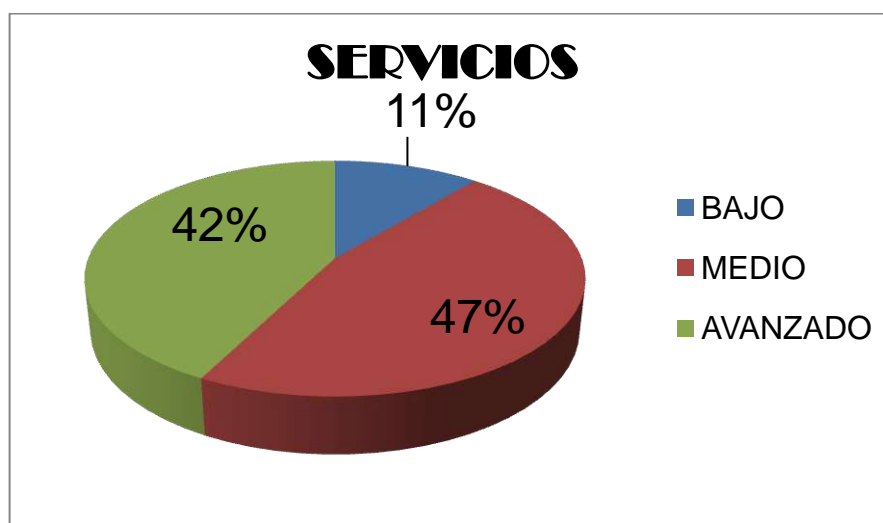
**CUADRO N°8**

| <b>ALTERNATIVAS</b> | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| <b>BAJO</b>         | 33                | 11%               |
| <b>MEDIO</b>        | 136               | 46%               |
| <b>AVANZADO</b>     | 124               | 42%               |
| <b>TOTAL</b>        | <b>293</b>        | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°4**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De los resultados obtenidos podemos deducir que un 47% opina que el servicio en la empresa es de nivel medio, un 42% avanzado y un 11% bajo.

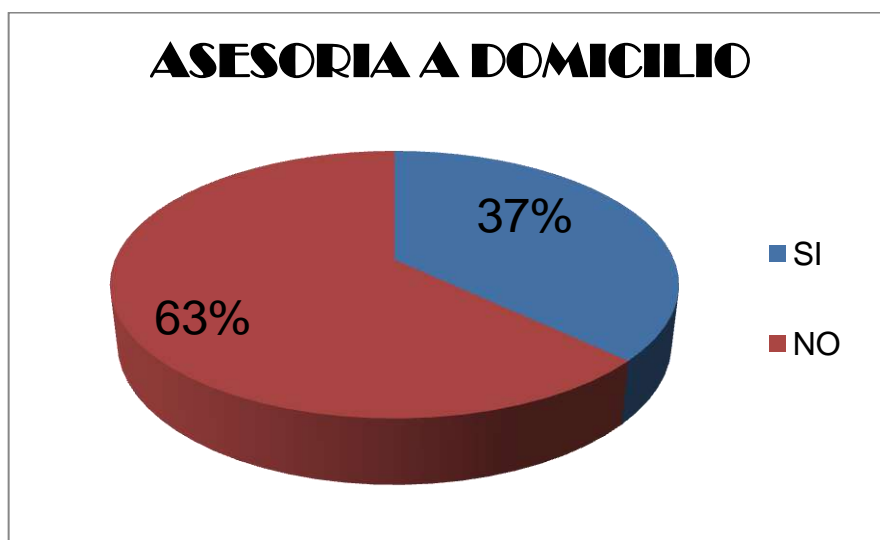
**4.- ¿Ha requerido Ud. del servicio de asesoría a domicilio sobre los cursos que ofrece la empresa “Creaciones Arte Hogar”?**

**CUADRO N°9**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 107        | 37%         |
| NO           | 186        | 63%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>293</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación directa  
**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°5**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Según los resultados de la encuestas tenemos que un 63% no ha requerido del servicio a domicilio de los cursos de manualidades y un 37% que si requiere de este servicio

**5.- ¿Usted como cliente como califica los precios con los que se maneja la empresa?**

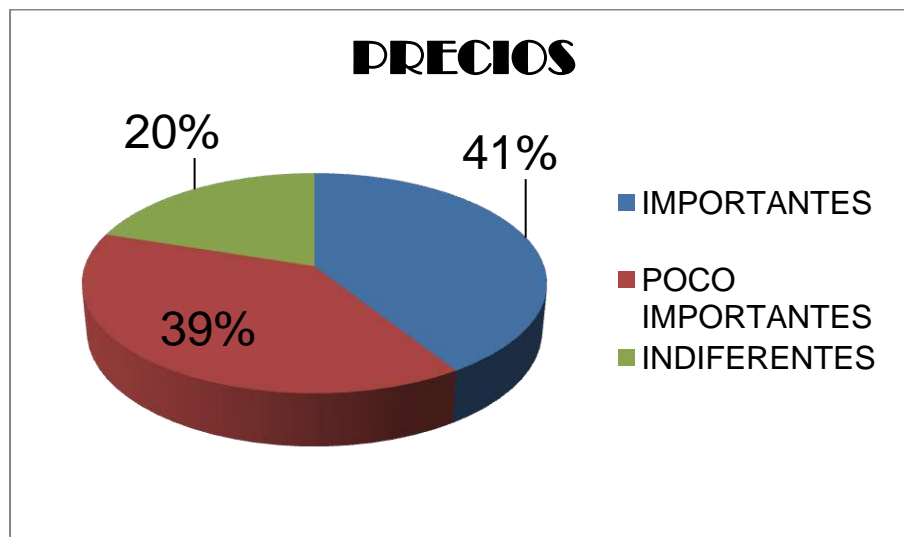
**CUADRO N°10**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| Bajos        | 121        | 41%         |
| Normales     | 114        | 39%         |
| Altos        | 58         | 20%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>293</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación directa  
**Elaboración:** Los Autores



**GRAFICO N°6**



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Interpretando resultados la empresa Creaciones Arte Hogar tenemos que con un 41% los clientes consideran importantes los precios que se maneja dentro de la misma, con un 39% poco importantes y con un 20% se los considera indiferentes.

**6.- ¿Cómo califica la publicidad de la empresa Creaciones Arte Hogar?**

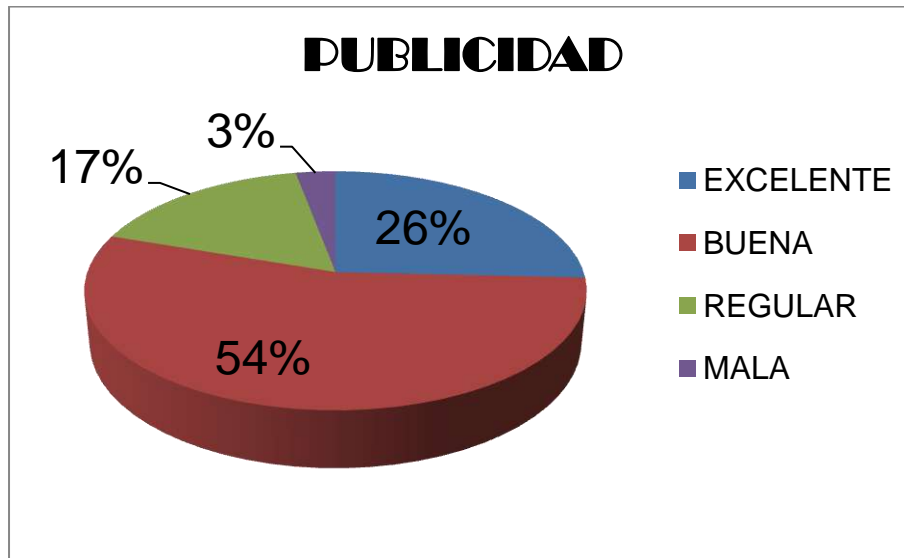
**CUADRO N°11**

| <b>ALTERNATIVAS</b> | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Excelente</b>    | 75                | 26%               |
| <b>Buena</b>        | 160               | 55%               |
| <b>Regular</b>      | 49                | 17%               |
| <b>Mala</b>         | 9                 | 3%                |
| <b>TOTAL</b>        | <b>293</b>        | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°7**



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En esta pregunta podemos deducir que un 54% califica a la publicidad de la empresa Creaciones Arte Hogar como buena, un 26% como excelente, un 17% regular y con un 3% mala.

**7.- ¿Cree que las instalaciones con las que cuenta la empresa Creaciones Arte Hogar son?**

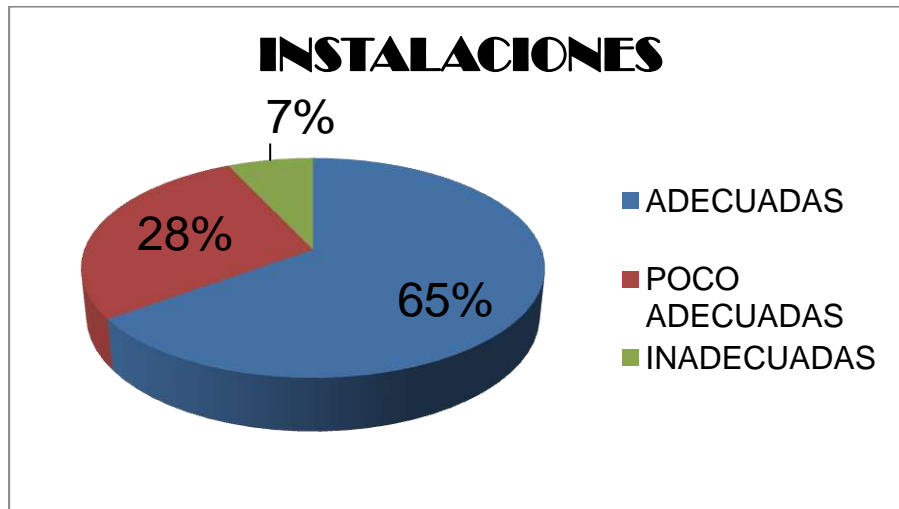
**CUADRO N°12**

| <b>ALTERNATIVAS</b>   | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|-----------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Adecuadas</b>      | 189               | 65%               |
| <b>Poco adecuadas</b> | 83                | 28%               |
| <b>Inadecuadas</b>    | 21                | 7%                |
| <b>TOTAL</b>          | <b>293</b>        | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°8**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Interpretando esta pregunta podemos deducir que UN 65% opina que las instalaciones de la empresa son adecuadas, un 28% opina que son poco adecuadas y un 7% opina que son inadecuadas.

**8.- ¿De la siguiente lista de servicios cuál cree que requiere usted como cliente?**

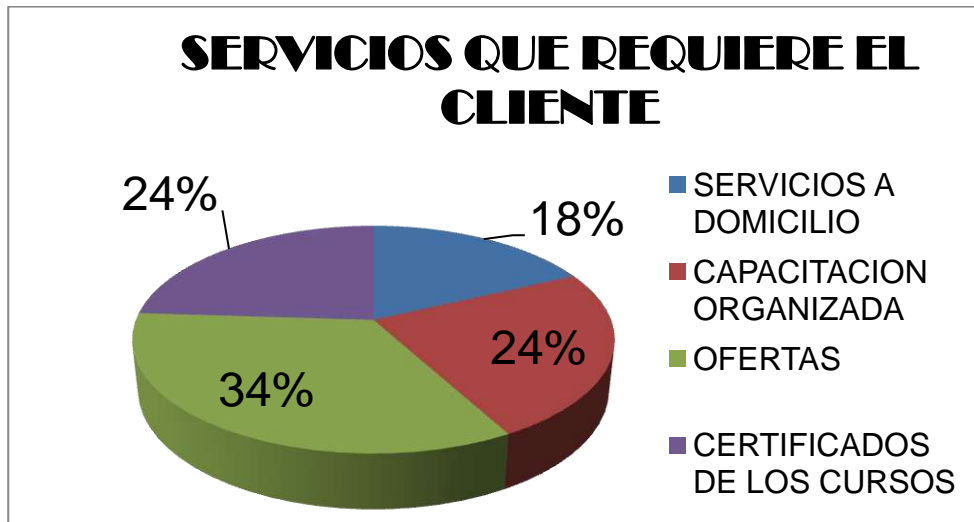
**CUADRO N°13**

| ALTERNATIVAS                          | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|---------------------------------------|------------|-------------|
| Servicios a domicilio                 | 54         | 18%         |
| Capacitación Organizada de cada curso | 70         | 24%         |
| Ofertas                               | 99         | 34%         |
| Certificados de los cursos            | 70         | 24%         |
| <b>TOTAL</b>                          | <b>293</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°9**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Según el análisis de las encuestas tenemos que un 34% requiere del servicio de ofertas, con un 24% requieren capacitación organizada y certificados de los cursos y con un 18% manifiestan que requieren del servicio a domicilio.

**9.- ¿Cuántas veces por año a usted le gustaría que la empresa “Creaciones Arte Hogar brinde cursos nuevos de manualidades?”**

**CUADRO N°14**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| 2 veces      | 56         | 19%         |
| 3 Veces      | 115        | 39%         |
| 4 Veces      | 122        | 42%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>293</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°10**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De acuerdo con los resultados los clientes opinan que les gustaría recibir cursos nuevos 4 veces por año, otras personas con un 39% opinan que 3 veces por año y un 19% 2 veces por año.

**10.- ¿Cree que a la empresa “Creaciones Arte Hogar” le falta innovación en sus cursos o productos de manualidades?**

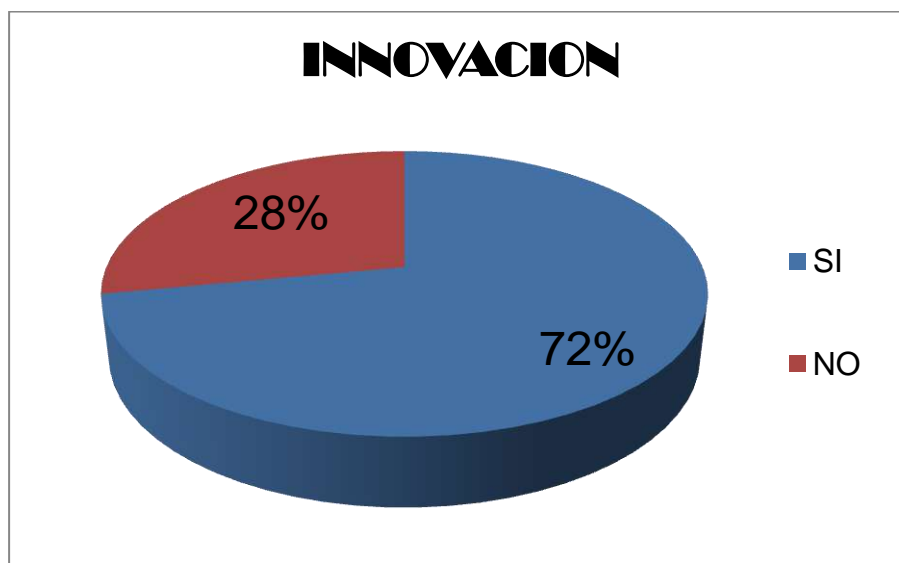
**CUADRO N°15**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| SI           | 210        | 72%        |
| NO           | 83         | 28%        |
| TOTAL        | 293        | 100%       |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°11**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Según esta pregunta podemos concluir que el 72% de los clientes opina que si le falta innovación en sus cursos y productos y un 28% opina que no le hace falta.

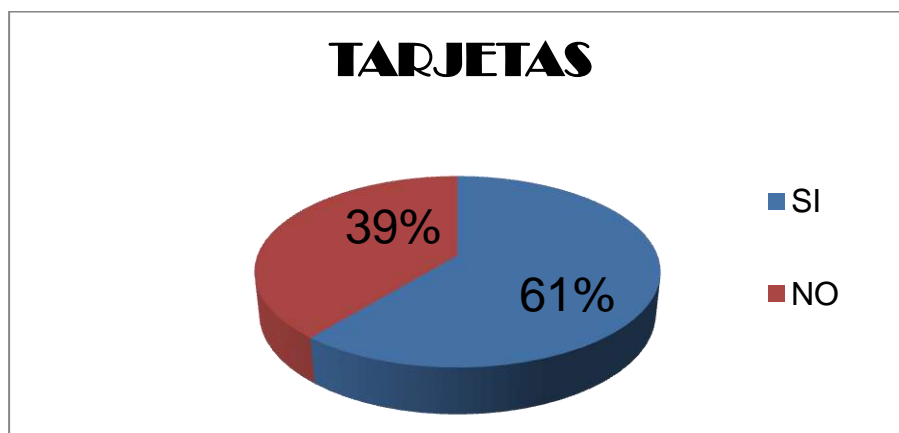
**11.- ¿Estaría dispuesto Ud. a utilizar el servicio de tarjetas de descuento en la empresa “Creaciones Arte Hogar”?**

**CUADRO N°16**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| SI           | 178        | 61%        |
| NO           | 115        | 39%        |
| TOTAL        | 293        | 100%       |

**Fuente:** Investigación directa  
**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°12**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En esta pregunta interpretando los resultados obtenidos tenemos que los clientes de la empresa Creaciones Arte Hogar están dispuestos a utilizar las tarjetas de descuento en un 61% y con un 39% opinan que no las utilizarían.

**12.- ¿Le gustaría a usted recibir de la empresa “Creaciones Arte Hogar”?**

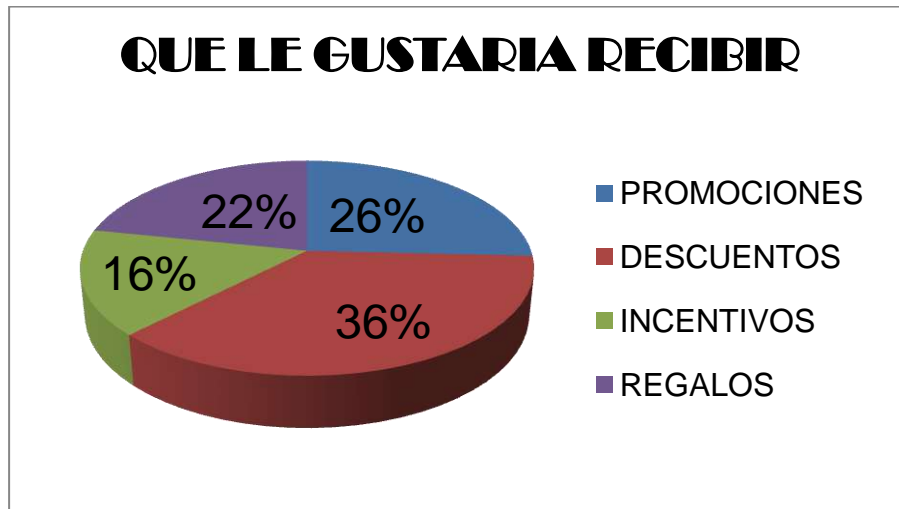
**CUADRO N°17**

| ALTERNATIVAS                  | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|-------------------------------|------------|-------------|
| Promociones                   | 76         | 26%         |
| Descuentos                    | 107        | 37%         |
| Incentivos                    | 46         | 16%         |
| Regalos a fines con su compra | 64         | 22%         |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>293</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°13**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Según el análisis de las encuestas podemos deducir que a los clientes les gustaría recibir con un porcentaje del 36% descuentos, con un 26% promociones, con un 22% regalos a fines con su compra y un 16% incentivos por su compra.

**13.- ¿Por qué medio de comunicación le gustaría informarse acerca de la empresa y sus servicios que ofrece?**

**CUADRO N°18**

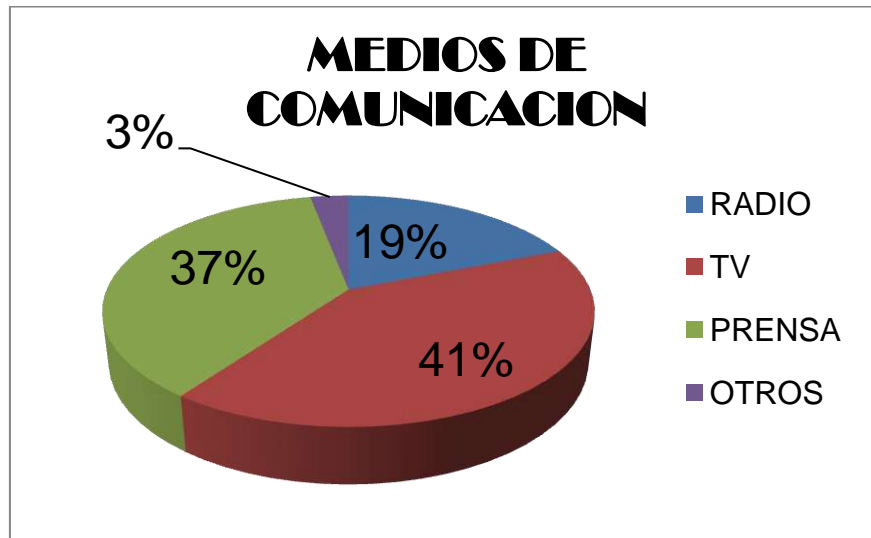
| ALTERNATIVAS |                 | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|-----------------|------------|-------------|
| Radio        | Nombre-Horario  | 57         | 19%         |
| TV           | Canal - horario | 119        | 41%         |
| Prensa       | Periódico       | 109        | 37%         |
| Otros        |                 | 8          | 3%          |
| <b>TOTAL</b> |                 | <b>293</b> | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores



**GRAFICO N°14**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Según los resultados podemos decir que el 41% de las personas les gustaría informarse acerca de la empresa Creaciones Arte Hogar por la TV, a un 37% por medio de la Prensa, a un 19% por medio de la Radio y un 3% por medio de otros.

## ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS

**Factores Internos:** son aquellos nuestros consumidores son los clientes externos pero también tenemos personas al interior de la empresa que requieren ser atendidos y satisfacer sus necesidades, específicamente centrando este artículo en la necesidad de información y procesos.

Se debe considerar a los departamentos como clientes internos siempre, cumplir con sus requerimientos y especificaciones para disminuir los problemas, quejas y devoluciones de los clientes externos.

### CLIENTES INTERNOS

#### DESARROLLO:

1.- ¿Qué cargo desempeña usted en la empresa?

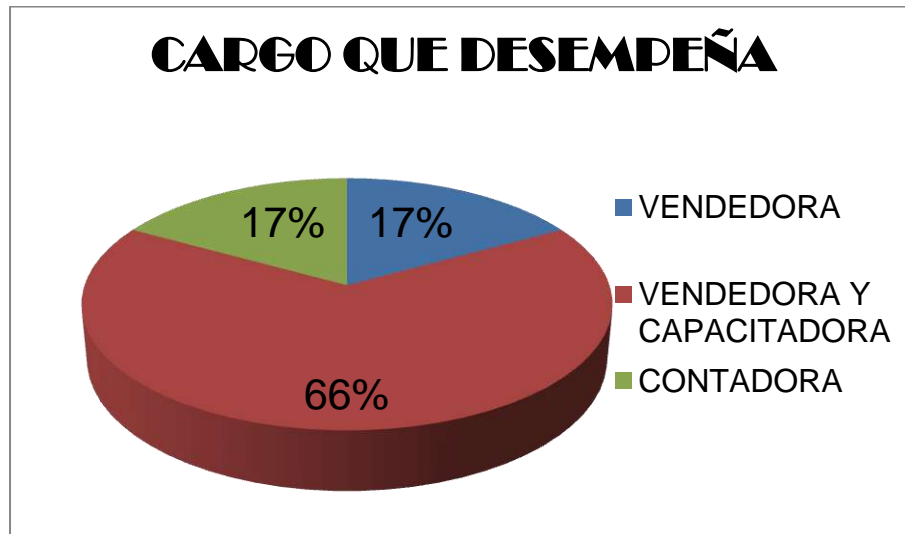
CUADRO N°19

| ALTERNATIVAS             | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------------------|------------|-------------|
| Vendedora                | 1          | 17%         |
| Vendedora y capacitadora | 4          | 66%         |
| Contadora                | 1          | 17%         |
| <b>TOTAL</b>             | <b>6</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°15**



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Según el análisis de las encuestas podemos deducir que en la empresa “CREACIONES ARTE HOGAR” posee diferentes puestos que cumplen distintas funciones entre ellos el de Vendedora y Capacitadora con el 66% y los de Vendedora y Contadora con un 17%.

### **2.- ¿Qué tiempo lleva trabajando usted en la empresa?**

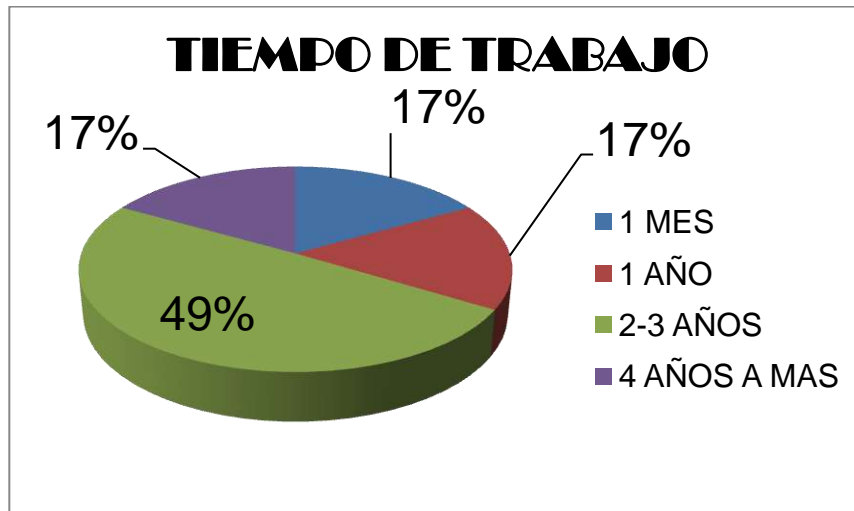
**CUADRO N°20**

| <b>ALTERNATIVAS</b> | <b>FRECUENCIA</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| 1 mes               | 1                 | 17%               |
| 1 Año               | 1                 | 17%               |
| 2 - 3 Años          | 3                 | 50%               |
| 4 Años a más        | 1                 | 17%               |
| <b>TOTAL</b>        | <b>6</b>          | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°16**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De acuerdo a los resultados obtenidos tenemos que el tiempo de trabajo que llevan las trabajadoras del local en su mayoría es con un 50% en la opción de 2 a 3 años y 4 años a mas, 1 año y 1 mes con un 17%.

**3.- ¿Usted como trabajadora de esta empresa considera que el sueldo que percibe por la prestación de sus servicios es?**

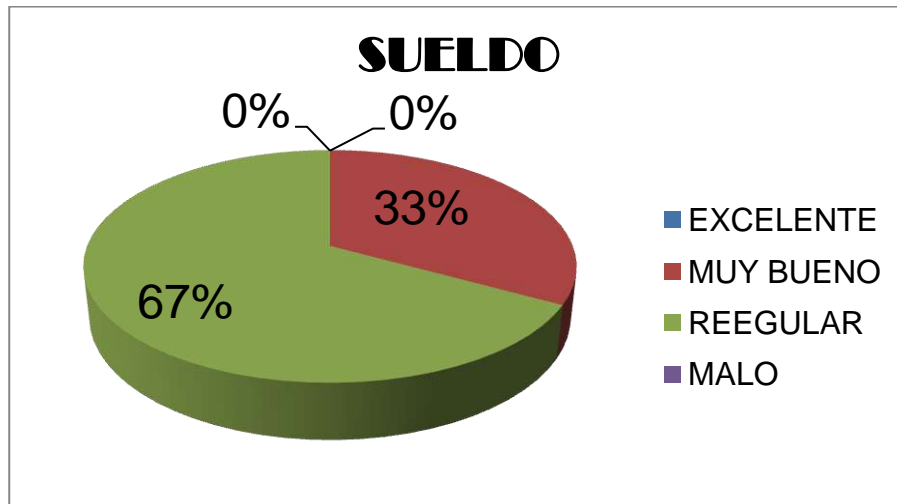
**CUADRO N°21**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCICA | Porcentaje  |
|--------------|-------------|-------------|
| Excelente    | 0           | 0%          |
| Muy bueno    | 2           | 33%         |
| Regular      | 4           | 67%         |
| Malo         | 0           | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>6</b>    | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°17**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Según el análisis de las encuestas tenemos que la atención es considerada regular con un 67%, Muy buena con un 33% y con 0% excelente y malo.

**4.- ¿Qué calificación considera que merece la visión y misión de la empresa?**

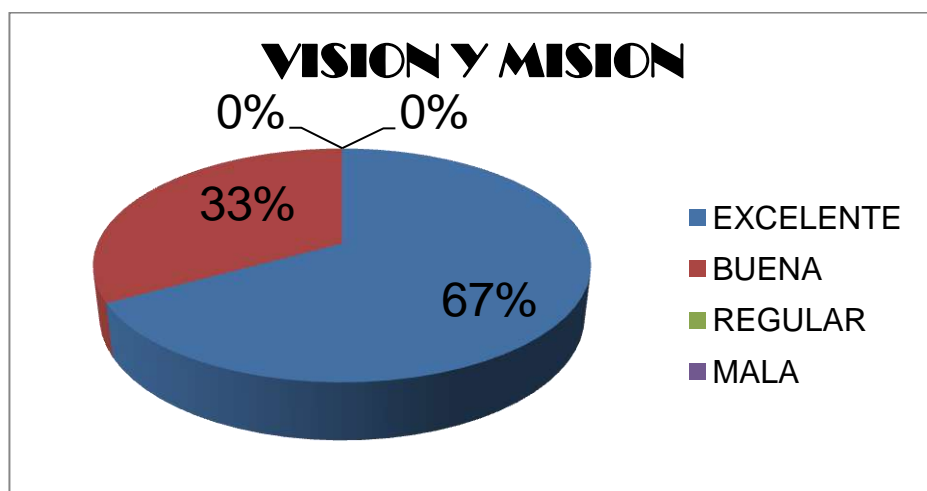
**CUADRO N°22**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| Excelente    | 4          | 67%         |
| Buena        | 2          | 33%         |
| Regular      | 0          | 0%          |
| Mala         | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>6</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°18**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En conclusión tenemos con un porcentaje del 67% que la visión y misión son excelentes, con unos 33% buenas y con un 0% regular y mala.

**5.- ¿Considera que el personal de la empresa está?**

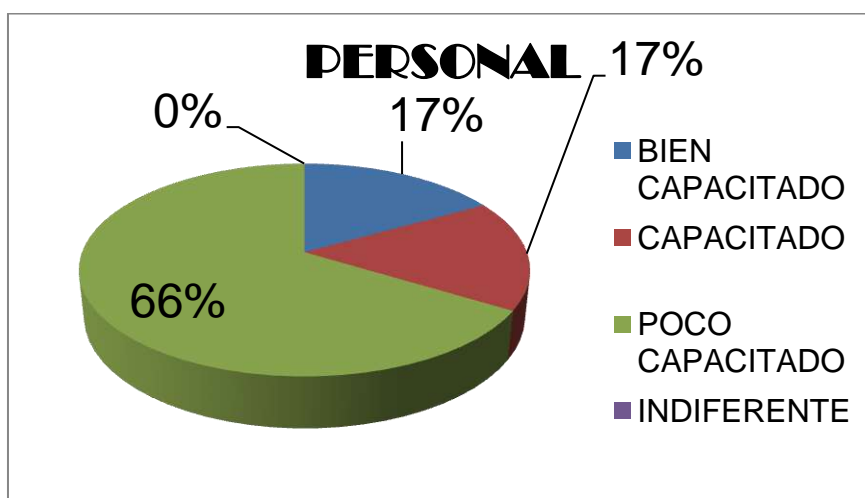
**CUADRO N°23**

| ALTERNATIVAS    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|-----------------|------------|-------------|
| Bien Capacitado | 1          | 17%         |
| Capacitado      | 1          | 17%         |
| Poco Capacitado | 4          | 67%         |
| Indiferente     | 0          | 0%          |
| <b>-TOTAL</b>   | <b>6</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°19**



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En las encuestas realizadas hay como resultados que el personal se encuentra poco capacitado con un 67%, Bien capacitado y Capacitado con un 17% e Indiferente con un porcentaje del 0%.

### **6.- ¿La relación entre compañeros es?**

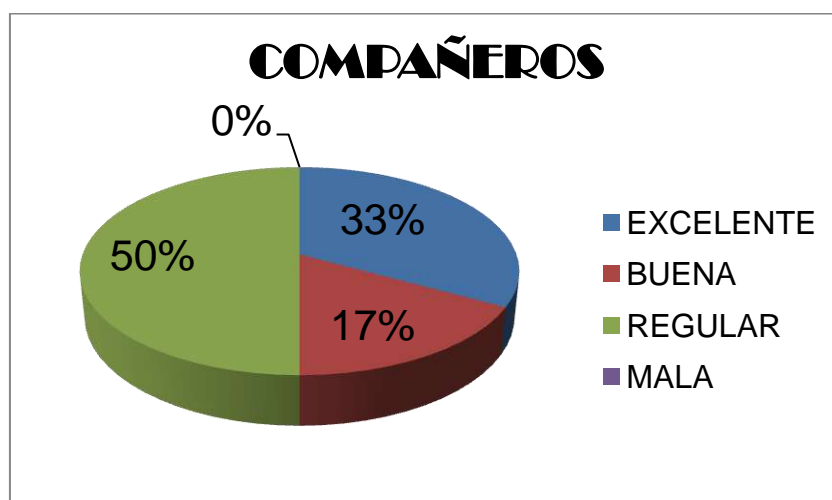
**CUADRO N°24**

| <b>ALTERNATIVAS</b> | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Excelente</b>    | 2                 | 33%               |
| <b>Buena</b>        | 1                 | 17%               |
| <b>Regular</b>      | 3                 | 50%               |
| <b>Mala</b>         | 0                 | 0%                |
| <b>TOTAL</b>        | <b>6</b>          | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°20**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Con relación a esta a esta pregunta tenemos que la relación entre compañeras es regular con un 50%, excelente con un 33%, buena con un 17% y mala con un 0%.

**7.- ¿El servicio que usted brinda a sus clientes es?**

**CUADRO N°25**

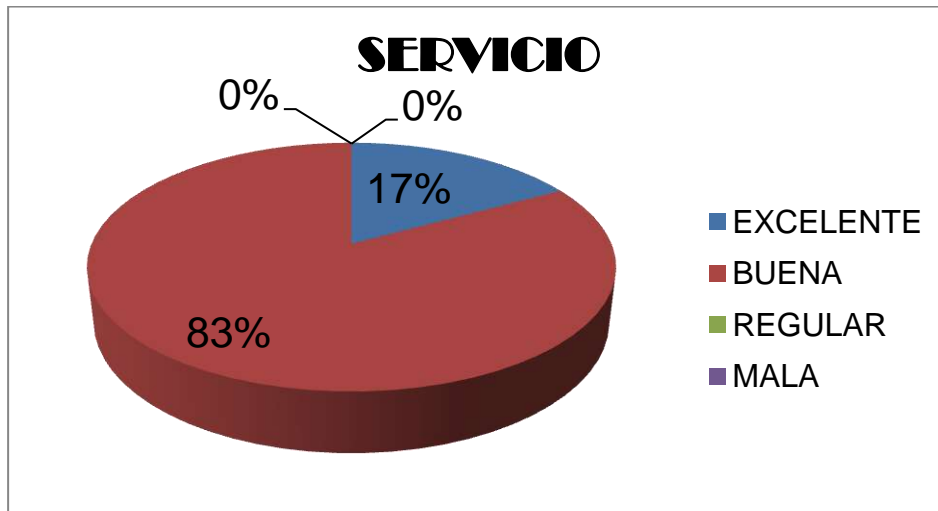
| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| Excelente    | 1          | 17%         |
| Buena        | 5          | 83%         |
| Regular      | 0          | 0%          |
| Mala         | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>6</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores



**GRAFICO N°21**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De acuerdo con los resultados obtenidos deducimos que el servicio es bueno con un 83%, excelente con un 17%, y regular y malo con un 0%.

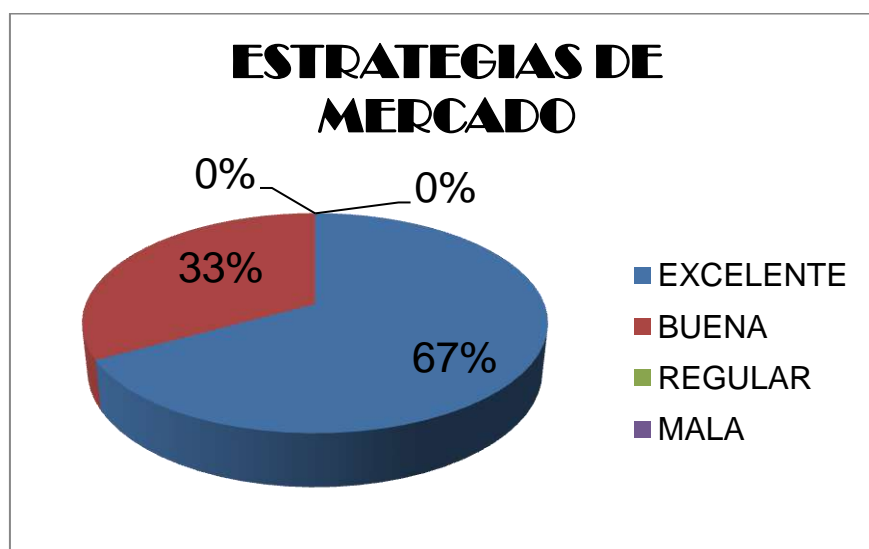
**8.- ¿Las estrategias de mercado que utiliza la empresa Creaciones Arte Hogar son?**

**CUADRO N°26**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| Excelente    | 4          | 67%         |
| Buena        | 2          | 33%         |
| Regular      | 0          | 0%          |
| Mala         | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>6</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación directa  
**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°22**



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Según el análisis de las encuestas obtenemos que las estrategias de mercado que utiliza la empresa son excelentes con un 67%, buena con un 33%, y regulares y malas con un 0%.

### **9.- ¿Los precios en cada uno de los productos a la venta son?**

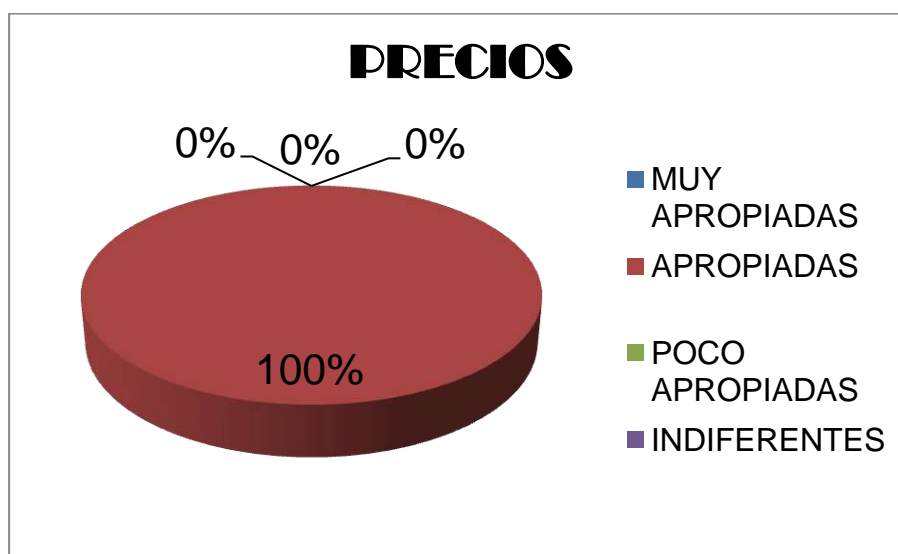
**CUADRO N°27**

| <b>ALTERNATIVAS</b> | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| Muy apropiados      | 0                 | 0%                |
| Apropiados          | 6                 | 100%              |
| Poco apropiados     | 0                 | 0%                |
| Indiferentes        | 0                 | 0%                |
| <b>TOTAL</b>        | <b>6</b>          | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°23**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

En cuestión a los resultados de las encuestas los precios con los que trabaja la empresa Creaciones Arte Hogar son apropiados con un 100% y las opciones muy apropiados, poco apropiadas e indiferentes con un porcentaje del 0%.

**10.- ¿Los productos que adquieren los clientes son?**

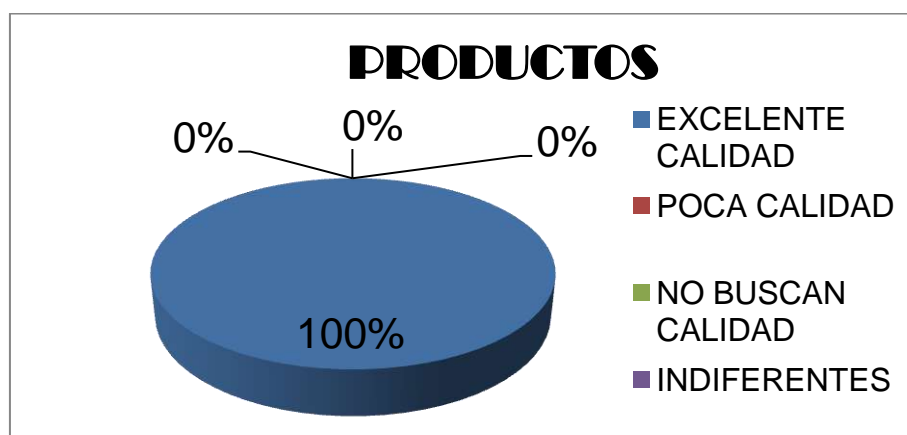
**CUADRO N°28**

| ALTERNATIVAS      | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|-------------------|------------|-------------|
| Excelente calidad | 6          | 100%        |
| Poca calidad      | 0          | 0%          |
| No buscan calidad | 0          | 0%          |
| Indiferentes      | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b>      | <b>6</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°24**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Según el análisis de las encuestas podemos deducir que los productos que adquieren los clientes de la empresa son de excelente calidad con un 100% y las opciones poca calidad, no buscan calidad e indiferentes con un 0%.

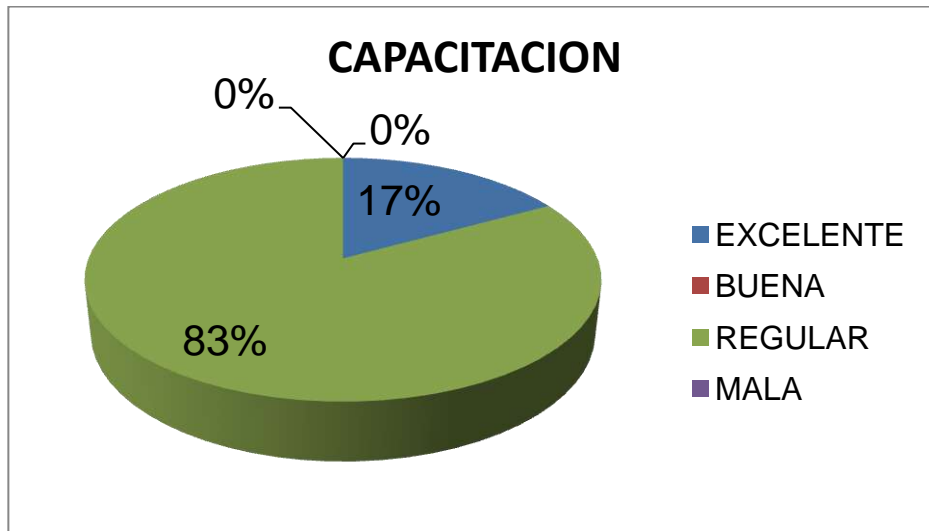
**11.- ¿Ustedes como trabajadoras como califican la capacitación que brinda la empresa Creaciones Arte Hogar con respecto a los cursos que dicta?**

**CUADRO N°29**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| Excelente    | 1          | 17%         |
| Buena        | 0          | 0%          |
| Regular      | 5          | 83%         |
| Mala         | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>6</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación directa  
**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°25**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Interpretando los resultados tenemos que califican a la capacitación como regular con un 83%, un 17% opina que es excelente y un 0% para las opciones buena y mala.

**12.- ¿La publicidad que la empresa Creaciones Arte Hogar mantiene es?**

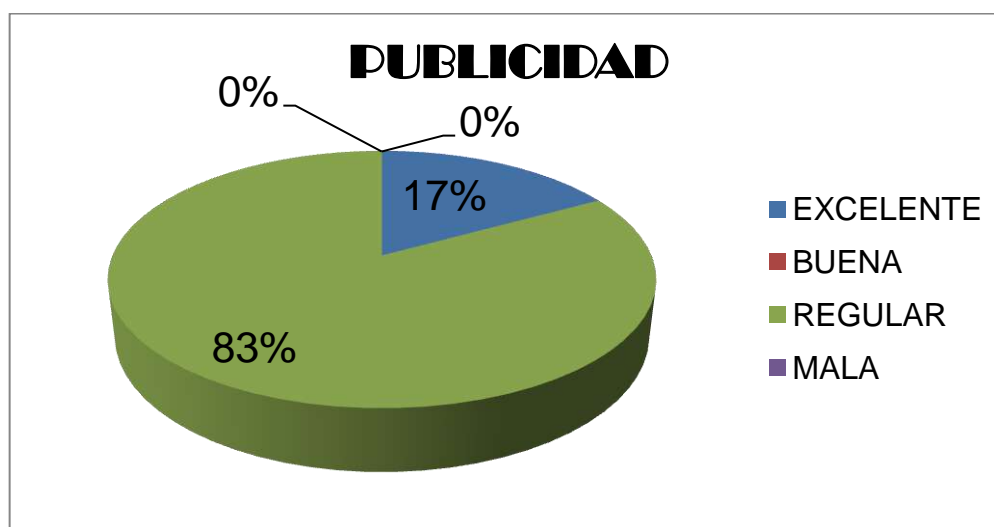
**CUADRO N°30**

| ALTERNATIVAS | FRECUENCICA | PORCENTAJE  |
|--------------|-------------|-------------|
| Excelente    | 1           | 17%         |
| Buena        | 0           | 0%          |
| Regular      | 5           | 83%         |
| Mala         | 0           | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>6</b>    | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°26**



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Dentro del análisis de esta pregunta tenemos que es considerada como regular con un 83%, con un 17% la opción excelente, y con un porcentaje del 0% las opciones buena y mala.

### **13.- ¿La ubicación de la empresa es?**

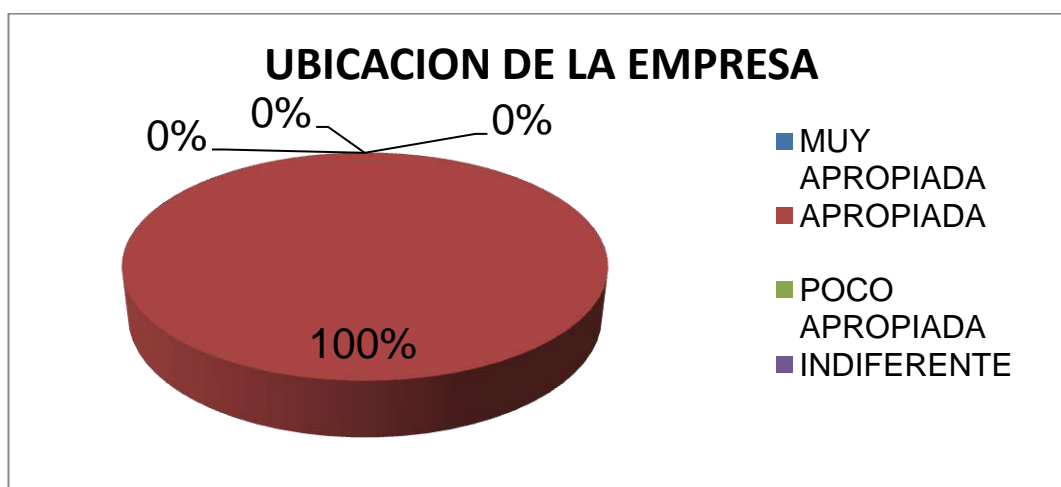
**CUADRO N°31**

| <b>ALTERNATIVAS</b>   | <b>FRECUENCIA</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|-----------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Muy apropiada</b>  | 0                 | 0%                |
| <b>Apropiada</b>      | 6                 | 100%              |
| <b>Poco apropiada</b> | 0                 | 0%                |
| <b>Indiferente</b>    | 0                 | 0%                |
| <b>TOTAL</b>          | <b>6</b>          | <b>100%</b>       |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°27**



**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Con respecto a esta pregunta sobre la ubicación de la empresa tenemos que es considerada como apropiada con un 100%, y las opciones muy apropiada, poco apropiada e indiferente con el 0%.

**14.- ¿Con respecto a su criterio que aspectos considera que debe mejorar la empresa?**

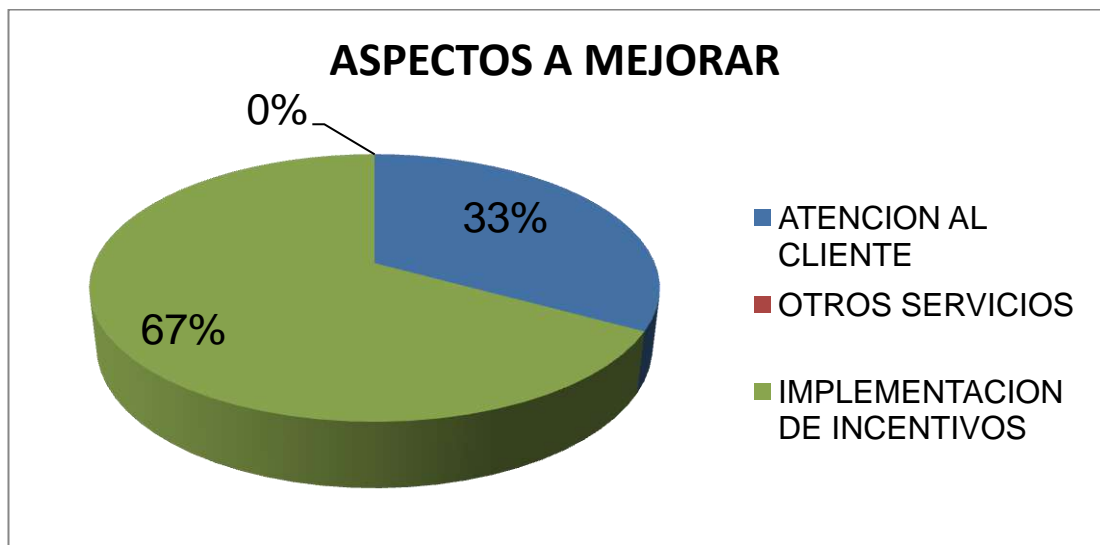
**CUADRO N°32**

| ALTERNATIVAS                                       | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--|------------|-------------|
| Atención al Cliente                                | 2          | 33%         |
| Otros servicios- Nuevos diseños                    | 0          | 0%          |
| Implementación de incentivos al personal de ventas | 4          | 67%         |
| <b>TOTAL</b>                                       | <b>6</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

**GRAFICO N°28**



### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Interpretando estos resultados tenemos que la empresa debe mejorar con la implementación de incentivos a sus clientes en un 67%, con la atención al cliente debe mejorar en un 33% y con respecto a otros servicios 0%.



## **HERRAMIENTAS ESTRATÉGICAS**

### **FORTALEZAS**

Es una herramienta sencilla que permite realizar un diagnóstico rápido de la situación de cualquier empresa, considerando los factores externos e internos que la afectan y así poder delinear la estrategia para el logro satisfactorio de las metas y objetivos inherentes a la empresa.

### **DEBILIDADES**

Es el bajo poder de negociación con los clientes, quienes pueden acudir a la competencia si no se encuentran satisfechos con los servicios recibidos.

Son todas aquellas actividades que realiza la empresa con un bajo grado de eficiencia.

**MATRIZ FORTALEZAS Y DEBILIDADES**  
**“CREACIONES ARTE HOGAR”**  
**CUADRO N° 33**

| <b>CODIGO</b>      | <b>FORTELEZAS</b>  | <b>Peso</b> | <b>Calificación</b> | <b>Valor ponderado</b> |
|--------------------|--|-------------|---------------------|------------------------|
| CI 01              | Buena ubicación del punto de venta, ya que en la zona donde está ubicado hay gran circulación de personas, además está cerca al Centro Comercial Ciudad de Loja. | 0,063       | 2                   | 0,13                   |
| CI02               | Existe una estabilidad en el personal de la empresa ya que es superior a los 2 años.   | 0,047       | 2                   | 0,09                   |
| CI04               | Se realizan labores posventa con los clientes tales como explicaciones prácticas de cómo utilizar los materiales y como deben realizar los trabajos manuales.    | 0,063       | 4                   | 0,25                   |
| CI07               | Existe una buena relación e integración entre todos los colaboradores de la empresa que genera un buen clima laboral.  | 0,078       | 3                   | 0,23                   |
| CI08               | Se elaboran productos con excelente presentación y calidad.  | 0,063       | 4                   | 0,25                   |
| CI09               | La empresa brinda cursos de capacitación de gran calidad para la colectividad.   | 0,094       | 3                   | 0,28                   |
| CI10               | Los productos con los que realizan sus trabajos los clientes son de excelente calidad.   | 0,094       | 4                   | 0,38                   |
| CI13               | Los precios actuales de los productos y servicios de la empresa son considerados apropiados por la clientela.  | 0,094       | 3                   | 0,28                   |
| <b>DEBILIDADES</b> |  |             |                     |                        |
| CI 03              | La empresa aún no cuenta con local propio que le permita tener más funcionalidad.  | 0,063       | 2                   | 0,13                   |
| CI 05              | Falta de mayor personal de ventas para poder cubrir nuevos mercados en las cabeceras cantonales.   | 0,063       | 2                   | 0,13                   |
| CI 06              | Los sueldos del personal de ventas no los incentiva a trabajar con idónea actitud.   | 0,047       | 2                   | 0,09                   |
| CI11               | Falta de exhibición comercial en el almacén.   | 0,094       | 3                   | 0,28                   |
| CI 12              | La empresa no cuenta con un plan anual estratégico de marketing.   | 0,078       | 2                   | 0,16                   |
| CI 14              | No se cuenta con planes de publicidad idóneos.   | 0,063       | 1                   | 0,06                   |
| <b>TOTALES</b>     |  | <b>1,00</b> |                     | <b>2,73</b>            |

1,89

0,84

**Fuente:** Investigación directa  
**Elaboración:** Los Autores

**Interpretación:** Con los resultados de la matriz la empresa está demostrando que no está aprovechando sus fortalezas y que no está eliminado sus debilidades, es decir la gestión es muy limitada en parámetros de mejoramiento continuo.

### **Evaluación de factores internos EFI.**

La matriz de estrategias es un instrumento de ajuste importante que ayuda a desarrollar cuatro tipos de estrategias:

- a) Estrategias externas.
- b) Estrategias internas.

### **MATRIZ EFI**

La matriz EFI es un instrumento para formular estrategias que resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales del centro y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre cada una de las diferentes áreas.

### **MATRIZ (EFE)**

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) nos permite analizar las estrategias, resumir y evaluar información sobre la atención al cliente de la comercializadora.

**MATRIZ OPORTUNIDADES Y AMENAZAS**  
**“CREACIONES ARTE HOGAR”**  
**CUADRO N<sup>o</sup> 34**

| <b>OPORTUNIDADES</b> |  | Peso     | Calificación | Valor ponderado |
|----------------------|--|----------|--------------|-----------------|
| CEP 01               | La competencia directa ofrece productos y servicios tradicionales poco diferenciados con precios elevados.   | 0,073    | 2            | 0,146           |
| CEP 02               | Mantener los precios bajos de los artículos de venta con innovación en los diseños de las ofertas por ser un parámetro competitivo en la ciudad de Loja. | 0,089    | 3            | 0,267           |
| CEP 03               | Ampliar el mercado a diferentes cantones de la provincia de Loja, instalando sucursales de Arte Hogar.   | 0,079    | 3            | 0,237           |
| CEP 04               | Existe un gran número de proveedores de piezas de bisutería y lanas por ello se tiene poder de negociación en las compras, precios y condiciones.        | 0,099    | 3            | 0,297           |
| CEP 05               | La preferencia femenina de remplazar por bisutería fina joyas y más artículos de valor debido a la actual delincuencia.                                  | 0,068    | 3            | 0,204           |
| CEP 06               | Los sistemas de tarjeta habientes, para descuentos especiales y más beneficios para los clientes.  | 0,086    | 3            | 0,258           |
| CEP 07               | Los cursos de capacitación que deben recibir las docentes primarias de manualidades en el sistema educativo nacional y local.                            | 0,110    | 2            | 0,220           |
| CEP 08               | Realizar alianzas o acuerdos con instituciones de capacitación artesanal de la localidad.  | 0,053    | 2            | 0,106           |
| CEP 09               | La preferencia de los clientes por los diferentes medios de información y sus espacios estratégicos para publicidad.                                     | 0,064    | 3            | 0,192           |
| Código               | <b>AMENAZAS</b>  |          |              |                 |
| CEP 10               | El incremento en el precio de los productos para bisutería y lanas, por efecto de una creciente inflación en nuestra economía nacional.                  | 0,115    | 3            | 0,345           |
| CEP 11               | El creciente número de locales que ofrecen similares servicios y productos a la colectividad.  | 0,094    | 3            | 0,282           |
| CEP 12               | Las enfermedades en las señoritas que tejen en exceso en relación a los riñones.   | 0,070    | 2            | 0,14            |
| <b>TOTAL</b>         |  | <b>1</b> |              | <b>2,69</b>     |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

**Interpretación:** Con los resultados de la matriz de encontrarse en un punto de 2,69, significa que la empresa no está realizando ningún esfuerzo por aprovechar las oportunidades, tampoco está aplicando estrategias para defenderse de las amenazas.

### **FODA CRUZADO**

Para desarrollar el cruce de variables, en primera instancia se identificaron y validaron las principales variables a analizar en los cuatro cuadrantes. En el primer cuadrante se deseaba encontrar las Oportunidades que refuercen las Fortalezas del subsector; en el segundo cuadrante, como hacer que las Oportunidades resten fuerza a las Debilidades o en todo caso como revertir estas Debilidades con las Oportunidades del contexto. En el tercer cuadrante, se pudo analizar cómo Aprovechar la Fortalezas de la empresa, para hacer frente a las Amenazas, y en el cuarto cuadrante se ve la necesidad de intervenir para que las debilidades no se profundicen con las Amenazas. Como resultado del cruce de las variables más importantes, seleccionadas por los empresarios.

Es necesario manifestar que la empresa actualmente no tiene capacidad de endeudamiento por lo que algunas oportunidades al momento no podrán ser aprovechadas.

**CUADRO N<sup>o</sup>35**

|                          | <b>Código</b> | <b>FORTALEZAS</b>  | <b>Código</b> | <b>DEBILIDADES</b>   |
|--------------------------|---------------|--|---------------|--|
| <b>FACTORES INTERNOS</b> | CI01          | Buena ubicación del punto de venta, ya que en la zona donde está ubicado hay gran circulación de personas, además está cerca al Centro Comercial Ciudad de Loja. | CI03          | La empresa aún no cuenta con local propio que le permita tener más funcionalidad.                |
|                          | CI02          | Existe una estabilidad en el personal de la empresa ya que es superior a los 2 años.   | CI05          | Falta de mayor personal de ventas para poder cubrir nuevos mercados en las cabeceras cantonales. |
|                          | CI04          | Se realizan labores posventa con los clientes tales como explicaciones prácticas de cómo utilizar los materiales y como deben realizar los trabajos manuales.    | CI06          | Los sueldos del personal de ventas no los incentiva a trabajar con idónea actitud.               |
| <b>FACTORES EXTERNOS</b> | CI07          | Existe una buena relación e integración entre todos los colaboradores de la empresa que genera un buen clima laboral.  | CI11          | Falta de exhibición comercial en el almacén  |
|                          | CI08          | Se elaboran productos con excelente presentación y calidad   | CI12          | La empresa no cuenta con un plan anual estratégico   |
|                          | CI09          | La empresa brinda cursos de capacitación de gran calidad para la colectividad  | CI14          | No se cuenta con planes de publicidad idóneos  |
|                          | CI10          | Los productos con los que realizan sus trabajos los clientes son de excelente calidad.   |               |  |
|                          | CI13          | Los precios actuales de los productos y servicios de la empresa son considerados apropiados por la clientela.  |               |  |

| <b>Código</b> | <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>ESTRATEGIAS F –O</b> |  | <b>ESTRATEGIAS D-O</b> |   |
|---------------|--|-------------------------|--|------------------------|---|
| CEP 01        | La competencia directa ofrece productos y servicios tradicionales poco diferenciados con precios elevados.   | CEP 01<br>CI 8          | La empresa debe capacitar al personal en nuevos cursos de tejidos etc. con idóneos expositores.  | C 02 -<br>05           | Mantener capacitado al personal que labora en la empresa con cursos de tejidos.   |
| CEP 02        | Mantener los precios bajos de los artículos de venta con innovación en los diseños de las ofertas por ser un parámetro competitivo en la ciudad de Loja. | C05 –<br>09             | En la actualidad los precios con los que se maneja la empresa son apropiados y muy importantes, es por esto que se debería seguir manteniendo el rango de precios en la misma. |                        | Mantener motivado al personal a través de una justa remuneración y un trato digno   |
| CEP 03        | Ampliar el mercado a diferentes cantones de la provincia de Loja, instalando sucursales de Arte Hogar.   |                         | Dar incentivos en compras al por mayor, para clientes que quieran cubrir otros cantones.   | C06 –<br>12            |   |
| CEP 04        | Existe un gran número de proveedores de piezas de bisutería y lanas por ello se tiene poder de negociación en las compras, precios y condiciones..       |                         |  |                        |   |
| CEP 05        | La preferencia femenina de remplazar por bisutería fina joyas y más artículos de valor debido a la actual delincuencia.                                  | CEP<br>01 CEP<br>05     | Aprovechar la demanda para asegurar los clientes con una buena atención para asegurar su fidelidad, es aplicable la capacitación en relaciones humanas.                        | C08 –<br>14            | Implementar ofertas e incentivos para los clientes potenciales  |
| CEP 06        | Los sistemas de tarjeta habientes, para descuentos especiales y más beneficios para los clientes.  | CEP<br>03 C1 –<br>08    | Implementar tarjetas de afiliación y descuento para clientes.  |                        |   |
| CEP 07        | Los cursos de capacitación que deben recibir las docentes primarias de manualidades en el sistema educativo nacional y local.                            | C102 –<br>CEP 07        | Planificación de Capacitación al personal en lo referente a manualidades de tipo escolar.  |                        |   |
| CEP 08        | Realizar alianzas o acuerdos con instituciones de capacitación artesanal de la localidad.  | CEP<br>08-              | Contratar y capacitar a nuevo personal brindar cursos a personas de instituciones.   | C 13 -<br>14           | La empresa creaciones arte hogar debería implementar incentivos en cada una de sus ventas para de esta manera tener más acogida de sus clientes |
| CEP 09        | La preferencia de los clientes por los diferentes medios de información y sus espacios estratégicos para publicidad.                                     | C 10 -                  | Anunciar los incentivos en compras a los clientes permanentes.   |                        |   |

| Código | AMENAZAS  | ESTRATEGIAS F-A |  | ESTRATEGIAS D-A |   |
|--------|---|-----------------|--|-----------------|---|
| CEP 10 | El incremento en el precio de los productos para bisutería y lanas, por efecto de una creciente inflación en nuestra economía nacional. |                 |  |                 |   |
| CEP 11 | El creciente número de locales que ofrecen similares servicios y productos a la colectividad.   | C 03-07         | La empresa "Creaciones arte Hogar" debe aumentar el nivel de servicios que presta. |                 | La empresa debe tener organización  |
| CEP 12 | Las enfermedades en las señoritas que tejen en exceso en relación a los riñones.  |                 |  | C 10 - 11       | La capacitación y asesoría en los cursos de manualidades que brinda la empresa a sus clientes deberían de ser completos, incluyendo ergonomía, seguridad laboral. |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores



## DISEÑO Y ALINEACIÓN DE ESTRATEGIAS

**CUADRO N<sup>o</sup> 36**

| Alineación de Estrategias   | OLP1 | OLP2 | OLP 3 |
|---|------|------|-------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación de un sistema de tarjetas de afiliación y descuento para clientes permanentes de la localidad.</li> </ul>                           | X    |      |       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Diseño y ejecución en la empresa creaciones arte hogar de un proceso eficiente de incentivos de compra para los clientes.</li> </ul>               | X    |      |       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Estructurar un plan de capacitación anual para el personal de la empresa "creaciones arte hogar" que mejore la gestión de marketing.</li> </ul>    |      | X    |       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar una programación anual organizada para ejecutar los cursos de capacitación y asesoría que brinda la empresa a la colectividad.</li> </ul> | X    | X    | X     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer una estructura organizativa y funcional de la empresa.</li> </ul>   | X    | X    | X     |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

# **DISCUSIÓN**

## **g. DISCUSIÓN**

### **PROPUESTA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADO**

Para realizar la planificación estratégica de mercado de los servicios que presta la "Empresa Creaciones Arte Hogar", es importante comenzar con un diagnóstico en el que se desarrollan las actividades de la organización, vista a nivel externo como a nivel interno. Componentes fundamentales que influyen de manera directa o indirecta en la actividad empresarial, información sujeto de análisis expuestos a continuación:

#### **MISIÓN DE LA EMPRESA**

"Creaciones Arte Hogar de la ciudad de Loja", es una empresa dedicada a la comercialización y distribución de todo tipo de materiales para la elaboración de artesanías, con precios cómodos accesibles, brinda servicios idóneos con capacitación gratuita en la innovación de ideas y nuevos cursos, satisfaciendo las necesidades de los clientes para luego contribuir al desarrollo económico y empresarial en la ciudad de Loja.

#### **VISIÓN DE LA EMPRESA**

"Creaciones Arte Hogar de la ciudad de Loja" en el 2016 es una empresa líder en la ciudad de Loja, en comercialización y distribución de materiales para elaborar artesanías, con personal idóneamente capacitado brinda servicios de calidad que le aseguran su permanencia en el mercado local.

## VALORES DE LA EMPRESA CREACIONES ARTE HOGAR

- ✓ **LEALTAD:** compromiso, confianza, fidelidad hacia la empresa, al igual que su misión y principios
- ✓ **TRABAJO EN EQUIPO:** aquí se integran los esfuerzos individuales, capacidades diversas de cada integrante, dividiendo el trabajo de acuerdo a funciones específicas, para el logro de los objetivos deseados por la empresa.
- ✓ **RESPONSABILIDAD:** este valor se lo cumple a diario siendo eficaces y rápidos al momento de realizar nuestro trabajo de acuerdo a las normas o políticas que exige la empresa.
- ✓ **PUNTUALIDAD:** esto se demuestra cumpliendo con los horarios de la empresa, evitando atrasos y cumpliendo con los trabajos o actividades programadas a tiempo.

## IMAGEN DE LA EMPRESA CREACIONES ARTE HOGAR



### g.6 OBJETIVO CORPORATIVO

Lograr con esta imagen fidelizar más clientes y sobre todo que los mismos reconozcan a la empresa por su imagen en cualquier lugar de la ciudad de Loja por su servicio y por la variedad de productos que la misma ofrece.

## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

### **OBJETIVO N° 1**

#### **IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE TARJETAS DE AFILIACIÓN Y DESCUENTO PARA CLIENTES PERMANENTES DE LA LOCALIDAD..**

### **PROBLEMA**

Falta de nuevas ideas que le permita al gerente de la empresa lograr la fidelización total de los clientes y de esa manera se sientan más seguros de la atención y servicio que la empresa brinda.

### **METAS**

- Poder lograr la fidelización total de clientes.
- Lograr la satisfacción del cliente al momento de adquirir los productos.
- Brindar a los empleados una capacitación de cómo realizar las ventas y el trato a los clientes.

### **POLÍTICAS**

- A través de la adquisición de la tarjeta por parte de los clientes brindar descuentos en la mínima compra.

## **ESTRATEGIAS**

- Replantearse nuevas ideas al momento de brindar una atención al cliente.
- Organizar el tiempo de entrega, activación y porcentaje de descuento para cada una de las tarjetas.
- Promover en cada uno de los empleados el propósito de promocionar cada una de las tarjetas de descuento en cada compra que realizan los clientes de manera que se pueda extender el uso de las mismas.

## **TÁCTICAS**

- Promocionar las tarjetas a través de la página web de la empresa **[www.creacionesartehogar.informacion.com.ec](http://www.creacionesartehogar.informacion.com.ec)**.
- Difundir en la empresa en una gigantografía o banner las tarjetas de afiliación que se está ofreciendo para los diferentes descuentos al momento de adquirir los productos que se comercializan dentro de la misma.
- Tener el modelo de cada una de las tarjetas para indicar a los clientes al momento en el que realizan su compra.

## **ACTIVIDADES**

- Aportar con ideas para el Gerente en lo que respecta a esta nueva iniciativa dentro de la empresa.

- Convocar a reunión a todos los integrantes de la empresa con la finalidad de dar a conocer los nuevos mecanismos de descuento con el que se va a trabajar dentro de la empresa.
- Informar a los empleados sobre el valor de cada una de las tarjetas y el descuento que cada una de ellas va a tener.
- Adquirir la maquina y suministros necesarios para la impresión de las tarjetas y su catalogo de funcionamiento o asesoría acerca de la maquina, su uso y el valor que tiene.

#### **RESPONSABLE**

- Gerente de la Empresa

#### **TIEMPO DE DURACION DE ESTA PROPUESTA**

- 1 MES

#### **COSTOS**

**CUADRO N<sup>o</sup> 37**

| DESCRIPCIÓN  | COSTO                            |
|--|----------------------------------|
| Adquisición de la máquina para la impresión de tarjetas.                                     | 3000                             |
| Gigantografía para la publicación de las tarjetas de descuento con su respectiva publicidad. | 80                               |
| Suministros para la impresión de la tarjeta.   | 0,14<br>(cada tarjeta en blanco) |
| <b>TOTAL</b>   | <b>\$3080.14</b>                 |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

## EJEMPLARES DE TARJETAS



### TARJETA PARA EL 5% DE DESCUENTO



### TARJETA PARA EL 7.5% DE DESCUENTO





**TARJETA PARA EL 10% DE DESCUENTO**

## **OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 2**

### **DISEÑO Y EJECUCIÓN EN LA EMPRESA CREACIONES ARTE HOGAR DE UN PROCESO EFICIENTE DE INCENTIVOS DE COMPRA PARA LOS CLIENTES.**

#### **PROBLEMA:**

Falta de incentivos para los clientes al momento de adquirir los productos.

#### **META:**

- ✓ Extender el número de clientes en la empresa a través de la persuasión de los incentivos que se ofrece, realizando mensualmente un sorteo de algún premio u ofreciendo un gran descuento en alguna compra.

#### **POLÍTICA**

- ✓ Ser permanentes ofreciendo este tipo de incentivos con la finalidad de llegar a la mayoría de clientes y por ende el nombre de la empresa se conozca a nivel de todo el mercado.

#### **ESTRATEGIA**

- ✓ Informar al cliente de las diferentes actividades que se está realizando dentro de la empresa y cuál es la forma de ganar ese tipo de incentivos.

- ✓ Hacer conocer el día y hora de cuando se va a efectuar este tipo de incentivos y entregarle a la persona su premio por su fidelidad delante de otros clientes para que se den cuenta que esta empresa si cumple con lo ofrecido.

### **TÁCTICA**

- ✓ **CREACIONES ARTE HOGAR** deberá realizar publicidad necesaria para tratar de que todos sus clientes se enteren de lo que esta ofreciendo y a su vez puedan optar para participar de estos incentivos por la cantidad de compras que ellos realizan.

### **RESPONSABLE**

- ✓ El gerente y sus trabajadoras serán los responsables de la organización del objetivo propuesto.

### **ACTIVIDADES**

- ✓ Utilizar la publicidad necesaria para que los clientes conozcan de los incentivos que se ofrecen.
- ✓ A través de las trabajadoras de la empresa comunicar a los clientes de este tipo de incentivos que se está ofreciendo por la fidelidad con la empresa.

### **TIEMPO**

3 meses

## COSTOS

CUADRO N<sup>o</sup>38

| DESCRIPCIÓN             | COSTO |
|-------------------------|-------|
| Kit de incentivos       | 20    |
| Inversión en publicidad | 100   |
| TOTAL                   | \$120 |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

## **OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 03**

### **ESTRUCTURAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA "CREACIONES ARTE HOGAR" QUE MEJORE LA GESTIÓN DE MARKETING.**

#### **PROBLEMA**

Falta de capacitación para las empleadas en cuestión a la actualización de cursos y servicio al cliente.

#### **METAS**

- ✓ Contar con un personal competente y calificado que se desenvuelva eficazmente en las tareas encomendadas y que brinde al cliente la satisfacción de una buena atención.

#### **POLÍTICA**

- ✓ La capacitación será realizada de forma actualizada y permanente, para brindar un servicio satisfactorio a los clientes.

#### **ESTRATEGIA**

- ✓ Establecer horarios de capacitación sobre cursos o seminarios al personal de la empresa acordes a las funciones que se desarrolla dentro de la empresa.

## TÁCTICAS

- ✓ Contratar los servicios de instituciones que ofrezcan planes y programas de capacitación con la finalidad de optimizar el uso de los recursos de la empresa.

## ACTIVIDADES

El personal de la empresa recibirá el siguiente programa de capacitación que contendrá los siguientes temas:

- ✓ Atención al Cliente
- ✓ Relaciones Humanas
- ✓ Capacitación y asesoramiento actualizado sobre los diversos cursos que se dicta.

## RESPONSABLE

- ✓ Gerente y Contadora para establecer presupuesto de gastos de capacitación.

## TIEMPO

- ✓ 1 MES.

## COSTOS

**CUADRO N<sup>o</sup> 39**

| DISCRIPCION               | COSTO |
|---------------------------|-------|
| Contrato de profesionales | 300   |
| materiales y suministros  | 150   |
| TOTAL                     | 450   |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

## **OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 04**

# **ELABORAR UNA PROGRAMACIÓN ANUAL ORGANIZADA PARA EJECUTAR LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN Y ASESORÍA QUE BRINDA LA EMPRESA A LA COLECTIVIDAD.**

### **PROBLEMA**

Falta de organización al momento de dictar o asesorar sobre las manualidades.

### **META**

Lograr superar las ventas y tener mayor acogida de clientes por la buena organización dentro de los cursos que se dicta.

### **ESTRATEGIAS**

- Organizar a los clientes de acuerdo al curso que están siguiendo.
- Realizar una lista de las personas que asisten a diario a la empresa.
- Obsequiar algún utensilio de trabajo para que la cliente lo utilice al momento de realizar su obra.

### **TÁCTICAS**

- Ordenar con anticipación el lugar para cada uno de los cursos a dictar.

- Mediante la página web de la empresa publicar fotos sobre la mecánica de cómo se está trabajando dentro de la empresa.

### ACTIVIDADES

- Asignar una persona para cada curso que se dicte.
- Asesorar en cada pregunta que el cliente haga por la manualidad que está realice.

### RESPONSABLE

- Gerente de la empresa
- Trabajadoras

### TIEMPO EN EJECUTAR

- Continuamente

### COSTOS

**CUADRO N<sup>o</sup> 40**

| DISCRIPCION  | COSTO      |
|--|------------|
| mesas y sillas   | 300        |
| Suministros y accesorios de recursos (tijeras, fosforeras, etc.) | 100        |
| <b>TOTAL</b>   | <b>400</b> |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores



## **OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 05**

### **ESTABLECER UNA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y FUNCIONAL DE LA EMPRESA.**

#### **PROBLEMA**

Falta de una estructura organizativa y manuales de funciones para la empresa lo que no permite a los empleados tener un conocimiento claro que es lo quiere la empresa y a dónde quiere ir la misma.

#### **METAS**

- Contar con una estructura organizativa
- Brindar a los empleados un manual de funciones

#### **POLÍTICAS**

- Establecer los organigramas de acuerdo a los puestos que hay en la empresa.

#### **ESTRATEGIAS**

- Establecer un organigrama estructural que facilite la gestión administrativa de la empresa.
- Originar un manual de funciones para cada uno de los puestos de trabajo.

## **TÁCTICAS**

- Publicar en la empresa la estructura jerárquica propuesta para el conocimiento de todos.
- Otorgar un ejemplar del manual de funciones a cada integrante de la empresa.

## **ACTIVIDADES**

- Poner a consideración al Gerente de la filosofía empresarial propuesta.
- Convocar a reunión a todos los integrantes de la empresa con la finalidad de dar a conocer la estructura organizacional establecida.
- Entregar los manuales administrativos a los empleados
- Adquirir los servicios de una imprenta para el formato de los manuales administrativos.

## **RESPONSABLE**

- Gerente de la Empresa

## **TIEMPO EN EL QUE VA A DURAR ESTA PROPUESTA.**

- 2 MESES

## COSTOS

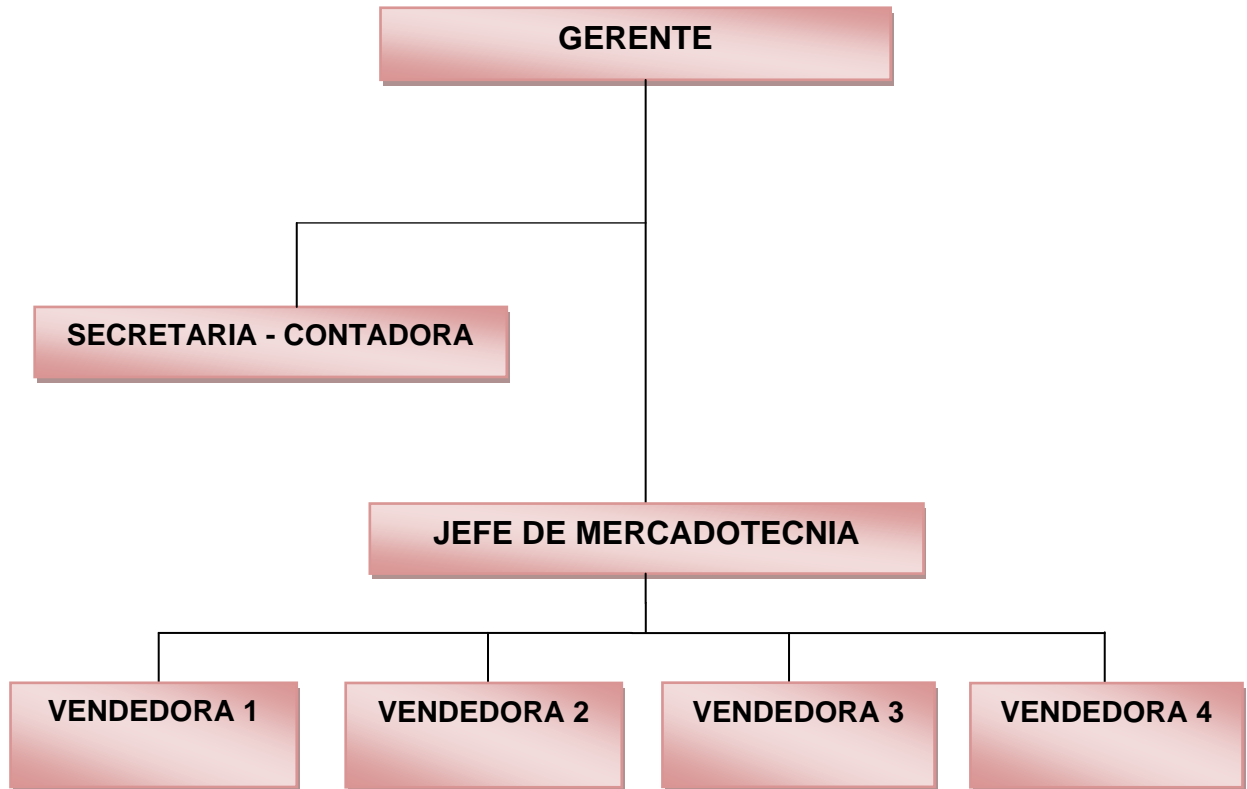
CUADRO N<sup>o</sup> 41

| DESCRIPCIÓN  | COSTO            |
|--|------------------|
| Impresión de los manuales administrativos                  | 12,00            |
| Banner para la publicación de la estructura organizacional | 100,0            |
| TOTAL  | <b>\$ 112,00</b> |

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

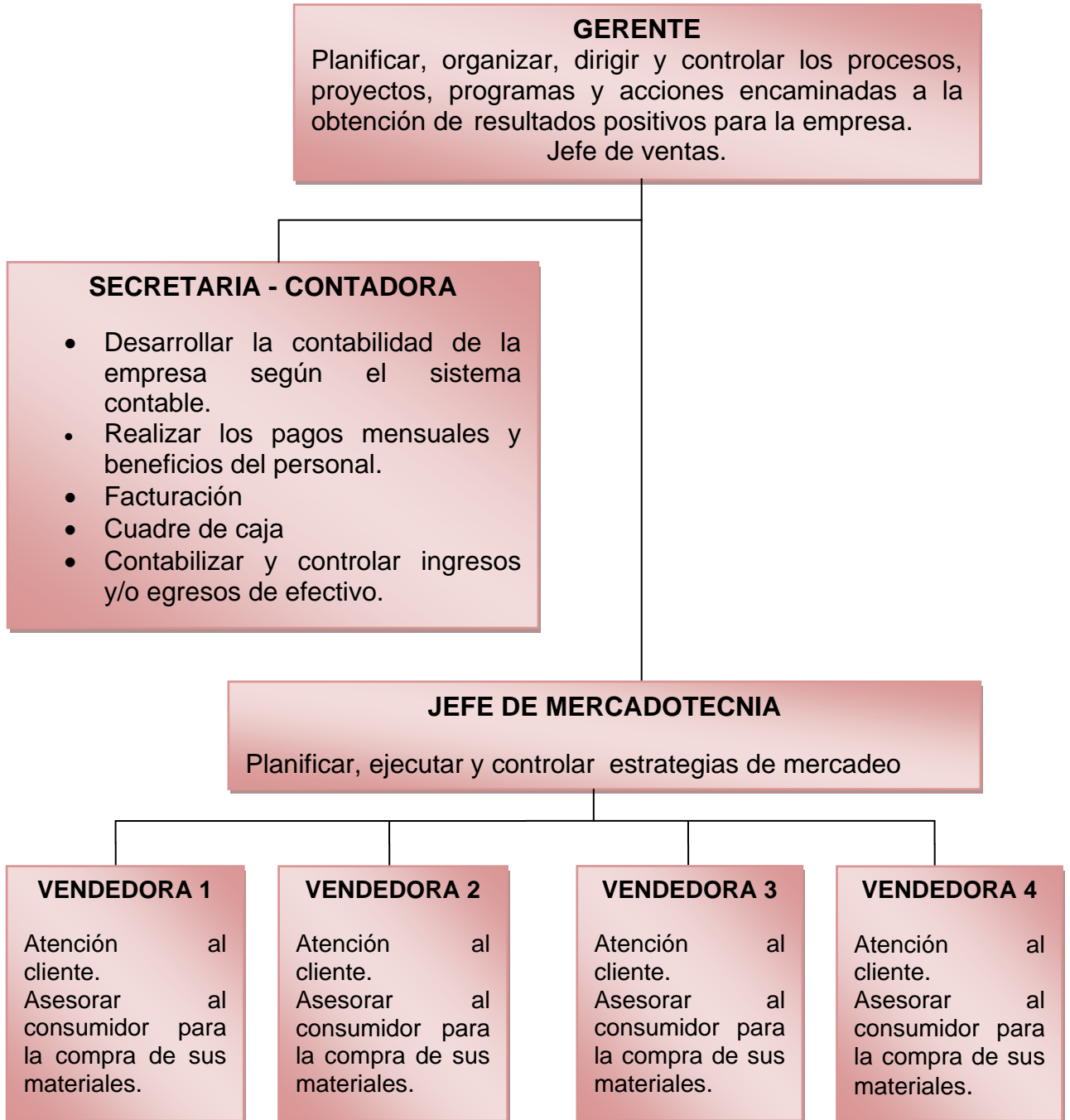
## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

## ORGANIGRAMA FUNCIONAL



**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Los Autores

## **MANUAL DE FUNCIONES**

**TÍTULO DEL PUESTO:** GERENTE

**OBJETIVOS DEL PUESTO:**

- Dirección general de la empresa y portafolio de inversiones.
- Toma de decisiones sobre la orientación de la empresa y sus filiales.
- Garantizar la ejecución del proceso administrativo: planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar.

**FUNCIONES:**

- Decisión final sobre contratación de personal.
- Autorización de pagos a proveedores (firma de cheques).
- Negociación y contratación de proveedores.
- Establecer políticas, procedimientos y procesos generales de la empresa.
- Aprobación de roles de pagos y autorización de pago.
- Imposición de objetivos operativos de la empresa y parámetros básicos de funcionamiento.
- Establecer los márgenes de rentabilidad de los productos.
- Decisión final sobre campaña publicitaria e imagen de la empresa.
- Puesta en marcha de estrategias comerciales, negociaciones, etc.
- Representación legal de la empresa ante organismos de control.

- Representación general de la empresa.

**RESPONSABILIDAD SOBRE:** Bienes, dinero, documentos, vehículos, infraestructura, mercaderías e información.

**RESPONSABLE DIRECTO:** Rentabilidad de negociaciones, proveedores, pagos, imagen de la empresa.

### **RELACIONES PRINCIPALES Y CONTACTOS PERMANENTES**

| <b>PERSONA O CARGO</b> | <b>MOTIVO</b> | <b>FRECUENCIA</b> |
|------------------------|---------------|-------------------|
| Secretaría             | coordinación  | permanente        |
| Sub – Gerencia         | coordinación  | permanente        |
| Contabilidad           | coordinación  | permanente        |
| Asistente Técnico Ad.  | Coordinación  | permanente        |
| Marketing y Publicidad | coordinación  | cuando se lo pida |
| Jefe de matriz         | coordinación  | permanente        |
| Jefe sucursal 1        | coordinación  | cuando se lo pida |
| Jefe sucursal 2        | coordinación  | cuando se lo pida |

**FUERA DE LA EMPRESA:** clientes, proveedores, inversionistas, etc.

**SUPERVISIÓN:** Ejerce supervisión directa sobre todos los procesos de la empresa.

**EN CASO DE AUSENCIA LE REEMPLAZA:** Nadie.

## **CARACTERÍSTICAS:**

- Voz de mando.
- Conocimiento sobre productos.
- Especial trato con clientes externos.
- Sentido de organización.
- Puntualidad.
- Compromiso.
- Lealtad empresarial.
- Liderazgo.



**TÍTULO DEL PUESTO:** CONTADORA

**OBJETIVO DEL PUESTO:** Mantener información contable al día

**FUNCIONES:**

- Revisión de transacciones contables.
- Informe y cobranza de cheques posfechados.
- Conciliación Bancaria.
- Informes y declaraciones al SRI.
- Recolección y control de información contable de sucursales.
- Control de cobranzas de cartera por vencer y vencida.
- Informes a Gerencia.
- Arqueos de Caja.
- Impresión de reportes contables
- Elaboración de notas de crédito mayoristas
- Revisión, supervisión y auditoría de cuentas en cualquier departamento.
- Archivo de documentos
- Inventario de mercaderías.
- Inventario activo fijo
- Cuadro de depreciaciones
- Cierre ejercicio económico
- Asistencia bodega

**RESPONSABILIDAD SOBRE:** bienes, dinero, cheques, facturas, documentos e información.

#### **RELACIONES PRINCIPALES Y CONTACTOS PERMANENTES**

| <b>PERSONA O</b>      | <b>CARGO MOTIVO</b> | <b>FRECUENCIA</b> |
|-----------------------|---------------------|-------------------|
| Gerencia              | informes            | permanente        |
| Jefe de matriz        | información         | permanente        |
| Cajera-facturadora    | información         | permanente        |
| Crédito               | información         | permanente        |
| Secretaria            | información         | permanente        |
| Jefe de agencia       | información         | permanente        |
| Asistente de gerencia | información         | permanente        |

**FUERA DE LA EMPRESA:** SRI, BANCOS, IESS, OTRAS INSTITUCIONES

**SUPERVISIÓN:** Ejerce supervisión indirecta sobre caja.

#### **REPORTA A:**

Directa: Gerencia.

Indirecta: Sub – Gerencia.

**EN CASO DE AUSENCIA LE REEMPLAZA:** Nadie

## **CARACTERÍSTICAS:**

- Sentido de organización.
- Facilidad para relacionarse.
- Manejo de Office.
- Manejo de sistemas contables y tributarios.
- Lealtad empresarial.
- Rapidez.
- Excelente redacción.

**TÍTULO DEL PUESTO:** JEFE DE MERCADOTECNIA

**OBJETIVO DEL PUESTO:**

- Posicionamiento de mercado.
- Soporte implícito sobre gestión de ventas y comercialización.

**FUNCIONES:**

- Propuesta sobre campañas publicitarias.
- Cotización y manejo de medios de comunicación.
- Coordinación general de pauta en medios.
- Creación y mantenimiento de publicidad.
- Presencia publicitaria en eventos, instituciones y entidades relacionadas con la tarjeta respectiva.
- Generar canales de distribución y ventas de productos.
- Investigación y análisis de mercados (oferta, demanda, precios, competencia, posicionamiento, etc.)

**RESPONSABILIDAD SOBRE:** Bienes, información, documentos.

**RESPONSABILIDAD DIRECTA SOBRE:** Imagen institucional.

## RELACIONES PRINCIPALES Y CONTACTOS PERMANENTES

| PERSONA O CARGO | MOTIVO      | FRECUENCIA     |
|-----------------|-------------|----------------|
| Gerencia        | informes    | cuando lo pida |
| Sub – Gerencia  | información | permanente     |

**FUERA DE LA EMPRESA:** SRI, BANCOS, IESS, OTRAS INSTITUCIONES

**SUPERVISIÓN:** No ejerce supervisión alguna.

### REPORTA A:

Directa: Sub – Gerencia.

Indirecta: Gerencia.

**EN CASO DE AUSENCIA LE REEMPLAZA:** Nadie

### CARACTERÍSTICAS:

- Sentido de organización.
- Creatividad y perspicacia.
- Capacidad de negociación.
- Manejo de programas publicitarios (photoshop, graficadores, editores de audio, video, etc.)
- Facilidad para relacionarse.

- Manejo de Office.

Lealtad empresarial.

- Rapidez.
- Excelente redacción.

**TÍTULO DEL PUESTO:** VENDEDORAS Y CAPACITADORAS

**OBJETIVO DEL PUESTO:**

- Ventas y Satisfacción De Clientes

**FUNCIONES:**

- Atención al cliente.
- Asesoramiento a clientes.
- Financiamiento de la venta.
- Cierre de ventas.
- Elaboración de proformas.
- Coordinación del despacho.
- Conocimiento de catálogos de productos
- Atención general a clientes.
- Limpieza de almacén.
- Coordinación sobre mercadería requerida.
- Recibimiento de mercadería.
- Funciones de bodeguero en caso de ser necesario (varones)
- Colaboración con clientes internos.

**RESPONSABILIDAD SOBRE:** Bienes, información, proformas, mercadería.

## RELACIONES PRINCIPALES Y CONTACTOS PERMANENTES

| PERSONA O CARGO       | MOTIVO            | FRECUENCIA  |
|-----------------------|-------------------|-------------|
| Jefe de matriz        | informe – reporte | permanente  |
| Cajera – facturadores | despachos         | permanentes |
| Dpto. de crédito      | detalle de ventas | permanente  |
| Bodeguero             | despachos         | permanente  |

**FUERA DE LA EMPRESA:** Clientes.

**SUPERVISIÓN:** No ejercen supervisión.

### REPORTA A:

**Directa:** Jefe de matriz.

**Indirecta:** Gerencia, Sub - Gerencia.

**EN CASO DE AUSENCIA LE REEMPLAZA:** Mediante rotación de vendedores

### CARACTERÍSTICAS

- Facilidad de palabra.
- Poder de convencimiento.
- Atención al cliente.
- Sentido de servicio.



- Perspicacia.
- Lealtad empresarial.
- Excelente imagen personal.
- Especial compromiso.
- Puntualidad.
- Memorización.

# **CONCLUSIONES**

## **h. CONCLUSIONES**

Luego de concluido el trabajo investigativo se ha determinado las siguientes conclusiones.

- ➡ A través de diagnóstico situacional y la aplicación del estudio FODA, se pudo determinar que la empresa Creaciones Arte Hogar, no aprovecha adecuadamente sus fortalezas y oportunidades, impidiendo posicionarse adecuadamente en el mercado de la ciudad de Loja.
- ➡ La Empresa Creaciones Arte Hogar no cuenta con una estructura administrativa adecuada, faltando u manual de funciones debidamente elaborado y sus organigramas respectivos.
- ➡ No posee una capacitación para el personal de la empresa en lo que concierne a recursos humanos lo que produce dentro de la misma poca satisfacción del servicio hacia el cliente.
- ➡ Falta de incentivos hacia los clientes y su respectiva tarjeta de identificación lo cual le permite al cliente sentirse más allegado a la empresa.

# **RECOMENDACIONES**

## **i. RECOMENDACIONES**

Luego de la respectiva conclusión del trabajo se ha creído conveniente recomendar los siguientes aspectos.

- Aplicar el manual de funciones y los respectivos organigramas determinando las respectivas funciones de cada uno de los integrantes de la empresa.
- Que se dé la capacitación necesaria al personal tratando de esa manera estar actualizado en todo lo que concierne a cursos de manualidades lo que haga brindar nuevos servicios a los clientes y lograr así su satisfacción y agradecimiento por el conocimiento adquirido a través de las nuevas ideas brindadas.
- Lograr con las tarjetas de descuento y afiliación la fidelización de más clientes los cuales se sientan seguros al momento de adquirir los productos por el descuento que se realice en su mínima compra.

# **BIBLIOGRAFÍA**

## j. BIBLIOGRAFÍA

### PAGINAS WEB.

- Internet, google.Com, planeación de marketing
- <http://es.wikipedia.org/wiki/ingreso>
- [http://html.rincondelvago.com/organizacion-empresarial\\_6.html](http://html.rincondelvago.com/organizacion-empresarial_6.html)
- <http://todosobreproyectos.blogspot.com/2009/02/pasos-para-elaborar-un-proyecto-de.html>
- <http://www.gestiopolis.com/canales2/gerencia/1/proydddsleo.htm>
- <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/elementos-de-un-proyecto-de-inversion.htm>
- <http://www.monografias.com/trabajos20/empresa/empresa.shtml>
- Internet, [www.monografias.com](http://www.monografias.com), “marketing modelo y pensamiento”, López diana y Bousoño Méndez.

### LIBROS

- Cutropía Fernández carló, “plan de marketing paso a paso”, editorial esic (escuela superior de gestión comercial y marketing), pág. 5, España-Madrid 2003.
- Cutropía Fernández carló, “plan de marketing paso a paso”, editorial esic (escuela superior de gestión comercial y marketing), pág. 6, España-Madrid 2003.

- Cutropía Fernández Carló, “plan de marketing paso a paso”, editorial esic (escuela superior de gestión comercial y marketing), pág. 2, España-Madrid 2003.
- Goodstein Leonard ph. D., Nolan Timothy ph d. Y pf Eiffel William ph d.” planeación estratégica aplicada”, primera edición traducida inglés-español, pág. 5, Santa Fe de Bogotá dc. Colombia 2001.
- McCarthy, marketing planeación estratégica.
- Rojas Arias Patricio, “desarrollo organizacional y gerencial”, un enfoque estratégico, segunda edición, pág. 112 Quito- Ecuador, 2004.
- UTPL (Universidad Técnica Particular de Loja) cartilla nro. 1, marketing para mercados de oferta, pág. 16, PMK Psicomarketing Internacional, 2002.
- UTPL (Universidad Técnica Particular de Loja) cartilla nro. 1, marketing para mercados de oferta, pág. 7, PMK Psicomarketing Internacional, 2002.



# **ANEXOS**

## k. ANEXOS



### UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

#### ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

Agradecemos a usted se digne dar respuesta a las siguientes interrogantes, con la finalidad de poder realizar una investigación acerca de la “Planificación Estratégica de la Empresa Creaciones Arte Hogar de la ciudad de Loja”, cuyos resultados obtenidos son exclusivamente de carácter académico.

#### CLIENTES EXTERNOS Y PROVEEDORES

##### DESARROLLO:

1.- ¿Ud. Conoce la Empresa “Creaciones Arte Hogar”?

SI ( )

NO ( )

2.- ¿Qué sección de la empresa Creaciones Arte Hogar usted prefiere?

Bisutería ( )

Tejidos ( )

Adornos ( )

Bolsos ( )

**3.- ¿En qué nivel de servicios considera que se encuentra la empresa “Creaciones Arte Hogar”?**

Bajo ( )

Medio ( )

Avanzado ( )

**4.- ¿Ha requerido Ud. del servicio de asesoría a domicilio sobre los cursos que ofrece la empresa “Creaciones Arte Hogar”?**

SI ( )

NO ( )

**5.- ¿Usted como cliente como califica los precios con los que se maneja la empresa?**

Importantes ( )

Poco Importantes ( )

**6.- ¿Cómo califica la publicidad de la empresa Creaciones Arte Hogar?**

Excelente ( )

Buena ( )

Regular ( )

Mala ( )

**7.- ¿Cree que las instalaciones con las que cuenta la empresa Creaciones Arte Hogar son?**

Adecuadas ( )

Poco adecuadas ( )

Inadecuadas ( )

**8.- ¿De la siguiente lista de servicios cuál cree que requiere usted como cliente?**

Servicios a domicilio ( )

Capacitación Organizada de cada curso ( )

Ofertas ( )

Certificados de los cursos ( )

**9.- ¿Cuántas veces por año a usted le gustaría que la empresa “Creaciones Arte Hogar brinde cursos nuevos de manualidades?**

2 veces ( )

3 Veces ( )

4 Veces ( )

**10.- ¿Cree que a la empresa “Creaciones Arte Hogar” le falta innovación en sus cursos o productos de manualidades?**

SI ( )

NO ( )

**11.- ¿Estaría dispuesto Ud. a utilizar el servicio de tarjetas de descuento en la empresa “Creaciones Arte Hogar”?**

SI ( ) NO ( )

**12.- ¿Le gustaría a usted recibir de la empresa “Creaciones Arte Hogar”?**

Promociones ( )

Descuentos ( )

Incentivos ( )

Regalos a fines con su compra ( )

**13.- ¿Por qué medio de comunicación le gustaría informarse acerca de la empresa y sus servicios que ofrece?**

• Radio ( )

• TV ( )

• Prensa ( )

• Otros ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



## **UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

### *ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA*

Agradecemos a usted se digne dar respuesta a las siguientes interrogantes, con la finalidad de poder realizar una investigación acerca de la “Planificación Estratégica de la Empresa Creaciones Arte Hogar de la ciudad de Loja”, cuyos resultados obtenidos son exclusivamente de carácter académico.

### **CLIENTES INTERNOS**

#### **DESARROLLO:**

#### **1.- ¿Qué cargo desempeña usted en la empresa?**

- Vendedora ( )
- Vendedora y capacitadora ( )
- Contadora ( )

#### **2.- ¿Qué tiempo lleva trabajando usted en la empresa?**

- 1 mes ( )
- 1 Año ( )
- 2 - 3 Años ( )
- 4 Años a más ( )

#### **3.- ¿Usted como trabajadora de esta empresa considera que el sueldo que percibe por la prestación de sus servicios es?**

- Excelente ( )
- Muy bueno ( )

- Regular ( )
- Malo ( )

**4.- ¿Qué calificación considera que merece la visión y misión de la empresa?**

- Excelente ( )
- Muy bueno ( )
- Regular ( )
- Malo ( )

**5.- ¿Considera que el personal de la empresa esta?**

- Bien Capacitado ( )
- Capacitado ( )
- Poco Capacitado ( )
- Indiferente ( )

**6.- ¿La relación entre compañeros es?**

- Excelente ( )
- Muy bueno ( )
- Regular ( )
- Mala ( )

**7.- ¿El servicio que usted brinda a sus clientes es?**

- Excelente ( )
- Muy bueno ( )
- Regular ( )
- Mala ( )

**8.- ¿Las estrategias de mercado que utiliza la empresa Creaciones**

**Arte Hogar son?**

- Excelente ( )
- Muy bueno ( )
- Regular ( )
- Mala ( )

**9.- ¿Los precios en cada uno de los productos a la venta son?**

- Muy apropiados ( )
- Apropiados ( )
- Poco apropiados ( )
- Indiferentes ( )

**10.- ¿Los productos que adquieren los clientes son?**

- Excelente calidad ( )
- Poca calidad ( )
- No buscan calidad ( )
- Indiferentes ( )

**11.- ¿Ustedes como trabajadoras como califican la capacitación que brinda la empresa Creaciones Arte Hogar con respecto a los cursos que dicta?**

- Excelente ( )
- Muy bueno ( )
- Regular ( )
- Mala ( )



**12.- ¿La publicidad que la empresa Creaciones Arte Hogar mantiene es?**

- Excelente ( )
- Muy bueno ( )
- Regular ( )
- Mala ( )

**13.- ¿La ubicación de la empresa es?**

- Muy apropiados ( )
- Apropriados ( )
- Poco apropiados ( )
- Indiferentes ( )

**14.- ¿Con respecto a su criterio que aspectos considera que debe mejorar la empresa?**

- Atención al Cliente ( )
- Otros servicios ( )
- Implementación de incentivos ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## INSTALACIONES DE LA EMPRESA







## CLIENTES QUE SIGUEN LOS CURSOS



## INDICE

|                                       |      |
|---------------------------------------|------|
| PORTADA                               | Pág. |
| CERTIFICACION                         | i    |
| AUTORIA                               | ii   |
| DEDICATORIA                           | iii  |
| AGRADECIMIENTO                        | iv   |
| a. Título                             | 2    |
| b. Resumen                            | 4    |
| c. Introducción                       | 9    |
| d. Revisión de Literatura             | 13   |
| Antecedentes de la empresa            | 13   |
| Estudio de Mercado                    | 14   |
| Mercado                               | 14   |
| Posicionamiento y ventaja diferencial | 15   |
| Demanda                               | 16   |
| Oferta                                | 16   |
| Segmentación                          | 16   |
| Mercados meta y demanda del mercado   | 16   |
| Comunicación                          | 17   |
| Competencia                           | 18   |
| Precio                                | 18   |
| Distribución                          | 19   |
| Políticas de venta                    | 20   |

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Innovación                           | 20 |
| Implementación                       | 20 |
| Comercialización                     | 21 |
| Plan                                 | 21 |
| Planificación                        | 21 |
| Dirección                            | 22 |
| Control                              | 22 |
| Estrategia                           | 22 |
| Tácticas                             | 23 |
| Líneas de Acción                     | 23 |
| Marketing                            | 24 |
| Proceso de planear                   | 24 |
| Planificación Estratégica            | 25 |
| Importancia                          | 27 |
| Plan estratégico de marketing        | 28 |
| Análisis de factores                 | 29 |
| Análisis de oportunidades y amenazas | 30 |
| Análisis de la situación actual      | 30 |
| Análisis externo e interno (FODA)    | 31 |
| Fortalezas                           | 31 |
| Limitaciones                         | 32 |
| Oportunidades                        | 32 |
| Amenazas                             | 32 |

|   |    |
|---|----|
| Análisis del entorno                      | 33 |
| Matriz de evaluación de factores externos | 33 |
| Evaluación de factores internos           | 35 |
| Objetivos                                 | 36 |
| Fijación de objetivos                     | 37 |
| Programas de acción                       | 37 |
| Misión                                    | 38 |
| Visión                                    | 38 |
| Mejoramiento continuo                     | 40 |
| Capacitación                              | 41 |
| La capacitación como inversión            | 41 |
| Capacitación y comunidad                  | 42 |
| Beneficios de capacitar                   | 42 |
| Calidad                                   | 43 |
| Servicio                                  | 43 |
| e. Materiales y Métodos                   | 46 |
| Materiales                                | 46 |
| Métodos                                   | 46 |
| Método Científico                         | 46 |
| Método Histórico                          | 47 |
| Método Inductivo                          | 47 |
| Método Deductivo                          | 47 |
| Técnicas                                  | 48 |

|   |    |
|---|----|
| Observación directa   | 48 |
| La Encuesta   | 48 |
| f. Resultados   | 52 |
| Análisis Situacional actual                                   | 52 |
| Historia de la Empresa  | 53 |
| Descripción del producto                                      | 54 |
| Ubicación   | 59 |
| Misión Actual   | 59 |
| Visión Actual   | 60 |
| Políticas   | 60 |
| Objetivos   | 60 |
| Estructura organizativa                                       | 61 |
| Organización  | 61 |
| Número de empleados, título de empleados y tiempo de servicio | 62 |
| Análisis Macro-Ambiente del entorno de la empresa             | 62 |
| Ambiente Demográfico  | 63 |
| Ambiente Económico  | 64 |
| Ambiente Político   | 65 |
| Ambiente Legal  | 65 |
| Ambiente Sociocultural  | 66 |
| Ambiente Tecnológico  | 67 |
| Matriz de Priorización de factores                            | 68 |
| Tabla de calificación   | 69 |



|  |     |
|--|-----|
| Productos                                      | 70  |
| Análisis de factores externos                  | 71  |
| Análisis de factores internos                  | 85  |
| Herramientas estratégicas                      | 100 |
| Fortalezas                                     | 100 |
| Debilidades                                    | 100 |
| Matriz de fortalezas y debilidades             | 101 |
| Evaluación de factores internos (EFI)          | 102 |
| Matriz (EFI)                                   | 102 |
| Matriz (EFE)                                   | 102 |
| Matriz de oportunidades y amenazas             | 103 |
| Foda cruzado                                   | 104 |
| Diseño y alineación de estrategias             | 108 |
| g. Discusión                                   | 110 |
| Propuesta planificación estratégica de mercado | 110 |
| Misión de la empresa                           | 110 |
| Visión de la empresa                           | 110 |
| Valores de la empresa Creaciones Arte Hogar    | 111 |
| Imagen de la empresa Creaciones Arte Hogar     | 111 |
| Objetivo Corporativo                           | 111 |
| Objetivos estratégicos                         | 112 |
| Objetivo estratégico 1                         | 112 |
| Objetivo estratégico 2                         | 117 |

|                        |     |
|------------------------|-----|
| Objetivo estratégico 3 | 120 |
| Objetivo estratégico 4 | 122 |
| Objetivo estratégico 5 | 124 |
| h. Conclusiones        | 142 |
| i. Recomendaciones     | 144 |
| j. Bibliografía        | 146 |
| k. Anexos              | 159 |
| INDICE                 | 160 |