UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA **"CARGLASS"** DEL CANTÓN DURAN, PROVINCIA DEL GUAYAS.

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE INGENIERÍA COMERCIAL.

AUTORA:

Ana del Cisne Caraguay Campoverde.

DIRECTOR:

Ing. Lolyta Hualpa Lima.

Loja-Ecuador

2013

ING. LOLYTA HUALPA LIMA.

DOCENTEDELAMODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIADE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESASDE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA DE LA MED.

CERTIFICO:

Que el presente trabajo de tesis previa a la obtención del Grado de INGENIERA COMERCIAL, denominado **"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA "CARGLASS" DEL CANTÓN DURAN, PROVINCIA DEL GUAYAS."**, fue elaborado por la Srta. Ana del Cisne Caraguay Campoverde, bajo mi dirección y luego de haber sido revisado debidamente, autorizo su presentación y socialización del presente trabajo investigativo.

Loja, 28 de Febrero del 2013.

.....

ING. LOLYTA HUALPA LIMA

DIRECTOR DE TESIS.

AUTORÍA

Yo Ana del Cisne Caraguay Campoverde declaro ser autora del presente trabajo de tesis y examino expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

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

Autora: Ana del Cisne Caraguay Campoverde

Firma: .....

Cédula: 1102850516

Fecha: Junio del 2013

AGRADECIMIENTO

Al concluir la presente tesis ofrezco un profundo agradecimiento, al personal docente de la Carrera de Administración de Empresas de La Modalidad de Estudios a Distancia de la Universidad Nacional de Loja por sus conocimientos impartidos, al Ing. Lolyta Hualpa Lima. directora de tesis, por su colaboración generosa y por guiarme con sus conocimientos para el desarrollo de la misma; a la Empresa Carglass, a su Gerente y a su personal administrativo por prestar toda la ayuda necesaria para ejecutar la tesis. Además agradezco a todas y cada una de las personas que hicieron posible culminar con éxito la presente tesis.

LA AUTORA.

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo lo dedico primero a Dios, por ser mi guía, mi Luz, por haberme ayudado, y protegido durante todo el tiempo que me eduqué, en la prestigiosa Universidad Nacional de Loja, a mi Hijo Kevin David Jarrín Caraguay, por ser mi Inspiración y mi fuerza para seguir adelante, a mi señora madre María R. Campoverde, a mi padre Agustín Caraguay, quien ha sido el pilar fundamental de mi vida; a mis hermanos y hermanas, María del Carmen , Cesar, Fabián, Daniel, Jhuliana, Eddy, a mis sobrinitos, (as), cuñados y cuñadas por su constante apoyo incondicional; a mi directora de tesis por guiarme en todo el proceso investigativo con sus conocimientos para de esta manera poder culminar con éxito la vida universitaria.

Ana del Cisne Caraguay Campoverde

a. TÍTULO

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA "CARGLASS" DEL CANTÓN DURAN, PROVINCIA DEL GUAYAS.

b. RESUMEN

ESPAÑOL

El presente documento trata sobre UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA "CARGLASS" DEL CANTÓN DURAN, PROVINCIA DEL GUAYAS, en el cual, se ha realizado en primer instancia un sustento teórico para afianzar los conocimientos del estudio, luego en base a la información obtenida de campo mediante el empleo de entrevistas, como la realizada al Gerente de Carglass, encuestas que se realizaron a los 11 empleados y las encuestas que se realizaron a los 398 clientes.

En base a la información obtenida producto del análisis de los factores externos se pudo determinar que una de las mayores oportunidad que posee la empresa es la ubicación ya que está en un gran polo de crecimiento y casi en el centro del país para poder ampliar el mercado, y los proveedores de Carglass que se encuentra en una posición ventajosa con respecto a otras empresas ya que siempre cuenta con la materia prima necesaria para la producción de parabrisas. Finalmente, podemos concluir que el poder de negociación de los proveedores con la empresa

CARGLASS es normal debido a los excelentes precios que ofrecen cada uno de ellos; en cuanto a las amenazas más fuertes son las políticas de gobierno por la constante modificación de la legislación que se va ajustando a las políticas de gobierno y que de algún modo pueden en un momento determinado cambiar las condiciones en las que se desarrolla el trabajo; y los impuestos son una amenaza por la constante modificación de la legislación que se va ajustando a las políticas de gobierno y que de algún modo pueden en un momento determinado cambiar las condiciones en las que se desarrolla el trabajo.

Se pudo determinar que la empresa Carglass posee como una de las mayores fortalezas los Productos de Buena Calidad, los mismos que le sirve para establecer la calidad INEN del producto, otra fortaleza de la empresa son los precios de los parabrisas que ofrece a los clientes estos, son competitivos, los mismos que para fijarse se a analizados diferentes aspectos, como son los costos de producción, la mano de obra y se ha incrementado una baja utilidad, estos son productos seguros; siendo una de las mayores debilidades la falta de publicidad, que no han permitido que esta empresa pueda desarrollar de mejor manera, la empresa no ha actualizado su maquinaria, no cuenta con un Manual de Funciones, la empresa.

De acuerdo al análisis de las matrices EFE y EFI, se determina que el factor ponderado EFE es de 2, 33, es mayor a la media, lo que indica que las oportunidades prevalecen sobre las amenazas. Por otra Parte el factor ponderado de la matriz EFI es de 2.46, lo cual implica que las Fortalezas prevalecen sobre las Debilidades.

Luego del diagnóstico situacional se efectuó el análisis externo de la empresa para establecer las Oportunidades y Amenazas del ambiente externo, a continuación se realizó el análisis interno de la empresa que permitió encontrar las Fortalezas y Debilidades de la empresa a través de las diferentes encuestas y entrevista que se realizó.

Para finalizar el trabajo, se determinó el análisis FODA, luego del cual se determinan los objetivos estratégicos, los mismos que generan un presupuesto total del plan de $151.808,40 dólares americanos.

En el trabajo se establecen finalmente las conclusiones y recomendaciones que se han creído pertinentes.

SUMMARY Ó ABSTRACT

This paper discusses STRATEGIC MARKETING PLAN FOR NOW "CARGLASS" DURAN CANTON, province of Guayas, which has been made in the first instance to secure theoretical underpinnings of the study of knowledge, then based on the information field obtained through the use of interviews, as performed at Carglass Manager, surveys conducted to 11 employees and surveys that were conducted at 398 customers.

Based on the information obtained product of external factors analysis it was determined that one of the greatest opportunity that the company has is the location as it is in a large growth pole and almost in the center of the country in order to expand the market and Carglass providers located in an advantageous position with respect to other companies and you always have the necessary raw material for the production of windshield. Finally, we conclude that the bargaining power of suppliers with the company CARGLASS is normal due to the excellent prices offered by each of them, in terms of the stronger threats of government policies by the constant change of legislation narrows down to government policy and that somehow at a given time can change the conditions under which the work develops, and taxes are a constant threat for the amendment of legislation which is adjusted to the policies of government and that somehow at a given time can change the conditions under which the work is carried

It was determined that the company Carglass has as one of the greatest strengths of Good Quality Products, the same that is used to establish the quality of the product INEN, another strength of the company are the prices of the windshield that offers customers these are competitive, the same set was analyzed for different aspects, such as production costs, labor and low income has increased, these are safe products, being one of the biggest weaknesses the lack of publicity, not have allowed this company to develop a better way, the company has not updated its machinery, does not have a manual functions, the company.

According to EFE matrix analysis and EFI, it is determined that the EFE weighted factor is 2, 33, is higher than average, indicating that opportunities prevail over the threats. On the other Party weighted factor is 2.46 IFE Matrix, which implies that the Strengths Weaknesses override.

After diagnosis situational analysis was performed outside the company to establish the opportunities and threats that the external environment, then internal analysis was performed which allowed the company to find the strengths and weaknesses of the company through various surveys and interview conducted.

To finish the job, SWOT analysis was determined, after which strategic objectives are determined, the same that generate a total plan budget of $ 151,808.40 dollars. The paper finally establish the conclusions and recommendations that have been thought relevant.

c. INTRODUCCIÓN

La planeación estratégica de marketing hoy en día se realiza en casi todas las que desean mantenerse en el mercado tan competitivo en estos días.

Esta investigación pretende dar un aporte significativo a la empresa Carglass para que se posesione en el mercado de parabrisas del cantón Duran de la provincia del Guayas, así como coadyuvar a que la gestión de la empresa se mejore.

El problema central de la empresa se encuentra en la falta de publicidad, es que muchos desconocen la existencia de esta empresa, la falta de un manual de funciones administrativas que permita el desarrollo de la misma, la falta de un nuevo punto de ventas, la falta de visión y misión de la misma, que condescienda crecer a la empresa, por ello se pretende solucionar dichos problemas a través de la implementación del plan de marketing en la empresa Carglass.

Estableciendo que la falta de publicidad, la falta de un manual de funciones administrativas, la falta de visión y misión, son los problemas de la empresa Carglass, estas son las razones que motivaron a elegir el tema de tesis.

Para ello se realizó primeramente un diagnóstico situacional lo cual permite establecer de manera clara la situación actual de la empresa, verificar la misión, visión objetivos y filosofía de la empresa.

Luego del diagnóstico situacional se efectuó el análisis externo de la empresa para establecer las Oportunidades y Amenazas que el ambiente externo, a continuación se realizó el análisis interno de la empresa que permitió encontrar las Fortalezas y Debilidades de la empresa a través de las diferentes encuestas y entrevista que se realizó. En el cuadro de la matriz del Factor Externo, podemos deducir que las oportunidades prevalecen sobre las amenazas ya que la calificación de 2.33. Y las Fortalezas prevalecen sobre las Debilidades ya que la calificación de 2.26 es mayor a la media (2.50).

Producto del análisis interno de la empresa se estableció el análisis FODA el cual permitió plantear los objetivos estratégicos, de los cuales se ha derivado un cronograma de actividades a cumplir así como un presupuesto que permitirá la ejecución del plan.

Finalmente se establecen las conclusiones y recomendaciones que se han creído oportunas, para Carglass.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

MARCO REFERENCIAL.

CLASES DE VIDRIOS.- Vidrio laminado: Producto de seguridad compuesto por dos o más vidrios unidos por la interposición de láminas de PVB (butiral de polivinilo) mediante un proceso térmico y de presión. En caso de rotura de alguno de los vidrios, el material plástico retiene los fragmentos de vidrio, impidiendo su caída.

Vidrio templado térmicamente: Producto de seguridad que se obtiene al someter vidrio recocido a un proceso térmico de templado (calentamiento hasta plastificación y enfriamiento brusco con aire), lo cual le confiere un aumento destacable de su resistencia mecánica y térmica sin que sus propiedades luminosas o energéticas se vean alteradas. En caso de rotura, se fragmenta en trozos muy pequeños.

Vidrio de seguridad: Vidrio que no se desintegra en astillas puntiagudas y peligrosas cuando se rompe, reduciendo al máximo el riesgo de heridas y daños materiales de personas y bienes que se encuentren junto a este. El vidrio de seguridad puede ser fabricado como vidrio laminado o como vidrio templado.

Serigrafía: Procedimiento de estampación mediante estarcido a través de un tejido, en principio seda, por la que se hace pasar la tinta o pintura.

PARABRISAS.

El parabrisas es un elemento que aporta seguridad activa y pasiva a los ocupantes del vehículo. En cuanto a la seguridad activa es un elemento fundamental ya que protege al conductor de impactos originados por colisiones o por choques exteriores que podrían provocar graves accidentes corporales.

Los parabrisas deberán ser además suficientemente transparentes y no deben provocar ninguna deformación apreciable de los objetos vistos a través del acristalamiento ni ninguna confusión entre los colores utilizados en la señalización de tráfico. En caso de rotura del parabrisas, el conductor deberá poder seguir viendo la carretera con la suficiente claridad para que pueda frenar y detener el vehículo con total seguridad. Resulta evidente que la homologación obligatoria es garantía de calidad y seguridad.

El proceso de fabricación comienza con la elaboración del par de vidrios que compondrán el parabrisas. Para ello se cortan los dos vidrios planos a medida en dos etapas: el corte del rectángulo primitivo que debe contener cada vidrio y el posterior recorte de formas inscrita en él. Seguidamente se realiza el tronzado (abertura del corte), la manufactura de cantos y un lavado posterior de los dos vidrios. Por último se procede al curvado conjunto del par de vidrios. Esta operación tiene gran influencia sobre los procesos posteriores por ser un factor crítico en la

calidad del laminado final. Los vidrios son curvados por parejas, ya sea por gravedad o prensa, en un mismo molde de curvado con el fin de que el ajuste de las curvaturas de las caras de contacto sea el mejor posible. Es importante destacar que a partir de este punto los dos vidrios deben ser considerados como un par y no como dos vidrios individuales, ya que se han curvado conjuntamente y tienen el mejor ajuste de curvaturas posible entre sí.[1]

MARCO CONCEPTUAL

EVOLUCIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La Planificación Estratégica la cual constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias) Con la Planificación Estratégica se busca concentrarse en sólo, aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

Se consideran cuatro puntos de vista en la planeación estratégica:

Primero, la planeación trata con el porvenir de las decisiones actuales. Esto significa que la planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director. La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las

[1] www.britishglass.org.uk/index.htm…

WWW.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp...

oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para qué una empresa. tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros. Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

Segundo, la planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. También es un proceso para decidir de antemano qué tipo de esfuerzos de planeación debe hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados. La planeación estratégica es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida con base en una realidad entendida.

Para la mayoría de las empresas, la planeación estratégica representa una serie de planes producidos después de un periodo de tiempo específico, durante el cual se elaboraron los planes. También debería entenderse como un proceso continuo, especialmente en cuanto a la formulación de estrategias, ya que los cambios en el ambiente del negocio son continuos. La idea no es que los planes deberían cambiar sea diario, sino que la planeación debe efectuarse en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario.

Tercero, la planeación estratégica es una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro, y una determinación para planear contante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección. Además, representa un proceso mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, procedimientos, estructuras o técnicas prescritos.

Cuarto, un sistema de planeación estratégica formal une tres tipos de planes fundamentales, que son: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos. La planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la compañía.

LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

La planificación Estratégica es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la Misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles.

Sallenave (1991), afirma que "La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".

Finalidad

La Planificación Estratégica tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna. La expresión Planificación Estratégica es un Plan Estratégico Corporativo, el cual se caracteriza fundamentalmente por coadyuvar a la racionalización de la toma de decisiones, se basa en la eficiencia institucional e integra la visión de largo plazo (filosofía de gestión), mediano plazo (planes estratégicos funcionales) y corto plazo (planes operativos).

Es el conjunto de actividades formales encaminadas a producir una formulación estratégica. Estas actividades son de muy variado tipo y van desde una reunión anual de directivos para discutir las metas para el ejercicio entrante, hasta la obligatoria recopilación y envío de datos presupuestarios por parte de todas las unidades de la empresa a la unidad superior. Son aquellos mecanismos formales, es decir, de

obligado cumplimiento a plazo fijo, que "fuerzan" el desarrollo de un plan estratégico para la empresa.

Aporta una metodología al proceso de diseño estratégico, guían a la dirección en la tarea de diseñar la estrategia.

Proceso.

La planificación estratégica no es sólo una herramienta clave para el directivo implica, necesariamente, un proceso inter-activo de arriba abajo y de abajo arriba en la organización; la dirección general marca metas generales para la empresa (apoyada en la información de mercados recibida, con seguridad, de las unidades inferiores) y establece prioridades; las unidades inferiores determinan planes y presupuestos para el período siguiente; esos presupuestos son consolidados y corregidos por las unidades superiores, que vuelven a enviarlos hacia abajo, donde son nuevamente retocados, etc. Como consecuencia, el establecimiento de un sistema formal de planificación estratégica hace descender la preocupación estratégica a todos los niveles de la organización.

La empresa selecciona, entre varios caminos alternativos, el que considera más adecuado para alcanzar los objetivos propuestos. Generalmente, es una planeación global a largo plazo. La planeación estratégica: es el proceso administrativo de desarrollar y mantener una

relación viable entre los objetivos recursos de la organización y las cambiantes oportunidades del mercado. El objetivo de la planeación estratégica es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios.

La planeación estratégica y su conjunto de conceptos y herramientas no surgieron sino hasta principios de la década de los años sesenta. Anteriormente la Administración se las arreglaba bastante bien con la planeación de operaciones , pues, con el crecimiento continuo de la demanda total era difícil estropear los negocios, aún en el caso de administraciones deficientes. Pero entonces estallaron los turbulentos años 70. Y hubo una sucesión de crisis: Los precios del petróleo se dispararon como consecuencia de la guerra en el Medio Oriente. Sobrevino una escasez de materiales y energía, acompañada de una inflación de dos dígitos y luego el estancamiento económico y el aumento del desempleo . Mercaderías de bajo costo y alta calidad, procedente de Japón y otros lugares, empezaron a invadir principalmente a Estados Unidos, apoderándose de las participaciones de industrias muy fuertes, como las del acero, automóviles, motocicletas, relojes y cámaras fotográficas. Todavía, posteriormente, algunas empresas tuvieron que vérselas con una creciente ola de irregularidades en industrias claves como las de telecomunicaciones, transporte, energía, servicios, de salud, leyes, y contabilidad. Las empresas que habían funcionado con las

antiguas reglas, se enfrentaban ahora a una intensa competencia doméstica y externa que desafiaba sus venerables prácticas de negocios.

Esta sucesión de sacudidas hizo necesario un nuevo proceso de planeación de la administración para mantener saludables las empresas, a pesar de los trastornos ocurridos en cualquiera de sus negocios o líneas de productos.

La planificación estratégica proporciona la dirección que guiará la misión, los objetivos y las estrategias de la empresa, pues facilita el desarrollo de planes para cada una de sus áreas funcionales. Un plan estratégico completo guía cada una de las áreas en la dirección que la organización desea seguir y les permite desarrollar objetivos, estrategias y programas adecuados a las metas. La relación entre la planificación estratégica y la de operaciones es parte importante de las tareas de la gerencia.[2]

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING CONSISTE EN:

LA ELECCIÓN DE UN MERCADO OBJETIVO

Comprende un grupo de consumidores a quienes el vendedor dirige un programa de marketing.

---

[2] www.monografias.com › Administración y Finanzas

MERCADO

Es el lugar donde habitualmente se reúnen los compradores y vendedores para realizar sus operaciones comerciales. Hoy en días se entiende por mercado el conjunto de actos de compra y venta referidos a un producto determinado en un momento del tiempo sin una referencia especial concreta.

ESTUDIO DE MERCADO

Permite la cual tía de bienes o servicios provenientes de una unidad de producción que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinados precios.

ANÁLISIS DE MERCADO.

Es aquella parte de un proyecto que tiene por objeto estimar la demanda, es decir de bienes o servicios provenientes de una nueva unidad de producción que la población estaría dispuesta a adquirir a determinados precios y en cierto periodo de tiempo, este tiene una relevante importancia ya que dé él depende el dimensionamiento de la planta y el establecimiento de un grupo tal de consumidores que a través de su acción como compradores vaguen factiblemente el funcionamiento de la planta y la generación de utilidades. Generalmente se plantea el análisis de mercado en relación con un producto o servicio dado, el mismo que permite la cuantía de bienes o servicios provenientes de una unidad de

producción que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinados precios.

SEGMENTACIÓN DE MERCADO.

Es un proceso de dividir el mercado total heterogéneo para un bien o servicio en varios segmentos, cada uno de los cuales tiende a ser homogéneo en todos los aspectos importantes. La administración selecciona a uno o más de estos segmentos en este último desarrollo una mezcla de marketing por separado.

TIPOS DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO

SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA.- Este tipo de segmentación se utiliza mucho debido a que los deseos de los consumidores y el uso del producto se relacionan con esta. Esta segmentación Geográfica también cumple con las condiciones de ser medible, accesible y bastante grande.

SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA.-La base común para la segmentación de los mercados es alguna categoría demográfica como la edad, sexo. Etapa del ciclo de vida de las familias, la distribución del ingreso, la educación, países, región, provincias y la ocupación o el origen étnico.

SEGMENTACIÓN PICTOGRÁFICA.- El comportamiento de compra y los estilos de vida reciben influencia de fuerza sociológicas y psicológicas entre ello se cuenta a la cultura, clase social y grupos de referencia, mientras que las características psicológicas incluyen las experiencias de aprendizaje, personalidad, actitudes y creencias.[3]

LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)

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

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

[3]POPE, Jeffrey, Investigación de Mercado, Pág. 42

2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño dela organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar1.0.

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

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

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

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una

posición interna fuerza. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

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

GRAFICO N°1
MATRIZ DE FACTORES INTERNOS

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
Fuerzas			
1. Razón presente que subió a 2.52			
2. Margen de utilidad subió a 6.94			
3. La moral de los empleados es alta			
4. Sistema nuevo de informática			
5. La participación del mercado ha subido a 24%			
Debilidades			
1. demandas legales sin resolver			
2. Capacidad de la planta ha bajado a 74%			
3. Falta de sistema para la administración estratégica			
4. El gasto para I y D ha subido el 31%			
5. Los incentivos para distribuidores no han sido eficaces			
Total			

Lo relevante es comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización son favorables o desfavorables, o si el medio interno de la misma es favorable o no. En el caso que nos ocupa, las fuerzas internas

son favorables a la organización con un peso ponderado total de 1.85 contra 0.80 de las debilidades.[4]

GRAFICO N° 2
ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.

1. Rivalidad entre los competidores

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

El grado de rivalidad entre competidores deberá ser considerado ya que será más difícil competir en un mercado donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, ya que constantemente la empresa podrá enfrentarse con guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

El análisis de la rivalidad entre competidores nos permite comparar nuestras estrategias o ventajas competitivas con las de otras empresas

[4] *planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/*

rivales y, de ese modo, saber, por ejemplo, si debemos mejorar o rediseñar nuestras estrategias.

- Concentración de compras respecto a la concentración de compañías.
- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costes fijos.
- Volumen comprador.
- Costes o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de productos Sustitutos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.
- Análisis RFM del cliente (Compra Recientemente, Frecuentemente, Margen de Ingresos que deja).

2. Amenaza de la entrada de nuevos competidores

Si en un sector entran **nuevas empresas**, la competencia aumentará y provocará una bajada en la rentabilidad ya que por un lado ayudará a bajar los precios y por otro provocará un aumento en los costes ya que si la empresa desea mantener o aumentar su cuota de mercado deberá realizar gastos adicionales (campañas publicitarias, mejora de red de transportes...).

Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan el mismo tipo de producto.

Al intentar una nueva empresa a una industria, está podría tener barreras de entradas tales como la falta de experiencia, lealtad del cliente, cuantioso capital requerido, falta de canales de distribución, falta de acceso a insumos, saturación del mercado, etc. Pero también podrían fácilmente ingresar si es que cuenta con productos de calidad superior a los existentes, o precios más bajos.

El análisis de la amenaza de entrada de nuevos competidores nos permite establecer barreras de entrada que impidan el ingreso de estos competidores tales como la búsqueda de economías de escala o la obtención de tecnologías y conocimientos especializados; o, en todo caso, nos permite diseñar estrategias que hagan frente a las de dichos competidores.

- Facilidades o costes para el cambio de proveedor.
- Grado de diferenciación de los productos del proveedor.
- Presencia de productos sustitutivos.
- Concentración de los proveedores.
- Solidaridad de los empleados (ejemplo: sindicatos).
- Amenaza de integración vertical hacia delante de los proveedores.
- Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores.
- Coste de los productos del proveedor en relación con el coste del producto final.

3. Amenaza del Ingreso de productos Sustitutos

Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan productos Sustitutos o alternativos a los de la industria. Un mercado pierde parte de su atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se agrava si los potenciales sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa y de la industria.

Un ejemplo de sustitución que afecto a varios países centro-americanos fue el de los edulcorantes. Su adopción por parte de los consumidores de azúcar en reemplazo de la misma hizo que las ventas mermaran drásticamente alrededor del mundo. En este caso, el sustituto se benefició de adelantos tecnológicos y logro satisfacer la necesidad latente del consumidor de endulzar los alimentos con la menor cantidad de calorías posibles.

La entrada de productos sustitutos pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores opten por un producto sustituto.

En análisis de la amenaza del ingreso de productos sustitutos nos permite diseñar estrategias destinadas a impedir la penetración de las empresas que vendan estos productos o, en todo caso, estrategias que nos permitan competir con ellas.

- Existencia de barreras de entrada.
- Economía de escala.

- Diferencias de producto en propiedad.
- Valor de la marca.
- Costes de cambio.
- Requerimientos de capital.
- Acceso a la distribución.
- Ventajas absolutas del costo.
- Ventajas en la curva de aprendizaje.
- Represalias esperadas.
- Acceso a canales de distribución.
- Mejoras en la tecnología.
- Demandas judiciales.
- Acceso a canales de pre distribución.
- Expectativas sobre el mercado.

4. Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, por ejemplo, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no hablar tanta oferta de insumos, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios.

Además de la cantidad de proveedores que existan, el poder de negociación de los proveedores también podría depender del volumen de compra, la cantidad de materias primas sustitutas que existan, el costo que implica cambiar de materias primas, etc.

El análisis del poder de negociación de los proveedores, nos permite diseñar estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con nuestros proveedores o, en todo caso, estrategias que nos permitan adquirirlos o tener un mayor control sobre ellos.

Podemos citar, entre otros, los siguientes factores:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos delos productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto.
- Número de productos sustitutos disponibles en el mercado.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.

5. Poder de negociación de los Compradores o Clientes (Consumidores).

Es el poder de negociación con que cuentan los consumidores o compradores en la industria analizada. Por ejemplo, mientras menor sea la cantidad de compradores, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta demanda de productos, éstos podrán exigir precios más bajos.

Además de la cantidad de compradores que existan, el poder de negociación de los compradores también podría depender del volumen de compra, la escasez del producto, la especialización del producto, etc.

Cualquiera que sea la industria, lo usual es que los compradores siempre tengan un mayor poder de negociación frente a los vendedores.

El análisis del poder de negociación de los consumidores o compradores, nos permite diseñar estrategias destinadas a captar un mayor número de clientes u obtener una mayor fidelidad o lealtad de éstos, por ejemplo, estrategias tales como aumentar la publicidad u ofrecer mayores servicios o garantías.

- Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.
- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costos fijos.
- Volumen comprador.
- Costos o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de productos sustitutos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.
- Análisis RFM del cliente (Compra Recientemente, Frecuentemente, Margen de Ingresos que deja).[5]

[5]http:/www. Crecenegocios. com/en –modelo-de-las-cinco-fuerzas-deporter/

EL ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA: LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoria 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. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria. Multiplique el paso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización. Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

La tabla siguiente presenta un ejemplo de una matriz EFE. Nótese que el factor más importante que afecta a esta industria es el siguiente: "los consumidores están más dispuestos a comprar empaques biodegradables", como lo señala el peso de 0.14. La empresa de este ejemplo está siguiendo estrategias que capitalizan muy bien esta oportunidad, como lo señala la calificación de 4. El total ponderado de

2.64 indica que esta empresa está justo por encima de la media en su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las oportunidades externas y eviten las amenazas. Cabe señalar que entender a fondo los factores que se usan en la matriz EFE es, de hecho, más importante que asignarles los pesos y las calificaciones.

GRAFICO N°3

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS

Factores determinantes del Éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidades			
1. El tratado de libre comercio entre Estados Unidos y Canadá está fomentando el crecimiento			
2. Los valores de capital son saludables			
3. El ingreso disponible está creciendo 3% al año			
4. Los consumidores están más dispuestos a pagar por empaques biodegradables			
5. El software nuevo puede acortar el ciclo de vida del producto			
Amenazas			
1. Los mercados japoneses están cerrados para muchos productos de Estados Unidos			
2. La comunidad europea ha impuesto tarifas nuevas			
3. La república de Rusia no es políticamente estable			
4. El apoyo federal y estatal para las empresas está disminuyendo			
5. Las tasas de desempleo están subiendo			
Total			
Nota: (1) Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala. (2) El total ponderado de 2.64 está por arriba de la media de 2.50.			

La clave de la Matriz de Evaluación de los Factores Externos, consiste en que el valor del peso ponderado total de las oportunidades sea mayor al peso ponderado total de las amenazas. En este caso el peso ponderado total de las oportunidades es de 1.70 y de las amenazas es 0.60, lo cual establece que el medio ambiente es favorable a la organización.[6]

[6] *planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/*

ANÁLISIS FODA.

FODA

El análisis **FODA** (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), es un instrumento que ayuda a representar y esquematizar en términos operables y sintéticos un cuadro de situación que, por lo general, tiende a ser infinitamente complejo. En otras palabras, la realidad empresarial y de los mercados está conformada por innumerables variables, que interactúan entre sí y se retroalimentan mutuamente en forma permanente.[7]

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.
Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

[7]MARIÑO. H. "Planeación Estratégica de la Calidad Total" TM. Editores 1994

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Como esa complejidad se hace inabarcable para la mente humana, y mucho menos explicitable en términos del análisis y de la decisión conjunta, se vuelve imprescindible disponer de alguna herramienta conceptual y analítica que permita trazar un perfil global del cuadro de situación.[8]

Con ese propósito, el análisis **FODA** establece una mecánica clasificatoria que distingue entre el adentro y el afuera de la empresa. Se definen las fortalezas y debilidades que surgen de la evaluación interna de la compañía, y las oportunidades y amenazas que provienen del escenario.

El análisis del escenario requiere estudiar y evaluar:

- El escenario político, económico, tecnológico, legal, cultural y social.
- Las grandes tendencias locales e internacionales, en términos de

[8] http://www.monografias.com/trabajos10/foda/foda.shtml#ixzz2I5fJhpes

los gustos y preferencias de los consumidores.

- La competencia actual y potencial, identificando especialmente a los competidores “estratégicos”.

Estos datos sólo pueden provenir de rigurosos estudios de mercado cualitativos y cuantitativos que resultan vitales para disponer de información objetiva sobre fenómenos de naturaleza inminente subjetiva. Sin embargo, esa subjetividad resulta esencial para establecer las verdaderas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, tales como:

- Posicionamiento de la marca.
- Posicionamiento de la competencia.
- Expectativas insatisfechas
- Atributos diferenciales percibidos de los productos.
- Atributos diferenciales valorados de los productos.
- Percepción de calidad de servicios.
- En Síntesis, el análisis FODA es un pilar imprescindible para la formulación del plan de marketing. Sin embargo, su correcta utilización requiere contar con la información de base necesaria, así como una exhaustiva revisión- con sentido estratégico- de cada una de las variables intervinientes.

GRAFICO N°4

PROCESO PARA LOS CRITERIOS DE IMPACTO Y VALORACIÓN

1) **Impacto ponderado:** cada miembro del equipo de expertos califica el impacto en la escala de 1 a 10 y se obtiene la sumatoria correspondiente.

2) **Peso Específico:** corresponde a la frecuencia relativa o probabilidad estadística, cuya sumatoria total será 1 (uno) en cada uno de los aspectos analizados, por ejemplo solo las fortalezas.

3) **Calificación de las respuestas:** cada miembro del equipo de expertos califica la respuesta que tiene la empresa utilizando la escala anterior, los valores de esta columna corresponden a la media.

4) **Valor ponderado de la respuesta:** se obtiene multiplicando la calificación de la respuesta con su respectivo peso específico.

MATRIZ FODA

La matriz FODA: es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias. (F) Fortaleza; (O) Oportunidades; (D) Debilidades; (A) Amenazas.

El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva. Se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden acarrear resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas, es aprovechando las oportunidades externas.

MATRIZ DE ALTO IMPACTO

Se debe realizar una revisión dela matriz DOFA y tomar aquellos puntos de más alto impacto para proceder a valorarlos en orden de importancia dentro del proyecto. Esto no significa que los otros puntos no se deban tener en cuenta, sino que deben hacer parte de las diferentes tareas del proyecto, pero debido a que su impacto es relativamente bajo, harán parte de las actividades complementarias del proyecto.

GRAFICO N°5

Factores Externos / Factores Internos	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	FO Estrategia para Maximizar F y O	DO Estrategia para Minimizar D y Maximizar O
Amenazas	FA Estategia para Maximizar F y Minimizar A	DA Estrategia para Minimizar D y A

La matriz FODA: Conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias.

La estrategia FO. (Fortalezas –vs- Oportunidades)

Se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

La Estrategia FA. (Fortalezas –vs- Amenazas)

Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.

La estrategia DA.(Debilidades –vs- Amenazas)

Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.

La estrategia DO. (Debilidades –vs- Oportunidades)

Tiene la finalidad mejorar las debilidades internas, aprovechando las

oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda cierta oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

Planeación Estratégica (Aplicación en un Concepto Determinado). Para ilustrar la importancia de las dimensiones, una compañía puede situar un producto en la esquina superior izquierda de la matriz, la cual mide el crecimiento del mercado en un eje y la participación del mercado en el otro. Sin embargo, la compañía puede decidir reducir su inversión en el producto y gradualmente descontinuar por etapas ese producto debido a ciertas razones; leyes gubernamentales, se espera que aumenten, con respecto al producto, o la compañía puede tener otros productos con una tasa de potencial mayor donde desea invertir su capital.

Un enfoque más preciso de la identificación de las estrategias, dará como resultado un significado más preciso del atractivo y potencial del mercado. Las empresas deberían identificar esas características del atractivo y potencial que son los más importantes para ellas y sus productos. [9]

[9] KOTLE, PHILLIP Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing. VI edición, Edit, PrenticeHall. (2006)

e. MATERIALES Y METODOS

Se desarrolló acorde a la problemática del mismo, que permitió enlazar el sujeto con el objeto de la investigación, y así llegar a la lógica y al descubrimiento de la realidad mediante el uso de diferentes métodos y técnicas que evidencian dicha realidad.

MÉTODOS.

Los métodos que se utilizó en la presente tesis son los siguientes:

Método Científico.-"Porque es el método más importante para nuestra investigación ya que nos ayuda a ordenar nuestro trabajo con procedimientos lógicos y sistemáticos.

Este ejercicio de planeamiento de la investigación permitirá determinar cuáles son las causas que provocan los fenómenos y que alternativas se pueden manejar para resolverlos, permitiendo descubrir las relaciones internas y externas de los procesos de la realidad natural y social en la que se produce el problema.

Además mediante este método se facilitará la aplicación, compresión, demostración, efectuar un estudio que permita cuantificar los recursos existentes, y a la vez inserción de las condiciones internas y externas en la que se encuentra la empresa.

Método Deductivo.-Es un tipo de razonamiento que nos lleva:

a) De lo general a lo particular.

b) De lo complejo a lo simple.

Me muestra cómo un principio general (ley), descansa en un grupo de hechos que son los que lo constituyen como un todo, me ofreció la posibilidad de hacer conjeturas de casos generales pertinentes a la problemática en análisis.

Mediante este método permitió conocer las generalidades del pensamiento, gustos y preferencias del mercado con respecto a la empresa y al producto para poder establecer conclusiones valederas e interpretar adecuadamente el entorno que le rodea a la empresa.

Inductivo.-Es un modo de razonar que nos lleva:

a) De lo particular a lo general.

b) De una parte a un todo.

Consiste en exhibir la manera cómo los hechos particulares (variables) están conectados a un todo (leyes).

Por medio del razonamiento Permitió tomar en cuenta las particularidades del mercado para poder plantear Objetivo, estrategias tácticas que me permita mejorar el rendimiento de la empresa.

Técnicas:

La Observación. Permitió obtener datos primarios, con la finalidad de conseguir la información básica, que ayudo a encontrar los problemas existentes por los que atraviesa la empresa en estudio.

La Entrevista y Encuesta.

Las mismas que fueron aplicadas al gerente, trabajadores, clientes y futuros clientes de Carglass, a través de banco de preguntas previamente preparadas.

Las entrevistas se las realizaron al Gerente ya cada uno de los trabajadores, y las encuestas estarán dirigidas a los clientes yfuturos clientes de la empresa.

De los resultados obtenidos y analizados con su debido análisis o interpretación, se obtuvieron un enfoque claro, que ayudo a determinar el estado real en el que se encentra actualmente la empresa.

POBLACIÓN Y MUESTRA:

Para determinar el número de encuestas a ser aplicadas, se ha considerado la cantidad de vehículos existentes en la provincia del Guayas, los mismos que según automotores existen 81200 registrados, en el 2012, los mismos que se distribuyéndose de la siguiente manera":[10]

FUTUROS CLIENTES

DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Su fórmula es:

M=muestra

N=población

e=margen de error 5%

81200 ⟶ En donde:

m=muestra

N=población de estudio

e=margen de error 5%

m=muestra

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

[10] www.**slideshare.net**/geovanny12estevez/tcnicas-y mtodos**es.scribd.com**/doc/18174706/METODOLOGIA-DE-**LA**-INVESTIGACION

$$m = \frac{81200}{1 + (0.05)^2\ 81200}$$

$$m = \frac{81200}{1 + (0.0025)\ 81200}$$

$$m = \frac{81200}{1 + 203.00}$$

$$m = \frac{81200}{204.00}$$

$$m = 398.04/\text{encuestas}$$

La cantidad de encuestas será de 398.00.

Fuente: Clientes Carglass.

Realizado por: Autora.

Actualmente se cuentan con 440 clientes fijos de Carglass se pretende que esta empresa se expanda, y se dé a conocer, existen 81200 vehículos es la provincia del Guayas, son 80760 que no han utilizado estos servicios o que desconocen la existencia de esta empresa, los mismos que pueden ser los futuros clientes de esta empresa.

f. RESULTADOS.

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA CARGLASS.

El deseo de expandirse y buscar nuevos mercados por parte del gerente Propietario de Glassvit, el Sr. Carlos Carchi, lo hace que primero ponga su sucursal en la Ciudad de Cuenca, luego en febrero del 2005, en el cantón Duran, provincia del Guayas.

Abre sus puertas a los clientes, hace 7 años en el cantón Duran, la misma que empezó con un número de 5 personas, entre ellas está la Jefe Administrativa y Financiera, el Gerente y tres trabajadores.

Desde hace dos año esta empresa tiene su propia autonomía cambia su nombre de Glassvit a "Carglass", es creada por Lojanos, con el objeto de satisfacer la demanda de los clientes, pues que hasta la actualidad es la única empresa que se dedica a darle forma al vidrio dependiendo de las necesidades del cliente.

Está ubicada la fábrica en Km 6.5 vía Duran Tambo, en el Cantón Duran provincia del Guayas, esta produce parabrisas para buses de transporte terrestre tanto provincial como locales, camiones, camionetas, autos.

Toda la maquinaria para el proceso de transformación del vidrio, es importada, ha sido escogida con esmero para poder producir productos de calidad, la materia prima utilizada es de buena propiedad, la misma que se trae desde Alemania y Estados Unidos.

El Sr. Fabián Caraguay, Gerente Propietario, Lojano, nos cuenta, que "Carglass" ha tenido que superar muchos problemas durante el camino (competencia), ganando un espacio considerable. Este emprendedor joven, tiene gran visión para los negocios, y su sueño, se está haciendo realidad, al generar una nueva fuente de trabajo que ha ayudado a algunas familias a mejorar su economía y su estilo de vida, de esta forma crece el cantón la provincia, y el país. En la actualidad cuenta con 11 trabajadores.

"Carglass", es una empresa de servicios de parabrisas de carros, brindando este apoyo a la cultura de la provincia del Guayas, comercios, y toda empresa de trasporte terrestre. Fue creada para cubrir las necesidades del país, en el mundo de parabrisas de carros, hoy en día cuenta con un número de clientes fijos, cubre el cantón Duran, la provincia del Guayas, la provincia de Portoviejo, la provincia del Cañar y Tulcán.

La empresa Carglass del cantón provincia del Guayas cuenta con los siguientes departamentos:

DEPARTAMENTOS:

- Departamento Administrativo y Financiero.
- Departamento Contabilidad.
- Departamento Secretariado- Ventas.
- Departamento de producción.
- Departamento de mantenimiento.

DEPARTAMENTO DE SECRETARIADO Y VENTAS (GRÁFICO N° 6).

DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN Y MOLDEADO (GRÁFICO N° 7).

COLOCACIÓN Y MANTENIMIENTO (GRÁFICO N° 8).

HORARIOS DE ATENCIÓN AL PÚBLICO.

HORARIOS DE ATENCIÓN AL PÚBLICO	
Lunes a Viernes	08H00 - 17H00
Sábados	08H00 -12H00

Cuadro Nro. 1

NÓMINA DEL PERSONAL DE LA EMPRESA "CARGLASS".

CARGO	CANTIDAD	NOMBRE	APELLIDOS
GERENTE	1	Fabián Leonardo	Caraguay C
JEFE FINANCIERO	1	Liliana Patricia	Carchi A
CONTADORA	1	Ing. Lupe	De Farías
SECRETARIAS	2	GeocondaMiguel	Holguín Navarrete Arévalo Banchon
JEFE DE VENTAS	1	Fabián Leonardo	Caraguay C
JEFE DE PRODUCCIÓN	1	Fabián Leonardo	Caraguay C
CORTADOR PULIDOR	1	Carlos	Gallegos Gallegos
MOLDEROS HORNERO	1	Julio	Álava Jiménez
LAMINADOR	1	Ronald	Arévalo Banchon
LIMPIAN	1	Darío	Vaca Saltos
COLOCADOR	1	José	GonzabayCampoverde
MANTENIMIENTO	1	Elizabeth	De la S

Fuente: CARGLASS.
Elaboración: La autora.

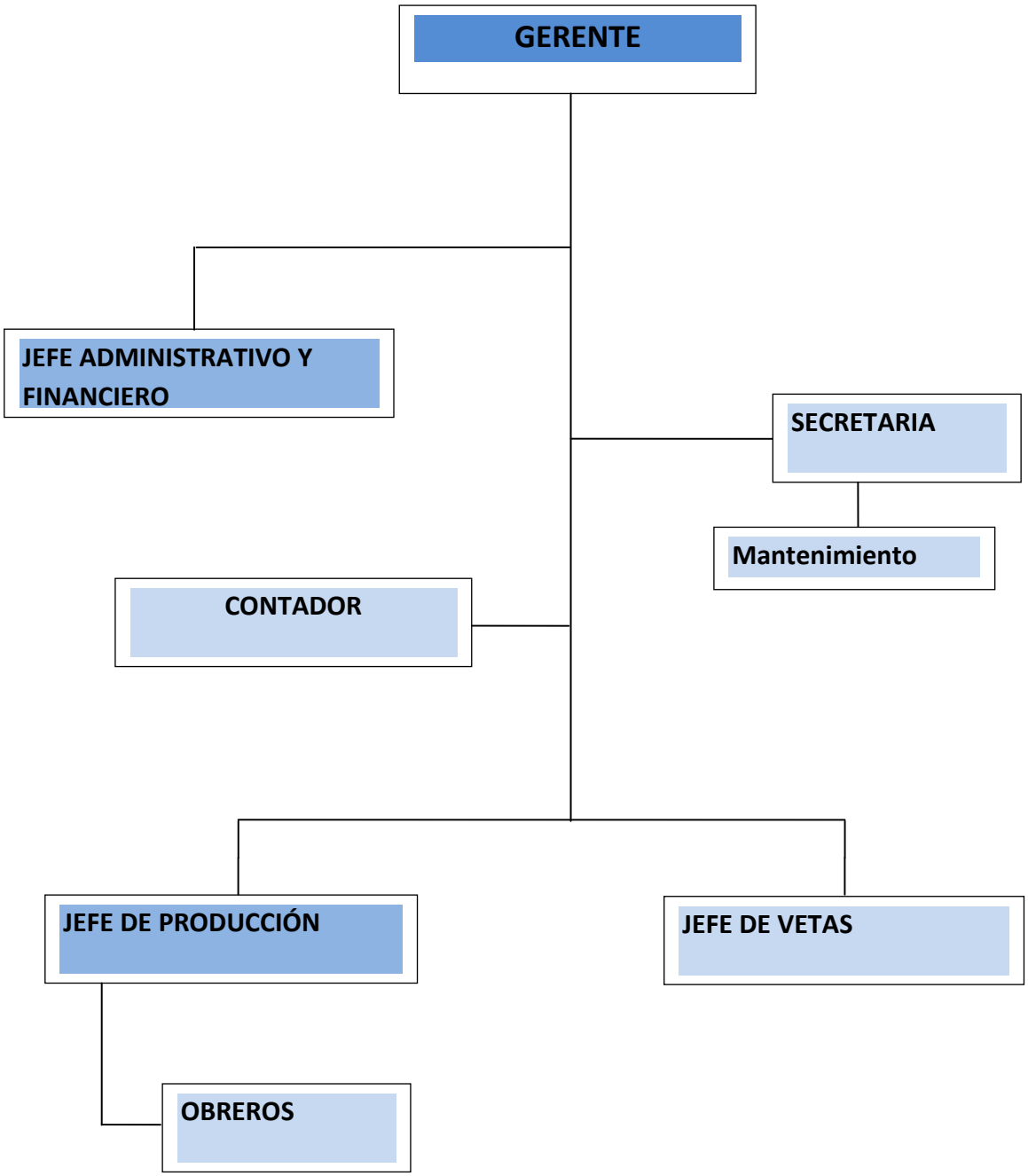
MISIÓN.-La empresa Carglass no tiene definida la misión, pero según se ha podido observar el deseo de ellos hacia los clientes siempre es satisfacer las necesidades de sus clientes, con sus productos de buena calidad.

VISIÓN.- La visión no tiene establecida pero siempre en mente tienen nuevos proyectos, el deseo de expandirse y crecer como empresa productora de parabrisas.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.- Carglass no cuenta con un Organigrama Estructural establecido de acuerdo a los cargos y puestos de los empleados que poseen es por eso que cuando se ubica la propuesta de un Manual de Funciones para la empresa Carglass, se incluye el Organigrama debidamente estructurado sin que haya superposición de funciones y exista funciones realizadas por personas que no estén capacitadas para el efecto, o que otras estén con demasiado trabajo, y otras con poco.

GRÁFICO N° 9.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE CARGLASS.



Fuente: CARGLASS

ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA "CARGLASS".

Vamos a identificar en su entorno para que de ésta manera se desarrollen las estrategias que se ajusten al ambiente externo, las oportunidades y amenazas están fuera de la empresa ligadas al mercado, a los consumidores, a la posición relativa que tiene una marca de tal forma que la empresa CARGLASS sea competitiva. Es preciso balancear las prioridades, dedicar mayores esfuerzos y dinero al análisis externo. El análisis externo se refiere al marco ambiente y está formado por factores externos a la empresa y por diferentes razones se encuentra tanto en los aspectos **económicos, tecnológicos, políticos, legales, geográficos, sociales**, y que ellos de algún modo tienen un impacto directo sobre el desarrollo de las empresas.

Factor económico.

Al primer trimestre del 2012, el Producto Interno Bruto del Ecuador fue de USD 6.907 millones, en su valor real, es decir a dólares del 2000; lo que representaría una variación anual del 4,84%. Al comparar el primer trimestre del presente año, con el último trimestre del 2011, podemos constatar una variación positiva del 0.70%. Los sectores que presentaron mayor variación anual, fueron la Formación Bruta de Capital Fijo FBKF (7.87%), el Consumo final del Gobierno Central (5.71%) y las Exportaciones (5.68%); por otro lado se tiene una desaceleración de la economía, esto debido a la contracción del 57.81% en las Variaciones de Existencias, así como la disminución inter-trimestral de la Demanda

Interna (-0.05%) y el Consumo final del Gobierno Central (-0.44%). Por un lado, la tasa de desempleo urbano publicada trimestralmente por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) se ubicó en 4,88% al primer trimestre del 2012, lo que implica que la demanda de trabajo aumentó, por lo que disminuyo el desempleo, que para el cuarto trimestre se ubicó en 5,10%. De igual manera, el sub-empleo, al primer trimestre del 2012, se ubicó en 43,90%, menor al presentado en Diciembre del 2011, que fue de 44,20%. La tasa de desocupación por ciudades, para el primer trimestre del 2012: Cuenca 4.66%, Guayaquil 6.25%, Quito 3.67%, Machala 5.87%, y Ambato 4.33%.[11]

Respecto al crecimiento de la economía este año, Alberto Guerrero (Analista e investigador económico), explicó que entre otras cosas esta se sustentó en el crecimiento de la demanda interna. Los factores que influyeron fueron: el alto precio del petróleo que hasta octubre registró un promedio de $ 101,4 por barril, superando casi en un 36% al promedio de 2010. Entre las previsiones de los analistas, está que el gasto público siga impulsando la economía en 2012; que se mantenga el precio y la producción del petróleo; y que el gobierno mantendrá la estimulación al consumo puesto que es un año electoral. Al mes de Abril del 2012, en lo que se refiere al riesgo del país promedio del Ecuador se ubicó en 812 puntos; incrementándose en 11 puntos con respecto al mes anterior; Al contrastar con el promedio de América Latina, que para Junio

---

11 **www.lacamaradequito.com/index.php?option=com...59**

del 2012 fue de 489, se observa que nuestro índice se encuentra por encima de este en 399 puntos.

También, la Formación Bruta de Capital Fijo (FBKF, activos del Estado) que hasta agosto alcanzó los 5.159 millones de dólares. Además, el incremento de crédito tanto de la banca privada, que creció en 19%; como del BIESS que colocó $815 millones, en préstamos quirografarios, lo cual empujó al consumo en los hogares.

El sistema financiero ecuatoriano colocó un total de USD 7.629 millones en créditos, entre enero y abril del 2012, que representa un crecimiento del 13,2% en relación al mismo periodo del 2011. Dentro del total del crédito colocado entre todos los segmentos, el volumen de crédito comercial mantiene la primera posición. Representa una participación del 56% del total del crédito.

El volumen de crédito de consumo se ubica en la segunda posición dentro del total del crédito colocado con una participación del 27% del total de crédito.

En tercer lugar se ubica el volumen de crédito del segmento micro empresarial. Representa una participación del 11% del total de crédito. En cuarta posición se encuentra el crédito de vivienda con una participación del 6% del total de crédito. Y por último la banca pública colocó USD 463 millones, que representa el 6,1% del total de colocaciones del sistema financiero nacional. La Corporación Financiera Nacional (CFN) incrementó sus colocaciones en 28%. Es el banco público

con mayor nivel de colocaciones entre enero y abril del 2012.

Entre enero y abril del 2012 la recaudación tributaria neta (excluidas devoluciones) alcanzó un monto de USD 4.009 millones, representando un incremento interanual del 31,1% en relación al mismo periodo del año anterior.

Los impuestos con el mayor impacto (entre enero y abril del 2012) fueron: El Impuesto a la Salida de Divisas (ISD): USD 382 millones recaudados y un crecimiento interanual del 152%, lo que hizo que este impuesto contribuyera con el 4,47% de la variación en la recaudación total. El Impuesto al Valor Agregado (IVA): USD 1.753 millones recaudados y un crecimiento interanual de 12,7%, lo que refleja una contribución de 3,84% a la variación de la recaudación total. El Impuesto a la Renta: USD 1.540 millones recaudados y un crecimiento interanual de 12,1%, lo que representa una contribución del 3,46% a la variación de la recaudación total.[12]

El sector industrial es el que menos ha crecido en estos últimos años con respecto al PIB nacional a pesar de que esta, se encuentre amparada por el estado, puesto que existen subsidios patrocinados con recursos petroleros. El Ecuador es un productor de bienes y productos primarios los cuales son destinados al consumo interno y la exportación; en si el país no es competitivo, se muestra débil en comparación con los demás países de Latino América. La producción del Ecuador ocupa el décimo

---

12 **www.mcpe.gob.ec/blog/**

tercer puesto en la región, en términos de ingreso per cápita, lo que demuestra que su capacidad industrial es baja.

Si la producción de las empresas Ecuatorianas no crece a un ritmo mayor, significa que no se está invirtiendo en la creación de nuevas empresas, y por lo tanto, la generación de empleos tampoco crece al ritmo deseado. Si el PIB crece por abajo de la inflación significa que los aumentos salariales tenderán a ser menores que la misma. Un crecimiento del PIB representa mayores ingresos para el gobierno a través de impuestos. Si el gobierno desea mayores ingresos, deberá fortalecer las condiciones para la inversión no especulativa, es decir, inversión directa en empresas; y también fortalecer las condiciones para que las empresas que ya existen y sigan creciendo. El PIB per cápita constituye un indicador fundamental que permite determinarla capacidad de las personas de un país para conseguir aquello que hace que sus vidas sean mejores, es decir una mejor calidad de vida.

El país ha obtenidos resultados económicos excepcionales, que incluso han sido reconocidos a nivel internacional, entre ellos, se destaca el alto crecimiento económico, la mayor inversión pública de la historia, la mayor eficiencia de la agencia tributaria, la priorización del gasto social, mejora en los indicadores sociales y una mayor cobertura de los servicios financieros hacia los ecuatorianos. Adicionalmente, se señala la reciente mejora de la calificación de la deuda soberana otorgada. Al analizar en forma individual tanto los créditos, impuestos e interese, homos llegado a la siguiente conclusión: Actualmente existe una facilidad para la

obtención de los créditos lo que permite poder invertir en nueva infraestructura y/o maquinaria, desarrollándose mejores productos, esta es una **oportunidad** para las empresas, El alto costo de la tasa de interés para los préstamos, este es una **amenaza**, para las empresas y finalmente los altos impuestos, que tiene que pagar los propietarios por sus negocios, y ajustarse a la legislación del país. Estos son una **amenaza** para las empresas

Factor Tecnológico.

Los avances científicos y tecnológicos influyen en los resultados y eficiencia de las empresas. Cada día las tecnologías avanzan, y avanzar al igual que la tecnología supone crear empresas competitivas.

El Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), armonizando las líneas dictadas por el Gobierno nacional y cumpliendo con su misión de "fomentar el desarrollo de la Industria Nacional mediante políticas públicas y programas que incrementen los niveles de calidad, productividad y competitividad, que dinamicen en forma sostenida el comercio interno y externo, generen empleo y mejoren las condiciones de vida de la población ecuatoriana", desarrolló la Política Industrial. Esta herramienta fundamental para el desarrollo productivo nacional, permitirá cambiar el patrón productivo del Ecuador, dirigiendo el ahorro hacia la inversión productiva, de igual manera fomentar las actividades económicas con ventajas comparativas dinámicas, generadoras de mayor

valor agregado, que permitan la creación de empleo de calidad, elevar los niveles de productividad y competitividad sistémica, y reactivar la demanda interna, promoviendo la ética empresarial hacia los trabajadores, el Estado, el medio ambiente y el consumidor.

Es importante, además, señalar que los cambios tecnológicos obligan a los empresarios a desarrollar nuevos conocimientos ya que, de no mantenerse actualizados, muy probablemente sus empresas no podrán competir con eficacia. La revolución tecnológica en el mundo y su globalización nos han hecho dependientes de las transformaciones del hombre por la máquina y por ello la dependencia de los monopolios de la información.

Las empresas productoras para ser competitivas deben acudir a tecnología de punta para que el producto terminado sea competitivo en el mercado y pueda cumplir las exigencias del cliente, sin descuidar la relación hombre-máquina dando así prioridad al talento humano..

Como la tecnología avanza también, las empresas tienen que actualizarse tanto en maquinaria, como en equipos u otros; a fin de poder competir y entregar mejores productos al mercado demandante; es por estas razones que este **factor es una oportunidad**, porque la tecnología permite crecer.

Político.

Durante los últimos cinco años el país ha vivido la mayor estabilidad

política de los tres últimos quinquenios. El período comprendido entre el año 1996 y el 2006 estuvo caracterizado por manifestaciones populares, mandatarios derrocados y presidencias interinas que actuaban sin la implementación de un proyecto país. Desde el año 2007, el ambiente político en el Ecuador indudablemente ha mejorado. Se han realizado grandes avances que parten desde la aprobación en las urnas de una Nueva Constitución, lo cual permitió crear el marco jurídico que orienta mediante reglas claras el accionar de los diferentes actores de la sociedad. Adicionalmente, se suma la implementación del Plan Nacional del Buen Vivirque es el instrumento del Gobierno Nacional para articular las políticas públicas con la gestión y la inversión pública. La estabilidad política ha permitido al país obtener resultados económicos excepcionales que incluso han sido reconocidos a nivel internacional. Entre ellos, se destaca el alto crecimiento económico del año 2011, la mayor inversión pública de la historia, la mayor eficiencia de la agencia tributaria, la priorización del gasto social, mejora en los indicadores sociales y una mayor cobertura de los servicios financieros hacia los ecuatorianos. Adicionalmente, se señala la reciente mejora de la calificación de la deuda soberana otorgada por Standard and Poor's (S&P).

Como el país se encuentra en una estabilidad política, esto beneficia a los ecuatorianos, a las empresas, tanto de producción como comercialización. Este es un buen momento para el país debido a la estabilidad que ofrece el estado, lo que les permitirá mejorar la planificación, en la parte política. Se crea un poco de incertidumbre al

aproximarse las elecciones lo que de una u otra manera les genera preocupación tanto a las personas como al sector empresarial, en el futuro este factor se convertirá en una oportunidad con cierta incertidumbre, en los actuales momentos por las constantes modificaciones de la legislación, las políticas de gobierno son **amenazas** para la empresa.[13]

FACTOR LEGAL.

El gobierno desarrolla una política pública para guiar el comercio y establece un conjunto de leyes y regulaciones que limitan los negocios en beneficio de la sociedad, para asegurarse que las empresas asuman la responsabilidadde los costos sociales de sus actos. Así, los propietarios de cada empresa tratan permanentemente de ajustarse a la legislación del país, tarea que resulta un poco difícil debido a las diferentes interpretaciones que hacen los tribunales, la vaguedad de las leyes y, sobre todo, al gran número de éstas.

Uno de esos efectos será el aumento de precios en distintos productos, sobre todo por el Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) que subió del 2% al 5%. Eso porque el incremento incidirá tanto en las exportaciones como en la importación de bienes. Y este aumento de la inflación, que también se vería estimulado por factores externos como la subida de precios de las materias primas; llevará sin lugar a duda a que el Estado implemente un sistema de control de precios. Ello, recordó, porque ya el Presidente

---

13 **www.vistazo.com/impresa/país/?id=4887**

de la República, ha advertido que si suben los precios, se hará un control de esto; y el instrumento que le permite regular los precios es precisamente la nueva Ley de Control y Poder del Mercado. A demás explicó que la inflación tiende a subir, estimulada por los efectos colaterales de la nueva reforma tributaria.

Por esta razón deben tratar permanentemente de ajustarse a la legislación del país, tarea que resultara un poco difícil debido a las diferentes interpretaciones que hacen los tribunales, la ambigüedad de las leyes y sobre todo, al gran número de estas.

Las leyes impositivas que obligan a los ecuatorianos a pagar todos los impuestos que beneficia al estado y por ende a la ciudadanía al tener mayores recursos, el estado garantizara al pueblo que mejore su calidad de vida. Pero para tener una mejor calidad de vida debemos los ecuatorianos que contribuir con el cumplimiento de las leyes que nos rigen. Se debe pagar a los empleados todos los beneficios de Ley y de esta forma se evitara que estos en lo posterior lo demanden, además aseguran, y evitan que corran riesgos sus trabajadores. Para poder competir en el mercado se debe cumplir con las normas legales que tienen que ver con los registros INEN, se tiene que gestionar para que el gobierno negocie con los países importadores, de esta forma se exonere los aranceles de importación, sin amenazar la producción ecuatoriana, por todos estos motivos los ecuatorianos tienen que permanentemente estar revisando los cambios que se dan en los diferentes aspectos

legales. Por estos motivos las leyes **son una oportunidad** ya que estas en estos momentos han permitido que crezca el país en todos los ámbitos, al pagar mayores impuestos crece la economía

Factor Geográfico.

Oficialmente Santiago de Guayaquil, es la ciudad más pobladay más grande de la República del Ecuador. El área urbana se alinea entre las ciudades más grandes de América Latina**.** Es además un importante centro de comercio, de finanzas**,** político**,** cultural, y de entretenimiento**.** Localizada en la costa del Pacífico en la región litoral de Ecuador, el este de la ciudad está a orillas del río Guayas, a unos 20 kilómetros de su desembocadura en el Océano Pacífico, mientras está rodeada por el Estero Salado, la ciudad se divide en 16 parroquias urbanas, su organización consiste de 74 sectores. Su población es de 2.526.927 habitantes en su aglomeración urbana población urbana de Durán y la parroquia Zamborondón de La Puntilla (excluyendo la parroquia Dauleña de La Aurora). Actualmente la ciudad de Guayaquil tiene una población flotante con la que alcanza los 2.634.016 dentro de su área metropolitana1 de habitantes, teniendo en cuenta una tasa anual promedio de crecimiento poblacional de 2,70%. La ciudad de Guayaquil está compuesta de 344,5 km² de superficie, de los cuales 316,42 km², equivalentes al 91,9% del total, pertenecen a la tierra firme (suelo); mientras que los restantes 28,08 km², equivalentes al 8,1%, pertenecen a los cuerpos de agua que comprenden a ríos y esteros. La Conurbación

de Guayaquil que es el Área Metropolitana de Guayaquil más allá de los límites de la aglomeración urbana, incluye las ciudades de Milagro, Daule, Playas entre otras dándole una población consolidada de 3'063.727 primates.

Mapa de la provincia del Guayas.

El territorio de Durán está atravesado por numerosos ríos y riachuelos, los cuales la mayoría nacen en la montaña y por su paso acarrean y proporcionan gran riqueza ictiológica, la misma que es aprovechada en gran cantidad por los numerosos pobladores que se dedican a esta faena es decir a la pesca.

Entre las principales especies que existen por esta zona son: peces: corvinas, bagres y otros; crustáceos como: camarón, cangrejos y jaibas, Moluscos como el ostión. El Cantón Duran se encuentra en la costa ecuatoriana, A 6 km de Guayaquil, su cabecera cantonal llamada Gral. Eloy Alfaro. Está a 11 metros sobre el nivel del mar, su temperatura promedio es de 25°C a 30°C y su precipitación promedio anual es de 500 a 1000 mm. La parte oriental del cantón Durán está recorrida por el

río Guayas, situándose al frente de la isla Santay; por la parte suroeste se encuentra una pequeña cadena de elevaciones, donde se destaca el Cerro de las Cabras, con una altura de 88 metros sobre el nivel del mar. La Fundación de Duran es el 16 de octubre de 1902 (parroquialización), fue elevada a cantón el 10 de enero del 1986. Actualmente cuenta con dos parroquias urbanas: Eloy Alfaro y El Recreo, y con 23 recintos y comunidades en la zona rural.

CARGLASS, está ubicada la fábrica en Km 6.5 vía Duran Tambo, en el Cantón Duran provincia del Guayas, esta produce parabrisas para buses de transporte terrestre tanto provincial como locales, camiones, camionetas, autos. El sitio donde se encuentra ubicada la empresa es un lugar estratégico, ya que por este lugar transitan diferentes buses tanto Provinciales como Cantonales, y Urbanos, entre los buses Provinciales tenemos: los que van a Cuenca, Machala, Santa Rosa, Huaquillas, balsas, Marcabeli; los transportes Cantonales que se dirigen a Naranjal, Naranjito, Milagro, La Troncal, El Triunfo y los buses Urbanos, además esta es una zona industrial, por su ubicación brinda al cliente comodidad.

Al crecer una población siempre habrá mayores oportunidades para todas las empresas en general porque sus mercados aumentan; mientras mayor cantidad de habitantes mayor será la demanda de movilización o transporte y aumentara el comercio de estas empresas y por ende aumentando la posibilidad de que estos utilicen los productos (parabrisas) de fabricación nacional que las empresas en el país producen.

Del análisis realizado se considera que el factor geográfico **es una oportunidad**, ya que la ubicación de la empresa está en un gran polo de crecimiento y casi en el centro del país para poder ampliar el mercado.

MICRO LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA CARGLASS

GRÁFICO N° 10

Ubicación satelital de CARGLASS

Factor Social.

La suma de los patrones y normas que regulan el comportamiento de una sociedad, incluyendo valores, creencias y costumbres, y que son transmitidos en el tiempo por la sociedad, configuran el entorno cultural. Estos factores influyen en el comportamiento de las personas. Los individuos, los grupos y la sociedad como un todo cambian constantemente en función de lo que consideran formas deseables y aceptables de vida y de comportamiento.

Suprimir los conflictos es ilusorio porque toda sociedad es el escenario en el que se enfrentan intereses contrapuestos que pugnan por prevalecer, frente a sus contrarios. La gran tarea del Gobierno es conseguir que prevalezca el llamado bien común, o sea aquel que mira el interés general, frente a los intereses particulares. Claro que esta proposición que se mira como conveniente es compleja y difícil de resolverla en la práctica porque casi siempre el bien común está relacionado con intereses divergentes de otros sectores de la población.

En el ámbito social, los grupos poblacionales atendidos por el gobierno continuarán con capacidad de gastar y comprar por el beneficio de bonos, subsidios, asistencia social y demás ayudas económicas, mientras que la clase media se verá obligada a aumentar el endeudamiento ya que el salario mínimo vital, que este año se ubica en $292, continua sin llegar a

los niveles requeridos para sustentar el gasto de la canasta básica, la misma que será reestructurada en su contenido, según lo indico en días pasados el Presidente de la República. Otro tema pendiente que tiene el gobierno con la sociedad es la inseguridad que va en aumento, a pesar de que se están tomando medidas para combatirla, las mismas no han sido suficientes para frenar la ola delictiva que vive el país hace más de tres años y que deja un balance negativo en el sector comercial que constantemente es afectado económicamente por las grandes pérdidas, puesto que casi nunca logran recuperar la mercadería sustraída.[14]

La Constitución de la República concibe una visión holística de la prevención, pues al referirse a las niñas, niños y adolescentes señala una serie de medidas de protección y prevención que adoptará el Estado, entre ellas, la prevención contra el uso de estupefacientes o psicotrópicos y el consumo de bebidas alcohólicas y otras sustancias nocivas para la salud y su desarrollo.

La salud es un derecho fundamental garantizado por el Estado, orientado a fortalecer la capacidad y potencialidades de las personas, a promover su desarrollo integral y mejorar su calidad de vida. La salud, entendida no sólo como la ausencia de afecciones y enfermedades, sino como el completo estado de bienestar físico, mental y social, precautela la espiritualidad y la afectividad como aspectos consustanciales a la armonía del ser humano en la sociedad. La información, la prevención, el

---

[14]www.desdemitrinchera.com/**2012**/.../**ecuador**-panorama-economico-.

tratamiento, la atención oportuna, el acceso a medicamentos y centros de atención, y en general la atención a la salud mental son fundamentales para construir una cultura ciudadana por la vida. La prevención, el tratamiento, la rehabilitación y la reinserción social de drogodependencias son fundamentales para el bienestar del ser humano. Los esfuerzos serán dirigidos a la población vulnerable y grupos de atención prioritaria.

En los últimos cuatro años se mejoraron las condiciones de vida de la población al reducirse los niveles de subempleo y desempleo y cerrarse la brecha salarial, la canasta básica mejora su contenido con los aumentos de los salarios mínimos vitales, Ecuador viene evidenciando niveles de inversión y gasto público que son extraordinarios y redundan en el bienestar para su gente", ha demostrado avances positivos en lo que se refiere a educación, y salud;esta es un derecho fundamental garantizado por el estado orientado a fortalecer la capacidad y potencialidades de las personas, a promover su desarrollo integral y mejorar su calidad de vida.

En este contexto hay situaciones que se podrían considerar como amenazas y otras como oportunidades, entre la primeras están el costo de la vida y las necesidades insatisfechas que impulsan la exigencia de los trabajadores a mayores y mejores salarios; dentro de la segunda esta la propuesta del gobierno del buen vivir que pretende enfocar las políticas de gobierno hacia los más necesitados, las empresas indican que este factor es el más complicado de ubicarlo entre lo positivo o negativo, pero

creen que se hace necesario una definición por lo que se considera que para la empresa es una **amenaza** porque tiene que inyectar capital o trasladar el costo al precio del producto, para actualizar el salario a sus trabajadores, y estos puedan mejorar su calidad de vida. El país ha obtenidos resultados excepcionales, con la priorización del gasto social, mejora en los indicadores sociales, por los avances que en materia social se han logrado

CINCO FUERZAS DE PORTER

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores.

La presencia de rivales nacionales o locales fuertes de productores de parabrisas de carros, es un importante estímulo para ventaja competitiva, pues impulsa a las empresas a innovar, invertir, a reducir costos, mejorara los procesos y la calidad del producto.

En este tipo de empresas, casi no existe amenazas de nuevos competidores, por la experiencia que tiene esta empresa, se convierte en una ventaja, la mano de obra es calificada, la maquinaria con la que trabaja es muy costosa y es importada, al igual que la materia prima. Además de tener sólidos cimientos para ser más competitiva. El sector industrial de esta empresa es una fortaleza sobre la que se apoyan el resto de los sectores y que garantiza nuestro bienestar.

Por tratarse de un producto y servicio suntuario podríamos decir que también existen otras empresas similares que presten el mismo servicio. Una barrera importante para la entrada de nuevos competidores al mercado de la comercialización de parabrisas, mantenimiento y colocación; de acuerdo al análisis realizado se determina al alto costo de la importación de maquinaria principalmente; la mano de obra especializada y los costos de la materia prima. En nuestro país existen empresas nacionales, locales como: CRILAMIT, CASA DE PARABRISAS, FAIRIS, PARABRISAS CR, C&C PARABRISAS, BORJA AUTO, FAVICON, ECUAVIDRIOS, P.N.F.S.A. PARABRISAS, PARGLASS, PARABRISAS GABY.

La característica del mercado dificulta el acceso de nuevos competidores, ya que hoy por hoy es necesario tener experiencia y conocer el negocio. Varios han quebrado por no poder adaptarse a las grandes cantidades de stock necesarias. No se ven amenazados por competidores extranjeros a pesar de que no hay restricciones gubernamentales para su entrada al país, pero se ven beneficiados porque los modelos importados son demasiados costosos haciéndole difícil la entrada al mercado local a dichos competidores potenciales.

La empresa CARGLASS frente a los competidores utiliza la estrategia del líder, es decir que ocupa una posición dominante en el mercado, la misma que ha sido reconocida por la competencia; a más de ello en la entrevista a su gerente manifestó que permanentemente está buscando

nuevas formas de hacer las cosas lo que sugiere que utiliza la estrategia de la innovación lo que le ha permitido aumentar sus operaciones en el mercado y por ende se ha incrementado su rentabilidad.

Amenazas de entrada de nuevos competidores no va a existir por que la **maquinaria** con la que se produce los parabrisas es muy costosa, además se las consigue fuera del país y la importación es complicada, es por esta razón que es una **oportunidad.**

2. Poder de negociación de los Clientes.

No podemos unificar los clientes para hablar del tipo de negociación que tienen para con la empresa CARGLASS ya que "cada caso merece ser tratado en forma particular". Sin embargo podemos distinguir 2 grandes grupos que se distribuyen por su tipo de negociación: las marcas y los mayoristas que compran el producto de la empresa CARGLASS.

Dentro de los clientes identificados existen sectores organizados como los transportistas, pero que realmente no ejerce su poder de negociación en forma organizada al momento de comprar el producto de la empresa, y que se constituyen un excelente mercado para Carglass, ya que sus productos están precisamente dirigidos en gran parte a este segmento de mercado; por lo que podemos determinar que realmente no existe una fuerza determinante en los clientes que pueda constituirse en un poder de negociación por parte de los clientes; esta negociación se realiza

principalmente en forma individual lo que realmente limita que los clientes tengan u opten por obtener beneficios en forma colectiva.

Así mismo la empresa compite en precios, servicios y mantenimiento lo que facilita una gran cantidad de rotación del producto, la empresa ha logrado un posicionamiento efectivo dentro del medio con una amplia cobertura en la Región de acuerdo a las encuestas realizadas, facilitándole al cliente la entrada domiciliaria logrando la fidelidad y la confianza, por lo tanto no existe mucho poder de negociación de los clientes, ya que siempre la empresa está cubriendo y superando en algunos casos las necesidades de los clientes, ahora si bien es cierto los clientes no están organizados en el momento en que ellos decidan organizarse este factor se convierte necesariamente en una **amenaza** para la empresa, porque pueden negociar en conjunto precios y otras circunstancias.

3. La rivalidad entre los competidores.

Nuestra empresa tiene una buena infraestructura física, aunque la maquinaria ya se está quedando obsoleta con respecto a la que existe en otros países del continente y del mundo; dentro de nuestro país la empresa se mantiene todavía con una ventaja en este tema con respecto a la competencia, pero a decir de su propietario es necesario impulsar un proceso de renovación.

Solo Crilamit es competencia para Carglass, por ser la única empresa que produce parabrisas, el resto solo comercializan los parabrisas. Entre las empresas dedicadas a producir y vender parabrisas tenemos las siguientes:

- **Crilamit.-** Esta es una empresa productora nacional de parabrisas de autos, camionetas, camiones buses, que tiene su matriz en la ciudad de Quito, para la comercialización lo hace través de otras empresas que le compran sus productos por mayor.

- **Casa de Parabrisas.-** Esta es una de las empresas que compra a Crilamit, distribuidor exclusivo de sekurity otras, comercializa los parabrisas de autos, camionetas de otras empresas productoras, Tiene algunos puntos de venta: La principal se encuentra ubicada en Guayaquil, su dirección en la calle Huancavilca 1500 y Machala esq, Sucursal I Alb I EtpMz 1 V 23, Sucursal II Machala y Capitá Nájera Esq.

- **FAIRIS.**
- **PARABRISAS CR.**
- **C&C PARABRISAS.**
- **BORJA AUTO.**
- **FAVICON.**
- **ECUAVIDRIOS**.

- **P.N.F.S.A. PARABRISAS.**
- **P*ARABRISAS PARGLASS.***
- **PARABRISAS GABY.**

Actualmente en el mercado local existen algunas comercializadoras que se las puede tomar como competencia directa de éste producto, cabe recalcar que sólo la empresa **Crilamit** produce parabrisas el resto lo comercializan no realizan ningún proceso de transformación del vidrio. Esta empresa en el país por especializarse sólo en parabrisas para buses, camiones, transporte pesado eventualmente autos, vehículos, camionetas, la empresa CARGLASS obtiene una ventaja competitiva, por este motivo esta es una **oportunidad.**

4. Poder de negociación de los Proveedores.

La provisión de materias primas consta de adquisición de láminas de vidrio desde países como: Chile, Alemania, México, Estados Unidos, Indonesia, etc. Cabe destacar que toda la materia prima que se utiliza para el proceso de moldeado es importada, en la actualidad existe una empresa (Vidriería Guayaquil) importadora de vidrio en el ecuador, de los países antes mencionados, lo que hace que sus compras sean más rápidas. La empresa Cricesa es la que provee de resina; Calernew, es la que provee Uretano, silicón, citoflex; Vita provee de vidrio templado. Las compras son de gran volumen y canceladas en el tiempo y forma establecidos. Además, las relaciones comerciales entre la empresa

CARGLASS y sus proveedores son sólidas. Con los proveedores la empresa CARGLASS se encuentra en una posición ventajosa con respecto a otras empresas ya que siempre cuenta con la materia prima necesaria para la producción de parabrisas. El poder de negociación de los proveedores con la empresa CARGLASS es normal debido a los excelentes precios que ofrecen cada uno de ellos.

Como la empresa trabaja con materia prima importada existe el riesgo de que esta suba de precio, lo que encarecería la compra, pero por eso la empresa se ha protegido en buscar varios proveedores extranjeros como nacionales donde actualmente también está comprando a la vidriería Guayaquil quién también importa el vidrio de los mismos países. Es el incremento de los impuestos a estas materias primas, lo que encarece, por consiguiente es una **oportunidad** tener varios proveedores y no depender de uno solo.

5. Amenaza de productos sustitutivos.

Una ventaja muy grande que tiene la empresa CARGLASS es que no existen productos sustitutos dentro del mercado local, nacional e internacional. Este producto es uno de los pocos que no se lo puede reemplazar por otro igual o con características semejante.

Como este producto no tiene sustitutos es una **oportunidad**, para todas las empresas productoras de parabrisas, a no ser los parabrisas originales, que son de elevado costo.

MATRIZ EFE

MATRIZ DE IMPACTO Y VALORACIÓN

Determinación de las Oportunidades y Amenazas

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS

OPORTUNIDADES Factor Externo Clave	FUENTE SUSTENTACIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADOS PONDERADOS
Importaciones	Pág. 61-62	0.10	3.00	0.30
Créditos	Pág. 56-57	0.09	3.00	0.27
Rivalidad competitiva	Pág. 74	0.08	3.00	0.24
Ubicación	Pág. 65	0.10	4.00	0.40
Proveedores	Pág. 75	0.09	3.00	0.27
Productos Sustitutos	Pág. 75	0.07	4.00	0.28
AMENAZAS Factor Externo Clave	**FUENTE SUSTENTACIÓN**	**PONDERACIÓN**	**CALIFICACIÓN**	**RESULTADOS PONDERADOS**
Impuestos	Pág. 57	0.10	2.00	0.20
Los incrementos de salarios	Pág. 69	0.10	1.00	0.10
Políticas de Gobierno	Pág. 60	0.10	1.00	0.10
Tasas de Interés	Pág. 57	0.10	1.00	0.10
Poder de negociación	Pág. 72	0.07	1.00	0.07
Total		1.00		2.33

Fuente: Empresas de la competencia
Elaborado: Ana Caraguay

La ponderación se la realizó en función del grado de importancia para la empresa, cuya distribución es la unidad (1); mientras que la calificación se la obtuvo de la posibilidad de aprovechamiento de la oportunidad y de la posibilidad de influencia de la amenaza, cuya calificación fue de 1-4.

En conclusión podemos deducir que las oportunidades prevalecen sobre las amenazas ya que la calificación de 2.33 es mayor a la media (2.5).

ANÁLISIS : Como se puede observar en la matriz las oportunidades más gran desde la empresa son los Ubicación, importaciones, Productos Sustitutos , En cuanto a las amenazas tenemos los Impuestos, los incrementos de salarios, que hace que las empresas inyecten más capital para poder cumplir con lo que la ley exige, las políticas de gobierno, los interés que actualmente son demasiados elevados, cada día se incrementan nuevos intereses las importaciones de materia prima, esta empresa trabaja con esta materia y las utilidades son mínimas , si se sube el precio del producto final se perdería clientes.

SUSTENTACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS

OPORTUNIDADES

Importaciones.- Para poder competir en el mercado se debe cumplir con las normas legales que tienen que ver con los registros INEN, las empresas deben gestionar para que el gobierno negocie con los países importadores, de esta forma se exonere los aranceles de importación, sin amenazar la producción ecuatoriana, por todos estos motivos los ecuatorianos tienen que permanentemente estar revisando los cambios que se dan en los diferentes aspectos legales. Por estos motivos las leyes **son una oportunidad** ya que estas en estos momentos han permitido que crezca el país en todos los ámbitos

Créditos.- En el factor económico se analizó que Actualmente existe una facilidad para la obtención de los créditos lo que permite poder invertir en

nueva infraestructura y/o maquinaria, desarrollándose mejores productos esta es una **oportunidad** para las empresas.

Ubicación.- Del análisis realizado considero que el factor geográfico es una oportunidad, ya que la ubicación de la empresa, es estratégica, por estar en un lugar donde transitan buses provinciales, cantonales y Urbanos, está en un gran polo de crecimiento y casi en el centro del país para poder ampliar el mercado.

Rivalidad competitiva.- Actualmente en el mercado local existen algunas comercializadoras que se las puede tomar como competencia directa de éste producto, cabe recalcar que sólo la empresa **Crilamit** produce parabrisas el resto lo comercializan no realizan ningún proceso de transformación del vidrio. Esta empresa en el país por especializarse sólo en parabrisas para buses, camiones, transporte pesado eventualmente autos, vehículos, camionetas, la empresa CARGLASS obtiene una ventaja competitiva, por este motivo esta es una **oportunidad.**

Proveedores .-Como la empresa trabaja con materia prima importada existe el riesgo de que esta suba de precio, lo que encarecería la compra, pero por eso la empresa se ha protegido en buscar varios proveedores extranjeros como nacionales donde actualmente también está comprando a la vidriería Guayaquil quién también importa el vidrio de los mismos países. Es el incremento de los impuestos a estas materias primas, lo que

encarece, por consiguiente es una **oportunidad** tener varios proveedores y no depender de uno solo.

Productos Sustitutos.- Como este producto no tiene sustitutos, a no ser los parabrisas originales que son de elevado costo por lo tanto, es una oportunidad, para todas las empresas productoras de parabrisas.

AMENAZAS

Poder de negociación. .- En el análisis que se realizó a los clientes identificados que existen sectores organizados como los transportistas, pero que realmente no ejerce su poder de negociación en forma organizada al momento de comprar el producto de la empresa, ya que siempre la empresa está cubriendo y superando en algunos casos las necesidades de los clientes, ahora si bien es cierto los clientes no están organizados en el momento en que ellos decidan organizarse este factor se convierte necesariamente en una **amenaza** para la empresa, porque pueden negociar en conjunto precios y otras circunstancias.

Políticas de gobierno.- Analizando puedo manifestar que se crea un poco de incertidumbre al aproximarse las elecciones lo que de una u otra manera les genera preocupación tanto a las personas como al sector empresarial, en el futuro este factor se convertirá en una oportunidad con cierta incertidumbre, en los actuales momentos por las constantes

modificaciones de la legislación, las políticas de gobierno son **amenazas** para la empresa

Los incrementos de salarios.- En este contexto se considera que para la empresa es una **amenaza** porque tiene que inyectar capital o trasladar el costo al precio del producto, para actualizar el salario a sus trabajadores, y estos puedan mejorar su calidad de vida. El país ha obtenidos resultados excepcionales, con la priorización del gasto social, mejora en los indicadores sociales, por los avances que en materia social se han logrado

Interés.- El alto costo de la tasa de interés en los bancos, por este motivo que las empresas se restringen en endeudarse, fuera que tienen hacer largos trámites para conseguir los tan afanados préstamos. Aparentemente se han creado facilidades para las pequeñas empresas, las mismas que tengan algunas alternativas para que los empresarios inyecten nuevo capital a sus empresas, con préstamos. Pero la mayoría no se cumple al ejecutarlos, este es pegue amenaza.

Impuestos.-Los altos impuestos, que tiene que pagar los propietarios por sus negocios, y ajustarse a la legislación del país. Estos son una **amenaza** para las empresas

ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA "CARGLASS"

ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA CARGLASS

1. ¿Tiene Ud. algún título acorde a su puesto administrativo de la Empresa?

NO.

2. ¿Considera Ud.? Que debe aplicar un Plan Estratégico a su Empresa. Porque.

SI, por qué sé que con un Plan Estratégico nos ayudaría a crecer como empresa productora, a organizarnos mejor.

3. ¿Cuáles son sus fortalezas?

Los productos que ofrece Carglass son de excelente calidad, porque se trabaja con una buena materia prima y se cumple con todos los requisitos de producción INEN, además se ofrecen precios competitivos.

4. ¿Cuáles cree Usted que son las debilidades que tiene Carglass?

El personal cambia frecuentemente, se cansan con trabajo que realizan, son pocos los empleados que perduran, en este cantón trabajan solo para el momento.

5. ¿Cuáles considera que sean las amenazas?

La competencia ofrece sus productos a bajos precios de menos calidad, la mayoría no se fijan en los productos de buena calidad lo que les interesa

es precios bajos, aunque estos no les ofrezcan seguridad en la calidad de producción, estas empresas no tiene la maquinaria adecuada para producir de acuerdo a los requerimientos INEN, lo hacen con una simple máquinas de doblar vidrio, cuando se trabaja con vidrio hay que hacerlo con toda la seguridad posible, ya que a los clientes hay que ofrecer productos de calidad.

6. ¿Cuál cree Usted que serían las oportunidades que la empresa pueda Aprovechar?

Existe mercado para expandirse, lo que nos falta es capital para hacerlo, hemos tenido satisfacción de parte de nuestros clientes, con referente a los productos de Carglass.

7.- ¿Con que Materia Prima Trabaja?

Se trabaja con materia prima de calidad.

8. ¿Le Gustaría a Ud. Aplicar técnicas acerca del Servicio al Cliente? Porque

SI, por qué se podría atender de una mejor forma que lo estamos haciendo, el cliente saldría contento, y de esta forma se beneficiaría la empresa, y el cliente, porque un cliente satisfecho, trae más clientes.

9. ¿Considera a su Producto y Servicio competitivo en el mercado? Porque

Si, ofrecemos productos de calidad a bajos precios, somos una empresa seria, nuestra empresa tiene el respaldo de la matriz ya que sus

productos son conocidos a nivel nacional, la misma que ha sido catalogada como una de las mejores empresas productoras de parabrisas en el Ecuador, estos productos están en la Loja, Cuenca, Guayas, hasta Tulcán nos hemos extendido en la actualidad.

10. ¿Sabe Ud.? Que el precio por sus servicios son los más adecuados. Porque

SI, para fijar los precios se a analizados diferentes aspectos, como son los costos de producción, la mano de obra y ha incrementado una baja utilidad, se trata de llegar al consumidor final para que este encuentre productos de calidad a bajos precios, hay algunas empresas que desean hacer alianzas con la nuestra para que nosotros produzcamos y ellos venden nuestros productos.

11. ¿Cuenta con un manual de funciones CARGLASS?

El gerente nos indica que no cuenta con un Manual Administrativo establecido, los reglamentos se los da en forma verbal, es decir no están diseñados formalmente.

12.- ¿Cuenta con una Misión, y Visión esta empresa?

El gerente nos indica que no cuenta Carglass con una Misión, ni Visión: Que la MISIÓN de esta empresa ha sido y es satisfacer las necesidades de sus clientes, con sus productos de buena calidad. Mientras que la Visión de ellos es de tener un crecimiento constante, es así que tienen

nuevos proyectos, el deseo de expandirse y crecer como empresa productora de parabrisas.

13. ¿Ha invertido Ud.? En Publicidad. Porque

NO, lo hemos tomado muy en cuenta

14. ¿Ha realizado oferta y descuentos a sus clientes? Porque

SI, hemos hecho descuentos corporativos, con las cooperativas de buses, decir con los directivos de las mismas, se les hace un descuentos los mismos se comprometen a que todas unidades cambiarán solo con nuestra empresa sus parabrisas.

15. ¿Considera Ud. que su Empresa se encuentra en un lugar estratégico para la venta de su producto? Porque

Si, por la comodidad que encuentra el cliente ya que puede parquearse con tranquilidad, poseemos espacio necesario para realizar nuestro trabajo.

16. ¿Considera Ud.? Que las relaciones entre los empleados son buenas o malas.

Si, además siempre se les está aconsejando que se debe trabajar en equipo, que hay que trabajar con esmero para al final conseguir un producto de calidad, ya que nuestros clientes son importantes, y se les debe ofrecer buenas parabrisas, de esta forma estos clientes nos

recomendaran con otros, la empresa crece y se puede mejorar nuestra calidad de vida porque siempre se va a tener trabajo.

17. ¿Ha capacitado Ud.? A su personal en las diferentes áreas de trabajo. Porque

Si, se los capacita desde que entran en nuestra empresa, cada día, porque se trabaja con productos delicados, que se debe manipular con cuidado, para evitar accidentes, y son capacitados de acuerdo al trabajo que realizan.

18. ¿Piensa Ud.? Que los empleados y trabajadores deben recibir una remuneración más justa. Porque

Si, se cumple con todos los pagos que exige la ley, se les asegura al IESS, fuera de cumplir con todo lo estipulado por la ley, estamos pendiente del bienestar de nuestros trabajadores, y empleados.

19.- ¿Cómo incentiva a sus empleados y trabajadores?

Se les entrega un bono adicional (al sueldo y beneficios de Ley) por eficiencia

20. ¿Tiene proyectos a futuro en lo que respecta a su empresa? Y cuáles son.

Si, como empresarios jóvenes que somos tenemos muchos proyectos por realizar, entre ellos tenemos proyectado comprar una máquina que nos ayudara a producir 10 veces más de lo que en la actualidad estamos produciendo, nuestro deseo de crecer ha hecho innovadores.

ANÁLISIS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA CARGLASS EN EL CANTÓN DURAN PROVINCIA DEL GUAYAS.

Datos Generales.

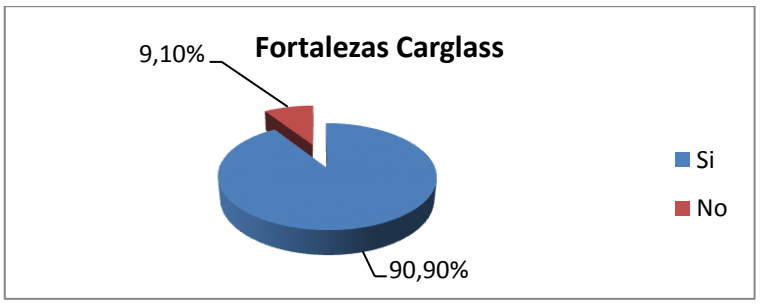
1. Cree Usted que la empresa tiene fortalezas, por qué.

CUADRO Nro.2
Fortaleza Carglass

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	90,90
No	1	9,10
Total	**11**	**100,00**

Fuente: Encuestas a empleados Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N°11



Fuente: Cuadro N° 2
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS.

La mayoría de los empleados de la empresa CARGLASS del cantón Duran provincia del Guayas dice que si tiene fortalezas, es así que 10 empleados contestan afirmativamente, además dicen que una de las fortalezas es la calidad del producto que la empresa entrega al consumidor final, mientras que uno dice que no tiene fortalezas, que desconoce.

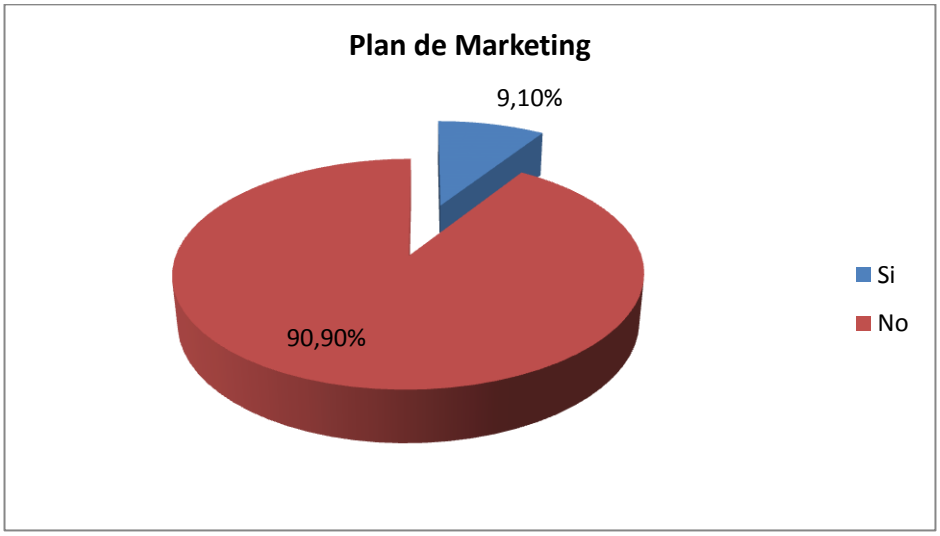
2. ¿Conoce si la Empresa cuenta con un Plan de Marketing?

CUADRO Nro.3
Plan de Marketing

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	9,10
No	10	90,90
Total	**11**	**100,00**

Fuente: Encuesta a empleados Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N°12



Fuente: Cuadro N° 3

Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS.

La mayoría de los empleados de CARGLASS del cantón Duran provincia del Guayas dice que no tiene un Plan de Marketing, es así que 1 empleado contestan afirmativamente, mientras que diez dicen que la empresa no tiene un Plan de Marketing.

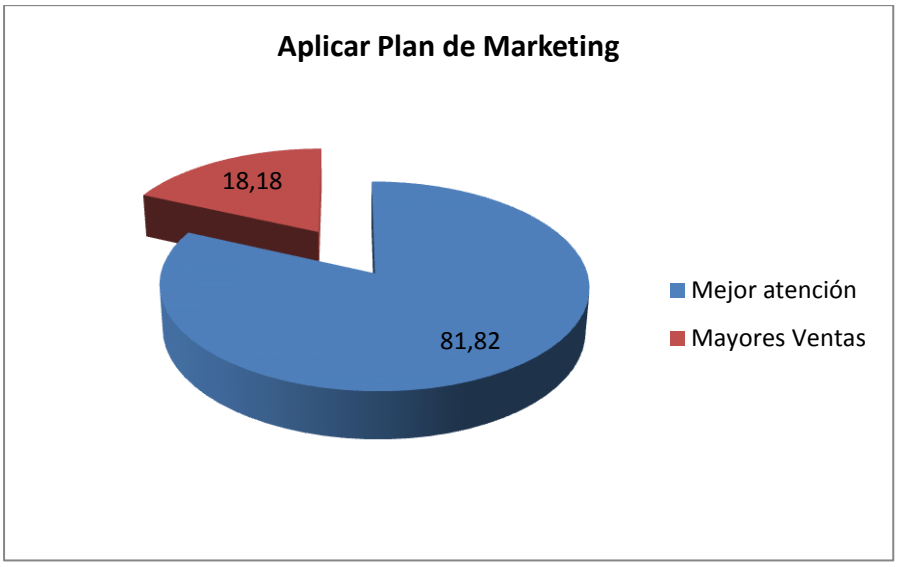
3. ¿Considera Ud.? Que al aplicar un Plan de Marketing a la Empresa existiría.

CUADRO Nro.4
Aplicar Plan de Marketing

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Mejor atención	9	81,82
Mayores Ventas	2	18,18
Endeudamiento	0	0
Total	**11**	**100,00**

Fuente: Encuestas a empleados Carglass
Elaboración: La Autora.

GRAFICO N°13



Fuente: Cuadro N° 4
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS.

La mayoría de los empleados de CARGLASS del cantón Duran provincia del Guayas coincide en que si se utilizaría un Plan de Marketing existiría: mejor atención al cliente, es así que 9 empleados afirman esto y 2 dicen que existiría mayores ventas.

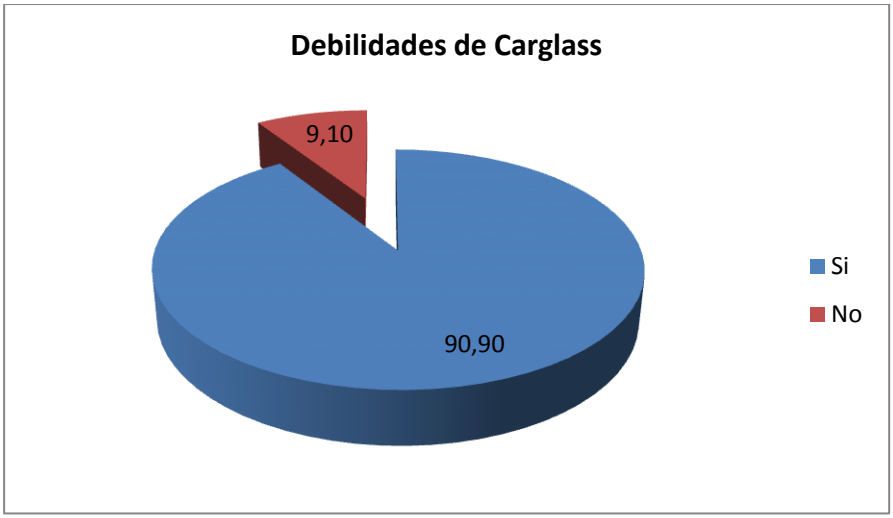
4. Cree Usted que en la empresa que trabaja existe Debilidades. ¿Por qué?

CUADRO Nro.5
Debilidades de Carglass

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	90,90
No	1	9,10
Total	**11**	**100,00**

Fuente: Encuestas a empleados Carglass
Elaboración: La Autora.

GRAFICO N°14



Fuente: Cuadro N° 5
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS

La mayoría de los empleados de CARGLASS del cantón Duran provincia del Guayas dice que si existen debilidades en su empresa, es así que 10 empleados afirman de las debilidades que existe en Carglass, como que falta maquinaria para producir en mayor cantidad, es decir falta capital para adquirirla y uno dice que desconoce de las debilidades de Carglass.

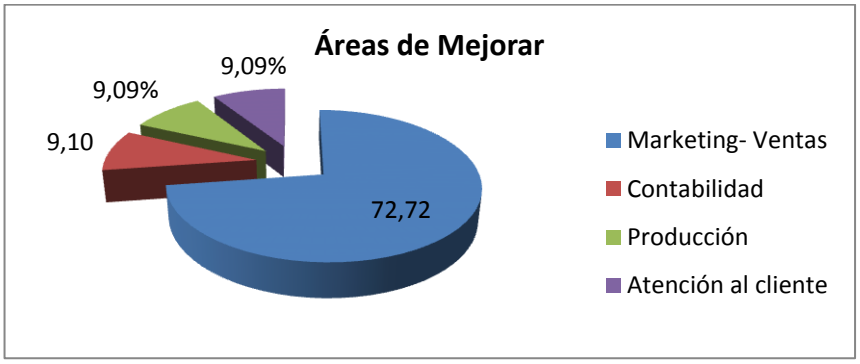
5. ¿Cuál de las Áreas de la Empresa cree Ud.? Que debe mejorar.

CUADRO Nro.6
Áreas de Mejorar

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Marketing- Ventas	8	72,72
Contabilidad	1	9,10
Producción	1	9,09
Atención al cliente	1	9,09
Bodega- Despacho	0	0
Total	**11**	**100,00**

Fuente: Encuestas a empleados Carglass
Elaboración: La Autora.

GRAFICO N°15



Fuente: Cuadro N° 6

Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS.

La mayoría de los empleados de CARGLASS del cantón Duran provincia del Guayas coinciden en decir que el departamento de Marketing, es el que debe mejora, es así que 8 empleados indican esto, 1 dice que debe mejorar contabilidad, otro el departamento de producción y por último otro empleado manifiesta que es el departamento de servicio al cliente, el que debe mejorar.

6. ¿Cree Ud. Que la Empresa cumple con los clientes en?

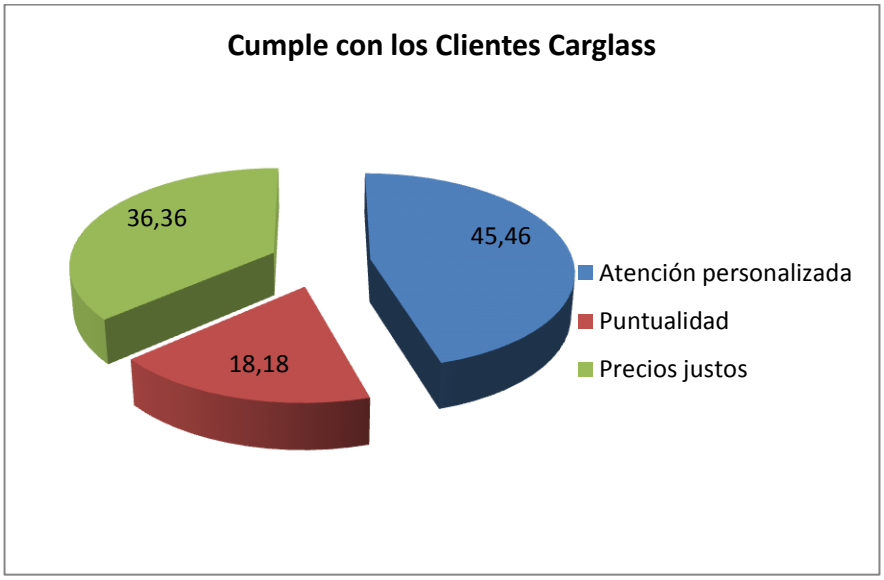
CUADRO Nro.7
Cumple con los Clientes Carglass

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Atención personalizada	5	45,46
Puntualidad	2	18,18
Precios justos	4	36,36
Total	**11**	**100,00**

Fuente: Encuestas a empleados Carglass

Elaboración: La Autora.

GRAFICO N°16



Fuente: Cuadro N° 7

Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS

Los empleados de CARGLASS del cantón Duran provincia del Guayas, 5 de ellos contestaron que la empresa cumple en atención personalizada, 2 dijeron que cumple en puntualidad y 4 dicen que los precios son justos.

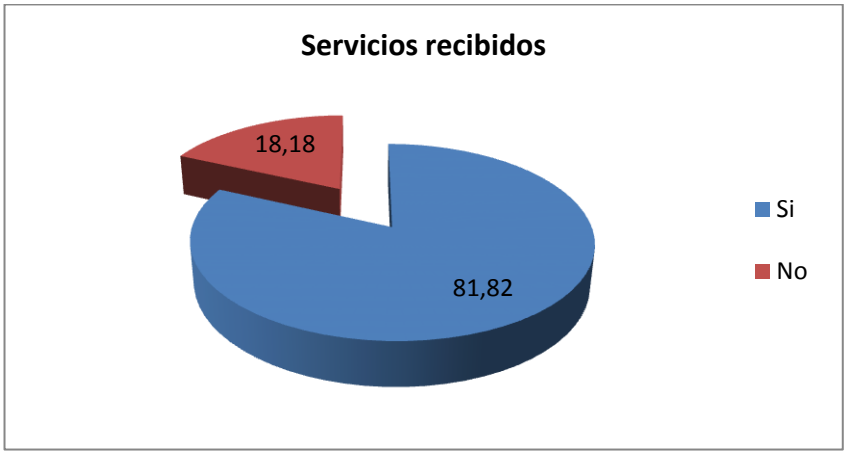
7. Cree Usted que los clientes están contentos con el servicio que han recibido de Carglass.

CUADRO Nro.8
Servicios recibidos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	81,82
No	2	18,18
Total	**11**	**100,00**

Fuente: Encuestas a empleados Carglass
Elaboración: La Autora.

GRAFICO N°17



Fuente: Cuadro N° 8
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS

Los empleados de CARGLASS del cantón Duran provincia del Guayas, contestaron de la siguiente manera, 9 de ellos dicen que los clientes están satisfechos con el servicio que han recibido por cuanto estos son de excelente calidad, además recalcan que los productos que ofrece Carglass les ofrece seguridad, y 2 dice que han recibido de vez en cuando quejas por el producto a veces por los tiempos de entrega, o porque los parabrisas salieron con falla.

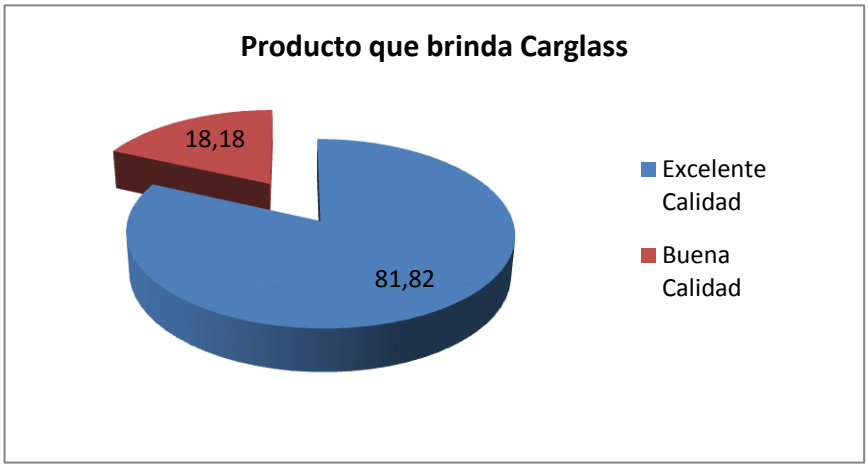
8. ¿Qué comentarios ha recibido Usted de los clientes, con respecto al producto que brinda esta empresa, que son de?

CUADRO Nro.9
Producto que brinda Carglass

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente Calidad	9	81,82
Buena Calidad	2	18,18
Mala Calidad	0	0
Total	**11**	**100,00**

Fuente: Encuestas a empleados Carglass
Elaboración: La Autora.

GRAFICO N°18



Fuente: Cuadro N° 9
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS.

Los empleados de CARGLASS del cantón Duran provincia del Guayas me indican que han sido varios los comentarios que han recibido, por parte de los clientes, es así 9 dicen que son de excelente calidad y 2 de buena calidad.

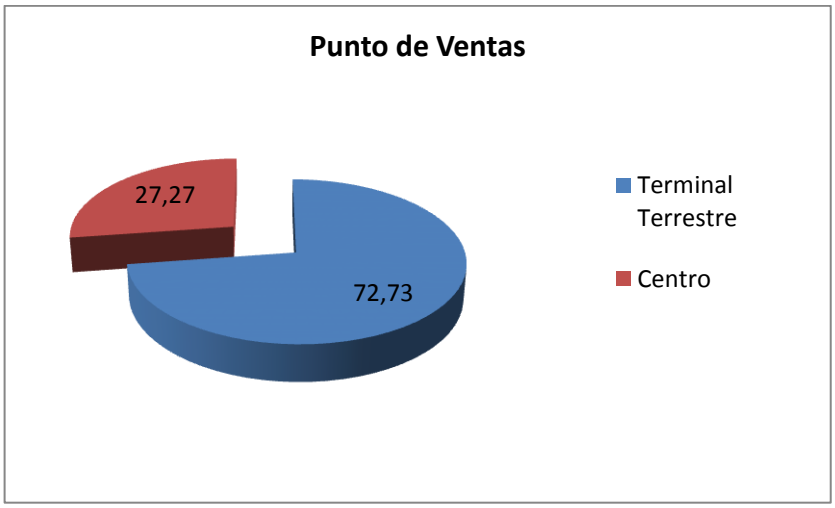
9. ¿Estaría Ud.? De acuerdo que se incremente un punto de venta en dónde.

CUADRO Nro.10
Punto de Ventas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Terminal Terrestre	8	72,73
Centro	3	27,27
Total	**11**	**100,00**

Fuente: Encuesta a empleados Carglass
Elaboración: La Autora.

GRAFICO N°19



Fuente: Cuadro N° 10

Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS

Los empleados de CARGLASS del cantón Duran provincia del Guayas dicen8 de ellos que si estarían de acuerdo que se incremente un punto de ventas pero en el terminal y tres dice que en el centro.

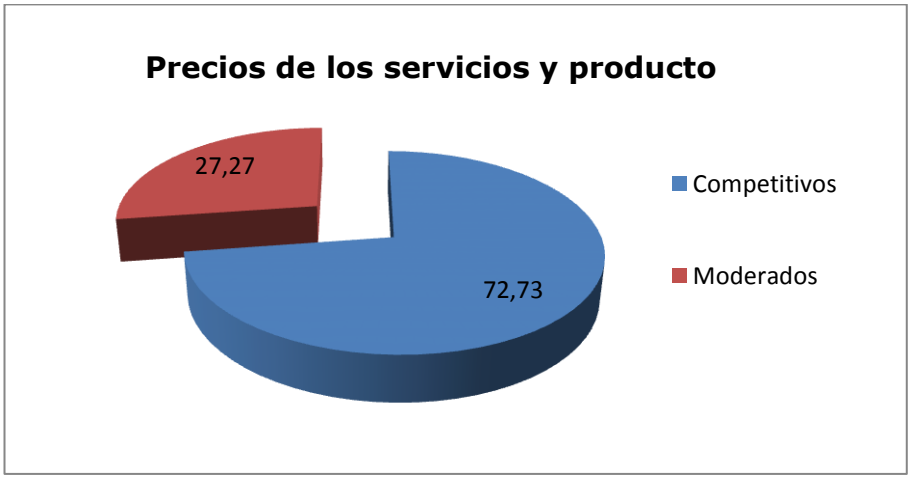
10. ¿Qué comentarios ha recibido Usted de los clientes con respecto a los precios de los servicios y productos que ofrece CARGLASS, son?

CUADRO Nro.11
Precios de los servicios y productos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Competitivos	8	72,73
Moderados	3	27,27
Total	**11**	**100,00**

Fuente: Encuestas a empleados Carglass
Elaboración: La Autora.

GRAFICO N°20



Fuente: Cuadro N° 11
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS

Los empleados de CARGLASS del cantón Duran provincia del Guayas, manifiestan que los clientes están contentos, es así que 8 dicen que son competitivos, que están igual que la competencia, con la diferencia que aquí le ofrecen productos seguros y 3 moderados dice.

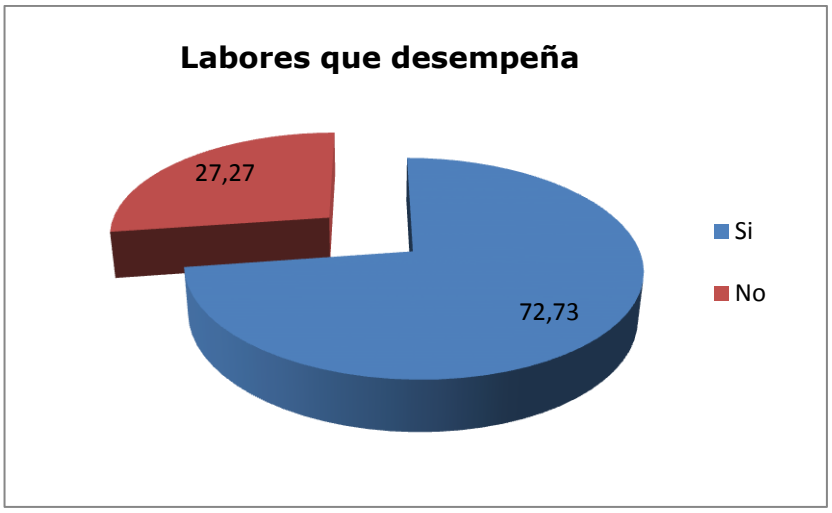
11. ¿Está satisfecho con la labor que desempeña en la empresa?

CUADRO Nro.13
Labores que desempeña

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	72,73
No	3	27,27
Total	**11**	**100,00**

Fuente: Encuestas a empleados Carglass
Elaboración: La Autora.

GRAFICO N°21



Fuente: Cuadro N° 13
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS

Los empleados de CARGLASS del cantón Duran provincia del Guayas manifiestan de la siguiente manera, 8 dice estar contento con las labores que realiza, en este momento no hay trabajo, esta difícil conseguirlo, 3 dice que no está contento.

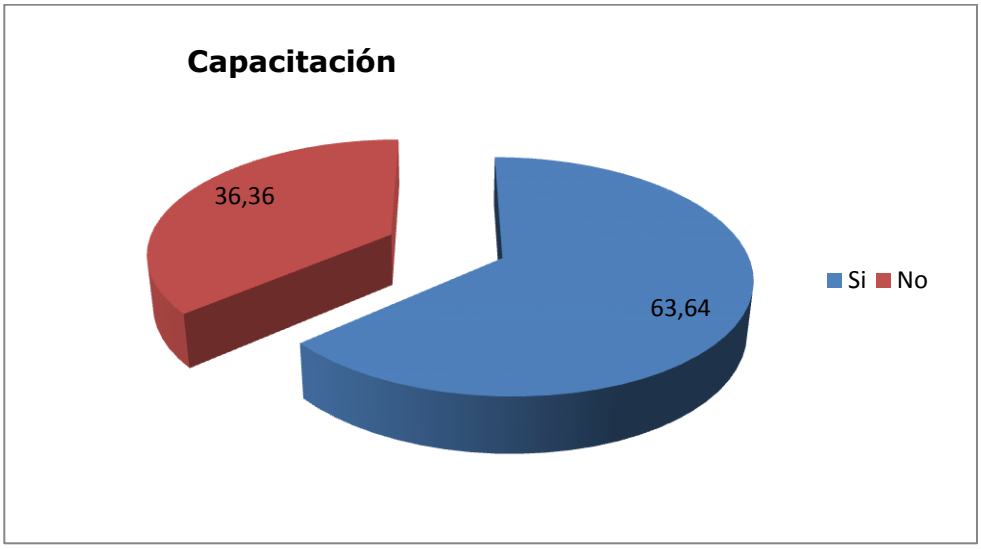
12. ¿Ud.? Ha recibido capacitación.

CUADRO Nro.14
Capacitación

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	63,64
No	4	36,36
Total	**11**	**100,00**

Fuente: Encuestas a empleados Carglass
Elaboración: La Autora.

GRAFICO N°22



Fuente: Cuadro N° 14
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS

Los empleados de CARGLASS del cantón Duran provincia del Guayas. 7 de ellos dice que si ha recibido capacitación de acuerdo al trabajo que realizan, que les gustaría tener un poco más de capacitación de acuerdo a las labores que realizan y 4 dicen que no han recibido capacitación.

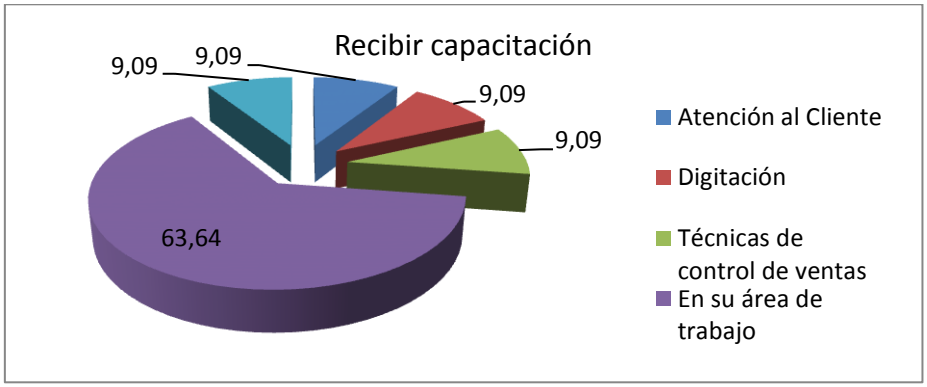
13.- Le gustaría recibir capacitación en

CUADRO Nro. 15
Recibir capacitación

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Atención al Cliente	1	9,09
Digitación	1	9,09
Técnicas de control de ventas	1	9,09
En su área de trabajo	7	63,64
Despacho y Control	1	9,09
Total	**11**	**100,00**

Fuente: Encuestas a empleados Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N°23



Fuente: Cuadro N° 15
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS

Los empleados de CARGLASS del cantón Duran provincia del Guayas, contestaron de la siguiente manera 1 dice que le gustaría recibir capacitación en Atención al Cliente, otro en que le gustaría recibir capacitación en Digitación, 1 en que le gustaría recibir capacitación en Técnicas de control de ventas, coinciden 7 empleados que le gustaría recibir capacitación en su área de trabajo y 1 ultimo quiere recibir capacitación en Despacho y Control.

14. ¿Conoce Ud.? Si la Empresa realiza descuentos y promociones al *cliente.*

***CUADRO* Nro. 16**
Descuentos y promociones

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	9,10
No	10	90,90
Total	**11**	**100,00**

Fuente: Encuestas a empleados Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N°24

Fuente: Cuadro N° 16
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS

La mayoría de los empleados de CARGLASS del cantón Duran provincia del Guayas es decir 10 de ellos desconocen si se les hace descuento a los clientes y un dice que alguna vez escucho que se le hacía descuento a un cliente.

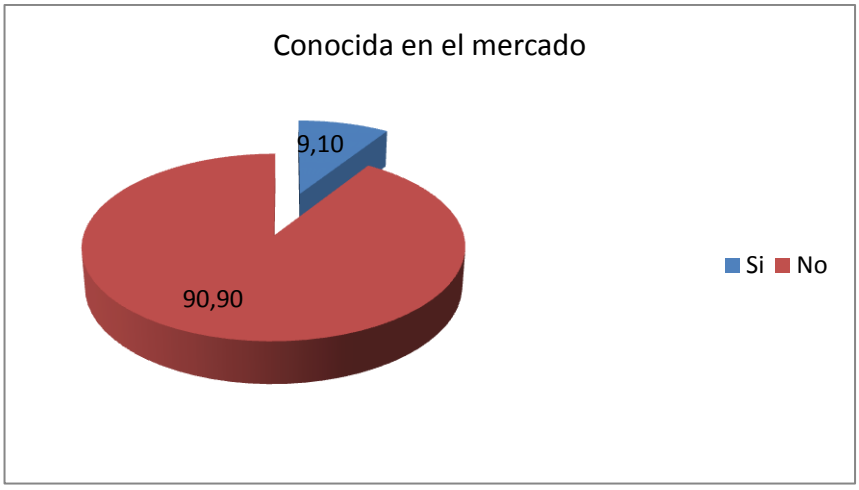
15. ¿Considera Usted que la empresa debe ser conocida en el mercado?

CUADRO Nro. 17
Conocida en el mercado

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	9,10
No	10	90,90
Total	**11**	**100,00**

Fuente: Encuestas a los Empleados de Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N°25



Fuente: Cuadro N° 17
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS

La mayoría de los empleados de CARGLASS del cantón Duran provincia del Guayas coincide en lo siguiente, 10 dicen estar de acuerdo que la empresa debe ser conocida por otros futuros clientes y que la publicidad ayudaría, otro dice descocer.

ANÁLISIS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES FIJOS DE LA EMPRESA CARGLASS.

Carglass tiene un listado de clientes frecuentes como son las cooperativas que realizan sus cambios de parabrisas a sus unidades y de las personas que siempre están cambiando sus parabrisas, los mismos que son 500, existen 81200 posibles clientes tomados básicamente de la matriculación vehicular de la provincia del Guayas, aplicando la formula se determinó que se deben hacer 398 encuestas.

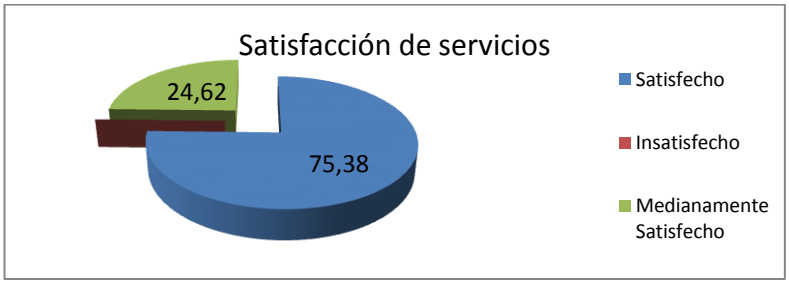
1. **¿Califique el grado de satisfacción de los servicios que presta la Empresa CARGLASS?**

CUADRO Nro. 18
Satisfacción de servicios

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Satisfecho	300	75,38
Insatisfecho	0	0
Medianamente Satisfecho	98	24,62
Total	**398**	**100,00**

Fuente: Encuestas a clientes de Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N°26



Fuente: Cuadro N° 18
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS. En esta pregunta respondieron de la siguiente forma, 300 personas dicen estar satisfechos con el servicio y 98 dicen estar medianamente satisfechos con el servicio que ofrece la empresa.

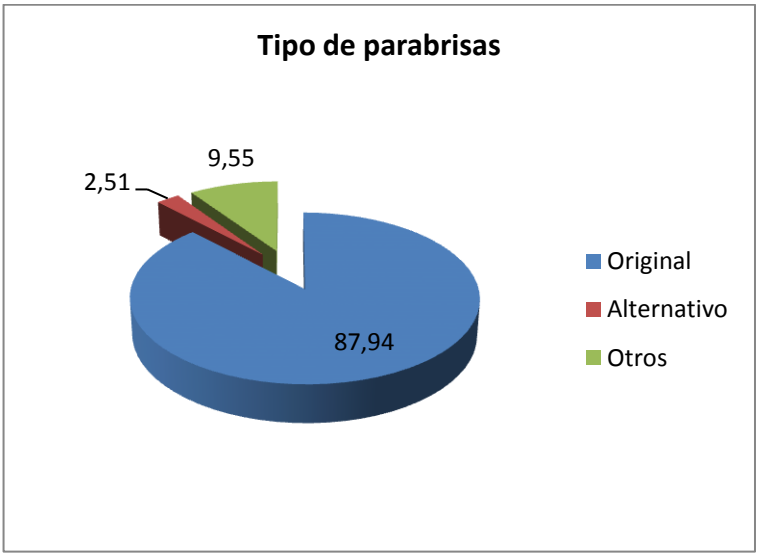
2. ¿Qué tipo de parabrisas cambió?

CUADRO Nro.19
Tipo de parabrisas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Original	350	87,94
Alternativo	10	2,51
Otros	38	9,55
Total	**398**	**100,00**

Fuente: Encuestas a los clientes Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N°27



Fuente: Cuadro N° 19
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS.

En esta pregunta respondieron de la siguiente manera, 350 indicaron que cambiaron original su parabrisas, 10 alternativos, 38 respondieron otros.

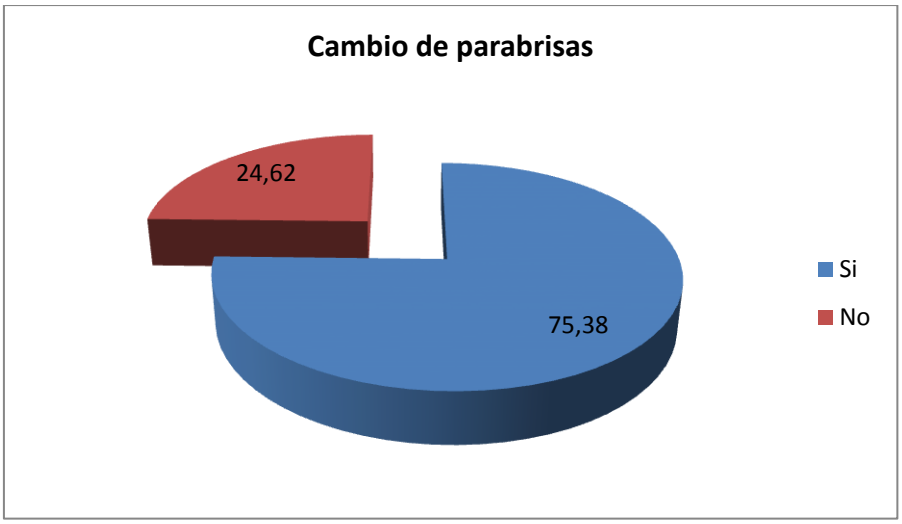
3. ¿Ha cambiado alguna vez los parabrisas posteriores, delanteros o laterales de su carro y/o vehículo?

CUADRO Nro.20
Cambio de parabrisas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	300	75,38
No	98	24,62
Total	**398**	**100,00**

Fuente: Encuestas a los clientes de Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N°28



Fuente: Cuadro N° 20
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS.

En esta pregunta respondieron de la siguiente forma, 300 indican haber cambiado sus parabrisas posteriores, delanteros y laterales y 98 dicen que no haber cambiado.

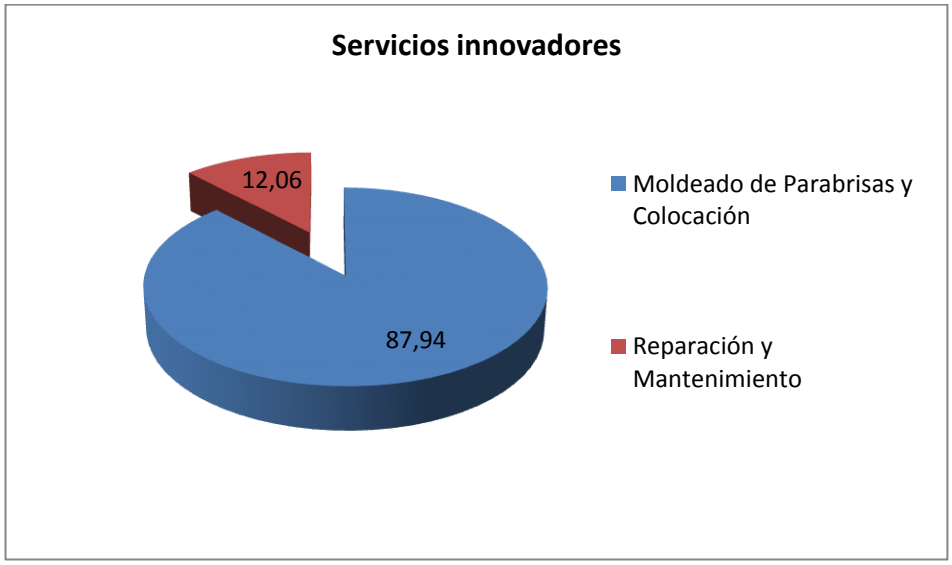
4. De los servicios que presta la Empresa cuál le parece más innovador.

CUADRO Nro.21
Servicios Innovadores

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Moldeado de Parabrisas y Colocación	350	87,94
Reparación y Mantenimiento	48	12,06
Total	**398**	**100,00**

Fuente: Encuestas a los clientes de Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N°29



Fuente: Cuadro N° 21
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS.

Las personas a las que se les encuesto respondió de la siguiente manera 350 dicen que prefieren Moldeado de Parabrisas y Colocación.

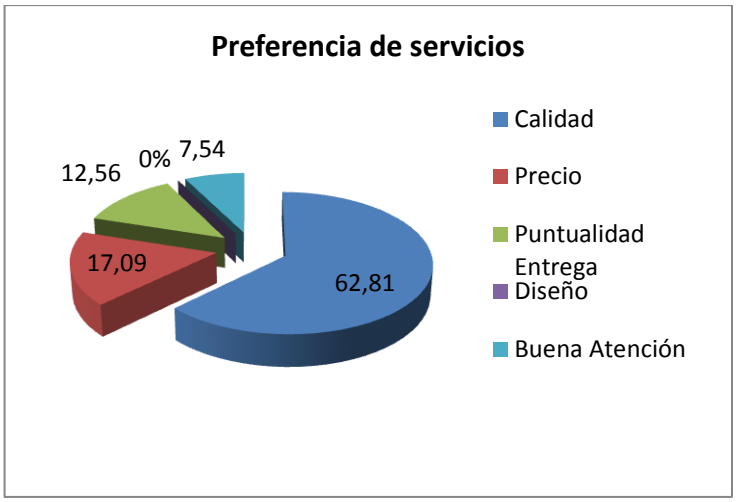
5. ¿Por qué prefiere Ud.? Los servicios de Carglass.

CUADRO Nro.22
Preferencia de servicios

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	250	62,81
Precio	68	17,09
Puntualidad Entrega	50	12,56
Diseño		
Buena Atención	30	7,54
Total	**398**	**100,00**

Fuente: Encuestas a los clientes de Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N°30



Fuente: Cuadro N° 22
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS.

Los encuestados respondieron de la siguiente forma, 250 dicen preferir los parabrisas por calidad, 68 por precio, 50 por puntualidad, 30 por buena atención.

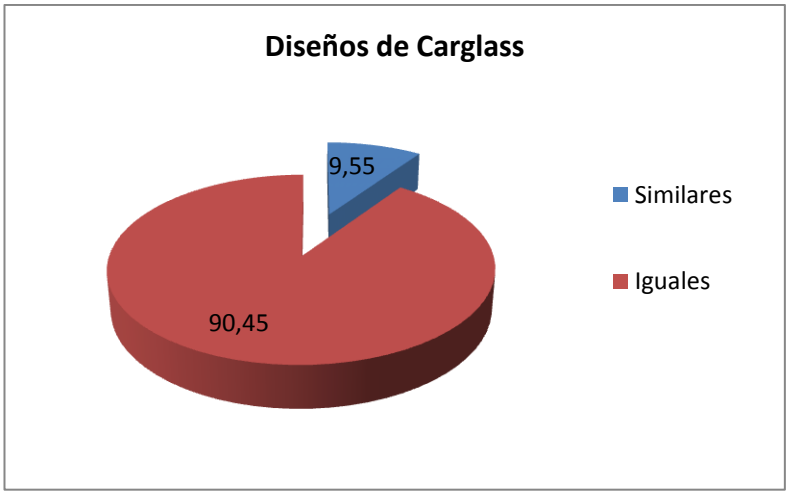
6. ¿Cree Ud.? Que los diseños que ofrece CARGLASS frente a la competencia de los parabrisas de los carros, vehículos son.

CUADRO Nro.23
Diseños de Carglass

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Similares	38	9,55
Iguales	360	90,45
Total	**398**	**100,00**

Fuente: Encuestas a los clientes de Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N°31



Fuente: Cuadro N° 23
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS.

En esta pregunta respondieron de la siguiente manera 360 encuestados dicen que los diseños de que ofrece Carglass son iguales y 38 que similares.

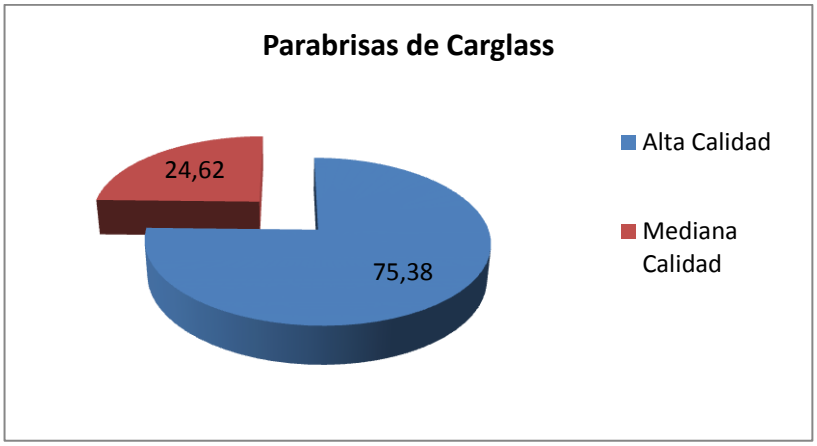
7. ¿Considera Ud.? Que los parabrisas que produce la Empresa son.

CUADRO Nro.24
Parabrisas de Carglass

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Alta Calidad	300	75,38
Mediana Calidad	98	24,62
Baja Calidad	0	0
Total	**398**	**100,00**

Fuente: Encuestas a los clientes de Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N°32



Fuente: Cuadro N° 24
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS.

Los encuestados respondieron de la siguiente manera: 300 dicen que los productos de Carglass son de alta calidad y 98 de Mediana calidad.

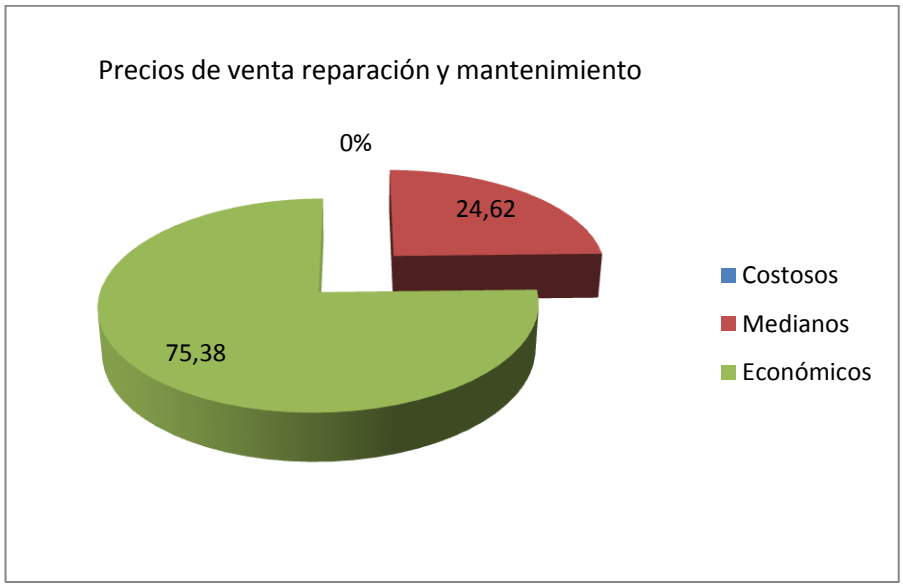
8. ¿Los precios de venta, reparación y mantenimiento de CARGLASS con la competencia son?

CUADRO Nro.25
Precios de venta reparación y mantenimiento

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Costosos	0	0
Medianos	98	24,62
Económicos	300	75,38
Total	**398**	**100,00**

Fuente: Encuestas a los clientes de Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N° 33



Fuente: Cuadro N° 25
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS.

Los encuestados responden, 300 dicen que los parabrisas son económicos, y 98 dicen que los costos son medianos.

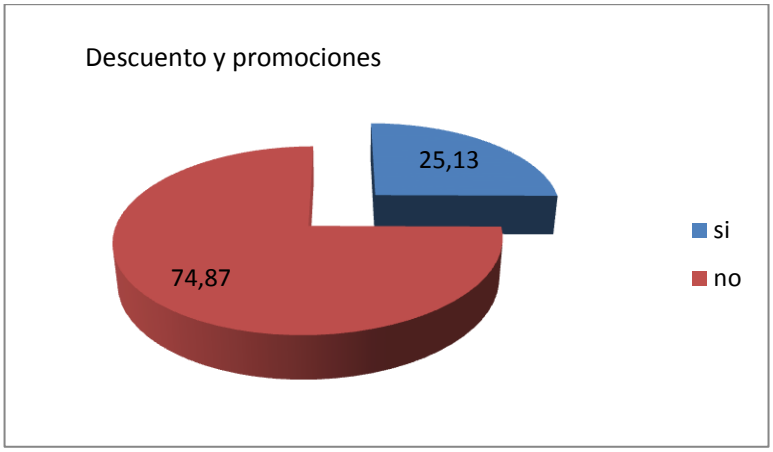
9. ¿Ha recibido Ud. Descuento y promociones por los servicios que presta la Empresa CARGLASS?

CUADRO Nro.26
Descuentos y promociones

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	100	25,13
No	298	74,87
Total	**398**	**100,00**

Fuente: Encuestas a los clientes de Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N° 34



Fuente: Cuadro N° 26
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS.

La mayoría de los empleados de CARGLASS del cantón Duran provincia del Guayas dice que no tiene un Plan de Marketing, es así que 1 empleado contestan afirmativamente, mientras que diez dicen que la empresa no tiene un Plan de Marketing.

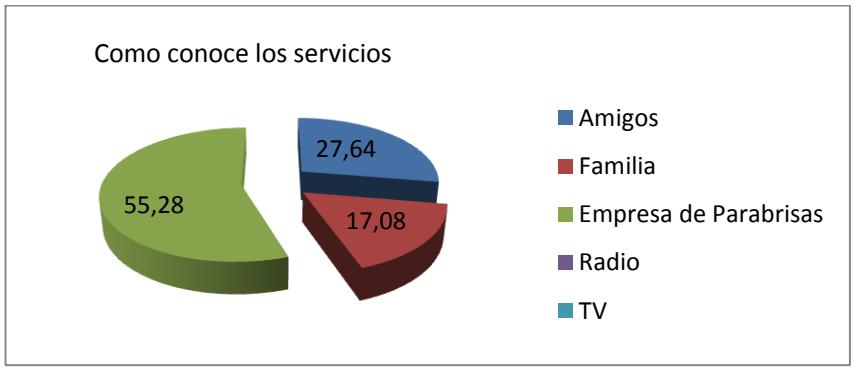
10. ¿Cómo Usted conoce los servicios que ofrece CARGLASS?

CUADRO Nro.27
Como conoce los servicios

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Amigos	110	27,64
Familia	68	17,08
Empresa de Parabrisas	220	55,28
Radio		
TV		
Vallas		
Total	**398**	**100,00**

Fuente: Encuestas a los clientes de Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N° 35



Fuente: Cuadro N° 27
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS.

Los encuestados nos indican que no sean han enterado de la existencia de esta empresa por ninguna publicidad, ya sea radio, tv, vallas, ni prensa, es así que 220 se ha enterado por la misma competencia, la competencia produce parabrisas más para vehículos mientras que Carglass produce más para transporte pesado, buses, 110 por amigos que han cambiado sus parabrisas en esta empresa y como han recibido parabrisas de calidad los han recomendado con otros, 68 por amigos.

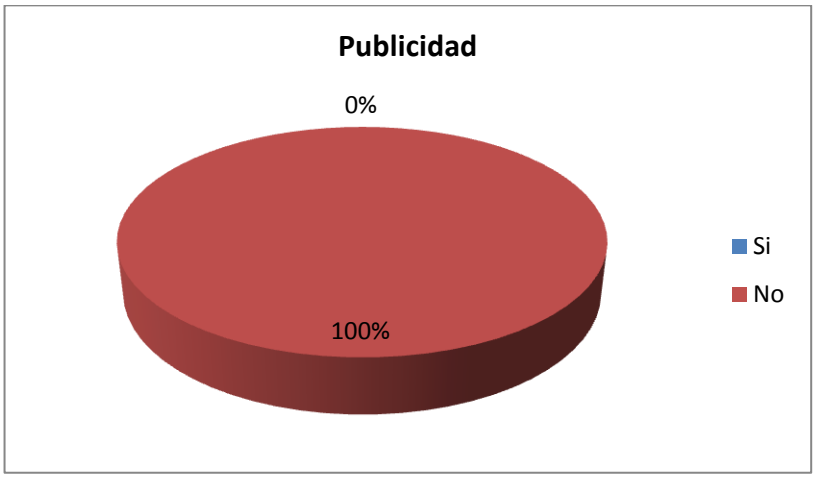
11. ¿Conoce algún tipo de publicidad de la Empresa CARGLASS?

CUADRO Nro.28
Publicidad

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0
No	398	100
Total	**399**	**100,00**

Fuente: Encuestas a los clientes de Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N°36



Fuente: Cuadro N° 28
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS

La mayoría de los empleados de CARGLASS del cantón Duran provincia del Guayas dice que no tiene un Plan de Marketing, es así que 1 empleado contestan afirmativamente, mientras que diez dicen que la empresa no tiene un Plan de Marketing.

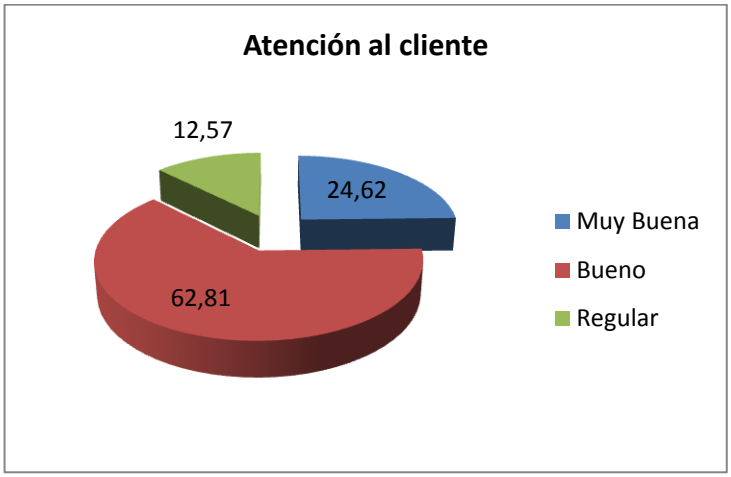
12. ¿Cómo es la atención al cliente?

CUADRO Nro.29
Atención al cliente

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy Buena	98	24,62
Bueno	250	62,81
Regular	50	12,57
Total	**398**	**100,00**

Fuente: Encuestas a los clientes de Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N°37



Fuente: Cuadro N° 29
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS.

La mayoría de los empleados de CARGLASS del cantón Duran provincia del Guayas dice que no tiene un Plan de Marketing, es así que 1 empleado contestan afirmativamente, mientras que diez dicen que la empresa no tiene un Plan de Marketing.

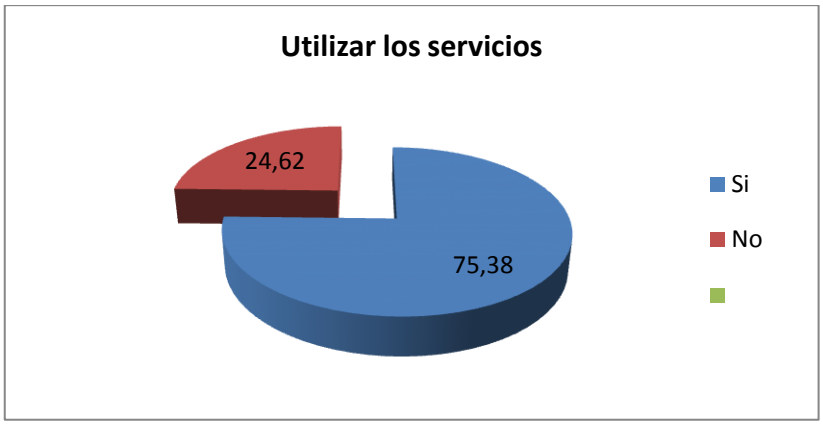
13. Quisiera regresar a utilizar los servicios de Carglass, y ¿por qué?

CUADRO Nro.30
Utilizar los servicios

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	300	75,38
No	98	24,62
Total	**398**	**100,00**

Fuente: Encuestas a los clientes de Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N°38



Fuente: Cuadro N° 30
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS.

Los encuestados algunos son clientes de Carglass, los mismos que indican que están satisfechos con el producto, porque son de buena calidad, precios económicos, porque encuentran comodidad al parquearse, están en una zona industrial, están un lugar fácil de encontrarlos, el resto no conoce la empresa, es así que 300 dicen que volverán a comprar aquí los parabrisas, 98 dicen que no porque desconocen de la empresa.

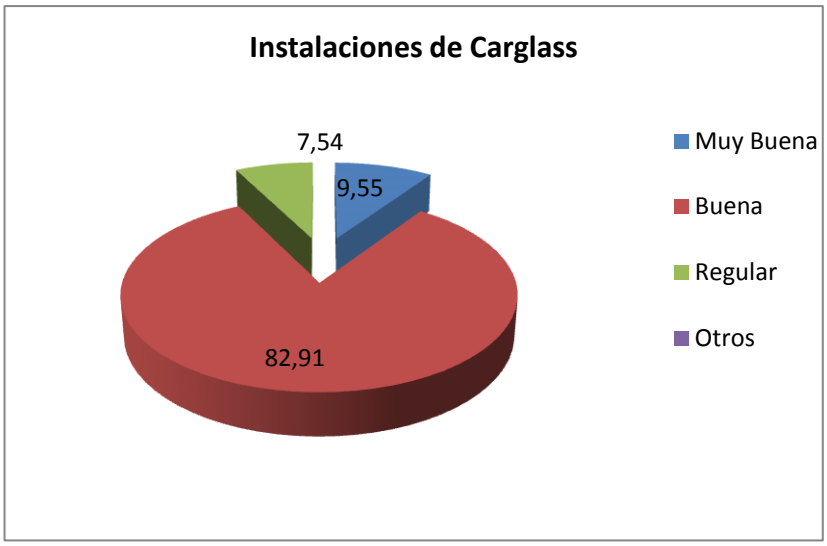
14. Como le ha parecido las instalaciones de Carglass, después que ha visitado estas Instalaciones.

CUADRO Nro.31
Instalaciones de Carglass

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy Buena	38	9,55
Buena	330	82,91
Regular	30	7,54
Otros	0	0
Total	**398**	**100,00**

Fuente: Encuestas a los clientes de Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N°39



Fuente: Cuadro N° 31
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS.

De los encuestados se sacó la siguiente información dicen, 330 que son buenas, 38 muy buenas y 30 regulares esa es la calificación para esta pregunta.

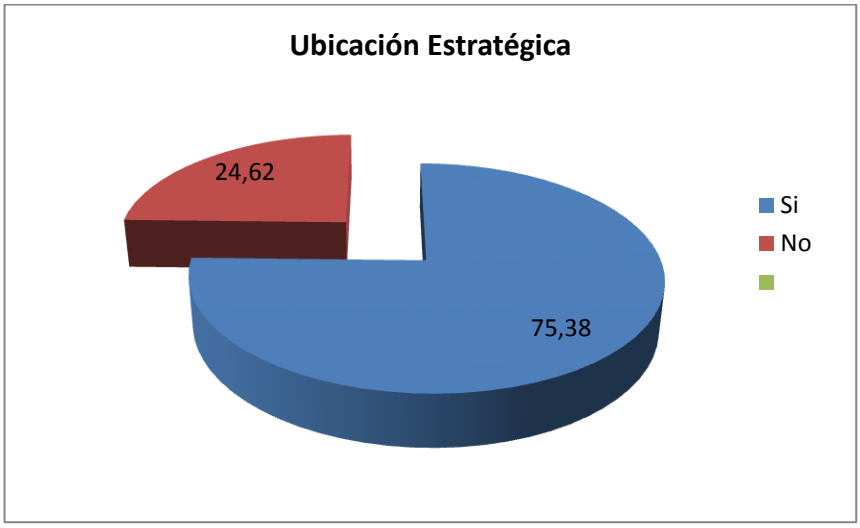
15. ¿Cree Ud.? Que la Empresa está ubicada en un lugar estratégico para la venta del producto.

CUADRO Nro.32
Ubicación Estratégica

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	300	75,38
No	98	24,62
Total	**398**	**100,00**

Fuente: Encuestas a los clientes de Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N°40



Fuente: Cuadro N° 32
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS.

Los encuestados dicen que la empresa se encuentra en un lugar estratégico, por comodidad por ser estos clientes de transporte pesado por el centro se les dificulta el parquearse para que les cambien el parabrisas, es así que 300 dicen que sí y 98 que no.

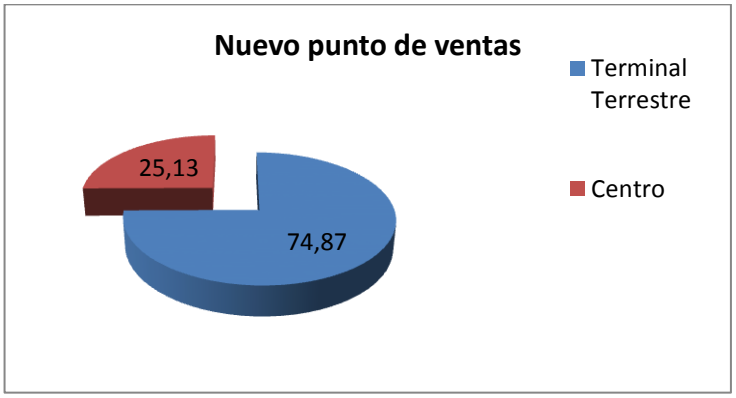
16.- ¿Dónde le gustaría a Ud. que la Empresa cuente con un nuevo punto de ventas?

CUADRO Nro.33
Nuevo punto de venta

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Terminal Terrestre	298	74,87
Centro	100	25,13
Cooperativas de Transporte Urbano	0	0
Total	**398**	**100,00**

Fuente: Encuestas a los clientes de Carglass
Elaboración: La Autora

GRAFICO N°41



Fuente: Cuadro N° 33
Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS

Los encuestados dicen que están contentos donde se encuentra la empresa ya que hay espacio para parquearse y no hay mucha con gestión, es así que 298 encuestados dicen que les gustaría que hubiese un punto de venta en el terminal terrestre, si hubiese espacio similar que el lugar de producción, pero sería este aparte del que hay, 100 dicen que en el centro, a ellos les queda más cerca, pero que este sería otro punto de venta fuera de el de producción.

MATRIZ EFI

MATRIZ DE IMPACTO Y VALORACIÓN
Determinación de las Fortalezas y Debilidades

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS

FORTALEZA Factor Interno Clave	FUENTE SUSTENTACIÓN	PONDER ACIÓN	CALIFIC ACIÓN	RESULTADOS PONDERADOS
Calidad del Producto	E#8, C#7	0.20	3.00	0.60
Bajos Precios	E#10, C#8	0.12	3.00	0.36
Ubicación Estratégica	G#15,C#15	0.09	4.00	0.36
Materia prima de calidad	G#7	0.09	3.00	0.27
Incentivos Laborales	G#19	0.07	3.00	0.21
DEBILIDADES Factor Interno Clave	**FUENTE SUSTENTACIÓN**	**PONDER ACIÓN**	**CALIFIC ACIÓN**	**RESULTADOS PONDERADOS**
Punto de venta Terminal Terrestre	E#9, C#16	0.06	1.00	0.06
Falta Capacitación a los empleados	E#13	0.06	1.00	0.06
No tienen Publicidad	G#13, C#11	0.09	2.00	0.18
Atención al cliente	G#8, C#12	0.06	1.00	0.06
Personal Cambia constantemente	G#4	0.06	1.00	0.06
No cuenta con Visión Misión.	G#12	0.06	2.00	0.12
No cuenta con Manual Administrativo	G#11	0.06	2.00	0.12
Total		1.00		2.46

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado: Ana Caraguay

La ponderación se la realizó en función del grado de importancia para la empresa, cuya distribución es la unidad (1); mientras que la calificación se la obtuvo de la posibilidad de aprovechamiento de la Fortalezas y de la posibilidad de influencia de las Debilidades, cuya calificación fue de 1-4.

En conclusión podemos deducir que las Fortalezas prevalecen sobre las Debilidades ya que la calificación de 2.46 es mayor a la media (2.50).

Análisis: Según la tabla, se puede observar que las fuerzas más importantes de la empresa son la Calidad del Producto que ofrece Carglass, Bajos Precios, Ubicación Estratégica, Materia Prima de calidad, Incentivo Laboral, como lo indican las calificaciones. Las Debilidades mayores son: La empresa no tiene publicidad, punto de venta en el terminal terrestre, No cuenta con Misión y Visión, No cuenta con un manual de Funciones, falta capacitación a los empleados, personal cambia constantemente, atención al cliente, resultando el total ponderado de 2.46 lo que indica que la posición estratégica interna general de la empresa Carglass está por debajo de la media.

SUSTENTACIÓN DE LOS FACTORES INTERNO

FORTALEZAS

Calidad de Productos.- En la pregunta #**8** que se realizaron a los empleados, los mismos que responden, el 81.82% que los productos son de excelente calidad; en la pregunta # **7** dicen que los productos de Carglass son de alta calidad.

Materia Prima de Calidad.- En la entrevista que se realizó al Gerente nos comenta en la pregunta # **7**, que trabaja con materia prima de calidad.

Bajos Precios .- En la encuesta que se realizó a los empleados, en la pregunta # **10** el 72.73% nos manifiestan que los clientes ven a los precios competitivos de los productos de Carglass; en la encuesta que se realizó a los cliente, en la pregunta # **8** nos manifiestan el 75.38% que los parabrisas son económicos.

Incentivos Laborales.- En la entrevista realizada al Gerente nos dice en la pregunta #**19** Se les entrega un bono adicional (al sueldo y beneficios de Ley) por eficiencia

Ubicación Estratégica.- En la pregunta #**15** realizada al gerente en la cual se le pregunta ¿Considera Ud. que su Empresa se encuentra en un lugar estratégico para la venta de su producto? Porque, el mismo que nos respondió Si, por la comodidad que encuentra el cliente ya que puede parquearse con tranquilidad, poseemos espacio necesario para realizar nuestro trabajo. Y en la encuesta realizada a los clientes, en la pregunta # **15 ¿**Cree Ud. Que la Empresa está ubicada en un lugar estratégico para la venta del producto. Los encuestados dicen que la empresa se encuentra en un lugar estratégico, por comodidad por ser estos clientes de transporte pesado por el centro se les dificulta el parquearse para que les cambien el parabrisas, es así que el 75,38% dicen que sí.

SUSTENTACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS

DEBILIDADES

Publicidad.- En la entrevista realizada al gerente de la empresa se preguntó en la #**13** ha invertido Ud. En publicidad, él digo que no lo hemos tomado muy en cuenta. En la encuesta realizada a los clientes, la pregunta # **11**. Dice, Conoce algún tipo de publicidad de la Empresa CARGLASS, responden 100 % que no.

El Personal Cambia constantemente.- En la entrevista que se realizó al gerente de empresa en la pregunta #**4,** cual nos manifestó que el personal cambia frecuentemente, se cansan con el trabajo que realizan, son pocos los empleados que perduran, en este cantón trabajan solo para el momento.

Falta Capacitación a los empleados.- En la encuesta realizada a los empleados, en la pregunta #**13** se les pregunta les gustaría recibir capacitación, contestan el 63.64 que si en su área de trabajo.

Atención al Cliente.-En la entrevista realizada al gerente en la pregunta **#8**, responde qué se podría atender de una mejor forma que lo estamos haciendo, el cliente saldría contento, y de esta forma se beneficiaría la empresa, y el cliente, porque un cliente satisfecho, trae más clientes; y

en la encuesta realizada a los clientes, en la pregunta # **12** se consultan Cómo es la atención al cliente, nos responden 62.81% dice bueno, 24.62% Muy bueno, y 12.57% regular

Punto de Venta en el Terminal Terrestre.- En la encuesta realizada a los empleados, en la pregunta #**9**, se consulta estaría Ud. De acuerdo que se incremente un punto de venta en donde responden el 72.73% que si en el Terminal Terrestre, en la pregunta **16,** que se les realiza a los clientes, dicen que están contentos donde se encuentra la empresa ya que hay espacio para parquearse y no hay mucha con gestión, es así que el 74,87% encuestados dicen que les gustaría que hubiese un punto de venta en el terminal terrestre, si hubiese espacio similar que el lugar de producción, pero sería este aparte del que hay.

No cuenta con Misión, Visión.- En la entrevista realizada al gerente en la pregunta #**12** nos dice que no cuenta Carglass con una Misión, ni Visión: Que la MISIÓN de esta empresa ha sido y es satisfacer las necesidades de sus clientes, con sus productos de buena calidad. Mientras que la Visión de ellos es de tener un crecimiento constante, es así que tienen nuevos proyectos, el deseo de expandirse y crecer como empresa productora de parabrisas.

No cuenta con un Manual Administrativo.- Con respecto a esta debilidad en la entrevista dirigida al gerente pregunta # **10**, Carglass no cuenta con un Manual Administrativo establecido, los reglamentos se los da en forma verbal, es decir no están diseñados formalmente.

MATRIZ FODA

Para la construcción y análisis de la matriz FODA, se optó por dividir al aspecto situacional en dos partes que son: Primero, se consideró las fortalezas y debilidades (medio interno); se buscó características de similitud o pertinencia, a las cuales se las denominó como "Factores Relevantes o Claves". Segundo, se consideró las oportunidades y amenazas (medio externo) más importantes, se unió de acuerdo a características de similitud.

La fuente principal para desarrollar la matriz FODA, se tomó como base la encuesta realizada a los clientes habituales, del Cantón Duran, provincia del Guayas, también de la encuesta aplicada a los empleados y por último de la entrevista realizada al Gerente de la empresa Carglass.

ANALISIS FODA

CUADRO NRO. 34

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Calidad del Producto	No tiene Publicidad
Precios	No tiene punto de Venta en el Terminal
Ubicación	Personal cambia constantemente
Materia Prima de calidad	Falta capacitación al personal
Incentivos Laborales	Atención al cliente
	No cuenta con Visión, Misión
	No cuenta con Manual Administrativo
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
Ubicación	Políticas de Gobierno
Maquinaria Importada	Impuestos
Proveedores	Incrementos de salarios
Créditos	Intereses
Rivalidad Competitiva	Poder de Negociación
Productos Sustitutos	

Fuente: Análisis Externo, Estudio de Mercado
Elaborado: La Autora

MATRIZ DE IMPACTO

CUADRO NRO. 35

ANALISIS INTERNO / ANALISIS EXTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	• Calidad del Producto • Precios • Ubicación • Materia Prima de Calidad • Incentivos Laborales	• Publicidad • Punto de Venta en el Terminal • Cambio de Personal • Capacitación • Atención al Cliente • No cuenta con Visión Misión • No cuenta con Manual Administrativo
OPORTUNIDADES	**FO**	**DO**
• Ubicación • Maquinaria Importada • Proveedores • Créditos • Rivalidad Competitiva • Productos Sustitutos	• Adquirir una nueva máquina para optimizar y aumentar la producción de Parabrisas. (A2;O2)	• Diseñara e Implementar un Plan de Publicidad (Radio, Prensa, Valla, Papelería, Internet, Nuevo Punto de Ventas en el Terminal Terrestre), para mejorar el Posicionamiento en el mercado de la Empresa. (D1;F1)
AMENAZAS	**FA**	**DA**
• Políticas de Gobierno • Impuestos • Incrementos Salariales • Intereses	• Renovar la Imagen de la empresa (Un Nuevo Logotipo, , Rotulo, Uniformes, capacitación a los empleaos) (F5,A3)	• Proponer una Estructura Organizativa que permita mejorar los procesos internos.(D7;F5)

Fuente: Análisis Interno y Externo

Elaborado: La Autora

g. DISCUSIÓN

PROPUESTA PLAN ESTRATÉGICO

EMPRESA CARGLASS

Siendo esta una terea de vital importancia, el gerente de la empresa de la localidad no le atribuye la connotación y relevancia que merece esta actividad. Además no planea estratégicamente ya que no posee los conocimientos, habilidades y prácticas gerenciales que posibilite una adecuada toma de decisiones con el fin de anticiparse a la ocurrencia de los problemas. Si gerente propietario contara con los conocimientos antes mencionados, administraría mejor su empresa, y la situación de la misma seria otra.

En la empresa Carglass no se planifican todas las actividades para futuro, solo se lo hace para el presente, esto no le permite prepararse para enfrentar los problemas o el crecimiento del mercado. Además la empresa debe diseñar estrategias que le permitan mejorar su infraestructura y sus servicios con el fin de satisfacer de mejor manera las necesidades de los clientes.

Debido al crecimiento acelerado de la competencia que existe en el cantón Duran provincia del Guayas. La empresa Carglass debe elaborar

una planeación estratégica que le permita conocer la situación actual de la misma, con relación a su ambiente interno y externo, con el fin de aprovechar al máximo las oportunidades del mercado, y contrarrestar las amenazas que no permiten incrementar su nivel competitivo.

Para la elaboración de la visión hay que tener claro de que es lo que quiere la empresa Carglass en el futuro, expresar el estado deseado de la organización en los próximos años. Su principal Fuerza no radica en su descripción anticipada del futuro deseado, sino en un proceso colectivo que sustituya el sueño o las indicaciones de una persona para convertirlos en los decesos factibles y compartidos de un colectivo.

Para realizar la misión de una organización es una descripción del propósito, objetivo supremo o la razón de ser que justifica la existencia de la organización. Esta constituye un elemento de vital importancia porque la misión orienta el rumbo y el comportamiento en todos los niveles de la organización.

Por último los objetivos constituyen una de las categorías fundamentales de la actividad de dirección debido a que condición de la organización y en especial de sus dirigentes.

VISIÓN DE CARGLASS

Constituirse en la empresa Líder en el Moldeado, Colocación y Mantenimiento de parabrisas; desarrollando la actividad con eficiencia, responsabilidad y calidad; siempre buscando superar las expectativas de nuestro clientes; que nos garantice un sólido posicionamiento en el mercado local, provincial y nacional; y permita una solides financiera, crecimiento sostenible para beneficio de trabajadores y accionistas.

MISIÓN DE CARGLASS

Somos una empresa que trabaja para brindar a sus clientes la mayor diversidad de productos en lo que ha parabrisas para transporte pesado, buses, automóviles se refiere; con un personal altamente preparado, comprometido en la satisfacción del cliente; con honradez, lealtad y perseverancia; y aplicando adecuados procesos que permitan garantizar la calidad de nuestros productos.

VALORES

Honradez.

Nosotros como empresa estamos comprometidos a ser socialmente responsables, mostrando respeto, imparcialidad y sinceridad actuando siempre con la verdad y con un apego absoluto a las reglas de nuestra empresa.

Lealtad.

Debemos cuidar que nuestras relaciones de trabajo no se debiliten siendo fieles, evitando malos entendidos que alteren nuestro compromiso con la satisfacción del cliente albergando y cuidando nuestro compromiso.

Perseverancia.

El logro de nuestros objetivos requiere que todos los que hacemos la empresa Carglass participemos en las decisiones y contribuyamos en la realización y mejora del posicionamiento de nuestro producto y servicio en nuestro medio.

Nuestro compromiso con los demás es lo más valioso que damos y como tal debemos respetarlo cumpliendo lo que decimos con lo que hacemos.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

OBJETIVO 1:

- Adquirir una nueva máquina para optimizar y aumentar la producción de Parabrisas.

- **OBJETIVO 2:**

- Diseñara e Implementar un Plan de Publicidad (Radio, Prensa, Valla, Papelería, Internet, Nuevo Punto de Ventas en el Terminal Terrestre), para mejorar el Posicionamiento y la Imagen de la Empresa.

OBJETIVO 3:

- Renovar la Imagen de la empresa (Un Nuevo Logotipo, Rotulo, Uniformes, capacitación a los empleaos).

- **OBJETIVO 4:**

- Proponer una Estructura Organizativa que permita mejorar los procesos internos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

ADQUIRIR UNA NUEVA MAQUINA PARA OPTIMIZAR Y AUMENTAR LA PRODUCCIÓN DE PARABRISAS.

1. META

- **La empresa Carglass con la adquisición de nueva maquinaria desea conseguir que su empresa produzca en mayor cantidad, a menos tiempo, con todos los requisitos que en este momento se exige y ofrecerá a sus clientes productos de calidad.**

2. ESTRATÉGIAS.

- La empresa realizara la compra de una máquina en el extranjero, para el proceso de laminado de los parabrisas, que aumentara y mejora la producción.

- Se instalara la nueva máquina que se adquirirá en el extranjero.

- Se capacitara a su personal para la utilización de esta nueva tecnología.

- Carglass utilizara la misma mano de otra con mayor producción.

3. TÁCTICAS.

- La empresa Carglass gestionara con la empresa que fabrica estas máquinas para la compra.

- Se negociara a la empresa que va a vender para que Instale la nueva máquina de proceso de laminado de los parabrisas.

- Carglass comercializara con la empresa proveedora de la nueva máquina, para envié a sus técnicos a capacitar al gerente como sus trabajadores.

- Se manejara a los mismos trabajadores para la utilización de la nueva maquinaria, de producción de parabrisas.

4. ACTIVIDADES.

- La maquinaria adquirida en el extranjero es para procesar el laminado de los parabrisas.

- La empresa proveedora enviara a sus tres técnicos a Instalar la maquinaria y lo harán de 15 a 20 días.

- La capacitación de la utilización de la nueva maquinaria, será en horarios laborables.

- Los mismos trabajadores laboraran en la nueva maquinaria, los mismos horarios establecidos.

5. RESPONSABLE

Gerente de la empresa Carglass.

6. TIEMPO

- El tiempo que dure el presente proyecto, como la empresa, esta se le debe dar mantenimiento la maquinaria tiene un valor de $120.000,00, incluido la importación, la empresa distribuidora se encarga de enviar a tres técnico para la instalación como capacitación, Carglass tiene que correr con los gastos de pasajes, cada pasaje es de $3.000,00 ida y regreso como son tres son $9.000,00; hospedaje cada uno vale $33,60 por 20 días son 672,00 de cada técnico como son tres $2.016,00; la alimentación

por cada uno es de $10,50, por 20 días son $210,00, por tres son $630,00.

7. COSTO

CUADRO Nro. 36

CANTIDAD	DETALLE	V. UNITARIO	V. TOTAL.
1	Compra de una Maquinaria para el Proceso de Laminado	$ 120.000.00	$ 120.000,00
3	Compra de pasajes de ida y regreso	$ 3.000,00	$ 9.000,00
20	Hospedaje 3 Técnicos	$33,60	$ 2.016,00
20	Alimentación de 3 Técnicos por día	$10,50	$ 630,00
X	Otros	$300,00	$ 300,00
	TOTAL		$131.946,00

Elaborado: La Autora

8. RESULTADOS

- Carglass espera que la compra de esta nueva maquinaria producir diez veces más de lo que se está produciendo es estos momentos, en menos tiempo.
- La empresa desea entregar a sus clientes productos de calidad, con terminados INEN al adquirir esta maquinaria.
- La capacitación impartida por los técnicos ayudara al conocimiento para su manejo.

META	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	ACTIVIDADES
La empresa Carglass con la adquisición de nueva maquinaria desea conseguir que su empresa produzca en mayor cantidad, a menos tiempo, con todos los requisitos que en este momento se exige y ofrecerá a sus clientes productos de calidad.	▪ La empresa realizara la compra de una máquina en el extranjero, para el proceso de laminado de los parabrisas, que aumentara y mejora la producción. Se instalara la nueva máquina que se adquirirá en el extranjero. ▪ Se capacitara a su personal para la utilización de esta nueva tecnología. Carglass utilizara la misma mano de obra con mayor producción.	▪ La empresa Carglass gestionara con la empresa que fabrica estas máquinas para la compra. ▪ Se negociara a la empresa que va a vender para que Instale la nueva máquina de proceso de laminado de los parabrisas. ▪ Carglass comercializara Con la empresa proveedora de la nueva máquina, para envié a sus técnicos a capacitar al gerente como sus trabajadores. ▪ Se manejara a los mismos trabajadores para la utilización de la nueva maquinaria, de producción de parabrisas.	▪ La maquinaria adquirida en el extranjero es para procesar el laminado de los parabrisas. ▪ La empresa proveedora enviara a sus tres técnicos a Instalar la maquinaria y lo harán de 15 a 20 días. ▪ La capacitación de la utilización de la nueva maquinaria, será en horarios laborables. ▪ Los mismos trabajadores laboraran en la nueva maquinaria, los mismos horarios establecidos.
RESPONSABLE	**TIEMPO**	**COSTO**	**RESULTADOS**
Gerente de la empresa Carglass	▪ El tiempo que dure el presente proyecto, como la empresa, esta se le debe dar mantenimiento la maquinaria tiene un valor de $120.000,00, incluido la importación, la empresa distribuidora se encarga de enviar a tres técnico para la instalación como capacitación, Carglass tiene que correr con los gastos de pasajes, cada pasaje es de $3.000,00 ida y regreso como son tres son $9.000,00; hospedaje cada uno vale $33,60 por 20 días son 672,00 de cada técnico como son tres $2.016,00; la alimentación por cada uno es de $10,50, por 20 días son $210,00, por tres son $630,00	La Compra e Instalación de la Maquinaria y Estadía de 20 días de los Técnicos es: $131.946,00	▪ Carglass espera que la compra de esta nueva maquinaria producir diez veces más de lo que se está produciendo es estos momentos, en menos tiempo. ▪ La empresa desea entregar a sus clientes productos de calidad, con terminados INEN al adquirir esta maquinaria. ▪ La capacitación impartida por los técnicos ayudara al conocimiento para su manejo.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

DISEÑARA E IMPLEMENTAR UN PLAN DE PUBLICIDAD (RADIO, PRENSA, VALLA, PAPELERÍA, INTERNET, NUEVO PUNTO DE VENTAS EN EL TERMINAL TERRESTRE), PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO DE LA EMPRESA.

1. META

- **Que conozcan a Carglass e incrementar las ventas a través de una campaña publicitaria, en donde se pueda captar un mayor porcentaje de la demanda del mercado, a través de la cual nos permitirá un posicionamiento efectivo e imagen empresarial a fin de lograr un mayor número de clientes satisfechos.**

2. ESTRATÉGIAS.

- Carglass a través del Gerente realizara convenios con las radios locales de mejor audiencia (Sucre, CRE, Caravana, Canela, América) con la finalidad de pautar publicidad ya que el ámbito de influencia de esta empresa es en la provincia del Guayas.

- También Carglass realizara la publicidad a través de medios de comunicación como la prensa, entre los cuales esta: Extra, Universo, que son los más relevantes en la localidad, provincia y el país.

- Carglass elaborara, una Valla con gráficos de los parabrisas que ofrece, dirección correcta, horario de atención, para ser ubicados con su respectivo permiso en lugares estratégicos.

- Se fabricara dos anuncios publicitarios traslucidos triangulares y serán colocados en el techo del taxis.

- Esta empresa elaborara dos anuncios publicitarios, los mismos que serán colocados en la parte interior del taxi.

- La empresa Carglass elaborara material publicitario, como hojas volantes y tarjetas de presentación, para ser entregado a los dueños y choferes de buses locales provinciales, a todos los que tengan transporte pesado y vehículos, que son más económicos y a la hora de captar clientes son efectivos.

- Carglass fabricara material publicitario, en donde se indique los parabrisas que produce, con su respectiva colocación, el mismo que será puesto en Internet, Facebook.

- La empresa colocara un nuevo punto de servicio y ventas en el Terminal Terrestre, en donde estará una persona capacitada para atender las necesidades, expectativas de los clientes y nuevos

clientes, de esta forma se potenciarían las ventas, y la atención al cliente, por costos Carglass puede ver una concesión con una empresa que tenga productos de implementos de carros o productos para vehículos.

15. TÁCTICAS

- En los medios de radios locales, provinciales, se hará la difusión de cuñas publicitarias principalmente en los espacios de noticieros de deportes, programas culturales, musicales, por ser los más escuchados principalmente por personas que poseen y manejas buses, transporte pesado, o tienen vehículos.

- En los medios escritos la difusión será de año en la prensa Extra por ser económica y la de mayor acogida local provincial y nacional, con anuncios de Triple Impacto, pueden ser en Clasificados "Destacados" de 12 palabras, en blanco y negro, Clasificados "Titulo Central" de 12 palabras, blanco y negro, en donde hará énfasis en la calidad de productos que ofrece Carglass.

- Se elabora y se colocara en un sitio estratégicos, como es el terminal terrestre, 1 valla publicitaria de la empresa, para ser vistos por todas las personas que viajan desde Guayaquil al resto del país, las mismas que identifiquen a Carglass.

- Se fabricara y se colocara un anuncio publicitario traslucido triangular en la parte exterior del taxi, en el techo, con el nombre de la empresa, grafico de los productos esta empresa, dirección, teléfonos, correo, horario de atención.

- En la parte interior del taxi, se colocaran pequeños formatos de 35.5 cm x 35.5 cm, en los respaldares de los asientos delanteros.

- En el terminal Terrestre de Guayaquil, en las oficinas de las cooperativas, de transporte Urbano, locales, provinciales, en los parqueaderos de carros, en los concesionarios de carros, en el centro, en la calle se entregara hojas volantes principalmente a los que conducen buses, transporte pesado, a los que tienen vehículos, que son los potenciales clientes y las tarjetas de presentación serán elaboradas con el nuevo logotipo, para ser entregadas a los clientes, a los representantes de las empresas, cooperativas de transporte pesado, buses y futuros clientes.

- Se pasara en el Internet la publicidad de los parabrisas que produce Carglass, con su respectiva colocación, entre estos anuncios existen gratis, se puede crear un sitio web, se puede anunciar por Facebook, que es mi recomendada ya que esta no le costara nada sus anuncios, los puede enviar a las familias,

amigos vecinos, estos a su vez a otros y estos a otros haciéndose una cadena larga que no termina.

- El nuevo punto de servicio y ventas en el Terminal Terrestre, contara con su respectivo aviso, productos de exhibición, y una persona capacitada para atender las necesidades, expectativas de los clientes y nuevos clientes, por concesión igual tendrían que hacerse igual, con el personal de la otra empresa, a diferencia que esta empresa se quedaría con un porcentaje por venta, la misma que debe ser analizada y negociada con Carglass.

16. ACTIVIDADES.

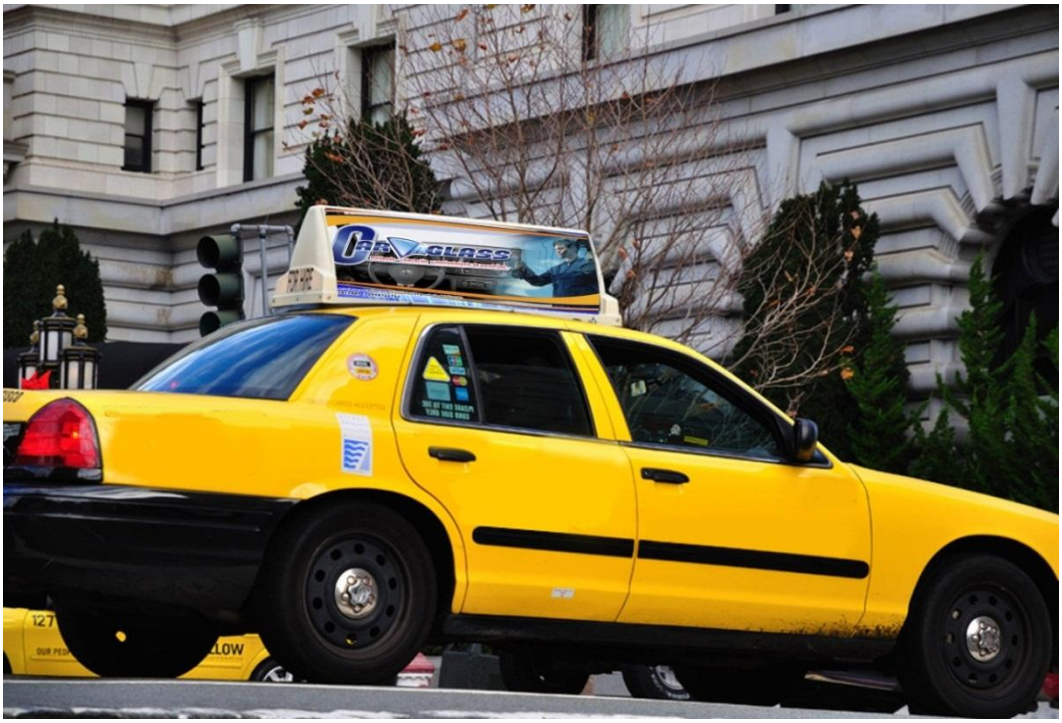
- Se contratara con la **radio** Local, provincial, los espacios necesarios dentro de los informativos, deportes, programas culturales, musicales.

CARGLASS
moldeado - colocación y mantenimiento de parabrisas...
Si a tu carro se le rompió su parabrisas cámbialo hoy en Carglass, la única empresa que te ofrece productos de calidad, seguridad y precios cómodos, atendemos de lunes a viernes de 08h00 a 17h00 y los sábados de 08h00 a 13h00, nos encontramos ubicados en km 6.5 vía a Duran Tambo, llámanos al 042812489 o 0994766766.

- Contratar la publicidad con los **medios de comunicación escrita**.

- Realizar el contrato con fabricantes de **vallas** publicitarias, estas personas ya tienen sus contactos para los permisos respectivos.

- Efectuar convenios con dos taxistas para colocar anuncios publicitarios en la **parte exterior del taxi**, es decir en el techo del mismo



- Negociar con taxistas para colocar en la parte interior del auto publicidad de Carglass, la misma que va a ser ubicada en los **respaldares de los asientos delanteros**.

- Contratar los Diseñadores Gráficos para la elaboración **hojas volantes y tarjetas de presentación.**

- Se pasar por Internet, **Facebook**el material publicitario de Carglass, que es mi recomendada ya que sus anuncios no tendrán ningún costo, estos serán enviados a las familias, amigos vecinos, estos a su vez a otros y estos a otros haciéndose una cadena larga que no termina.

Si a tu carro se le rompió su parabrisas cámbialo hoy en Carglass, la única empresa que te ofrece productos de calidad, seguridad y precios cómodos, atendemos de lunes a viernes de 08h00 a 17h00 y los sábados de 08h00 a 13h00, nos encontramos ubicados en km 6.5 vía a Duran Tambo, llámanos al 042812489 o 0994766766

- El nuevo punto de servicio y ventas en el Terminal Terrestre, servirá para hacer contacto los nuevos clientes con la Empresa,se exhibirá los productos de Carglass, se atenderá las necesidades, expectativas de los clientes y nuevos clientes, además la persona encargada entregara volantes a las transeúntes que pasen por este lugar, tarjetas de presentación, y trípticos, cuando no este atendiendo a los clientes, la concesión tendrá que realizar las mismas diligencias, si se quiere el porcentaje por ventas.

17. RESPONSABLE

GERENTE DE LA EMPRESA CARGLASS

18. TIEMPO

- El contrato de publicidad en la radio local y provincial, será por un año, se presentara tres cuñas diarias de lunes a viernes, en

programas de **La Revista Informativa del Medio día, Sucre Deportes, 2da. Emisión, Musicales,** son un total de 783 cuñas publicitarias a un precio de 5 dólares cada una.

- La publicación se la realizara por un año en la prensa Extra, este medio es local nacional, los días domingos, a un costo de $4.00 + IVA, palabra adicional, $0,50.
- La valla publicitaria, estará ubicada en el Terminal Terrestre, que servirá de información para el público en general, el tiempo será de un año, precio por un año es de $5000,00, con su respectivo permiso, incluido el costo de la valla.
- Los dos anuncios publicitarios estarán ubicados en la parte exterior del taxi dura dos años, tienen un valor unitario por año de $244,00, como son dos taxis serán $488,00, por 2 años $976,00.
- Carglass contratara dos anuncios publicitarios en la parte interior del taxi el mismo que tendrá una duración de 2 años, su valor por cada taxi, por un año es de $72,00, como son 2 taxis son $144,00, por dos años $288,00.
- Se elaboraran20.000 volantes de ¼ hoja, para ser entregados a todas a los dueños, conductores de los buses Urbanos, locales, provinciales, en el terminal terrestre, a los que tengan transporte pesado y vehículos y se elaboraran 2000 tarjetas de presentación.

- La publicidad que estará en el Internet será por un año, el Gerente decidirá si lo publica en anuncios gratis, contrata un espacio en Internet, los mismos que puede cancelar $0,02 centavos cada que habrán esta página, o cancela por mes, también lo puede hacer a través del Facebook, que es mi recomendada ya que esta no le costara nada, y lo puede hacer por tiempo que dure el proyecto.

- Se pondrá un nuevo punto de servicios y ventas en el Terminal Terrestre, el mismo que será de 1 años, con una persona capacitada, también se puede ver una concesión con una empresa que tenga productos de implementos de carros o productos para vehículos, el tiempo durara de acuerdo a lo que dure el Proyecto, entregar un porcentaje por venta.

19. COSTOS.

CUADRO Nro. 37

CANTIDAD	RUBRO	V. UNITARIO	V. TOTAL.
783	Cuñas de Radio Sucre	$ 5,00	$ 3.915,00
48	Publicidad en la prensa Extra	$ 4,00	$ 192,00
1	Colocación de Valla publicitaria con su respectivo permiso y elaboración	$ 5000,00	$ 5000,00
2	Anuncios en exteriores del taxis	$ 244,00	$ 976,00
2	Anuncios en interiores del taxis	$ 72,00	$.....288,00
20000	Volantes	$ 0,02	$ 400,00
2000	Tarjetas de Presentación	$ 0,05	$ 100,00
	Publicidad por Internet Facebook	$ 000,00	$ 000,00
1	Local de arriendo Terminal Terrestre	$ 302,00	$ 3624,00
1	Sueldo de administrador(a) Local.	$ 318,00	$ 3816,00
1	Concesión	$ 00,00	$ 00,00%
	TOTAL	$ 5.945,07	$ 18.311,00

Elaborado: La Autora

20. RESULTADOS

- La empresa Carglass con este objetivo logrará posicionamiento en el mercado del cantón Duran, en la provincia y en el país.

- Se incrementara la cartera de clientes de Carglass.
- El cantón Duran Provincia del Guayas se enterara de la existencia de Carglass, y que producen.

- Las cooperativa de buses ya sea Urbanos, locales provinciales, sus dueños, choferes, transporte pesado en general y dueños de vehículos, sabrán donde adquirir sus parabrisas de buena calidad y a precios cómodos.

- Los clientes actuales y los nuevos que compran en Carglass, llevaran hojas volantes y tarjetas de presentación, serán de dominio público

META	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	ACTIVIDADES
Que conozcan a Carglass e incrementar las ventas a través de una campaña publicitaria en donde se pueda captar un mayor porcentaje de la demanda del mercado, a través de la cual nos permitirá un posicionamiento efectivo e imagen empresarial a fin de lograr un mayor número de clientes satisfechos	Carglass a través del Gerente realizara convenios con las radios locales de mejor audiencia (Sucre, CRE, Caravana, Canela, América) con la finalidad de pautar publicidad ya que el ámbito de influencia de esta empresa es en la provincia del Guayas.	En los medios de radios locales, provinciales, se hará la difusión de cuñas publicitarias principalmente en los espacios de noticieros de deportes, programas culturales, musicales, por ser los más escuchados principalmente por personas que poseen y manejas buses, transporte pesado, o tienen vehículos.	Se contratara con la radio Local, provincial, los espacios necesarios dentro de los informativos, deportes, programas culturales, musicales.
	También Carglass realizara la publicidad a través de medios de comunicación como la prensa, entre los cuales esta: Extra, Universo, que son los más relevantes en la localidad, provincia y el país	En los medios escritos la difusión será de año en la prensa Extra por ser económica y la de mayor acogida local provincial y nacional, con anuncios de Triple Impacto, pueden ser en Clasificados "Destacados" de 12 palabras, en blanco y negro, Clasificados "Titulo Central" de 12 palabras, blanco y negro, en donde hará énfasis en la calidad de productos que ofrece Carglass.	Reuniones con los asesores en marketing y publicidad Contratar la publicidad con los medios de comunicación escrita. Realizar el contrato con fabricantes de vallas publicitarias, estas personas ya tienen sus contactos para los permisos respectivos.
	Carglass elaborara, una Valla con gráficos de los parabrisas que ofrece, dirección correcta, horario de atención, para ser ubicados con su respectivo permiso en lugares estratégicos.	Se elabora y se colocara en un sitio estratégicos, como es el terminal terrestre, 1 valla publicitaria de la empresa, para ser vistos por todas las personas que viajan desde Guayaquil al resto del país, las mismas que identifiquen a Carglass.	Efectuar convenios con 2 taxistas para colocar anuncios publicitarios en la parte exterior del taxi, es decir en el techo del mismo.
	Se fabricara dosanuncios publicitarios traslucidos triangulares y serán colocados en el techo del taxis.	Se fabricara y se colocara un anuncio publicitario traslucido triangular en la parte exterior del taxi, en el techo, con el nombre de la empresa, grafico de los productos esta empresa, dirección, teléfonos, correo, horario de atención.	Negociar con 2 taxistas para colocar en la parte interior del auto publicidad de Carglass, la misma que va a ser ubicada en los respaldares de los asientos delanteros o en la parte interior de las puertas.
	Esta empresa elabora dos anuncios publicitarios, los mismos que serán colocados en la parte interior del taxis.	En la parte interior del taxi, se colocaran pequeños formatos de 35.5 cm x 35.5 cm, en los respaldares de los asientos delanteros o en la parte interior de las puertas del auto.	
	La empresa Carglass elaborara material publicitario, como hojas volantes y tarjetas de presentación, para ser entregado a los dueños y choferes de buses locales provinciales, a todos los que tengan	En el terminal Terrestre de Guayaquil, en las oficinas de las cooperativas, de transporte Urbano, locales, provinciales, en los parqueaderos de carros, en los concesionarios de carros, en el centro, en la calle se	Contratar los Diseñadores Gráficos para la elaboración de hojas volantes y tarjetas de presentación.

	transporte pesado y vehículos, que son más económicos y a la hora de captar clientes son efectivos.	entregara hojas volantes principalmente a los que conducen buses, transporte pesado, a los que tienen vehículos, que son los potenciales clientes, trípticos se y las tarjetas de presentación serán elaboradas con el nuevo logotipo, para ser entregadas a los clientes, a los representantes de las empresas, cooperativas de transporte pesado, buses y futuros clientes.	
	Carglass fabricara material publicitario, en donde se indique los parabrisas que produce, con su respectiva colocación, el mismo que será puesto en Internet, Facebook. La empresa colocara un nuevo punto de servicio y ventas en el Terminal Terrestre, en donde estará una persona capacitada para atender las necesidades, expectativas de los clientes y nuevos clientes, de esta forma se potenciarían las ventas, y la atención al cliente; por costos Carglass puede ver una concesión con una empresa que tenga productos de implementos de carros o productos para vehículos.	Se pasara en el Internet la publicidad de los parabrisas que produce Carglass, con su respectiva colocación, entre estos anuncios existen gratis, se puede crear un sitio web, se puede anunciar por Facebook, que es mi recomendada ya que esta no le costara nada sus anuncios, los puede enviar a las familias, amigos vecinos, estos a su vez a otros y estos a otros haciéndose una cadena larga que no termina. El nuevo punto de servicio y ventas en el Terminal Terrestre, contara con su respectivo aviso, productos de exhibición, y una persona capacitada para atender las necesidades, expectativas de los clientes y nuevos clientes, por concesión igual tendrían que hacerse igual, con el personal de la otra empresa, a diferencia que esta empresa se quedaría con un porcentaje por venta, la misma que debe ser analizada y negociada con Carglass.	Se pasar por Internet, Facebook el material publicitario de Carglass, que es mi recomendada ya que sus anuncios no tendrán ningún costo, estos serán enviados a las familias, amigos vecinos, estos a su vez a otros y estos a otros haciéndose una cadena larga que no termina. El nuevo punto de servicio y ventas en el Terminal Terrestre, servirá para hacer contacto los nuevos clientes con la Empresa, se exhibirá los productos de Carglass, se atenderá las necesidades, expectativas de los clientes y nuevos clientes, además la persona encargada entregara volantes a las transeúntes que pasen por este lugar, tarjetas de presentación, y trípticos, cuando no este atendiendo a los clientes, la concesión tendrá que realizar las mismas diligencias, si se quiere el porcentaje por ventas.
RESPONSABLE	**TIEMPO**	**COSTO**	**RESULTADOS**
GERENTE DE LA EMPRESA CARGLASS	El contrato de publicidad en la radio local y provincial, será por un año, se presentara tres cuñas diarias de lunes a viernes, en programas de La Revista Informativa del Medio día, Sucre Deportes, 2da. Emisión, Musicales, son un total de 783 cuñas publicitarias a un precio de 5 dólares cada una. La publicación se la realizara por un año en la prensa	$18.311,00 anual.	La empresa Carglass con este objetivo logrará posicionamiento en el mercado del cantón Duran, en la provincia y en el país.

	Extra, este medio es local nacional, los días domingos, a un costo de $4.00 + IVA, palabra adicional, $0,50 La valla publicitaria, estará ubicada en el Terminal Terrestre, que servirá de información para el público en general, el tiempo será de un año, precio por un año es de $5000,00, con su respectivo permiso, incluido el costo de la valla. Los dos anuncios publicitarios estarán ubicados en la parte exterior del taxi dura 2 años, tienen un valor unitario por año de $244,00, como son 2 taxis serán $488,00, por 2 años $976,00.		El cantón Duran Provincia del Guayas se enterara de la existencia de Carglass, y que producen.
	Carglass contratara dos anuncios publicitarios en la parte interior del taxi el mismo que tendrá una duración de 2 años, su valor por cada taxi, por un año es de $72,00, como son 2 taxis son $144,00, por 2 años $288,00. Se elaboraran20.000 volantes de ¼ hoja, para ser entregados a todas a los dueños, conductores de los buses Urbanos, locales, provinciales, en el terminal terrestre, a los que tengan transporte pesado y vehículos y se elaboraran 2000 tarjetas de presentación. La publicidad que estará en el Internet será por un año, el Gerente decidirá si lo publica en anuncios gratis, contrata un espacio en Internet, los mismos que puede cancelar $0,02 centavos cada que habrán esta página, o cancela por mes, también lo puede hacer a través del Facebook, que es mi recomendada ya que esta no le costara nada, y lo puede hacer por tiempo que dure el proyecto. Se pondrá un nuevo punto de servicios y ventas en el Terminal Terrestre, el mismo que será de 1 años, con una persona capacitada, también se puede ver una concesión con una empresa que tenga productos de implementos de carros o productos para vehículos, el tiempo durara de acuerdo a lo que dure el Proyecto, entregar un porcentaje por venta.		Se incrementara la cartera de Carglass.. Las cooperativa de buses ya sea Urbanos, locales provinciales, sus dueños, choferes, transporte pesado en general y dueños de vehículos, sabrán donde adquirir sus parabrisas de buena calidad y a precios cómodos. Los clientes actuales y los nuevos que compran en Carglass, llevaran hojas volantes y tarjetas de presentación, serán de dominio público.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

RENOVAR LA IMAGEN DE LA EMPRESA (UN NUEVO LOGOTIPO, ROTULO, UNIFORMES, CAPACITACIÓN A LOS EMPLEADOS).

1. META

- **La empresa Carglass con este objetivo desea conseguir el mejoramiento de la imagen de la empresa y del desempeño laboral en 90% de los empleados.**

2. ESTRATEGIAS.

- Carglass elaborara un nuevo logotipoque realcen y reafirme la nueva imagen de la empresa.

- La empresa fabricara un letrero luminoso con gráficos de los parabrisas que ofrece, dirección correcta, horario de atención, para ser ubicados con su respectivo permiso en la entrada de la empresa.

- También la empresa confeccionara uniformes para todo su personal, tanto administrativo como para sus trabajadores.

- Realizara o asistirá a talleres seminarios y cursos tanto para el Gerente como para los empleados y trabajadores de la empresa.

- La empresa capacitara a su personal administrativo y trabajadores.

3. TÁCTICAS

- Se elaborara un nuevo logotipo para Carglass, con nuevos gráficos que realcen y reafirme la nueva imagen de la empresa, de acuerdo a la Visión y Misión que esta tiene.

- Se fabricara un Rotulo Luminoso con gráficos de los parabrisas que ofrece, dirección correcta, horario de atención teléfonos, mail y se ubicara a la entrada de la empresa, que servirá para renovar la imagen de la empresa y a los nuevos clientes para orientarse con rapidez.

- Se mandara a confeccionar los Uniformes, que serán utilizados tanto por las mujeres como los varones de Carglass, de lunes a sábado, en Horarios laborables, los mismos que perfeccionan la imagen de la empresa.

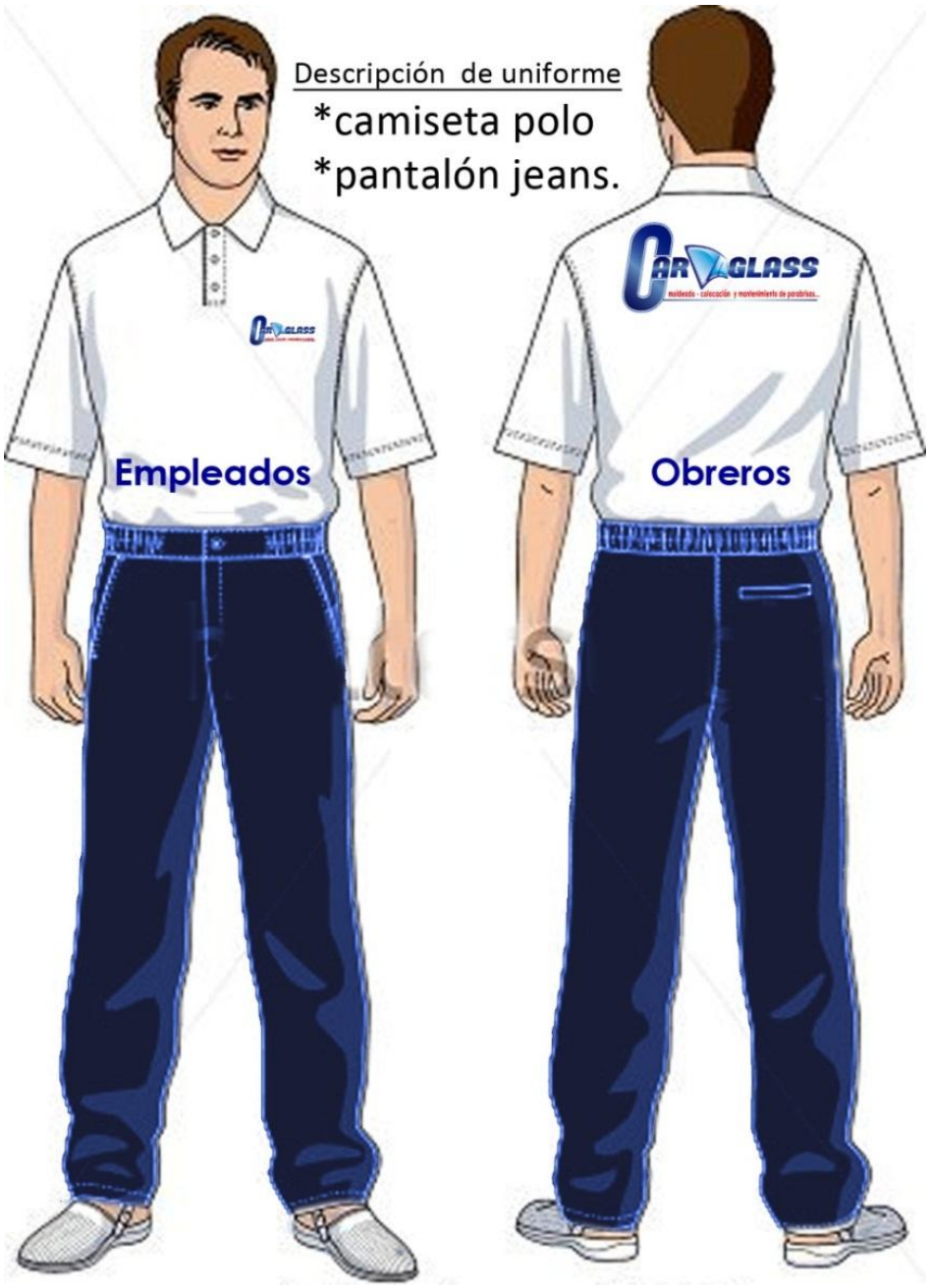
- Se gestionara convenios con el SECAP, para los talleres de capacitación, se entregara folletos, material didáctico, para los empleados y trabajadores, como son carpetas, hojas, esferográficos.

4. ACTIVIDADES.

- Se contactara una empresa de publicidad para la elaboración del **nuevo logotipo** para Carglass, debe ser hecho de acuerdo la Visión y misión de la empresa.

- Se contratara una empresa de publicidad, que se encargara de la fabricación del **rotulo luminoso**.

- Se mandara a contratar una persona que confeccione dos camisetas blancas con cuello, bordadas en el bolsillo, el Logotipo de la empresa, dos pantalones Lee, que serán utilizados tanto por las mujeres como los varones de Carglass, estos ayudan a perfeccionar la imagen de la empresa.



- Los Talleres, se llevaran en las Instalaciones del SECAP, y otros en las Instalaciones de la empresa, los talleres de Planificación Estratégica, recibirá el gerente de Carglass ; Estudio y Aplicación de las Relaciones Humanas, recibirá el gerente de Carglass y el Jefe Administrativo y Financiero; el de Contabilidad Asistida por Computador, el Jefe Administrativo y Financiero; el de Servicio al cliente, lo tomará el gerente, los empleados, en horarios no laborables, la retroalimentación, con respecto al manejo de la maquinaria, procesos de producción, la realizara el Gerente a sus trabajadores para que estos no tengan riesgos futuros y puedan entregar al cliente productos de calidad, esto será en horarios laborables; el curso de Servicio al cliente, Estudio y Aplicación de las Relaciones Humanas, la retroalimentación la realizara el gerente, se ayudara con videos. El gerente es el encargado de contactar a los conferencistas de los talleres, cursos, seminarios.

5. RESPONSABLE

EL GERENTE DE LA EMPRESA CARGLASS.

6. TIEMPO

Se lo realizara en todos los años de vida útil del Proyecto que se propone.

- El Logotipo se elabora con responsabilidad y esmero, se utilizara el tiempo que dure el proyecto.

- El Rotulo Luminoso será trabajado con criterio profesional, dura toda la vida útil de proyecto, el tamaño será 3metros X 1metro, su valor es de $225,00.

- Los Uniformes serán confeccionados, tendrán una vida útil de 1 año serán remplazados durante este tiempo, para cada empleado y trabajador, consta de dos camisetas con logotipo de la empresa y dos pantalones lee, su valor por cada/camiseta es de $10,00 como son 2 serian $20,00; los pantalones cuestan $22,00 cada/uno como son 2 seria $44,00; el uniforme por persona costaría $64,00, como son 11 personas, entre Gerente, empleados y trabajadores seria $704,00 anuales.

- La capacitación será algunas una vez al año y otras continuas, los talleres de Planificación Estratégica, Estudio y Aplicación de las Relaciones Humanas, Servicio al cliente, Relaciones Humanas, Ventas, Contabilidad Asistida por Computador se la realizara 1 vez al año, cada curso tiene una duración de 45 horas; el de manejo,

mantenimiento de maquinaria y procesos de Producción continuamente, en turnos de acuerdo a las funciones que cumplen.

7. COSTO

CUADRO Nro. 38

Nro.	RUBRO	CADA / UNO $	COSTO ANUAL $
1	Elaboración de un nuevo Logotipo	$15,00	$15,00
1	Fabricar un Rotulo Luminoso	$225,00	$225,00
11	Confección de Uniformes	$64,00	$704,00
1	Planificación Estratégica	$35,00	$35,00
2	Estudio y Aplicación de las Relaciones Humanas	$35,00	$70,00
4	Capacitación de Servicio al Cliente y ventas	$35,00	$140,00
1	Contabilidad Asistida por Computador	$35,00	$35,00
18	Material de Impresión	$1,10	$19,80
2	Material Audiovisual	$3,00	$6,00
18	Coffee Break	$1,20	$21,60
	TOTAL	$449.30	$1.271,40

Elaborado: La Autora

8. RESULTADOS

- La empresa realce y reafirme su imagen, según su misión y visión.

- Que el gerente dirija a su personal desde un ámbito profesional y con liderazgo.

- La empresa Carglass espera que los empleados obtengan los conocimientos y cumplan con sus expectativas con la capacitación que van a recibir, con las técnicas que se expondrán más adelante en la programación de la capacitación.

- Mejorar las técnicas de atención al cliente con la finalidad de que este pueda sentirse a gusto con el trato lo que repercutiría en la mejora de las ventas.

- Mejorar la eficiencia y eficacia en las labores cotidianas del personal de la empresa Carglass.

9. INDICADORES

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

META	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	ACTIVIDADES
La empresa Carglass con este objetivo desea conseguir el mejoramiento de la imagen de la empresa y del desempeño laboral en 90% de los empleados.	Carglass elaborara **un nuevo logotipo** que realcen y reafirme la nueva imagen de la empresa. La empresa fabricara **un letrero luminoso** con gráficos de los parabrisas que ofrece, dirección correcta, horario de atención, para ser ubicados con su respectivo permiso en la entrada de la empresa. También la empresa confeccionara uniformes para todo su personal, tanto administrativo como para sus trabajadores. Realizara o asistirá a talleres seminarios y cursos tanto para el Gerente como para los empleados y trabajadores de la empresa.	Se elaborara un nuevo logotipo para Carglass, con nuevos gráficos que realcen y reafirme la nueva imagen de la empresa, de acuerdo a la Visión y Misión que esta tiene. Se fabricara un rotulo luminoso con gráficos de los parabrisas que ofrece, dirección correcta, horario de atención teléfonos, mail y se ubicara a la entrada de la empresa, que servirá para renovar la imagen de la empresa y a los nuevos clientes para orientarse con rapidez. Se mandara a confeccionar los Uniformes, que serán utilizados tanto por las mujeres como los varones de Carglass, de lunes a sábado, en Horarios laborables, los mismos que perfeccionan la imagen de la empresa. Se gestionara convenios con el SECAP, para los talleres de capacitación, se entregara folletos, material didáctico, para los empleados y trabajadores, como son carpetas, hojas, esferográficos.	Se contactara una empresa de publicidad para la elaboración del nuevo Logotipo para Carglass, debe ser hecho de acuerdo la Visión y misión de la empresa. Se contratara una empresa de publicidad, que se encargara de la fabricación del Rotulo Luminoso. Se mandara a contratar una persona que confeccione dos camisetas con cuello, bordadas en el bolsillo, el Logotipo de la empresa, dos pantalones Lee, que serán utilizados tanto por las mujeres como los varones de Carglass, estos ayudan a perfeccionar la imagen de la empresa. Los Talleres, se llevaran en las Instalaciones del SECAP, y otros en las Instalaciones de la empresa, los talleres de Planificación Estratégica, recibirá el gerente de Carglass ; Estudio y Aplicación de las Relaciones Humanas, recibirá el gerente de Carglass y el Jefe Administrativo y Financiero; el de Contabilidad Asistida por Computador, el Jefe Administrativo y Financiero; el de Servicio al cliente, lo tomará el gerente, los empleados, en horarios no laborables, la retroalimentación, con respecto al manejo de la maquinaria, procesos de producción, la realizara el Gerente a sus trabajadores para que estos no tengan riesgos futuros y puedan entregar al cliente productos de calidad, esto será en horarios laborables; el curso de Servicio al cliente, Estudio y Aplicación de las Relaciones Humanas, la retroalimentación la realizara el gerente, se ayudara con videos. El gerente es el encargado de contactar a los conferencistas de los talleres, cursos, seminarios.

RESPONSABLE	TIEMPO	COSTO	RESULTADOS
EL GERENTE DE LA EMPRESA CARGLASS.	El Logotipo se elabora con responsabilidad y esmero, se utilizara el tiempo que dure el proyecto. El Rotulo Luminoso será trabajado con criterio profesional, dura toda la vida útil de proyecto, el tamaño será 3metros X 1metro, su valor es de $225,00. Los Uniformes serán confeccionados, tendrán una vida útil de 1 año serán remplazados durante este tiempo, para cada empleado y trabajador, consta de dos camisetas con logotipo de la empresa y dos pantalones lee, su valor por cada/camiseta es de $10,00 como son 2 serian $20,00; los pantalones cuestan $22,00 cada/uno como son 2 seria $44,00; el uniforme por persona costaría $64,00, como son 11 personas, entre Gerente, empleados y trabajadores seria $704,00 anuales.	$1.271,40 anual	La empresa realce y reafirme su imagen, según su misión y visión. Que el gerente dirija a su personal desde un ámbito profesional y con liderazgo. Mejorar las técnicas de atención al cliente con la finalidad de que este pueda sentirse a gusto con el trato lo que repercutiría en la mejora de las ventas.
	La capacitación será algunas una vez al año y otras continuas, los talleres de Planificación Estratégica, Estudio y Aplicación de las Relaciones Humanas, Servicio al cliente, Relaciones Humanas, Ventas, Contabilidad Asistida por Computador se la realizara 1 vez al año, cada curso tiene una duración de 45 horas; el de manejo, mantenimiento de maquinaria y procesos de Producción continuamente, en turnos de acuerdo a las funciones que cumplen.		Mejorar la eficiencia y eficacia en las labores cotidianas del personal de la empresa Carglass.

DE LA CAPACITACIÓN DE LA EMPRESA CARGLASS.

Es importante considerar el enfoque de esta capacitación, lo que se busca es que se tenga a un Líder por gerente para pueda guiarlos mejor a sus empleados, que tenga una mejor visión de lo que quiere de su empresa y se incorpore a los empleados de la empresa a los avances del servicio.

CONTENIDO DEL CURSO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

1. **Objetivo del Curso:**

Elaborar el plan estratégico de la organización en base a procesos y actividades que permitan la orientación y reorientación de la empresa a objetivos específicos y estrategias que contribuyan al mejoramiento de la competitividad de la misma.

2. **Unidad de Competencia**

Desarrollar e Implementar planes estratégicos, permitan la orientación y reorientación de todas las actividades de las empresas, alcanzando propósitos u objetivos, con un enfoque de productividad, competitividad, principios de calidad y criterios ambientales**.**

3. Contenido del Curso:

- Análisis externo e interno.
- Cliente externo e interno.
- Matriz de factores.
- Definición de la VISIÓN y MISIÓN.
- Diseño de los objetivos estratégicos.
- Diseño de las estrategias.
- Diseño del plan operativo.
- Plan estratégico.
- Indicadores.
- Las cinco fuerzas de Porter.

4. Pre requisitos

- Capacidad de análisis.
- Lectura comprensiva**.**

5. **Duración:**

45 horas por curso / módulo.

CONTENIDO DEL CURSO DE ESTUDIO Y APLICACIÓN DE RELACIONES HUMANAS

1. Objetivo del Programa:

Fortalecer el desarrollo humano para su crecimiento personal, social y laboral, aplicando técnicas de motivación, autoestima, liderazgo, inteligencia emocional y de comunicación.

2. Contenido del Programa:

Estudio y Aplicación de Relaciones Humanas y Valores Ciudadanos

- Relaciones interpersonales: definición, clasificación y aplicación.
- Pirámide de Maslow: Necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, egoístas y de auto realización.
- La comunicación efectiva: definición, tipos de comunicación, actitudes, reglas y aplicación.
- La autoestima: definición, tipos, características, fundamentos, grados, indicadores y técnicas de mejora.
- Valores ciudadanos.

- Dinámicas de grupos.

3. Pre requisitos

- Destrezas de lectura y escritura a nivel medio.

Aplicación de Técnicas de Motivación.

- La motivación: definición, incentivo, modelos de motivación y técnicas.
- La personalidad.
- La conducta humana y la motivación.
- Ciclo motivacional.
- Fijación de objetivos.
- Actitud positiva.
- Comportamiento proactivo: animación, entusiasmo, motivación y diferenciación.
- La autodeterminación y proyección del ser: instrumentos y herramientas.

4. Pre requisitos

- Destrezas de lectura y escritura a nivel medio.

Estudio y Desarrollo de Liderazgo.

- Liderazgo: definición, tipos, características y atributos del líder.
- El gridd gerencial y el estilo de liderazgo.
- Desarrollo personal: definición, características y técnicas de desarrollo personal.
- Comportamiento motivacional: definición, elementos y características.
- Líder: definición, tipos, características, niveles de imagen, personalidad, fortalezas y debilidades.
- Trabajo en equipo: definición de grupo, definición de equipo, características, factores y resultados.
- Inteligencia emocional.

5. Pre requisitos

- Destrezas de lectura y escritura a nivel medio.

6. Duración:

45 horas por curso / módulo.

CONTENIDO DEL CURSO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

1. Objetivo del Programa:

Los empleados deben aplicar las reglas, técnicas y métodos de Servicio al cliente para lograr de los objetivos y metas de la empresa Carglass, Fortalecer la relación empresa cliente, proyectar su crecimiento en el mercado.

2. Contenido del Programa:

Atención al Cliente

- Servicio de atención al cliente, introducción, definición e importancia, niveles de importancia, herramientas de registro de ventas y la satisfacción de los clientes
- Servicio y atención al cliente, políticas, factores claves de éxito, herramientas, metodología y estrategias
- Cadena de valor, conceptualización, objetivos, técnicas de análisis, programa de servicio y atención al cliente de la empresa
- Gestión de atención al cliente, tipo de acciones continuas y progresivas, procesos productivos, estrategias de marketing mix e

indicadores de mejoramiento en la calidad del servicio a los clientes

- Competencias de atención al cliente en el personal, importancia, metodología, procedimientos y talento humano

- Sistema de evaluación de la gestión de servicio y atención al cliente, indicadores de satisfacción, valorización, evaluación y herramientas

- Calidad para atención al cliente, definición, políticas, indicadores, niveles de satisfacción y decisiones de compra de los clientes

3. Pre requisitos

- Destrezas de lectura y escritura a nivel medio

4. Duración:

45 horas por curso / módulo.

CONTENIDO DEL CURSO DE CONTABILIDAD ASISTIDA POR COMPUTADOR

1. Objetivo del Programa:

Registrar información contable, tributaria y laboral, de acuerdo a las normas establecidas y utilizando programas informáticos contables, con responsabilidad y honestidad.

2. Contenido del Programa:

Aplicación del Programa Contable TMAX

- Hoja electrónica: barra de comandos, herramientas básicas indispensables; clasificación y utilización
- Beneficios sociales: definición, base legal y aplicación
- Remuneraciones adicionales: definición, base legal y aplicación
- Tributación: leyes, reglamento y aplicaciones
- El TMAX y sus bondades para la solución de problemas contables: definiciones, funciones, enlace y aplicaciones
- La ventana: ventana cartera y sus funciones
- La conciliación bancaria: elementos que intervienen y aplicación
- Los inventarios en el paquete TMAX: aplicación, leyes políticas empresariales y del Estado

Pre requisitos

- Tercer año de bachillerato aprobado.
- Contabilidad básica y computación básica.

Aplicación de los programas contables MÓNICA y SAFI

- MÓNICA: estructura, contenidos, definiciones, funciones y aplicaciones
- Sistema de enlace: definición, estructura y funcionamiento
- Sistema de parámetros: características, elementos que lo conforman y ejecución
- SAFI y su estructura: contenidos, definiciones, funciones y aplicaciones
- Sistema de enlace: definición, estructura y funcionamiento
- Sistema de parametrización: características, módulos que lo conforman y ejecución
- Sistema de declaración de impuestos a través de medios magnéticos: estructura, preparación y envío por internet

Pre requisitos: Módulo: Aplicación del Programa Contable TMAX

3. Duración:

45 horas por curso / módulo.[15]

[15] www.**secap**.**gob**.**ec**/.../476-**estudio-y-aplicacion-de-relaciones**-**human**...

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

PROPONER UNA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA QUE PERMITA MEJORAR LOS PROCESOS INTERNOS

ESTE OBJETIVO SE LO HA REALIZADO POR PEDIDO ESPECIAL DE LA EMPRESA IRA EN ANEXOS.

RESUMEN DEL PRESUPUESTO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA CARGLASS

CUADRO Nro. 39

OBJETIVOS	MONTO
Adquirir una nueva máquina para Optimizar y aumentar la Producción de Parabrisas.	$131.946,00
Diseñara e Implementar un Plan de Publicidad (radio, prensa, valla, papelería, Internet, nuevo Punto de Ventas en el terminal terrestre), para mejorar el Posicionamiento en el Mercado de la Empresa.	$18.311,00
Renovar la imagen de la empresa (un nuevo logotipo, rotulo, uniformes, capacitación a los empleaos).	$1.271,40
Proponer una Estructura Organizativa que permita Mejorar los Procesos Internos	$ 280,00
TOTAL	$151.808,40

Elaborado: La Autora

h. CONCLUSIONES

- La empresa Carglass no cuenta con un Plan Estratégico de Marketing, que le permita dar a conocer los productos que ofrece para posicionarse en el mercado e intentar satisfacer los deseos, gustos y preferencias de los clientes.

- El presente Plan Estratégico de Marketing propuesto para la empresa Carglass, contiene 4 Objetivos Estratégicos a Implementarse con un Costo Total anual de $151.808,40dólares

- La empresa Carglass en la parte Productiva no ha mejorado la maquinaria para optimizar y aumentar la producción de parabrisas, por tal motivo es importante aplicar el presente objetivo, con la adquisición de la nueva máquina, que produzca en mayor cantidad, a menos tiempo, con la misma mano de obra, con todos los requisitos que en este momento se exige y ofrezca a sus clientes productos de calidad, al mismo precio. El Costo de este Objetivo Estratégico es de $131.946,00 dólares.

- Carglass no ha Diseñado e implementado un plan de publicidad (radio, prensa, valla, papelería, internet, nuevo punto de ventas en el terminal terrestre), para mejorar el posicionamiento en el mercado de la empresa, por tal motivo es importante ejecutar el presente Objetivo, el mismo que tiene un costo de $18.311,00 dólares.

- Carglass no ha renovado la imagen de la empresa (un nuevo logotipo, rotulo, uniformes, capacitación a los empleados), es trascendental que se realice este objetivo para lograr el mejoramiento de la imagen empresarial y el desempeño laboral se realice con conocimientos, de las actividades encomendadas. El costo de este Objetivo es de $$1.271,40 dólares.

- La empresa Carglass no cuenta con unaEstructura Organizativa, tampoco con Organigramas, Evaluación de Puestos, Manual de Funciones y Manual de Bienvenida, este Objetivo es importante ejecutarlo porque Permitirá Mejorar los Procesos Internos de la empresa. El costo de este Objetivo es de $280,00 dólares.

i. RECOMENDACIONES

- Que el gerente realice la Compra de una nueva Maquinaria que le ayudara a aumentar su producción, en menos tiempo, con la misma mano de obra y todos los requisitos que se está exigiendo en estos momentos, hay que actualizarse para poder competir.
- Que la empresa acoja el Plan de Publicidad para Carglass, el mismo que ayudará a que la conozcan e incrementar las ventas, a atraer mayor demanda de parabrisas y el posicionamiento en el mercado de la empresa.
- Que el gerente Renové la imagen de la empresa (un nuevo logotipo, rotulo, uniformes, capacitación a los empleados), siempre se debe velar por dar una buena imagen al cliente, es el espejo de lo que somos, de lo que ofrecemos, un cliente bien atendido y satisfecho atrae más clientes, el cliente es base de todo negocio; se debe mantener constante comunicación y fidelidad de los empleados, para conservar el clima laboral propicio para su desempeño, operación y beneficio de los clientes.
- Que la empresa ponga en práctica laEstructura Organizativa (Evaluación de Puestos, Manual de Funciones y Manual de Bienvenida), que Permitirá Mejorar los Procesos Internos de la empresa.
- Que el gerente de la empresa Carglass atienda las propuestas expuestas en el presente Plan Estratégico, que permitirán un mejor manejo de la empresa y así aumentar su rentabilidad, liquidez, solidez y permanencia en el mercado.

j. BIBLIOGRAFÍA

- TOUSLEY R. Clark, Principios de mercadotecnia 1era Edición en español UTEMA S.A. México, 2007.
- ABEL Andrés Zavala, Planeación Estratégica y Desarrollo Empresarial, Primera Edición 2003, Editorial San Marcos, Lima 2003.
- GEORGE A. STEINER (1998)"Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber". Vigésima Tercera Reimpresión. Editorial CECSA.
- KEN Blachard Don HutsonEthan Willis, Empresario en un Minuto, 2009, Editorial norma S.A.
- JASON Jennings, Piense en Grande Actúe en Pequeño, 2009, Editorial norma S.A.
- FRANC Ponti Xavier Ferras, Pasión por Innovar, 2009, Editorial norma S.A.
- LARRY BossidyRamCharan, Haga lo que hay que hacer, 2009, Editorial norma S.A.
- MARCELO Manucci., La Estrategia de los cuatro círculos, 2009, Editorial norma S.A.
- PETER Navarro, Estrategias de Gestión, 2010 Editorial S.L., Barcelona.
- PETER Navarro, Liderazgo y Recursos Humanos, 2010, Editorial S.L., Barcelona.
- PETER Navarro, Finanzas Corporativas, 2010 Editorial S.L., Barcelona.
- PETER Navarro, Como Mejorar el Rendimiento, 2009, Editorial S.L., Barcelona.
- www.britishglass.org.uk/index.htm.
- www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp…

- www.monografias.com › Administracion y Finanzas.
- POPE, Jeffrey, Investigación de Mercado, Pág. 42.
- http:/www. Crecenegocios. com/en –modelo-de-las-cinco-fuerzas-de porter/.
- MARIÑO. H. "Planeación Estratégica de la Calidad Total" TM. Editores 1994.
- http://www.monografias.com/trabajos10/foda/foda.shtml#ixzz2I5fJhpes.
- KOTLE, PHILLIP Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing. VI edición, Edit, PrenticeHall. (2006).
- www.slideshare.net/geovanny12estevez/tcnicas-y mtodoses.scribd.com/doc/18174706/METODOLOGIA-DE-LA-INVESTIGACION.
- www.lacamaradequito.com/index.php?option=com...59.
- www.mcpe.gob.ec/blog.
- www.aladi.org/nsfaladi/reuniones…Panorama de la Industria. Ecuatoriana, Ministerio de Industrias, 2008.
- www.vistazo.com/impresa/pais/?id=4887.
- www.burodeanalisis.com/.../una-mayor-inflacion-rondara-a-la-econo...
- www.mcpe.gob.ec/MCPE2011/.../2012/mayo-web-2012.pdf.
- es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%AD…
- www.desdemitrinchera.com/2012/.../ecuador-panorama-economico-
- www.secap.gob.ec/.../476-estudio-y-aplicacion-de-relaciones-human...
- www.secap.gob.ec/...y.../474-contabilidad-asistida-por-computador
- www.britishglass.org.uk/index.htm.
- http://es.wikipedia.org/wiki/Provincia_de_Guayas.

K. ANEXOS

Anexos #1

Proyecto Aprobado

1. TÍTULO

PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA "CARGLASS" DEL CANTÓN DURAN, PROVINCIA DEL GUAYAS.

2. PROBLEMÁTICA.

"EL contexto de esta investigación, es la Provincia del Guayas es una de las 24 provincias de la República del Ecuador, localizada en la llanura central de la región litoral del país, al suroeste del mismo. Esta limita al norte con las provincias de Manabí y Los Ríos, al sur con la Provincia de El Oro, así como también con el Golfo de Guayaquil, al este con las provincias de Los Ríos, Bolívar, Chimborazo, Cañar y Azuay, y al oeste con la provincia de Manabí y la provincia de Santa Elena y el Océano Pacífico. La influencia de las corrientes marinas fría de Humboldt y cálida de El Niño producen que el clima de la provincia del Guayas sea del tipo tropicalsabana y tropical monzón, con temperaturas elevadas durante la mayor parte del año. Cerca de sus balnearios la evaporación es superior a las precipitaciones, ocasionando que la zona sea seca, casi desértica.

La temperatura promedio es de 25°C aproximadamente. La provincia, al igual que todo el Ecuador, tiene dos temporadas: Invierno o época de lluvias, la cual comprende una temporada de enero a mayo aproximadamente; y la época de Verano o época seca que va desde junio hasta diciembre. Se encuentra dividida políticamente en 25 cantones, de las cuales se derivan 50 parroquiasurbanas y 29 parroquias rurales. Su capital es el cantón de Guayaquil, es el mayor centro financiero y comercial de la República del Ecuador, así como el mayor centro industrial, Guayas es la más poblada del país, constituyéndose con el

30% de la población del Ecuador. La provincia toma el nombre del río más grande e importante de su territorio, el río Guayas."[16]

En Durán se encuentran las fábricas e industrias como Carglass, la misma que se dedica a la producción de parabrisas de carros, el auge de la producción de parabrisas de carros es cada vez más notorio, especialmente es utilizado en el trasporte terrestre como es los camiones, buses, autos; es por ello que la existencia de empresas proveedoras de este servicio también se ha incrementado existiendo a alta competencia.

Las empresas proveedoras del Servicio de parabrisas de carros en el cantón Duran de la provincia del Guayas, son varias e incluso se debe considerar como las más importantes a la empresa transnacionales como son: Casa del Parabrisas, Fairis, Crilamit, con las cuales es difícil competir, debido al gran renombre nacional e internacional, debido a sus precios y calidad.

En nuestro país las técnicas de gestión tecnológica se aplican de manera inadecuada, esto debido al empirismo reinante en las empresas o a la falta de gerentes verdaderamente visionarios, impidiendo de esta forma el desarrollo de micro o macro empresas o en algunos casos la desaparición de las mismas.

---

[16] http://es.wikipedia.org/wiki/**Provincia** de **Guayas**

Introduciéndose en el Objetivo de esta investigación, “Carglass”, es una empresa de servicios de parabrisas de carros formada por Lojanos, brindando este apoyo a la cultura de la provincia del Guayas, comercios, y toda empresa de trasporte terrestre. Fue creada para cubrir las necesidades del país, en el mundo de parabrisas de carros, Carglass tiene su fábrica de producción y venta en el cantón Duran, provincia del Guayas, esta empresa ha tenido que superar muchos problemas durante el camino (competencia), ganando un espacio considerable.

Sin embargo, su gerente hasta el momento ha mantenido a la empresa en un nivel competitivo de medio hacia lo alto, esto debido su pujante y tenas deseo de crecer en el mercado. Si esta empresa conociera y aplicara las herramientas de marketing tuviera un mejor sitial en el mercado; hoy en día Carglass cuenta con un número de clientes fijos, no así la competencia, que ha empezado a despuntar ganar mayor mercado a nivel local y provincial.

Así mismo otras causas por las cuales “Carglass”, se encuentra en un posicionamiento medio alto y no ha empezado a despuntar como se debería es que no se han utilizado al Marketing como herramienta básica de gestión que toda empresa que quiera ser competitiva en el mercado debe utilizar; como en cualquier actividad comercial, la planificación constituye un factor clave para minimizar riesgos y evitar el desperdicio de recursos y esfuerzos, en este sentido, el plan de marketing se torna

imprescindible, ya que proporciona una visión clara de las necesidades del mercado y propone objetivos, a la vez, informa de la situación en la que se encuentra la empresa Carglass y el entorno en el que se enmarca. Esto permite definir las estrategias y acciones necesarias para su consecución en los plazos previstos.

También se necesitará prestar atención a aspectos como el empleo de marcas, garantías y servicios post-venta. El diseño y la ejecución de las estrategias se basan en el propio producto ofertado, los mismos que deben ser ofrecidos en base a las necesidades y beneficios buscados por los consumidores, en este caso son los parabrisas de carros, que ofrece Carglass, el precio fijado para el mismo, tienen un papel estratégico con el fin de lograr los objetivos organizacionales, teniéndose en cuenta las circunstancias existentes, costo, demanda, competencia, el servicio y sus características y la situación en el mercado. La plaza, llamado también canal, sitio, entrega, ubicación, cobertura, sistema de distribución empleada para que llegue al mercado, clientes, nuevos clientes, es decir, cómo ponen a disposición de los usuarios las ofertas y las hagan accesibles a ellos y por último la promoción o medios de comunicación de los méritos o beneficios de este producto. Es importante que toda empresa tenga en cuenta que los empleados, administradores, obreros,

gerentes y hasta los propios consumidores. Todos ellos agregan valor a lo que finalmente queremos ofrecer.

El presente trabajo pretende dar a conocer sobre la importancia de aplicar estrategias de marketing, las cuales contribuirán a una mejor coordinación de todas las actividades de la empresa, a más de orientar a la organización sobre los objetivos, estratégicos, presupuestos, que se deberán llevar a cabo.

Es por ello que hemos creído conveniente realizar una propuesta de, un **Plan Estratégico de Marketing para la Empresa Carglass del Cantón Duran, Provincia del Guayas** el cual permitirá buscar acciones correctivas en caso de presentarse dificultades dentro de la misma.

Resumiendo podemos decir que el problema es **"LA FALTA DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA DE MARKETING HA CONLLEVADO HA QUE LA EMPRESA CARGLASS, NO TENGA UNA VISIÓN CLARA, DE LOS OBJETIVOS QUE QUIERE ALCANZAR, O HACIA DONDE QUIERE DIRIGIRSE EN EL FUTURO, PROVOCANDO ESTANCAMIENTO EN EL CRECIMIENTO DE LA MISMA.**

3. JUSTIFICACIÓN

3.1 JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA.

La Universidad Nacional de Loja por intermedio de la MED tiene la finalidad de formar profesionales capaces de desenvolverse en el campo competitivo mediante la aplicación teórica –práctica de los conocimientos adquiridos en la misma y a través de estos, dar alternativas de solución a los diversos problemas que se presentan en los diferentes ámbitos del diario vivir de la sociedad en general.

A sí mismo el presente proyecto quedara como referencia bibliográfica para los futuros profesionales.

3.2. Justificación Económica:

La importancia económica del presente proyecto se manifiesta cuando el plan de marketing que se aplica en las organizaciones, es de gran ayuda para los directivos en general para cualquier persona que se dedique a una actividad comercial, ya que su ejecución trae consigo el crecimiento

de la empresa, generado beneficios económicos, y fortaleciendo la economía Ecuatoriana.

Con ello se trata de germinar alterativas que permitan implementar estrategias enlas actividades que se realiza "Carglass", con el fin de mejorar la eficacia y la eficiencia dentro de la empresa, así poder contribuir con los empleados, accionistas obreros y trabajadores indirectos, al progreso económico en sus hogares y de esta forma optimizar su calidad de vida, de la empresa, del cantón, de la provincia y de nuestro país.

3.3 Justificación Social.

Como aporte significativo a la sociedad la presente investigación está encaminada al análisis e interpretación de los principales problemas que afectan a las empresas en el cantón Duran provincia del Guayas. La creación de fuentes de trabajo contribuye que exista menos desempleados, que exista menos delincuencia en nuestro país, mejora la calidad de vidade los ecuatorianos,la misma que repercutirá en la situación social, si se utilizan las herramientas de marketing, las empresas tendrán mejor desarrollo y que con el planteamiento de soluciones pretendo mejorar la situación económica de todas las personas que tienen relación directa e indirecta a la empresa.

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERA

- Elaborar un Plan Estratégico de Marketing para la empresa "Carglass"

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa.
- Realizar un análisis interno externo, utilizando la matriz FODA
- Realizar un análisis competitivo utilizando las 5 fuerzas Porter;
- Formular Objetivos Estratégicos, Estrategias, Actividades y presupuestos, que conformarán el plan de marketing.

5. ESQUEMA DE MARCO TEÓRICO.

5. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

5. 1. 1. EMPRESA CARGLASS

5.1. 2. HISTORIA**.**

5. 2.MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

5. 2. 1.LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

5.2.2. IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

5.2.3. BENEFICIOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

5.2.4. EL ANÁLISIS INTERNO:

5.2.4.1 Entrevista

5.2.4.2. Encuesta

5.2.5. EL ANÁLISIS EXTERNO:

5.2.5.1. De carácter económico

5.2.5.2. De carácter Tecnológico

5.2.5.3. De carácter Político

5.2.5.4. De carácter Legal

5.2.5.5. De carácter Geográfico

5.2.5.6. De carácter Social

5.2.5.7. Las Cinco Fuerzas de Porter

5.2.6. ESTRATEGIA.

5.2.6.1. Estrategia como Plan

5.2.6.2. Estrategia como pauta de acción

5.2.6.3. Estrategia como patrón

5.2.6.4. Estrategia como posición

5.2.6.5. Estrategia como perspectiva

5.2.6.6. Estrategia de actuación frente a la competencia

- Estrategia de líder.
- Estrategia de retador.

- Estrategia de seguidor.
- Estrategia de especialista.

5.2. 7. MATRIZ (FODA o DOFA)

5.2.7.1. Fortalezas y Debilidades.

- Análisis de Recursos
- Análisis de Actividades
- Análisis de Riesgo
- Análisis de Portafolio

5.2.7.2. Oportunidad y Amenazas

- Nuevos Ingresos (amenaza de ingreso).
- Barrera para el ingreso
- Presión de productos o servicios sustitutos
- Poder negociador de los compradores
- Poder negociador de los proveedores.

5.2.8. Misión

5.2.9 Visión

5.2.9.1. Pasosa seguir para llegar a la definición de visión

5.2.10. Elaboración de Objetivos

6. METODOLOGÍA A UTILIZAR

La realización del presente trabajo investigativo: "**PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA "CARGLASS" DEL CANTÓN DURAN, PROVINCIA DEL GUAYAS"**, exige la utilización de diversos métodos y técnicas para el desarrollo eficiente del tema.

6. 1. MÉTODOS.

Los métodos que se utilizarán en la presente tesis son los siguientes:

- **Método Científico**.-"Porque es el método más importante para nuestra investigación ya que nos ayuda a ordenar nuestro trabajo con procedimientos lógicos y sistemáticos.

  Este ejerciciode planeamiento de la investigación permitirá determinar cuáles son las causas que provocan los fenómenos y que alternativas se pueden manejar para resolverlos, permitiendo descubrir las relaciones internas y externas de los procesos de la realidad natural y social en la que se produce el problema.

  Además mediante este método se facilitará la aplicación, compresión, demostración, efectuar un estudio que permita cuantificar los recursos existentes, y a la vez inserción de las condiciones internas y externas en la que se encuentra la empresa.

- **Método Deductivo.-**

Es un tipo de razonamiento que nos lleva:

a) De lo general a lo particular.

b) De lo complejo a lo simple.

Me muestra cómo un principio general (ley), descansa en un grupo de hechos que son los que lo constituyen como un todo, me ofrecerá la posibilidad de hacer conjeturas de casos generales pertinentes a la problemática en análisis.

Mediante este método me permitirá conocer las generalidades del pensamiento, gustos y preferencias del mercado con respecto a la empresa y al producto para poder establecer conclusiones valederas e interpretar adecuadamente el entorno que le rodea a la empresa.

- **Método Inductivo.-** Es un modo de razonar que nos lleva:

a) De lo particular a lo general.

b) De una parte a un todo.

Consiste en exhibir la manera cómo los hechos particulares (variables) están conectados a un todo (leyes).

Por medio del razonamiento me Permitirá tomar en cuenta las particularidades le mercado para poder plantear Objetivo, estrategias tácticas que me permita mejorar el rendimiento de la empresa.

6.2. Técnicas:

- **La Observación.-**Permitirá obtener datos primarios, con la finalidad de conseguir la información básica, que ayudará a encontrar los problemas existentes por los que atraviesa la empresa en estudio.

- **La Entrevista yEncuesta.-** Las mismas que serán aplicadas al gerente, trabajadores, clientes y futuros clientes de Carglass, a través de banco de preguntas previamente preparadas.

  Las entrevistas se las realizarán al Gerente ya cada uno de los trabajadores, y las encuestas estarán dirigidas a los clientes y futuros clientes de la empresa.

  De los resultados obtenidos y analizados con su debido análisis o interpretación, se obtendrá un enfoque claro, que ayudara a determinar el estado real en el que se encentra actualmente la empresa.

6. 3. POBLACIÓN Y MUESTRA:

Para determinar el número de encuestas a ser aplicadas, hemos considerado la cantidad de vehículos existentes en la provincia del Guayas, los mismos que se averiguo que hasta febrero del 2012 según automotores existen 81200 registrados, los mismos que se distribuyéndose de la siguiente manera":[17]

- **FUTUROS CLIENTES**

6.3.1. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Su fórmula es:

M=muestra

N=población

e=margen de error 5%

81200 ⟶ En donde:

m=muestra

N=población de estudio

e=margen de error 5%

m=muestra

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

[17] www.**slideshare.net**/geovanny12estevez/tcnicas-y-mtodos**es.scribd.com**/doc/18174706/METODOLOGIA-DE-**LA**-INVESTIGACION

$$m = \frac{81200}{1 + (0.05)^2\ 81200}$$

$$m = \frac{81200}{1 + (0.0025)\ 81200}$$

$$m = \frac{81200}{1 + 203.00}$$

$$m = \frac{81200}{204.00}$$

$$m = 398.04/\text{encuestas}$$

La cantidad de encestas será de 398.00

Actualmente se cuentan con 440 clientes fijos de Carglass se pretende que esta empresa se expanda, y se dé a conocer, existen 81200 vehículos es la provincia del Guayas, son 80760 que no han utilizado estos servicios o que desconocen la existencia de esta empresa, los mismos que pueden ser los futuros clientes de esta empresa

7. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	MES I				MES II				MES III				MES IV				MES V				MES VI				MES VII				MES VIII				MES IX			
	1	*2*	*3*	*4*	*1*	*2*	*3*	*1*	*2*	*3*	*4*	*1*	*2*	*3*	*4*	*4*	*1*	*2*	*3*	*4*	*1*	*2*	*3*	*4*	*1*	*2*	*3*	*4*	*1*	*2*	*3*	*4*	*1*	*2*	*3*	*4*
Elaboración, Presentación y Aprobación del Proyecto de Tesis	*X*	*X*	*X*	*X*																																
Elaboración y Aplicación de encuestas				*X*	*X*	*X*	*X*																													
Análisis y Discusión de Resultados							*X*	*X*	*X*	*X*																										
Tabulación e Interpretación de Resultados.										*X*	*X*	*X*	*X*	*X*																						
Revisión de bibliografía														*X*	*X*	*X*																				
Realizar el Análisis Interno y Externo de la Empresa "Carglass" (FODA).																*X*	*X*	*X*	*X*																	
Realizar el Análisis de Porter.																			*X*	*X*																
Desarrollar Objetivos Estratégicos para Empresa "Carglass".																				*X*	*X*	*X*														
Determinar la Visión y Misión de la Empresa																						*X*	*X*													
Determinar el Posicionamiento de Empresa en el Mercado.																							*X*	*X*												
Conclusiones y Recomendaciones																								*X*	*X*	*X*	*X*									
Impresión del Borrador de Tesis																											*X*	*X*								
Corrección Respectiva del Borrador de la Tesis																												*X*	*X*							
Elaboración del Informe Final de la Tesis																													*X*	*X*	*X*					
Impresión del Proyecto Definitivo de Tesis																															*X*	*X*				
Presentación y Defesa del Proyecto de Tesis																																*X*	*X*	*X*		

8. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

8.1. RECURSOS HUMANOS

- Un director o directora de Tesis.
- Una egresada de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja.

8.2. RECURSOS MATERIALES

- Material Bibliográfico: Publicaciones sobre el tema, libros.
- Materiales de Oficina.
- Equipo de Oficina, Computadora.

8.3. RECURSOS FINANCIEROS

Los recursos financieros serán de la responsabilidad del aspirante y se detalla a continuación del siguiente presupuesto.

PRESUPUESTO:

INGRESOS

Aporte de	Cantidad
Ana del Cisne Caraguay Campoverde	$1600,oo
TOTAL	**$1600,oo**

EGRESOS

Descripción	Cantidad
Adquisición de materiales de oficina	$700,oo
Levantamiento e Impresión de texto	$400,oo
Empastado.	$160,oo
Derechos de Grado	$150,oo
Imprevistos	$190,00
TOTAL	**$1600,oo**

Fuente: Clientes Carglass.
Realizado por: Autora.

La presente investigación será financiada totalmente por la aspirante, con recursospropios.

9. BIBLIOGRAFÍA.

- **DONNELLY GIBSON IVANCEVICH**(1997) "Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas. Octava Edición. GEORGE A. STEINER (1998). "Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber". Vigésima Tercera Reimpresión. Editorial CECSA.

- **JEAN PAUL Sallenave.** "La GerenciaIntegral ¡No le tema a la Competencia, Témale a la Incompetencia! Editorial Norma.

- **JOSÉ CARLOS JARAMILLO**(1992) "Dirección Estratégica". Segunda Edición Mc Graw-Hill de Management.

- **PHILLIP KOTLER**(1993) "Dirección de la Mercadotecnia (Análisis, Planeación, Implementación y control) 7a. edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A... Naucalpan de Juárez. Edo. México.

- Prof. **MARLENE RODRIGUEZ POTTELLA**.(1997) "Manual de Planificación Estratégica para Instituciones Universitarias". Editorial FEDUPEL; Domine el Marketing para alcanzar el éxito, Editores Palao, 2009; Aduéñese de su Futuro, Editores Palao, 2009.

- **Palao** Jorge y Vivent**Gómez**. Construya una fuerza de Ventas de excelencia, Editores Palao, 2009; Logre una empresa competitiva y

de calidad, Editores Palao, 2009; Como ser un empresario exitoso, Editores Palao, 2009.

- **Las 4 P del Mercadeo** Producto, precio, plaza y promoción. Producto El servicio como producto y la comprensión de **las** dimensiones de **las** cuales está compuesto es fundamental para el ...**ricoverimarketing.americas.tripod.com**/Ricoveri Marketing/.

- http://www.planeacionestrategica.blogspot.

- http://www.apuntesfacultad.com/matriz-foda.html.

- http://www.mailxmail.com/.../empresa-objetivos-empresariales.

- http://www.marketingfree.com/marketing/conceptomarketing.html

- http://www.mailxmail.com/curso-estrategias-fundamentos-marke...

- http://www.coninpyme.org/pdf/Planificacion Estrategica-Nocion...

- http://www.crecenegocios.com/los-objetivos-de-una-empresa/Los objetivos son resultados que una empresa pretende alcanzar, ...

  es.scribd.com/doc/18174706/METODOLOGIA.

ANEXO 2

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

PROPONER UNA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA QUE PERMITA MEJORAR LOS PROCESOS INTERNOS

1. META

- Carglass en losúltimo seis meses del 2013, implementara su estructura organizativa, con diferentes niveles y funciones adecuadas para cada departamento.

7. ESTRATÉGIAS.

- El Plan organizativo se establecerá a través de un profundoestudio acerca de la conducción y dirección de la empresa**.**

- Las políticas que regirán a Carglass será la estructura Organizacional Administrativa.

- Las funciones serán de acuerdo a la exigencia de la empresa.

- El Jefe Administrativo y Financiero se apoyara en el Manual Organizacional.

8. TÁCTICAS

- Se diseñara el organigramaestructural y funcional, así como los Manuales de Bienvenida y de funciones acorde a lo establecido en la estructura organizacional propuesta.

- Se implementara la Estructura Organizacional Administrativa en donde constara las políticas que regirán a Carglass.

- Se delimitaran las diferentes funciones con relación a los requerimientos de la empresa.

- El Jefe Administrativo y Financiero será el encargado de cumplir y hacer cumplir lo estipulado en el Manual Organizacional.

9. ACTIVIDADES.

- Se elaborara y se presentara el Organigrama Estructural, Organigrama Funcional y el Manual de Funciones Propuesto.

- Se elaborara y se presentara el presupuesto de lo que cuesta realizar el Organigrama Estructural, el Organigrama Funcional y el Manual de Funciones Propuesto.

- El Jefe Administrativo y financiero entregará un ejemplar a cada empleado de la empresa de la Estructura Organizacional, Organigramas, Manual para su fiel cumplimiento.

- Se exhibirá en las estafetas el gráfico de la Estructura Administrativa.

10. RESPONSABLE

GERENTE DE LA EMPRESA CARGLASS Y JEFE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO.

11. TIEMPO

- Se lo realizara en todos los años de vida útil del Proyecto que se propone.

12. COSTOS.

- El presupuesto de este plan estratégico estará dado por los costos, que comprenda la elaboración e implementación de la nueva

estructura organizacional, que consta de Organigrama Estructural, Funcional, manual de Funciones, Manual de Bienvenida, será financiado por la empresa.

CUADRO Nro. 40

CANTIDAD	MATERIAL Y RECURSOS	V. UNITARIO	V. TOTAL.
1	Contratación de un Profesional para la realización	$ 200,00	$ 210,00
1	Tipiado y anillado del proyecto.	$70,00	$ 70,00
TOTAL			$ 280,00

Elaborado: La Autora

13. RESULTADOS

- Lograr una adecuada organización y cumplimiento de las actividades por parte del Gerente y del Personal mediante la nueva estructura organizativa.

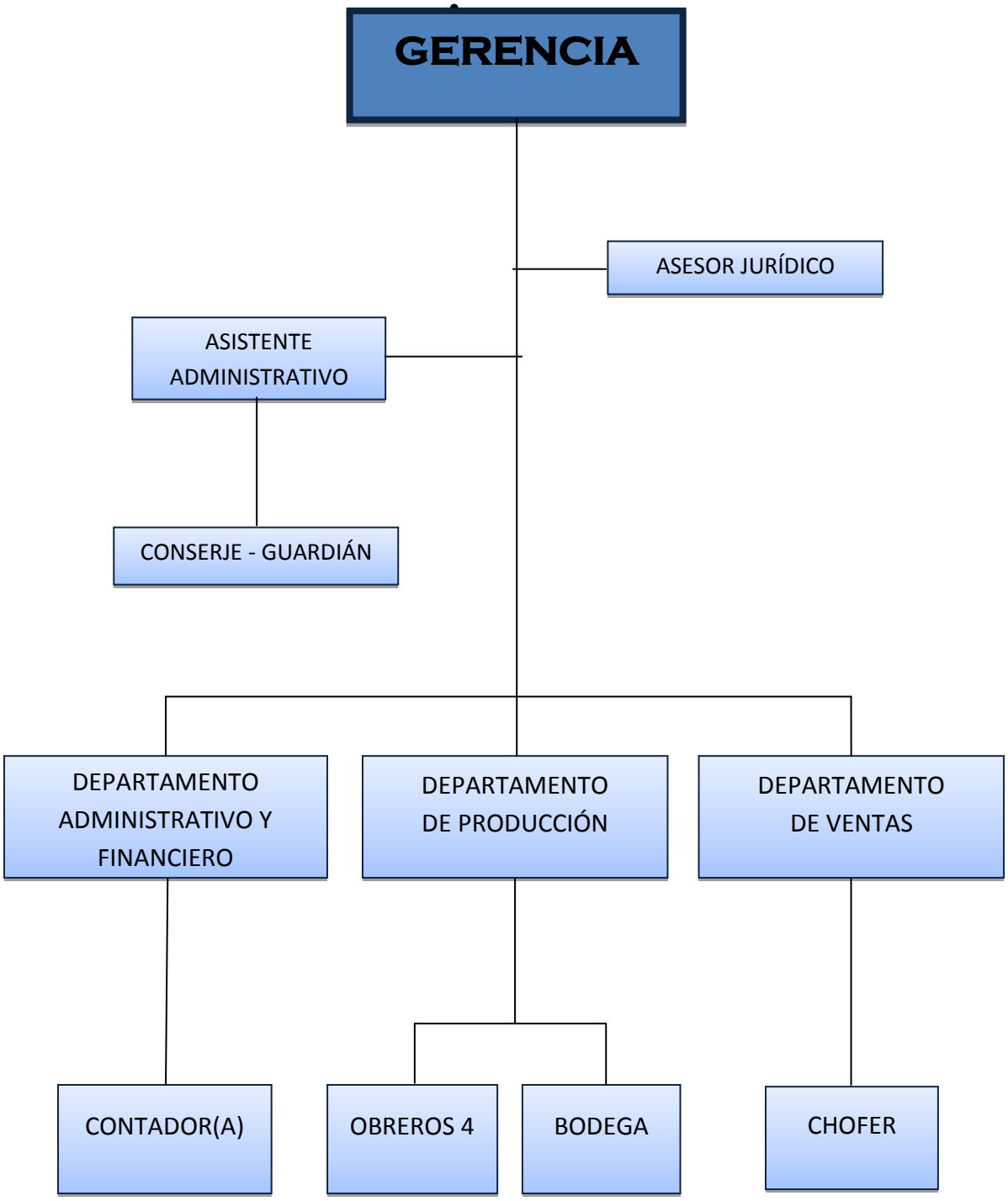
- El Organigrama estructural indicara la forma administrativa que debe tener la empresa Carglass.

- El Manual de Funciones determinara los puestos, cargos y funciones de cada empleado en la empresa.

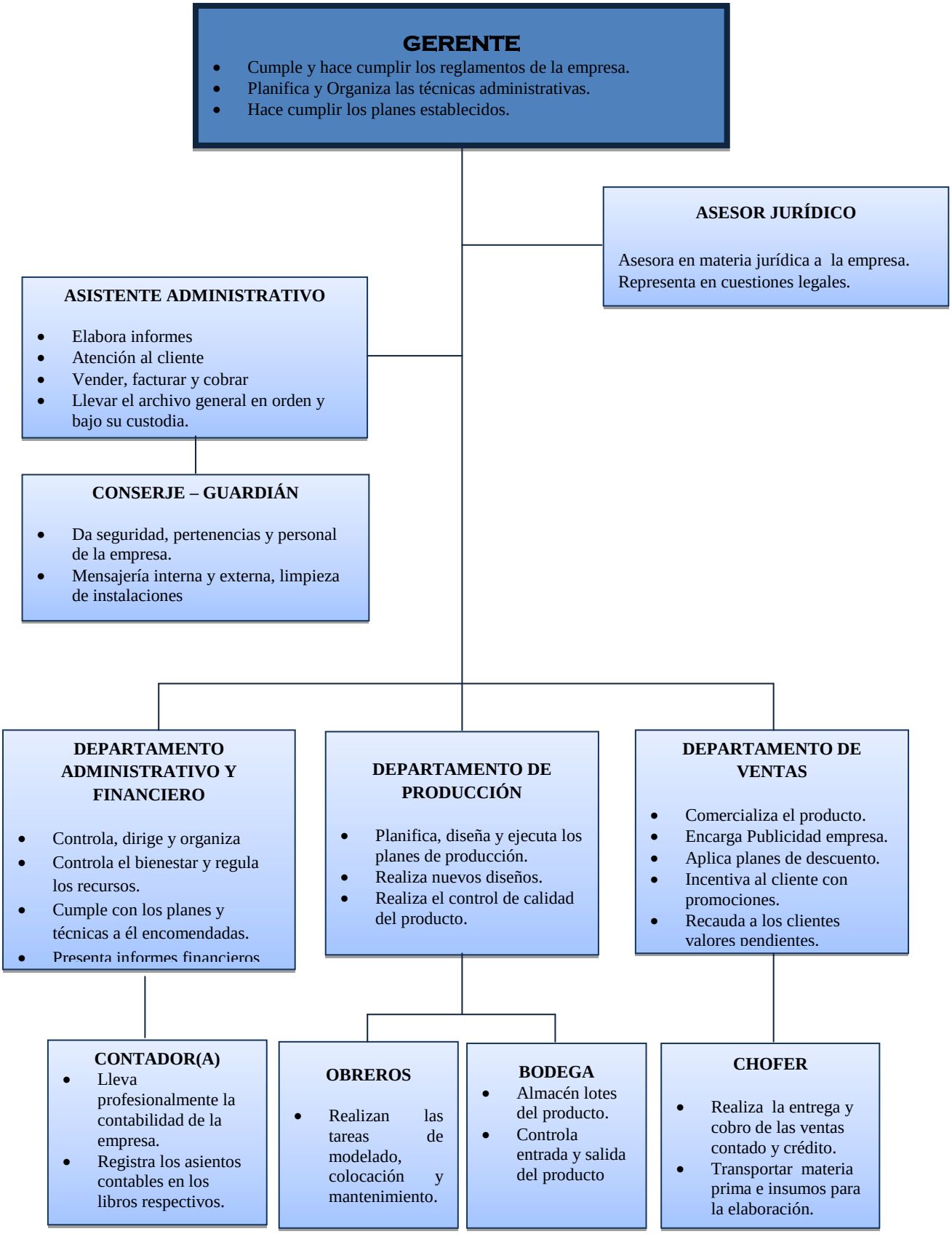
- El Manual de Bien se presentara como inducción al personal de la empresa.

META	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	ACTIVIDADES
Carglass en los último seis meses del 2013, implementara su estructura organizativa, con diferentes niveles y funciones adecuadas para cada departamento	El Plan organizativo se establecerá a través de un profundoestudio acerca de la conducción y dirección de la empresa. Las políticas que regirán a Carglass será la estructura Organizacional Administrativa. Las funciones serán de acuerdo a la exigencia de la empresa. El Jefe Administrativo y Financiero se apoyara en el Manual Organizacional.	Se diseñara el organigrama estructural y funcional, así como los Manuales de Bienvenida y de funciones acorde a lo establecido en la estructura organizacional propuesta. Se implementara la Estructura Organizacional Administrativa en donde constaran las políticas que regirán a Carglass. Se delimitaran las diferentes funciones con relación a los requerimientos de la empresa. El Jefe Administrativo y Financiero será el encargado de cumplir y hacer cumplir lo estipulado en el Manual Organizacional	Se elaborara y se presentara el Organigrama Estructural, Organigrama Funcional y el Manual de Funciones Propuesto. Se elaborara y se presentara el presupuesto de lo que cuesta realizar el Organigrama Estructural, el Organigrama Funcional y el Manual de Funciones Propuesto. El Jefe Administrativo y financiero entregará un ejemplar a cada empleado de la empresa de la Estructura Organizacional, Organigramas, Manual para su fiel cumplimiento. Se exhibirá en las estafetas el gráfico de la Estructura Administrativa
RESPONSABLE	**TIEMPO**	**COSTO**	**RESULTADOS**
GERENTE DE LA EMPRESA CARGLASS Y JEFE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	Se lo realizara en todos los años de vida útil del Proyecto que se propone.	$ 280,00 anual	Lograr una adecuada organización y cumplimiento de las actividades por parte del Gerente y del Personal mediante la nueva estructura organizativa. El Organigrama estructural indicara la forma administrativa que debe tener la empresa Carglass El Manual de Funciones determinara los puestos, cargos y funciones de cada empleado en la empresa. El Manual de Bien se presentara como inducción al personal de la empresa.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO



ORGANIGRAMA FUNCIONAL PROPUESTO



PROPUESTAS DEL MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA CARGLASS.

Proporciona información sobre las tareas, deberes, obligaciones y responsabilidades.

EMPRESA CARGLASS CIA. LTDA.

CÓDIGO: 001

TÍTULO DEL PUESTO: **GERENTE**

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

DEPENDE DE: JUNTA GERERAL DE SOCIOS

SUPERVISA A: TODO EL PERSONAL.

NATURALEZA DEL TRABAJO:

Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades que se realizan en la empresa.

FUNCIONES:

- Ejercer la representación judicial y extrajudicial de la empresa.
- Diseñar, implementar y mantener procedimientos de compra de materia prima.
- Tramitar órdenes, controles, cheques y más documentos que el reglamento lo disponga, autorizando y firmando para lograr un correcto desenvolvimiento.

- Nombrar y contratar trabajadores cumpliendo con los requisitos del caso
- Supervisar y controlar las actividades de cada uno de los departamentos
- Enviar a la Superintendencia de Compañía los documentos e informaciones requeridas de acuerdo a la ley.
- Elaborar programas de publicidad y propaganda.
- Establecer sistemas efectivos sobre precios realizando estudios de comportamiento de los mismos.
- Realizar pronósticos de ventas manteniendo relación con el departamento de producción.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:

Actuar con independencia profesional usando su criterio para la solución de problemas inherentes al cargo.

REQUISITOS:

- EDUCACIÓN: Formación profesional, graduado en el área de Administración de Empresa.
- EXPERENCIA: Dos años en funciones similares.

EMPRESA CARGLASS CIA. LTDA.

CÓDIGO: 002

TÍTULO DEL PUESTO: **JEFE ADMINISTRATIVO**

DEPENDE DE: **GERENCIA.**

NATURALEZA DEL TRABAJO: Planificar, dirección, ejecución, coordinación y supervisión de las actividades administrativas de la empresa.

FUNCIONES:

- Elabora programas de desarrollo administrativo de la empresa.
- Cumple y hace cumplir leyes, reglamentos y disposiciones emanadas de los organismos de la empresa CARGLASS.
- Presentar para la aprobación de los organismos correspondientes los manuales procedimientos y reglamentos sobre asuntos administrativos.
- Coordinar con otras unidades la ejecución de programas de mejoramiento administrativo.
- Supervisar la administración de recursos humanos y materiales de la empresa.
- Intervenir en la selección del personal.
- Emitir políticas de administración de personal.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:

- Este puesto se caracteriza por tener responsabilidad del desarrollo administrativo de la empresa y supervisa el personal a su cargo.

REQUISITOS:

- EDUCACIÓN: Título Universitario en Ingeniería Comercial.
- EXPERENCIA: Dos años en funciones inherentes al cargo.

EMPRESA CARGLASS CIA. LTDA.

CÓDIGO: 003

TÍTULO DEL PUESTO: **ASESOR JURÍDICO**

DEPARTAMENTO: ASESORÍA LEGAL.

DEPENDE DE: GERENCIA

NATURALEZA DEL TRABAJO:

Contribuir temporalmente con el asesoramiento legal a los funcionarios de la empresa.

FUNCIONES:

- Aconsejar a la empresa sobre asuntos de carácter legal.
- Representar conjuntamente con el Gerente, judicial y extrajudicialmente a la organización.
- Participar en procesos contractuales en la definición de documentos y contratos.
- Participar en las sesiones de Junta de Accionistas y Jefes.
- Lo demás que le asigne su inmediato superior.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:

Este puesto se caracteriza por tener autoridad funcional, mas no de mando en razón que aconseja y recomienda pero no toma decisiones y su participación es eventual.

REQUISITOS:

- EDUCACIÓN: Título Universitario en Derecho, Abogado, Doctor en Jurisprudencia.
- EXPERENCIA: Un año en funciones inherentes al cargo.

EMPRESA CARGLASS CIA. LTDA.

CÓDIGO: 004

TÍTULO DEL PUESTO:**ASISTENTE ADMINISTRATIVA**

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO.

SUPERVISA A: AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES

DEPENDE DE: GERENCIA

NATURALEZA DEL TRABAJO: Realizar labores de secretaria, manejo de personal, registros de documentos contables y asistencia al gerente de Carglass.

FUNCIONES:-Redactar y mecanografiar todo tipo de correspondencia como oficios, memorandos, circulares, disposiciones.

- Atender al público que solicite información y concretar entrevistas con el Gerente de la empresa.
- Mantener archivos de la correspondencia enviada y recibida.
- Controlar la asistencia del personal con un formato asignado.
- Manejo de suministros.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:.- El puesto requiere de gran eficiencia responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.

- Debe establecer excelentes relaciones interpersonales con los empleados y trabajadores de la empresa.
- Debe responder por el equipo entregado para el desarrollo de sus funciones.

REQUISITOS: - EDUCACIÓN: Título de Secretaria Ejecutiva. Certificados, de cursos de relaciones Humanas y Servicio al cliente.

- EXPERENCIA: Dos año en labores afines al cargo.

EMPRESA CARGLASS CIA. LTDA.

CÓDIGO: 005

TÍTULO DEL PUESTO: **JEFE FINANCIERO**

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO.

DEPENDE DE: GERENCIA

NATURALEZA DEL TRABAJO: Planificación, dirección, supervisión y control de las labores económicas y financieras de la empresa CARGLASS.

FUNCIONES:- Planificar las actividades sobre la administración financiera con sujeción a las normas legales pertinentes, actuales.

- Presentar en forma oportuna los estados financieros.
- Supervisar los procesos de control interno en los sistemas de presupuesto, contabilidad, tesorería, adquisiciones de sistemas y procedimientos de la administración financiera.
- Implementar instructivos para la aplicación de sistemas y procedimientos de la administración financiera.
- Asesorar a las autoridades de la empresa sobre materia financiera.
- Legalizar con su firma las operaciones financieras.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:

- Responsabilidad económica por la administración y evaluación de los recursos financieros de Carglass.
- Supervisión del personal a su cargo.

REQUISITOS: - EDUCACIÓN: Título Universitario de Doctor(a) o Licenciado(a) en Contabilidad y Auditoría.

- EXPERENCIA: Dos año en labores afines al cargo.

EMPRESA CARGLASS CIA. LTDA.

CÓDIGO: 006

TÍTULO DEL PUESTO: **JEFE PRODUCCIÓN**

DEPARTAMENTO: PRODUCCIÓN.

DEPENDE DE: GERENCIA

NATURALEZA DEL TRABAJO:

Planificación, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento del departamento de producción de CARGLASS.

FUNCIONES:

- Supervisar y controlar las actividades diarias de los trabajadores del departamento.

- Elaborar y hacer ejecutar los programas de producción.

- Mantener los niveles de producción correctamente para evitar desabastecimiento del producto.

- Supervisar la entrega y recepción de implementos de su departamento.

- Presentar informes de los requisitos del departamento.

- Establecer sistemas de medida de tiempos y movimientos para efectivizar al máximo la producción.

- Controlar inventario de materias primas e insumos.

- Realizar un correcto control de calidad del producto.

- Dar el mantenimiento adecuado a las máquinas supervisando y controlando esta actividad.

- Asesorar a los directivos de la empresa en asuntos de producción.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:

Esta clase de puesto se caracteriza por la responsabilidad de supervisar y controlar las existencias de materia prima y el cuidado de las mismas para evitar paralizaciones de las actividades.

REQUISITOS:

- EDUCACIÓN: Formación Profesional en Industrias Automotrices

- EXPERENCIA: Tres año en labores afines al cargo.

EMPRESA CARGLASS CIA. LTDA.

CÓDIGO: 007

TÍTULO DEL PUESTO: **CONTADOR**

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO.

DEPENDE DE: GERENCIA

NATURALEZA DEL TRABAJO: Supervisión, programación y ejecución de labores.

FUNCIONES:- Programar todas las actividades contables de la empresa.

- Revisar y autorizar los comprobantes para la aplicación correcta de las cuentas.
- Preparar y legalizar los estados financieros mediante informes periódicos.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y normas técnicas establecidas por el sistema de administración financiera y control.
- Supervisar el registro oportuno de las transacciones.
- Presentar al jefe financiero y autoridades de la empresa informes y análisis financiero de la empresa.
- Supervisar el archivo de documentos sustentatorios de las operaciones contables.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE: - Responsabilidad en el manejo y custodia de documentos y financieros

- Precisión y exactitud de los registros contables.

REQUISITOS: - EDUCACIÓN: Título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría.

- EXPERENCIA: Tres año en labores afines al cargo.

EMPRESA CARGLASS CIA. LTDA.

CÓDIGO: 008

TÍTULO DEL PUESTO: **JEFE DE VENTAS**

DEPARTAMENTO: VENTAS.

DEPENDE DE: GERENCIA

NATURALEZA DEL TRABAJO: Planificación, organizar, coordinar y control las actividades que se realizan en la empresa CARGLASS, con el mercado proveedor y consumidor.

FUNCIONES:- Planeación y presupuesto de ventas anuales.

- Mantener contactos directos con las empresas de transporte pesado
- Atender al público que requiere información en el área de ventas.
- Formulación, preparación, ejecución y evaluación de campañas de publicidad.
- Técnicas de comunicación, manejo de eventos promocionales, promocionales.
- Planeación estratégica.
- Preparación de portafolios de productos que ofrece la empresa.
- Presentar informes de ventas a su inmediato superior.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:- Es el responsable por la ejecución de las labores de ventas y publicidad de Carglass.

- Requiere de iniciativa y criterio para la ejecución de su trabajo.

REQUISITOS: - EDUCACIÓN: Título Universitario en Administración de Empresas o Marketing.

- EXPERENCIA: Un año en labores afines al cargo.

EMPRESA CARGLASS CIA. LTDA.

CÓDIGO: 009

TÍTULO DEL PUESTO: **CHOFER**

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO.

DEPENDE DE: VENTAS

NATURALEZA DEL TRABAJO: Realizar la venta, entrega, distribución y cobro del producto comercializado.

FUNCIONES:- Transportar materias primas e insumos para la elaboración del producto.

- Realizar el mantenimiento del vehículo y supervisión mecánica.
- Laborara y desarrollara su trabajo a tiempo completo.
- Revisará periódicamente que el producto se encuentre disponible en las estanterías de los puntos de venta.
- Conducirá el vehículo de la empresa dentro del perímetro urbano del cantón Guayas, así como donde se tenga que entregar el producto.
- Ejecutar la descarga del producto en los lugares de expendio.
- Movilización del personal para labores propias de la empresa.
- Precautelar la movilización de materia prima y productos terminados.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE: Esta clase de puesto se caracteriza por el conocimiento de áreas geográficas para la distribución del producto. Además, requiere de conocimientos sobre ventas, características socioculturales que le permitan llegar a la colectividad consumidora y destreza en la conducción de vehículos.

REQUISITOS:- EDUCACIÓN: Título Bachiller, licencia de Chofer profesional.

- ADICIONAL: Cursos de educación vial, mantenimiento de vehículos, mecánica automotriz.

EMPRESA CARGLASS CIA. LTDA.

CÓDIGO: 010

TÍTULO DEL PUESTO: **CONSERJE- GUARDIÁN**

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO.

DEPENDE DE: SECRETARIA.

NATURALEZA DEL TRABAJO:

Ejecución de labores de conserjería, custodia la empresa y realización de trámites administrativos.

FUNCIONES:

- Entregar y receptar correspondencia de la empresa.
- Velar por la seguridad de la maquinaria y equipos de la empresa.
- Colaborar ocasionalmente con la ejecución de labores sencillas de oficina.
- Realizar la limpieza diaria de los muebles y enseres de oficina.
- Solicitar identificación a las personas que ingresan a la empresa.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:

- Es el responsable por el cumplimiento de labores sencillas y rutinarias, sujeto a disposiciones y normas emanadas por sus superiores.

REQUISITOS:

- EDUCACIÓN: Título de bachiller
- EXPERENCIA: Tener conocimiento de manejo de armas y permiso para portarlas.

EMPRESA CARGLASS CIA. LTDA.

CÓDIGO: 011

TÍTULO DEL PUESTO:**BODEGUERO**

DEPARTAMENTO: PRODUCCIÓN.

DEPENDE DE: JEFE DE PRODUCCIÓN.

NATURALEZA DEL TRABAJO:

Planificar, organizar y coordinar las actividades que se realizan en la empresa en referencia con el control y stock de materia prima y suministros para el proceso productivo.

FUNCIONES:

- Establecer stocks mínimos y máximos en bodega.
- Realizar ingresos y egresos de materiales y suministros.
- Elaborar los planes, calendarios de pedidos y entregas del producto.
- Presentar informes de estado de stock a su inmediato superior.
- Garantizar la existencia de materiales necesarios para la producción.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:

- Es el responsable por ejecución de las labores de Bodeguero.
- Requiere de iniciativa y criterio para la ejecución de su trabajo.

REQUISITOS:

- EDUCACIÓN: Título de bachiller
- EXPERENCIA: Un año en labores de administración de bodegas.
- ADICIONAL: Tener cursos de capacitación en administración de bodegas.

PROPUESTA DEL MANUAL DE BIENVENIDA PARA LA EMPRESA DE PARABRISAS "CARGLASS DEL CANTÓN DURAN PROVINCIA DE GUAYAS.

1. Historia de la Empresa

Esta empresa nace en Loja, el deseo de expandirse y buscar nuevos mercados por parte del gerente Propietario de Glassvit, el Sr. Carlos Carchi, lo hace que primero ponga su sucursal en la Ciudad de Cuenca, luego en febrero del 2005, en el cantón Duran, provincia del Guayas.

Abre sus puertas a los clientes, hace 7 años en el cantón Duran, la misma que empezó con un número de 5 personas, entre ellas está la Jefe Administrativa y Financiera, el Gerente y tres trabajadores.

Desde hace dos año esta empresa tiene su propia autonomía cambia su nombre de Glassvit a "Carglass", es creada por Lojanos, con el objeto de satisfacer la demanda de los clientes, pues que hasta la actualidad es la única empresa que se dedica a darle forma al vidrio dependiendo de las necesidades del cliente.

Está ubicada la fábrica en Km 6.5 vía Duran Tambo, en el Cantón Duran provincia del Guayas, esta produce parabrisas para buses de transporte terrestre tanto provincial como locales, camiones, camionetas, autos.

Toda la maquinaria para el proceso de transformación del vidrio, es importada, ha sido escogida con esmero para poder producir productos

de calidad, la materia prima utilizada es de buena propiedad, la misma que se trae desde Alemania y Estados Unidos.

El Sr. Fabián Caraguay, Gerente Propietario, Lojano, nos cuenta, que "Carglass" ha tenido que superar muchos problemas durante el camino (competencia), ganando un espacio considerable. Este emprendedor joven, tiene gran visión para los negocios, y su sueño, se está haciendo realidad, al generar una nueva fuente de trabajo que ha ayudado a algunas familias a mejorar su economía y su estilo de vida, de esta forma crece el cantón la provincia, y el país. En la actualidad cuenta con 11 trabajadores.

"Carglass", es una empresa de servicios de parabrisas de carros, brindando este apoyo a la cultura de la provincia del Guayas, comercios, y toda empresa de trasporte terrestre. Fue creada para cubrir las necesidades del país, en el mundo de parabrisas de carros, hoy en día cuenta con un número de clientes fijos, cubre el cantón Duran, la provincia del Guayas, la provincia de Portoviejo, la provincia del Cañar y Tulcán.

2. OBJETIVOS.

- Capacitar continuamente al personal para mejorar el servicio.
- Incrementar el Stock de productos
- Proporcionar facilidades de pagos a los clientes.

- Entrega puntual y oportuna de los trabajos realizados.
- Brindar una excelente atención al cliente.

3. VISIÓN DE CARGLASS

La empresa CARGLASS tiene como visión lograr hasta el 2018, Ser una Empresa Líder en el Moldeado de Parabrisas, en la Colocación y Mantenimiento con eficiencia, responsabilidad, calidad y servicio a nuestros clientes, logrando un sólido posicionamiento y liderazgo en producción y comercialización, en el mercado local provincial, y nacional, que nos garantice solides financiera y crecimiento.

4. MISIÓN DE CARGLASS

La empresa CARGLASS tiene como misión ser una empresa que trabaja para brindar a sus clientes la mayor diversidad de producción, comercialización y colocación de parabrisas para transporte pesado, buses, automóviles, con la mejor calidad, diseño, precios competitivos y servicio acorde a las exigencias del mercado.

5. VALORES

Honradez.- Nosotros como empresa estamos comprometidos a ser socialmente responsables, mostrando respeto, imparcialidad y sinceridad

actuando siempre con la verdad y con un apego absoluto a las reglas de nuestra empresa.

Lealtad.- Debemos cuidar que nuestras relaciones de trabajo no se debiliten siendo fieles, evitando malos entendidos que alteren nuestro compromiso con la satisfacción del cliente albergando y cuidando nuestro compromiso.

Perseverancia.- El logro de nuestros objetivos requiere que todos los que hacemos la empresa Carglass participemos en las decisiones y contribuyamos en la realización y mejora del posicionamiento de nuestro producto y servicio en nuestro medio.

Nuestro compromiso con los demás es lo más valioso que damos y como tal debemos respetarlo cumpliendo lo que decimos con lo que hacemos.

6. SERVICIO QUE PRESTA

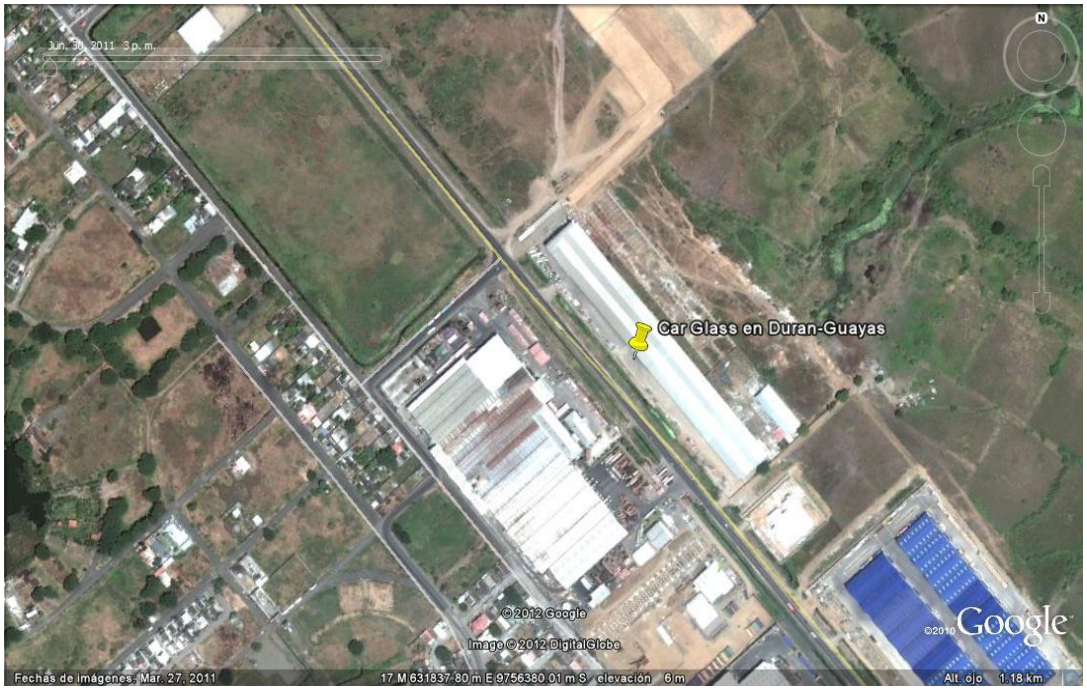
Pone a disposición del Cantón Duran Provincia del Guayas y del país entero, el moldeado, venta mantenimiento y colocación de parabrisas para todo tipo.

7. UBICACIÓN DE LA EMPRESA CARGLASS.

La empresa Carglass se encuentra ubicada en Km 6.5 vía Duran Tambo, en el Cantón Duran provincia del Guayas, esta produce parabrisas para

buses de transporte terrestre tanto provincial como locales, camiones, camionetas, autos.

Ubicación satelital de CARGLASS



8. ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

9. REGLAMENTOS INTERNOS

DEBERES

- Cumplir con las actividades planificadas para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
- Llegar puntualmente a realizar las tareas.
- Cumplir con el horario preestablecido de trabajo.
- Atender las necesidades y requerimientos del cliente.
- Tener buena conducta.
- Estar sujeto a las medidas preventivas de seguiridad y de higiene que se impongan..

- **DERECHOS.**

  - Recibir su remuneración a su debido tiempo y beneficios de ley
  - Si se encuetra delicado de salud tiene derecho a atención medica y a descanzo si el medico del IESS asi lo indica.
  - Denunciar los maltratos laborales.
  - Pedir un anticipo de salario cuando lo amerite.
  - Solicitar la materia prima y demás recursos materiales necesarios para producir.

- **MULTAS**

  - Por atrasos constantes, descuentos del 3% del sueldo.
  - Por faltas injustificadas 1 día de trabajo.
  - Por no hacer buen uso de la materia prima y demás recursos materiales se descontara el 3% del sueldo.

10. SANCIONES

- Todas las observaciones anteriores serán sujetas, primero a un llamado de antención verbal y luego escrita con su respectiva multa hasta por tres ocaciones.

- Se optará por el despido cuando la reincidencia supere la cuarta vez.

11. POLITICAS DEL PERSONAL.

- Ingreso 08H00 am. Y salida 17H00 pm, con receso para el almuerzo.
- Registrar la entrada y salida de la empresa.
- No fumar, ni ingerir alcohol dentro de las instalaciones de la empresa.
- No ingresar a trabajar en estado etílico.

12. Prestaciones.

- Área de trabajo con todos los equipos necesarios.
- Materia prima disponible y demás recursos materiales.
- Adelantos económicos en caso de calamidad doméstica.
- Afiliación al Seguro Social.
- Gozar de todos los beneficios de Ley.

Anexo #3

FORMATO ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA CARGLASS

1. ¿Tiene Ud. algún título acorde a su puesto administrativo de la Empresa?

2. ¿Considera Ud.? Que debe aplicar un Plan Estratégico a su Empresa. Porque.

3. ¿Cuáles son sus fortalezas?

4. ¿Cuáles cree Usted que son las debilidades que tiene Carglass?

5. ¿Cuáles considera que sean las amenazas?

6. ¿Cuál cree Usted que serían las oportunidades que la empresa pueda Aprovechar?

7.- ¿Con que Materia Prima Trabaja?

8. ¿Le Gustaría a Ud. Aplicar técnicas acerca del Servicio al Cliente? Porque

9. ¿Considera a su Producto y Servicio competitivo en el mercado? Porque

10. ¿Sabe Ud.? Que el precio por sus servicios son los más adecuados. Porque

11. ¿Cuenta con un manual de funciones CARGLASS?

12.- ¿Cuenta con una Misión, y Visión esta empresa?

13. ¿Ha invertido Ud.? En Publicidad. Porque

14. ¿Ha realizado oferta y descuentos a sus clientes? Porque

15. ¿Considera Ud. que su Empresa se encuentra en un lugar estratégico para la venta de su producto? Porque

16. ¿Considera Ud.? Que las relaciones entre los empleados son buenas o malas.

17. ¿Ha capacitado Ud.? A su personal en las diferentes áreas de trabajo. Porque

18. ¿Piensa Ud.? Que los empleados y trabajadores deben recibir una remuneración más justa. Porque

19.- ¿Cómo incentiva a sus empleados y trabajadores?

20. ¿Tiene proyectos a futuro en lo que respecta a su empresa? Y cuáles son.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo #4

ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA CARGLASS EN EL CANTÓN DURAN PROVINCIA DEL GUAYAS.

Datos Generales.

1. Cree Usted que la empresa tiene fortalezas, por qué.

Si ( ) No ( )

2. ¿Conoce si la Empresa cuenta con un Plan de Marketing?

Si ( ) No ( )

3. ¿Considera Ud.? Que al aplicar un Plan de Marketing a la Empresa existiría.

Mejor atención ( )

Mayores Ventas ( )

Endeudamiento ( )

4. Cree Usted que en la empresa que trabaja existe Debilidades. Por qué.

Si ( ) No ( )

5. ¿Cuál de las áreas de la Empresa cree Ud.? Que debe mejorar.

Marketing- Ventas ( )

Contabilidad ( )

Producción ( )

Atención al cliente ( )

Bodega- Despacho ( )

6. ¿Cree Ud. Que la Empresa cumple con los clientes en?

Atención personalizada ( )

Puntualidad ( )

Precios justos ( )

7. Cree Usted que los clientes están contentos con el servicio que han recibido de Carglass.

Si ( ) No ( )

8. ¿Qué comentarios ha recibido Usted de los clientes, con respecto al producto que brinda esta empresa, que son de?.

Excelente Calidad ( )

Buena calidad ( )

Mala Calidad ( )

9. ¿Estaría Ud.? De acuerdo que se incremente un punto de venta en dónde.

Terminal Terrestre ( )

Centro ( )

10. ¿Qué comentarios ha recibido Usted de los clientes con respecto a los precios de los servicios y productos que ofrece CARGLASS, son?

Competitivos ( )

Moderados ( )

11. ¿Está satisfecho con la labor que desempeña en la empresa?

Si ( ) No ( )

12. ¿Ud.? Ha recibido capacitación.

Si ( ) No ( )

13.- Le gustaría recibir capacitación en

Atención al Cliente ( )

Digitación ( )

Técnicas de control de ventas ( )

En su área de trabajo ( )

Despacho y Control ( )

14. ¿Conoce Ud.? Si la Empresa realiza descuentos y promociones al cliente.

Si ( ) No ( )

15. ¿Considera Usted que la empresa debe ser conocida en el mercado?

Si ( ) No ( )

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO #5

ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA CARGLASS

1. **¿Califique el grado de satisfacción de los servicios que presta la Empresa CARGLASS?**

Satisfecho ( )

Insatisfecho ( )

Medianamente satisfecho. ( )

2. **¿Qué tipo de parabrisas cambió?**

Origina ( )

Alternativo ( )

Otros ( )

3. **¿Ha cambiado alguna vez los parabrisas posteriores, delanteros o laterales de su carro y/o vehículo?**

Si ( ) No ( )

4. De los servicios que presta la Empresa cual le parece más innovador.

Moldeado de Parabrisas y Colocación ( )

Reparación y Mantenimiento ( )

5. ¿Por qué prefiere Ud.? Los servicios de CARGLASS.

Calidad ( )

Precio ( )

Puntualidad Entrega ( )

Diseño ( )

Buena Atención ( )

6. ¿Cree Ud.? Que los diseños que ofrece CARGLASS frente a la competencia de los parabrisas de los carros, Vehículos son.

Similares ( )

Iguales ( )

7. ¿Considera Ud.? Que los parabrisas que produce la Empresa son.

Alta Calidad ( )

Mediana Calidad ( )

Baja Calidad ( )

8. ¿Los precios de venta, reparación y mantenimiento de CARGLASS con la competencia son?

Costosos ( )

Medianos ( )

Económicos ( )

9. ¿Ha recibido Ud. Descuento y promociones por los servicios que presta la Empresa CARGLASS?

Si ( ) No ( )

10. ¿Cómo Usted conoce los servicios que ofrece CARGLASS?

Amigos ( )

Familia ( )

Empresa de Parabrisas ( )

Radio ( )

TV ( )

Vallas ( )

11. ¿Conoce algún tipo de publicidad de la Empresa CARGLASS?

Si ( ) No ( )

12. ¿Cómo es la atención al cliente?

Muy Buena ( )

Bueno ( )

Regular ( )

13. Quisiera regresar a utilizar los servicios de Carglass, y ¿por qué?

Si ( )

No ( )

14. Como le ha parecido las instalaciones de Carglass, después que ha visitado estas Instalaciones.

Muy Buena ( )

Bueno ( )

Regular ( )

Otros ( )

15. ¿Cree Ud.? Que la Empresa está ubicada en un lugar estratégico para la venta del producto.

Si ( ) No ( )

16. ¿Dónde le gustaría a Ud. que la Empresa cuente con un nuevo punto de ventas?

Terminal Terrestre ( )

Centro ( )

Cooperativas de Transporte Urbano ( )

GRACIAS POR SU COLABORACI

ÍNDICE

1. TÍTULO.....1

2. RESUMEN.....2

3. INTRODUCCIÓN.....7

4. REVISIÓN DE LITERATURA.....9

5. MATERIALES Y MÉTODOS.....41

6. RESULTADOS.....46

7. DISCUSIÓN.....125

8. CONCLUSIÓN.....170

9. RECOMENDACIONES.....172

10. BIBLIOGRAFIA.....173

11. ANEXOS.....175

12. INDICE.....232