

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

**ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y
ADMINISTRATIVA**

**CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“PLAN ESTRATEGICO DE
MARKETING PARA LA EMPRESA
DIREL DE LA CIUDAD DE LOJA”**

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL
GRADO DE INGENIERA COMERCIAL.

AUTORA

JANETH ELIZABETH NARVÁEZ CORREA

DIRECTORA DE TESIS

ING. LUCIA VALVERDE MARIN

LOJA - ECUADOR
2013

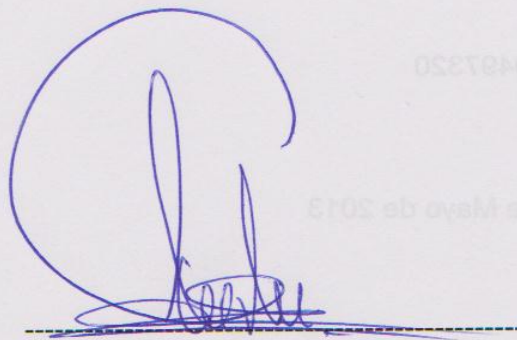
Ing. Lucia Valverde Marín

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICA:

Que luego de haber dirigido y revisado el trabajo de investigación titulado "PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DIREL DE LA CIUDAD DE LOJA" desarrollado por Janeth Elizabeth Narváez Correa; cumple con los requisitos estipulados en las Normas Generales para la Graduación de la Universidad Nacional de Loja, autorizando su presentación.

Loja, 16 de Mayo de 2013.



Ing. Lucia Valverde
DIRECTORA DE TESIS

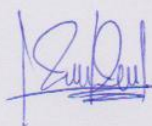
AUTORÍA

Yo, JANETH ELIZABETH NARVÁEZ CORREA declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

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

Autora: Janeth Elizabeth Narvárez Correa

Firma:



Cédula: 1900497320

Fecha: 16 de Mayo de 2013

AGRADECIMIENTO

Se expresa el más sincero agradecimiento a Dios por guiar y bendecir todo esfuerzo y dedicación en nuestras vidas; Además, a la Universidad Nacional de Loja, al Área Jurídica, Social y Administrativa, por darnos la oportunidad de formarnos como profesionales, a los ingenieros de la Carrera de Administración de Empresas, quienes supieron compartir sus conocimientos oportunamente.

Especialmente a la Ing. Lucia Valverde, quien desinteresadamente dirigió esta tesis hacia la culminación de la misma, y en general a todas las personas que ofrecieron su ayuda en el transcurso de la carrera.

Al equipo de trabajo de DIREL quienes brindaron toda la información oportuna y eficiente para la realización del presente estudio.

La autora

DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado con todo cariño y amor, al Ser Supremo Dios, por darme la oportunidad de vivir, la fuerza de vencer obstáculos y la inteligencia para actuar de mejor manera. A mis hermanos por demostrar ser un buen ejemplo de superación, constancia y sacrificio.

En especial a mis padres por ser parte de este sueño, por el esfuerzo y apoyo incondicional que me han dado durante toda mi vida.

a. TÍTULO

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DIREL DE LA
CIUDAD DE LOJA**

b. RESUMEN

El presente trabajo de investigación que en adelante se pone a vuestra consideración y cuyo tema es, “PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DIREL DE LA CIUDAD DE LOJA”, tiene como objeto principal mejorar el posicionamiento de la misma en el mercado local, a corto mediano y largo plazo, mediante el desarrollo y puesta en marcha de cada uno de los planes tácticos y operacionales derivados del Plan Estratégico.

Se muestra en este informe la descripción teórica y conceptual que sustenta el trabajo realizado y a tenerse en cuenta, el análisis de la empresa tanto de los aspectos externos como internos, el mismo que permitió conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que ésta afronta. Con esta información se ponderó y valoró cada aspecto con miras a plantear objetivos, metas, estrategias, presupuestos, responsabilidades y tiempos sobre la base de las necesidades del Mercado.

Una vez realizado el trabajo de campo, primero a través de la técnica de la observación y luego aplicando las encuestas tanto a los clientes como a los empleados y trabajadores de Direl, y la entrevista a la Gerente de la empresa, esto permitió contrastar los resultados obtenidos con la percepción que se tiene de la misma en cuanto al Marketing Estratégico; de lo cual se presenta las siguientes conclusiones y recomendaciones:

- La Empresa presenta una buena imagen institucional en el mercado;
- Existe un alto nivel de preferencia por los clientes, lo que se refleja en las ventas.

- Existen excelentes oportunidades de mercado
- La ubicación del local principal es estratégica y favorece la llegada de los clientes de todos los puntos de la ciudad.
- Optimizar los procesos que permitan disminuir los tiempos de despacho, entrega y seguimiento personalizado de pedidos.
- Capacitación permanente al personal, y mejora continua en los procesos de la empresa y retroalimentación.
- Diseñar y aplicar planes permanentes de marketing que permitan incrementar las ventas.
- Ampliar área de bodega y estacionamiento y mejorar área de atención al cliente.
- Mejorar la seguridad en el trabajo.

Para finalizar la tesis con la bibliografía y anexos.

SUMMARY

The present investigation work that from now on puts on to your consideration and whose topic is, STRATEGIC "PLAN DE MARKETING FOR THE COMPANY DIREL OF THE CITY DE LOJA", has like main object to improve the positioning of the same one in the local market, to short medium and I release term, by means of the development and setting in march of each one of the tactical and operational derived plans of the Strategic Plan.

It is shown in this report the theoretical and conceptual description that sustains the carried out work and to be kept in mind, the analysis of the so much company of the external aspects as internal, the same one that allowed to know the strengths, opportunities, weaknesses and threats that this confronts. With this information it was pondered and it valued each aspect with an eye toward outlining objectives, goals, strategies, budgets, responsibilities and times on the base of the necessities of the Market.

Once carried out the fieldwork, first through the technique of the observation and then applying the surveys as much to the clients as to the employees and workers of Direl, and the interview to the Manager of the company, this allowed to contrast the results obtained with the perception that one has of the same one as for Strategic Marketing; of that which shows up the following conclusions and recommendations:

- The Company presents an institutional good image in the market;
- A high preference level exists for the clients, what is reflected in the sales.
- Excellent market opportunities exist

- The location of the main local is strategic and it favors the arrival of the clients of all the points of the city.
- To optimize the processes that allow to diminish the times of office, surrenders and personalized pursuit of orders.
- Permanent qualification to the personnel, and continuous improvement in the processes of the company and feedback.
- To design and to apply permanent plans of marketing that allow to increase the sales.
- To enlarge cellar area and parking lot and to improve area of attention to the client.
- To improve the security in the work.

To conclude the thesis with the bibliography and annexes.

c. INTRODUCCIÓN

El aporte que la Universidad Nacional de Loja brinda al país a través de la formación de profesionales altamente capacitados para cambiar los actuales paradigmas sociales se ve reflejado en el desarrollo de proyectos de investigación que permiten cumplir una de las funciones fundamentales de nuestra Universidad como es el de la vinculación con la colectividad. Las exigencias de un mundo cada vez más competitivo exigen justamente un mayor esfuerzo de preparación tanto a nivel institucional como personal.

La actual coyuntura que vive el país y en particular nuestra ciudad en materia económica y de crecimiento de actividades productivas y comerciales hace posible que el aporte de proyectos de investigación se constituyan en una herramienta válida y necesaria para las organizaciones, esto permite conocer cuáles son las necesidades del entorno llámense clientes, proveedores y sociedad en general, y a nivel interno cuales son las fortalezas y debilidades de la empresa.

El problema a tratarse en el presente trabajo radica en que desde la creación de la empresa no se ha desarrollado un plan estratégico de marketing que permita la diversificación e incremento del mercado objetivo de Direl, a través del desarrollo de estrategias a corto mediano y largo plazo en términos generales y del área de ventas en particular, que permita solucionar los problemas de comercialización y competitividad, y a través de su aplicación mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado.

El presente trabajo pretende tener una orientación claramente práctica, que facilite su aplicación a la realidad que se necesite, haciendo ver la importancia estratégica de los planes de Marketing, proponiendo una metodología para la elaboración del Plan.

Una empresa que no tome en cuenta el marketing estratégico, le sería imposible subsistir ya que sería superada por la competencia.

A pesar de que para poder hacer un estudio estratégico de mercadeo hay que incurrir en muchos gastos, los beneficios y ventajas que se derivan de éste son mayores y valdría bastante la pena aplicar ya que de esta manera se puede conocer cuáles son los puntos débiles y fuertes, conocer e identificar los competidores actuales y potenciales, estudiar las oportunidades y amenazas, delimitar el mercado relevante, saber a qué mercado es que nos vamos a dirigir, etc.

En fin, se considera que el tema del marketing estratégico es muy importante y toda empresa debe contar con un grupo de mercadólogos especializados que se encarguen del planeamiento estratégico de mercadeo, que les ayude a manejar los recursos que poseen de una manera que puedan aprovecharlos mejor, y los resultados obtenidos serán más productivos y eficaces.

El objetivo general del presente trabajo es desarrollar un Plan Estratégico de marketing para Empresa Direl de la Ciudad de Loja que afiance y mejore el posicionamiento de la misma en el mercado local, a corto y largo plazo.

Como objetivos específicos están: Conocer y analizar los aspectos internos y externos que involucran la actividad comercial de la empresa Direl de la ciudad de Loja; Determinar cuál es el posicionamiento de la empresa Direl en el mercado Local; y, Aplicar los instrumentos técnicos del Plan de Marketing Estratégico para el Análisis FODA de la Empresa.

En cuanto a los alcances se busca desarrollar un trabajo integral, aplicable y que sirva a corto, mediano y largo plazo a la empresa Direl, la principal limitación radica en la inversión que se requiera para aplicar el Plan Estratégico de Marketing en su totalidad, sin embargo es muy importante tener en cuenta que el costo que conlleva es una inversión que se realice y que está demostrado se recupera con creces.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

GENERALIDADES

El plan de marketing es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar los objetivos determinados.

Así tenemos que el Plan de Marketing forma parte de la planificación estratégica de una compañía.

No podemos olvidar que no debe ser una actividad aislada, sino, por el contrario debe estar perfectamente unida al resto de departamentos de la empresa (Finanzas, producción, calidad, personal etc.)

El creciente interés en el marketing estratégico, ha conducido al desarrollo a partir de los 80's: la aceptación de modelos de estrategia corporativa tales como la matriz de cartera BCG¹, el desarrollo de estrategias "checklist" y la conversión simbólica de los conceptos del Marketing de Gestión hacia el área estratégica.

Un plan de marketing es, un documento previo a una inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de un negocio donde, entre otras cosas, se detalla lo que se espera conseguir con ese proyecto, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos. También puede abordar, aparte de

¹Documento del Boston Consulting Group, Revista Lideres Agosto de 2010

los aspectos meramente económicos, los aspectos técnicos, legales y sociales del proyecto.

El Plan de Marketing tiene dos cometidos: Interno y Externo. El primero tiene cierto paralelismo con lo que se entiende por proyecto en ingeniería; en esto prima el aspecto técnico, mientras que aquel es principalmente económico. Comparten ambos el deseo de ser exhaustivos, tratan de un plan sistemático para alcanzar unos fines. Una de las características más útiles e importantes del marketing consiste en poder planificar el futuro de nuestra empresa, basándonos para ello en las respuestas que ofrezcamos a las demandas del mercado, el entorno en el que nos posicionamos cambia y evoluciona constantemente, el éxito de nuestra empresa dependerá, en gran parte, de nuestra capacidad de adaptación y anticipación a estos cambios. Debemos ser capaces de comprender en qué medida y de qué forma los cambios futuros que experimentará el mercado afectarán a nuestra empresa y establecer las estrategias más adecuadas para aprovechar al máximo en nuestro beneficio.

Por tanto, el marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados. En este sentido y motivado porque las compañías actualmente se mueven en un mercado altamente competitivo se requiere, por tanto, del análisis continuo de las diferentes variables del FODA, no sólo de nuestra empresa sino también de la competencia en el

mercado. En este contexto las empresas en función de sus recursos y capacidades deberán formular las correspondientes estrategias de marketing que les permitan adaptarse a dicho entorno y adquirir ventaja a la competencia.

Así pues, el marketing estratégico es indispensable para que la empresa pueda, no sólo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en el futuro.

Pero la realidad creemos que nos indica lo contrario, ya que el sentido común parece no abundar en grandes dosis en el mundo de los negocios, por ello no nos debe extrañar que tan sólo el veinte y cinco por ciento de los planes estratégicos aportados por las empresas son los que se llevan a buen término.

Responder con éxito al interrogante, « ¿disponemos de una estrategia de futuro?», parece ser que es difícil, ya que independientemente de que no todas las empresas se lo plantean, tiene el inconveniente de su puesta en marcha. Por ello, una de las mayores preocupaciones de los estrategas corporativos es encontrar el camino más rápido y seguro hacia la creación de valor, entendido no sólo como un resultado que beneficie a los accionistas de la compañía, sino como algo capaz de satisfacer y fidelizar a los clientes, empleados y proveedores.

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

La nueva óptica del marketing, el "marketing de excelencia", se inicia con la Guerra del Golfo y termina con la crisis del NASDAQ en el inicio de 2000. En esta fase, el cliente necesita ser "encantado" y su fidelización es crucial. Como

resultado, la oferta tornase personalizada y la competencia es más feroz y dinámica. Sin embargo, la economía mundial sufre nueva crisis, volviendo ser necesario repensar el futuro. Actualmente, se vive la óptica de la "edad de oro" del marketing (marketing post-internet), en que es esencial reflexionar sobre el futuro y cuál la filosofía más adecuada a los tiempos de mudanza. El marketing del mundo tradicional continúa a desempeñar su papel, pero deberá sufrir mutaciones drásticas, en el sentido de ajustarse a las nuevas exigencias del cliente - es preciso interactuar y conocer cada uno individualmente.

Según Elliot Ettenberg (2002), es urgente reinventar el marketing, una vez que se aproxima una nueva era de contracción de la demanda, de retroceso del consumismo, que durará algunas décadas. Resta poco tiempo para la adaptación a una economía que será dominada por una agitación en la demanda y por una demanda más exigente e inteligente. El suceso empresarial en los próximos 20 años estará dependiente de la creación de una relación a largo plazo entre las marcas y los clientes. Los clientes son los más importantes, son ellos quienes disponen y la relación con ellos a largo plazo será aún más decisiva.

Tradicionalmente, el marketing era definido como la gestión del flujo de productos (bienes o servicios) del proveedor para el cliente. El enfoque era lo que hay para vender y como vender. El marketing hoy, es la respuesta al cliente y centrarse en la razón porque él compra. Por eso, son cada vez más importantes la fisiología de compra (es decir, los puntos físicos de la experiencia concreta de comprar), y su psicografía, los puntos de contacto físicos y psicológicos con el cliente pasan a ser esenciales. Por otro lado, en alternativa a los tradicionales «4 P's» - producto,

precio, local {"place") y promoción –Elliott Ettenberg (2002) defiende una nueva fórmula, la de las «4 R's» - relacionamiento (a largo plazo con el cliente), reducción (del objetivo), relevancia (estratégica) y rewards [premios de fidelidad (y no premios puntuales de promoción)] -, y pasar a actuar segmentando los deseos y valores de los clientes, enfocando los mejores segmentos y trabajando la cuota máxima del gasto del cliente fidelizado.

Las conocidas «4 P's» sólo fueron el comienzo y, aunque su referencia permanece viva, el número de variables ha crecido significativamente. De hecho, su origen se localiza en los años sesenta y la disciplina del marketing ha evolucionado mucho en los últimos 40 años. El Cuadro siguiente representa esa evolución histórica de los elementos integrantes del mix.

Evolución histórica del concepto de «marketing mix».

Años sesenta: 4 P	Años setenta: 7 P'	Años ochenta: 4 C	Años noventa: 4 C	Inicio siglo XXI: 4R'
- Producto	- Producto (product)	- Cliente	- Valor cliente	- Relacionamiento (a largo plazo con el cliente)
- Precio	- Precio (price)	- Características del producto	- Coste cliente	- Reducción del objetivo
- El sitio/ Distribución	- El sitio/ Distribución (place)	- Canal	- Comodidad / conveniencia	- Relevancia estratégica
- Promoción	- Promoción	- Comunicación	- Comunicación	- Recompensas (premios de fidelidad)
	- El personal (people)			
	- Los elementos físicos			
	- Los procesos			

ANTECEDENTES DEL MARKETING ESTRATÉGICO

Un concepto fundamental que ha cambiado en 360 grados la idea original del marketing, consiste en la “realización de las actividades comerciales que dirigen el flujo de bienes y servicios del fabricante o productor al mercado”, en el entendido que los mercados no existen para atender a las necesidades de la empresa, sino que ésta existe para atender a las necesidades del mercado. Así vemos que en el sistema económico anterior a la Segunda Guerra Mundial, el marketing se centraba, en un mercado de carencias y con clientes de mínima capacidad de consumo, en proporcionar las necesidades básicas. Y tanto pronto como mejoró su ingreso per cápita, produjo una serie de cambios en la naturaleza de la demanda: más productos y servicios nuevos. Pero el impacto de la crisis económica inmerso en el sistema capitalista, con su consecuente reducción y estancamiento del consumo privado, obligó a las empresas al ajuste de sus capacidades de producción a la demanda y buscar nuevos mercados o nuevos productos. Para superar esta situación aparece el marketing operacional que se apoya en los medios tácticos basados en la política del producto, distribución, precio y comunicación cuyo horizonte de acción se sitúa en el corto y mediano plazo. Eran tiempos de mercados cerrados, los países practicaban la política de sustitución de importaciones donde el concepto exportación estaba fuera de las posibilidades de la empresa común. Se importaba más del mercado exterior que lo que se vendía hacia ella.

La globalización, cambió esta situación, las trabas internacionales desaparecieron, y ahora frecuentemente se exporta al extranjero. Cuyo efecto el

marketing estratégico tiene el objetivo de descubrir lo que necesita el mercado y actuar en consecuencia, orientando a las empresas hacia la satisfacción de necesidades que constituyan oportunidades económicas atractivas para ella, dirigiendo su horizonte en el mediano y largo plazo, basada en el principio generalmente aceptado de la empresa en marcha, esto es, situar la oferta en función de la demanda: vender lo que se produce o producir lo que se vende ¿Y cómo lograrlo? Con el auxilio de los costos, la aplicación de estrategias de precios, estrategias cualitativas y de diferenciación supervisado por la auditoría de cumplimiento de metas para tomar las medidas correctivas cuando no se cumplan con lo previsto en un período determinado.



DEFINICIÓN DE MARKETING ESTRATÉGICO

El marketing estratégico parte del análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones y de la investigación de los mercados. Al comprar un

producto el consumidor busca la solución a un problema o el beneficio que puede proporcionarle, y no el producto como tal.

Igualmente, el conocimiento de los recursos y capacidades de la empresa constituye un aspecto fundamental de la metodología para alcanzar ventajas competitivas sostenibles a largo plazo.

La función del marketing estratégico puede definirse como: Seguir la evolución del mercado de referencia e identificar los diferentes productos-mercados y segmentos actuales o potenciales, sobre la base de un análisis de la diversidad de las necesidades a encontrar.

Los diferentes productos-mercado representan oportunidades que la empresa analiza y cuyo atractivo es preciso evaluar. Para una empresa determinada, el atractivo de un producto-mercado depende de su capacidad para atraer mejor que sus competidores la demanda de los compradores. Esta competitividad existirá en la medida que la empresa posea una ventaja competitiva por la presencia de una diferenciación valorada por los consumidores o por ventaja en costes.

Podemos definir el marketing estratégico como un análisis sistemático y continuado de las características del mercado y del desarrollo de conceptos o de productos rentables, orientados hacia grupos de consumidores determinados, teniendo en cuenta la competencia y procurando alcanzar una ventaja competitiva a largo plazo.

La función de marketing estratégico orienta la empresa hacia oportunidades económicas atractivas en función de sus capacidades, recursos y el entorno competitivo que ofrecen un potencial de crecimiento y rentabilidad. Además, otra función del marketing estratégico es estudiar y analizar la evolución del mercado identificando el producto - mercado actual y/o potencial, determinando las tecnologías, identificando y midiendo cuantitativamente su atractivo a través de su potencialidad y duración.

La gestión del marketing estratégico se sitúa en el medio y largo plazo, definiendo los objetivos, elaborando una estrategia de desarrollo y manteniendo una estructura equilibrada de la cartera de productos.

El marketing estratégico interviene activamente en la orientación y formulación de la estrategia de la empresa. Facilita información sobre la evolución de la demanda, la segmentación del mercado, las posiciones competitivas y la existencia de oportunidades y amenazas. Igualmente, analiza las capacidades y recursos para adaptar la empresa al entorno y situarla en una posición de ventaja competitiva sostenible.

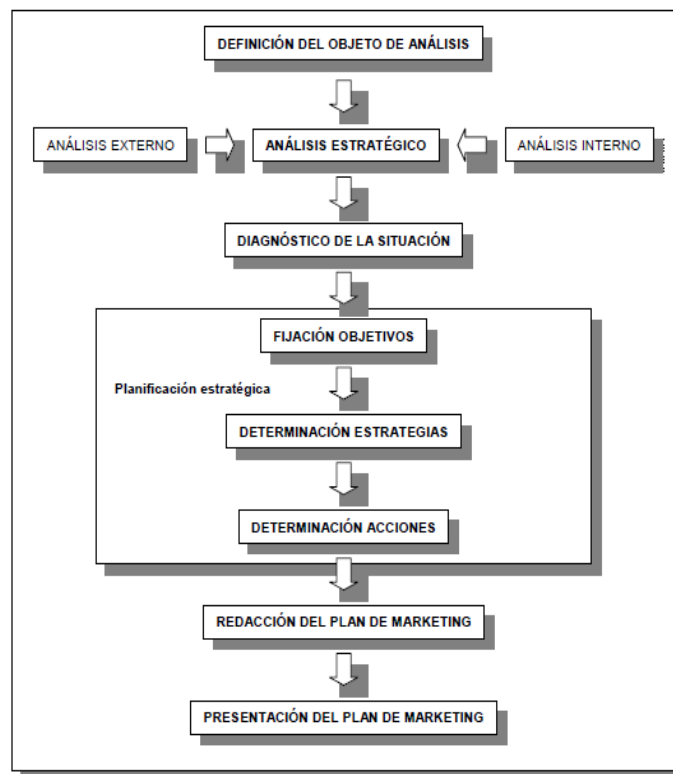
ELABORACIÓN DEL PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO

Las cuatro primeras etapas de todo plan de marketing estratégico (análisis de la situación externa e interna, diagnóstico de la situación, fijación de objetivos de marketing y elección de la estrategia de marketing) están sometidas a una

interrelación tan estrecha que resultaría inútil contemplarlas fuera de una visión de conjunto.

En efecto, no puede existir una estrategia sin unos objetivos previamente trazados, ni éstos pueden ser fijados a través del desconocimiento de las oportunidades y amenazas del mercado o de aquellos puntos en los que la empresa, organización, sector o clúster se muestra más fuerte o débil, ni se podrá descubrir éstos al margen de un estudio riguroso y analítico de las circunstancias internas y externas que le acompañan.

Etapas del proceso de elaboración de un plan de marketing.



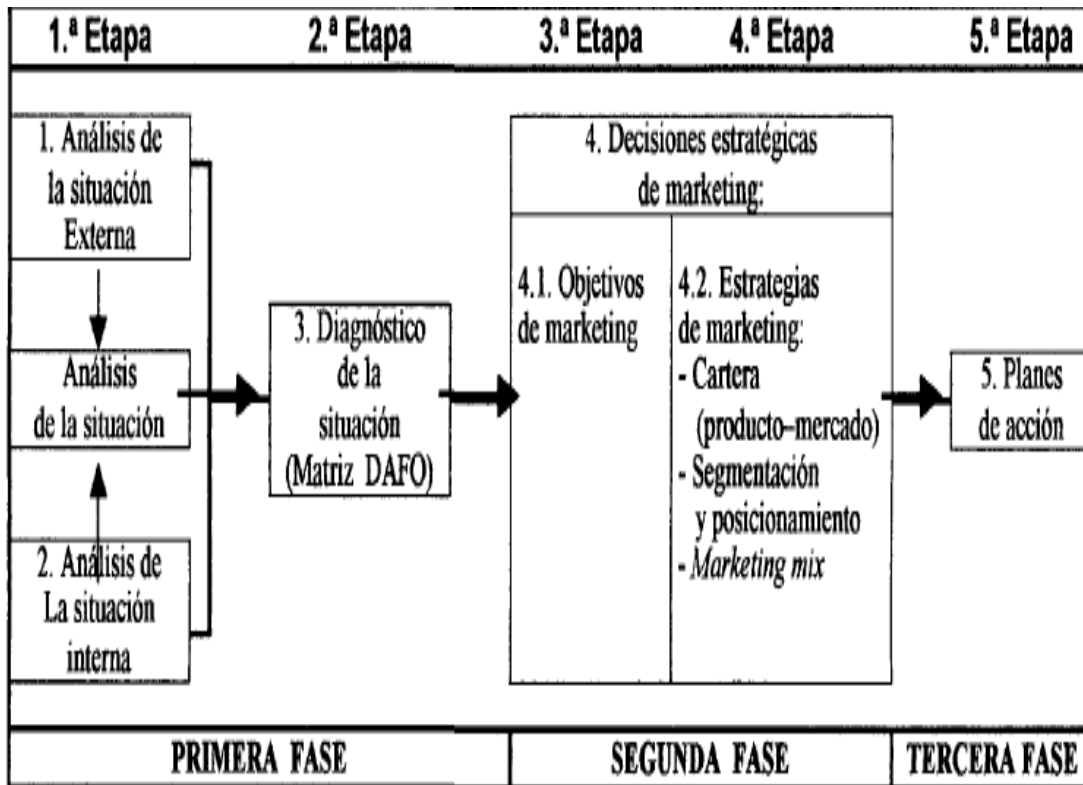
DIFICULTADES PARA IMPLANTAR UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

Existen ciertas dificultades que no podemos obviar en cuanto a la implementación del plan de marketing. Así mismo conviene identificarlas con el fin de prevenirlas.

Las más conocidas son las siguientes:

- Objetivos mal definidos o desmesurados
- Falta de medios técnicos, humanos o financieros
- No prever la posible reacción de la competencia
- No disponer de planes alternativos
- Poca planificación en cuanto a la ejecución de las acciones
- Falta de implicación por parte de la Dirección
- No establecer controles adecuados
- Personal poco motivado o formado
- Target inadecuado
- Falta de previsión en cuanto a planes de contingencia
- Escasa información del mercado
- Análisis de la información poco preciso
- Exceso de información y de trámites burocráticos innecesarios
- Descoordinación entre los diferentes departamentos de la empresa

ESQUEMA BÁSICO DEL «PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO»



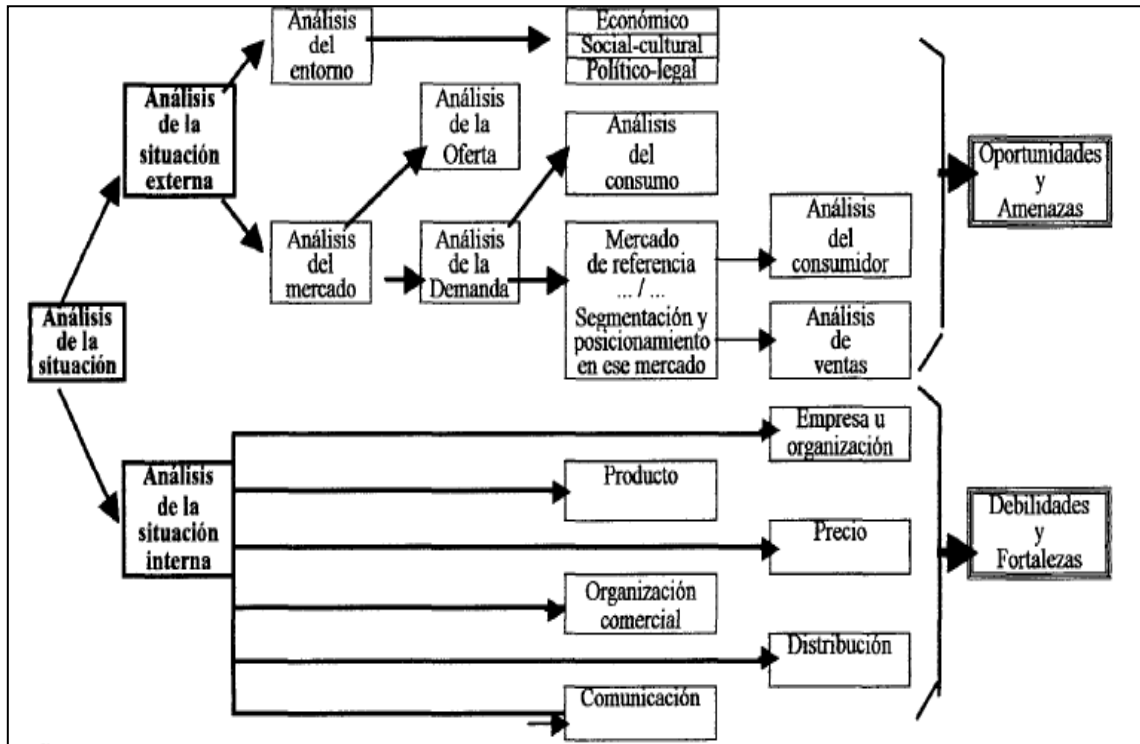
Fuente: José M. Sainz. El Plan de Marketing
Elaboración: La Autora

PRIMERA ETAPA: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

El análisis de la situación, tanto en su vertiente externa como interna, requiere de un acopio de información tan amplio como riguroso, que servirá de base para poder establecer un posterior diagnóstico. Así, se divide el análisis de la situación en dos campos: el exterior a la empresa, organización, o sector o análisis externo, y el que se centra en la propia realidad empresarial, organizacional, o sectorial o análisis interno.²

² Cohen, W.A. El Plan De Marketing

REPRESENTACIÓN ESQUEMÁTICA DEL «ANÁLISIS DE SITUACIÓN».



El primer punto de referencia, a la hora de analizar la situación externa, es el mercado por aquellos elementos no controlables que determinan el entorno. Es necesario contemplarlo antes de analizar el mercado porque da una idea bastante buena del marco en el que se va a desenvolver dicho mercado.

El segundo punto en el análisis de la situación externa, el análisis del mercado, trata de ayudar a descubrir las oportunidades y amenazas que presenta el mercado en el que se desarrolla la estrategia de marketing.

El análisis del mercado es la clave del plan de marketing y, por definición, la clave de la gestión global de una organización. Por ello, se dedicará especial atención a este apartado y a los métodos que se pueden emplear para su análisis. Conviene

aclarar en este punto que, aunque la planificación comercial no es una ciencia exacta en sentido puro, sí utiliza herramientas científicas cuya validez está fuera de toda duda. No obstante, se debe ser consciente de la dificultad de esta parte del análisis y de la necesidad de afrontarlo con la suficiente seriedad.³

En un intento de sistematizar el estudio del mercado, con el riesgo asumido de caer en una excesiva simplificación del problema, pero intentando que el valor didáctico sea lo que predomine, se diferenciaron primero dos fases distintas e imprescindibles. No se debe olvidar, sin embargo, que en esta fase de análisis de la situación no se pretende tomar decisiones, sino emitir un diagnóstico correcto y útil para afrontar los problemas de la organización o sector, y reforzar sus ventajas. Las dos fases a las que se hace referencia son las siguientes:

Fase 1: Análisis de la oferta;

Fase 2: Análisis de la demanda.

A su vez, la fase 2 se subdivide en dos apartados, que son: el «análisis del consumo» y la «definición del mercado de referencia y la segmentación y posicionamiento en ese mismo mercado».

Definición del mercado de referencia, segmentación y posicionamiento.

La identificación y caracterización del mercado objetivo es una actividad clave dentro de la gestión de la empresa u organización. Sólo de este modo se pueden

³Carmelo e. Marín Sánchez y Carmen Pérez Cabañero. *Fundamentos de Marketing Estratégico.*

diseñar, en el sentido más amplio del término, estrategias de actuación que le permitan obtener ventajas competitivas importantes o suficientes para poder garantizar su permanencia en dicho mercado. Según J. J. Lambin (1991), "la elección del mercado de referencia implica la partición del mercado total en subconjuntos homogéneos en términos de necesidades y de motivaciones de compra, susceptibles de constituir mercados potenciales distintos".

Es decir, la definición del mercado de referencia pasa por la «partición» de ese mercado en otros, necesariamente menores en dimensión, de forma que la suma de esas partes dé como resultado el mercado total. La organización puede escoger entre poner su arsenal estratégico al servicio de todo el mercado, o concentrarse en uno o varios segmentos que forman parte del mercado de referencia (Sánchez Herrera, 2001).

A la hora de definir el mercado de referencia o delimitar el mercado relevante (punto de partida obligado para que el análisis del mercado sea correcto), el enfoque de marketing sugiere que es más eficaz para la organización definir su campo de actividad en relación con la función, necesidad a satisfacer, o beneficios ofrecidos por el producto (o esperados del producto), que en relación con el producto tangible que se comercializa para satisfacer esa necesidad. Es de esta manera **como lo percibe el comprador**, tanto si se trata de un consumidor como de un cliente organizacional (Sainz de Vicuña, 2001 y 2002).

Esta noción de producto-mercado se apoya en las consideraciones siguientes:

Todo producto se corresponde para el usuario con **un servicio buscado o una función de base**, que se puede ligar a una necesidad genérica. Además este vector también servirá a las empresas para adoptar determinadas decisiones de crecimiento, explotar nuevas oportunidades de negocio al modificar su mercado relevante redefiniéndolo. La función de base puede ser producida de varias maneras por el productor, ya sea con tecnologías diferentes, o por la combinación de características técnicas o de medios organizacionales diferentes. Estas diferencias en los procesos de producción de la función o del servicio buscado dan a los productos unos atributos distintos, los cuales aportan a los usuarios ventajas diferentes. Algunos **grupos de compradores**, individuos u organizaciones, buscan determinadas ventajas y otorgan por ello sus preferencias a los productos que constituyen conjuntos de atributos conforme a sus expectativas.

Esta dimensión o vector es uno de los más utilizados en esta era de globalización de los mercados, para detectar nuevas oportunidades de crecimiento, redefiniendo el ámbito geográfico, socio demográfico o actitudinal (o psicográfico) del grupo de clientes a los que ha decidido dirigirse la organización.

Son estos principios los que deberán guiar al responsable de marketing a dividir el mercado total en varios productos-mercados o «unidades estratégicas de negocio» (DEN).

Esta segmentación, según Lambín, se realiza generalmente en dos etapas:

a) Una primera etapa, llamada **macro segmentación**, que identifica los productos mercados, y se apoya principalmente en las tres dimensiones que intervienen en la división de los productos-mercados: el servicio buscado o la función base aportada por el producto; las tecnologías existentes, susceptibles de producir la función base buscada; y los diferentes grupos de compradores que forman parte del mercado total.

b) Una segunda etapa, llamada **micro segmentación**, que analiza e identifica en el interior de cada uno de los productos-mercados seleccionados la variedad de las ventajas buscadas por los compradores potenciales y constituye, sobre esta base, segmentos que agrupan consumidores u organizaciones que tengan las mismas expectativas.

De esta manera, el enfoque del marketing se dirige más hacia la función o servicio derivado del producto que al producto mismo, resultará interesante identificar y asociar el producto-mercado. La segunda parte de la clasificación del mercado, consiste en la fragmentación del producto-mercado. El proceso de micro segmentación consiste en analizar la diversidad de necesidades y dividir el producto-mercado en subconjuntos de individuos (segmentos) que buscan en el producto el mismo conjunto de atributos (estructura de preferencias similares). De algún modo, esta etapa trata de profundizar en la estructura latente del producto-mercado que sirva para categorizar y diseñar estrategias específicas para cada segmento.⁴

⁴Lambin, JJ "Marketing Estrategico" Ed. Mc Graw-Hill

DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN. Análisis DAFO

El diagnóstico, cualquiera que sea la disciplina humana a la que se haga referencia, es siempre la consecuencia de un análisis previo, que siempre debe ser lo más profundo y riguroso posible a partir del cual puedan extraerse unas conclusiones y definir una estrategia concreta.

En todo plan de marketing el diagnóstico es, por tanto, consecuencia de un análisis previo del que ya se ha dado cuenta y a la vez una síntesis del mismo a partir de la cual se será capaz de identificar las oportunidades y amenazas, las fortalezas y debilidades que presenta el entorno externo e interno, y con él se descubrirán aquellos puntos en los que el negocio se muestra fuerte o débil respecto de los competidores y de la organización. Para establecer el diagnóstico de la situación, el marketing emplea principalmente el instrumento DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) o SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), que ofrecerá los factores clave para el éxito y el perfil de la organización, sector que se deberá tener en cuenta para seleccionar la estrategia de marketing más adecuada para alcanzar las metas propuestas.

ANÁLISIS FODA

Conviene definir desde el punto de vista de la gestión empresarial los conceptos de oportunidad, amenaza, fortaleza y debilidad, ya que por ser unos conceptos muy coloquiales suelen utilizarse incorrectamente.

a) Oportunidades son aquellos factores externos a la propia organización (es decir, no controlables), que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos. Se consideran como **amenazas** aquellos factores externos a la organización (y, por tanto, también no controlables) que perjudican o pueden perjudicar el cumplimiento de esas mismas metas y objetivos trazados.

b) Fortalezas (o puntos fuertes) son los factores internos propios de la organización que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de los objetivos. Por el contrario, considerase como **debilidades** (o puntos débiles) a los factores internos que perjudican o pueden perjudicar el cumplimiento de los objetivos.

Formulación de estrategias orientadas al mercado.

La información y los conocimientos facilitados por los análisis anteriores conducen a clasificar los diferentes productos-mercados en función de los atractivos del mercado y de la posición competitiva de la propia empresa.

Partiendo de los objetivos a alcanzar será necesario analizar las diferentes estrategias de marketing específicas para cada unidad de actividad estratégica. Para lo cual se realiza un análisis de la cartera de productos-mercados que facilite a la empresa multiproducto asignar los recursos escasos entre los diferentes productos-mercados en los que puede actuar.

El procedimiento estudia la posición estratégica de cada actividad en función del atractivo intrínseco de los segmentos del mercado de referencia donde se ejercen

las actividades y la fuerza competitiva de la empresa en cada producto-mercado considerado.

La empresa se enfrenta a la toma de decisiones de:

- I. Productos en los que invertir** para reforzar su posición estratégica.
- II. Seleccionar los segmentos de mercado** para comercializar sus productos.
- III. Productos y mercados que la empresa debe abandonar o retirarse.**

La elaboración de una estrategia requiere precisar la naturaleza de la ventaja competitiva defendible que servirá de apoyo a las acciones estratégicas. Existen tres grandes estrategias básicas posibles frente a la competencia:

I. Estrategia de liderazgo en costes. Esta estrategia se basa en la productividad e implica una vigilancia estrecha de los costes.

II. Estrategia de diferenciación. La empresa detenta un poder de mercado por las cualidades distintivas del producto o la empresa, importantes para el consumidor y que le diferencian de los competidores.

La diferenciación puede basarse en la imagen de marca, el avance tecnológico reconocido, la apariencia exterior, el servicio y en otras características que son valoradas por los consumidores. La diferenciación puede producir una rentabilidad superior al aceptar el mercado un precio más elevado por el producto diferenciado. Las estrategias de diferenciación implican generalmente inversiones

importantes en el marketing operativo para comunicar al mercado las cualidades distintivas y consolidar una marca. La marca acreditada debe gestionarse para que constituya una ventaja estratégica sostenible, proporcionando valor a los clientes y manteniendo su fidelidad.

III. Estrategia de especialista. El especialista o empresa enfocada se concentra en las necesidades de un segmento o grupo particular de compradores sin pretender dirigirse a todo el mercado. La empresa se restringe a un grupo de consumidores para satisfacer sus necesidades mejor que los competidores. Esta estrategia implica diferenciación o liderazgo en costes pero centrándose exclusivamente en la población objetivo seleccionado.

Los objetivos de crecimiento se hallan en la mayor parte de las estrategias empresariales. Una empresa puede definir estrategias de crecimiento de tres tipos:

I. Crecimiento intensivo. Estrategias de crecimiento en el mismo mercado en el que opera la empresa. Estas estrategias presentan varias alternativas utilizando los productos actuales, incrementar las ventas a los consumidores actuales, atraer a nuevos consumidores, introducir los productos actuales en nuevos segmentos o nuevas zonas geográficas. Igualmente diferentes posibilidades pueden ser consideradas para aumentar las ventas desarrollando nuevos productos destinados a los mercados ya atendidos por la empresa, añadir funciones o características al producto, ampliar la gama de productos, mejorar la calidad o racionalizar una gama de productos.

II. Estrategia de integración. La empresa trata de mejorar su posición controlando diferentes actividades de importancia estratégica para ella. Las estrategias de integración pueden ser hacia arriba para controlar las fuentes de suministro, integración hacia abajo para asegurar la salida de los productos o estrategias de integración horizontal en las que se refuerza la posición competitiva absorbiendo o controlando a competidores.

III. Estrategias de crecimiento por diversificación. Una estrategia de diversificación supone la entrada en sectores nuevos. La estrategia de diversificación se denomina concéntrica cuando la empresa sale de su sector para añadir actividades nuevas complementarias de las existentes.

Por el contrario una estrategia de diversificación pura implica la entrada en actividades nuevas sin relación con las actividades actuales de la empresa.

El análisis y consideración de la relación de fuerzas competitivas existentes, de los objetivos y medios disponibles conduce a la formulación de la estrategia competitiva:

I. Las estrategias de líder. El líder ocupa una posición dominante y es reconocido como tal por los competidores.

La empresa líder sirve de referencia al sector y suele contribuir de forma importante al desarrollo del mercado.

II. Las estrategias del retador. La empresa retadora actúa agresivamente intentando desbancar al líder. La empresa retadora tiene que evaluar adecuadamente sus capacidades y la respuesta del líder.

De especial importancia es la decisión de como atacar al líder, siendo el ideal una estrategia contra la cual el competidor sea incapaz de reaccionar o no reacciona por el alto coste de la acción defensiva.

III. Las estrategias del seguidor. El seguidor dispone de una pequeña cuota de mercado y su capacidad de acción es reducida. Estas empresas con baja participación en el mercado pueden ser rentables si son gestionadas adecuadamente.

IV. Las estrategias de especialista. El especialista se concentra en nichos de mercado. Para ser rentable y duradero un nicho debe representar un potencial de beneficio suficiente, tener potencial de crecimiento, ser poco atractivo para los competidores, corresponder a las capacidades distintivas de la empresa y poseer una barrera de entrada defendible.

La mayor competencia, las nuevas tecnologías y las mayores exigencias de los clientes están llevando a la adopción de nuevas estrategias de personalización de los productos. Mientras unas empresas favorecen la personalización, otras adoptan estrategias de estandarización o combinan de modo creativo ambos planteamientos en sus productos, procesos y transacciones con los clientes.

Controles a emplear

Se deberán establecer procedimientos de control que nos permitan medir la eficacia de cada una de las acciones, así como determinar que las tareas programadas se realizan de la forma, método y tiempo previsto.

Existen **tres tipos** de control:

· Preventivos

Son aquellos que determinamos con antelación como posibles causas de error o retardo. Permiten tener una acción correctora establecida en el caso de producirse.

· Correctivos

Se realizan cuando el problema ha sucedido.

· Tardíos

Cuando ya es demasiado tarde para corregir.

Por este motivo conviene que establezcamos controles preventivos para cada una de las acciones propuestas.

SISTEMAS DE CONTROL Y PLAN DE CONTINGENCIAS

El control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que éstos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.

De no establecerse estos mecanismos de control, habríamos de esperar a que terminara el ejercicio y ver entonces si el objetivo marcado se ha alcanzado o no. En este último caso, sería demasiado tarde para reaccionar. Así pues, los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales del objetivo en períodos relativamente cortos de tiempo, por lo que la capacidad de reaccionar es casi inmediata.

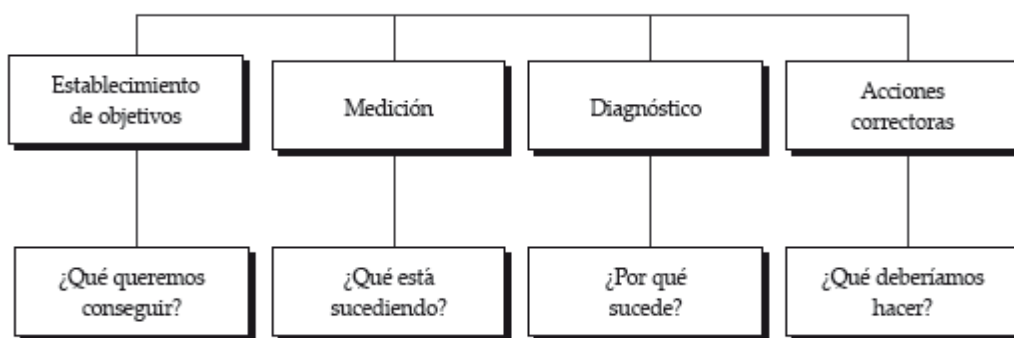
Los métodos a utilizar se harán una vez seleccionadas e identificadas las áreas de resultados clave (ARC), es decir, aquellos aspectos que mayor contribución proporcionan al rendimiento de la gestión comercial. A continuación se expone sucintamente el tipo de información que necesitará el departamento de marketing para evaluar las posibles desviaciones:

- Resultados de ventas (por delegaciones, gama de productos, por vendedor...).

- Rentabilidad de las ventas por los mismos conceptos expuestos anteriormente.
- Ratios de control establecidas por la dirección.
- Control de la actividad de los vendedores.
- Resultado de las diferentes campañas de comunicación.
- Ratios de visitas por pedido.
- Ratios de ingresos por pedido.
- Etcetera.

Llegados a este punto, he considerado conveniente indicar en un gráfico el proceso de control que nos propone Philip Kotler en su libro, “**La dirección de Marketing**”.

GRÁFICO EL PROCESO DE CONTROL



Por tanto, a la vista de los distintos controles periódicos, será necesario llevar a cabo modificaciones sobre el plan original, de mayor o menor importancia. No estaría de más establecer un plan de contingencias, tanto para el caso del fracaso del plan original como para reforzar las desviaciones que se puedan producir.

Esto dará una capacidad de respuesta y de reacción inmediata, lo que nos hará ser más competitivos.

Feed Back

Retroalimentación. A medida que se va implementando el plan de marketing puede darse la circunstancia de que algunas condiciones iniciales cambien. Por ejemplo alguna reacción de la competencia, entrada al mercado de nuevos productos etc.

Esto implica que se debe corregir el Pdmkt según convenga. El Pdmkt no debe ser rígido e inamovible. Por el contrario debe mostrar cierta flexibilidad en su aplicación.

Es importante establecer un plan de contingencias para cada posible situación nueva.

Planificación Financiera

El objetivo de este apartado se centra en la necesidad de planificar los costes y presupuestos relacionados con el Plan de Marketing. Es necesario prever con antelación toda y cada uno de los costes así como los diferentes presupuestos que se asigna a cada departamento.⁵

⁵HERNÁNDEZ, Cesáreo, *El Plan de Marketing Estratégico Editorial Gestión 2000 año1996*

CONSTRUCCIÓN



Del latín constructio, **construcción** es la **acción y efecto de construir**. Este verbo hace mención a **edificar, fabricar** o **desarrollar** una obra de ingeniería o de arquitectura, **se designa con el término de Construcción a aquel proceso que supone el armado de cualquier cosa, desde cosas consideradas más básicas como ser una casa, edificios, hasta algo más grandilocuente como es el caso de un rascacielos, un camino y hasta un puente.**

Entonces, se debe señalar a este, **el arte o técnica de fabricar edificios e infraestructuras**, como el sentido más difundido que ostenta la palabra, sin embargo, hay otros.

Arte o técnica de construir. En el campo de la arquitectura e ingeniería civil, se le llama así al proceso de edificación o montura de una infraestructura.

Normalmente este tipo de trabajos es llevado a cabo por un gerente de proyecto y supervisado por un gerente de construcción, ingeniero de diseño, ingeniero de construcción o arquitecto de proyecto.

Como en cualquier proyecto, para que su ejecución sea exitosa es esencial una planificación eficaz. Las personas implicadas en el diseño y ejecución de la infraestructura en cuestión deben considerar siempre el impacto ambiental del trabajo, la programación, elaboración del presupuesto, la seguridad, la disponibilidad de materiales, la logística, los posibles problemas que podría tener el atraso de la construcción, la preparación de documentos, etc.

Las primeras construcciones realizadas fueron chozas y refugios, construidas a mano o con la ayuda de instrumentos simples. Durante la edad de bronce, cuando las ciudades fueron creciendo, aparecieron los artesanos, así como albañiles y carpinteros, quienes realizaban la labor de construcción. Algunas veces los esclavos eran usados para realizar este trabajo. En la edad media, éstos trabajadores fueron organizados en gremios. En el siglo XIX, apareció la maquinaria impulsada por vapor, y más tarde el gasoil y maquinaria eléctrica tales como: grúas, excavadoras y retroexcavadoras.

CONCEPTO Y TIPOS DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN

El concepto de material puede definirse como una porción finita de materia con sus mismas características generales, pero siendo un elemento real con

tamaño y dimensiones, pudiendo ser trabajable y transformable para su mejor aprovechamiento.

El hecho de tener una determinada composición química y unas características físicas determinadas, con dimensiones finitas y la posibilidad de transformar tanto unas como otras, nos permite la adaptación de los materiales para el uso específico que se le requiere en la obra, mediante distintos procesos de fabricación.

Materiales de construcción

Se definen como los cuerpos que integran las obras de construcción, cualquiera que sea su naturaleza, composición y forma. Dentro de los materiales son aquellos que sirven para la realización de una edificación u obra de ingeniería civil. Según la función que desempeñan en la obra se pueden clasificar en materiales fundamentales, materiales conglomerantes y materiales complementarios o auxiliares.

Los materiales fundamentales (Acero, hormigón, rocas, etc) sirven para construir las unidades de obra capaces de soportar los esfuerzos mecánicos y las acciones atmosféricas a que va a estar sometida la construcción que se proyecta.

Los materiales conglomerantes son aquellos que constituyen la base de los morteros y hormigones, empleándose en construcción para unir o enlazar

materiales del grupo anterior, además de constituir los últimos, por sí solos y en combinación con el acero, un material de construcción fundamental por excelencia.

Las pastas que con ellos se consiguen permiten ser extendidas y moldeadas convenientemente para adquirir, después de endurecidas, unas características mecánicas similares a las de los materiales pétreos naturales y artificiales. Los principales conglomerantes empleados en la construcción son el cemento Pórtland, el yeso y la cal.

Los materiales complementarios o auxiliares son aquellos que se utilizan dentro de las edificaciones como complementos utilitarios de las mismas. El vidrio, pinturas, aislantes, materiales eléctricos, de fontanería, carpintería de madera, de aluminio, de PVC, etc, constituyen algunos ejemplos.

Clasificación de los materiales.

Los materiales utilizados en construcción en una primera clasificación se pueden dividir en dos tipos generales atendiendo a su origen (Clasificación genética): naturales y artificiales.

Los materiales naturales, son aquellos que pueden ser empleados tal como se hallan en la naturaleza, labrándolos para darles la forma y dimensiones adecuadas, pero sin realizar en ellos transformación físico-química alguna.

Los materiales artificiales, son aquellos que, tras un proceso de elaboración y transformación de su composición, adquieren las características apropiadas a su uso. Se utilizan como materias primas para su obtención los materiales naturales, que modificados a base de los distintos procesos de fabricación, dan como resultado el material artificial.

Esta primera gran clasificación, se divide a su vez en dos grupos de acuerdo con la naturaleza del material, pudiendo ser de carácter orgánico o inorgánico. Los materiales orgánicos, proceden de animales o vegetales, crecen y mueren de acuerdo a las leyes biológicas, con una forma propia definida, reproduciéndose y siendo perecederos, por lo que son necesarios tratamientos que impidan su alteración. Como ejemplo de material natural orgánico, tenemos las maderas y como artificial orgánico los plásticos.

Los materiales inorgánicos, están formados por yuxtaposición de sus moléculas, y pueden adoptar estructura vítrea o cristalina. Forman parte de este grupo las rocas y minerales utilizados para la obtención de la mayoría de materiales artificiales. Pertenecientes a este grupo, son los materiales más importantes utilizados en construcción.

Como ejemplo de material natural inorgánico, todos los pétreos naturales y como artificial inorgánico: los cerámicos, los aglomerantes, los metales, etc.

De lo anteriormente expresado, podemos establecer clasificación de los materiales según como se indica en el cuadro siguiente, que si bien no es la única, sí parece la más indicada para el estudio de los materiales de construcción.

CLASIFICACIÓN DE LOS MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN

- PÉTREOS NATURALES:	Rocas
- PÉTREOS ARTIFICIALES:	{ Cerámicos y vidrios Aglomerantes: Yesos, cales y cementos Aglomerados: Morteros, hormigones, y prefabricados.
- METÁLICOS.	
- ORGÁNICOS NATURALES:	Maderas y corchos.
- ORGÁNICOS ARTIFICIALES:	Resinas y plásticos
- BITUMINOSOS.	
- PINTURAS.	

PRESENTE Y FUTURO DE LOS MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN.

El crecimiento en el consumo de los materiales de construcción está directamente relacionado con el aumento de la población mundial y con el desarrollo de los países (obras de ingeniería civil, infraestructuras, etc.). Se puede pensar que, al menos a corto plazo, el hormigón, el mortero, yeso, ladrillos, piedra natural, el acero, etc seguirán siendo los medios más baratos de construir, y su consumo no cesará de aumentar proporcionalmente al crecimiento de la población y al desarrollo.

EMPRESA DIREL DE LA CIUDAD DE LOJA

CONSTITUCIÓN Y RAZÓN SOCIAL



DIREL franquicia Disensa, es una compañía lojana con 15 años de trayectoria en la distribución y venta de todas las líneas de materiales y acabados para la construcción; la empresa ofrece a su cartera de clientes productos que van desde cemento, hierro, tubería para todo uso, sanitarios, griferías, cerámicas, perfilería, cubiertas metálicas, ármico, eterboard, mangueras, techos de asbesto cemento, material eléctrico, ferretería, hasta variedad de granitos, porcelanatos y acabados. Al ser la empresa franquicia disensa y distribuidores mayoristas directos de fábrica de varias marcas complementarias como: sika, eternit, edesa, cerámica rialto, ecuacerámica, proceplas, grifine, passarella, decora, euroacabados, groun, roodex, etc.; esto le garantiza un precio competitivo; además de ofrecer transporte de los pedidos en la propia flota de vehículos de la empresa, entregando los materiales en obra en todo el país y al momento de pagar se dan facilidades como cancelar con tarjeta de crédito, sin recargos y diferir las compras hasta doce meses plazo.

Direl es una compañía lojana dedicada a la Distribución y Venta de Materiales y Acabados para Construir, Remodelar y Reparar. El principal objetivo de la empresa es satisfacer las necesidades de los clientes y fomentar lazos de lealtad a largo plazo entre sus Asociados y sus Clientes.

La empresa Pretende ser el ayudante de quienes realizan todo tipo de proyectos, ofertando marcas en las que se puede confiar; brindando asesoría profesional; se manejan precios muy competitivos y se cotizan todo tipo de materiales en varias marcas, ésta trabaja en base al presupuesto del cliente.

Está comprometida con el mejoramiento continuo, tiene como meta “proveer siempre un mejor servicio”, por ello y como parte de la cultura organizacional de la empresa aprecia los comentarios y sugerencias que tengan los clientes, y trabaja para solucionar los problemas y quejas lo más rápido posible.

El horario de atención de la empresa es de Lunes a Viernes de 7h45 a 18h30/Sábados de 07h45 a 13h00; está ubicada en la Av. Universitaria 03-30 entre Quito y José Félix de Valdivieso, frente al Hospital Isidro Ayora; PBX 2582412 (ext. Ventas 105-106-109-112/ Fax:104); comentarios a la dirección de correo electrónico **direl.disensa@gmail.com**.

ANÁLISIS INTERNO



La franquicia Disensa, es la más importante red de comercialización de materiales de construcción en el país y la primera franquicia de este tipo en el mundo.

Los productos y servicios que se ofrecen están enfocados a cubrir las más altas expectativas de los clientes, cumpliendo siempre con los más exigentes estándares de calidad.

La fortaleza se centra en el grupo humano que compone la red Disensa y que forma un canal de distribución con cobertura en todo el territorio nacional. La empresa distribuye las mejores marcas de productos para la construcción en el país.

El objetivo de Disensa es ofrecer una amplia gama de productos y servicios para la construcción, brindando ventajosas opciones de compra a los clientes. De esta manera, se entrega un mayor número de productos, individualmente o en paquetes, a costos competitivos y mediante una atención personalizada que permite evaluar la satisfacción a los consumidores.

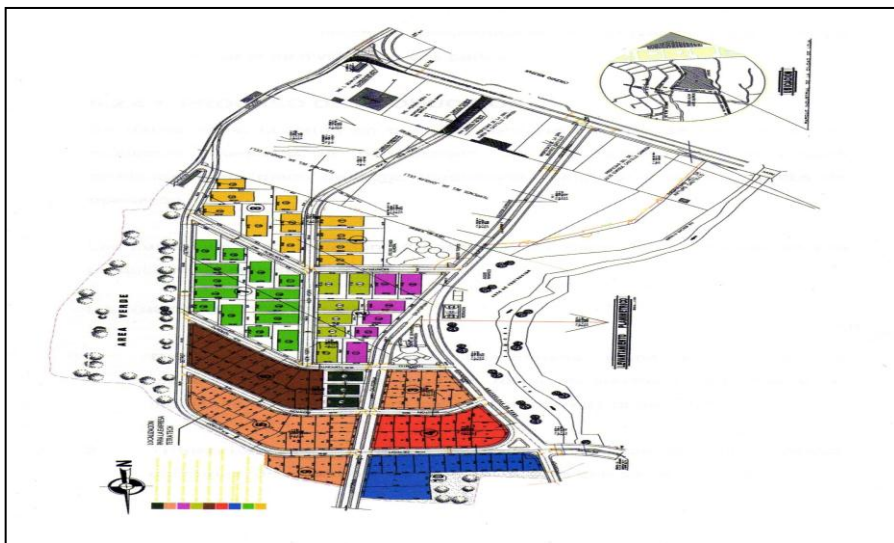
Cuenta con 15 oficinas regionales ubicadas en Guayaquil (San Eduardo y La Garzota), Quito (Norte y Sur), Cuenca, Ambato, Babahoyo, Esmeraldas, Loja, Machala, Manta, Portoviejo, Quevedo, Santa Elena y Santo Domingo. Con más de 500 franquiciados en todo el país, lo que le permite ser el líder en la comercialización de materiales de la construcción en el Ecuador.

Los puntos franquiciados se caracterizan por ofrecer un excelente servicio estandarizado, una imagen fácilmente identificable de sus locales, y siempre un trato personalizado a todos sus clientes.

DIRECCIÓN Y UBICACIÓN DE LA EMPRESA DIREL

MACRO LOCALIZACIÓN

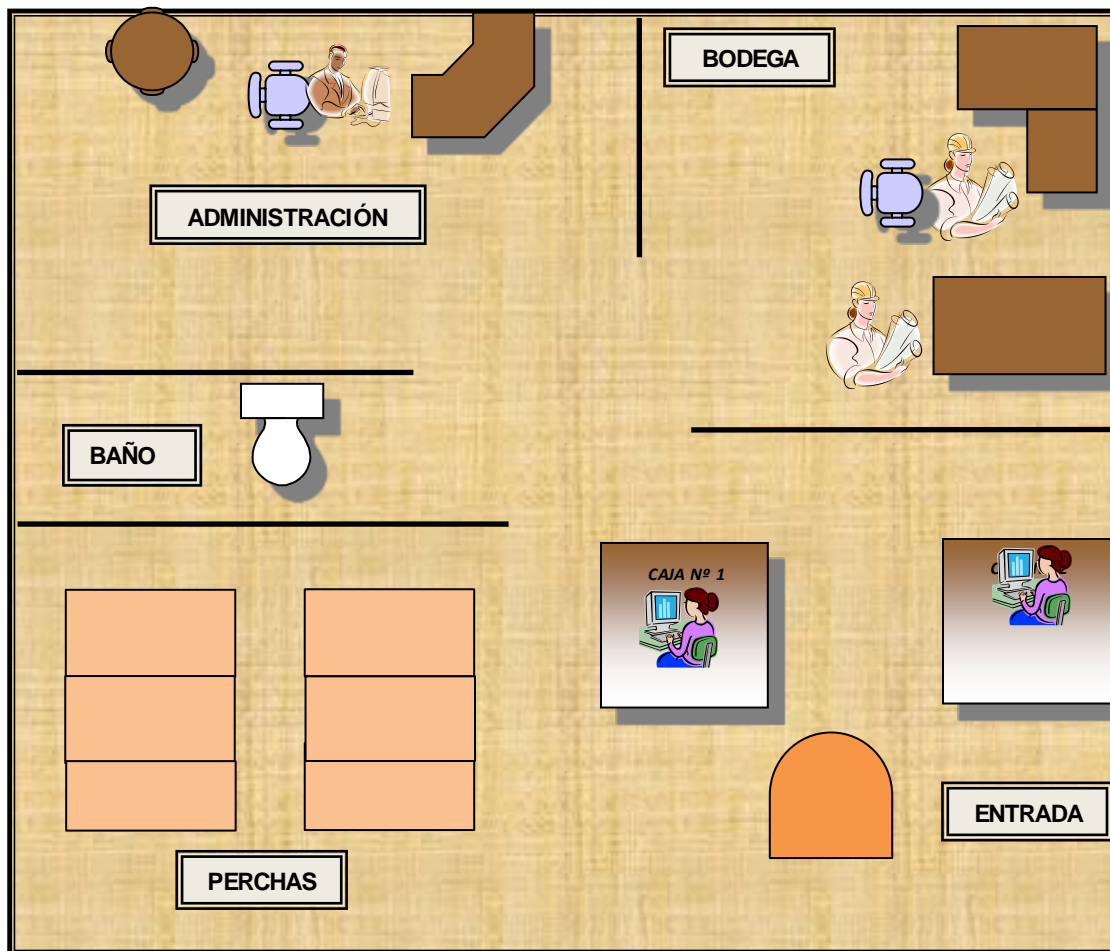
La empresa se encuentra en la Zona 7 del país (Loja), ubicada principalmente en la Av. Universitaria 03-52 y Quito frente al Hospital Isidro Ayora, con la finalidad de contribuir a la venta de productos para la construcción.



MICRO LOCALIZACIÓN



DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE DIREL



ÁREA FÍSICA: En lo concerniente a las actividades de apoyo la empresa cuenta con infraestructura propia, el lugar donde está ubicada es adecuado para realizar sus actividades ya que el espacio que tiene está bien distribuido.

La estructura física en donde se llevan a cabo las diferentes actividades comerciales que brinda. “DIREL” tiene un área de $565m^2$, los mismos que son distribuidos en diferentes áreas, así tenemos: una oficina administrativa, una bodega, un baño, 2 cajeras y las perchas con las diferentes líneas de productos lo cual le dan una mejor vista para sus clientes y un servicio de calidad.

TECNOLOGÍA Y MAQUINARIA: En cuanto a la tecnología la empresa utiliza un programa llamado SAFDI el cual permite de manera óptima y oportuna llevar la contabilidad de la misma.

La maquinaria que utiliza la empresa son algunos equipos de oficina que son importantes para resolver cualquier actividad, además un computador el cual le facilita llevar los registros de entrada y salida de los productos, también una caja registradora, utiliza algunas perchas, góndolas las cuales sostiene los productos que son exhibidos. Cuenta con minicargadoras que permite el fácil traslado de los materiales de construcción a los camiones.

ABASTECIMIENTO: Las empresas que abastecen de recursos al DIREL son: andec, holcim, novacero, ideal alambre ,ahora tienen distribución directa de gryman (cerámicas), Edesa (sanitarios), entre otros, estas empresas le proporcionan todo lo concerniente a productos, y demás recursos necesarios para la venta de los mismos.

LOGÍSTICA INTERNA: Trata de mantener el Stock controlado es decir tener lo necesario de productos para proporcionar a las personas que visitan DIREL y no tener inconvenientes ya que sería perjudicial, así mismo los tiempos y movimientos ayudan a obtener el material que se requiere mediante el control de inventarios, por otra parte, se les paga antes a los proveedores para así tener un mejor precio, o algún beneficio extra, y por último se busca tener los mejores productos de la mayor calidad posible.

OPERACIONES: Para el manejo de los productos en DIREL lo primero que se hace es: clasificar los productos de acuerdo a cada línea, ya sean cemento, cerámica, grifería, hierro, entre otros, de tal manera que estén en su respectivo orden, luego se coloca los precios respectivos en cada sección, otro paso importante es la ubicación de los productos, se los coloca en las repisas correspondientes con ello se consigue la atención de los clientes que entran al local, y finalmente se realiza una limpieza del lugar producto de su funcionalidad.



LOGÍSTICA EXTERNA: Son las actividades con respecto a pedidos de los productos para ser transportados a los diferentes puntos de venta a nivel local. En este caso de DIREL busca conexión con el cliente es decir trata de tener un mejor conocimiento sobre los intereses de los consumidores, luego de ello se procede a despachar y a entregar el producto que escogió.

MARKETING: El canal de distribución que tiene DIREL es directo, ya que los compradores adquieren los productos en las instalaciones de la empresa.

Para dar a conocer la empresa y sus productos se realiza una publicidad en la **Radio Ecotel y tv. Ecotel** cabe recalcar que la publicidad que utiliza la empresa

es buena, ya que la mayoría de las personas prefieren estos medios de información.

SERVICIO: La empresa DIREL se preocupa por ofrecer a sus clientes productos de calidad, y garantía es por eso que trata de ser cada día mejor y sobre todo llegar a posicionarse en la mente del consumidor.

PROVEEDORES

PROVEEDOR	DIRECCIÓN
HOLCI	Guayaquil Av. Arocemena
IPAC	Guayaquil En la Perimetral
SIKA	Guayaquil
EDESA	Guayaquil
ANDEC	Av. Los almendros y la 24
ECUACERAMICA	Guayaquil . Salitre av. Lateral
PLASTIGAMA	Quito Monteserrín, calle de las Malvas
CALIZAS	Guayaquil Km 12 1/2 vía a la Costa
ELECTROCABLES	Guayaquil Parque Industrial "El Sauce" Km. 11 1/2 vía a Daule
HORMIPISOS	Cuenca Turi / PLANTA: Km 7.5 Panamericana Norte
IMESCO	Ambato Via Guaranda Km.1
INDURA	Guayaquil Km 14 1/2 Vía Daule y Av. El Cenáculo s/n
BLOQCIM	Cuenca San Eduardo, Km. 7.5 vía a la Costa

Elaboración: La Autora

Fuente: Investigación directa

PRODUCTOS QUE OFRECE DIREL LOJA

PRODUCTOS ELÉCTRICOS	CABLES No
	SISTEMAS DE CONEXIÓN
	UNIONES
	FAROS
	AUTOMATISMO
CONSTRUCCIÓN	CEMENTO
	HIERRO
ARREGLO	CALIZAS
	MORTEROS
	CUBIERTAS
DISEÑO	CUBIERTAS LINS
ACABADOS	GRIFERIA
	CERAMICA
	PERFILERIA DE ACERO
HERRAMIENTAS	SOLDADURA
	CLAVOS
	MARTILLOS
	JUEGO DE HERRAMIENT

ELABORACIÓN: La Autora

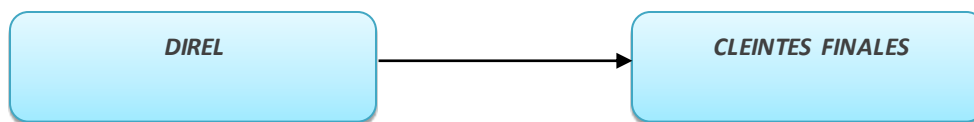
FUENTE: La empresa



SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN



El canal de comercialización que utiliza DIREL es directo, debido a que no requiere de intermediarios para llevar los productos a sus clientes.



ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA



Al momento la empresa no ha definido documentadamente y de manera formal, su estructura orgánica, misma que se encuentre plasmada, visible y permita identificar fácilmente su esquema laboral.

FILOSOFÍA EMPRESARIAL

ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA

La franquicia Disensa empresa Direl en Loja es dirigida por la gerente Ing. Angie de Ludeña quién posee el título de Ing. en Administración de Empresas.

MISIÓN Y VISIÓN

DIREL no cuenta con una misión y visión bien definidos, esto se debe al no contar con una planificación estratégica para la empresa, que encamine a lo que quiere ser y a conseguir a futuro sus logros.

POLÍTICAS

Dentro de DIREL existen políticas referente a las ventas de los productos, es por ello que al cliente siempre se le comunica antes, con el fin de evitar posibles conflictos.

- Una vez entregado el producto no se aceptan devoluciones.
- Se aceptan devoluciones de algún producto si se realizan las observaciones en el momento.
- Las ventas serán de contado el 70% y crédito el 30%.

VALORES EMPRESARIALES

VALOR	REPRESENTACIÓN	SIGNIFICADO
HONESTIDAD		<i>Sinceridad en las actividades que se realicen actuando de manera justa, equitativa y participativa.</i>
RESPONSABILIDAD		<i>Se debe cumplir a cabalidad con lo planificado sintiéndose parte activa para el desarrollo de las actividades.</i>
RESPECTO Y BUEN TRATO		<i>Actuar de manera justa y amable sin ningún tipo de discriminación ya sea por raza, sexo, generando un buen ambiente laboral.</i>
COMPROMISO		<i>Llegar a un acuerdo en conjunto que les permita sentirse parte de la empresa y de esta manera dar cumplimiento a lo planificado.</i>
COMPAÑERISMO Y COOPERACIÓN		<i>Ayudar a que las demás personas que están por debajo de nosotros se superen, que sientan que tienen un respaldo y alguien en quien confiar.</i>
TRABAJO EN EQUIPO		<i>Realizar todas las actividades en conjunto para lograr buenos resultados que vayan en beneficio propio y de los demás intercambiando ideas y brindando mayores oportunidades.</i>
SERVICIO		<i>Brindar una buena atención al cliente, que se sienta cómodo y logre satisfacer sus necesidades ya que el cliente es primero.</i>

ELABORACIÓN: La Autora

FUENTE: La empresa

e. MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES

- Libros y revistas
- Útiles de Oficina
- Computadora e impresora
- Internet
- Papel e impresora
- Peen Drive

MÉTODOS

La presente investigación se realizó poniendo en práctica los siguientes métodos, técnicas e instrumentos de análisis.

MÉTODO DESCRIPTIVO. Su aplicación permitió en forma pormenorizada detallar el proceso de los fenómenos que acontecen en el medio interno y externo de la empresa, con el propósito de realizar un diagnóstico imparcial de los mismos.

MÉTODO ANALÍTICO. Este método se aplicó una vez recopilada la información para realizar un análisis de todo lo estructurado, y de ésta manera poder conocer las necesidades y preferencias de los clientes y así proponer las mejores alternativas y propuestas a la empresa.

TÉCNICAS

Observación. Primero se utilizó la observación para tener una idea clara de las necesidades y falencias de Direl; esto se realizó en la empresa y en conversación con los directivos de la misma, también se obtuvo información de la infraestructura, personal, organización y como se ejecutan los procesos en cada oficina y por parte de cada empleado, además se diagnosticó las fortalezas de la organización.

Encuestas. A través de esta técnica se pudo obtener datos de varias personas que tienen relación directa como fuentes de información, tal es el caso de Constructores, Ingenieros Civiles, Arquitectos, etc. Se aplicaron un total de 164 encuestas, que corresponden a un censo promedio del total de clientes que visitan la empresa en el año, lo mismo se aplicó 20 encuestas realizadas a los empleados para constatar la información.

Entrevistas. Se utilizó para determinar el conocimiento, aplicación y necesidades del Plan Estratégico de Marketing con el personal de la empresa, y sobre todo con los directivos, la entrevista se realizó a la Ing. Angie de Ludeña, Gerente General de la Empresa.

PROCEDIMIENTO

Población

La población objeto del presente estudio son Constructores, Ingenieros Civiles, Arquitectos, Contratistas, Instituciones Públicas y todas las personas mayores de edad que adquieran materiales de construcción y ferretería en general en la empresa.

N° DE CLIENTES DE LA EMPRESA DIREL POR ACTIVIDAD

TIPO CLIENTE	AÑO 2012											
	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
Ing. Civiles	35	27	21	24	26	28	22	26	22	21	25	23
Arquitectos	25	12	23	18	22	24	10	19	19	20	20	19
Constructores	30	32	28	27	28	30	15	33	14	25	27	22
Contratistas	40	35	22	42	40	35	20	41	24	31	35	27
Inst. Publicas	10	7	12	11	8	10	17	14	19	19	10	11
Otras empresas privadas	5	4	11	6	5	4	10	13	9	7	11	9
Otros	50	45	53	47	40	45	39	40	27	33	41	37
TOTAL:	195	162	170	175	169	176	133	186	134	156	169	148

Fuente: DIREL

Elaboración: La Autora

PROMEDIO TOTAL: $1973/12 = 164,41$

NOTA: El número de clientes que se tomó como muestra, corresponde a un promedio de clientes que visitan la empresa, para esto se facilitó información de la empresa según sus facturas y proformas diarias con atención de lunes a viernes

en horario de 8H00 a 13H00 y de 14H00 a 18H00, los días sábado de 8H00 a 13H00, esto considerando 24 días laborables por mes. Dándonos un promedio de **164** clientes por mes al año, este número será la población a ser encuestados.

Luego de un análisis de la información de campo recopilada a través de las fuentes primarias y secundarias en la empresa y con los usuarios y actores externos se pudo cumplir los objetivos propuestos y contrastar la realidad observada, se presentó al final los resultados de la investigación. Finalmente se elaboró el Plan que puede ser Aplicado por la empresa DIREL de la ciudad de Loja y se formularon conclusiones y recomendaciones.

f. RESULTADOS

f.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA Y LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS AL GERENTE, EMPLEADOS Y CLIENTES DE DIREL.

ENTREVISTA AL GERENTE

1.- Hace que tiempo funciona la empresa y de donde surgió la iniciativa de su emprendimiento.

La empresa surgió de la iniciativa y el emprendimiento de su propietario Ing. Edgar Ludeña hace 15 años.

2.- Considerando las características del mercado local se le facilito o dificulto la puesta en marcha de la empresa.

Existieron numerosas dificultades sobre todo de financiamiento y por la distancia de los grandes centros de producción y distribución de materiales de construcción, la empresa se ha mantenido con el esfuerzo de los propietarios, empleados y siendo constantes.

3.- Cuales considera Ud. han sido las principales facilidades y dificultades al momento de iniciar y mantener su empresa.

FACILIDADES:

- Productos de alta rotación

- Ubicación del local
- Mercado en expansión

DIFICULTADES:

- Competencia Desleal
- Rotación del Personal

4.- ¿Ud. ha tenido algún tipo de inconveniente o dificultad para el manejo de la empresa?

La principal dificultad es la inestabilidad del mercado en cuanto a la demanda, lo que hace que las ventas no sean estables y no permite planificar a mediano y corto plazo los pedidos y el stock.

5.- Que nivel de aceptación considera Ud. que tiene la empresa por parte de la ciudadanía.

Existe un nivel que va de medio y alto de aceptación en el mercado local.

6.- El mercado local le ha propiciado oportunidades de desarrollo y crecimiento para su empresa.

Si, por la demanda que se ha presentado en proyectos habitacionales y de infraestructura por parte de los constructores locales tanto privados como públicos.

7.- En el transcurso del tiempo de vida de su empresa cuales han sido los principales inconvenientes y/o dificultades que se le han presentado con sus empleados y proveedores.

EMPLEADOS:

- Excesiva rotación del personal
- Falta de compromiso con los objetivos de la empresa
- Mediocridad

PROVEEDORES:

- Plazos cortos de pago
- Retrasos en entrega de pedidos

8.- Cuales considera Ud. que son los aspectos o características que diferencian a su empresa de las de la competencia y por los que la ciudadanía los tendría que preferir.

Lugares de estacionamiento ...X....	Entrega a domicilio ...X....
Amplio Stock ...X....	Diferentes Marcas ...X....
Atención personalizada ...X....	Rápida atención ...X....
Buenos precio ...X....	Ubicación cercana ...X....
Variedad de productos ...X....	Calidad del producto ...X....

9.- ¿Considera que la competencia es un problema para el desarrollo de su empresa?

La competencia siempre incentiva y obliga a mejorar, las empresas del mercado local y que son competencia directa están en crecimiento en Loja.

10.- Existe alguna meta empresarial que pretenda cristalizar en el mediano o largo plazo, en concordancia con la visión y misión de la empresa.

Si, ser el mejor centro de negocios para la construcción de la región sur del país.

11.- Considera Ud. que el mercado local brinda oportunidades de crecimiento para su empresa.

Si, por la demanda creciente que existe.

12. ¿Cree Ud. que existen amenazas que atenten contra la permanencia y crecimiento de su empresa.

Al momento no

13.- Considera Ud. que la infraestructura de la empresa es la adecuada para brindar una mejor atención al cliente

Por el momento si, ya que recientemente se realizó una ampliación de las instalaciones sobre todo en bodegas de almacenamiento, además se están construyendo las instalaciones de la sucursal norte.

14.- Al momento de contratar a sus empleados tanto en niveles gerenciales como medios y operativos la empresa toma en cuenta su formación profesional, que tan importante es este aspecto para Ud.

Sí, porque es un aspecto muy importante ya que esto garantiza en principio la capacidad del personal para ejercer sus funciones.

15.- Con cuántos empleados cuenta la empresa, describa por favor los cargos y el número de personas existentes en cada puesto.

La empresa cuenta al momento con 20 empleados

- 6 vendedores
- 4 equipo contable
- 2 Marketing y Relaciones Públicas
- 8 Bodega y personal de apoyo

16.- Ha brindado algún tipo de capacitación al personal.

Si, permanentemente y hemos considerado que sea personalizada y en relación al cargo y función que se desempeña, esta ha estado orientada fundamentalmente a atención al cliente, relaciones humanas, liderazgo, marketing y ventas, capacitación de los proveedores y la franquicia sobre los productos, además de computación y procesos.

17.- La empresa cuenta con sistemas informáticos, tecnológicos y de control para el manejo de la empresa en:

InventariosSI.....
ContabilidadSI.....
FinanzasSI.....
PersonalSI.....
ProveedoresSI.....
VentasSI.....

18.- Que tipo de publicidad y que medios utiliza la empresa para su difusión

Utilizamos todos los medios tanto de radio, prensa y televisión. Además publicidad con vallas estáticas en paradas de buses y vehículos de transporte.

19.- A su criterio cuales han sido las principales ventajas y desventajas que ha tenido el desarrollo de su empresa.

VENTAJAS:

Rápida atención
Buen Servicio
Variedad de productos
Buena imagen
Respaldo de Marca DISENSA

DESVENTAJAS:

Limitaciones de compras

Cupos asignados

Inestabilidad del mercado

20.- Que considera necesario mejorar, cambiar o implementar para prestar un mejor servicio al cliente.

- Continuar la ampliación de las instalaciones
- Mantener y fidelizar a los empleados
- Permanente capacitación del personal
- Compromiso con la empresa
- Actualizar sistemas informáticos
- Procesos de mejora continua.

21.- Se ha desarrollado algún plan promocional y de promoción de los productos y servicios que oferta la empresa.

Si, se desarrollan permanentemente y están considerados en el presupuesto anual, contamos con personal encargado del Marketing de la Empresa y se tiene políticas claras y planes anuales de promoción de la empresa utilizando todos los medios de difusión disponibles.

ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA

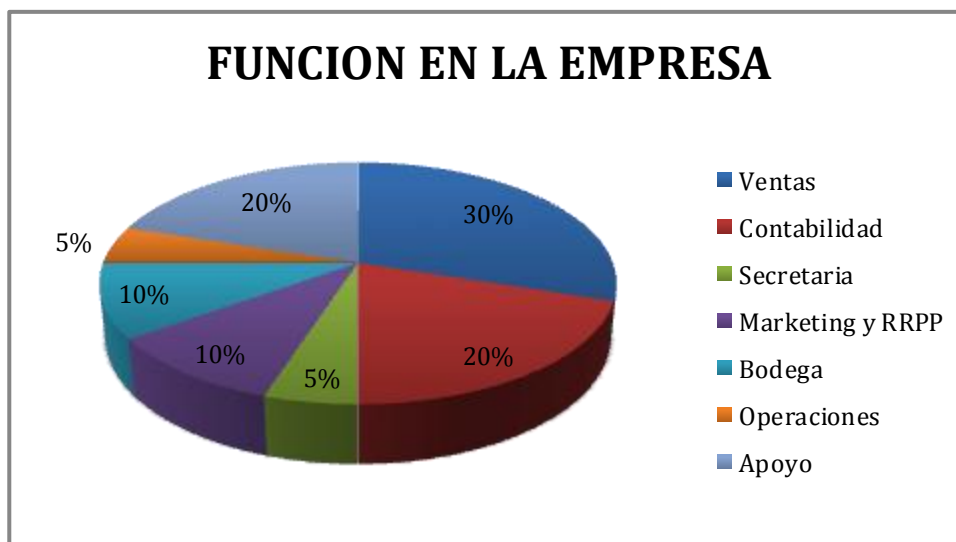
1.- ¿Cuál es su función y/o cargo y que tiempo labora en la empresa?

CUADRO N° 1

ÁREA DE TRABAJO	FRECUENCIA	%
Vendedores	6	30
Contador	1	5
Auxiliares de contabilidad	2	10
Secretaria de contabilidad	1	5
Secretaria de gerencia	1	5
Jefe de marketing	1	5
Relacionador público	1	5
Bodeguero	1	5
Ayudante de bodega	1	5
Operaciones	1	5
Conserje	1	5
Despachadores	3	15
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N°1



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la empresa existen un total de 20 empleados, esto aparte de la gerente que es la esposa de propietario de la misma, siendo una organización debidamente estructurada cuenta con los departamentos necesarios para realizar su trabajo de

buena manera, el departamento con mayor número de empleados es el de ventas con el 30% al ser una empresa de comercio, la parte financiera y de contabilidad con 20% también es de importancia y cabe destacar al aspecto de Marketing y Relaciones Publicas con personal capacitado para el efecto que representa el 10%, el resto se distribuye entre bodega 10%, secretaria 5%, operaciones 5% y apoyo 20%.

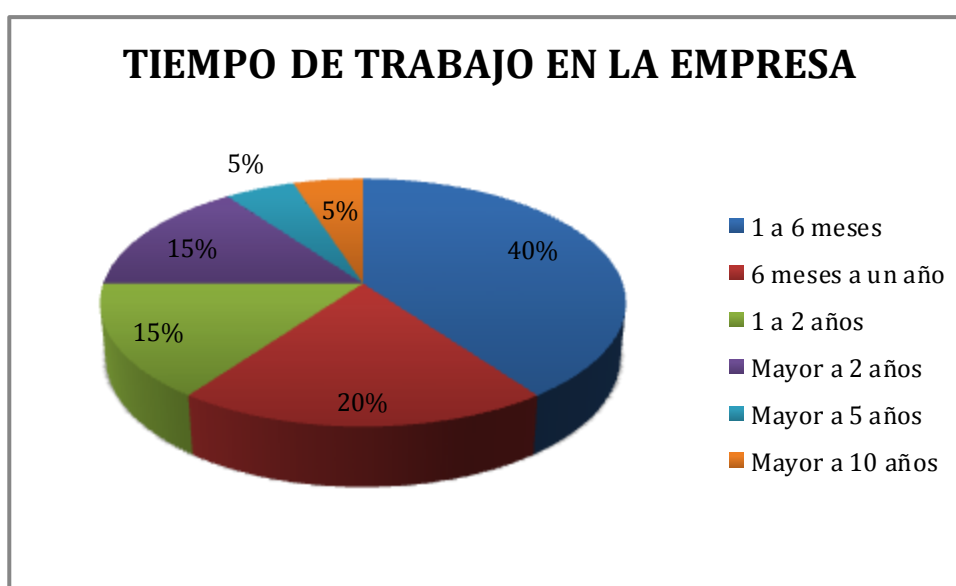
TIEMPO DE TRABAJO EN LA EMPRESA:

CUADRO N°.2

TIEMPO DE TRABAJO EN LA EMPRESA	FRECUENCIA	%
1 a 6 meses	8	40
6 meses a un año	4	20
1 a 2 años	3	15
Mayor a 2 años	3	15
Mayor a 5 años	1	5
Mayor a 10 años	1	5
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N°2



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Uno de los aspectos que fue considerado como debilidad de la empresa fue la excesiva rotación del personal, esto es que no ha permanecido la mayor parte del personal mucho tiempo en la empresa, lo que se puede apreciar claramente al observar que el mayor porcentaje de empleados tienen un tiempo de 1 a 6 meses de trabajo que representa el 40% del personal, les sigue en porcentaje los de 6 meses a 1 año con el 20%, que sumados los dos nos da un 60% de empleados que tienen menos de un año prestando sus servicios en la misma, solamente una persona está en la empresa desde sus inicios y los que mayor tiempo están dentro de la organización representan solo el 5 %, además el 15% de 1 a 2 años, e igual mayor a 5 años el 5%, y el 15% los mayores a 2 años.

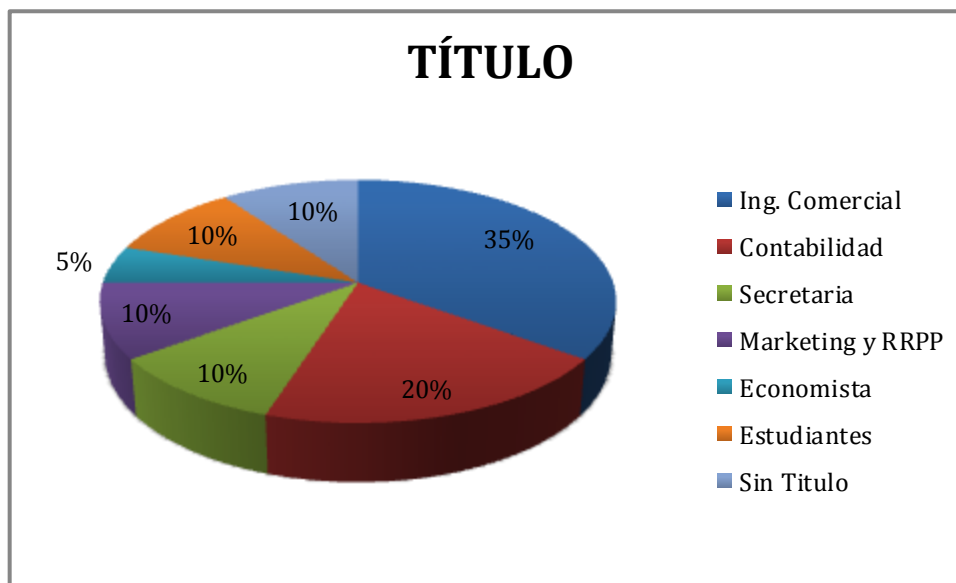
TÍTULO PROFESIONAL:

CUADRO N° 3

TITULO PROFESIONAL	FRECUENCIA	%
Ing. Comercial	7	35
Contabilidad	4	20
Secretaria	2	10
Marketing y RRPP	2	10
Economista	1	5
Estudiantes	2	10
Sin Titulo	2	10
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N° 3



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los Directivos de la empresa dan gran importancia a la preparación profesional de los empleados, la mayoría del personal tienen títulos de tercer nivel lo que garantiza la probidad y el conocimiento necesario para desarrollar de buena manera sus tareas, el mayor porcentaje de empleados cuentan con título de Ingenieros comerciales con un 35% pues su perfil profesional es el adecuado para el tipo de empresa dedicada al comercio, el 20% en contabilidad, y el 10% en secretaria al igual que el 10% en marketing y ventas, y el 5% en economía, es importante destacar que el 80% del personal tiene título universitario, este aspecto se presenta como una fortaleza importante de la organización, y el 10% estudia y también el 10% no tiene título.

2.- ¿La empresa le brinda los materiales, ambiente de trabajo y medios adecuados para realizar de buena manera sus tareas?

CUADRO N° 4

CUENTA CON LOS MEDIOS PARA REALIZAR SU TRABAJO	FRECUENCIA	%
SI	20	100
NO	0	00
OTROS	0	00
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N° 4



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% de los empleados respondieron que los directivos de la empresa si les brindan los materiales necesarios para realizar sus tareas, que en la empresa existe un buen ambiente de trabajo y además tienen los medios adecuados, están conformes, pues todo lo que requieren y solicitan se atiende prontamente, esto en cuanto a suministros y materiales de oficina, además consideran a este un aspecto muy importante tanto para su trabajo como para el servicio que presta la empresa a sus clientes.

3.- Como calificaría Ud. la relación que mantiene con los niveles directivos de la empresa

CUADRO N° 5

RELACION CON LOS DIRECTIVOS	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	16	80%
MUY BUENA	4	20%
BUENA	0	0%
REGULAR	0	0%
MALA	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N°5



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 80% de los encuestados considera que mantiene una excelente relación con los niveles directivos de la empresa, en realidad el 100% lo considera así; si tomamos en cuenta que el 20% lo considera muy buena, afirman que los directivos son flexibles y escuchan las sugerencias de los empleados, les hacen formar parte de la visión de la empresa, coordinan con los empleados las actividades a realizar en el trabajo, realizan constantes reuniones de trabajo para tratar asuntos importantes y buscar soluciones entre todos, consideran las recomendaciones de los empleados para mejorar el rendimiento.

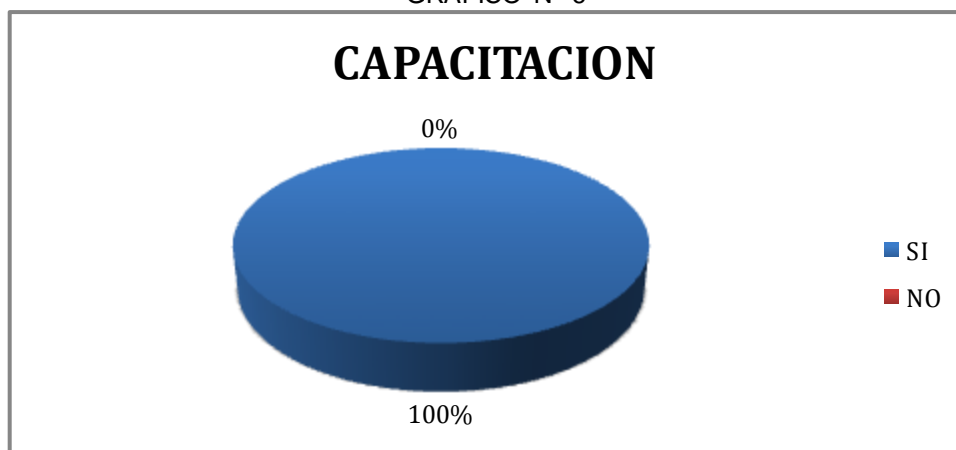
4.- ¿Durante el tiempo que labora en la empresa ha recibido algún curso de capacitación para realizar de mejor manera sus tareas y ampliar sus conocimientos y habilidades?

CUADRO N° 6

HA RECIBIDO CAPACITACIÓN	FRECUENCIA	%
SI	20	100
NO	0	0
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N° 6



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% de los encuestados respondió que sí han recibido algún curso de capacitación, manifiestan que permanentemente se dan estos eventos para permanecer actualizados en aspectos tributarios y legales, incluyen la capacitación brindada por el SRI, con respecto a las marcas y productos que se distribuyen por parte de los proveedores y la franquicia, de liderazgo y crecimiento personal, cursos de Marketing y Técnicas de ventas, en aspectos específicos como manejos de hormigón y pavimentos, colocación y diseño de acabados, impermeabilizantes y en general productos que se distribuyen.

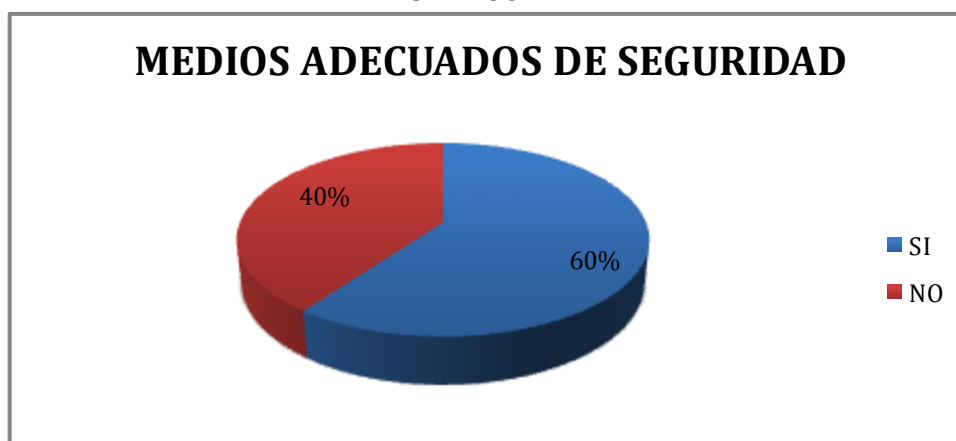
5.- ¿La empresa le brinda los medios adecuados de seguridad y en sus instalaciones se toman las medidas de precaución necesarias para evitar accidentes laborales?

CUADRO N° 7

EXISTEN MEDIOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	FRECUENCIA	%
SI	12	60
NO	8	40
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N° 7



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Si bien un 60% de los empleados considera que si se brindan los medios adecuados de seguridad en la empresa, un 40% considera que no es un dato importante a tomar en cuenta, los que manifiestan que sí, señalan que se capacita en este aspecto y las instalaciones de la empresa brindan las seguridades del caso, a los empleados se les proporciona la indumentaria y accesorios personales de seguridad, los que consideran que no, manifiestan que faltan dispensadores en caso de incendio y botiquín de primeros auxilios.

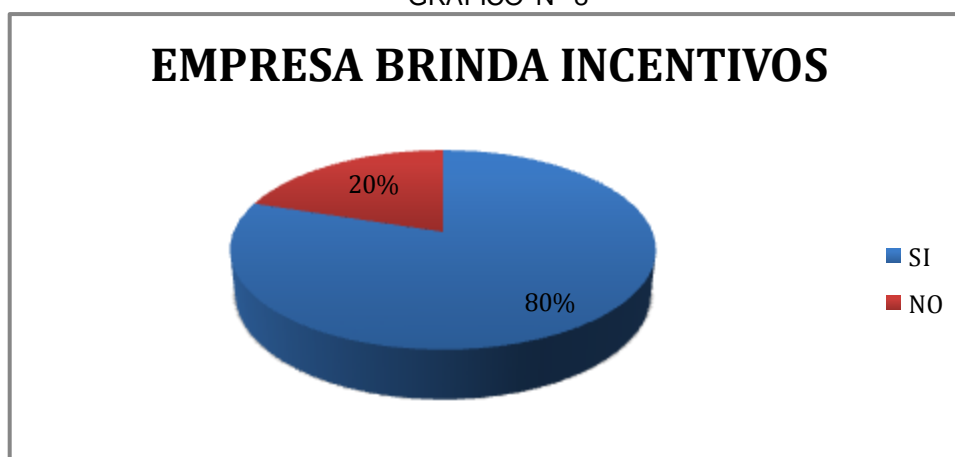
6.- ¿La Empresa le brinda algún tipo de incentivos que lo motiven para mejorar su desempeño laboral y realizar de mejor manera sus tareas.

CUADRO N° 8

INCENTIVOS AL PERSONAL	FRECUENCIA	%
SI	16	80
NO	4	20
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N° 8



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La mayoría del personal con un 80% manifiesta que la empresa si les brinda incentivos para desarrollar su trabajo, por ejemplo en el área de ventas se fijan metas a cumplir y por el logro de ellas se entregan bonos y comisiones a los vendedores, a los demás miembros del personal se los motiva con asensos y bonos por metas alcanzadas, lo que es valorado por el personal creando un buen ambiente de trabajo, quienes no están conformes que son el 20% manifiestan que no se valora ni los títulos profesionales ni la experiencia que se tiene en

determinada actividad, esto deberá ser tomado en cuenta por los directivos de la empresa.

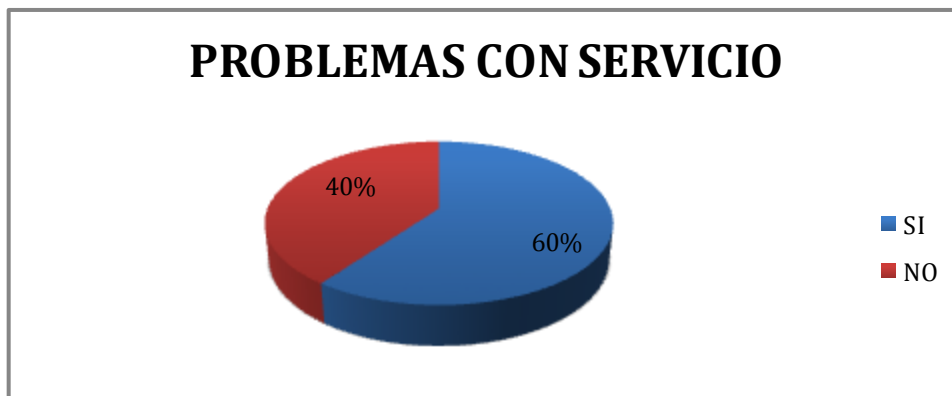
7.- ¿Al momento de prestar sus servicios a los clientes se le ha presentado algún tipo de problemas.

CUADRO N° 9

SE HAN PRESENTADO PROBLEMAS EN EL TRABAJO	FRECUENCIA	%
SI	12	60
NO	8	40
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N° 9



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 60% manifiestan que si se han presentado algún tipo de inconvenientes con los clientes sobre todo en lo que se refiere a los tiempos de entrega de los materiales y que frecuentemente se producen reclamos por parte de ellos, en este aspecto manifiestan cierta inobservancia de los directivos, también la falta de stock al momento produce reclamos, sugieren que en esto se tenga mayor control por parte de gerencia, mientras que el 40% de los encuestados responden que no han tenido ningún tipo de problema o reclamo de los clientes.

8.- Como calificaría Ud. la relación que mantiene con sus compañeros de trabajo.

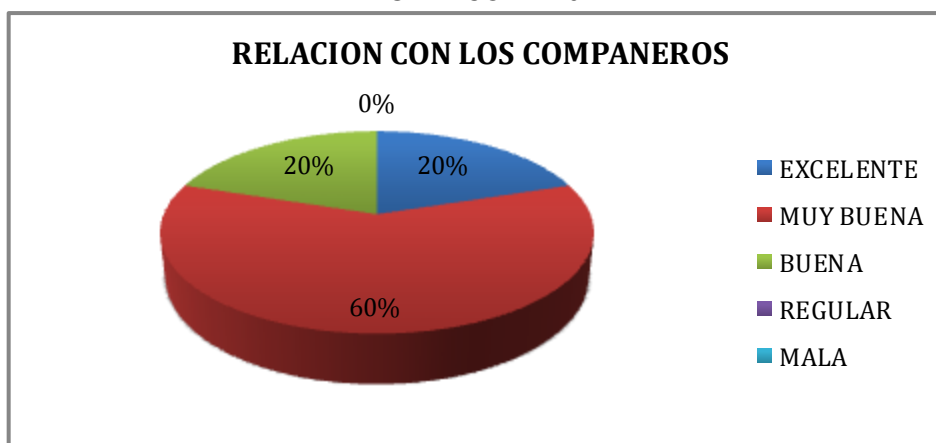
CUADRO N° 10

RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	4	20%
MUY BUENA	12	60%
BUENA	4	20%
REGULAR	0	0%
MALA	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaboración: La Autora

GRÁFICO N° 10



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 60% de los empleados manifiestan que las relaciones con sus compañeros de trabajo son muy buenas, manifiestan que esto se debe a que existe respeto entre todos, no hay egoísmos en compartir conocimientos lo que permite realizar las tareas de mejor manera y en menos tiempo, se trabaja en equipo señalan, mientras que el 20% manifiesta que se fomentan un buen ambiente por tanto es excelente, y el 20% también considera que es buena la relación entre los compañeros.

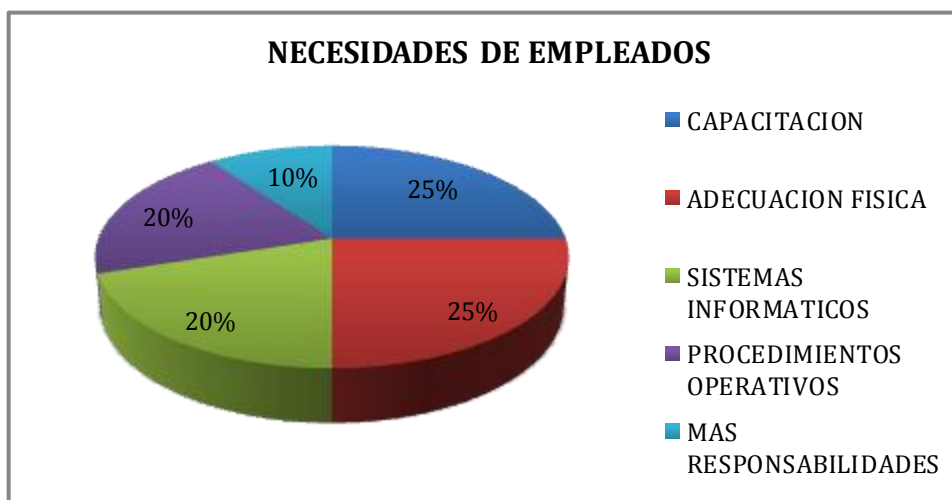
9.- Según su criterio personal que desearía que sus jefes le proporcionen, para cumplir de mejor manera sus tareas laborales.

CUADRO N° 11

NECESIDADES DEL PERSONAL	FRECUENCIA	%
CAPACITACION	5	25%
ADECUACION FISICA	5	25%
SISTEMAS INFORMATICOS	4	20%
PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS	4	20%
MAS RESPONSABILIDADES	2	10%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N° 11



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En este sentido los empleados coinciden en manifestar en primeros lugares a la capacitación con un 25%, y una mejor adecuación de las áreas físicas de trabajo con igual 25% como las principales necesidades de los empleados para realizar de mejor manera su trabajo, también tienen importancia los sistemas informáticos 20% en cuanto a que estos sean actuales, perfeccionamiento en procedimientos operativos 20%, y un aspecto a resaltar es que los empleados quieren más confianza y que se les asignen mayor responsabilidades en sus tareas 10%;

consideran que todos estos aspectos les ayudaran a optimizar tiempo, esfuerzo y recursos.

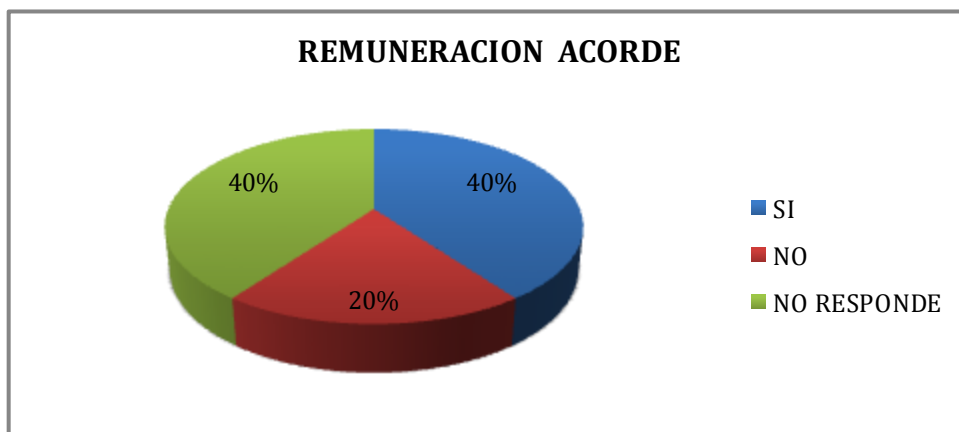
10.- Considera Ud. que el sueldo que percibe está acorde con el tiempo y la función que desempeña.

CUADRO N° 12

SU REMUNERACIÓN ES ADECUADA	FRECUENCIA	%
SI	8	40%
NO	4	20%
NO RESPONDE	8	40%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N° 12



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que se refiere a este aspecto son similares en un 40% quienes responden que si reciben una remuneración acorde con su trabajo, y en un 20% quienes señalan que se podría mejorar la remuneración y lo consideran necesario, tanto quienes responden afirmativamente como quienes no están de acuerdo consideran que el salario es un aspecto muy importante y que les permite trabajar de mejor manera y les da estabilidad en su vida personal y familiar, consideran que este debe estar de la mano con las responsabilidades y el desempeño de

cada empleado así como la dedicación y compromiso con los objetivos de la empresa, un 40% de empleados no responde.

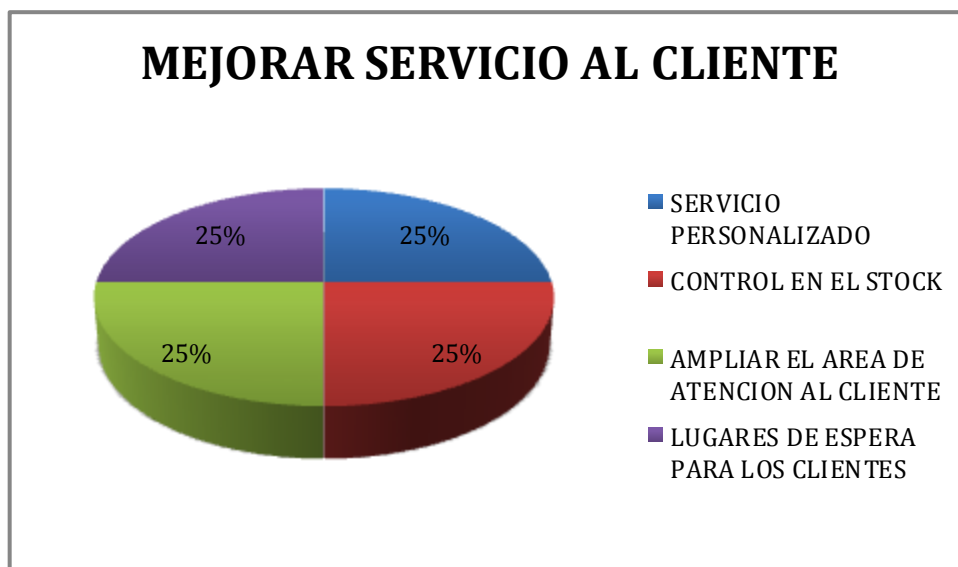
11.- Según su criterio que hace falta implementar en la empresa para brindar un mejor servicio a los clientes.

CUADRO N° 13

ASPECTOS A MEJORAR O IMPLEMENTAR	FRECUENCIA	%
SERVICIO PERSONALIZADO SEGUIMIENTO A PEDIDOS	5	25%
CONTROL EN EL STOCK STOCK SIEMPRE PROVISTO	5	25%
AMPLIAR EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE RAPIDEZ EN ENTREGA	5	25%
LUGARES DE ESPERA PARA LOS CLIENTES FACILITAR ACCESO A BODEGAS	5	25%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N° 13



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En esta pregunta abierta los empleados consideraron los siguientes aspectos en los que la empresa debe mejorar para brindar un buen servicio a sus clientes, Servicio personalizado y seguimiento a pedidos 25%, Control en el stock y Stock siempre provisto 25%, Ampliar el área de atención al cliente y Rapidez en entrega 25%, Lugares de espera para los clientes y Facilitar acceso a bodegas 25%.

ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA

Datos generales:

Actividad Económica de los clientes de la empresa:

CUADRO N° 14

CLIENTES	FRECUENCIA	%
Ing. Civiles	25	15,24%
Arquitectos	20	12,20%
Constructores	27	16,46%
Contratistas	35	21,34%
Inst. Publicas	8	4,88%
Otras empresas privadas	8	4,88%
Otros en general	41	25,00%
TOTAL	164	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaboración: La Autora

GRÁFICO N° 14



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Como se puede apreciar de los resultados obtenidos los dos principales grupos de clientes de la empresa son con un 25% otros en general que son todas las personas particulares, con el 21% los contratistas, con el 16% constructores, generalmente empresas que trabajan obras grandes y pequeñas; Ing. Civiles 15%, Arquitectos 12%, a lo que se suman Empresas privadas 5% y Públicas 5%.

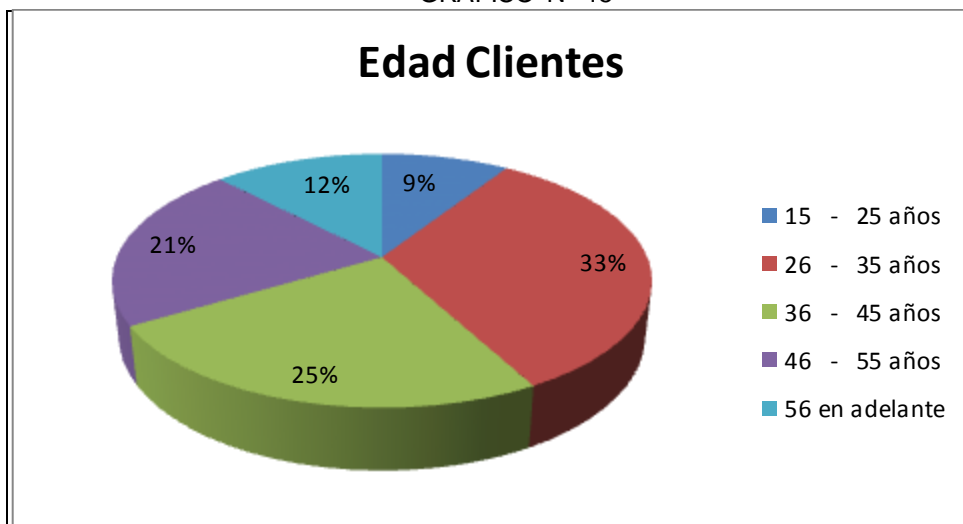
Edad:

CUADRO N° 15

EDAD DE LOS CLIENTES	FRECUENCIA	%
15 - 25 años	15	9,15%
26 - 35 años	54	32,93%
36 - 45 años	40	24,39%
46 - 55 años	35	21,34%
56 en adelante	20	12,20%
TOTAL	164	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N° 15



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los clientes que están entre 15 a 25 años, representa el menor porcentaje que equivale al 9%, con mayor frecuencia son los que se encuentran de 26 a 35 años que representa el 33%, y el universo de clientes que está entre 36 a 45 años equivale al 25%, sin embargo los que se encuentran en edad de 46 a 55 años están en un porcentaje del 21%, este es un dato muy importante al momento de

dirigir las campañas de promoción de la empresa, completa el segmento quienes tienen de 56 años en adelante con el 12%.

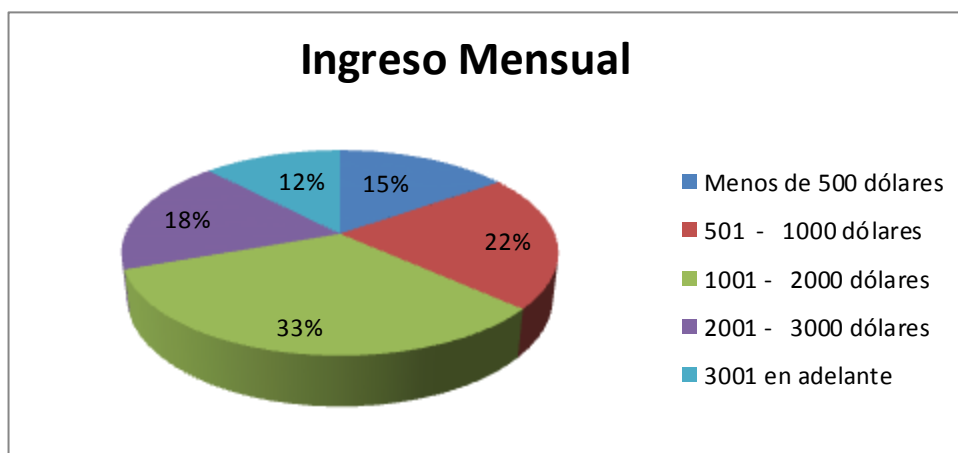
INGRESOS MENSUALES:

CUADRO N°16

INGRESO DE LOS CLIENTES	FRECUENCIA	%
Menos de 500 dólares	25	15,24%
501 - 1000 dólares	35	21,34%
1001 - 2000 dólares	54	32,93%
2001 - 3000 dólares	30	18,29%
3001 en adelante	20	12,20%
TOTAL	164	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N°16



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El promedio de ingresos mensuales de quienes adquieren los productos de la empresa va de los \$ 500 a \$ 2000 dólares con el 69%, siendo el rango comprendido entre quienes tienen ingresos entre los \$ 1001 a \$ 2000 dólares quienes ocupan el primer lugar con el 33%, le sigue de \$ 501 a \$ 1000 con el

21%, luego de \$ 2001 a 3000 con el 19% y menor a \$ 500 con el 15% y por último están los de 3001 en adelante con el 12%.

PREGUNTAS

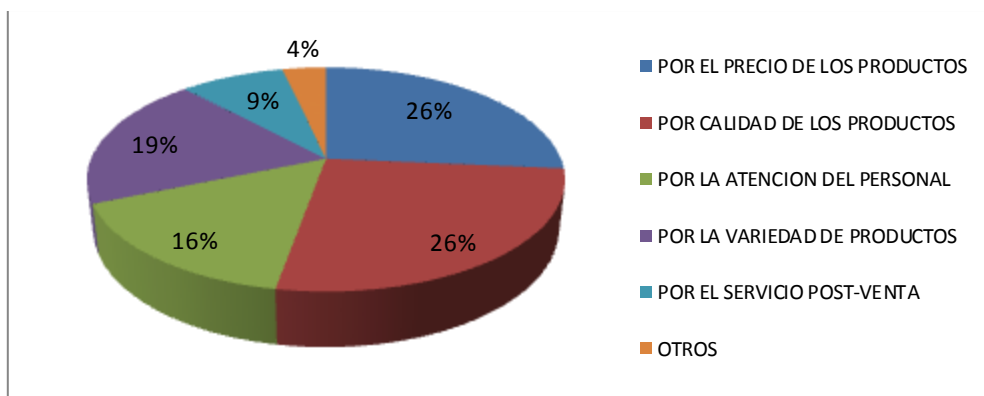
1. Que le motivó a ser cliente de la empresa “DIREL”

CUADRO N° 17

MOTIVOS DE COMPRA	FRECUENCIA	%
POR EL PRECIO DE LOS PRODUCTOS	75	26,41%
POR CALIDAD DE LOS PRODUCTOS	75	26,41%
POR LA ATENCIÓN DEL PERSONAL	45	15,85%
POR LA VARIEDAD DE PRODUCTOS	55	19,37%
POR EL SERVICIO POST-VENTA	24	8,45%
OTROS	10	3,52%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N°17



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que se refiere a esta pregunta las tres principales motivaciones que tienen quienes adquieren los productos de la empresa son en primer lugar el precio de los productos que les parece más cómodo que el de la competencia con el 26%, y por la buena calidad de los productos con igual 26%, le sigue por la variedad de

productos con el 19%, la atención del personal 16%, los aspectos a mejorar son el servicio post venta que se encuentra con un porcentaje del 9% y otros aspectos en el que se encuentra el tiempo de despacho del producto con el 4%.

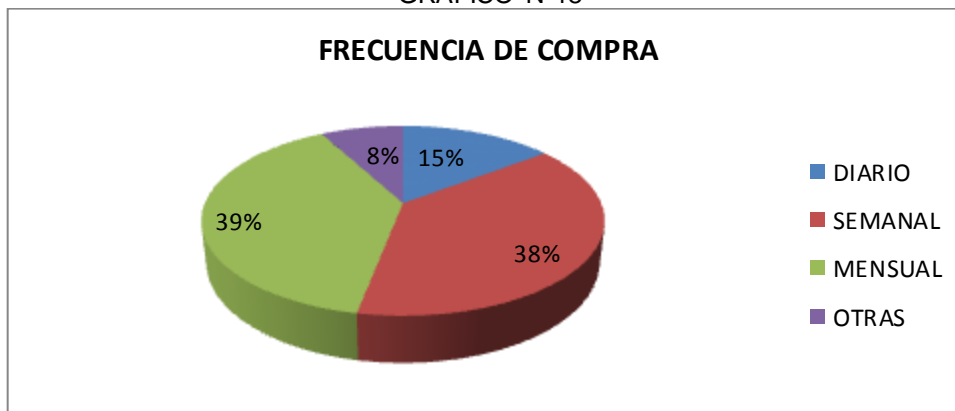
2. Con que frecuencia adquiere los productos de la empresa.

CUADRO N° 18

COMPRA PRODUCTOS	FRECUENCIA	%
DIARIO	24	14,63%
SEMANTAL	63	38,41%
MENSUAL	64	39,02%
OTRAS	13	7,93%
TOTAL	164	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N°18



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los clientes adquieren los productos de la empresa principalmente de forma semanal y mensual, siendo la semanal la de mayor porcentaje con un 38%, esto es explicable por el alcance que tienen los materiales y las necesidades de las obras que principalmente son de edificaciones y construcción de casas, les sigue

el mensual con un 39%, luego diario con un 15%, y otros con un 8% dentro de los que se incluye quincenal y ocasional.

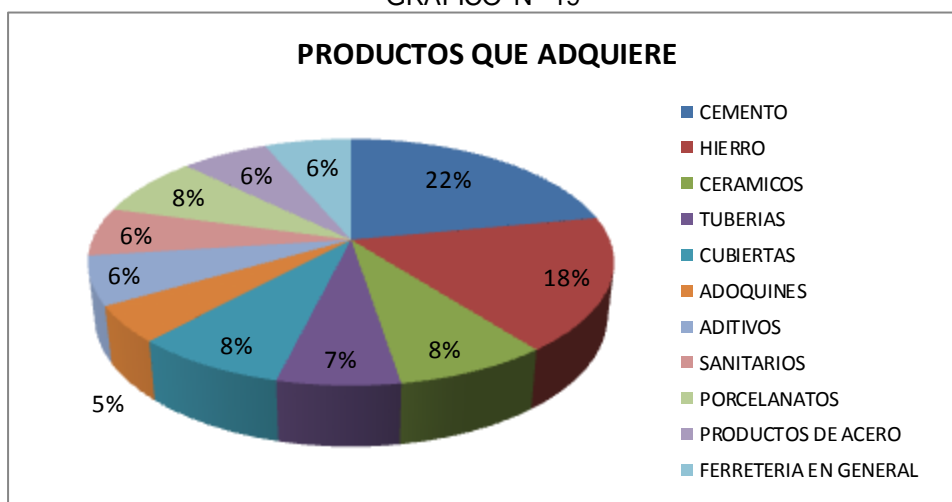
3.- Mencione algunos de los materiales de ferretería y construcción que adquiere.

CUADRO N° 19

PRODUCTOS QUE ADQUIERE	FRECUENCIA	%
CEMENTO	69	21,97%
HIERRO	55	17,52%
CERÁMICOS	25	7,96%
TUBERÍAS	20	6,37%
CUBIERTAS	25	7,96%
ADOQUINES	15	4,78%
ADITIVOS	20	6,37%
SANITARIOS	20	6,37%
PORCELANATOS	25	7,96%
PRODUCTOS DE ACERO	20	6,37%
FERRETERÍA EN GENERAL	20	6,37%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N° 19



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El cemento con un 22% y el hierro con un 18%, son los productos que mayor rotación tienen dentro de los inventarios de la empresa, les siguen en porcentajes los productos cerámicos con un 8%, cubiertas 8%, y porcelanatos 8%; tuberías 6%, aditivos 6%, sanitarios 6%, productos de acero 6%, y ferretería en general con 6%, y adoquines con el 5%. La rotación de los productos en venta es buena y acorde con los objetivos de la empresa.

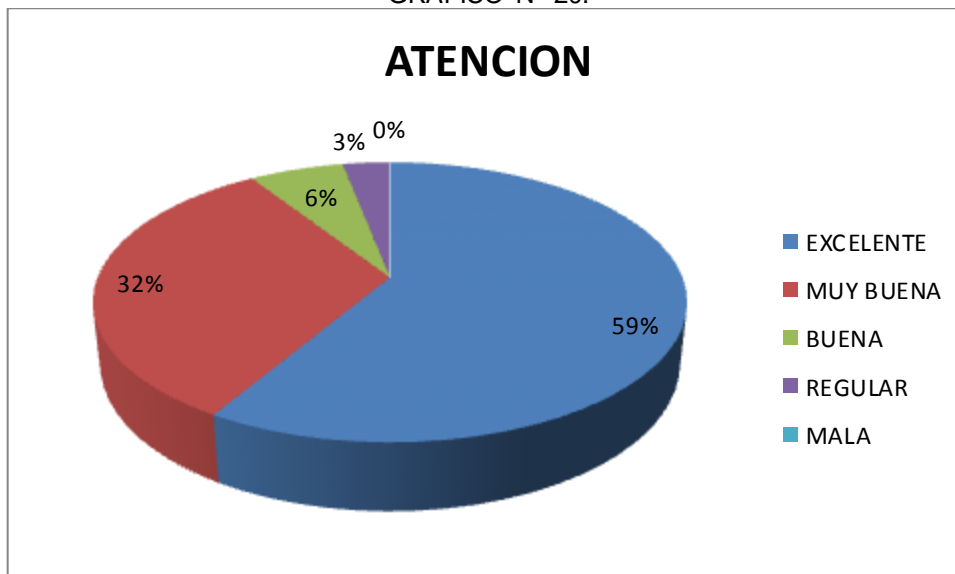
4.- Como califica la atención recibida por parte del personal de la empresa

CUADRO N° 20

COMO CALIFICA LA ATENCIÓN	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	96	58,54%
MUY BUENA	53	32,32%
BUENA	10	6,10%
REGULAR	5	3,05%
MALA	0	0,00%
TOTAL	164	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N° 20.



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los clientes encuestados consideran en mayoría que la atención recibida por parte del personal de la empresa es excelente en un 59% y en general si le sumamos el 32% que lo considera muy buena, y el 6% como buena, esto se refiere al trato del personal; pues los clientes mencionan también aspectos como demora en el despacho y falta de productos que señalan como regular con el 3%.

5.- La calidad de los productos que expende la empresa le parece:

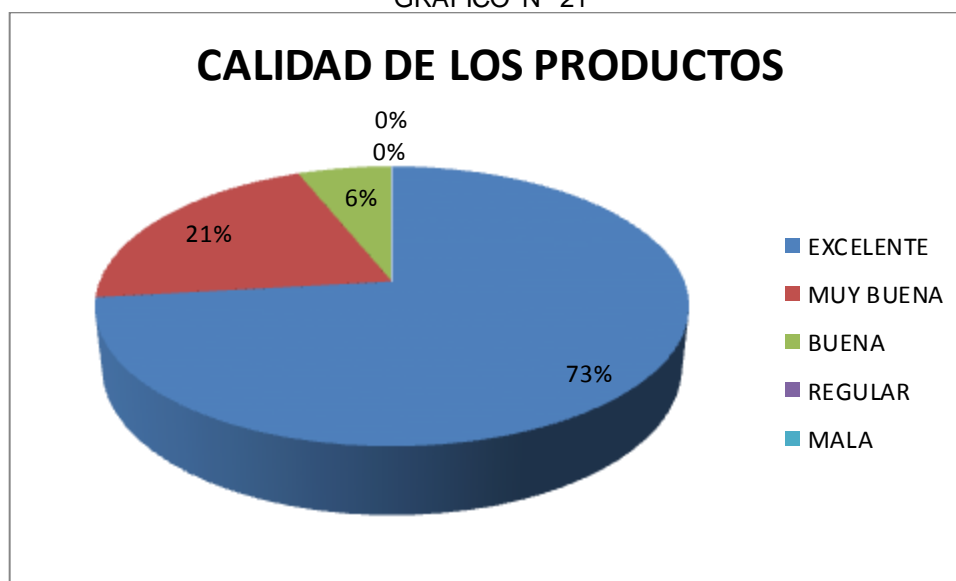
CUADRO N° 21

LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS ES	FRECUENCIA	%
EXCELENTE	120	73,17%
MUY BUENA	34	20,73%
BUENA	10	6,10%
REGULAR	0	0,00%
MALA	0	0,00%
TOTAL	164	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaboración: La Autora

GRÁFICO N° 21



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La calidad de los productos que expende la empresa para la gran mayoría de los encuestados es considerada como excelente con un 73%, y muy buena con un 21%, esto se ve reflejado en la gran acogida que tienen los productos y además es una fortaleza que la empresa debe mantener y mejorar en lo posible con un adecuado control de los productos que se distribuye, y solamente un 6% considera que la calidad es buena.

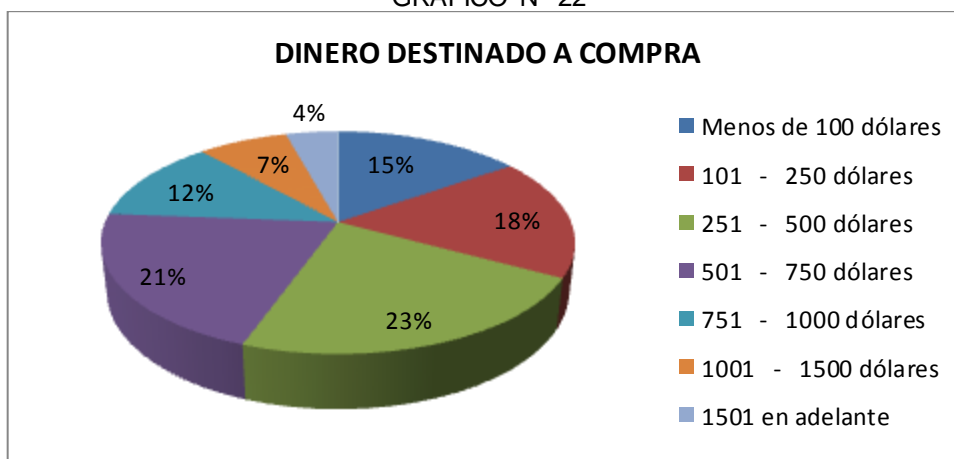
6.- Que cantidad de dinero destina cuando realiza una compra en DIREL.

CUADRO N° 22

MONTO DE COMPRA	FRECUENCIA	%
Menos de 100 dólares	25	15,24%
101 - 250 dólares	29	17,68%
251 - 500 dólares	37	22,56%
501 - 750 dólares	34	20,73%
751 - 1000 dólares	20	12,20%
1001 - 1500 dólares	12	7,32%
1501 en adelante	7	4,27%
TOTAL	164	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N° 22



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En general podemos observar que en cuanto a la cantidad de dinero que se destina para adquirir productos en la empresa va de \$1 hasta los \$ 1000 dólares en su gran mayoría, destacándose en primer lugar con un 23% quienes destinan entre \$ 251 hasta \$ 500 dólares, le sigue con un 21% quienes gastan entre \$ 501 a \$ 750, y con el 18% entre \$101 y \$250; y con el 15% menos de \$100, le sigue de \$751 a \$1000 con el 12%, de \$1001 a \$1500 con un 7%, y por último solamente con el 4% los que gastan \$1501 en adelante.

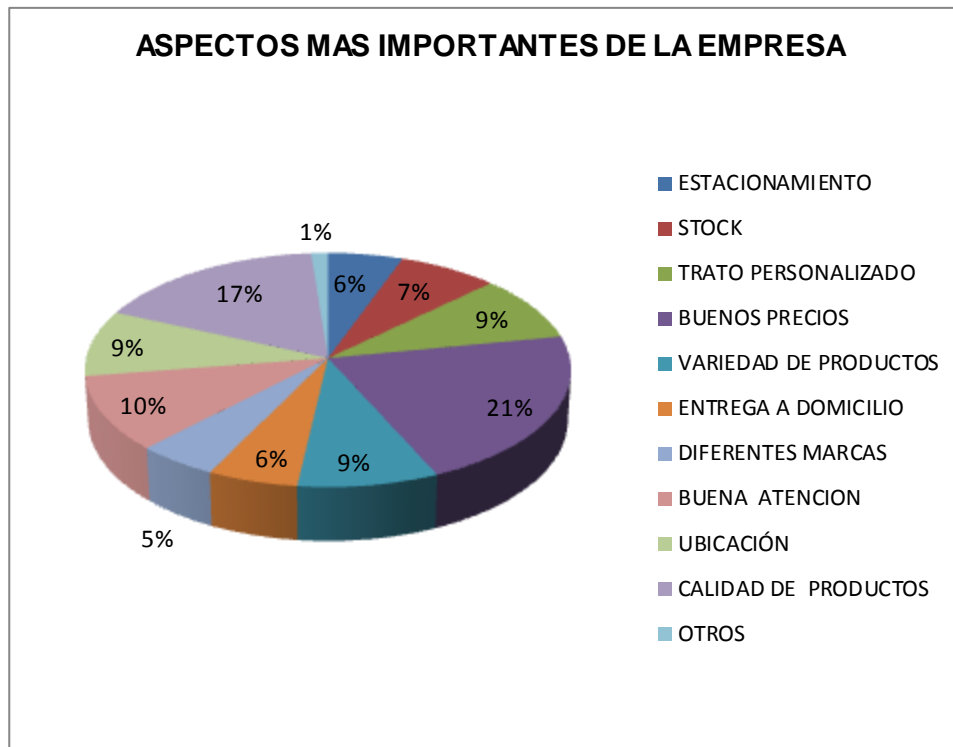
7.- Cuales de los siguientes aspectos le parece más importante de la empresa, donde adquiere materiales de ferretería y construcción.

CUADRO N° 23

ASPECTOS IMPORTANTES	FRECUENCIA	%
ESTACIONAMIENTO	9	5,49%
STOCK	12	7,32%
TRATO PERSONALIZADO	15	9,38%
BUENOS PRECIOS	35	21,34%
VARIEDAD DE PRODUCTOS	14	8,54%
ENTREGA A DOMICILIO	9	5,49%
DIFERENTES MARCAS	8	4,88%
BUENA ATENCIÓN	17	10,37%
UBICACIÓN	15	9,15%
CALIDAD DE PRODUCTOS	28	17,07%
OTROS	2	1,22%
TOTAL	164	100,00%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N° 23



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En lo que se refiere a cuáles son los aspectos que los clientes consideran más importantes y por los cuales prefieren adquirir sus productos en DIREL, podemos señalar que los más importantes son el precio de los productos con un 21% que lo consideran menor en relación a la competencia y la calidad de los productos con un 17%, le sigue la buena atención con el 10%, el trato personalizado con el 9%, la ubicación con 9%, la variedad de los productos con el 9%, así como, el mantener un stock siempre provisto de productos con el 7%, la entrega a domicilio con el 6%, y las marcas con el 5%, son otros aspectos importantes y que los clientes consideran a la hora de escoger donde comprar.

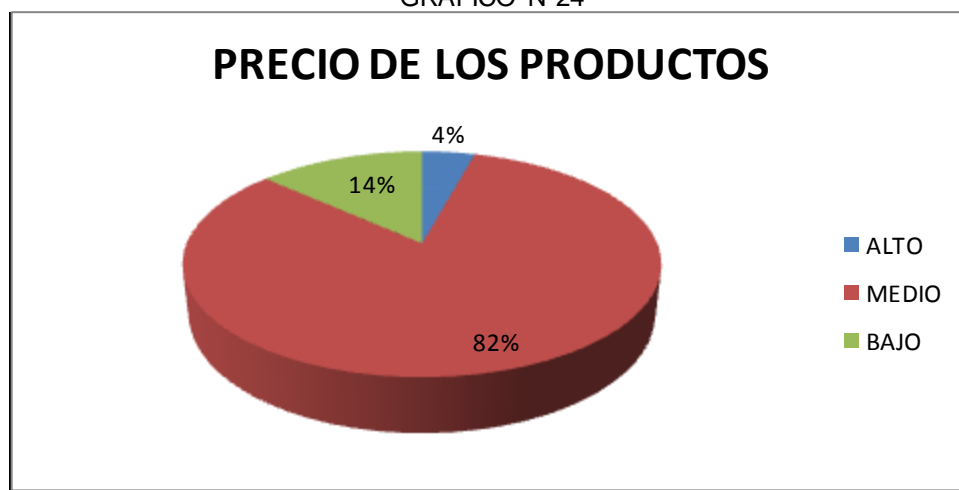
8.- Considera Ud. que el precio de los productos que expende la empresa es:

CUADRO N°24

EL PRECIO LO CONSIDERA	FRECUENCIA	%
ALTO	7	4,27%
MEDIO	135	82,32%
BAJO	22	13,41%
TOTAL	164	100,00%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N°24



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La mayoría de los clientes encuestados que suman el 82% consideran que el precio de los productos que comercializa la empresa es medio, esto en relación tanto al costo del producto como si lo comparamos con los precios de la competencia que los encuestados consideran menor, el aspecto económico es un aspecto fundamental y que los clientes consideran en primer lugar a la hora de adquirir un producto. Los precios competitivos garantizan el tener un mercado fiel a la empresa; el 14% consideran bajo y el 4% alto.

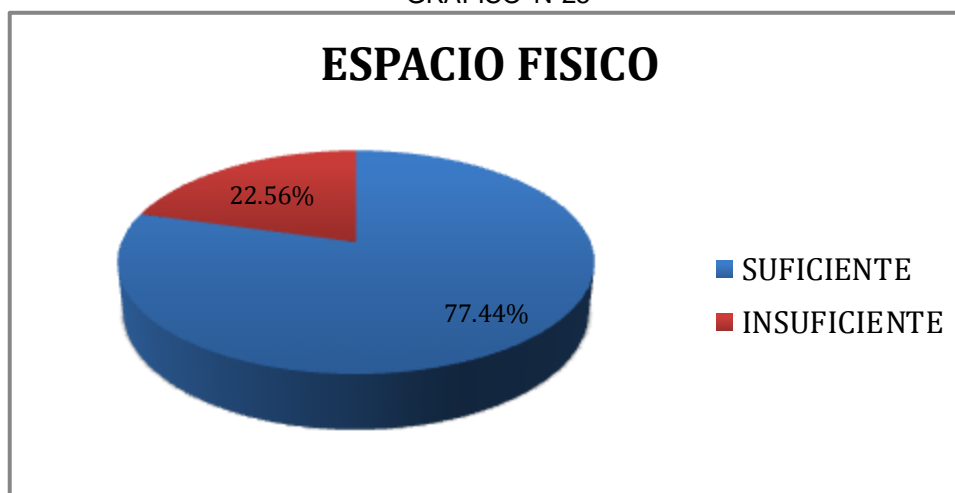
9.- Las instalaciones y el espacio físico con que cuenta la empresa le parecen:

CUADRO N°25

INSTALACIONES Y ESPACIO FÍSICO	FRECUENCIA	%
SUFICIENTE	127	77,44%
INSUFICIENTE	37	22,56%
TOTAL	164	100,00%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N°25



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

A la mayoría de los encuestados les parece que el espacio físico con el que cuenta la empresa tanto en sus instalaciones administrativas como de carga y descarga, bodega y despacho son adecuadas y facilitan la comodidad al momento de realizar las compras, opinan así el 77% de los encuestados, quienes no lo consideran así que representan el 23% sugieren que se mejore el área de atención al cliente y que sea más cómoda, así también el área de estacionamiento que debería ser ampliada.

10.- Porque medio se enteró Ud. de la existencia de la empresa donde adquiere materiales de ferretería y construcción.

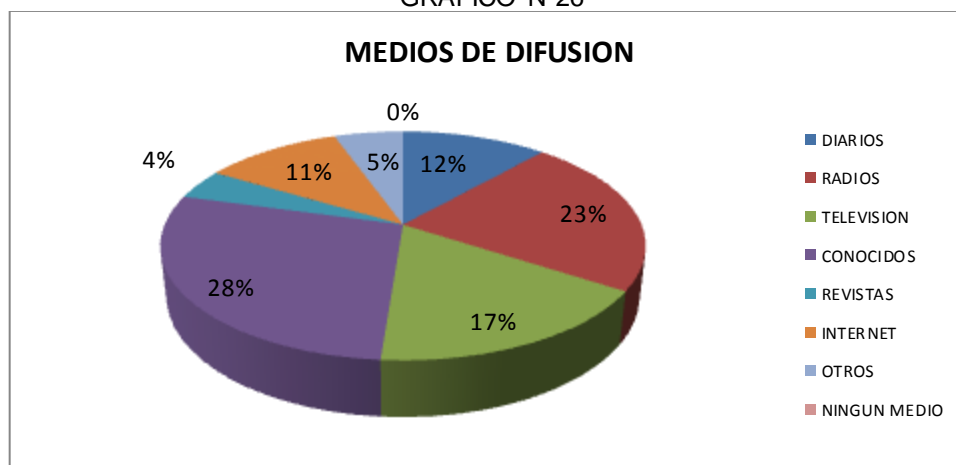
CUADRO N°26

MEDIOS DE COMUNICACIÓN	FRECUENCIA	%
DIARIOS	19	11,59%
RADIOS	37	22,56%
TELEVISIÓN	28	17,07%
CONOCIDOS	46	28,05%
REVISTAS	7	4,27%
INTERNET	18	10,98%
OTROS	9	5,49%
NINGÚN MEDIO	0	0,00%
TOTAL	164	100,00%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaboración: La Autora

GRÁFICO N°26



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El principal medio por el que los clientes de la empresa se han enterado de su existencia son las referencias dadas por terceros con un 28% ya sean estos conocidos, amigos o familiares, este aspecto es muy importante pues nos da una idea clara de que los clientes están satisfechos con el servicio, les siguen en porcentaje la radio con 23%, la televisión con 17%, diarios con el 12%, y el

internet 11%, estos son los principales medios de difusión, quienes señalaron otros medios con el 5%, consideraron las vallas publicitarias en paradas de buses y publicidad móvil en vehículos que mantiene la empresa, y por último están las revistas con un 4%.

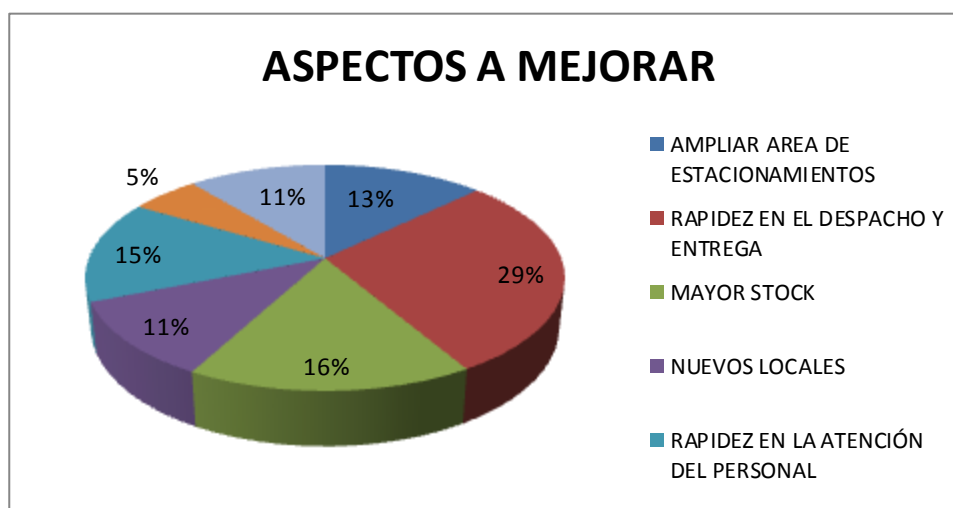
11. ¿Según su criterio que aspectos consideraría importantes de mejorar, cambiar o implementar en la empresa para mejorar el servicio que se presta a los clientes.

CUADRO N°27

ASPECTOS A MEJORAR	FRECUENCIA	%
AMPLIAR ÁREA DE ESTACIONAMIENTOS	21	12,80%
RAPIDEZ EN EL DESPACHO Y ENTREGA	47	28,66%
MAYOR STOCK	27	16,46%
NUEVOS LOCALES	18	10,98%
RAPIDEZ EN LA ATENCIÓN DEL PERSONAL	24	14,63%
MEJORE ÁREA DE ESPERA	9	5,49%
COMODIDAD DE LAS INSTALACIONES	18	10,98%
TOTAL	164	100,00%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaboración: La Autora

GRÁFICO N°27



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Las principales sugerencias de los clientes para mejorar la calidad del servicio hacen relación a lo que tiene que ver con mejorar la rapidez en la entrega de los productos con un 29%, un mayor stock de productos 16%, la rapidez en la atención del personal con el 15%, ampliar el área destinada al estacionamiento 13%, mayor comodidad de las instalaciones con el 11%, y mejorar el área de espera con el 5%, constituyen aspectos muy importantes a ser tomados en cuenta por los directivos de la empresa.

DIAGNOSTICO

ANÁLISIS EXTERNO

SITUACIÓN SOCIO-ECONÓMICA

La dinámica de la construcción, la estabilidad en el precio del petróleo, la inversión en infraestructura pública, son los factores determinantes para que Ecuador registre el año anterior un crecimiento del 5,4%, superando el 4,8 % que estimó el Gobierno, según cifras del Banco Central del Ecuador (BCE). Uno de los motores de la economía es la inversión pública- privada, y sobre todo la construcción y el desarrollo del sector energético.

El incremento de las actividades en el sector de la construcción se debe a que crecieron la infraestructura física, la entrega de bonos y los créditos para vivienda a través del sistema financiero privado y el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (Biess).

La construcción, con un incremento del 3,4%, los servicios con el 2,4% y las industrias manufactureras con el 1,5% son las actividades que lideran la economía. En el país, en el segundo semestre del año anterior se mantuvo un decrecimiento del 1,3%, sin embargo se fortaleció la exportación de productos no tradicionales con la apertura de nuevos mercados para los productos ecuatorianos, en especial con Europa y Asia.

En el segundo trimestre del 2011, el Producto Interno Bruto (PIB) del país creció un 9%, se expandió un 1,2% frente al trimestre anterior, agregó el BCE.

El sector petrolero decreció un 1,3% en el segundo trimestre del 2012 frente al primer trimestre, y un 0,9 por ciento frente al igual periodo del 2011.

Entre abril y junio del año anterior, el sector no petrolero creció un 1,8% frente a enero y marzo y un 6,2% frente a igual periodo del año previo.

Mientras que el desempleo bajó a en Ecuador al 4,6% en septiembre de 2012, esto es 0,9 puntos menos que lo registrado en el mismo trimestre del año anterior, cuando llegó a 5,5%, según la última Encuesta de Empleo y Desempleo (ENEMDU) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC); mientras que el subempleo, según los datos citados, bajó a 41.9%, y la ocupación plena alcanzó el 51,5%. La Encuesta revela que aproximadamente 8 de cada 10 empleos son generados por el sector privado.

Y el salario básico unificado (SBU) en el año actual es de US\$ 318.00, lo que representa un incremento del 8.81% equivalente a US\$ 26.00 al salario del 2012; esto se da en base a dos factores: la inflación y productividad, USD 14,75 por una proyección del 5,05% de la inflación anual en el 2012 y una bonificación de USD 10,98 por un 3,76% de productividad.

La población económicamente activa, en el área rural habitan unos 6,5 millones de personas, de los cuales 3,6 millones son económicamente activas, mientras que en las ciudades habitan 9,6 millones de personas y la PEA es 4,4 millones.

INFLACIÓN EN ECUADOR

La inflación, en economía, es el incremento generalizado de los precios de bienes y servicios con relación a una moneda durante un período de tiempo determinado. Cuando el nivel general de precios sube, cada unidad de moneda alcanza para comprar menos bienes y servicios.

El Ecuador, ha venido sufriendo del fenómeno inflacionario desde muchos años atrás.

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

Es posible calcular las tasas de variación mensual, acumuladas y anuales; estas últimas pueden ser promedio o en deslizamiento.

Adicionalmente, no se trata sólo de establecer simultaneidad entre el fenómeno inflacionario y sus probables causas, sino también de incorporar en el análisis

adelantos o rezagos episódicos que permiten comprender de mejor manera el carácter errático de la fijación de precios.

Índice de Precios al Consumidor (IPC) de Ecuador subió un 0,29 % en agosto de 2012, mientras que la tasa interanual se colocó en el 4,88 %, informó el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

En julio del año anterior los precios se habían incrementado un 0,26 % y en junio un 0,18 %, mientras que en agosto de 2011 el aumento fue del 0,49 %.

La inflación acumulada en los ocho meses del año 2012 es del 2,97 %, una cifra menor que el 3,49 % del mismo período de 2011.

Como en julio, del año anterior los valores en el sector de bebidas alcohólicas y tabaco fueron los que más subieron, con un alza del 2,11 %.

Entre las ciudades con mayor inflación se encuentran:

- Manta
- Cuenca
- Esmeraldas

Por el otro lado, las de menos variación son:

- Machala

- Quito
- Loja

Cabe mencionar que, la inflación estuvo impulsada principalmente por el incremento en alimentos y bebidas, comunicaciones, transportes, prendas de vestir y calzado.

La canasta básica se ubicó en 588.81 dólares, en relación al ingreso familiar actual de 545.07 dólares. El costo de la canasta vital, por su parte, llegó a 426.4 dólares, evidenciando un superávit de 118.62 dólares.

REMESAS ENVIADAS

Los ecuatorianos en el exterior enviaron un diez por ciento menos de capitales al país en el segundo trimestre de 2012 en comparación con el mismo período del año anterior, según informe del Banco Central del Ecuador.

Las remesas, que alcanzaron los 625 millones de dólares, representaron igualmente un aumento del cinco por ciento en relación con el trimestre anterior, en el que habían alcanzado los 595 millones de dólares.

La disminución anual de las remesas se debe, según un informe publicado por el Banco, "al entorno económico por el que atraviesan los principales países donde residen los emigrantes ecuatorianos (Estados Unidos, España, Italia, entre otros)".

Esta situación hizo disminuir también el número de giros hechos en el lapso de abril a junio de 2012, que bajó 4,1 por ciento en relación con el mismo período de 2011. El informe destaca que el mayor flujo de remesas vino de Estados Unidos, con 310,3 millones de dólares, y representa un 49,6 por ciento del total recibido. La cifra se incrementó un 1,6 por ciento en comparación con el flujo registrado en el segundo trimestre de 2011: 305,4 millones de dólares.

De España, Ecuador recibió en remesas 194,5 millones de dólares, 31 por ciento del valor total recibido, y un 29,2 por ciento al registro del segundo trimestre de 2011, cuando se recibieron 272,5 millones de dólares, "evidenciando la marcada crisis económica por la que atraviesa este país", según el documento.

El monto de remesas provenientes del "resto del mundo" durante el segundo trimestre de 2012 sumó 79,5 millones de dólares, el 12,7 por ciento del flujo receiptado. Las remesas que envían los ecuatorianos en el exterior son la segunda fuente de divisas en la economía de Ecuador, luego de los ingresos petroleros.

Desde 1999, año en que una crisis bancaria obligó a muchos ciudadanos del país a emigrar, hasta hoy, hay unos cuatro millones de ecuatorianos que viven y trabajan en Estados Unidos y países europeos, especialmente.

FACTOR POLÍTICO – 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 responsabilidad de los costos sociales de sus actos.

En nuestro país tenemos un sinnúmero de leyes que cubren aspectos tales como la competencia, las importaciones y exportaciones, consumidor, prácticas comerciales justas, protección ambiental, seguridad del producto, verdad en la publicidad, envasado y etiquetado, determinación de precios y otras áreas importantes.

Cabe señalar que en nuestro país existen 13 convenios con otros países que permiten a los ecuatorianos evitar la doble tributación, esto se da en 15 países: Brasil, Argentina, Italia, México, Rumania, Suiza, Bélgica, Canadá, España, Alemania, Chile, Francia; y la decisión 518 de la Comunidad Andina de Naciones (CAN), que a la vez da este beneficio con Perú, Colombia, y Bolivia.

De otra manera, también se puede decir que la inestabilidad y cambios políticos que ha vivido los últimos años el país, han impedido un desenvolvimiento eficiente de las empresas esto se debe a la poca confianza que sienten los inversionistas al no tener las reglas claras para poder operar en el mercado ecuatoriano.

Los inversores nacionales y extranjeros están sujetos a la observación y cumplimiento de las leyes del país y en especial de las relativas a los aspectos laborales y de seguridad social, así como a las disposiciones del régimen

tributario vigente en el momento en el que se cause una obligación fiscal, con las excepciones antes señaladas.

Los inversores extranjeros y nacionales deberán conservar, preservar y restituir completamente los daños causados al medio ambiente y a los recursos naturales. El Estado velará por el cumplimiento de esta disposición y, en los casos pertinentes, el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, previo informe del Ministerio de Medio Ambiente, podrá solicitar al Comexi que prohíba total o parcialmente la operación de una empresa que estuviere ocasionando daños al medio ambiente o depredación de los recursos naturales.

FACTOR TECNOLÓGICO

La tecnología representa uno de los aspectos más críticos debido a la profunda influencia y al fuerte impacto que ejerce sobre las empresas. Es parte necesaria para adaptación constante a cambios que detonan la necesidad de productos y servicios. Las nuevas tecnologías que marcan la diferencia en innovación y creatividad, son las herramientas esenciales promovidas por sus creadores y ampliamente utilizadas por un mercado extenso que sujeto a la necesidad de mejorar sus actividades, hacen uso de una gama de alternativas tecnológicas que impulsan e incrementan su talento, recibiendo grandes ventajas competitivas.

En estos últimos tiempos la tecnología avanza a grandes pasos, lo cual ha afectado a varias empresas que no han estado preparadas para asumir estos cambios. Los avances científicos, vías de comunicación y sistemas de

comunicación abiertas (Internet), son los principales factores que en la actualidad las empresas deben adoptar para entrar a un ambiente donde puedan competir.

Desde el punto de vista de los consumidores, las tecnologías les permiten obtener mejores bienes y servicios, usualmente (pero no siempre) más baratos que los equivalentes del pasado.

Desde el punto de vista de los trabajadores, las tecnologías disminuyen los puestos de trabajo al reemplazarlos crecientemente con máquinas. Estas complejas y conflictivas características de las tecnologías requieren estudios y diagnósticos, pero fundamentalmente soluciones políticas mediante la adecuada regulación de la distribución de las ganancias que generan.

En Loja se tiene ejemplos claros del desarrollo tecnológico en el ámbito de software accesible vía Internet, entre ellos se tiene a la UTPL quien es líder en tecnología para educación, el gran conglomerado de editores de blogs y micro blogs, las iniciativas abiertas pioneras en el país y un conjunto amplio de emprendimientos tecnológicos fundados sobre una visión abierta y de libre acceso a las tecnologías. Otro ejemplo interesante es la empresa Tovacompu, que desarrolla y comercializa el paquete de software Visual Fac, para gestión contable, muy difundida al punto de ser parte del currículo de formación de los contadores del país. Así mismo, Loja está abanderando las iniciativas abiertas de acceso a tecnologías, tales como Open EQaula que pretenden aportar a la reducción de la brecha tecnológica, hoy no sólo media en términos de conectividad.

FACTOR CULTURAL

La riqueza cultural de la provincia de Loja es abundante con gente alegre y musical que conserva sus tradiciones alrededor de su auténtica comida, celebridades religiosas, políticas, literarias, artísticas, musicales, pictóricas y artesanales, así como en lo educativo, entre otras manifestaciones, tienen tradición y presencia constante y dinámica en el ámbito fáctico del quehacer cultural lojano.

Loja su capital, con ambiente tradicional de la sierra mediante su arquitectura popular, alrededor de muchos valles de gran importancia como: Catamayo, Rumishitana, Tacsiche, Landanguí, Piscobamba, Gonzanamá y el valle sagrado de Vilcabamba y junto a la impresionante Reserva Ecológica del Parque Nacional Podocarpus, regado de lagos entre su abundante vegetación.

Encierra el encanto de una cultura e identidad definidas, sus Santuarios e Iglesias demuestran una exquisita arquitectura mezcla de varios estilos y el buen gusto de sus habitantes. Además cuenta con la infraestructura hotelera necesaria para recibir a los turistas siendo la tercera ciudad con mayor número de hoteles, hostales, de todo el Ecuador después de Quito y Guayaquil.⁶

Al ser Loja una ciudad fronteriza, el comercio se ha incrementado notablemente, viéndose afectado el sector agrícola que generaba mayor oferta de trabajo,

⁶ <http://www.ecuaworld.com.ec/loja.htm>

mientras que en actividades como el comercio se concentra el subempleo, sobre todo en el comercio al por menor.

Otro aspecto importante que ha afectado a la Ciudad de Loja ha sido el fenómeno migratorio que se dio hace algunos años donde las personas decidieron migrar a otros países especialmente europeos debido a la pobreza y desempleo, las remesas son una importante fuente de ingresos para nuestro país.

Loja tiene los escenarios suficientes para poder ser fuerte en la negociación internacional porque es una provincia fronteriza; ya que se avecina el proyecto de la salida del Océano Pacífico al Atlántico, en donde Loja jugará un papel importantísimo ya que la provincia se convertirá en un puerto seco y será un lugar de acopio para la distribución de productos para el Sur del continente americano, lo que garantizará mayor comercio con el vecino del Sur.

Cuenta con Establecimientos de Nivel pre-primario, primario, medio, superior y Extensiones Universitarias.

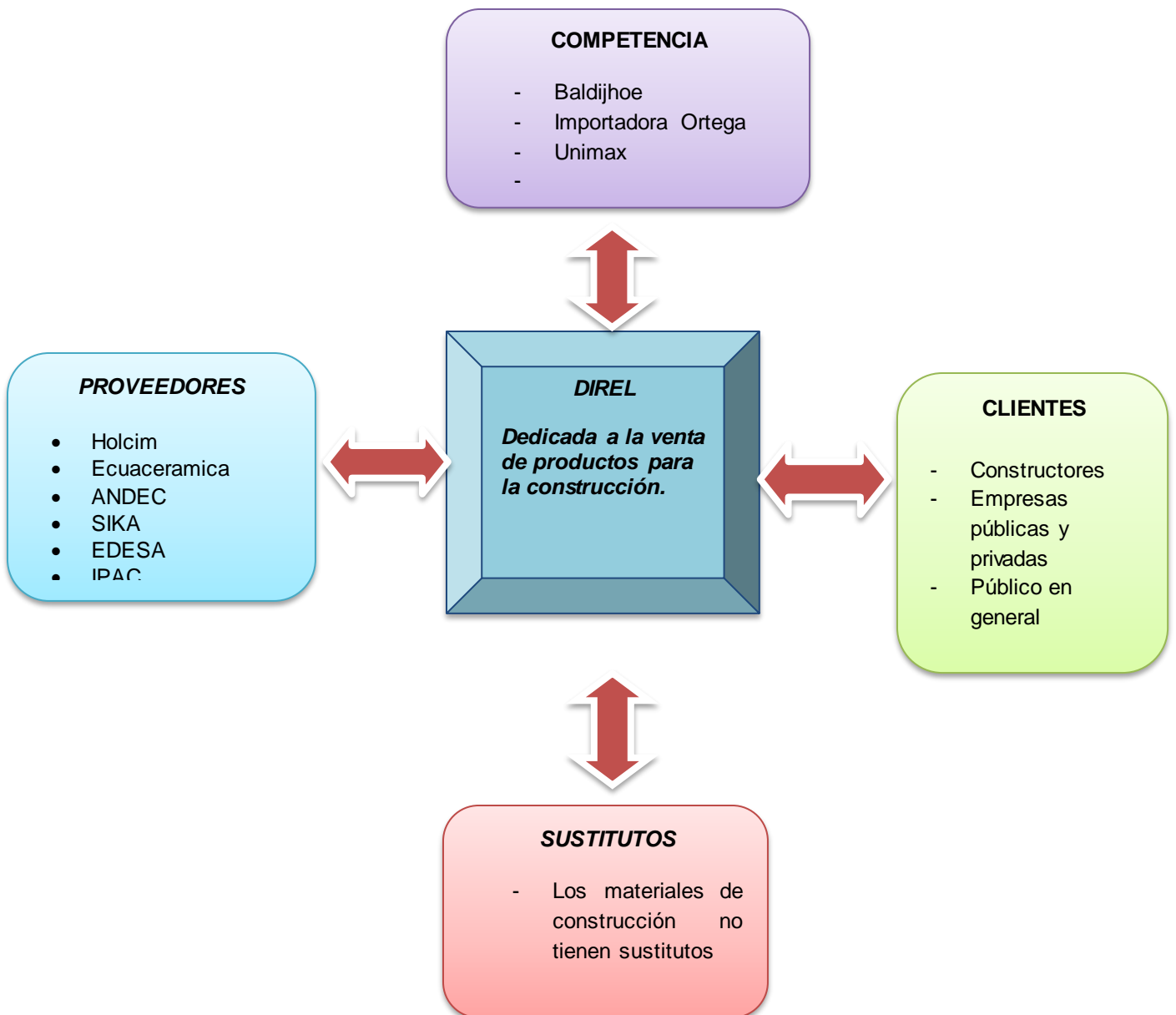
CUADRO N° 28 MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE FACTORES PEST

FACTORES	CARACTERISTICAS O IMPORTANCIA	ALTA	MEDIANA	POCO	NADA	TOTAL	PORCENTAJEVALORACIÓN
		4	3	2	1		
FACTOR POLITICO	<i>Apoyo a los empresarios</i>	X				8	0,28
	<i>Convenios con otros países para no pagar impuestos</i>	X					
FACTOR SOCIO-ECONOMICO	<i>Empleo</i>	x				10	0,34
	<i>Salarios básicos unificados</i>		X				
	<i>Población económicamente activa</i>		X				
FACTOR CULTURAL	<i>Cultura Raigada</i>		X			3	0,10
FACTOR TECNOLOGICO	<i>Innovación</i>	x				8	0,28
	<i>Tecnología</i>	x					
TOTAL						29	1

Fuente: Investigación directa

Elaboración: La Autora

MATRIZ DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



Fuente: Investigación directa

Elaboración: La Autora

ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Es el marco más influyente y el que más se utiliza para la evaluación del atractivo de la industria, es un análisis estructural del sector industrial que se basa en 5 fuerzas básicas:

- Amenaza de entrada de nuevos competidores
- La rivalidad entre competidores
- Poder de negociación de los proveedores
- Poder de negociación de los compradores
- Amenaza de ingreso de productos sustitutos

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores.- Existen barreras de entrada que prácticamente son elementos de protección para las empresas que venden materiales de construcción, tales como: el alto requerimiento de capital que se requiere para adquirir éstos productos, y si a esto le sumamos los gastos en infraestructura, investigación, publicidad, comercialización, marketing, etc. la inversión es muy alta, se les hace difícil a nuevas empresas entrar a competir en dicho sector. Direl se encuentra ya instalada en el mercado, el reconocimiento de la superioridad al ser la franquicia **disensa** y distribuidores mayoristas directos de fábrica de varias marcas, hacen que la clientela esté satisfecha con los productos de calidad que ofrece.

2. La rivalidad entre los competidores.- Por un lado existe un número elevado de empresas que ofrecen el mismo servicio. Los principales competidores de DIREL son Baldijohe, Importadora Ortega, Unimax. La rivalidad principalmente entre estas empresas, se debe a que los productos que venden son idénticos. Realizan múltiples ofertas y sobre todo utilizan publicidad agresiva para diferenciarse de DIREL.

- 3. Poder de negociación de los proveedores.-** Al tener la empresa Direl un sinnúmero de proveedores tales como: Holci, Ipac, Sika, Edesa, Andec, Ecuaceramica, Plastigama, Calizas, Electrocables, etc, el poder de negociación con éstos aumenta, es decir, para ellos la empresa es un gran cliente y las alternativas de suministro mejoran; por su parte, Direl tiene la posibilidad de escoger las diferentes promociones y formas de pago de sus pedidos.
- 4. Poder de negociación de los compradores.-** Generar nuevos clientes y mantener satisfechos a los que ya tiene es la principal ventaja de Direl, incluyen servicios de: entregas a domicilio sin costo, periodos de garantía para la mayor parte de sus productos, mantiene líneas de crédito directo de hasta 120 días plazo con cheque posfechado o planes con tarjetas de crédito sin recargo alguno. Cuenta con un Centro de Capacitación que realiza de manera gratuita a profesionales de la construcción, constructores y estudiantes de últimos años de carreras afines, invirtiendo en sus clientes un porcentaje fijo de lo que ellos compran en su negocio. El poder de negociación con los compradores es muy alto, viene dado aún con los clientes más pequeños hasta las empresas constructoras, varias ferreterías y almacenes que comercializan las mismas líneas.
- 5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.-** Se puede decir que para las empresas que venden materiales de construcción no tienen productos sustitutos, por ejemplo el cemento, hierro, etc, no se puede sustituir con otros materiales. De tal manera que para Direl es una ventaja en ésta quinta fuerza.

MATRIZ DE PRECIOS RELATIVOS A LA COMPETENCIA

CUADRO N° 29

PRODUCTOS	DIREL	BALDIJHOE	IMPORTADORA ORTEGA	UNIMAX
	Precios Unit.	Precios Unit.	Precios Unit.	Precios Unit.
Cemento Rocafuerte 50kg.	7.12	7.15	7.40	7.35
Varilla Andec 12mm*12m	10.36	10.35	10.38	10.36
Varilla Andec 08mm*12m	4.91	4.95	5.00	4.99
Empaste Interior Blanco 20kg.	8.48	8.46	8.50	8.50
Empaste Exterior Monotop 20 Kilos	15.98	15.99	16.00	16.00
Bondex Estándar 25 Kilos	4.75	4.75	4.85	4.90
Mano de Gato 25 kg.	13.95	13.94	13.97	13.97
Super Techo 1000 de 3.00 * 0.30	16.72	16.72	16.80	16.80
Policarbonato Super Techo3.05 *1.12	34.06	34.05	34.15	34.17
Llav. Pared Shelby Cr. Edesa	19.60	19.61	20.00	19.75
Llav. Lavabo Shelby Cr. Edesa	8.84	8.80	8.90	9.00
Juego Ducha Mezc. Shelby Cr. Edesa	32.32	31.00	32.50	32.25
Correa G 100 *50 *15 *2.0 Mm	18.71	19.00	19.00	19.00
Suelda 6011 Indura 1/8" Libra	1.80	1.75	1.80	1.78
Clavo C/c 2" Libras	0.80	0.80	0.80	0.80
Martillo Carpin. Stanley	6.16	6.10	6.00	5.99
Broca Hierro ¼ Irwin	2.14	2.15	2.20	2.20
Alamb Solido #12 Electrocable Metro	0.38	0.38	0.40	0.40
Caja de Breaker 2 A 4 General Electric	15.63	15.60	15.75	15.70
PROMEDIO	11.72	11.66	11.81	11.78

FUENTE: Análisis del Entorno de DIREL

ELABORACIÓN : La Autora

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

La matriz de perfil competitivo “identifica los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas, en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio”. Se considera una herramienta de análisis, que permite calificar a los competidores sobre los factores que se consideran como clave de éxito en la industria en que se encuentran, determinando finalmente quien es el competidor más fuerte dentro de ésta.

Para elaborar la matriz se ponderan los factores, la ponderación variará entre 0,0 y 1,0 para cada variable. Tomando en consideración que la sumatoria de las ponderaciones para todos los valores no podrá exceder de 1,0. Los factores importantes para el éxito de una MPC, incluyen aspectos tanto internos como externos. Las clasificaciones se refieren, por tanto, a las fortalezas y debilidades donde (4) corresponde a la fortaleza mayor, (3) a la fortaleza menor, (2) a la debilidad menor y (1) a la debilidad mayor”. Por lo tanto para determinar el puntaje, se deberá hacer un análisis para cada factor entre los diferentes competidores de la matriz. Para obtener una calificación ponderada se multiplicará el peso de cada factor por su calificación y finalmente se sumarán las calificaciones ponderadas de cada una de las variables, con el fin de determinar el total ponderado para cada empresa. Para realizar esta matriz nos basaremos de acuerdo a la calificación de cada factor dándole a estos el puntaje que estén acorde a la realidad:

Cuadro N° 30

FACTOR	VALOR
Fortaleza mayor	4
Fortaleza menor	3
Debilidad menor	2
Debilidad mayor	1

CUADRO N° 31

FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO	Ponder.	DIREL		BALDIJHOE		IMPORTADORA ORTEGA		UNIMAX	
		Calific.	Total	Calific.	Total	Calific.	Total	Calific.	Total
Calidad del producto	0,09	4	0,36	4	0,36	2	0,18	3	0,27
Imagen	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24	2	0,16
Competitividad	0,09	3	0,27	3	0,27	2	0,18	2	0,18
Promociones	0,06	3	0,18	4	0,24	4	0,24	3	0,18
Publicidad	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24	2	0,16
Logotipo	0,06	3	0,18	3	0,18	2	0,12	2	0,12
Proveedores	0,07	3	0,21	4	0,28	3	0,21	2	0,14
Creatividad	0,30	3	0,9	3	0,90	3	0,9	3	0,9
Precios relativos a la Empresa	0,07	4	0,28	4	0,28	3	0,21	3	0,21
Ubicación	0,04	4	0,16	3	0,12	3	0,12	2	0,08
Servicio al Cliente	0,06	2	0,18	3	0,18	3	0,18	3	0,18
T O T A L	1		3,20		3,29		2,82		2,58

FUENTE: Análisis del Entorno de DIREL

ELABORACIÓN : La Autora

ANÁLISIS DEL PERFIL COMPETITIVO DE LA EMPRESA DIREL

De acuerdo a los resultados obtenidos dentro de la matriz de perfil competitivo, tenemos que en cuanto a **DIREL** frente a la competencia, se encuentra en segundo lugar con una puntuación de **3.20**, mientras que **Baldijhoe** ocupa el

primer lugar con un puntaje de **3.29**, **Importadora Ortega** está en tercer lugar con un puntaje de **2.82** y **Unimax** en cuarto lugar con el **2.58**. Con esto se concluye, que a pesar de ser una empresa determinada por franquicia, **DIREL** se encuentra en un buen puesto competitivo, ya que ha logrado la aceptación del mercado. Siendo sus mejores factores de éxito los precios económicos de sus productos, la calidad del producto y ubicación de la Empresa, consideradas como fortalezas mayores con una calificación de **4**. Como fortalezas menores presenta: Imagen, competitividad, promociones, publicidad, logotipo, proveedores y creatividad, todas estas con una calificación de **3**.

Por otro lado, como debilidad menor de Direl tenemos el Servicio al cliente, esto se ve afectado por la demora en entrega de los productos al cliente, con una calificación de **2**.

En cuanto al **Baldijhoe**, que es su mayor competidor presenta como fortalezas mayores, calidad del producto, promociones, proveedores y los precios relativos a la empresa, con una calificación de **4**.

Como fortalezas menores: imagen, competitividad, publicidad, logotipo, creatividad, ubicación de la empresa, y servicio al cliente, las mismas que tienen un puntaje de **3**. No tiene debilidades mayores.

IIMPORTADORA ORTEGA tiene como mayor fortaleza las promociones con un puntaje de **4**. Mientras que como fortalezas menores se encuentran: imagen, publicidad, proveedores, creatividad, precios relativos a la empresa, ubicación y

servicio al cliente con una puntuación de **3**. Como debilidades menores está la calidad del producto, competitividad, y logotipo del Autoservicio. Con un puntaje de **2**. No tiene debilidades mayores.

UNIMAX tiene como fortaleza la calidad del producto, las promociones, creatividad y servicio al cliente con un puntaje de **3**. Mientras que como debilidades menores se encuentran: imagen, competitividad, publicidad, logotipo, proveedores y ubicación, con una puntuación de **2**. No tiene debilidades mayores.

BENCHMARKING COMPETITIVO

Análisis comparativo por productos: 1= malo; 2= bajo; 3= medio, 4= optimo

CUADRO Nº 32

CRITERIOS	DIREL	BALDIJHOE	IMPORTADORA ORTEGA	UNIMAX
PRODUCTOS				
Utilidad	4	4	2	3
Costos	3	3	2	3
Alcance	3	3	4	2
Valor	3	3	2	4
Durabilidad	4	4	2	3
SERVICIOS				
Orden	3	3	3	2
Rapidez	2	3	4	3
Tiempo	2	3	2	2
Políticas	3	2	4	2
Atención	2	2	2	3
COMERCIALIZACION				
Entrega a domicilio	3	3	2	3
promociones	2	3	2	3
Cumplimiento entrega	4	4	4	4
Horarios	3	3	3	3
Canales	3	3	3	2
TOTAL	44	46	41	42

FUENTE: Análisis del Entorno de DIREL

ELABORACIÓN : La Autora

ANÁLISIS FODA DE DIREL

El análisis FODA, es el Diagnóstico situacional de la empresa en el cual se examina su ambiente interno y externo. El análisis del entorno se evalúa con la finalidad de analizar las tendencias y aspectos claves que nos permitan identificar las Oportunidades y las Amenazas que enfrenta la empresa, se compara y estudia a la competencia, la posición del gobierno local, el factor social, la economía en general, las tendencias de los consumidores, etc. Mientras que en el análisis interno nos permite generar una mejor gestión de la administración, al conocer cuáles son nuestras principales Fortalezas para explotarlas mejor, y que Debilidades debemos mejorar para convertirlas en un aspecto positivo para la compañía.

SITUACIÓN ACTUAL

DIREL franquicia Disensa, es una compañía lojana con 15 años de trayectoria en la distribución y venta de todas las líneas de materiales y acabados para la construcción; actualmente la empresa está sólidamente posicionada en el mercado de venta de materiales de construcción en la ciudad y provincia de Loja, la calidad de los productos que se tiene en stock, así como los precios competitivos y la atención al cliente son factores que distinguen a Direl, y son parte de la cultura organizacional de la empresa, con este antecedente y tomando en cuenta que a pesar de las crisis económicas internacionales que también afectan a nuestro país ha conllevado una desaceleración del sector de la construcción este se ha mantenido en niveles que permiten augurar buenas perspectivas a corto y mediano plazo, por esta razón la empresa está inmersa en

un proceso de expansión y crecimiento, de consolidación de la imagen corporativa y porque no de expansión en otros ámbitos del sector de la construcción.

El ser parte de la única y más grande franquicia de venta de materiales de construcción en el país permite contar con un sólido respaldo y buenas perspectivas de expansión y crecimiento con el objetivo de ser la empresa líder en el sector de venta de materiales de construcción en la provincia y el sur del país.

➤ **FACTORES INTERNOS**

Este aspecto tiene que ver con las fortalezas y debilidades de la empresa, aspectos sobre los cuales se tiene control ya sea en mediano y alto grado.

Fortalezas Constituyen los puntos fuertes o positivos que internamente tiene la empresa y que permitirán cumplir con los objetivos y metas propuestos, así como lograr cumplir la misión y visión de la organización.

- Excelente ubicación del Local
- Personal Calificado y Cualificado
- Personal comprometido con la empresa
- Excelente ambiente de trabajo
- Sistemas informáticos, tecnológicos y de control para el manejo de la empresa.
- Permanente Capacitación del personal

- Precios competitivos.
- Imagen Institucional.
- Permanencia de la empresa 15 años.
- Adquisición de nuevos productos.
- Respaldo de la marca DISENSA.

Debilidades Constituyen los aspectos negativos en los cuales está fallando la organización a nivel interno, estos aspectos se constituyen en obstáculos que impiden lograr los objetivos y metas organizacionales.

- Excesiva rotación del personal.
- Falta mejorar medidas de seguridad en el trabajo.
- Frecuentes quejas por demora en la entrega de productos del vendedor.
- Excesivo tiempo de despacho y entrega de productos de bodega.
- Mejorar áreas físicas del trabajo.
- Falta adecuado seguimiento a pedidos.
- Mejorar y ampliar área de atención al cliente.
- Ampliar área de estacionamiento.
- Limitaciones de compras por la franquicia.

EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

Establecemos los factores internos que tienen relación con las fortalezas y debilidades de la empresa para posteriormente realizar su análisis.

Ponderación.

Fijamos un valor ponderativo a cada variable que fluctúe entre 1 a 4 puntos; esto según el nivel de importancia que tenga para la empresa, dependiendo de lo que se esté analizando, ya sea fortaleza o debilidad.

Cuadro Nº 36

FACTOR	VALOR
Sin importancia	1
Poca Importancia	2
Importante	3
Muy importante	4

El valor ponderativo señala la importancia relativa de cada factor en relación al éxito o fracaso de la empresa, sin importar si los factores claves son fortalezas o debilidades internas.

Los factores considerados de mayor trascendencia dentro de la empresa alcanzaran puntuaciones elevadas, la sumatoria de dichos valores relativos arroja como resultado 1 es decir 100% en porcentaje.

Calificación.

Establecemos una calificación real de 1 a 4, para evaluar cómo se encuentra en el momento del análisis interno la fortaleza o debilidad. De acuerdo al siguiente esquema.

CUADRO Nº 37

FACTOR	VALOR
Debilidad Mayor	1
Debilidad Menor	2
Fortaleza Menor	3
Fortaleza Mayor	4

A continuación multiplicamos el valor de cada factor por su respectiva calificación, para determinar el resultado ponderado de cada variable.

Sumamos los resultados ponderados de cada variable para obtener el resultado total ponderado; este resultado puede variar de 1 considerado como puntuación baja a 4 puntuación alta, siendo 2.5 el resultado promedio. Lo que se explica como: $(4+1)/2$, y que nos indica la existencia de un punto de equilibrio entre aspectos positivos y negativos referentes a la empresa.

Los resultados que sean mayores a 2.5 indican que las fortalezas tienen un peso predominante dentro de la empresa, si el valor es menor a 2.5 señala que las debilidades tienen una marcada presencia dentro del mismo.

FACTORES INTERNOS	ORDEN DE PRIORIZACION	PESO DEL IMPACTO		CALIFICACIÓN DE FACTORES	RESULTADO TOTAL PONDERADO
		IMPORTANCIA	VALOR RELATIVO		
FORTALEZAS					
Excelente ubicación del Local	1	4	0,0588	4	0,24
Personal Calificado	2	4	0,0588	4	0,24
Personal comprometido con la empresa	3	4	0,0588	4	0,24
Excelente ambiente de trabajo	4	3	0,0441	4	0,13
Sistemas tecnológicos y de control para el manejo de la empresa.	5	4	0,0588	4	0,24
Permanente Capacitación del personal	6	3	0,0441	3	0,13
Precios competitivos.	7	4	0,0588	4	0,24
Imagen Institucional.	8	3	0,0441	4	0,13
15 años de existencia de la empresa en el mercado local.	9	3	0,0441	3	0,13
Adquisición de nuevos productos	10	3	0,0441	3	0,13
Respaldo de la marca DISENSA.	11	3	0,0441	3	0,13
DEBILIDADES					
Excesiva rotación del personal.	1	3	0,0441	2	0,09
Falta mejorar medidas de seguridad en el trabajo.	2	4	0,0588	4	0,24
Demora en entrega de productos del vendedor	3	4	0,0588	4	0,24
Mejorar áreas físicas del trabajo.	4	3	0,0441	3	0,13
Excesivo tiempo de despacho y entrega de productos de bodega.	5	4	0,0588	3	0,18
Área de atención al cliente insuficiente.	6	4	0,0588	3	0,18
Área de estacionamiento muy pequeña.	7	4	0,0588	3	0,18
Falta adecuado seguimiento a pedidos	8	1	0,0147	2	0,03
Limitaciones de compras por la franquicia	12	3	0,0441	3	0,13
TOTAL :		68	1,0000		3,38

➤ **FACTORES EXTERNOS**

La parte externa mira las oportunidades que ofrecen en el mercado y las amenazas que debe enfrentar su negocio en el mercado seleccionado. Con esta información la empresa tiene que desarrollar toda la capacidad necesaria para aprovechar todas las oportunidades y minimizar al máximo o anular estas amenazas, cabe mencionar que estas son circunstancias sobre las cuales la empresa tiene poco o ningún control directo.

Oportunidades. Constituyen las situaciones hechos o fenómenos externos que influyen en la empresa y que pueden ser aprovechados para lograr una Mayor participación en el mercado.

- Mercado local y regional en expansión
- Productos de alta rotación
- Apertura de mercados binacionales
- Posibilidad de ingresar a nuevos mercados
- Incremento de la demanda
- Necesidad de la apertura de nuevos locales
- Proyectos Habitacionales en construcción
- Nuevas obras de Infraestructura pública y privada
- Respaldo de la marca DISENSA.

Amenazas. Constituyen las situaciones hechos o fenómenos negativos que se encuentran en el ambiente externo y que podrían dificultar el correcto funcionamiento de la empresa.

- Competencia en el medio al depender del franquiciante.
- Inestabilidad del mercado.
- Falta de financiamiento.
- Crecimiento de las empresas competidoras.
- Importación de productos a precios más bajos.
- Fragilidad de productos para la construcción.
- Demanda con mayor exigencia.

EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS.

Identificamos los factores externos (oportunidades y amenazas) de la empresa para realizar un detallado análisis de los mismos.

PONDERACIÓN.

Determinamos un valor ponderativo a cada factor de 1 a 4 puntos, dependiendo del grado de importancia para la empresa y según lo que se esté calificando ya sea oportunidad o amenaza.

Cuadro Nº 38

FACTOR	VALOR
Sin importancia	1
Poca Importancia	2
Importante	3
Muy importante	4

El valor numérico ponderado manifiesta la importancia relativa de cada factor en lo concerniente a oportunidades y amenazas. Los factores considerados de mayor impacto obtendrán puntuaciones mayores, la sumatoria de dichos valores ponderados nos dará como resultado 1 en valor relativo, lo que equivale a decir el 100% en valores porcentuales.

CALIFICACIÓN.

Asignamos una calificación real que vaya de 1 a 4 puntos para determinar cómo realmente se encuentra la empresa al momento de analizar la oportunidad o amenaza. Teniendo en cuenta los siguientes parámetros.

Cuadro Nº 39

FACTOR	VALOR
Amenaza Mayor	1
Amenaza Menor	2
Oportunidad Menor	3
Oportunidad Mayor	4

Posteriormente multiplicamos los valores ponderativos de cada factor por su calificación para determinar un resultado ponderado para cada variable.

Finalmente sumamos los resultados ponderados de cada variable, con la finalidad de establecer el valor total ponderado, sin considerar el número de factores contenidos; el resultado obtenido puede oscilar de una puntuación baja de 1 a otra alta de 4, quedando como resultado promedio 2.5 entre aspectos favorables y desfavorables.

Los resultados que obtengan un valor superior a 2.5 revelan que existen grandes oportunidades para la empresa, si el resultado total arroja un valor inferior a 2.5 expresan las amenazas latentes que la empresa debe superar.

FACTORES EXTERNOS	ORDEN DE PRIORIZACION	PESO DEL IMPACTO		CALIFICACIÓN DE FACTORES	RESULTADO TOTAL PONDERADO
		IMPORTANCIA	VALOR RELATIVO		
OPORTUNIDADES					
Mercado en expansión	1	3	0,0588	4	0,24
Productos de alta rotación	2	4	0,0784	4	0,31
Apertura de mercados binacionales	3	2	0,0392	3	0,12
Posibilidad de ingresar a nuevos mercados	4	2	0,0392	3	0,12
Incremento de la demanda	5	4	0,0784	4	0,31
Espacio de apertura para nuevos locales	6	3	0,0588	4	0,24
Proyectos Habitacionales en construcción	7	4	0,0784	3	0,24
Nuevas obras de Infraestructura pública y privada	8	4	0,0784	4	0,31
Fortalecimiento de la marca DISENSA.	9	3	0,0588	3	0,18
AMENAZAS					
Competencia en el medio al depender del franquiciante.	1	4	0,0784	1	0,08
Inestabilidad del mercado	2	3	0,0588	2	0,12
Falta de financiamiento	3	3	0,0588	2	0,12
Crecimiento de las empresas competidoras	4	3	0,0588	3	0,18
Importación de productos a precios más bajos.	5	2	0,0392	2	0,08
Fragilidad de productos para la construcción	6	3	0,0588	1	0,06
Demanda con mayor exigencia	7	4	0,0784	4	0,31
TOTAL :		51	1,000		3,02

MATRIZ FODA DE DIREL

CUADRO N° 40

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Excelente ubicación del Local • Personal Calificado y Cualificado • Personal comprometido con la visión y misión de la empresa • Excelente ambiente de trabajo • Sistemas informáticos, tecnológicos y de control para el manejo de la empresa. • Permanente Capacitación del personal • Precios competitivos. • Adecuada imagen de la Empresa. • 15 años de existencia de la empresa en el mercado local • Pronta apertura de nuevos locales. • Respaldo de la marca DISENSA. 	<ul style="list-style-type: none"> • Excesiva rotación del personal. • Mejorar medidas de seguridad en el trabajo. • Demora en entrega de productos • Mejorar áreas físicas del trabajo. • Falta adecuado seguimiento a pedidos. • Mejorar y ampliar área de atención al cliente. • Ampliar área de estacionamiento. • Limitaciones de compras por la franquicia
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Mercado local y regional en expansión • Productos de alta rotación • Apertura de mercados binacionales • Posibilidad de ingresar a nuevos mercados • Incremento de la demanda • Necesidad de la apertura de nuevos locales • Proyectos Habitacionales en construcción • Nuevas obras de Infraestructura pública y privada • Respaldo de la marca DISENSA. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia en el medio al depender del franquiciante. • Inestabilidad del mercado • Falta de financiamiento. • Crecimiento de las empresas competidoras. • Importación de productos a precios más bajos. • Fragilidad de productos para la construcción. • Demanda con mayor exigencia.

MATRIZ ALTO IMPACTO

CUADRO Nº 41

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Excelente ubicación del Local • Personal Calificado y Cualificado • Personal comprometido con la visión y misión de la empresa • Excelente ambiente de trabajo • Sistemas informáticos, tecnológicos y de control para el manejo de la empresa. • Permanente Capacitación del personal • Precios competitivos. • Adecuada imagen de la Empresa. • 15 años de existencia de la empresa en el mercado local • Pronta apertura de nuevos locales. • Respaldo de la marca DISENSA. 	<ul style="list-style-type: none"> • Excesiva rotación del personal. • Mejorar medidas de seguridad en el trabajo. • Demora en entrega de productos • Mejorar áreas físicas del trabajo. • Falta adecuado seguimiento a pedidos. • Mejorar y ampliar área de atención al cliente. • Ampliar área de estacionamiento. • Limitaciones de compras por la franquicia
ANÁLISIS EXTERNO		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O.
<ul style="list-style-type: none"> • Mercado local y regional en expansión • Productos de alta rotación • Apertura de mercados binacionales • Posibilidad de ingresar a nuevos mercados • Incremento de la demanda • Necesidad de la apertura de nuevos locales • Proyectos Habitacionales en construcción • Nuevas obras de Infraestructura pública y privada • Respaldo de la marca DISENSA. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apertura de nuevo local en el norte de la ciudad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disminuir los tiempos de despacho, entrega y seguimiento personalizado de pedidos de los clientes. • Mantener la Capacitación permanente al personal, y mejora continua en los procesos de la empresa y retroalimentación.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F.A.	ESTRATEGIAS D.A.
<ul style="list-style-type: none"> • Competencia en el medio al depender del franquiciante. • Inestabilidad del mercado • Falta de financiamiento. • Crecimiento de las empresas competidoras. • Importación de productos a precios más bajos. • Fragilidad de productos para la construcción. • Demanda con mayor exigencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar ampliación de cupos a la franquicia que permitan mantener un adecuado stock de productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar área de bodega y estacionamiento para ofrecer un mejor servicio al cliente • Mejorar área de recepción y atención al cliente. • Mejorar la seguridad en el trabajo, y los medios de protección al personal operativo en su trabajo

PRIORIZACIÓN Y CALIFICACIÓN DE LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS

CUADRO N° 42

CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS						
ESTRATEGIAS	EFICIENCIA	COSTO	FACTIBILIDAD	NIVEL ESTRATÉGICO	MOTOR	TOTAL
Apertura de nuevo local en el norte de la ciudad	4	3	5	5	5	22
Fidelizar al personal de la empresa y brindar incentivos que permitan incrementar su compromiso con la visión y misión.	4	3	3	3	2	15
Disminuir los tiempos de despacho, entrega y seguimiento personalizado de pedidos.	5	5	5	5	5	25
Continuar capacitando permanentemente al personal, y mejora continua en los procesos de la empresa y retroalimentación	5	4	3	4	3	19
Ampliar área de bodega y estacionamiento y mejorar área de atención al cliente.	3	5	5	5	4	24
Mejorar la seguridad en el trabajo	5	4	4	4	4	21

FUENTE: Matriz de Alto Impacto

ELABORACION: La Autora

➤ **PLANTEAMIENTO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Luego de haber realizado la priorización de las estrategias procedemos describir los siguientes objetivos estratégicos:

OBJETIVOS A DESARROLLARSE

1. Apertura de nuevo local en el norte de la ciudad con la finalidad de abastecer al mercado local.
2. Disminuir los tiempos de despacho, entrega y seguimiento personalizado de pedidos para aprovechar recursos.
3. Ampliar área de bodega y estacionamiento y mejorar área de atención al cliente con el propósito de abastecerse y abastecer mejor.
4. Mejorar la seguridad del trabajo con la objeto de contar con un índice de siniestralidad bajo.

g. DISCUSIÓN

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA “DIREL” DE LA CIUDAD DE LOJA.

FILOSOFIA EMPRESARIAL DE DIREL

Direl es una compañía lojana dedicada a la Distribución y Venta de Materiales y Acabados para Construir, Remodelar y Reparar. En este marco la empresa se plantea como principal objetivo satisfacer las necesidades de sus clientes y de quienes visitan la empresa, además fomentar lazos de lealtad a largo plazo entre los Asociados, la empresa y sus Clientes.

La empresa debe ser el ayudante del Constructor en todo tipo de proyectos, ofertando marcas garantizadas de calidad; brindando asesoría profesional; a precios muy competitivos y cotizando todo tipo de materiales: Cemento Rocafuerte, Hierro, Tubería (Agua Potable, Alcantarillado, Drenaje), Perfilería, Cubiertas Metálicas, Cubiertas de Fibrocemento, Armico, Material Eléctrico, Ferretería en General, Cerámica, Sanitarios, Grifería, etc., en varias marcas, adaptando la oferta en base al presupuesto del cliente.

Al ser una franquicia puede atender pedidos al por mayor y menor, entregando los materiales en obra dentro y fuera de la ciudad y, como parte de las facilidades que brinda la empresa para realizar los pagos ofrece financiamiento directo y con tarjeta de crédito sin ningún recargo.

La Cultura Organizacional de Direl debe estar orientada y comprometida con el mejoramiento continuo, la meta debe ser “proveer siempre un mejor servicio al cliente”, por ello es importante para la empresa tomar en cuenta los comentarios y sugerencias de los clientes, y de esta manera trabajar para solucionar sus quejas y satisfacer sus necesidades lo más rápido posible.

Todo lo anterior se resume en el afán de la empresa de atender a sus clientes y a la sociedad de la mejor manera, ofreciendo precios competitivos y el mejor servicio pre, durante y post venta.

PROPUESTA 1.

VISION



“SER PARA EL 2015 EL CENTRO LIDER DE NEGOCIOS PARA LA CONSTRUCCIÓN PREFERIDO POR LA REGIÓN SUR DEL PAÍS, SIRVIENDO A PROFESIONALES Y A LA COLECTIVIDAD EN GENERAL CON LA PROVISIÓN DE TODOS LOS PRODUCTOS REQUERIDOS POR EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN”. PROMOVIENDO ASÍ EL DESARROLLO DE ESTE SECTOR DENTRO DE LA SOCIEDAD Y EL CRECIMIENTO DE LAS PERSONAS COMPROMETIDAS CON NUESTRA COMPAÑIA”



PROPUESTA 2.

MIISION

“SER LA ALTERNATIVA MÁS EFICAZ Y EFICIENTE EN LA REGIÓN SUR DEL PAÍS, EN LA PROVISIÓN DE TODOS LOS PRODUCTOS REQUERIDOS POR EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN. A TRAVES DE OFRECER PRECIOS COMPETITIVOS, PRODUCTOS DE LA MAS ALTA CALIDAD, EXELENTE SERVICIO Y VALOR COMERCIAL AGREGADO A NUESTROS PRODUCTOS, A TRAVÉS DE UN EQUIPO HUMANO CALIFICADO Y COMPROMETIDO CON EL CLIENTE Y LA EMPRESA.

PROPUESTA 3.

Dar a conocer al gerente de DIREL, denota la importancia de implantar y de aplicar valores y principios dentro de la empresa y como éstos condicionan el comportamiento de la organización, debido a que determinan la manera de

pensar y actuar del personal, por tal motivo a continuación se pone a consideración los valores y principios:

PRINCIPIOS Y VALORES

- **Lealtad.** Fomentar en el personal de empleados un sentimiento de vinculación y compromiso con los objetivos de la empresa
- **Excelente Servicio** Atención personalizada a los clientes y brindar asesoramiento y seguimiento a los pedidos.
- **Responsabilidad.** Que cada miembro de la organización tenga claras sus obligaciones y las asuma con sentido de pertenencia a la empresa y esto se refleje en la atención brindada.
- **Honestidad.** Demostrarla en cada actividad que se realice.
- **Eficiencia.** Cumplir adecuadamente las tareas dando el máximo esfuerzo, brindando un servicio rápido y oportuno.
- **Abiertos al Cambio.** Estar en capacidad de adaptarse y aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado.
- **Respeto al cliente:** Estar siempre atentos, y comprender las necesidades de los clientes y satisfacerlas. “Al elegir, el cliente se convierte en el jefe de la empresa.”
- **Eficiencia:** El manejo adecuado de los recursos para reducir los costos de operación.
- **Respeto a las personas:** Crear un entorno que permita a los trabajadores desarrollar sus capacidades, su creatividad con una adecuada motivación para beneficio de los empleados y clientes.
- **Respeto al medio ambiente:** Formar parte del medio ambiente, dando importancia a su preservación mediante el tratamiento adecuado de los desechos. “No existe responsabilidad a medias: cada uno – a su nivel – es totalmente responsable de sus actos: frente a las personas y a la sociedad.”

OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 1.

APERTURA DE NUEVO LOCAL EN EL NORTE DE LA CIUDAD CON LA FINALIDAD DE ABASTECER EL MERCADO LOCAL

Meta:

- Contar para finales del año 2013 con un nuevo local debidamente acondicionado en el sector norte de la ciudad que permita atender con comodidad a los clientes y a la vez captar nuevos segmentos de mercado en el sector.

Objetivos Específicos:

- Construir un local con todos los requerimientos de infraestructura moderna que permita satisfacer las necesidades de actuales y potenciales clientes.
- Descongestionar el servicio que se presta en el local matriz, y a la vez procurar captar nuevos segmentos de mercado ofreciendo un local cómodo y funcional.

Políticas:

- Optimizar recursos tanto de infraestructura física como de recursos tecnológicos para ofrecer un mejor servicio a los clientes.
- Crear una red de distribución que abarque las áreas pobladas de la ciudad, y permita ser más eficiente en el servicio.
- Aprovechar al máximo la infraestructura física instalada.

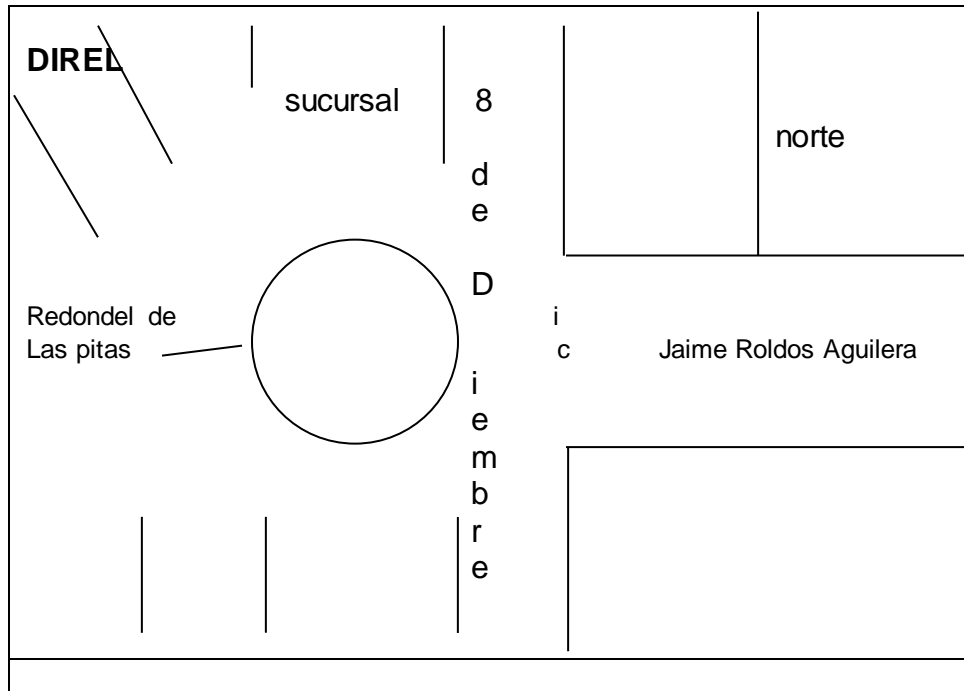
- Desarrollar la imagen corporativa de la empresa con miras a proyectarse al mercado regional.

Estrategias:

- Construir un local que presente las siguientes características, comodidad, funcionalidad, estar ubicado estratégicamente, amplias áreas de atención al cliente, facilidad de desplazamiento para la entrega de productos.
- Construir el nuevo local en un sitio estratégico, cerca de las zonas de mayor crecimiento tanto comercial como urbano.
- Planificar con la empresa propietaria de la franquicia el incremento en los cupos de compras para mantener un stock siempre completo de productos, esto tanto en la matriz como en la nueva sucursal.

Tácticas:

- Contar con una amplia área de bodega y facilidades para la recepción y despacho de los productos.
- Amplias y cómodas áreas de atención al cliente.
- Contar con una eficiente cadena de entrega de los materiales, esto es vehículos y personal.
- Promocionar en los medios disponibles la apertura del nuevo local así como las facilidades y servicios que se ofrecerán.



Presupuesto:

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Compra de Terreno	\$. 125.000,00	\$ 125.000,00
Construcción de Infraestructura	\$. 75.000,00	\$ 75.000,00
Adecuación, muebles y equipos	\$. 50.000,00	\$ 50.000,00
TOTAL		\$ 250.000,00

FINANCIAMIENTO: La construcción del nuevo local será financiada en un 60% con capitales de crédito y 40% con reinversión de los propietarios de la empresa.

OBJETIVO ESTRATÉGICO N°2.

DISMINUIR LOS TIEMPOS, ENTREGA Y SEGUIMIENTO PERSONALIZADO DE PEDIDOS PARA APROVECHAR RECURSOS.

Meta:

- Lograr para fines del 2013, que los tiempos que van desde la recepción, despacho y entrega de pedidos sean los más cortos posibles, trabajando coordinadamente con bodega y la administración, así como ofrecer a los clientes un tratamiento personalizado en el seguimiento de pedidos hasta su despacho.

Objetivos Específicos:

- Que el tiempo transcurrido entre la recepción del pedido y su despacho sea el más corto posible, y lo ideal que sea inmediato.
- Realizar un seguimiento personalizado de los pedidos, que permita establecer responsabilidades en caso de que no sea así.
- Trabajar coordinadamente en lo que se refiere a pedidos a los proveedores, recepción y despacho en bodega y entrega al cliente
- Coordinar para que la entrega del producto sea inmediata desde el despacho en bodega hasta su transporte por los vehículos de la empresa.

Políticas:

- Eficiencia en el manejo y control de inventarios.

- Control permanente de stock de productos para evitar desabastecimiento y con ello reclamos de los clientes.
- Pedidos oportunos de nuevos productos, sin esperar a tener el inventario en cero.
- Responsabilidad de cada vendedor en el seguimiento de pedidos.
- Control del despacho oportuno de materiales.
- Rapidez y eficiencia en la recepción y despacho de materiales.

Estrategias:

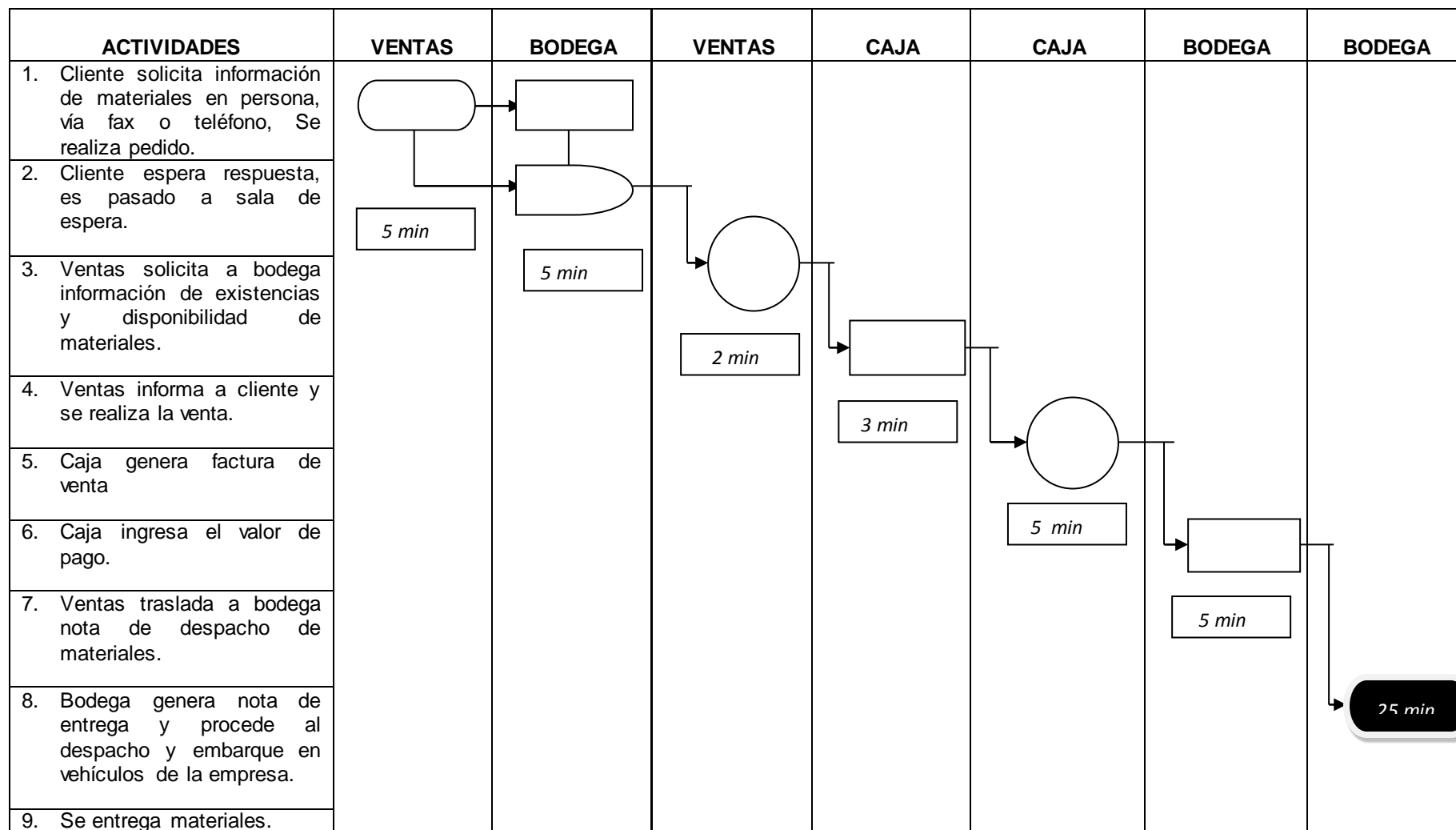
- Retroalimentar permanentemente el circuito, bodega, ventas, pedidos,
- Reuniones semanales de coordinación
- Responsables generales de cada área que exijan resultados a sus subordinados.
- Actualizar permanentemente las vías de comunicación con los proveedores.

Tácticas:

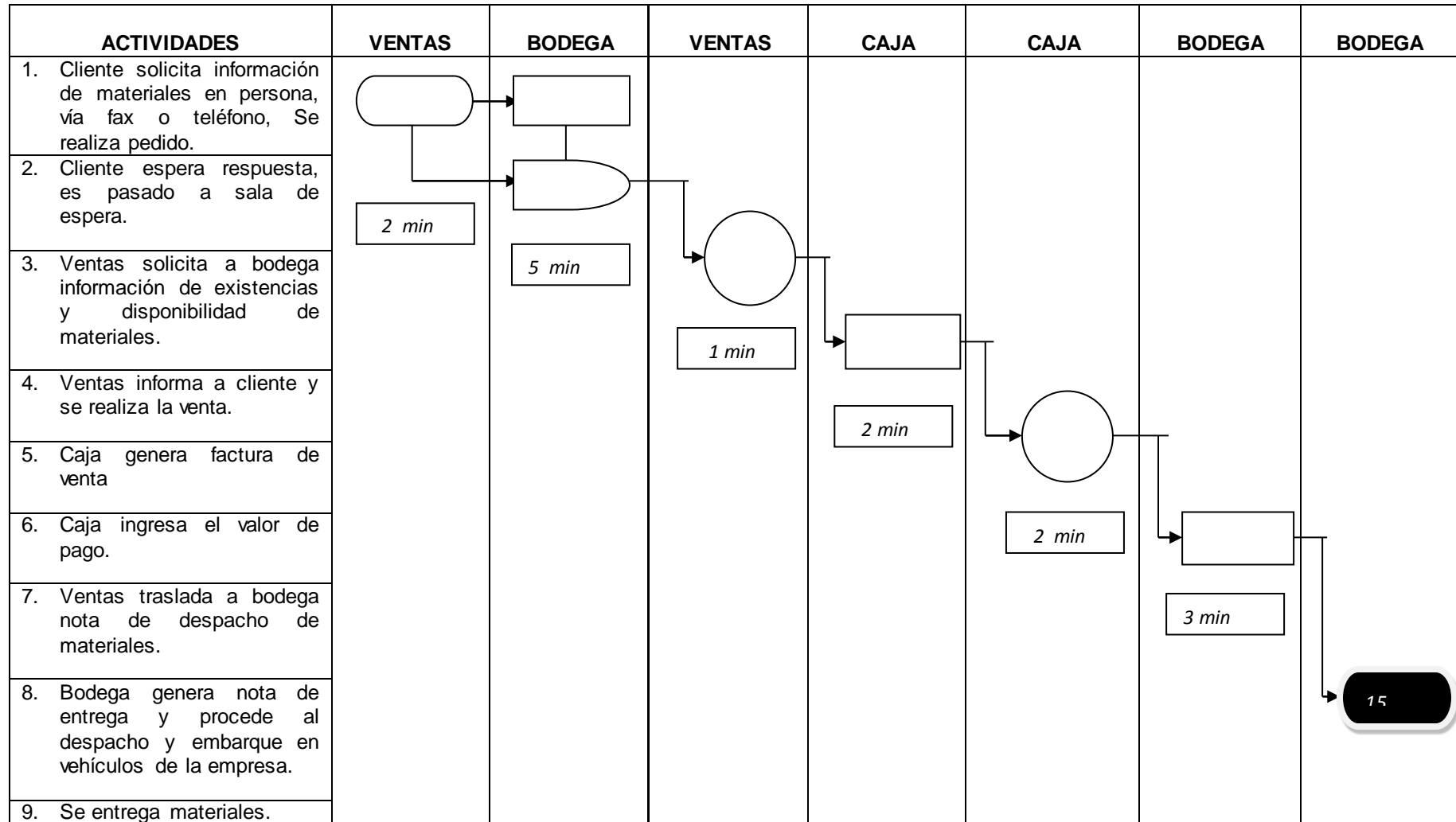
- Trabajo coordinado entre los departamentos de la empresa, contabilidad, ventas y bodega.
- Pensamiento orientado a no dejar que el stock quede en cero y siempre tener productos.
- Realizar a tiempo y con anticipación los pedidos a los proveedores.
- Asignar responsabilidades sobre los temas de pedidos, inventario, stock, recepción, despacho y entrega de productos.
- Entregar siempre un pedido a tiempo, obteniendo así un cliente satisfecho.

A pesar de que uno de los aspectos que toman en cuenta los clientes de la empresa para preferirla por sobre las demás es la buena atención, este aspecto se ve desmejorado por el retraso en el despacho de los productos, esto generalmente por la falta de stock en bodega y el tiempo que tardan en despachar el producto, estos dos aspectos van de la mano y con el nuevo flujograma se pretende hacer el despacho de manera inmediata y coordinada, partiendo de que siempre exista stock de materiales en las bodegas.

**DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS CON EL ACTUAL TIEMPO DE DESPACHO, ENTREGA Y SEGUIMIENTO
PERSONALIZADO DE PEDIDOS.**



**DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS CON EL TIEMPO OPTIMIZADO DE DESPACHO, ENTREGA Y SEGUIMIENTO
PERSONALIZADO DE PEDIDOS.**



Presupuesto:

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Reuniones semanales de coordinación		-----
Mejorar el ancho de banda para tener una excelente calidad de comunicación con los proveedores		500,00
Viajes para coordinar actividades con los proveedores y franquiciante.		300,00
Actualizar y de ser necesario renovar los sistemas informáticos, los actuales cumplen su función adecuadamente.		250,00
TOTAL		1 050,00

FINANCIAMIENTO: Recursos propios de la empresa.

OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 3.

AMPLIAR ÁREA DE BODEGA Y ESTACIONAMIENTO Y MEJORAR ÁREAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE CON EL PROPÓSITO DE ABASTECERSE Y ABASTECER MEJOR.

Meta:

- Lograr a través de la ampliación de las áreas de bodega y estacionamiento para fin del año 2013, así como de ampliar y adecuar las oficinas y espacios de atención, brindar comodidad a los clientes y también que esto contribuya en brindar un mejor y más rápido servicio y atención.

Objetivos Específicos:

- Ampliar el área disponible de espacio físico en bodega
- Adecuar y ampliar en lo posible el área de estacionamiento
- Remodelar y optimizar el uso del espacio físico destinado a las oficinas de ventas y atención al cliente
- Adecuar una sala de espera que brinde comodidad al cliente
- Con estas adecuaciones contribuir a reducir los tiempos de despacho, además de hacer más eficientes los procesos.

Políticas:

- Brindar comodidad a los clientes mientras son atendidos
- Mejorar los ambientes de trabajo, para comodidad del personal.
- Optimizar el uso del espacio físico disponible
- Brindar mayores facilidades para el despacho oportuno de los materiales
- Ser más eficientes en brindar una atención personalizada a los clientes
- Dar el mejor servicio en el menor tiempo posible.

Estrategias:

- Delimitar los espacios de estacionamiento
- Acondicionar una sala de espera con tv e internet
- Utilizar estructuras metálicas prefabricadas para aumentar el espacio vertical de almacenaje.
- Utilizar espacios que no estén siendo aprovechados en su máxima capacidad.
- Optimizar al máximo el uso del espacio físico disponible.
- Utilizar muebles modulares y estaciones de trabajo que ayuden a hacer más cómodas y funcionales las instalaciones.

Tácticas:

- Concientizar al personal en el aprovechamiento del espacio físico disponible

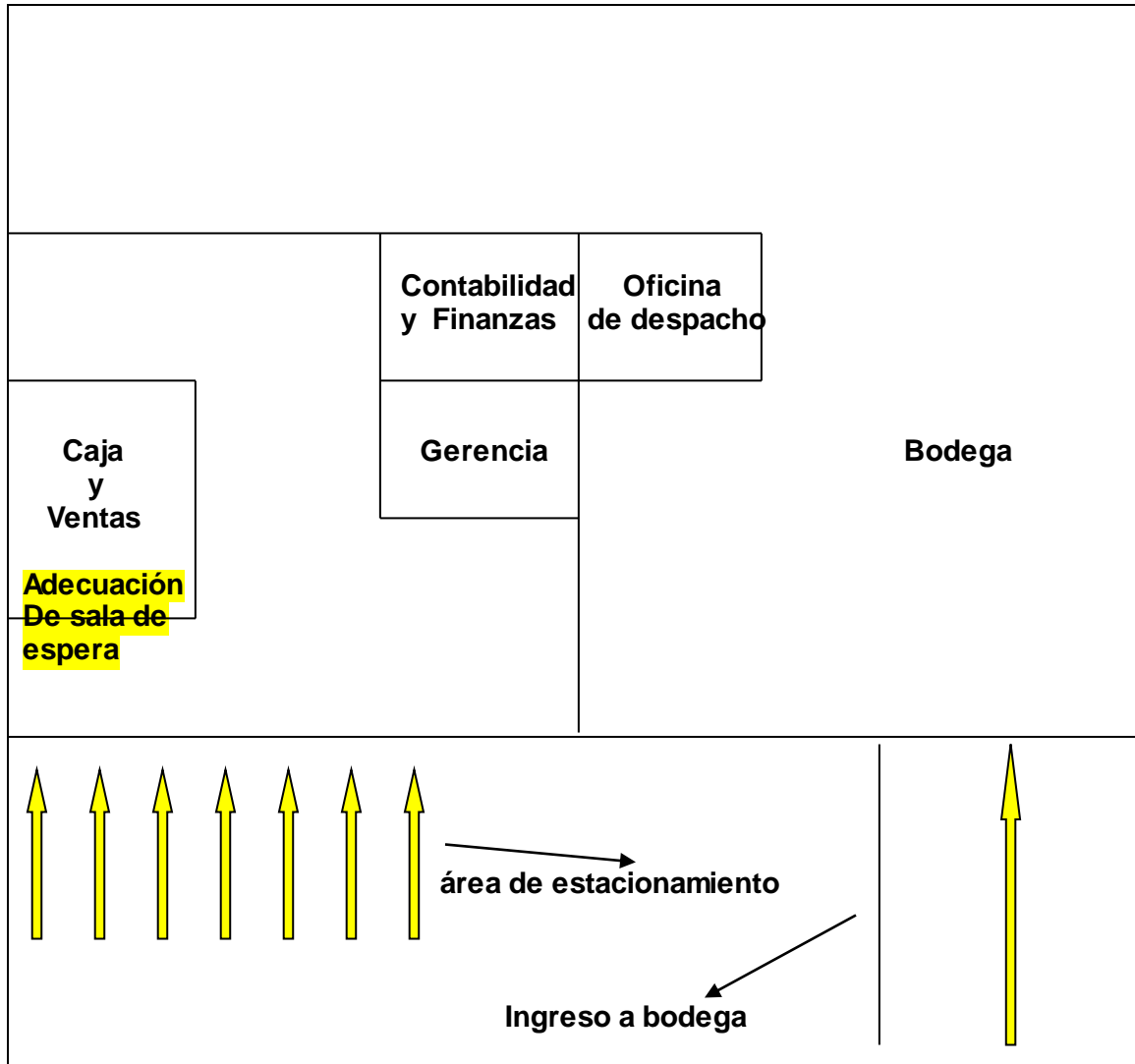
- Considerar a mediano plazo la remodelación total y la posible ampliación de las instalaciones

Presupuesto:

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Muebles y tv para la sala de star	-----	\$ 2.500,00
Modulares de oficina	-----	1.250,00
Perchas metálicas para bodega	-----	2.000,00
Pintura y accesorios	-----	400,00
TOTAL:		5.150,00

FINANCIAMIENTO: Recursos propios de la empresa.

**POSIBLES AREAS SUJETAS A REMODELACIÓN Y AMPLIACIÓN, RECEPCION,
SALA DE ESPERA, BODEGA Y ESTACIONAMIENTO**



OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 4.

MEJORAR LA SEGURIDAD EN EL TRABAJO CON EL OBJETO DE CONTAR CON UN ÍNDICE DE SINIESTRALIDAD BAJO.

Meta:

- Lograr para finales del 2013, a través de la utilización de equipos, ropa y demás implementos necesarios, garantizar una completa seguridad en las actividades diarias que realizan los empleados.

Objetivos Específicos:

- Proveer los equipos necesarios para garantizar seguridad en el trabajo
- Minimizar a cero los riesgos de accidentes de trabajo
- Mantener actualizados los equipos e implementos de seguridad en el trabajo
- Diseñar políticas adecuadas de prevención de riesgos

Políticas:

- Cero accidentes de trabajo.
- Crear un ambiente de trabajo seguro
- Proveer los medios e implementos necesarios
- Desarrollar reuniones periódicas sobre el tema con los empleados
- En temas técnicos pedir la asesoría necesaria.

Estrategias:

- Contar con los medios e implementos necesarios
- Verificar que los empleados los usen
- Realizar reuniones para capacitar al personal
- Retroalimentar constantemente.

Tácticas:

- Reuniones periódicas de evaluación
- Asesoría especializada
- Verificar el uso de medios y equipos.
- Elaborar un listado semanal de situaciones que pudieron derivar en accidentes.

La Prevención De Riesgos Laborales

La prevención de los Riesgos Laborales son técnicas que se aplican para determinar los peligros relacionados con tareas, el personal que ejecuta la tarea, personas involucradas en la tarea, equipos y materiales que se utilizan y ambiente donde se ejecuta el trabajo.

Implementos Necesarios:

Lentes



Mascarillas respiradores, desechables y reusables



Orejas



Cascos



Chaleco, guantes, Botas. Extintores



Arneses de seguridad y calzado apropiado al personal de bodega, además del área de carga y descarga.



Presupuesto:

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Adquisición de ropa e implementos para garantizar adecuada seguridad a los empleados	-----	\$ 550,00
TOTAL:		\$ 550,00

FINANCIAMIENTO: Recursos propios de la Empresa.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	RESPONSABLES	PRESUPUESTO
Apertura de nuevo local en el norte de la ciudad con la finalidad de abastecer el mercado local.	<ul style="list-style-type: none"> - Propietario y Gerente de la Empresa - Responsables técnicos del proyecto 	\$ 250.000,00
Disminuir los tiempos de despacho, entrega y seguimiento personalizado de pedidos para aprovechar recursos.	<ul style="list-style-type: none"> - Propietario y Gerente de la Empresa - Todo el personal de áreas de atención al cliente y bodega. 	\$ 1.050,00
Ampliar área de bodega y estacionamiento y mejorar área de atención al cliente con el propósito de abastecerse y abastecer mejor.	<ul style="list-style-type: none"> - Propietario y Gerente de la Empresa - Personal de bodega y auxiliar. - Responsables técnicos del proyecto 	\$ 5.150,00
Mejorar la seguridad en el trabajo con el objeto de contar con un índice de siniestralidad bajo.	<ul style="list-style-type: none"> - Propietario y Gerente de la Empresa. - Todo el personal de la empresa. 	\$ 550,00
TOTAL:		\$ 256.750,00

PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES PARA EL QUINQUENIO 2013-2017

ORDEN	OBJETIVOS/ACTIVIDADES	TIEMPO/AÑOS				
		2013	2014	2015	2016	2017
1	Apertura de nuevo local en el norte de la ciudad	██████████ ██████████				
2	Disminuir los tiempos de despacho, entrega y seguimiento personalizado de pedidos.	██████████ ██████████				
3	Ampliar área de bodega y estacionamiento y mejorar área de atención al cliente.	██████████ ██████████				
4	Mejorar la seguridad en el trabajo.	██████████ ██████████				

h. CONCLUSIONES

Una vez concluido el presente trabajo de investigación titulado “Plan Estratégico de Marketing de la Empresa DIREL de la Ciudad de Loja”, se ha llegado a las siguientes conclusiones.

- La Empresa esta excelentemente posicionada en el mercado local y presenta una muy buena imagen institucional.
- Existe un alto nivel de preferencia por los clientes, lo que se refleja en las ventas, por la calidad de los materiales que se ofrece, la variedad de los mismos y el servicio que se brinda a los clientes.
- El respaldo de la franquicia DISENSA es importante para el posicionamiento de la empresa.
- Existen excelentes oportunidades de mercado y la coyuntura económica es favorable para realizar nuevas inversiones como la apertura del nuevo local y la ampliación del actual.
- El Talento Humano con el que cuenta la empresa tiene la formación profesional adecuada y está capacitado para las funciones que se desempeñan.
- La ubicación del local principal es estratégica y favorece la llegada de los clientes de todos los puntos de la ciudad.
- Además existen reclamos por qué no se encuentran los productos necesarios en inventario de bodega y esto retrasa el despacho de los pedidos.
- También hace falta ampliar el espacio de estacionamiento y el destinado a almacenaje en bodega.

- Luego de realizado el análisis FODA se pudieron obtener una serie de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, lo que permitió plantear una serie de objetivos estratégicos para que sean analizados y puestos en práctica por los propietarios de la empresa.

i. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se plantean a continuación están basadas en el estudio realizado y los resultados obtenidos mediante el estudio de mercado, análisis externo e interno, análisis FODA, y los objetivos que se plantearon en respuesta a las necesidades de la empresa DIREL de la ciudad de Loja, así tenemos las siguientes recomendaciones.

- Apertura de nuevo local en el norte de la ciudad.
- Desarrollar y aplicar estrategias para disminuir tiempo de entrega de los proveedores y lograr plazos de pago acordes.
- Fidelizar al personal de la empresa y brindar incentivos que permitan incrementar su compromiso la visión y misión.
- Optimizar los procesos que permitan disminuir los tiempos de despacho, entrega y seguimiento personalizado de pedidos.
- Capacitación permanente al personal, y mejora continua en los procesos de la empresa y retroalimentación.
- Diseñar y aplicar planes permanentes de marketing que permitan incrementar las ventas.
- Ampliar área de bodega y estacionamiento y mejorar área de atención al cliente.
- Mejorar la seguridad en el trabajo.

j. BIBLIOGRAFIA

1. **ABASCAL rojas**, *Francisco Como Se Hace Un Plan Estratégico*
2. **ARESE, Héctor Feliz**. *Comercio y Marketing Internacional*, Editorial Norma, Colombia, 1999.
3. **BELTRÁN, Joseph**. *Marketing Internacional Avanzado*, Editorial Mc Graw Hill, España, 1997.
4. **C. Hernández - R. Del Olmo - J.García** *El Plan De Marketing Estratégico*
5. **Carmelo e. Marín Sánchez y Carmen Pérez Cabañero**.*Fundamentos de Marketing Estratégico*.
6. **CHIAVENATO Alberto**. *Administración. Proceso Administrativo. Tercera Edición. Mc Graw Hill. 2001. Bogotá – Colombia*.
7. **COHEN,W.A** *El Plan De Marketing*
8. **CRUZ, I**. *Fundamentos de Marketing*, Editorial Ariel, Barcelona, 1990.
9. **ESTEBAN Talaya**, A. et Al. (2002): *Introducción al Marketing*, Ariel, Barcelona.
10. **FERRE, José María**, *Investigación de Mercados Estratégica Editorial Gestión 2000 año1995*
11. **HERNÁNDEZ, Cesáreo**, *El Plan de Marketing Estratégico Editorial Gestión 2000 año1996*
12. **HIEBING, Román G. Jr.** *Como Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia*, Editorial Mc Graw Hill, Bogotá, 1994.
13. **HIEBING**. *Como Preparar El Exitoso Plan De Mercadotecnia*
14. **Jean Jacques Lambín**, *Marketing Estratégico Editorial McGraw Hill año1995*

15. **KOTLER, Philip.** *Dirección de Marketing.* Editorial Prentice Hall.
16. **KOTLER, Philip.** *Preguntas Más Frecuentes sobre Marketing.* Editorial Granica.
17. **MUÑIZ, Rafael** (2008). *Marketing en el siglo XXI*, 2ª edición, Centro de Estudios Financieros, S.A., pp. 424. ISBN
18. **Philip Kotler – Gary Armstrong.** *Fundamentos De Mercadotécnica.* Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Cuarta Edición. México.
19. **SAINZ De Vicuña Ancin, José María** *El Plan De Marketing En La Practica*
20. **STAPLETON, J.** *Como Preparar un Plan de Marketing,* Editorial Deusto, Bilbao, 1992.
21. **WESTWOOD, John .** *Cómo Crear un Plan de Marketing.* Editorial Gedisa.
22. **Lambin, JJ** “*Marketing Estrategico*” Ed. McGraw-Hill

INTERNET

www.liderazgoymercadeo.com

www.mixmarketing-online.com

www.poder.com

www.Wikipedia.org

k. ANEXOS

Anexos 1



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESADIREL

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información sobre el conocimiento, los productos y servicios que brinda la empresa DIREL en el mercado local de venta de materiales de construcción en la ciudad de Loja y que hace parte de la Tesis intitulada **“PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA DIREL DE LA CIUDAD DE LOJA”**, Por lo que se le solicita contestar de la manera más sincera y clara las siguientes preguntas.

Datos generales:

Actividad Económica:

Edad:

Ingresos Mensuales:

1.- ¿Que le motivó a ser cliente de la empresa “DIREL”?

Especifique.....
.....
.....

2.- Con que frecuencia adquiere los productos que ofrece la empresa.

Diario() Semanal () Mensual () Otras ()

Especifique.....

3.- Mencione algunos de los materiales de ferretería y construcción que adquiere.

.....
.....
.....
.....

4.- Como califica la atención recibida por parte del personal de la empresa:

- a). Excelente ()
- b). Muy Buena ()
- c). Buena ()
- d). Regular ()
- e). Mala ()

Especifique porque lo considera así.....

5.- La calidad de los productos que expende la empresa le parece:

- a). Excelente ()
- b). Muy Buena ()
- c). Buena ()
- d). Regular ()
- e). Mala ()

Especifique porque lo considera así.....

.....

6.- Que cantidad de dinero destina cuando realiza una compra en la empresa.

.....
.....

7.- Por orden de importancia asignando el 1 al más importante, ordene hasta el 10 cuales de los siguientes aspectos le parece más importante de la empresa donde adquiere materiales de ferretería y construcción.

Lugares de estacionamiento	Entrega a domicilio
Amplio Stock	Diferentes Marcas
Atención personalizada	Rápida atención
Buenos precios	Ubicación cercana
Variedad de productos	Calidad del producto

Otros, especifique.....
.....

8.- Considera Ud. que el precio de los productos que expende la empresa es:

- a). Alto ()
- b). Medio ()
- c). Bajo ()

Especifique porque lo considera así.....

9.- Las instalaciones y el espacio físico con que cuenta la empresa le parecen:

- a). Suficiente, cómodo y apropiado
- b). Insuficiente, incomodo e inapropiado.

¿Por qué?.....
.....

10.- Porque medio se enteró Ud. de la existencia de la empresa donde adquiere materiales de ferretería y construcción.

- Diarios ()
- Radios ()
- Televisión ()
- Conocidos ()
- Revistas ()
- Internet ()
- Otras ()

Especifique.....
.....

11. ¿Según su criterio que aspectos consideraría importantes de mejorar, cambiar o implementar en la empresa para mejorar el servicio que se presta a los clientes.

.....
.....
.....
.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACION

Anexo 2



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESADIREL

La presente tiene como objetivo recopilar información sobre el conocimiento, los productos y servicios que brinda la empresa DIREL en el mercado local de venta de materiales de construcción en la ciudad de Loja y que hace parte de la Tesis intitulada **“PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA DIREL DE LA CIUDAD DE LOJA”**, Por lo que se le solicita contestar de la manera más sincera y clara las siguientes preguntas.

1.- ¿Cuál es su función y/o cargo y que tiempo labora en la empresa?

Puesto o Función

Tiempo de Trabajo

Título

2.- ¿La empresa le brinda los materiales, ambiente de trabajo y medios adecuados para realizar de buena manera sus tareas?

.....
.....

3.- Como califica Ud. la relación que mantiene con los niveles directivos de la empresa

- a). Excelente ()
- b). Muy Buena ()
- c). Buena ()
- d). Regular ()
- e). Mala ()

Especifique porque lo considera así.....
.....

4.- ¿Durante el tiempo que labora en la empresa ha recibido algún curso de capacitación para realizar de mejor manera sus tareas y ampliar sus conocimientos y habilidades?

- a) SI ()

Indique
Cuales.....
.....

- b) NO ()

¿Por qué?.....

5.- ¿La empresa le brinda los medios adecuados de seguridad y en sus instalaciones se toman las medidas de precaución necesarias para evitar accidentes laborales?

- a) SI ()
- b) NO ()

Indique
Cuales.....
.....

6.- ¿La Empresa le brinda algún tipo de incentivos que lo motiven para mejorar su desempeño laboral y realizar de mejor manera sus tareas.

a) SI ()

b) NO ()

Indique

Cuales.....
.....

7.- ¿Al momento de prestar el servicio a los clientes se le ha presentado algún tipo de problemas.

a) SI ()

b) NO ()

Indique

Cuales.....
.....

8.- Como calificaría Ud. la relación que mantiene con sus compañeros de trabajo.

a). Excelente ()

b). Muy Buena ()

c). Buena ()

d). Regular ()

e). Mala()

Especifique porque lo considera así.....
.....

9.- Según su criterio personal que desearía que sus jefes le proporcionen, para cumplir de mejor manera sus tareas laborales.

.....
.....

10.- Considera Ud. que el sueldo que percibe está acorde con el tiempo y la función que desempeña.

a) SI ()

b) NO ()

Por

qué.....
.....

11.- Según su criterio que hace falta implementar en la empresa para brindar un mejor servicio a los clientes.

.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACION

Anexo 3



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENTREVISTA APLICADA A LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESADIREL

La presente entrevista tiene como objetivo recopilar información sobre el conocimiento, los productos y servicios que brinda la empresa DIREL en el mercado local de venta de materiales de construcción en la ciudad de Loja y que hace parte de la Tesis intitulada “**PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA DIREL DE LA CIUDAD DE LOJA**”. Por lo que se le solicita contestar de la manera más sincera y clara las siguientes preguntas.

1.- Hace que tiempo funciona la empresa y de donde surgió la iniciativa de su emprendimiento.

.....
.....

2.- Considerando las características del mercado local se le facilitó o dificultó la puesta en marcha de la empresa.

.....
.....

3.- Cuales considera Ud. han sido las principales facilidades y dificultades al momento de iniciar y mantener su empresa.

FACILIDADES:

.....
.....

DIFICULTADES:

.....
.....

4.- ¿Ud. ha tenido algún tipo de inconveniente o dificultad para el manejo de la empresa?

.....
.....

5.- Que nivel de aceptación considera Ud. que tiene la empresa por parte de la ciudadanía.

.....
.....

6.- El mercado local le ha propiciado oportunidades de desarrollo y crecimiento para su empresa.

.....
.....

7.- En el transcurso del tiempo de vida de su empresa cuales han sido los principales inconvenientes y/o dificultades que se le han presentado con sus empleados y proveedores.

EMPLEADOS:

.....
.....

PROVEEDORES:

.....
.....

8.- Cuales considera Ud. que son los aspectos o características que diferencian a su empresa de las de la competencia y por los que la ciudadanía los tendría que preferir.

Lugares de estacionamiento	Entrega a domicilio
Amplio Stock	Diferentes Marcas
Atención personalizada	Rápida atención
Buenos precio	Ubicación cercana
Variedad de productos	Calidad del producto
Otros.....	
.....	

9.- ¿Considera que la competencia es un problema para el desarrollo de su empresa?

.....
.....

10.- Existe alguna meta empresarial que pretenda cristalizar en el mediano o largo plazo, en concordancia con la visión y misión de la empresa.

.....
.....

11.- Considera Ud. que el mercado local brinda oportunidades de crecimiento para su empresa.

.....
.....

12. ¿Cree Ud. que existen amenazas que atenten contra la permanencia y crecimiento de su empresa.

.....
.....

13.- ¿Considera Ud. que la infraestructura de la empresa es la adecuada para brindar una mejor atención al cliente?

.....
.....

14.- Al momento de contratar a sus empleados tanto en niveles gerenciales como medios y operativos la empresa toma en cuenta su formación profesional, que tan importante es este aspecto para usted.

.....
.....

15.- Con cuántos empleados cuenta la empresa, describa por favor los cargos y el número de personas existentes en cada puesto.

.....
.....

16.- Ha brindado algún tipo de capacitación al personal.

.....
.....

17.- La empresa cuenta con sistemas informáticos, tecnológicos y de control para el manejo de la empresa en:

- Inventarios
- Contabilidad
- Finanzas
- Personal
- Proveedores
- Ventas

18.- Que tipo de publicidad y que medios utiliza la empresa para su difusión

.....
.....

19.- A su criterio cuales han sido las principales ventajas y desventajas que ha tenido el desarrollo de su empresa.

.....
.....

20.- Que considera necesario mejorar, cambiar o implementar para prestar un mejor servicio al cliente.

.....
.....

21.- Se ha desarrollado algún plan promocional y de promoción de los productos y servicios que oferta la empresa.

.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACION

ÍNDICE

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Agradecimiento	iv
Dedicatoria	v
a. Título	1
b. Resumen	2
Summary	4
c. Introducción	6
d. Revisión de Literatura	9
e. Materiales y métodos	54
f. Resultados	58
g. Discusión	131
h. Conclusiones	154
i. Recomendaciones	156
j. Bibliografía	157
k. Anexos	159