



Universidad Nacional de Loja

ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Título:

**“PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA
EMPRESA CAFEMON DE LA CIUDAD DE
CATAMAYO PROVINCIA DE LOJA”.**

Tesis previa a la obtención del
grado de Ingeniero Comercial

AUTOR:

JORGE ROLANDO GIRÓN ROSALES

DIRECTOR:

ING. NEY ALFREDO GALLARDO

**Loja- Ecuador
2015**

CERTIFICACIÓN

Ing. Com. Ney Alfredo Gallardo
DIRECTOR DE TESIS.

CERTIFICA

Que el presente trabajo de investigación titulado "**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA CAFEMON DE LA CIUDAD DE CATAMAYO, PROVINCIA DE LOJA**" elaborado por el postulante **Jorge Rolando Girón Rosales**, previo a la obtención del título **INGENIERO COMERCIAL**, ha sido dirigido y revisado durante su ejecución por lo cual autorizo su presentación

Cedula: 1103747117

Loja, Julio del 2015

Fecha: Loja, Julio del 2015

Atentamente,



Ing. Com. Ney Alfredo Gallardo

DIRECTOR DE TESIS.

AUTORÍA

Yo **Jorge Rolando Girón Rosales** declaro ser autor 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.

Autor: Jorge Rolando Girón Rosales

Firma:

Firma:

Cedula: 1103747117

Cedula: 1103747117

Fecha: Loja, Julio del 2015

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesis: Ing. Com. Ney Alfredo Galarido

Tribunal de Grado:

Ing. Manuel Pisaca Mora

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

**CARTA DE AUTORIZACION DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORIDA
PARA LA CONSULTA, REPRODUCCION TOTAL O PARCIAL Y
PUBLICACIÓN ELECTRONICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Yo **Jorge Rolando Girón Rosales** declaro ser autor de la tesis titulada "**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA CAFEMON DE LA CIUDAD DE CATAMAYO, PROVINCIA DE LOJA**" como requisito para optar al Grado de **Ingeniero Comercial**, por lo que autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre al mundo la publicación intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Registro Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país (RID) y del exterior, con las cuales mantenga convenios la Universidad

La Universidad Nacional de Loja no se responsabiliza por el plagio o copia de esta tesis que realice una tercera persona.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja a los 30 días del mes de julio del dos mil quince, firma el autor:

Firma: 

Autor: Jorge Rolando Girón Rosales

Cedula: 1103747117

Dirección: Catamayo Barrió la Vega

Correo electrónico: jrgr7@hotmail.com

Teléfono: 0991128274

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesis: Ing. Com. Ney Alfredo Gallardo

Tribunal de Grado:

Ing. Manuel Pasaca Mora. **PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

Ing. Juan Encalada Orozco. **MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

Ing. Orlando Curimilma Huanca. **MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

AGRADECIMIENTO

Quiero dejar constancia de mi más sinceros agradecimientos y gratitud a la Universidad Nacional de Loja, a los docentes de la carrera de Administración de empresas, quienes con dedicación y solvencia académica impartieron sus valiosos conocimientos y sus sabias experiencias brindándome su apoyo en todos los momentos de mi formación profesional.

De manera especial quiero expresarme mi agradecimiento al **Ing. Ney Alfredo Gallardo** director de tesis, quien supo guiar mis pasos para culminar con éxito este trabajo.

Jorge Rolando Girón Rosales

DEDICATORIA

Este trabajo producto de mi ambición de superación personal y profesional se lo dedico en primer instancia a Dios por su amor infinito y haberme guiado por cada camino que me trajo hasta aquí, a mis padres, hermanos y familiares por aumentar mis fuerzas y ansias de superación, a todos los profesores de los cuales he tenido el orgullo de ser alumno y que sin egoísmo me alimentaron con su mejor tutorías, a mis amigos y a todos quienes de una u otra manera, ayudaron a la culminación de este ideal.

Jorge Rolando Girón Rosales

a. TITULO

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EMPRESA CAFEMON DE
LA CIUDAD DE CATAMAYO PROVINCIA DE LOJA”.**

b. RESUMEN.

La comercialización activa implica operar con costos relativamente bajos, como si el mundo entero o las regiones más importantes, fueran una sola entidad, vender lo mismo y de la misma forma traerá como consecuencia un cambio significativo de decidir adoptar nuevas formas de gestión dentro de las empresas enmarcadas en la nueva corriente del mercado global, ya que la base de apoyo de este proceso es un alto nivel de competitividad.

Por tanto, las empresas productoras y comercializadoras de café se integran al desarrollo empresarial, orientada a la eliminación de las barreras económicas del comercio de bienes y servicios entre países.

La eficiencia de la comercialización del café se fundamenta en los beneficios de la expansión del comercio y las ventajas que ofrece un mercado ampliado al posibilitar una mayor eficiencia intra-regional en la utilización de los recursos, mayores condiciones de competitividad y niveles generales de productividad superiores.

La presente investigación fue efectuada en la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, la misma que ha tenido que determinar y aplicar nuevas estrategias para mantenerse en el mercado, sin embargo todos estos esfuerzos no han sido suficientes porque a lo interno de la empresa existen algunas falencias que deben ser mejoradas en cuanto a un Plan Estratégico de Marketing. Con este antecedente se obtiene el **objetivo general** que es realizar un Plan Estratégico de Marketing para determinar y ejecutar las futuras

estrategias que permitan tener mejores posibilidades de éxito, a través de un consistente posicionamiento de esta empresa en el mercado Loja.

Para ello se desarrollaron los objetivos específicos planteados en el proyecto de tesis entre los cuales, primeramente se efectuó un Diagnóstico situacional de la empresa que permitió considerar aspectos relevantes de la empresa que existen en los actuales momentos.

La **metodología y las técnicas** utilizados para la realización de esta investigación, se aplicaron consultas bibliográficas, revisión de documentos, observaciones directas del funcionamiento y servicios que presta la empresa; además se realizó una entrevista al señor Gerente; se aplicaron encuestas a 7 clientes permanentes de la empresa que constan en la base de datos de la misma y un total de 23 encuestas a los empleados que laboran en la empresa a fin de conocer el posicionamiento de la empresa en el mercado y que a través de ella se recolectó la información para así tener una visión más clara y confiable de las soluciones que se requerían plantear.

De dicha información se determinó como **resultados** en la Matriz EFI de 2.48, resultado que evidencia que las debilidades de la empresa son más sobresalientes que las fortalezas. Así mismo en el Análisis Externo se obtuvo un resultado de 2.44; lo cual significa que las amenazas en el mercado tienen un notable predominio sobre las oportunidades existentes en el mercado.

Para realizar la interpretación y **discusión de resultados** obtenidos en las encuestas, se utilizó el método analítico y descriptivo. También se efectuó un

análisis FODA, que permitió identificar las: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de esta empresa.

Con el desarrollo de dichos elementos se construyeron estrategias encaminadas a mejorar los aspectos internos y externos a, potenciando sus fortalezas, para aprovechar las oportunidades, reducir debilidades y neutralizar las amenazas; la determinación de estos factores internos como externos que permitió efectuar la matriz de alto impacto y ponderación para estructurar una nueva matriz FODA; también el método deductivo e inductivo fue usado para detectar la realidad actual del autoservicio con respecto a las funciones y actividades que realizan los empleados como también el procesamiento de la información recolectada.

Por último se realizó una **propuesta** basada en un Plan Estratégico de Marketing para mejorar el funcionamiento y los servicios de la empresa; la misma que consiste en la implementación de 4 objetivos, como son: Brindar un servicio de calidad con atención inmediata para mejorar la cartera de clientes; efectuar un plan publicitario para el mejor posicionamiento de la empresa en la ciudad de Loja; mejorar el servicio de atención al cliente con personal motivado por la empresa ;y, capacitar al recurso humano de manera permanente en estrategias empresariales y talleres de aprendizaje para dinamizar la empresa. Todo el plan está propuesto ser llevado a cabo con una inversión total de \$31.335,00.

Finalmente se presentan las **conclusiones y recomendaciones** que se han determinado, luego del estudio realizado mediante el proceso de planeación

estratégica de marketing, las mismas que serán puestas a consideración de los directivos en la empresa para su posterior ejecución.

SUMMARY.

Active marketing involves relatively low operating costs, as if the whole world or the most important regions, were a single entity, to sell the same and in the same way will result in a significant change deciding to adopt new forms of management within the framed in the new wave of the global market companies, as the base of support for this process is a high level of competitiveness.

Therefore, producers and traders of coffee to business development, aimed at the removal of economic barriers to trade in goods and services between countries are integrated.

The efficiency of the marketing of coffee is based on the benefits of trade expansion and the advantages of an enlarged to allow for greater intra-regional efficient use of resources, better conditions of competitiveness and overall productivity levels higher market.

This research was performed in the company CAFEMON city of Catamayo, it has had to identify and implement new strategies to stay in business, but these efforts have not been sufficient because internally in the company there are some shortcomings that must be improved as a Strategic Marketing Plan. With this background the overall objective is to conduct a Strategic Marketing Plan to identify and implement future strategies to have better chances of success through a consistent position of this company in the market Lojano is obtained.

For this specific objectives were developed in the thesis project including firstly a situational analysis of the company that allowed us to consider relevant aspects of the company that exist at the present time is made. The methodology and techniques used to perform this research, bibliographic consultations, review of documents, direct observation of the operation and services provided by the company were applied; plus an interview to the Manager was made; surveys were administered to 7 permanent clients of the company that appear in the database of the same and a total of 23 surveys of employees working in the company to know the positioning of the company in the market and through her information in order to have a clear and reliable overview of the solutions required to raise was collected.

This information was determined as matrix results in EFI 2.48, a result which shows that the weaknesses of the company are more outstanding than the strengths. Also in the external analysis a score of 2.44 was obtained; which means that threats in the market have a significant dominance on existing market opportunities.

For interpretation and discussion of results obtained in the surveys, analytical and descriptive method was used. Strengths, weaknesses, opportunities and threats to the company: a SWOT analysis, which identified the was also conducted.

With the development of these elements strategies to improve internal and external, enhancing its strengths, to seize opportunities, reduce weaknesses and neutralize threats aspects were built; the determination of these internal

and external factors which allowed making high-impact matrix and weighting to structure a new SWOT matrix; also deductive and inductive method was used to detect the current reality of the self in relation to the functions and activities performed by employees as well as the processing of the information collected.

Finally a proposal based on a Strategic Marketing Plan was undertaken to improve the operation and services of the company; the same as is the implementation of 4 goals, such as: To provide high quality der immediate attention to improve the customer base; make an advertising plan for the best positioning of the company in the city of Loja; improve customer service by the company with motivated staff, and train human resources permanently in business strategies and learning workshops to energize the company. The whole plan is proposed to be carried out with a total investment of \$ 31,335.00.

Finally, conclusions and recommendations presented have been determined, after study by the strategic planning process of marketing, the same that will be brought to the attention of managers in the business for later execution.

c. INTRODUCCION.

La empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo que se encuentra en su fase de producción, necesitan contar con herramientas que permitan determinar con antelación la situación actual del mercado al que se enfrentan, el nicho o segmento de mercado en el que centrarán su atención, las necesidades que ésta tiene, así como los gustos y preferencias del cliente meta al que se pretende atacar, para ello se requieren herramientas que permitan también determinar la competencia directa o indirecta a la que la empresa se enfrenta. Es por esa razón que necesita contar con estrategias y planes con los cuáles se puede recrear casi con exactitud el escenario al que se enfrentará la empresa, para este cometido una de las herramientas más útiles es el marketing y uno de los instrumentos más utilizados por la obtención y precisión de sus resultados.

La falta de un instrumento como el plan estratégico de marketing dentro de la empresa no permite conocer la situación actual de la misma, restringe al director de marketing hacer una auditoria interna y externa, la situación del entorno, a estudiar a la competencia, así como también no permite obtener información precisa para conocer las necesidades latentes del mercado en el que se desenvuelven.

Los beneficios que otorga la planificación estratégica se evidencian en la mejora del desempeño empresarial, y es el marketing, la estrategia para hacer conocer estos cambios que caracterizan ventajas distintivas para el centro en proceso de mejora continua.

La presente investigación tiene como título y **objetivo general** realizar un PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EMPRESA CAFEMON DE LA CIUDAD DE CATAMAYO PROVINCIA DE LOJA, por lo cual se hace imperante la necesidad de contar con un plan estratégico de marketing, que permita conocer la situación actual de la misma, la percepción de su mercado meta, la saturación del mercado, la competencia directa o indirecta a la que se enfrenta, así como también elaborar estrategias de mercadeo que le permita situarse de forma positiva en el mercado actual; seguidamente se realizan un **resumen** en el cual consta todos los valores numéricos que se obtuvieron en el proceso de investigación, una **introducción** en donde se describe la problemática y como poder cubrir las necesidades de la investigación; la **revisión de literatura** en donde se enmarca los conceptos relacionados con el desarrollo de la investigación de un plan estratégico de marketing; los **resultados**, en el que se hace una manifestación de los datos obtenidos presentándolos con claridad mediante la utilización de cuadros y gráficos. Se detalla generalidades de la empresa, se analiza el ambiente externo (factores externos, clientes, competencia, productos sustitutos, las cinco fuerzas de Porter, etc.). De ello se obtuvieron las oportunidades y amenazas que la empresa sitúa actualmente. Se efectúa también el estudio del ambiente interno, empezando con un diagnóstico de la situación actual y luego se abordó información proveniente del señor Gerente de la empresa, los empleados y los actuales clientes, de lo cual se pudo rescatar información concerniente a las actuales fortalezas y debilidades de la empresa; luego viene la **discusión** de resultados determinando mediante investigación previa la Falta de un Plan Estratégico de

Marketing en la Empresa Cafemon de la ciudad de Catamayo, no ha permitido el adecuado crecimiento de la misma. Cabe indicar que del diagnóstico interno y externo se obtuvo la matriz FODA la cual permitió hacer una proyección técnica, real y contundente hacia el futuro de la empresa pensando eso si en un mejor desenvolvimiento de la empresa en el mercado competitivo de la ciudad y provincia de Loja.

Finalmente las **conclusiones** del trabajo final de investigación en donde se hace referencia a que acatar para mejorar y sugerir la investigación y sus respectivas **recomendaciones** con sus **anexos**.

d. REVISION DE LITERATURA.

MARCO CONCEPTUAL.

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.

“El plan es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva,...) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años (por lo general, 3 años).

Aunque en muchos contextos se suelen utilizar indistintamente los conceptos de plan director y plan estratégico, la definición estricta de plan estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director”¹

Plan de marketing.

El plan de marketing es un documento maestro, adaptable a cada empresa en su definición e individual en su resultado, tratamiento y seguimiento. El plan de marketing está completamente unido al marketing mix y a la famosa teoría de las 4 P que corresponde a la adecuación de un producto por parte de una empresa para servirlo al mercado (personas) en base a unos parámetros (producto, precio, promoción y lugar; del inglés “product”, “price”, “promotion” and “place.

¹“Plan estratégico”, disponible 3 de abril del 2013.

Gráfica N° 1



Importancia.

“El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que toda empresa que quiera ser competitiva en el mercado debe utilizar. En el marketing, como en cualquier actividad gerencial, la planificación constituye un factor clave para minimizar riesgos y evitar el desperdicio de recursos y esfuerzos. En este sentido, el plan de marketing se torna imprescindible, ya que proporciona una visión clara de los objetivos que se quieren alcanzar y, a la vez, informa de la situación en la que se encuentra la empresa y el entorno en el que se enmarca. Esto permite definir las estrategias y acciones necesarias para su consecución en los plazos previstos.

VARIABLES DEL MARKETING

Para diseñar estrategias de marketing, el emprendedor o empresario dispone de unos instrumentos básicos, que han de combinar adecuadamente, con el fin de conseguir los objetivos deseados. Estos instrumentos pueden resumirse en las cuatro variables controlables del sistema comercial, las denominadas “4 P”

- Product: Producto
- Price: Precio
- Place: Distribución/ logística
- Promotion: Venta personal, marketing directo, publicidad, relaciones públicas y promoción de ventas.

“Estos instrumentos se consideran “controlables” porque pueden modificarse.

Sin embargo, las modificaciones solo son posibles dentro de unos límites:

- **Precio:** Si los precios están regulados de alguna manera, no podrán alterarse con absoluta libertad.
- **Producto:** Las variaciones en las características de los productos (calidad, tamaño. Color, etc.) suelen ser costosas de realizar.
- **Distribución:** El sistema de distribución utilizado puede ser prácticamente imposible de cambiar.
- **Promoción:** Los métodos de promoción llevados a cabo llegan a identificar a la empresa y habituar al mercado, por lo que cambiarlos resulta a veces muy difícil.

Aún con estas limitaciones el marketing debe apoyarse sobre estos cuatro instrumentos, como se muestra en la siguiente figura.”²

²Bicgalicia.es/dotnetbic/Portals/0/banner/ElaborarPlanMarketing_C.pdf

Gráfica N° 2



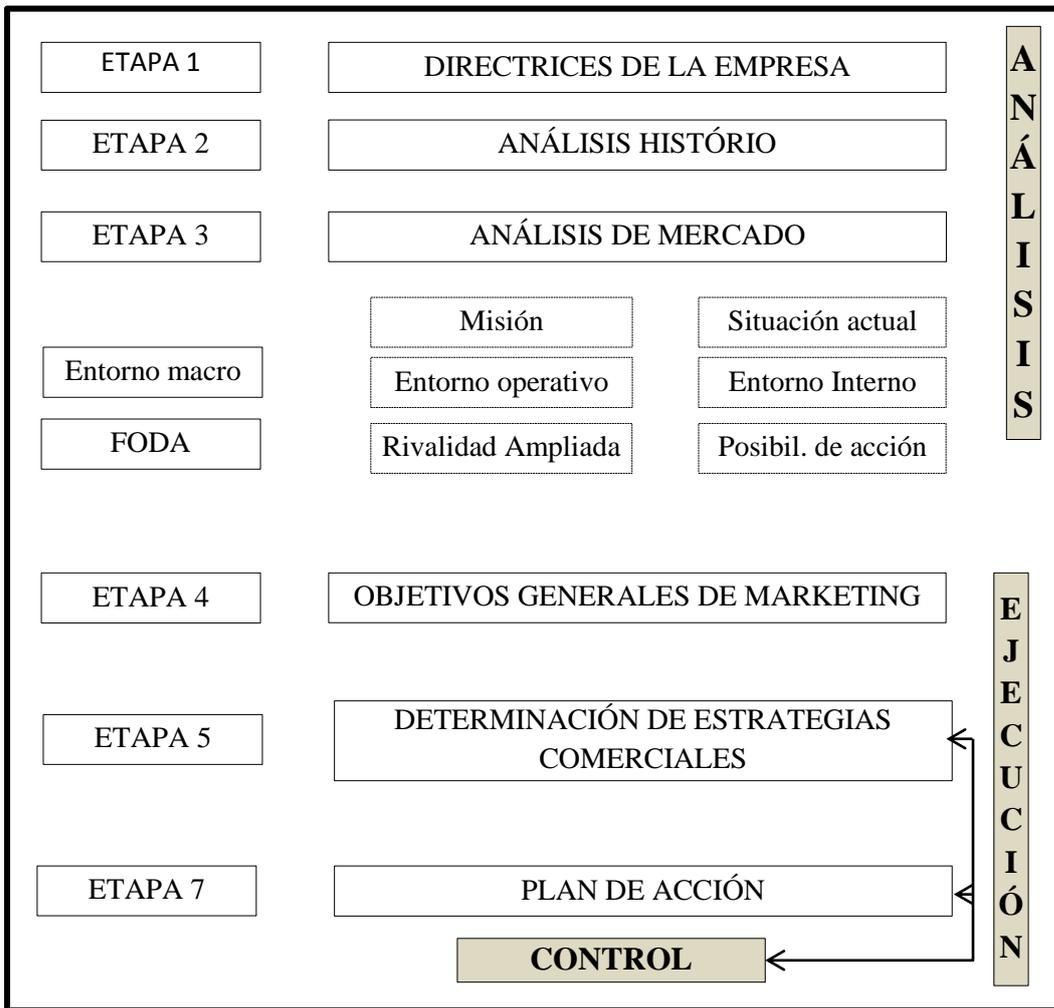
“El producto y la distribución son instrumentos estratégicos a largo plazo, por cuanto no se pueden alterar de modo inmediato y su utilización debe ser convenientemente planificada. El precio y la promoción, en cambio, son instrumentos tácticos que, dentro de las limitaciones antes apuntadas, pueden modificarse con facilidad y rapidez.”³

Proceso del Plan de Marketing.

“Este proceso pasa por diferentes etapas:

³Bicgalicia.es/dotnetbic/Portals/0/banner/ElaborarPlanMarketing_C.pdf

Gráfica N° 3



Etapa 1: Recoger las directrices de la empresa

Considerando que el plan de marketing es una unidad funcional de la empresa. La primera etapa consiste en recoger- por escrito- todas las directrices que van a condicionar el diseño y ejecución del Plan de marketing

Estas directrices deberán ser divididas en dos niveles, en los cuales la regla de decisión es:

- Son corporativas si las directrices tienen alta dependencia de otras áreas.
- Son de marketing si depende exclusivamente de los recursos y habilidades que están bajo el control de la dirección de marketing.

Las directrices deben ser agrupadas en las variables de la mezcla del marketing que pueda determinar las unidades con las cuales debe coordinar – y controlar- para cumplir con los objetivos del plan.

Etapas 2: Análisis Histórico

“Tiene como finalidad el establecer proyecciones de los hechos más significativos y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura se puedan extraer estimaciones cuantitativas tales como las ventas de los últimos años, la tendencia de la tasa de expansión del mercado, cuota de participación de los productos, tendencia de los pedidos medios, niveles de rotación de los productos, comportamiento de los precios, etc., el concepto histórico se aplica al menos a los tres últimos años.”⁴

Esta etapa tiene como objetivos:

- Identificar las acciones más eficaces así como aquellas que deben ser modificadas.
- Ayudar a la empresa a asignar los recursos escasos entre los diferentes segmentos en los cuales compete.

⁴Marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm

Etapa 3: Análisis de Mercado

“Resulta esencial contar con información sobre el mercado en el que opera la empresa, el grado de competitividad del sector, los clientes, distribuidores y proveedores de la misma.”⁵

- **Mercado:** Este análisis debe centrarse en la naturaleza y estructura del mercado.
- **Naturaleza del mercado:** Se trata de conocer la situación y evolución de los segmentos de mercado, la tipología y perfil de estos segmentos (necesidades satisfechas e insatisfechas, escala de valores, etc.), competidores por segmentos y sus participaciones de mercado, cambios producidos en la demanda, etc.
- **Estructura del mercado:** situación del mercado relevante (tamaño de la oferta, productores, tipos de productos ofertados, marcas, participaciones de mercado, segmentos elegidos, etc.), competidores (número, perfil, importancia relativa, estrategia seguida, etc.), nuevos entrantes, productos sustitutivos, evolución del sector en el que se enmarca el mercado relevante, canales de distribución existentes, etc.
- **Clientes:** Resulta necesario conocer su número, importancia, vinculación a grupos, poder de negociación, carácter potencial, experiencia previa con ellos, grado de exigencia, seriedad en los compromisos y pagos, solvencia, etc.

⁵Bicgalicia.es/dotnetbic/Portals/0/banner/ARCHIVOS/Manuales%20Pymes/2ElaborarPlanMarketing_C.pdf

- **Competidores:** no se debe olvidar que los competidores no son sólo los que ofrecen el mismo producto, sino los que cubren la misma necesidad.
- **Distribuidores:** es necesario saber en qué mercados actúan, quiénes son sus principales clientes, cuáles son sus productos, su vinculación con la empresa, su antigüedad, los márgenes que aplican, etc.
- **Proveedores:** es fundamental conocer su poder de negociación.

Herramientas de Análisis Estratégico.

Se suelen utilizar herramientas que van desde las más sofisticadas hasta las más simples (muchas veces en la mente de sus gerentes, particularmente en las PYMES y en las empresas familiares). El uso de uno u otro instrumento depende básicamente del tipo de negocio, del sector y de las características de las empresas.

Entre las más comunes se encuentran las siguientes.

ANALISIS FODA

Gráfica N° 4



“El FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la organización para obtener un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados en la planificación estratégica. El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats).”⁶

⁶Peadconsulting.blogspot.com/2010/02/algunas-herramientas-de-analisis.html

“Las fortalezas como las debilidades se definen como internas a la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta más difícil modificarlas. La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc, que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

Fortalezas

Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.”⁷

Debilidades

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

⁷Headconsulting.blogspot.com/2010/02/algunas-herramientas-de-analisis.html

Amenazas

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización”⁸

Matriz EFI.

José Contreras en su libro Planificación Estratégica indica que la matriz EFI es una forma de evaluación para implementar una auditoría interna a la administración estratégica, consiste en elaborar una matriz. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fortalezas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente.

Gráfica N° 5

FACTORES INTERNOS CLAVES		AREAS	PESO RELATIVO	VALOR	VALOR SOPEADO
FORTALEZAS					
1	EPS-S de 10 años de existencia	Administrativa	0.3	4	1.200
2	Se adapta a los cambios	Administrativa	0.270	4	1.080
3	Más de 400.000 usuarios	Administrativa	0.220	3	0.660
DEBILIDADES					
1	Desarticulación en área financiera	Financiera	0.160	2	0.360
2	No direccionamiento estratégico	Administrativa	0.170	1	0.170
3	No tiene departamento de investigación y desarrollo	Administrativa	0.18	1	0.160
TOTAL			1		3.630

⁸Powered “matriz FODA”, disponible 6 de marzo del 2013 en web.

Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales. La matriz EFI, similar a la matriz EFE del perfil de la competencia que se describió anteriormente y se desarrolla siguiendo cinco pasos:

1. Elaborar una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna, usando entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fortalezas como debilidades. Es importante anotar primero las fortalezas y después las debilidades, adicionalmente es fundamental ser lo más objetivo y usar porcentajes, razones y cifras comparativas.
2. Asignar un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.
3. Asignar una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

- Sumar las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Matriz EFE

El mismo autor respecto del tema propuesto indica que: La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

Gráfica N° 6

FACTORES EXTERNOS CLAVES		ENTORNO	PESO RELATIVO	VALOR	VALOR SOPEADO
OPORTUNIDADES					
1	Análisis de perfil epidemiológico general por municipio	Social	0,270	4	1,080
2	Realización de campañas mediante publicidad para afiliación de mayor número de clientes	Social	0,240	4	0,960
3	Control posterior a la ejecución del gasto médico.	Económico	0,200	3	0,600
AMENAZAS					
1	Adaptación a normatividad en el área de la salud.	Competitivo	0,120	2	0,240
2	Número de pacientes con enfermedades de alto costo aumentando.	Social	0,110	2	0,220
3	Base de datos inadecuada de los municipios.	Social	0,060	1	0,060
TOTAL			1	3	3

La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

- Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

2. Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
3. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la

organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

Encuesta: es una herramienta que nos permite conocer con claridad el criterio de la ciudadanía que ha sido encuestada, cuyo resultado deberá ser tabulado y servirá como insumo para la toma de decisiones.

La matriz FODA ayuda a identificar alternativas estratégicas que aborden las siguientes preguntas adicionales:

Fortalezas y Oportunidades (FO) – ¿Cómo puede utilizar sus puntos fuertes para aprovechar las oportunidades?

Fortalezas y Amenazas (FA) – ¿Cómo se puede aprovechar sus fortalezas para evitar las amenazas reales y potenciales?

Debilidades y oportunidades (DO) – ¿Cómo puede usted utilizar sus oportunidades para superar las deficiencias que están experimentando?

Debilidades y Amenazas (DA) – ¿Cómo se puede minimizar sus debilidades y evitar las amenazas?”⁹

Para la elaboración de la matriz FODA se consideran los siguientes aspectos:

Política

“La política es una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos”¹⁰.

Meta

“Es la cuantificación del objetivo que se pretende alcanzar en un tiempo señalado, con los recursos necesarios, de tal forma que permite medir la eficacia del cumplimiento de un programa”¹¹

Estrategia

“El término estrategia es de origen griego. Estrategeia. Estrategos o el arte del general en la guerra, procedente de la fusión de dos palabras: stratos (ejército) y agein (conducir, guiar).

En el diccionario Larouse se define estrategia como el arte de dirigir operaciones militares, habilidad para dirigir, aquí se confirma la referencia sobre el surgimiento en el campo militar, lo cual se refiere a la manera de derrotar a uno o a varios enemigos en el campo de batalla, sinónimo de

⁹ Red estrategia “La matriz AODF: Análisis FODA para el desarrollo de estrategias”, disponible 25 de marzo del 2013 en web-analisis-foda-para-desarrollo-de-estrategias/

¹⁰Definición.de “Política”, disponible 19 de marzo del 2013 en web: <http://definicion.de/politica/>

¹¹Definición org. “definición de meta” , disponible 3 de marzo del 2013 en web: <http://www.definicion.org/meta>

rivalidad, competencia; no obstante, es necesario precisar la utilidad de la dirección estratégica no sólo en su acepción de rivalidad para derrotar oponentes sino también en función de brindar a las organizaciones una guía para lograr un máximo de efectividad en la administración de todos los recursos en el cumplimiento de la misión

FUERZAS DE PORTER

“El Análisis Porter de las cinco fuerzas es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1979”¹².

Gráfica Nº 7



1. Rivalidad entre competidores

“Hace referencia a las empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto. El grado de rivalidad entre los competidores aumentará a medida que se eleve la cantidad de éstos, se vayan

¹² “Análisis Porter de las cinco fuerzas”, disponible de 20 de abril del 2013 en web: http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas

igualando en tamaño y capacidad, disminuya la demanda de productos, se reduzcan los precios, etc.

El análisis de la rivalidad entre competidores nos permite comparar nuestras estrategias o ventajas competitivas con las de otras empresas rivales y, de ese modo, saber, por ejemplo, si debemos mejorar o rediseñar nuestras estrategias

2. Amenaza de la entrada de nuevos competidores

Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan el mismo tipo de producto. Al intentar entrar una nueva empresa a una industria, ésta podría tener barreras de entradas tales como la falta de experiencia, lealtad del cliente, cuantioso capital requerido, falta de canales de distribución, falta de acceso a insumos, saturación del mercado, etc. Pero también podrían fácilmente ingresar si es que cuenta con productos de calidad superior a los existentes, o precios más bajos.”¹³

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

3. Amenaza del ingreso de productos sustitutos

“Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan productos sustitutos o alternativos a los de la industria. Un ejemplo de productos

¹³“Análisis Porter de las cinco fuerzas”, disponible de 20 de abril del 2013 en web: http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas

sustitutos sería las bebidas gaseosas que podrían ser sustitutas o competencia de las aguas minerales.

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

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

4. Poder de negociación de los proveedores

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

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

El análisis del poder de negociación de los proveedores, permite diseñar estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con nuestros proveedores o, en todo caso, estrategias que nos permitan adquirirlos o tener un mayor control sobre ellos.”¹⁴

¹⁴“Análisis Porter de las cinco fuerzas”, disponible de 20 de abril del 2013 en web: http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas

5. Poder de negociación de los consumidores

Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los consumidores o compradores, por ejemplo, mientras menor cantidad de compradores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta demanda de productos, éstos pueden reclamar por precios más bajos.

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

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

El análisis del poder de negociación de los consumidores o compradores, nos permite diseñar estrategias destinadas a captar un mayor número de clientes u obtener una mayor fidelidad o lealtad de éstos, por ejemplo, estrategias tales como aumentar la publicidad u ofrecer mayores servicios o garantías”¹⁵.

El pensamiento estratégico tiene como objetivo principal analizar y explicar los fundamentos del éxito empresarial (también del fracaso) a fin de extraer consecuencias válidas para la dirección estratégica de las empresas. Para ello se requiere una teoría de la estrategia que integre las características del entorno con la conducta de la empresa. Desde la perspectiva general los

¹⁵CRECENEGOCIOS.COM, “El modelo de las cinco fuerzas de Porter”, disponible 19 de abril del 2013 en web: <http://www.crecenegocios.com/en-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>

resultados de la empresa dependen del grado de atractivo del sector industrial al que pertenece y de la posición lograda respecto a sus competidores.

El modelo analiza el papel que desempeña las barreras de entrada para dificultar la entrada de nuevos competidores, la importancia de no rivalizar mediante variables destructivas, como son los precios, la amenaza que supone la presencia de productos sustitutos dado que limitan la capacidad de subir precios conjuntamente ante la pérdida de clientes y la importancia de las condiciones en que se efectúan las transacciones entre las empresas de la industria y sus clientes y proveedores, lo que depende del poder negociador de cada parte.

e. MATERIALES Y METODOS.

Para el desarrollo del presente trabajo se aplicó recursos materiales y métodos incluso técnicas con el propósito de obtener la información necesaria, permitió conocer la situación actual de la empresa objeto de estudio, para esto se procedió a realizar lo siguiente:

Materiales:

Para Elaborar este proyecto de tesis se ha requerido de los siguientes recursos materiales:

Equipos de oficina:

- ✓ Computadora.
- ✓ Impresora.
- ✓ Flash memory

Suministros de oficina:

- ✓ Papelería y útiles.
- ✓ Material didáctico.
- ✓ Reproducción y aplicación de encuestas.

MÉTODOS.

En el presente trabajo investigativo se determinó emplear los siguientes métodos, técnicas y entrevista que permitieron recopilar información confiable y adecuada.

Esto consiguió alcanzar los objetivos propuestos y desarrollar una planificación detallada en cada una de sus partes.

EL MÉTODO DEDUCTIVO

Este método va dirigido desde el escenario general, hacia los casos Particulares. La utilización del método deductivo, ayudó a descubrir y analizar

la situación actual en la que se encuentra la micro empresa CAFEMON, permitiendo diseñar el plan estratégico de marketing para la empresa en función del diagnóstico realizado, donde se abordó la investigación de campo, ayudó a fundamentar hechos concretos como la observación, las encuestas, sobre las cuales procedimos a realizar tabulaciones y permitió realizar las conclusiones, las mismas que permitieron llegar a obtener información necesaria real para el desarrollo del presente proyecto de tesis.

METODO INDUCTIVO.

Este método va dirigido desde el escenario particular, hacia los casos generales, ayudó a analizar las opiniones, comportamiento de los clientes y el personal sobre la organización, también permitió manejar los datos observados y recolectados de una manera más ordenada y sistemáticamente en el orden del plan estratégico, finalmente nos ayudó a determinar los objetivos que se van a plantear y seleccionar las estratégicas adecuadas.

TÉCNICAS.

Dentro de las técnicas que se empleará para realizar el trabajo investigativo están las siguientes:

Técnica de la Observación.

Es un instrumento de recolección de información muy importante y consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta que se manifiestan. Esta técnica sirvió para evidenciar los problemas que se presentan dentro de la empresa.

Es un procedimiento de recolección de datos e información que consiste en utilizar los sentidos para observar hechos y realidades sociales presentes y a la gente donde desarrolla normalmente sus actividades. **Ver Anexo.**

La Técnica de la Entrevista.

Se aplicó al gerente para recabar toda la información acerca la empresa, del producto que ofrece, su posicionamiento en el mercado y toda la información que contribuya al desarrollo del presente trabajo investigativo. **Ver Anexo.**

La Técnica de la Encuesta.

Esta técnica permitió recopilar los pertinentes datos, mediante el uso de un cuestionario pre establecido.

Esta técnica fue aplicada a las personas que trabajan en la empresa comercializadora “Cafemon”, en un número de 23 personas.

Otra encuesta fue aplicada a las 7 empresas que son los clientes a quienes se les vende el café y que tienen vínculos de comercialización de café en grano, para determinar las necesidades de mejoramiento empresarial la misma que permitió elaborar el estudio de mercado propuesto además de conocer los problemas que se estén suscitándose

Empresas que compran café en grano “Cafemon” (clientes)

Empresas comercializadoras de café que compran a “Cafemon”
Jorge Crespo productor de café
Corporación ecuatoriana de cafetaleros (Sur-Corecaf)
Asociación Nacional de Exportadores De Café (ANACAFE)
Café Tost
Corporación Ecuatoriana De Cafetaleros (CORECAF)
Asociación de cafetaleros lojanos de exportadores
Exportadora Concafé

ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA CAFEMON

Historia de la creación de la empresa Cafemon:

La pilladora cafemon es un micro empresa que se encuentra ubicado en la provincia de Loja cantón Catamayo barrio la vega.

La micro empresa cafemon abre sus puertas el 6 de enero del 1984, la misma que se mantiene durante más de 31 años en el mercado del café.

Cuyo propietario es el Ing. Marco Moncada, lo cual se dedicaba a la compra y venta, para su comercialización de café en grano teniendo como propósito de contribuir al desarrollo socioeconómico de la provincia de Loja.

La pilladora cuenta con un capital propio y una estructura para el desarrollo de todas las actividades que se desarrollan en ella como son: tendales (patios)

bodegas de almacenamiento de café, y las instalaciones son propias por el cual no tienen que cubrir arriendo de ninguno naturaleza, lo cual cuenta con la siguiente maquinaria: máquina de secado de café y una pilladora para pilar el café en bola y así sacar un producto de calidad.

Cuadro Resumen del Talento Humano de la empresa Cafemon

DEPARTAMENTO / SECCIÓN:	NÚMERO:
Gerente	1
Secretaria	1
Trabajadores	19
Limpieza	2
Guardia	1
S U M A N:	23

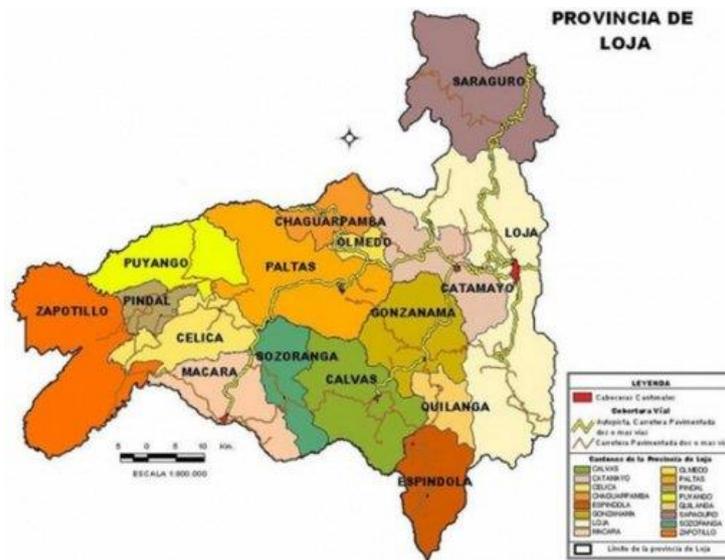
LOCALIZACIÓN.

MACROLOCALIZACIÓN.

La empresa Cafemon se encuentra ubicado en la parte austral del país, al sur de la región sierra, en la ciudad de Catamayo, en el cantón Loja de la provincia de Loja.

La empresa está ubicado en la ciudad de Catamayo, vía al aeropuerto en el barrio la vega.

MACROLOCALIZACIÓN



MICROLOCALIZACIÓN.

La empresa CAFEMON está ubicada en el barrio la vega a cuatro kilómetros del centro de la ciudad de Catamayo

MICROLOCALIZACIÓN



**EMPRESA CAFEMON
BARRIO LA VEGA**

f. RESULTADOS

ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA CAFEMON

ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE DE LA EMPRESA CAFEMON

1, ¿El producto que ofrece a qué tipo de clientela está dirigido?

Va dirigido a todas las familias de la ciudad de Loja. Clase media-baja

2. ¿La empresa CAFEMON cuenta con misión y visión?

No cuenta con una misión y visión establecida, pero se rige en lineamientos puntuales para el trabajo como son objetivos y normas.

3. ¿Cuáles son los objetivos que tiene la empresa CAFEMON?

Tener liderazgo en el producto del café que comercializa para la provincia de Loja.

Realizar publicidad más agresiva en los diferentes medios de comunicación de la ciudad de Loja.

4. ¿Cree que es necesario que se aplique un plan estratégico de marketing en la empresa CAFEMON?

Si, por las razones antes indicadas y pensando siempre que actualmente toda empresa necesita de este tipo de planes para mejorar sus servicios.

5. ¿Qué tipo de control efectúa sobre los productos que vende en su empresa?

Bueno, el control lo realizo conjuntamente con el personal en cuanto a los productos que salen a la venta de la empresa.

6. ¿Cree usted que el precio del producto que usted vende son competitivos en relación de la competencia que existe?

Si, en cuanto al precio del producto que se ofrece en la empresa, que se le ofrece al cliente precios competitivos de acuerdo a la competencia, y así contamos con clientes permanentes y satisfechos del producto ofrecido por la empresa.

8. ¿Qué medio de publicidad utiliza la empresa CAFEMON?

La publicidad es en forma no frecuente que se la realiza por parte de la empresa con anuncios publicitarios por medio de la radio en estaciones de la localidad

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

Bueno, no se realiza este tipo de incentivos.

11. ¿Cómo considera la ubicación de la empresa CAFEMON?

La ubicación de la empresa la considero en mi forma de ver personal, que se encuentra bien ubicada, porque tenemos accesibilidad de todos los clientes para poder llegar sin ningún problema hacia la empresa.

13. ¿Cuenta la empresa CAFEMON con personal calificado para dar el servicio al cliente?

El personal que trabaja en la empresa tiene experiencia en las labores que realiza, pero si se está pensando en realizar capacitaciones permanentes para tener un personal capacitado y calificado para realizar sus labores.

14. ¿Se capacita al personal de la empresa CAFEMON?

No, pero se está pensando realizar capacitaciones en la empresa, así se podría pensar en cursos de relaciones humanas, atención al cliente, en taller en capacitaciones de todo tipo de prestaciones acordes a los requerimientos actuales.

16. ¿La empresa CAFEMON dispone de una base de datos de sus clientes?

Si, se lleva una base de datos de todos y cada uno de los clientes que acuden a la empresa, pero se tiene un sistema desactualizado en el cual se debería tener un sistema acorde a los actuales momentos y se está pensando actualizar el sistema de cómputo para tener una mejor calidad de sistema de computación para la empresa.

17. ¿Cuáles consideran usted que son sus principales competidores?

Las demás empresas de la localidad y las demás empresas que ofrecen productos que no son de buena calidad y que si afecta de alguna manera a la empresa.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA CAFEMON DE LA CIUDAD DE CATAMAYO

Empresas comercializadoras de café que compran a “Cafemon”

1.- Jorge Crespo productor de café.

Jorge Crespo productor de café nace en 2002 cuando siete asociaciones de pequeños productores de café de diferentes zonas en el sur de Ecuador,

cansados del abuso de intermediarios, se unieron con el objetivo de acumular un volumen suficiente para la exportación y para amplificar su poder de negociación con los importadores y tostadores internacionales, como alternativa a la mejora de las condiciones de vida de las familias de productores de café en la región sur del Ecuador.

2.- Corporación ecuatoriana de cafetaleros (Sur-Corecaf)

Dada la importancia de que las organizaciones de productores que comercializan café tostado y molido apliquen estándares de calidad, en el 2012, la Corporación ecuatoriana de cafetaleros realiza un programa de capacitación a los productores de café robusta, actividad que se realiza en el laboratorio de Calidad de Café. En este taller teórico- práctico sobre control de calidad para la comercialización del café en la región sur del Ecuador.

3.- Asociación Nacional de Exportadores De Café (ANECAFE)

Desde mayo de 1983, la **ASOCIACION NACIONAL DE EXPORTADORES DE CAFÉ, ANECAFE, ES UNA ENTIDAD DE DERECHO CIVIL Y PRIVADA, SIN ÁNIMO DE LUCRO Y CON PERSONALIDAD JURÍDICA RECONOCIDA POR EL ESTADO ECUATORIANO.** La Asociación, por sus propios fines, es

apolítica y no participa en asuntos religiosos.



Es por tanto, la entidad gremial cafetera más antigua de Ecuador.

Su primer Presidente-Fundador es el Sr. Hugo Balda Cucalón y sus socios fundadores: Ing.

Francisco Merino(fallecido), Exportadora Ontaneda, Ovidio Mora, Roberto Duncan, Jaime Delgado, Vicente Séller, Edmundo Ávila, Francisco Bermeo, Humberto García, Hugo Vera y Fernando Domínguez (fallecido).

ANECAFE estuvo presente en la fundación y suscribió el Acta Constitutiva de la Asociación de Países Productores de Café (APPC) en Brasilia en 1993, que

buscaba una recuperación de precios mediante el control de la oferta.



ANECAFE redactó el Proyecto de Ley Especial del Sector Cafetero que se entregó al Abg. Jaime Nebot en 1994, y que después se

convirtió en Ley de la República mediante la intervención efectiva del Señor Simón Bustamante en el Congreso Nacional, con ello se organizó el COFENAC, Concejo Cafetalero Nacional con sede en Manta.

4.- Café Tost.

Es una empresa con una amplia trayectoria en el cultivo y la industrialización del café. Nos hemos distinguido por años mediante el procesamiento de café de alta calidad, cuidadosamente seleccionados de nuestras plantaciones y con el apoyo de una operación altamente técnica, lo que garantiza un café de alta calidad y una taza constante en el que mantener altos estándares y normas de calidad, lo que resulta en nuestra clasificación como un café con encanto. Por años, nos hemos destacado por comercializar café de alta calidad, el cual es seleccionado cuidadosamente de nuestras fincas, garantizándoles un café de

alta calidad y consistencia en la taza. Actualmente, exportamos a diferentes partes del país en donde cumplimos con altos estándares y normas de calidad, llegando a ser clasificados un café Boutique.

5.- Corporación Ecuatoriana De Cafetaleros (CORECAF)

CORECAF es la corporación ecuatoriana de cafetaleros, el gremio nacional de productores de café; corporación privada, sin fines de lucro. En la actualidad la CORECAF cuenta con 4.700 afiliados, repartidos entre las provincias de Sucumbíos, Orellana, Imbabura, Manabí, el oro y Loja.

MISIÓN

Representar, defender y apoyar a los caficultores en sus esfuerzos por mejorar la calidad, rentabilidad y eficiencia de su actividad.

VISIÓN

Una caficultura sostenible y competitiva a nivel mundial, generadora de bienestar para las familias productoras en base a una estructura eficiente y auto gestionada.

6.- Asociación de cafetaleros lojanos de exportadores.

La Asociación de Productores de Café de Altura y Comercialización de productos agropecuarios de la provincia de Loja, se proyecta a la exportación de su producto estrella. Esta organización ganó el concurso de la Taza Dorada, que se realizó en Manta, con la coordinación de la Asociación Nacional de Exportadores de Café. Lo importante es la viabilidad de mejorar el manejo y la calidad del proceso y a través de las potencialidades del producto ser reconocidos a nivel nacional. La Taza dorada, abre puertas para encontrar

nuevos y seguros mercados, pero, sobre todo, mejores precios para que las 96 familias asociadas se sientan motivadas para continuar trabajando.

Desde el 2009 la asociación participó en este evento anual que conglomeraba a los agricultores del país. En aquel entonces obtuvieron el segundo lugar, lo cual les permitió ganar en notoriedad por inversionistas extranjeros. Ahora ya se firmó un convenio para exportar a Corea.

7.- Exportadora Concafé

Café de Loja Premium es un café arábigo de estricta altura, cultivado en Cariamanga, provincia de Loja a 1,900 msnm. Las condiciones de clima y biodiversidad hacen de esta tierra prodigiosa la más apta para la siembra de café. Nuestros productores han sido capacitados en buenas prácticas agrícolas para seleccionar manualmente solo cereza roja.

Luego de realizar un proceso de post cosecha por la vía húmeda, obtenemos un grano de excelente calidad. Finalmente y luego de un adecuado proceso de tostión está listo para preparar y disfrutar un café con excelente aroma y sabor, el mejor de Ecuador.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA CAFEMON DE LA CIUDAD DE CATAMAYO

Pregunta 1.

Considera el producto ofrecidos por la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo son:

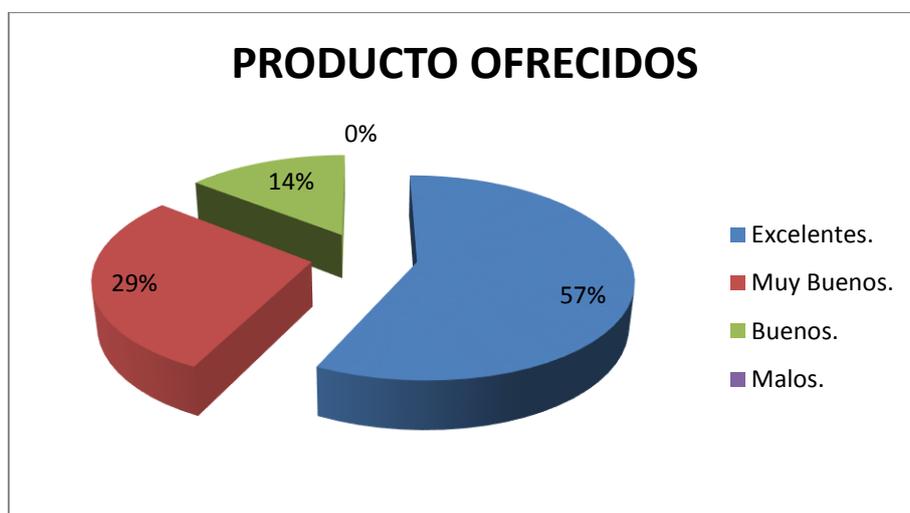
**Cuadro Nro. 1
PRODCUTO OFRECIDOS**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelentes.	4	57%
Muy Buenos.	2	29%
Buenos.	1	14%
Malos.	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los Clientes.

Elaboración: El Autor.

Grafico Nro. 1



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a la pregunta anterior, el 57% de los encuestados manifestaron que los productos ofrecidos por la empresa son excelentes, el 29% los consideran muy buenos, el 14% los consideran buenos y ninguno respondió malos.

Pregunta 2.

¿Ha tenido algún tipo de problema con el producto ofrecido por la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, luego de haber adquirido los mismos?

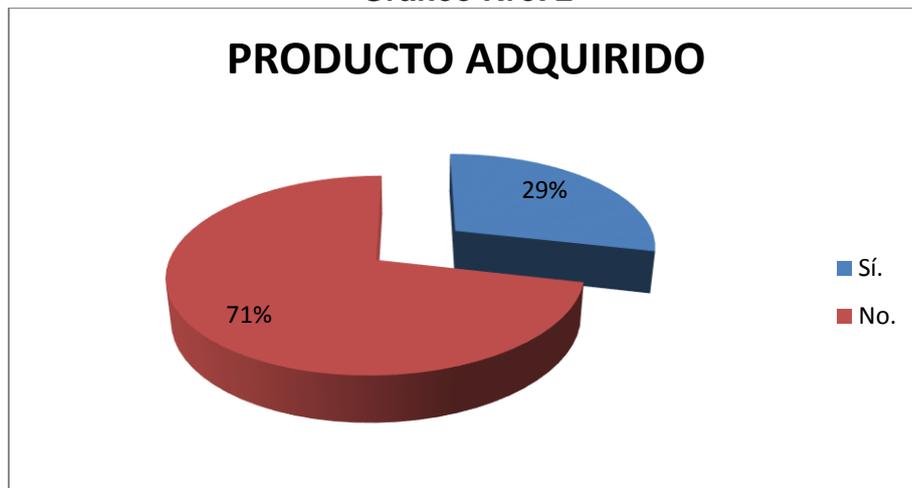
**Cuadro Nro. 2
PRODUCTO ADQUIRIDO**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí.	2	29%
No.	5	71%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los Clientes.

Elaboración: El Autor.

Grafico Nro. 2



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a la pregunta anterior, el 29% de los encuestados manifestaron que si han tenido algún tipo de problemas con el producto adquirido, mientras que el 71% de los encuestados manifestaron no haber tenido nunca ningún problema con los productos adquiridos en la empresa.

Pregunta 3.

¿Por qué medio de comunicación conoció usted la existencia la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo?

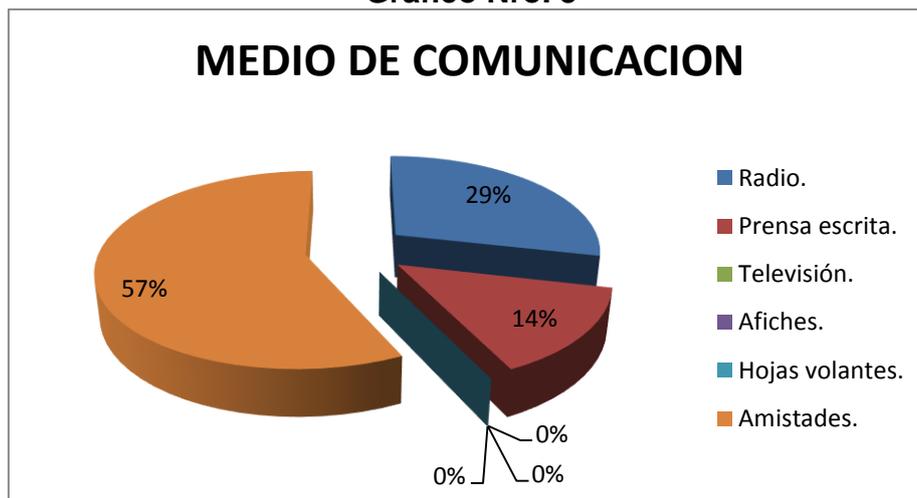
**Cuadro Nro. 3
MEDIO DE COMUNICACION**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio.	2	29%
Prensa escrita.	1	14%
Televisión.	0	0%
Afiches.	0	0%
Hojas volantes.	0	0%
Amistades.	4	57%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los Clientes.

Elaboración: El Autor.

Grafico Nro. 3



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a la pregunta anterior, el 29% de los encuestados manifestaron haberse enterado de los productos de la empresa por medio de la radio, el 14% por medio de la prensa escrita y el 57% por medio de las amistades que tienen.

Pregunta 4.

¿Cómo considera usted a la publicidad que tiene la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo para atraer clientes?

**Cuadro Nro. 4
PUBLICIDAD QUE EMPLEA**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente.	0	00%
Muy Buena.	0	00%
Buena.	2	29%
Mala.	5	71%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los Clientes.

Elaboración: El Autor.

Grafico Nro. 4



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a la pregunta anterior, el 29% de los encuestados manifestaron que consideran buena a la publicidad que tiene la empresa, mientras que el 71% de ellos la consideran mala a la publicidad que tiene la empresa.

Pregunta 5.

Considera usted que los precios ofrecidos por la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, en relación a la competencia son:

**Cuadro Nro. 5
PRECIOS OFRECIDOS**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Elevados.	1	14%
Bajos.	6	86%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los Clientes.

Elaboración: El Autor.

Grafico Nro. 5



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a la pregunta anterior, el 14% de los encuestados manifestaron que los precios ofrecidos por la empresa son elevados, y el 86% de ellos que los precios de los productos son bajos

Pregunta 6.

¿Cuándo compra los productos en la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, este le otorga Incentivos, Descuentos o Promociones?

**Cuadro Nro. 6
INCENTIVOS, DESCUETOS, PROMOCIONES**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí.	2	29%
No.	4	57%
No contesta.	1	14%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los Clientes.

Elaboración: El Autor.

Grafico Nro. 6



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a la pregunta anterior, el 29% de los encuestados manifestaron que cuando compran los productos la empresa si les ofrece algún tipo de incentivos, descuentos o promociones, el 57% de ellos dicen que no lo hacen y el 14% de ellos no contestaron a esta pregunta.

Pregunta 7.

¿El personal que trabaja en la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, le informa sobre los beneficios de los productos que usted adquiere?

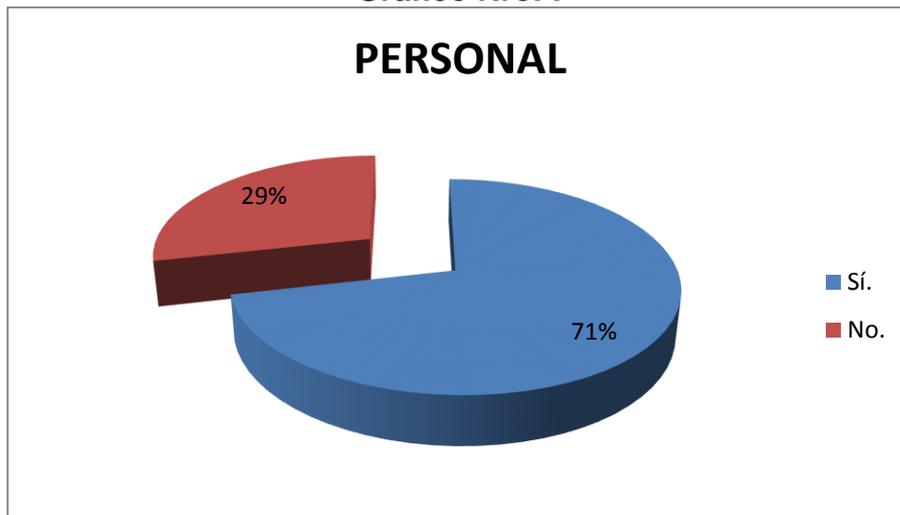
**Cuadro Nro. 7
PERSONAL**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí.	5	62%
No.	2	38%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los Clientes.

Elaboración: El Autor.

Grafico Nro. 7



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a la pregunta anterior, el 62% de los encuestados manifestaron que el personal que trabaja en la empresa si les informa sobre los beneficios del producto adquirido, mientras que el 38% de ellos no lo hacen a los cli

Pregunta 8.

¿El personal la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo es cordial con Usted?

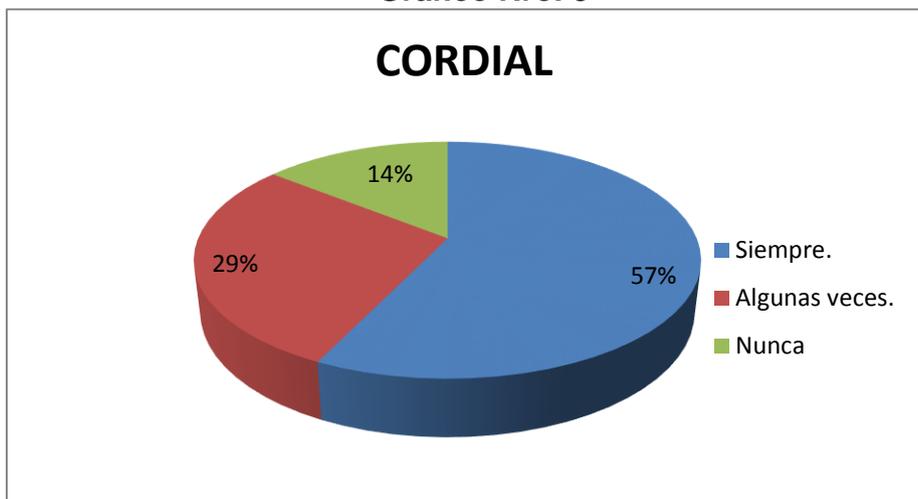
**Cuadro Nro. 8
CORDIAL**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre.	4	57%
Algunas veces.	2	29%
Nunca	1	14%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los Clientes.

Elaboración: El Autor.

Grafico Nro. 8



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a la pregunta anterior, el 57% de los encuestados manifestaron que el personal que trabaja en la empresa si es cordial con el cliente, el 29% dijeron que no los son y el 14% manifestaron que nunca lo son.

Pregunta 9.

¿Cree usted que la ubicación la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo es?

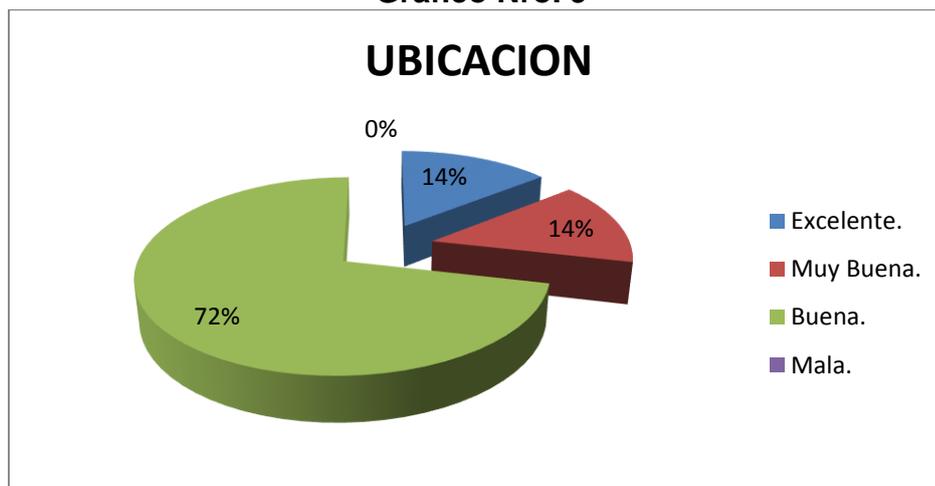
**Cuadro Nro. 9
UBICACION**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente.	1	14%
Muy Buena.	1	14%
Buena.	5	72%
Mala.	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los Clientes.

Elaboración: El Autor.

Grafico Nro. 9



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a la pregunta anterior, el 14% de los encuestados manifestaron que la ubicación de la empresa la consideran que es excelente, el 14% de ellos consideran que es muy buena y el 72% de ellos contestaron que la ubicación es buena.

Pregunta 10.

¿Tiene conocimiento de otras empresas locales que ofrezcan los mismos el producto que la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo?

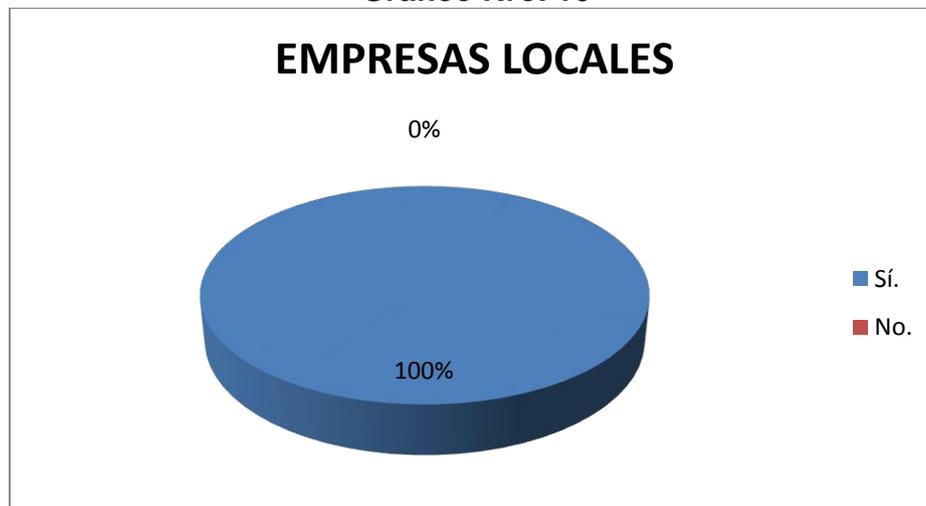
**Cuadro Nro. 10
EMPRESAS LOCALES**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí.	7	100%
No.	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta a los Clientes.

Elaboración: El Autor.

Grafico Nro. 10



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a la pregunta anterior, el 100% de los encuestados manifestaron si tener conocimiento de otras empresas locales que ofrecen los mismos productos que la empresa Cafemon de la ciudad de Catamayo.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA CAFEMON DE LA CIUDAD DE CATAMAYO

Pregunta 1.

¿Qué tiempo trabaja en la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo?

Cuadro Nro. 11
TIEMPO DE TRABAJO

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 año.	6	26%
2 años.	9	39%
3 años o mas	8	35%
TOTAL	23	100%

Fuente: Encuesta a los empleados.

Elaboración: El Autor.

Grafico Nro. 11



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a la pregunta anterior, el 26% de los empleados encuestados manifestaron que trabajan 1 año, el 39% de ellos contestaron que trabajan 2 años y el 35% de ellos trabajan más de 3 años.

Pregunta 2.

¿Conoce usted la misión, visión y objetivos de la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo?

**Cuadro Nro. 12
CONOCE MISION, VISION Y OBJETIVOS**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí.	4	17%
No.	19	83%
TOTAL	23	100%

Fuente: Encuesta a los empleados.
Elaboración: El Autor.

Grafico Nro. 12



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a la pregunta anterior, el 17% de los empleados encuestados manifestaron que si conocen de la misión, visión y objetivos que tiene la empresa, mientras que el 83% de los empleados manifestaron no tener conocimientos de estos puntos.

Pregunta 3.

Cree usted que el producto ofrecido por la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, son:

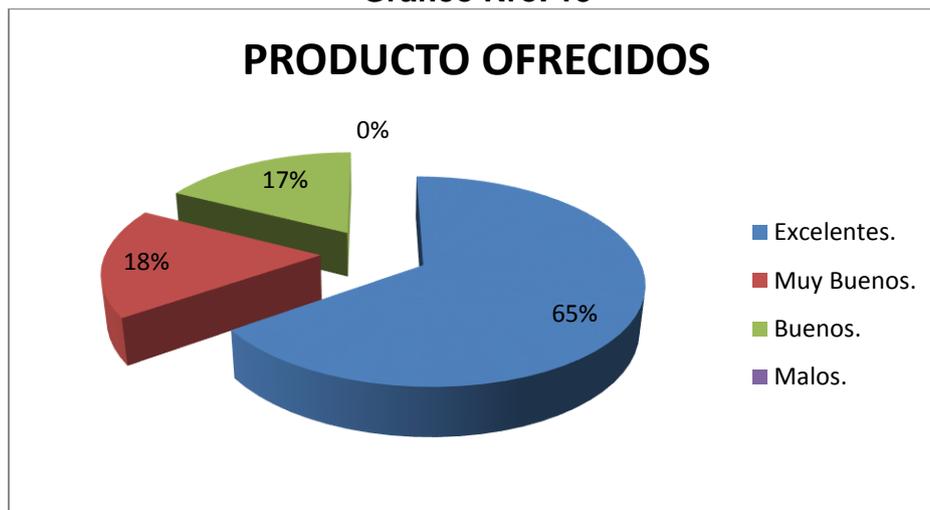
**Cuadro Nro. 13
PRODUCTO OFRECIDOS**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelentes.	15	65%
Muy Buenos.	4	18%
Buenos.	4	17%
Malos.	0	0%
TOTAL	23	100%

Fuente: Encuesta a los empleados.

Elaboración: El Autor.

Grafico Nro. 13



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a la pregunta anterior, el 65% de los empleados encuestados manifestaron que los productos entregados por la empresa son de excelente calidad, el 18% de ellos creen que son muy buenos y el 17% de ellos consideran que son buenos.

Pregunta 4.

¿Ha recibido algún tipo de capacitación por parte de la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo?

**Cuadro Nro. 14
CAPACITACION**

<i>VARIABLE</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
Sí.	3	13%
No.	20	87%
TOTAL	23	100%

Fuente: Encuesta a los empleados.

Elaboración: El Autor.

Grafico Nro. 14



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a la pregunta anterior, el 13% de los empleados encuestados manifestaron que si han recibido capacitaciones por parte de la empresa, mientras que el 87% de ellos contestaron que no han recibido ningún tipo de capacitación por parte de la empresa.

Pregunta 5.

¿Recibe algún tipo de incentivo por el trabajo realizado por usted en la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo?

**Cuadro Nro. 15
RECIBE INCENTIVOS**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí.	0	0%
No.	23	100%
TOTAL	23	100%

Fuente: Encuesta a los empleados.
Elaboración: El Autor.

Grafico Nro. 15



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a la pregunta anterior, el 100% de los empleados que fueron encuestados manifestaron que no han recibido ningún tipo de incentivos por parte de la empresa Cafemon de la ciudad de Catamayo.

Pregunta 6.

¿Se encuentra usted satisfecho con el ambiente de trabajo que le brinda la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo en la que labora?

**Cuadro Nro. 15
AMBIENTE DE TRABAJO**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí.	15	65%
No.	8	35%
TOTAL	23	100%

Fuente: Encuesta a los empleados.
Elaboración: El Autor.

Grafico Nro. 15



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a la pregunta anterior, el 65% de los empleados encuestados manifestaron que si se encuentran satisfechos por el ambiente de trabajo que les brinda la empresa, mientras que el 35% de ellos manifestaron que no se sienten tan a gusto con el ambiente de trabajo en el que se desenvuelven en la empresa.

Pregunta 7.

Cree usted que el precio que ofrece la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo en relación a la competencia son:

**Cuadro Nro. 16
PRECIOS OFRECIDOS**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Elevados.	8	35%
Bajos.	15	65%
TOTAL	23	100%

Fuente: Encuesta a los empleados.

Elaboración: El Autor

Gráfico Nro. 16



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a la pregunta anterior, el 56% de los empleados que fueron encuestados manifestaron que los precios que ofrece la empresa en relación a la competencia son bajos, mientras que el 35 % de ellos manifestaron que los precios de la empresa con respecto al producto son elevados.

Pregunta 8.

¿Considera que la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo está bien ubicada dentro de la ciudad?

**Cuadro Nro. 17
UBICACION**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí.	17	74%
No.	6	26%
TOTAL	23	100%

Fuente: Encuesta a los empleados.

Elaboración: El Autor.

Grafico Nro. 17



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a la pregunta anterior, el 74% de los empleados que fueron encuestados manifestaron que la ubicación de la empresa es buena dentro de la ciudad de Catamayo, mientras que el 26% de ellos consideran que no está bien ubicada la empresa.

Pregunta 9.

¿Sabe usted si la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo realiza publicidad para dar a conocer el producto que ofrece a la ciudadanía?

**Cuadro Nro. 18
REALIZA PUBLICIDAD**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí.	5	22%
No.	18	78%
TOTAL	23	100%

Fuente: Encuesta a los empleados.

Elaboración: El Autor.

Grafico Nro. 18



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a la pregunta anterior, el 22% de los empleados de la empresa manifestaron que si realiza publicidad la empresa para dar a conocer los productos que ofrece, mientras que el 78% de ellos contestaron que no conocen de este tipo de publicidad por parte de la empresa.

Matriz de evaluación de factores internos EFI

FORTALEZAS	FACTOR	PESO	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
1.- Efectúa control del producto.	Pregunta 5 gerente.	0.12	4	0.48
2.- Precios competitivos.	Pregunta 6 gerente, 5 clientes, 6 empleados.	0.12	4	0.48
3.- Cuenta con buena ubicación.	Pregunta 12 gerente.9 clientes, 7 empleados.	0.10	3	0.30
4.- Productos de buena calidad	Pregunta 1 clientes, 3 empleados.	0.10	3	0.30
5.- Posee personal eficiente.	Pregunta 13 gerente.	0.10	3	0.30
6. Va dirigido a todas las familias de la ciudad de Loja	Pregunta 1 gerente.	0.08	2	0.16
DEBILIDADES				
1.- No cuenta con Misión, Visión	Pregunta 2 gerente, 2 empleados.	0.08	2	0.16
2.- No tiene publicidad la empresa.	Pregunta 8 gerente, 3 y 4 clientes, 8 empleados.	0.06	1	0.06
3.- No brinda incentivos a sus empleados.	Pregunta 9 gerente, 5 empleados.	0.06	1	0.06
4.- No cuenta con capacitación a empleados	Pregunta 13 y 14 gerente, 8 clientes, 4 empleados.	0.06	1	0.06
5.- Sistema de cómputo desactualizado.	Pregunta 16 gerente,	0.06	1	0.06
6.- No otorga incentivos, descuentos ni promociones a los clientes.	Pregunta 6 clientes.	0.06	1	0.06
TOTAL		1		2.48

Fuente: Factores internos.

Elaborado por: El Autor.

INTERPRETACIÓN DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS – EFI.

DESARROLLO DE LA MATRIZ.

Para determinar el análisis de la Matriz EFI se ha procedido a realizar cinco pasos fundamentales como se determina a continuación:

PASO 1.

Se tomó los resultados obtenidos del análisis interno de la Empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, escogiendo las fortalezas y debilidades más representativas.

FORTALEZAS.

Son situaciones positivas que se generan en el medio interno de la Empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, que se convertirán en fortalezas de mercado para la misma cuando ésta las identifique y las aproveche.

A través del análisis interno, se identificó algunas fortalezas para la Empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, detalladas a continuación:

- 1.- Efectúa control un del producto
- 2.- Precios competitivos.
- 3.- Cuenta con buena ubicación.
- 4.- Producto de buena calidad.
- 5.- Posee personal calificado.

6- Va dirigido a todas las familias de la ciudad de Loja

DEBILIDADES.

1.- No cuenta con misión y visión

2.- No tienen publicidad la empresa.

3.- No brinda incentivos a sus empleados

4.- No cuenta con capacitación a empleados

5.- Sistema de cómputo desactualizada

6.- No otorga incentivos, descuentos ni promociones a los clientes.

PASO 2.

Para la asignación de los pesos ponderados se normalizó desde el valor 0 (sin importancia) hasta 1 (muy importante), la suma de estos pesos debe ser siempre igual a 1. Para el presente caso, se considera que la fortalezas más importantes para la Empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, es “Efectúa control de productos” y “precios competitivos”, con una ponderación de 0.12 cada una.

PASO 3.

Para asignar la calificación a cada uno de los factores, se analizó de qué formas son atractivas o no son las fortalezas y que daño pueden ejercer las debilidades sobre la Empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, por lo que se calificó de la siguiente manera:

1 = Amenaza grave

3 = Oportunidad menor

2 = Amenaza menor

4 = Oportunidad importante

PASO 4.

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

PASO 5.

Un valor ponderado total mayor a 2.5 indica que la empresa responde bien a las fortalezas y debilidades, mientras que, un valor ponderado menor a 2.5, indica que no se están aprovechando las fortalezas y que las debilidades pueden hacer mucho daño.

Asignada la ponderación a cada uno de los factores internos que influyen en la vida empresarial de la Empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, se puede establecer que en los factores internos prevalecen las debilidades internas sobre a las fortalezas internas que presta el medio interno para la empresa por lo que se presume que en lo posterior habrá que determinar estrategias defensivas frente a las debilidades existentes alrededor de la empresa.

ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA CAFEMON

La necesidad de realizar el análisis del entorno está dada por el hecho de que cualquier decisión de cobertura del mercado de referencia a la organización está muy ligada a la evolución de la demanda global de cada bien o servicio.

Las tendencias que se dan en el entorno y que adoptan la forma de oportunidades o de amenazas, a dichas amenazas y oportunidades se debe enfrentar el trabajo de directivos, agentes y personal en general, aprovechando los puntos fuertes y tratando de reducir los débiles de la empresa.

Los factores que afectan a la empresa se encuentran fuera de la entidad, en posición semejante a la que mantiene una marca respecto de su entorno competitivo.

En este marco, en lo concerniente al análisis externo para la empresa CAFEMON, considero necesario el análisis de los factores:

- Económico
- Político
- Social
- Tecnológico

Y las 5 fuerzas de Porter.

FACTOR ECONÓMICO.

Es el valor total de los bienes y servicios producidos en la economía de un país en un período determinado.

El año 2013 se caracterizó por un proceso de desaceleración en la economía ecuatoriana, de tal forma que se estimó una tasa de decrecimiento de 4,21%, inferior a las cifras registradas en los años 2011 y 2012 según el Banco Central del Ecuador. Si bien la economía de nuestro país mantiene su tendencia de

crecimiento desde el año 2007 cada año se torna más complejo mantener esta tendencia.

En base a este escenario, en el año 2014 el país continúa con una deceleración en su economía ya que en el primer trimestre se registra una tasa del PIB de 4,03% según el Banco Central del Ecuador. Este proceso de desaceleración ha llevado a que se busquen alternativas que reviertan este escenario. Esto hace que desde el gobierno se haya anunciado la explotación en la reserva del Yasuní, se trabaje en la extracción minera y se pida préstamos a otros países como china, para conseguir recursos que permitan mantener el crecimiento en la economía.

“De acuerdo al último Censo del año 2010, la provincia de Loja, tiene 446.809 habitantes, lo que representa el 38% de la población de la Región 7 y el 3% de los habitantes del Ecuador. El 46% de las personas vive en zonas rurales, y el 54% en zonas urbanas.

La provincia de Loja, ha aportado a la Población Económicamente Activa (PEA), con el 39% de la Región 7 y el 2% de la fuerza laboral del país, según datos del Censo 2001, y económicamente ha aportado a la Región 7 con el 16% del Producto Nacional Bruto, en promedio 2004–2007, y el 1% a nivel nacional en el mismo período. El 44% de la PEA de Loja se encuentra concentrada en zonas rurales, especialmente en la actividad agropecuaria, un 20% de la PEA está localizada en la industria de servicios personales y sociales, 12% en el comercio, hoteles y restaurantes, 7% en la construcción,

5% en manufactura, 4% en transporte, almacenamiento y comunicaciones, 2% servicios financieros y el 6% en otras actividades.

Otros indicadores económicos que vale la pena destacar de la provincia de Loja, es que en el año 2010, aportó ingresos fiscales por 37 millones de dólares, el 29% de la Zona 7 y el 0,5% a nivel nacional.

En el año 2010, los ciudadanos de Loja residentes en el exterior, enviaron remesas por un valor de 107 millones de dólares, el 57% del total generado en la Región 7 y el 4,6% a nivel nacional, lo que significa que es la provincia que mayor suma de dinero recibe del exterior, en comparación con El Oro y Zamora Chinchipe.

En cuanto a la inversión pública, medida a través del Gasto de Inversión del Gobierno Central en las ejecuciones presupuestarias, para el año 2009, se destinó a la provincia la cantidad de 80 millones de dólares según el presupuesto codificado, lo que representa el 67% de la Región y el 5% de la Inversión Pública Nacional.”¹⁶

“Actualmente las empresas se ven afectadas por la inestabilidad económica por la que atraviesa actualmente el Ecuador, en este sentido se puede decir que los indicadores para la canasta familiar básica a abril del 2014 se situó en a \$634,67 dólares.

¹⁶ <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/AGENDA-TERRITORIAL-LOJA.pdf>

La inflación, que es la medición de los precios al consumidor final de 299 productos en ocho ciudades, llegó a 0,70 en marzo 2014, lo que significa que la inflación en los primeros tres meses del año es 1,13%.

Los alimentos y las bebidas no alcohólicas son los productos que más contribuyeron en la inflación mensual con el 63,62% del total, seguida por la bandeja de bienes y servicios, con el 15,61%. Guayaquil es la ciudad con la inflación mensual más alta con el 1,22%, seguida de Esmeraldas con 0,89%. Mientras, Quito y Cuenca son las que menos inflación tienen con el 0,48% y 0,23% respectivamente.

El salario mínimo vital se incrementó situándose en el 2013 en \$318,00 dólares; encareciendo los productos de primera necesidad y el desempleo para el 2013 se encuentra en aproximadamente 5%; Es por esto desde de este año 2014 el salario básico es de 340 dólares, 22 dólares más al establecido en el 2013. El incremento fue fijado por el Gobierno.

Es por esto que la situación económica actual es crítica y el poder adquisitivo del dinero es cada vez más restringido, por consiguiente, las empresas son menos competitivas, arrojando saldos negativos y generando significativas pérdidas en el sector productivo, industrial y comercial, así mismo se puede indicar que constituye una amenaza, porque la inestabilidad económica repercute directamente en el poder adquisitivo de los habitantes restringiendo su poder de compra.

ANÁLISIS.

Es por esto que la situación económica actual es crítica y el poder adquisitivo del dinero es cada vez más restringido, por consiguiente, las empresas son menos competitivas, arrojando saldos negativos y generando significativas pérdidas en el sector productivo

AMENAZA.

En este marco de análisis el aspecto económico del país se ha mantenido en índices similares, esto implica una reducción en las exportaciones de café lo cual constituye una **AMENAZA** para la empresa ya q se ve afectado el financiamiento de la exportación del café.

FACTOR POLÍTICO.

El factor político afecta a la sociedad Ecuatoriana en cuanto a las restricciones a las importaciones, que afectan principalmente a productos no indispensables, lo que puede resultar una forma de disminuir la brecha comercial. Sin embargo, el país no tiene que desarrollar mecanismos de restricción de importaciones, sino políticas externas de comercio mediante las cuales se impulsen las exportaciones del país.

Actualmente “el Gobierno Nacional apoya a la inversión productiva privada inteligente que promueva la innovación tecnológica, generación de empleo de calidad y la sustitución selectiva de importaciones. Existen varias herramientas para apoyar al emprendimiento y las inversiones productivas en el Ecuador:

Así como se ha dado importancia a los pequeños emprendedores, también se ha aplicado leyes en forma muy rigurosa para la actividad comercial, realizando varias reformas tributarias e incremento de impuestos a determinados productos impidiendo la importación, por lo que para ciertas empresas comerciales se ha imposibilitado abaratar costos en algunos productos.

ANÁLISIS.

Las decisiones políticas y tributarias para la micro empresa CAFEMON, son una amenaza pues convierten su actividad comercial en inestable, ya que deben realizar ajustes de precio, modificar acuerdos con proveedores, buscar producto de origen nacional, actualizar declaraciones tributarias, ya que siendo una empresa de productora el impuesto que deben cancelar es muy alto.

FACTOR SOCIAL.

A lo largo de la historia del mundo encontramos la presencia de gente solidaria, que ha prestado su contingente para solventar las dificultades de que han aquejado a la población más desposeída. Sería muy largo mencionar los nombres de todas estas instituciones y los ejemplos de estas actitudes de nobleza del ser humano.

En la actualidad, y desde hace ya algunos años, particularmente en el Ecuador, hemos verificado la presencia de numerosas agrupaciones dedicadas a la asistencia de grupos que carecen de condiciones para superar, por si solos, las contingencias que se les presentan; estas agrupaciones han asumido la figura de empresas que se financian, algunas veces por ayuda económica del estado

y de los aportes de personas altruistas tanto de nuestro país como del exterior, quienes de manera desinteresada apoyan ya económicamente ya en forma de capacitaciones u otros aportes de tipo material.

Otras consecuencias es el des arraigamiento cultural del emigrante cuyo comportamiento se reproduce en la localidad (especialmente con cambios en los patrones de consumo y reacción frente a la identidad local), el irrespeto y maltrato mutuo entre menores de edad, desde y hacia ellos en círculos familiares cercanos que quedan a su cuidado, lo que a su vez desencadena en el corto plazo costumbres de drogadicción, violencia y delincuencia, existe la pérdida de mano de obra necesaria para una activación o reactivación económica local, que a su vez atrae inmigrantes de zonas más deprimidas, como de ciertas zonas del Perú, y que la población rural opta por dos tipos de destino principales de emigración: El primero está en el ámbito local: la ciudad de gran crecimiento como lo es Quito y Guayaquil, que al momento conserva, aunque mínima, una tasa de crecimiento positiva (precisamente por ésta migración); y el segundo, es el de la migración internacional, con dos destinos principales: los Estados Unidos de Norteamérica y España. La forma de llegada al primero de estos dos destinos es mayoritariamente al margen de la Ley y en menor grado hacia Europa, siendo una de las principales razones por las que no se puede tener datos precisos sobre este fenómeno.

ANÁLISIS

En toda sociedad han de existir siempre necesidades, problemas y también alternativas de solución. Particularmente en nuestro país, la situación

económica que nos caracteriza conlleva a la existencia de grupos vulnerables que carecen de atención. Los problemas de tipo social como la migración, el alcoholismo, la drogadicción, las discapacidades, el abandono de los hijos y muchos otros males sociales son cada vez más recurrentes, esta realidad motiva la creación de instituciones de ayuda orientadas a prestar un importante contingente para potenciar la participación de muchas personas en empresas, sin fines de lucro, en corporaciones creadas con este mismo objetivo.

AMENAZA.

En tal virtud, este aspecto social constituye una amenaza para la empresa CAFEMON toda vez que al aumentar la demanda del mismo producto y al no existir en la sociedad la atención que se debe prestar a las empresas ecuatorianas disminuye la calidad de atención a los clientes.

FACTOR TECNOLÓGICO.

Los sistemas de comunicaciones, comprenden un conjunto de información estructuras y de medios de comunicación que usamos para transmitir mensajes y códigos. Las primeras están formadas por los centros logísticos, desde donde se centraliza o gestiona la información; las redes de info estructuras, a través de las cuales circulan los mensajes y códigos y que lo estamos manejando desde hace algunos años de manera cotidiana en todos los hogares, oficinas, fabricas, centros de salud, hospitales o empresas como es la Internet, la televisión por cable, entre otros utensilios necesarios para realizar proceso comunicativo; otros constituyen los medios de comunicación que son los instrumentos a través de los cuales se lleva a cabo la

comunicación. Pueden ser electrónicos como la televisión, la radio, el teléfono e Internet; o impresos como los correos, libros, prensa y revistas.

Desde tiempos inmemoriales, la comunicación ha sido una de las prioridades entre las diversas culturas que se han sucedido a la largo del tiempo; no obstante, han experimentado, en las últimas décadas, un asombroso progreso. A ello han contribuido los grandes avances de la electrónica, así como el incremento del alcance de redes por las que circula la información, favorecido a su vez por el desarrollo de los satélites y de las estaciones de radiocomunicación. El progreso de los medios audiovisuales no ha reducido el tiraje de ejemplares editados en papel como son los periódicos y las revistas que, pese a formar parte también de la logística audiovisual (prensa o libros digitales), sin embargo han aumentado su producción.

Prácticamente todos los ciudadanos somos consumidores de medios de comunicación, por lo que el control de los mismos es una forma de influir en la opinión pública. Por otra parte, la vigilancia de determinados medios también está vinculada al espionaje, y a la inspección de la información que circula por las redes.

Estos avances tecnológicos también están presentes, y son de mucha ayuda, en todas las actividades en las que incursiona el ser humano, sean estas, sociales, económicas, culturales, científicas, e involucran a instituciones que a lo largo del mundo, y en este contexto, se puede determinar que los avances tecnológicos son un gran soporte para el llevar a feliz término las funciones específicas de cada entidad, toda vez que facilitan el trabajo y

consecuentemente ayudan a viabilizar el cumplimiento de los objetivos planteados por cada uno de ellos.

ANALISIS

La comunicación como un vínculo entre entidades, facilita el acercamiento, con las filiales que se encuentran a lo largo y ancho del país, a través de una información oportuna lo que permite coordinar todas las acciones propuestas y ejecutarlas simultáneamente.

OPORTUNIDAD.

Mediante el uso adecuada de estos medios tecnológicos se puede crear una página web para dar a conocer el producto del café, www.empresacafemon.com, igualmente, llegar a la comunidad para dar a conocer lo que hace la empresa, como una forma de promocionar el producto de tal forma que se pueda llegar con la ayuda de manera más eficiente y oportuna; por lo tanto este importante factor se constituye una **OPORTUNIDAD** para la actividad que se genera en la misma.

5 CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER.

El análisis del entorno específico se lo realizó mediante la utilización de las cinco fuerzas de Porter, es decir analizar los principales competidores, el posible ingreso de nuevos competidores al sector, poder de negociación por parte de los proveedores y clientes así como los posibles sustitutos.

Para la empresa CAFEMON, es difícil competir en un mercado donde los competidores están posicionados con productos sustitutos, sin embargo existen

algunos limitantes o barreras, tales como:

Necesidad de conocer sobre el tema, o tener algún socio que sepa cómo manejar una empresa de estas características.

Contar con tecnología de punta para poder competir.

Existencia de empresas comercializadora de café con una sólida presencia dentro del mercado local y nacional.

La innovación de planes de marketing en el micro empresa CAFEMON, asumirá efectos positivos ya que permitirá que la empresa cree ventajas competitivas en donde lograra un mejor posicionamiento en el mercado del cantón Loja.

ANÁLISIS.

La empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo debe preparar sus recursos eficientemente ya que la competencia estará pendiente del desarrollo diario de sus actividades, provocando disminución de ventas y bajos ingresos, constituyéndose una **amenaza** para la empresa por existir rivales fuertes dentro del mercado local.

2.- Amenazas de Entrada de Nuevos Competidores.

El mercado o segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos productos y técnicas mejores para apoderarse de una porción del mercado.

ANÁLISIS.

Existen complicaciones para instalar una empresa de este tipo ya que se debe

contar con financiamiento para una gran inversión, por ser productos de alta calidad y de costo elevado.

La empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, está preparada para enfrentar la llegada de nuevos competidores a su mercado, una razón para afirmar es que actualmente cuenta con recurso humano suficiente y con producto que es el café en grano de primer orden y calidad permanente, siendo esta una **oportunidad** para ser capaz de prestar un producto de la más alta calidad en la comercialización permitiéndole hacer frente a las amenazas que se presenten.

3.- Poder de Negociación de los Proveedores.

Un mercado o segmento, no es atrayente cuando los proveedores estén bien organizados, tengan fuertes recursos y pueden imponer sus condiciones de precios y tamaño del pedido. Y los insumos no tiene sustitutos son pocos y de alto costo.

Los proveedores con que cuenta la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo son empresas que ofrecen el café de muy alta calidad que permiten que la empresa comercialice este producto que satisfagan las necesidades de los clientes.

ANÁLISIS.

Los proveedores con los que cuenta la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, se constituye en una **oportunidad** para la empresa, pues son de renombre y de confianza, que comercializan café en grano y saben los

requerimientos de sus clientes en cuanto a calidad, tiempo de entrega y demás condiciones.

4.- Poder de Negociación de los Clientes.

Cuando los compradores son varios, están más organizados o están más informados, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios.

ANÁLISIS

La empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo tiene el producto del café similares a los de la competencia pero a diferencia de ellos la empresa otorga créditos a sus clientes para que adquieran el producto que además son de buena calidad los que hace que los consumidores los prefieran, convirtiéndose así en una buena **oportunidad**.

Amenazas de Ingresos de Productos Sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. Si están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa.

ANÁLISIS.

La empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, se ve afectada por esta **amenaza**, puesto que cada vez existe productos sustitutos del café como son las aguas aromáticas provenientes de todo el país y que sustituye al café y la gente prefiere comprarlos por sus bajos costos.

Matriz de evaluación de factores externos EFE

OPORTUNIDADES	FACTOR	PESO	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
1.- Llegar a la comunidad para dar a conocer lo que hace la empresa, y promocionar el producto del café.	Factor Tecnológico.	0.10	3	0.3
2.- Complicaciones para manejar una empresa de este tipo ya que se debe contar con financiamiento para una gran inversión, ya que es un producto de alta calidad y de valor alto.	Entrada nuevos competidores.	0.14	2	0.28
3.- la empresas ofrecen producto de muy alta calidad que permiten que la empresa comercialice el café que satisfagan las necesidades de los clientes	Negociación con proveedores.	0.14	2	0.28
4.- La competencia cuenta con productos similares a los nuestros pero de menor calidad.	Negociación con clientes.	0.10	3	0.3
AMENAZAS				
1.- Se ve afectado el financiamiento del café con el consecuente perjuicio de los beneficiarios de la empresa.	Factor Económico.	0.14	3	0.42
2.- Se determina que el estado desatiende a un sector fundamental para la economía del país delegando funciones que son exclusivamente de su competencia.	Factor Político.	0.10	2	0.20
3.- Al aumentar la demanda de los mismos productos y al no existir en la sociedad la atención que se debe prestar a las empresas ecuatorianas disminuye la calidad de atención a los usuarios.	Factor Social.	0.10	1	0.1
4.- Debe preparar sus recursos eficientemente ya que la competencia estará pendiente del desarrollo diario de sus actividades.	Rivalidad entre competidores.	0.14	4	0.56
5.- existe de productos sustitutos del café como son las aguas aromáticas provenientes de todo el país y que sustituye al café y la gente prefiere comprarlos por sus bajos costos.	Productos sustitutos.			
TOTAL		1		2.44

Fuente: Factores externos.

Elaborado por: El Autor.

INTERPRETACIÓN DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS – EFE.

DESARROLLO DE LA MATRIZ.

Para determinar el análisis de la Matriz EFE se ha procedido a realizar cinco pasos fundamentales como se determina a continuación:

PASO 1.

Se tomó los resultados obtenidos del análisis externo de la Empresa CAFEMON, escogiendo las oportunidades y amenazas más representativas.

OPORTUNIDADES.

Son situaciones positivas que se generan en el medio y que están disponibles para todas las empresas, que se convertirán en oportunidades de mercado para la empresa cuando ésta las identifique y las aproveche en función de sus fortalezas.

A través del análisis externo, se identificó algunas oportunidades para la Empresa CAFEMON detalladas a continuación:

- 1.- Llegar a la comunidad para dar a conocer lo que hace la empresa, como una forma de promocionar sus productos de tal forma que se pueda llegar con la ayuda de manera más eficiente y oportuna.
- 2.- Complicaciones para manejar una empresa de este tipo ya que se debe contar con financiamiento para una gran inversión, ya que es un producto de alta calidad y de valor alto.

3.- Los proveedores son empresas que ofrecen productos de muy alta calidad que permiten que la empresa comercialice el café que satisfagan las necesidades de los clientes

4.- La competencia cuenta con productos similares a los nuestros pero de menor calidad.

AMENAZAS.

1.- Se ve afectado el financiamiento del café con el consecuente perjuicio de los beneficiarios de la empresa.

2.- Se determina que el estado desatiende a un sector fundamental para la economía del país delegando funciones que son exclusivamente de su competencia.

3.- Al aumentar la demanda de los mismos productos y al no existir en la sociedad la atención que se debe prestar a las empresas ecuatorianas disminuye la calidad de atención a los usuarios.

4.- Debe preparar sus recursos eficientemente ya que la competencia estará pendiente del desarrollo diario de sus actividades, tratando de quitar valiosos segmentos de mercado provocando disminución de ventas.

5.- Cada vez existe innovación del café de mala calidad provenientes de otras partes del país y que sustituye a los existentes.

PASO 2.

Para la asignación de los pesos ponderados se normalizó desde el valor 0 (sin importancia) hasta 1 (muy importante), la suma de estos pesos debe ser

siempre igual a 1. Para el presente caso, se considera que la oportunidad más importante para la Empresa CAFEMON, es que “Cuenta con recurso humanos suficiente de primer orden y calidad”; “Los proveedores son empresas que frecen productos de muy alta calidad que permiten que la empresas comercialice productos que satisfagan las necesidades de los clientes”, con un puntaje de 0,14 cada uno.

PASO 3.

Para asignar la calificación a cada uno de los factores, se analizó de qué formas son atractivas o no son las oportunidades y que daño pueden ejercer las amenazas sobre la empresa, por lo que se calificó de la siguiente manera:

1 = Amenaza grave

2 = Amenaza menor

3 = Oportunidad menor

4 = Oportunidad importante

PASO 4.

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

PASO 5.

Un valor ponderado total mayor a 2.5 indica que la empresa responde bien a las oportunidades y amenazas, mientras que, un valor ponderado menor a 2.5, indica que no se están aprovechando las oportunidades y que las amenazas pueden hacer mucho daño.

Asignada la ponderación a cada uno de los factores externos (oportunidades – amenazas) que influyen en la vida empresarial de la Empresa CAFEMON los

mismos que fueron objeto de calificación según la criticidad personal producto del análisis situacional; se obtuvo el resultado ponderado con un peso cuantitativo de 2.44 por debajo del estándar equilibrado que corresponde a 2,50.

De acuerdo a los resultados demostrados en la matriz EFE, se puede establecer que tiene un total ponderado de 2.44, lo que significa que en la evaluación de factores externos prevalecen las amenazas externas sobre a las oportunidades que presta el medio externo para la empresa por lo que se presume que en lo posterior habrá que determinar estrategias defensivas frente a las amenazas existentes alrededor de la empresa.

Cuadro Nro. 19

MATRIZ FODA

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>1.- Llegar a la comunidad para dar a conocer lo que hace la empresa, y promocionar el producto del café.</p> <p>2.- Se cuenta con financiamiento para una gran inversión, ya que es un producto de alta calidad y de valor alto.</p> <p>3.- la empresas ofrecen producto de muy alta calidad</p> <p>4.- La competencia cuenta con productos similares a los nuestros pero de menor calidad.</p>	<p>1.- Se ve afectado el financiamiento del café con el consecuente perjuicio de los beneficiarios de la empresa.</p> <p>2.- Se determina que el estado desatiende a un sector fundamental para la economía del país.</p> <p>3.- Al aumentar la demanda del mismo producto y al no existir en la sociedad la atención que se debe prestar a las empresas ecuatorianas disminuye la calidad de atención a los usuarios.</p> <p>4.- Debe preparar sus recursos eficientemente ya que la competencia estará pendiente del desarrollo diario de sus actividades, provocando disminución de ventas.</p> <p>5.- Cada vez existe innovación del café de mala calidad provenientes de otras partes del país y que sustituye a los existentes.</p>
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>1.- Efectúa control del producto.</p> <p>2.- Precios competitivos.</p> <p>3.- Cuenta con buena ubicación.</p> <p>4.- Productos de buena calidad</p> <p>5.- Posee personal eficiente.</p>	<p>1.- No cuenta con un Plan de estratégico.</p> <p>2.- No cuenta con Misión, Visión</p> <p>3.- No tiene publicidad la empresa.</p> <p>4.- No brinda incentivos a sus empleados.</p> <p>5.- No cuenta con capacitación a empleados</p> <p>6.- Sistema de cómputo desactualizado.</p> <p>7.- No otorga incentivos, descuentos ni promociones a los clientes.</p>

Fuente: Matriz EFE y EFL.

Elaboración: El Autor.

Cuadro Nro. 20
MATRIZ FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

<p align="center">ANALISIS INTERNO</p>	<p align="center">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Efectúa control de los productos. 2.- Precios competitivos. 3.- Cuenta con buena ubicación. 4.- Productos de buena calidad 5.- Posee personal eficiente. 	<p align="center">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- No cuenta con un Plan estratégico. 2.- No cuenta con Misión, Visión 3.- No tiene publicidad la empresa. 4.- No brinda incentivos a sus empleados. 5.- No cuenta con capacitación a empleados 6.- Sistema de cómputo desactualizado. 7.- No otorga incentivos, descuentos ni promociones a los clientes.
<p align="center">ANALISIS EXTERNO</p>	<p align="center">Estrategias FO</p> <p>➤ <i>Brindar atención oportuna e inmediata que permita incrementar la cartera de clientes. (F1, F5 – O2, O4)</i></p>	<p align="center">Estrategias DO</p> <p>➤ <i>Efectuar un plan publicitario para el mejor posicionamiento de la empresa en la Provincia de Loja. (D 1, D3- O1, O2, O4)</i></p>
<p align="center">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Llegar a la comunidad para dar a conocer lo que hace la empresa, y promocionar el producto del café. 2.- Se cuenta con financiamiento para una gran inversión, ya que es un producto de alta calidad y de valor alto. 3.- Los proveedores son empresas que ofrecen productos de muy alta calidad que permiten que la empresa comercialice el café que satisfagan las necesidades de los clientes 4.- La competencia cuenta con productos similares a los nuestros pero de menor calidad. 	<p align="center">AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Se ve afectado el financiamiento del café con el consecuente perjuicio de los beneficiarios de la empresa. 2.- Se determina que el estado desatiende a un sector fundamental para la economía del país delegando funciones que son exclusivamente de su competencia. 3.- Al aumentar la demanda de los mismos productos y al no existir en la sociedad la atención que se debe prestar a las empresas ecuatorianas disminuye la calidad de atención a los usuarios. 4.- Debe preparar sus recursos eficientemente ya que la competencia estará pendiente del desarrollo diario de sus actividades, tratando de quitar valiosos segmentos de mercado provocando disminución de ventas. 5.- Cada vez existe innovación del café de mala calidad provenientes de otras partes del país y que sustituye a los existentes. 	<p align="center">Estrategias FA</p> <p>➤ <i>Realizar motivaciones para el personal de la empresa a fin de elevar el nivel de atención al cliente.(F5-A4,A5)</i></p> <p align="center">Estrategias DA</p> <p>➤ <i>Capacitar al recurso humano de manera permanente en estrategias empresariales y talleres de aprendizaje para dinamizar la empresa.(D5, A3, A4,A5)</i></p>

Fuente: Matriz EFE y EFI.

Elaborado por: El autor

Habiendo determinado las estrategias fruto de las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades de la empresa, se pasa a la fase de decisión que implica la determinación de las estrategias más idóneas y factibles que luego del análisis efectuando entre los factores de éxito interno y externos, mismos que han sido considerados y constan en la matriz de evaluación de factores internos y externos, y cada una de las estrategias; de esta manera se ha evidenciado las estrategias más convenientes para aplicarlas.

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Analizada y conocida la situación actual de la empresa a través de la herramienta FODA se determinaron las estrategias FO, FA, DO, DA con la matriz de alto impacto para lo cual a continuación se enlistan:

Estrategias FO

Brindar atención oportuna e inmediata que permita incrementar la cartera de clientes.

Estrategias DO

Efectuar un plan publicitario para el mejor posicionamiento de la empresa en la Provincia de Loja.

Estrategias FA

Realizar motivaciones para el personal de la empresa a fin de elevar el nivel de atención al cliente.

Estrategias DA

Capacitar al recurso humano de manera permanente en estrategias empresariales y talleres de aprendizaje para dinamizar la empresa.

g. DISCUSIÓN

PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA CAFEMON DE LA CIUDAD DE CATAMAYO

MISIÓN Y VISIÓN

Misión.

Toda organización tiene una misión que la define, en esencia, la misma que debe contestar a la pregunta: ¿En qué actividad estamos?, el tener bien claro la misión hace que se tenga muy claro el espacio del producto (manufactura, servicio o idea).

En la formulación de la misión, es pertinente considerar:

- Clientes. ¿Quiénes son los clientes de la empresa?
- Productos o servicios. ¿Cuáles son los productos o servicios más importantes de la empresa?
- Mercados. ¿En qué mercados compete?
- Tecnología. ¿Cuál es la tecnología básica de la empresa?
- Preocupación por supervivencia, crecimiento y aceptación ¿Cuál es la actitud de la empresa con relación a metas que quiere alcanzar?
- Filosofía. ¿Cuáles son los valores, creencias, y aspiraciones fundamentales que tiene la empresa y sus prioridades filosóficas?
- Concepto de sí misma. ¿cuáles son las fortalezas y ventajas competitivas claves de la empresa?

- Preocupación por imagen pública. ¿Cuál es la imagen a la que aspira la empresa?
- Calidad Inspiradora. ¿Motiva y estimula a la acción, la lectura de la misión?

17

ESQUEMA DE ELABORACIÓN DE LA MISIÓN.

QUIEN	QUÉ	CON QUÉ
Lo realizará	Realizará	Medios y recursos a utilizar
La empresa CAFEMON	Venta de café en grano para la ciudad de Loja.	Utilizando el recurso humano para la venta del producto y dando un servicio eficiente.

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: El Autor.

MISIÓN DE LA EMPRESA.

La empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, es una empresa dedicada a la compra y venta de café en grano con excelente calidad para sus clientes en la ciudad y provincia de Loja, que cuenta con personal comprometido a entregar una ayuda rápida con calidad y calidez.

¹⁷UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, La Gerencia y los Sistemas de Información, Módulo IX.
<http://www.monografias.com/trabajos16/proyecto-inversion/proyecto-inversion.shtml>

Visión.

Constituye el estado futuro deseado para la organización en el largo plazo, define a dónde se quiere llegar y cuáles son los asuntos de interés estratégico para orientar la organización. La Visión debe ir acompañada del plan operativo.

La Visión contempla los siguientes aspectos:

1. Lo que la empresa aspira ser y no lo que tiene que hacer.
2. ¿Qué tipo de organización queremos ser?
3. En qué tipo de actividad está la empresa y cuáles deben ser los objetivos de rendimiento.

Pasos para definir la Visión.

1. Confirmación de la declaración de la Visión.
2. Definición de los beneficiarios que la empresa espera tener.
3. Selección de los grupos de productos.
4. Estimación del potencial de la empresa para facilitar cualquier decisión futura de inversión estratégica.
5. Identificación de valores agregados.
6. Selección de los valores agregados principales y secundarios.
7. Determinación de benefactores potenciales y las fuentes.
8. Cuantificación de los criterios de éxito de los servicios.

ESQUEMA DE ELABORACIÓN DE LA MISIÓN.

QUÉ	DÓNDE	PARA QUÉ	EN QUÉ TIEMPO
Es la empresa	Lugar de actividad	Existe la empresa	Se cumplirá
Es una organización dedicada a la venta de producto en la ciudad de Loja	En la ciudad de Loja	Para ofrecer el mejor servicio oportuno con calidad y calidez.	En los siguientes años

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: El Autor.

VISIÓN DE LA EMPRESA.

La empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, para el año 2016 será una empresa reconocida por los altos estándares de calidad y calidez en la venta del producto que ofrece en la ciudad y provincia de Loja, con alta responsabilidad social, convirtiéndose en líder en la prestación de servicio.

VALORES.

Los valores configuran la cultura empresarial que caracterizará la gestión y se reflejarán en la imagen corporativa que proyecte hacia los usuarios del servicio y la ciudadanía en general.

Para el cumplimiento de los valores se deberá poner en práctica, como una cultura compartida por todos quienes conforman la empresa, los siguientes valores:

- ✍ **Honestidad:** Actuar con sinceridad hacia nuestros clientes, trabajando con eficiencia y calidad en el servicio que da la empresa.
- ✍ **Confiabilidad:** Ofrecer a nuestros clientes la certeza de ser una empresa que brinda productos de calidad.
- ✍ **Responsabilidad:** Cumplir eficientemente las tareas, compromisos y obligaciones que tenemos, asumiendo la responsabilidad de éstas.
- ✍ **Lealtad:** Querer nuestro trabajo e identificarnos las tareas, con las metas y objetivos de la empresa y buscar la lealtad recíproca con nuestros clientes.
- ✍ **Disponibilidad:** Personas con espíritu de servicio que deseamos brindar todo lo que esté en nuestras manos a nuestros clientes.
- ✍ **Trabajo en Equipo:** El trabajar unidos permitirá conocer nuestras funciones, involucrarnos y sentirnos parte de la gran familia como es la empresa, para así ofrecer el mejor servicio.

Junto con la declaración de estos valores también se reconocieron y asumieron algunos factores claves de éxito que deben ser considerados en todas las acciones de la empresa, ya sea individuales o colectivas:

- ✍ Puntualidad
- ✍ Rapidez

- ✍ Atención oportuna
- ✍ Seguridad

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos son el resultado de la combinación FO, FA, DO, DA, los cuales se detallan a continuación:

OBJETIVO ESTRATÉGICO Nro. 1

Brindar atención oportuna e inmediata que permita incrementar la cartera de clientes.

PROBLEMA:

Considerando que la empresa tiene una excelente ubicación, los clientes están totalmente satisfechos con la calidad de los productos y frente a la competencia existente en el negocio que tiene mayor competitividad para negociar hay que implementar estrategias para incrementar la cartera de clientes, por tanto existe el problema de la competencia para la empresa.

OBJETIVOS:

- Incrementar la cartera de clientes actuales.
- Ampliar la cobertura de la empresa.

META:

Lograr un incremento del 25% de la cartera de clientes actuales.

ESTRATEGIAS:

Incrementar un vehículo para la empresa para brindar entrega del producto adquirido a domicilio.

POLÍTICAS:

- El incremento de la cartera de clientes será registrado en una base de datos informatizada en la empresa.
- Los nuevos clientes aplicarán un paquete promocional de gorras y camisetas a partir de la segunda compra.

TÁCTICA:

Incrementar capitales invertidos en la empresa dado que siempre se ha mantenido como una pequeña empresa familiar.

RESPONSABLE:

Gerente.

PRESUPUESTO REFERENCIAL:

Para efectos de llevar a cabo el cumplimiento del objetivo 1 planteado en el presente plan se tiene previsto el siguiente presupuesto:

DESCRIPCIÓN	COSTO (USD)
Camión Chevrolet cabina simple	28.000,00
Total	28.000,00

OBJETIVO 1: Brindar atención oportuna e inmediata que permita incrementar la cartera de clientes.

PROBLEMA	OBJETIVO	META	TÁCTICA	ESTRATEGIA	POLITICA	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
La competencia existente en el negocio que tiene mayor competitividad para negociar hay que implementar estrategias para incrementar la cartera de clientes.	Incrementar la cartera de clientes actuales. Ampliar la cobertura de la empresa.	Lograr un incremento del 25% de la cartera de clientes actuales.	Incrementar capitales invertidos en la empresa dado que siempre se ha mantenido como una pequeña empresa familiar.	Incrementar un vehículo para la empresa para brindar entrega del producto adquirido a domicilio.	El incremento de la cartera de clientes será registrado en una base de datos informatizada en la empresa. Los nuevos clientes aplicarán un paquete promocional de gorras y camisetas a partir de la segunda compra.	\$18.000,00 dólares	Gerente.

ELABORACIÓN: EL AUTOR

OBJETIVO ESTRATÉGICO Nro. 2

Efectuar un plan publicitario para el mejor posicionamiento de la empresa en la Provincia de Loja.

PROBLEMA:

Considerando que la empresa tiene que buscar siempre crecer y ampliar su cobertura en la ciudad y provincia de Loja, a pesar de tener una preferencia por parte de sus clientes, se ha creído conveniente plantear mecanismos y estrategias para la búsqueda de nuevos clientes, para el incremento de captaciones y mejorar el posicionamiento de la empresa. Así también, buscar la fidelización de sus clientes como mecanismo para ampliar y mejorar los servicios que presta la empresa a través de la venta de sus productos que son de alta calidad.

OBJETIVOS:

- Realizar un plan publicitario para dar a conocer los productos que ofrece la empresa en la ciudad y provincia de Loja.
- Ampliar el número de clientes de la empresa a través de la publicidad.
- Obtener un mayor posicionamiento de los productos en el mercado.

MEDIOS QUE SE UTILIZAN PARA UNA PUBLICIDAD

La empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo realizará su campaña publicitaria en los siguientes medios:

TELEVISIÓN

UV TELEVISIÓN: Es un medio televisivo que ofrece programas para todas las edades y todos los gustos, además cuenta con una gran aceptación en la ciudad y provincia de Loja y su provincia.

RADIO

Centinela del Sur: Es un medio que tiene mayor sintonía por todos especialmente su cobertura abarca a toda la ciudad y provincia de Loja.

Sociedad: Es un medio que tiene gran sintonía en la comunidad de Loja y su provincia y su cobertura avanza a toda la comunidad.

Zapotillo: Medio que tiene gran sintonía en la provincia de Loja.

PRENSA ESCRITA.

Diario La Hora: Este diario se ha creído conveniente utilizarlo, ya que es un diario que se lo fábrica en la ciudad.

META:

- Incrementar las ventas de la empresa en un 20%.
- Lograr el reconocimiento por parte de la clientela en la ciudad de Loja.

ESTRATEGIAS:

- Diseñar campañas publicitarias por medio de Spots Publicitarios que lleguen a toda la ciudadanía y que sean de acuerdo a las necesidades de la empresa.

- Contratar cuñas radiales en las radios más sintonizadas de Loja.

SPOT PUBLICITARIO

FORMATO CUÑA RADIAL

**LA EMPRESA CAFEMON DE LA CIUDAD DE CATAMAYO PROVINCIA DE LOJA, DEDICADA A LA COMPRA Y VENTA DE CAFÉ EN GRANO DE LA MEJOR CALIDAD PARA SATISFACER A LAS FAMILIAS DE LA COMUNIDAD CATAMAYENSE Y LOJANA, BRINDÁNDOLES UN PRODUCTO DE EXCELENTE CALIDAD Y A UN BUEN PRECIO CON EL COMPROMISO AL USUARIO.
ESTAMOS UBICADOS EN LA CIUDAD DE CATAMAYO.
TELÉFONO: 072- 2678-680**

POLÍTICAS:

- La empresa desarrollara su campaña publicitaria de acuerdo a las condiciones que se presenten en el mercado competitivo, incorporando los mecanismos de comunicación e información a los clientes.
- Diseño y elaboración del material publicitario a utilizar, en las cuales constaran los productos que se venden en la empresa.

TÁCTICA:

El vendedor deberá comunicar al cliente sobre las ventajas que prestan los productos que se venden en la empresa.

Tomar en consideración las opiniones del cliente.

RESPONSABLE:

Gerente.

PRESUPUESTO REFERENCIAL:

Se pagaran cuñas radiales durante 10 meses en un total de 200 cuñas, 10 publicaciones de anuncios en diario La Hora y 20 spots, con un costo de \$2.200,00 dólares.

PUBLICIDAD	UNIDADES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
CUÑAS RADIALES	200	\$5,00	1.000,00
TELEVISION	20	\$50,00	1.000,00
DIARIO LA HORA	10	\$20,00	200,00
TOTALES			2.200,00

Elaborado por: El Autor

Objetivo 2: Efectuar un plan publicitario para el mejor posicionamiento de la empresa en la Provincia de Loja.

PROBLEMA	OBJETIVO	META	TÁCTICA	ESTRATEGIA	POLITICA	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Plantear mecanismos y estrategias para la búsqueda de nuevos clientes, para el incremento de captaciones y mejorar el posicionamiento de la empresa	Realizar un plan publicitario para dar a conocer los productos que ofrece la empresa en la ciudad y provincia de Loja.	Incrementar las ventas de la empresa en un 20%.	El vendedor deberá comunicar al cliente sobre las ventajas que prestan los productos que se venden en la empresa.	Diseñar campañas publicitarias de acuerdo a las necesidades de la empresa.	La empresa desarrollara su campaña publicitaria de acuerdo a las condiciones que se presenten en el mercado competitivo, incorporando los mecanismos de comunicación e información a los clientes.	\$2.200,00 dólares	Gerente.

ELABORACIÓN: EL AUTOR

OBJETIVO ESTRATÉGICO Nro. 3

Realizar motivaciones para el personal de la empresa a fin de elevar el nivel de atención al cliente.

PROBLEMA:

La falta de motivación que tienen los empleados de la empresa para realizar sus actividades.

OBJETIVOS:

- Se revisará las visitas mensuales de los clientes para saber qué grado de aceptación tiene la empresa por medio de la atención de los empleados.
- Se entregará hojas donde el cliente pueda calificar el desempeño de la persona que lo atendió.
- Se entregará un bono anual de 100 dólares al empleado con mejor desempeño laboral.

META:

Conseguir un mejor desempeño laboral de los empleados y mejor atención a los clientes de la empresa, obteniendo hasta un 90% de mejoramiento en su desempeño.

ESTRATEGIAS:

Entregar a parte del bono anual al mejor empleado, premios mensuales, cartas de felicitación por parte de los directivos al personal destacado en atención al cliente que se medirá por medio de evaluaciones de los clientes hacia los empleados.

POLÍTICAS:

La empresa dará capacitación anualmente y de forma constante a los empleados que mejor se desenvuelvan en su trabajo.

TÁCTICA:

Realizar una entrevista a cualquier cliente de la empresa a fin de que realice la evaluación del servicio al cliente que ofrecen los empleados de la empresa.

RESPONSABLE:

Gerente.

PRESUPUESTO REFERENCIAL:

El presupuesto destinado para este objetivo será de \$100 dólares mensuales.

RUBRO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Bono al mejor empleado	100	100
Premios mensuales	2 x personas 80 c/u	160
Cartas de felicitación	Impresión de 100 cartas de felicitación 0.75 c/u	75
TOTAL		335

OBJETIVO 3: Realizar motivaciones para el personal de la empresa a fide elevar el nivel de atención al cliente

PROBLEMA	OBJETIVO	META	TÁCTICA	ESTRATEGIA	POLITICA	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
La falta de motivación que tienen los empleados de la empresa para realizar sus actividades.	Se revisará las visitas mensuales de los clientes para saber qué grado de aceptación tiene la empresa por medio de la atención de los empleados. Se entregará hojas donde el cliente pueda calificar el desempeño de la persona que lo atendió. Se entregará un bono anual de 100 dólares al empleado con mejor desempeño laboral.	Conseguir un mejor desempeño laboral de los empleados y mejor atención a los clientes de la empresa, obteniendo hasta un 90% de mejoramiento en su desempeño.	Realizar una entrevista a cualquier cliente de la empresa a fin de que realice la evaluación del servicio al cliente que ofrecen los empleados de la empresa.	Entregar a parte del bono anual al mejor empleado, premios mensuales, cartas de felicitación por parte de los directivos al personal destacado en atención al cliente que se medirá por medio de evaluaciones de los clientes hacia los empleados.	La empresa dará capacitación anual y de forma constante a los empleados que mejor se desenvuelvan en su trabajo.	\$ 335,00 dolares.	Gerente.

ELABORACIÓN: EL AUTOR

OBJETIVO ESTRATÉGICO Nro. 4

Capacitar al recurso humano de manera permanente en estrategias empresariales y talleres de aprendizaje para dinamizar la empresa.

PROBLEMA:

Es evidente que falta un plan de capacitación porque si hablamos dentro del mejoramiento continuo la base de una ventaja competitiva es el talento humano, siento esto una debilidad de la empresa que hay que atender de inmediato contando con un plan de capacitaciones que involucre a todos los empleados de la empresa a fin de evitar la desmotivación laboral y la imposibilidad de poder aplicar en el cumplimiento de sus funciones diarias con conocimientos actualizados.

OBJETIVOS:

- Establecer un plan de capacitaciones que involucre a todos los empleados de la empresa, logrando de esta forma una ventaja competitiva.
- Lograr que el personal se encuentre motivado después de las capacitaciones brindadas.

META:

- Logar que el 90% de los empleados reciba las capacitaciones a fin de incrementar su nivel intelectual.

ESTRATEGIAS:

- Elaborar el plan de capacitación con temas administrativos, financieros, atención al cliente y otros.

POLÍTICAS:

- Presupuestar los costos del plan de capacitación.
- Elaborar una lista y seleccionar a los instructores.
- Promover convenios de capacitación aprovechando las buenas relaciones con los proveedores.

TÁCTICA:

- Atención al cliente, Relaciones humanas, Sistemas Informáticos como Word, Excel.

RESPONSABLE:

Gerente.

PRESUPUESTO REFERENCIAL:

- Para la realización de la capacitación al personal se tiene un presupuesto de \$720,00 dólares.

PLAN DE CAPACITACIONES.

TEMA DE CAPACITACIÓN	TIPO DE CAPACITACIÓN	METODOLOGIA	TIEMPO	COSTO	RESPONSIBLE
Atención al cliente.	Seminario Taller	Dinámica e interactiva	16 horas	320,00	Gerencia
Relaciones Humanas.	Seminario Taller	Dinámica e interactiva	16 horas	320,00	Gerencia
Sistemas de producción.	Seminario Taller	Dinámica e interactiva	4 horas	80,00	Gerencia
Administración y gerencia	Seminario Taller	Dinámica e interactiva	16 horas	80,00	Gerencia
TOTAL:				800,00	

FUENTE: SECAP

ELABORACIÓN: El Auto

Objeto 4: Capacitar al recurso humano de manera permanente en estrategias empresariales y talleres de aprendizaje para dinamizar la empres

PROBLEMA	OBJETIVO	META	TÁCTICA	ESTRATEGIA	POLITICA	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Hay que atender de inmediato contando con un plan de capacitaciones que involucre a todos los empleados de la empresa a fin de evitar la desmotivación laboral y la imposibilidad de poder aplicar en el cumplimiento de sus funciones	Establecer un plan de capacitaciones que involucre a todos los empleados de la empresa, logrando de esta forma una ventaja competitiva.	Logar que el 90% de los empleados reciba las capacitaciones a fin de incrementar su nivel intelectual.	Atención al cliente, Relaciones humanas, Sistemas Informáticos como Word, Excel.	Elaborar el plan de capacitación con temas administrativos, financieros, atención al cliente y otros.	Presupuestar los costos del plan de capacitación Elaborar una lista y seleccionar a los instructores.	\$800,00 dólares.	Gerente.

ELABORACIÓN: EL AUTOR

RESUMEN DEL COSTO DEL PLAN DE MARKETING

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	COSTO
<p>Estrategias FO</p> <p><i>Brindar atención oportuna e inmediata que permita incrementar la cartera de clientes.</i></p>	\$28.000,00
<p>Estrategias DO</p> <p><i>Efectuar un plan publicitario para el mejor posicionamiento de la empresa en la Provincia de Loja.</i></p>	\$2.200,00
<p>Estrategias FA</p> <p><i>Realizar motivaciones para el personal de la empresa a fin de elevar el nivel de atención al cliente</i></p>	\$335,00
<p>Estrategias DA</p> <p><i>Capacitar al recurso humano de manera permanente en estrategias empresariales y talleres de aprendizaje para dinamizar la empresa</i></p>	\$800,00
TOTAL	\$31.335,00

Elaborado: El Autor

h. CONCLUSIONES

Al terminar el trabajo investigativo, se concluye que el análisis de la información recabada de fuentes primarias y secundarias relacionadas con el que hacer de la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, ha permitido tener un diagnóstico situacional bastante claro y preciso de la realidad de misma y la relación de ésta con el medio interno y externo.

Esta situación realmente facilitó el conocimiento de la influencia recíproca de los factores analizados y la determinación de los puntos estratégicos para potenciar la gestión de la empresa y propender a su desarrollo.

En este contexto, se determinó como las principales conclusiones las siguientes:

- a. La empresa no cuenta con un Plan Estratégico de Marketing que potencie las fortalezas y oportunidades, disminuyan las debilidades y amenazas que se presentan en la empresa.
- b. No se ha realizado una capacitación efectiva a los empleados de la empresa, no obstante la gran responsabilidad que tienen de responder al cliente en la prestación de sus servicios en la veta de los productos.
- c. El financiamiento para ejecutar las actividades propuestas por la empresa se centra exclusivamente en el aporte que realiza el gerente de la misma.
- d. La realización del presente trabajo de investigación permitió el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados; es decir, se realizó un diagnóstico situacional, los análisis interno y externo, el estudio y análisis FODA en donde se determinaron las fortalezas,

oportunidades, debilidades y amenazas en relación a la competencia. Se determinaron los objetivos estratégicos a través de la matriz de alto impacto, se desarrollaron los objetivos específicos del plan estratégico y se determinó el presupuesto requerido para aplicar dicho Plan.

- e. La empresa deberá invertir \$31.335,00 para la puesta en marcha del presente plan estratégico de marketing que tiene principalmente cuatro ámbitos de acción que permitirán mejorar notablemente la empresa al cumplimiento cabal de su misión.

i. RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones se pudo determinar las siguientes recomendaciones:

1. Validar la presente Propuesta de Plan estratégico de Marketing, para luego de ser socializado dentro de la empresa a fin de realizar los ajustes que se consideren pertinentes.
2. Motivar a todos quienes forman parte de la empresa para que puedan participar en el proceso de capacitación lo que permitirá potenciar la atención a los clientes de la misma.
3. Evaluar de manera permanente toda la actividad que se genera al interior de la empresa con la finalidad de mejorar de manera sistemática la atención que brinda o crear correctivos necesarios para mejorar de manera constante.
4. Innovar la oferta de productos en base a estudios de factibilidad, desarrollados técnicamente.

j. BIBLIOGRAFIA

Libros:

- DELGADO, Carlos. *El libro del café*. Colección «Grandes obras de la gastronomía», 14. Barcelona: Ediciones Altaya, 04/1998. ISBN 84-487-1013-4.
- Academia Española de Gastronomía. *El café en la cocina moderna*. Barcelona: Ediciones B, 07/1996. ISBN 84-406-6584-9 e ISBN 978-84-406-6584-3.
- POSE, Alejandro. "La Ruta del café". Revista Neo, Editorial Perfil 06/2006.
- BAXTER, Jackie. *El libro del café*. Madrid: Susaeta Ediciones, 07/1997. ISBN 84-305-8311-4 e ISBN 978-84-305-8311-9.
- "Análisis Porter de las cinco fuerzas", disponible de 20 de abril del 2013.
- CRECENEGOCIOS.COM, "El modelo de las cinco fuerzas de Porter", disponible 19 de abril del 2013.
- Diccionario de marketing, "concepto de plan de marketing", disponible 3 de marzo del 2013. Disponible 3 de marzo del 2013.
- Headconsulting.blogspot.com/2010/02/algunas-herramientas-de-analisis.
- Powered "matriz FODA", disponible 6 de marzo del 2013.
- Red estrategia "La matriz AODF: Análisis FODA para el desarrollo de estrategias", disponible 25 de marzo del 2013 en web-analisis-foda-para-desarrollo-de-estrategias.
- Geopolis, "El concepto estrategia", disponible 14 de marzo del 2013.
- VENTURA Juan. Análisis Estratégico de la Empresa. Pág. 137.

Internet:

- Bicgalicia.es/dotnetbic/ARCHIVOS/Manuales%20Pymes/2.ElaborarPlanMarketing_C.pdf.
- Marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm.
- Milongtail.com/un-tributo-al-comercial.

k. ANEXOS.

ANEXO.

FICHA RESUMEN

a. TEMA

“PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA EMPRESA CAFEMON DE LA CIUDAD DE CATAMAYO PROVINCIA DE LOJA”.

b.- PROBLEMÁTICA

En las últimas décadas, la economía mundial se ha caracterizado no sólo por los avances tecnológicos sino también por los fenómenos de Globalización e Integración, producto de numerosos acuerdos de libre comercio, lo que obliga a las empresas a comprender mejor estos paradigmas comerciales para poder formular estrategias coherentes y lograr ser exitosas frente a dichos procesos.

La comercialización activa implica operar con costos relativamente bajos, como si el mundo entero o las regiones más importantes, fueran una sola entidad, vender lo mismo y de la misma forma traerá como consecuencia un cambio significativo de decidir adoptar nuevas formas de gestión dentro de las empresas enmarcadas en la nueva corriente del mercado global, ya que la base de apoyo de este proceso es un alto nivel de competitividad.

Por tanto, las empresas productoras y comercializadoras de café se integran al desarrollo empresarial, orientada a la eliminación de las

barreras económicas del comercio de bienes y servicios entre países. La eficiencia de la comercialización del café se fundamenta en los beneficios de la expansión del comercio y las ventajas que ofrece un mercado ampliado al posibilitar una mayor eficiencia intra-regional en la utilización de los recursos, mayores condiciones de competitividad y niveles generales de productividad superiores.

La primera década del siglo XXI ha representado un gran reto para los países productores de café, la crisis de 2002, en la que se alcanzaron los precios en términos reales más bajos de la historia, reconfiguró la industria cafetera de buena parte de los países productores, en particular de aquellos más dependientes del café como fuente de divisas.

Los grandes volúmenes de producción de Brasil y Vietnam sumados a la acumulación de inventarios que empezaron a ser manejados por los países consumidores, generaron un superávit en el mercado del café que afectó negativamente el panorama de precios, estas circunstancias sumadas a un exiguo crecimiento de la demanda en los países consumidores, llevaron a que las cotizaciones de café en la Bolsa de Nueva York alcanzaran niveles cercanos a los 40 US¢/lb en febrero de 2002.

El comportamiento de los principales países productores sustenta en buena parte los aspectos fundamentales del mercado, aquello que se asume en materia de áreas, producción y exportaciones en Brasil, Vietnam, Colombia y Ecuador tiene una gran relevancia.

Se prevé que en consumo la producción mundial de café tendrá un crecimiento de 0,5 por ciento anual entre 1998-2000 y 2010, comparado con el 1,9 por ciento del decenio anterior. En 2010 la producción mundial debería ascender a 7 millones de toneladas (117 millones de sacos) frente a los 6,7 millones de toneladas (111 millones de sacos) en 1998-2000.

Según las proyecciones, en 2010 las exportaciones mundiales netas de café alcanzarán los 5,5 millones de toneladas (92 millones de sacos). América Latina y el Caribe, con una exportación de 2,9 millones de toneladas (48 millones de sacos), seguiría siendo la principal región exportadora.

En el territorio del Ecuador se tiene una gran capacidad productiva en cuanto a café se refiere, convirtiéndose en uno de los pocos en el mundo que exporta todas las variedades de café: arábigo lavado, arábigo natural y robusta, los diferentes ecosistemas, permiten que los cultivos de café se den a lo largo y ancho del país, llegando a cultivarse inclusive en las Islas Galápagos, debido a la ubicación geográfica del Ecuador, su café es de los mejores producidos en América del Sur y de los más demandados en Europa, al igual que el cacao.

El café ecuatoriano se exporta y se comercializa actualmente a cerca de cincuenta países, entre los cuales se encuentran Estados Unidos, Colombia, España, Colombia, España, Chile, Alemania, Italia, Francia, Polonia, Japón, Bélgica, Canadá, Países Bajos, Argentina y Suiza. Ecuador exportó 867.993 sacos de café de 60 kilos entre Enero y Septiembre del 2011, un alza de un 10% comparados con los 791.864 sacos del mismo periodo del año pasado, informó el Consejo Cafetalero Nacional (Cofenac).

La participación del emprendedor lojano en empresas de comercialización y venta constituye un elemento esencial en la elaboración de estrategias exitosas para el desarrollo empresarial sostenible, a pesar de todas las vicisitudes que genera la inestabilidad económica, financiera, la incertidumbre política como los riesgos altos de inversión, la poca aplicación de técnicas de marketing, sin embargo el empresario empuja al cambio ,la innovación y a la productividad, el valor principal de los planes de comercialización, las estrategias en los negocios y la aplicación de políticas empresariales que permitan la evaluación de todos los aspectos de la factibilidad económica y la iniciativa comercial con una descripción y análisis de las perspectivas empresariales

Es así que los empresarios de Catamayo enfocan su esfuerzo en crear empresas que generen desarrollo, de tal manera que la empresa “Cafémon” emprende su negocio en la compra, distribución y venta de café en grano a nivel nacional.

Es conocido por la población catamayense, el sector empresarial y productivo, la forma que la empresa “Cafemon” integra los mercados regionales y nacional en la comercialización y venta del café en grano, mostrando así oportunidades económicas que ofrece el mercado local, es decir complementar y adaptar a las necesidades de nuestros clientes en un virtual crecimiento y rentabilidad para la empresa Cafemon”.

Sí embargo las limitaciones técnica- administrativas, la competencia del mercado, el requerimiento de una mayor gestión gerencial, los cambios

tecnológicos, el incremento a la satisfacción al cliente, la participación del mercado en desventaja y la inadecuada aplicación de técnicas de mercadeo, ventas, políticas y estrategias de comercialización de café no permiten desarrollar una estrategia empresarial con el propósito de alcanzar los objetivos empresariales determinados, que arrojen resultados positivos.

La empresa “Cafémon” de la ciudad de Catamayo provincia de Loja con visión empresarial dedicada a la comercialización de café en grano comprometidos con el desarrollo corporativo local considera la necesidad de utilizar algunas técnicas empresarial para identificar y ejecutar las acciones básicas que llevarán a la empresa por el camino de mejores oportunidades para el desarrollo y para la comercialización del café en grano, que aportarán con posibles alternativas de desarrollo y de emprendimiento, apoyando así la utilización de mano de obra e interrelacionando con otras empresas de tal manera que se mitigue en algo la desocupación en la ciudad dentro de un marco de participación empresarial.

Por estas consideraciones creemos que la empresa “Cafémon” de la ciudad de Catamayo provincia de Loja debe realizar un análisis empresarial con propuestas y estrategias para comercializar el café en grano que le permita espacios adecuados para el intercambio del producto, y con un compromiso de satisfacer a su clientela.

C.-JUSTIFICACION

c.1 ACADÉMICA.

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

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

c.2 SOCIAL.

A través del análisis y diagnóstico de la empresa, la exploración sistemática de las propuestas y políticas de comercialización, el mercadeo y entorno comercial sirve para operar y cubrir el mercado de Catamayo con la comercialización de café en grano que permitirá conocer acerca del papel que desempeña el empresario catamayense y el aporte que realiza como emprendedores en el desarrollo empresarial de nuestro medio permitiendo

ofrecer a la sociedad de Catamayo y Loja y a nuestros potenciales clientes un producto de calidad, asegurando y garantizando su inversión.

En el aspecto social Catamayo contará con empresarios dinámicos que aportarán con posibles alternativas de desarrollo y de emprendimiento, apoyando así la utilización de mano de obra e interrelacionando con otras empresas de tal manera que se mitigue en algo la desocupación en la ciudad.

c.3 ECONÓMICO.

La relación de mercadeo, comercialización, las estrategias y políticas de desarrollo empresarial permitirá la inversión y el aumento en las ventas que se reflejara en la capacidad adquisitiva de los empresarios y cliente por lo tanto su población recibirá generación de empleo directo e indirecto, ejecutando actividades que traten de cumplir los objetivos de la empresa **“Cafemon”** comercializadora de café en grano, previendo las necesidades del cliente, estableciendo entre el empresario y el cliente una dinámica de intercambio de bienes y servicios que satisfagan mutuas aspiraciones.

Con el liderazgo sustentable de los emprendedores coadyuvará al desarrollo económico empresarial como la sustentabilidad de ésta, aportando a la ciudad de Catamayo autoempleos y mediante la ejecución de su labor al administrar sus empresas.

El presente trabajo de tesis contribuirá a los empresarios de Catamayo y lojanos contar con técnicas, estrategias y políticas de comercialización de café en grano que sustente el desarrollo empresarial, que dirija beneficios

económicos, y procurar alcanzar los objetivos propuestos, obteniendo de esta manera una eficiente y eficaz ejecución de las actividades empresariales.

c.4 JUSTIFICACIÓN TÉCNICA

La búsqueda de técnicas de comercialización y estrategias de sustento es un compromiso compartido al trabajar en la construcción del entorno propicio para el desarrollo sostenido. Se trata de un acuerdo y un compromiso empresarial para identificar y ejecutar las acciones básicas que llevarán a la empresa por el camino de mejores oportunidades para el desarrollo y para la comercialización del café en grano dentro de un marco de participación empresarial

Mediante la ejecución de este proyecto se pretende incentivar una adecuada aplicación de diferentes herramientas administrativas como la investigación de mercado, comercialización, estrategias de ventas, políticas para comercialización de café en grano creando espacios adecuados para el intercambio del producto y los servicios de la empresa.

JUSTIFICACIÓN AMBIENTAL:

La empresa “Cafemon” comercializadora de café en grano de la ciudad de Catamayo es un conjunto de personas que interacciona con su entorno, que tiene un fin específico, dar satisfacción a las demandas y deseos de sus clientes, a través de una actividad económica pero sin alterar el medio ambiente, más bien dará el uso adecuado de todos sus

recursos sin contaminar el entorno, garantizando así la calidad de vida y conservación del ecosistema.

d.- OBJETIVOS

d.1. OBJETIVO GENERAL

Efectuar un Plan Estratégico de Marketing en para Empresa “Cafemon”, que permita desarrollar políticas, estrategias y propuestas de ventas para la comercialización del café en grano

d.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- **REALIZAR UN ANÁLISIS Y DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA “CAFÉMON”.**
- **REALIZAR LA INVESTIGACIÓN Y SEGMENTACIÓN DEL MERCADO META.**
- **EFFECTUAR LA COMBINACIÓN DE LAS CUATRO PS**
- **PROPONER UN PLAN DE POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE VENTAS PARA EL CAFÉ EN GRANO**
- **SOCIALIZACION DEL PLAN CON LA EMPRESA**

GUIA DE OBSERVACIÓN PARA LA EMPRESA CAFEMOM DE LA CIUDAD DE CATAMAYO

LUGAR: Empresa Cafemom de la ciudad de catamayo			
OBJETIVO: Analizar factores internos de la empresa.			
N°	DESCRIPCION	SI	NO
1	Distribución del espacio físico	X	
3	Iluminación	X	
4	Ambiente adecuado	X	
5	Aseo	X	
6	La empresa se encuentra en un lugar estratégico	X	
7	Existe una buena atención al cliente.		X
8	El Personal está en su sitio de trabajo	X	
9	Proporcionan información suficiente a los clientes		X
10	Cuenta con parqueadero		X
11	Promoción y publicidad		X
12	Se motiva a los clientes		X

ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA CAFEMON

ENTREVISTA REALIZADA LA GERENTE DE LA EMPRESA CAFEMON

1. **¿La empresa CAFEMON cuenta con un plan de Marketing?**
2. **¿La empresa CAFEMON cuanta con misión y visión?**
3. **¿Cuáles son los objetivos que tiene la empresa CAFEMON?**
4. **¿Cree que es necesario que se aplique un plan estratégico de marketing en la empresa CAFEMON?**
5. **¿Qué tipo de control efectúa sobre los productos que vende en su empresa?**
6. **¿Cree usted que los precios de los productos que usted vende son competitivos en relación de la competencia que existe?**
8. **¿Qué medio de publicidad utiliza la empresa CAFEMON?**
9. **¿Usted brinda incentivos de compra a sus clientes?**
11. **¿Cómo considera la ubicación de la empresa CAFEMON?**
13. **¿Cuenta la empresa CAFEMON con personal calificado para dar el servicio al cliente?**
14. **¿Se capacita al personal de la empresa CAFEMON?**
16. **¿La empresa CAFEMON dispone de una base de datos de sus clientes?**
17. **¿Cuáles consideran usted que son sus principales competidores?**

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA CAFEMON DE LA CIUDAD DE CATAMAYO

Pregunta 1.

Considera que los productos ofrecidos por la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo son:

Excelentes.

Muy Buenos.

Buenos.

Malos.

Pregunta 2.

¿Ha tenido algún tipo de problema con algún producto ofrecido por la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, luego de haber adquirido los mismos?

Sí.

No.

Pregunta 3.

¿Por qué medio de comunicación conoció usted la existencia la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo?

Radio.

Prensa escrita.

Televisión.

Afiches.

Hojas volantes.

Amistades.

Pregunta 4.

¿Cómo considera usted a la publicidad que tiene la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo para atraer clientes?

Excelente.

Muy Buena.

Buena.

Mala.

Pregunta 5.

Considera usted que los precios ofrecidos por la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, en relación a la competencia son:

Elevados.

Iguales.

Bajos.

Pregunta 6.

¿Cuándo compra los productos en la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, este le otorga Incentivos, Descuentos o Promociones?

Sí.

No.

No contesta.

Pregunta 7.

¿El personal que trabaja en la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, le informa sobre los beneficios de los productos que usted adquiere?

Sí.

No.

Pregunta 8.

¿El personal la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo es cordial con Usted?

Siempre.
Algunas veces.
Nunca

Pregunta 9.

¿Cree usted que la ubicación la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo es?

Excelente.
Muy Buena.
Buena.
Mala.

Pregunta 10.

¿Tiene conocimiento de otras empresas locales que ofrezcan los mismos productos que la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo?

Sí.
No.

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA CAFEMON
DE LA CIUDAD DE CATAMAYO**

Pregunta 1.

¿Qué tiempo trabaja en la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo?

1 año.

2 años.

3 años o más

Pregunta 2.

¿Conoce usted la misión, visión y objetivos de la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo?

Sí.

No.

Pregunta 3.

Cree usted que los productos ofrecidos por la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo, son:

Excelentes.

Muy Buenos.

Buenos.

Malos.

Pregunta 4.

¿Ha recibido algún tipo de capacitación por parte de la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo?

Sí.

No.

Pregunta 5.

¿Recibe algún tipo de incentivo por el trabajo realizado por usted en la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo?

Sí.

No.

Pregunta 6.

¿Se encuentra usted satisfecho con el ambiente de trabajo que le brinda la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo en la que labora?

Sí.

No.

Pregunta 7.

Cree usted que los precios que ofrece la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo en relación a la competencia son:

Elevados.

Iguales.

Bajos.

Pregunta 8.

¿Considera que la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo está bien ubicada dentro de la ciudad?

Sí.

No.

Pregunta 9.

¿Sabe usted si la empresa CAFEMON de la ciudad de Catamayo realiza publicidad para dar a conocer los productos que ofrece a la ciudadanía?

Sí.

No

INDICE

Caratula	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de Autorización de tesis	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
a. Título	1
b. Resumen	2
Summary	6
c. Introducción	9
d. Revisión de Literatura	12
e. Materiales y Métodos	33
f. Resultados	39
g. Discusión	90
h. Conclusiones	110
i. Recomendaciones	113
j. Bibliografía	114
k. Anexos	116
Índice	133