



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA, SOCIAL ADMINISTRATIVA

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

“ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA  
EMPRESA FUENTE DE SODA “EL JUGO NATURAL DE LA  
CIUDAD DE LOJA”

Tesis, previo a obtener el  
grado de Ingeniera Comercial

**AUTORA:** *Patricia Johanna Cango García*

**DIRECTOR:** *ING. MAE Juan Carlos Pérez*

LOJA – ECUADOR

2015

Educación  
sinónimo de  
Libertad



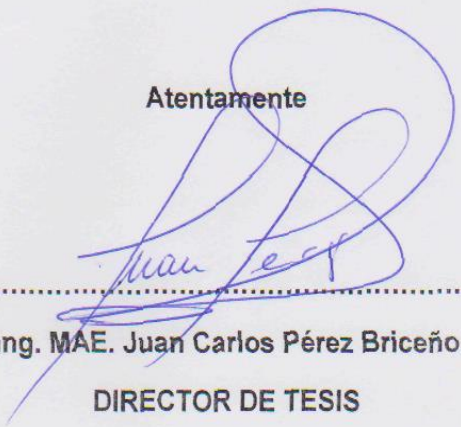
## CERTIFICACIÓN

ING. MAE JUAN CARLOS PÉREZ BRICEÑO, DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA, CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y DIRECTOR DE TESIS.

**CERTIFICO:** Que luego de haber dirigido y revisado minuciosamente el proceso de investigación realizado por la autora: Patricia Johanna Cango García, en la ejecución del presente trabajo denominado “**ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA FUENTE DE SODA EL JUGO NATURAL DE LA CIUDAD DE LOJA**” previo a optar el grado de Ingeniero Comercial de la Universidad Nacional de Loja, por lo tanto una vez cumplidas las exigencias establecidas por las normativas correspondientes, autorizo la presentación ante el respectivo Tribunal de Grado.

Loja Julio de 2015

Atentamente



.....  
Ing. MAE. Juan Carlos Pérez Briceño  
DIRECTOR DE TESIS

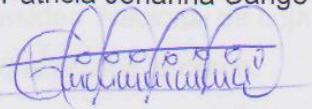
## AUTORÍA

Yo, Patricia Johanna Cango García declaro se autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja a sus representantes jurídicos de posibles o acciones legales, por el contenido de la misma

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

**Autora:** Patricia Johanna Cango García

**Firma:**



**Cédula:** 1104282841

**Fecha:** Loja, julio de 2015

**Autora**

**Cédula**

**Dirección**

**Correo Electrónico**

**Teléfono**

Patricia Johanna Cango García

1104282841

Log. El Rosal

patricia\_1834@hotmail.es

0986350529

DATOS COMPLEMENTARIOS

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

Yo; Patricia Johanna Cango García, declaro ser autora de la tesis titulada ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA FUENTE DE SODA EL JUGO NATURAL DE LA CIUDAD DE LOJA”, como requisito fundamental para obtener el grado de Ingeniera Comercial; autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos de a conocer al mundo el potencial académico de nuestra Universidad, a través de la visibilidad del contenido de la siguiente manera en le Reposito digital Institucional.

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

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

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 24 de julio del 2015 firma la autora:

Firma 

**Autora**  
**Cedula**  
**Dirección**  
**Correo Electrónico**  
**Teléfono**

Patricia Johanna Cango Garcia  
1104282841  
Loja, El Rosal  
patricia.1934@hotmail.es  
0986359529

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Director de tesis**  
**Miembros de tribunal**  
**Presidente**  
**Vocal**  
**Vocal**

Ing. MAE Juan Carlos Pérez Briceño  
  
Ing. Manfredo Gusberto Jaramillo Luna  
Ing. Raúl Ernesto Chávez Guamán  
Ing. Santiago Javier Ludeña

# DEDICATORIA

Al cumplir con una meta más en mi vida y como resultado de los cinco años en la carrera de Administración de Empresas se lo dedico con gran orgullo, primordialmente a la virgen del Cisne, quien con su bendición me ha guiado por el sendero del bien para así poder cumplir mi meta.

De igual manera quiero dedicar este trabajo a la razón de mi vida, a mis padres quien ha sido mi inspiración para salir adelante y por ayudarme a levantar en cada adversidad de mi vida y cumplir mis sueños, y mis abuelitos que aunque ya no estén a mi lado, su espíritu siempre me acompañaran en todo momento.

A mis queridos hermanos y hermanas quienes me han brindado todo su cariño y comprensión y han logrado incentivar en mí el espíritu de lucha, gracias por ser el soporte y mi inspiración diaria para no desmayar.

**Patricia Johanna Cango García**

# **AGRADECIMIENTO**

Al finalizar la presente tesis, dejo constancia de mi agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, al Área Jurídica, social y Administrativa, y a las Autoridades y Docentes de la Carrera de Administración de Empresas, quienes contribuyeron a este logro académico y profesional.

De manera especial al Ing. Juan Carlos Pérez, Director de tesis quien con su paciencia y acertados consejos supo guiarme en el proceso investigativo del presente trabajo y así poder alcanzar mi meta propuesta.

**La Autora**

**a.- TITULO**

**“ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA  
FUENTE DE SODA EL JUGO NATURAL DE LA CIUDAD DE LOJA”**

## **b.- RESUMEN**

EL JUGO NATURAL es una empresa dedicada a ofrecer el servicio de cafetería, panadería, pastelería en la ciudad de Loja y su finalidad es la de brindar una gran variedad de productos de primera a sus clientes, no obstante esta organización ya con muchos años en el mercado no se ha planteado un direccionamiento organizacional que sirva de apoyo en el entorno competitivo en el cual se desenvuelve, por ello se ha propuesto una Plan de Marketing que ayude a consolidar a esta organización como una entidad sólida y competitiva.

El desarrollo de este proyecto de tesis titulado PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA “**FUENTE DE SODA EL JUGO NATURAL**” cuyo objetivo es analizar los factores internos como externos en la empresa, con la finalidad de identificar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa y de esta formas definir las estrategias más adecuadas para empresa.

Pues hoy en día las empresa dedicadas a este servicio de caferías y atención al cliente se centran en planificar estrategias de marketing para de esta manera estar dentro del mercado competitivo, y satisfacer de mejor manera a los consumidores a través de un servicio eficientes y eficaz que les permita racionalizar sus recursos ser más productivos y competitivos.

En el análisis externo se hace referencia al macroentorno y el microentorno. En el Macroentorno se realizó el análisis PEST donde se determinó los factores que tiene incidencia en la empresa, en factor político, el cambio de leyes y reglas en el área laboral genera altos costos para la empresa y por otro lado la



ley de calificación artesanal beneficia a la empresa de una forma positiva disminuyendo sus gastos.

En el factor económico una variable que tiene gran incidencia en la empresa es el crecimiento de la inflación que paso de 3,53% al 4,05% generando una subida del precio de los productos agrícolas de esta manera provocando una subida a los precios de los productos que ofrece EL JUGO NATURAL.

En el factor tecnológico se destaca la presencia de soluciones informáticas para las empresas y el alto uso de internet que constituyen una oportunidad para la empresa habrá su cobertura en el mercado.

En el análisis del microentorno se realizó el análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter, a lo que se pudo llegar a concluir que el sector de la empresa se encuentra en un crecimiento constante lo que permite la entrada de nuevos competidores, además la rivalidad entre competidores es muy intensa debido a que existen 210 cafeterías 0 fuentes de soda ocasionando que el poder de negociación con los clientes este a su favor alterando los precios de los productos.

Una vez obtenida la información necesaria del análisis externo se realiza la Matriz de evaluación de Factores externos EFE, donde se identifica las oportunidades y amenazas de la empresa.

En el análisis interno de la empresa se consideró las áreas funcionales de la empresa y para obtener la información fue necesario entrevistar a la gerente

de la empresa la Lic. Jeanne Mercedes Monteros Jaramillo, y aplicar encuestas a 15 empleados.

En el componente organizacional, se detectó que la empresa no cuenta con una misión, visión, objetivos, organigramas y manuales de funciones, no existe planificación en las actividades y se puede observar la inexistencia de una organización.

En el componente organizacional, se detectó que la empresa no cuenta con una misión, visión, objetivos, organigramas y manuales de funciones, no existe planificación en las actividades y se puede observar la inexistencia de una organización.

En el área comercial nos referimos a los productos que ofrece la empresa son productos naturales en cafetería dentro del cual se menciona que la atención y servicio al cliente no es satisfactoria en un 23,83%, y la demora en la entrega de los productos tiene un nivel de inconformidad de un 39,89%

Lo clientes confían en la calidad y precio de los productos que adquieren, también se puede evidenciar que los consumidores se informo acerca de la empresa gracias a la publicidad de tarjeta de presentación, a través de llamada telefónica y el 10,88% por medio de internet.

En el componente laboral; A nivel interno entre los resultados más relevantes que se reflejan en las encuestas a los empleados, en cuanto a la capacitación un 63,64% no ha recibido ningún tipo de capacitación, así como también el 59.09% considera que sus actividades las realiza en un buen ambiente de

trabajo, no obstante el 100% del personal reconoce que sus obligaciones no están debidamente delimitadas en un manual de funciones que rija dentro de la empresa.

El componente de procesos; se determina que “EL JUGO NATURAL” tiene problemas en la entrega de pedidos a tiempo, falla en productos terminados ocasionando de esta manera incremento de costos a la empresa.

Una vez realizado el análisis interno en cada área de la empresa, se realiza la matriz de Evaluación de Factores internos (EFI) donde se puede identificar las Fortalezas y Oportunidades que tiene Paco Publicidad.

En la matriz FODA se analiza los factores internos y externos que inciden en la empresa como son: FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS. Y luego plantear las estrategias para disminuir las amenazas y superar las debilidades.

Y para concluir con la investigación se hace el planteamiento de los objetivos Estratégicos. La propuesta consta de los siguientes objetivos:

- El primer objetivo consiste en Mejorar los Sistemas de Organización y Administración de la empresa EL JUGO NATURAL mediante el planteamiento de una filosofía organizacional y una estructura orgánica administrativa cuyo costo es de \$452.50
- El segundo objetivo consiste en Incrementar las ventas de los productos de la empresa “EL JUGO NATURAL” y mejorar imagen corporativa,

mediante un plan de publicidad y promociones estratégicas cuyo costo es de **\$1.050.00**.

- El tercer objetivo consiste en Promover el desarrollo personal y profesional de los empleados, su motivación y fidelidad hacia los fines organizacionales de la empresa EL JUGO NATURAL El cual tiene un costo de **\$1.318,00**

## **ABSTRACT**

EL JUGO NATURAL is a company dedicated to providing the cafeteria, bakers in the city of Loja and its purpose is to provide a wide range of premium products to its customers, however this organization and with many years in the market has not raised an organizational addressing that supports the competitive environment in which it operates, therefore has proposed a marketing plan to help consolidate this organization as a strong and competitive entity.

The development of this thesis project titled **MARKETING PLAN FOR THE COMPANY "soda fountain natural juice"** which aims to analyze the internal and external factors in the company, in order to identify opportunities, threats, strengths and weaknesses this company and define the most appropriate ways for business strategies.

For today the company dedicated to the service of caferías and customer focus in planning marketing strategies thus be within the competitive market and better meet consumers through an efficient and effective service enable them to rationalize their resources more productive and competitive.

In the external analysis it is referring to macro- and micro. In the Macroenvironment the PEST analysis where the factors having impact on the company, determined political factor was performed, changing laws and rules in labor leads to high costs for the company and secondly the law handmade rating benefits the company in a positive way by decreasing your expenses.

In a variable economic factor that has great impact on the company's growth pace of inflation of 3.53% to 4.05% generating a rise in the price of agricultural products thus causing a rise in prices the products offered natural juice.

The presence of computer solutions for businesses and high Internet use which are an opportunity for the company will market coverage stands at the technological factor.

In the analysis of micro-analysis of the five forces of Michael Porter's competition it was held, to which could reach the conclusion that the sector of the company is in constant growth allowing the entry of new competitors, also among competition is very intense because there are 40 cafes and fountains of soda causing bargaining power with customers in their favor altering the prices of products.

Once the necessary information from the external analysis Matrix EFE evaluation External factors, where opportunities and threats of the company is identified is performed.

The internal analysis of the company's functional areas of the company are considered and to obtain the information was necessary to interview the company manager Lic. Jeanne Monteros Mercedes Jaramillo, and implement surveys to 15 employees.

In the organizational component, it was found that the company does not have a mission, vision, objectives, organization and functions manuals, there is no planning activities and you can see the lack of organization.

In the organizational component, it was found that the company does not have a mission, vision, objectives, organization and functions manuals, there is no planning activities and you can see the lack of organization.

In the commercial area we refer to the products offered by the company are natural products café in which it is mentioned that the attention and customer service is not satisfactory in 23.83%, and the delay in delivering the products have a level of dissatisfaction of a 39.89%

The customers rely on the quality and price of the products they buy, you can also show that consumers are informed about the company through advertising business card via phone call and 10.88% through internet.

In the labor component; Domestically among the most relevant results that are reflected in employee surveys, in terms of training one 63,64% it has not received any kind of training, as well as the 59.09% consider that their activities are carried out in a good working environment, however 100% of the staff recognize that their obligations are not properly defined in the manual governing functions within the company.

The component processes; identifies "natural juice" has problems delivering orders on time, failure finished products thus causing increased costs to the company.

Once the internal analysis conducted in each area of the company, the parent Internal Factors Evaluation (EFI) where you can identify the strengths and opportunities that have Paco Advertisement is performed.

Strengths, Weaknesses and Threats: SWOT matrix in the internal and external factors affecting the company and are being analyzed. And then ask the strategies to reduce threats and overcome weaknesses.

And finally to research the approach of the strategic objectives is done. The proposal has the following objectives:

- The first objective is to improve the systems of organization and management of natural juice company by raising an organizational philosophy and an organizational management structure at a cost of \$ 452.50
- The second objective is to promote personal and professional development of employees, motivation and loyalty to the company organizational purposes natural juice which has a cost of \$ .1.318,00
- The third objective is to increase sales of products of the company "natural juice" and improve corporate image, through a strategic plan advertising and promotions at a cost of \$ 1.050.00.



## **c.- INTRODUCCIÓN**

En la actualidad nos desenvolvemos en un ambiente mundial que se enfrenta a cambios únicos y globalizantes, que originan fenómenos sociales significativos, al igual que políticos y económicos.

Las organizaciones enfrentan día a día los avances tecnológicos, una economía moderna que conlleva a cambios estratégicos y operativos afrontando un clima de cambio y planes, lo que trae consigo retos, donde las empresas buscan nuevos medios de competitividad con servicios mejorados. Esto conlleva a que muchas empresas no cuenten con la misma capacidad de innovación y posicionamiento en el mercado, dando así inestabilidad económica en el desarrollo eficiente y eficaz de las organizaciones.

Las Empresas en la Ejecución diaria de sus actividades, buscan atraer nuevos clientes y asegurar los ya existentes, a través de satisfacer sus requerimientos, por tal motivo, diseñan diferentes tipos de Planes encaminados al logro de los objetivos y metas planteadas; dichos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo según sea el alcance del plan.

Es por ello que un Plan de Marketing, es esencial para el funcionamiento de cualquier empresa para la comercialización eficaz y rentable de cualquier producto o servicio, incluso dentro de la propia empresa. Intentar que un proyecto triunfe sin servirse de un Plan de Marketing es como tratar de navegar en un mar de tempestuoso sin cartas marítimas ni destino claro, y bajo el ataque de los torpedos enemigos.

Por ende doy a conocer el presente trabajo investigativo realizado en la fuente de soda “EL JUGO NATURAL”, ubicado en la Provincia de Loja, Cantón Loja, el cual ofrece los mejores servicios y productos en cafetería, pastelería, panadería, platos vegetarianos, dirigido a clientes local, nacionales que se encuentra visitando nuestro cantón por motivos de negocios, paseo (amigos y familia) ofreciendo un ambiente favorable y armónico para sus consumidores. El mismo que se *Titula*: **“ELABORACIÓN DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA FUENTE DE SODA “EL JUGO NATURAL DE LA CIUDAD DE LOJA”**; el que se encuentra estructurado por el **Resumen Ejecutivo** en él se detalla el análisis de los aspectos más importantes surgidos dentro de la empresa objeto de estudio.

**El resumen** se da a conocer los objetivos principales de la investigación y los aspectos más sobresalientes en el proceso de investigación dando conocer los resultados y que acciones se tomaran para solucionar los problemas que actualmente tiene la empresa.

En la introducción enfocamos la importancia del tema tomando en cuenta las partes más relevantes que estructuran la investigación y su importancia, considerando los pasos estratégicos que se realizaron para la culminación de este trabajo de tesis.

La revisión de literatura nos muestra conceptos y definiciones teóricas relacionadas específicamente con el desarrollo de tema, como son antecedentes de las fuentes de soda, historia de las fuentes de soda, definición

entro otros aspectos y por otra parte el apoyo teórico sobre plan de marketing dándonos así una guía a llevar y entender minuciosamente su contenido.

Los materiales y métodos utilizados, lo que concierne a la metodología la cual se tomó en cuenta los métodos deductivo, inductivo, que nos ayudó al análisis e interpretación de la información; y la utilización de las técnicas como son la entrevista, encuesta y la observación que permitieron la recolección de la información necesaria para el desarrollo del trabajo de tesis.

En los resultados empezó con un análisis de los factores externos mediante el análisis PEST donde se analizó en análisis de los factores externos que tienen incidencia de manera directa e indirecta, entre ellos en el factor político, un aspecto muy importante es la ley de Defensa de Artesano que tiene beneficios importantes a la empresa, en el factor económico un aspecto que impacta la empresa es la inflación que en el 2015 se ubica en 4,55% impactando los precios de la materia prima e incrementando los precios de los productos y servicios, en el aspecto social 2014 se evidencia que el desempleo a nivel nacional urbano se ubica en 5,58%, frente al 4,61% del año anterior y por último el factor tecnológico, el sector del software -que engloba unas 600 empresas- proyecta hasta 2020 aumentar sus ventas de \$ 400 millones a \$ 1 500 millones constituyéndose en una oportunidad en la empresa, y el análisis de las cinco Fuerzas de Michael Porter, en la amenaza de entrada de nuevos competidores, el mercado se encuentra en crecimiento, los requerimientos de inversión para este sector es de 30.000 como promedio para iniciar constituyéndose en una barrera de entrada, y otro aspecto importante es la

rivalidad entre competidores en la ciudad de Loja existen 210 cafeterías o fuentes de soda estando en constante competencia, Matriz de Perfil Competitivo la empresa se ubica en segundo lugar con una puntuación de 3,5 después de del Tamal Lojano, llegando de esta manera concluyendo con la elaboración de la matriz de evaluación de factores Externos EFE, determinando de esta forma que la empresa tiene de 2.55, lo que significa que se encuentra por encima del promedio del punto de equilibrio de 2.50 las oportunidades y amenazas de la empresa EL JUGO NATURAL. En el análisis interno se deslizo con la aplicación de entrevista al gerente, encuesta a empleados y lo que permitió diagnosticar la situación actual y evidenciar las falencias que aquejan a la empresa, que evidencia una falta de a misión, visión, estructura orgánica y manuales de funciones, organigrama, una campaña publicitaria y lo más importante un programa de capacitación para la fuerza laboral, concluyendo con la evaluación de factores internos EFI determinando las fortalezas y debilidades con una calificación de 2,55 lo que quiere decir que está por encima del promedio, demostrando que existen las amenazas en el sector que oportunidades de la empresa, luego se analiza el FODA para plantear estrategias para disminuir las amenazas y desaparecer las debilidades.

En la discusión.- se desarrollan los objetivos estratégicos cuyo propósito es mejorar los sistemas de Organización y administración, fomentar el desarrollo profesional de los empleados, incrementar las ventas de los productos y mejorar los procesos de producción todos estos orientados hacia la visión de la empresa. Se propone 3 objetivos estratégicos el primero que trata de mejorar los sistemas de organización mediante la aplicación de una filosofía

organizacional y una estructura organiza y administrativo cuya finalidad es que todo el personas y la empresa sienta las bases de una administración y organización estricta. Otro objetivo estratégico es incrementar las ventas de la empresa a través de un plan de publicidad por los medios de comunicación más utilizados en la ciudad de Loja. Y por último incentivar el desarrollo profesional mediante planes de capacitación anual para mejorar la productividad de la empresa.

Las conclusiones y recomendaciones están planteadas según como se ha creído conveniente y lo más factible a base del estudio y desarrollo de los objetivos, procurando siempre lograr el desempeño ideal de la empresa.

Finalmente de una forma ordenada, la bibliografía nos permite mostrar en orden alfabético los diferentes autores y sus textos, que nos sirvieron para reforzar el presente trabajo de tesis. En los anexos constan el formato tanto de la entrevista, encuestas a empleados a empleados y tabulación, encuestas a clientes y la tabulación de las mismas; por último el índice donde se refleja los contenidos con su respectiva numeración.

## **d.- REVISIÓN DE LITERATURA**

### **Marco Referencial**

#### **Reseña histórica de la Empresa de la empresa “EL JUGO NATURAL”**

La empresa Fuente de Soda “El Jugo Natural” es una empresa unipersonal, fue creada el año de 1978, lleva en el mercado aproximadamente 36 años en el mercado, anteriormente en sus inicios contaba con un pequeño local arrendado en el centro de la ciudad, esta idea de negocio fue tomando muchos riesgo y decisiones que la llevaron a crecer y hoy en la actualidad se encuentra ubicada en la ciudad de Loja en las calles José Antonio 14- 20 entre Bolívar y Sucre, su local es propio que es una casa de cinco pisos donde brindan sus servicios a la colectividad su propietario es la Lic. Jeanne Mercedes Monteros Jaramillo, que es una persona preparada y cuenta con los suficientes conocimientos sobre su negocio y lo ha llevado hasta este punto de crecimiento, esta luchadora emprendedora aporta a la sociedad y brinda fuentes de empleo, cuya actividad económica está relacionada con el servicio de Cafetería ( jugos, bebidas calientes, platos vegetarianos, pastelería, heladería, panadería, variedades como humas, tamales, quimbolitos, empanadas de verde, prensados sandwiches etc.); su actividad económica está regida por el permiso de funcionamiento otorgado por el Municipio de Loja, y por el Registro Único del Contribuyente N° 1101771739001, persona Natural Obligado a llevar contabilidad y con un registro de Calificación Artesanal numero 101831 lo que le permite cumplir con sus obligaciones tributarias y laborales. Luego de haber analizado la empresa se llegó a establecer que la misma cuenta con un personal conformado por 16 personas incluido a la

propietaria distribuidas de la siguiente manera la Propietario que cumple las funciones de gerente y administrador, dos cajeras, dos despachadoras, dos meceros, una jefe de cocina, 2 Posilleras, dos ayudantes de cocina, un pastelero, un honrador, un ayudante de panadería, un ayudante de heladería, y una contadora esporádica. (Gerente)

### **Antecedentes de la Fuente de Soda**



De los tres placeres humanos vitales, comer es el único que está permitido realizar en público. Las manifestaciones arquitectónicas que dan lugar a aquella necesidad son bastante variadas, desde la cocina doméstica hasta el patio de comida; entre ellas, aparece todo un desarrollo de modelos que responden a las distintas formalizaciones que puede llegar a tener el acto de comer, desde el ámbito privado al público, del formal al informal, del pausado al veloz, o desde la necesidad al lujo.

La extensión de las ciudades en los últimos 50 años –que hace inviable la comida diaria doméstica-, ha hecho proliferar un modelo que hasta ahora ha pasado desapercibido para la arquitectura: la fuente de soda. (www. definicion de fuente soda)

Más que una cafetería –porque se preparan platos- y menos que un restaurante –por el tamaño de la carta-, la fuente de soda es un invento que no tiene más de 60 años. Surge como el “Snack Bar” en los suburbios norteamericanos del oeste, enfocado a un usuario que llega en automóvil. La estructura de asientos tipo vagones y los servilleteros cuadrados son su marca de fábrica, que se hace conocida en el mundo entero por medio de incontables películas de los años 50, que muestran al Snack Bar como el lugar predilecto de los jóvenes “winners” (donde conquistan a la líder de las porristas con una “malteada”).

El nombre “fuente de soda” tiene un origen poco claro, aunque generalmente se acepta que provendría del “Soda Fountain” californiano (el nombre de un local que vendía refrescos).

### **Historia de las Fuentes de Soda**



Las fuentes de soda eran locales donde se vendía y dispensaba principalmente agua carbonatada con sabores (hoy gaseosas), pero también helados. Muy populares en los años 1950, era un lugar de encuentro de la gente. Supusieron la introducción de las bebidas envasadas, helados comerciales y restaurantes de comida rápida.

Aunque originalmente estos establecimientos se llamaban ‘fuente de soda’ (*soda fountain* en inglés), en diversos países de Latinoamérica ese término se



utiliza aún hoy en día para denominar pequeños locales de comida, bebidas y demás productos de consumo, normalmente con mesas donde sentarse y consumirlos. Las fuentes de soda surgieron en los Estados Unidos, donde tuvieron mucho éxito.

Las primeras cafeterías comenzaron a abrir en Estambul en el año 1550, cuyo número rápidamente creció. Dichos establecimientos eran puntos de encuentro para los turcos quienes se reunían a discutir temas de hombres y de esta manera poder escapar de la vida cotidiana. Si bien los sultanes intentaron en muchas ocasiones prohibir las cafeterías, no lograron obtener resultados positivos, puesto que eso hubiese perjudicado el alto impuesto que obtenía del comercio del café en Europa y los territorios del Imperio otomano.

Una cafetería es un establecimiento de hostelería donde se sirven aperitivos y comidas, generalmente platos combinados y no comida caliente propiamente dicha. Una cafetería comparte algunas características con un bar y otras con un restaurante.

### **Definición de fuente de soda**

La fuente de sodas se originó bajo el concepto americano de venta de bebidas principalmente refrescos, malteadas y helados, actualmente se han ido adaptando a las necesidades de los propios clientes, quienes invierten en este tipo de negocios se enfocan en el nicho juvenil, principalmente en plazas comerciales y escuelas, en donde ofrecen la variedad de productos que les gusta a este tipo de clientes, como hotdogs, sandwiches, confiterías,

pastelillos, refrescos, malteadas, helados, jugos, adecuándose a las costumbres de cada región, en este tipo de establecimientos no se venden bebidas alcohólicas, y los horarios de servicio se adecuan a los de los clientes.

(www. definicion de fuente soda)

## **Cafeterías**

Una **cafetería** es un establecimiento de hostelería donde se sirven aperitivos y comidas, generalmente platos combinados y no comida caliente propiamente dicha.<sup>1</sup> Una cafetería comparte algunas características con un bar y otras con un restaurante.

La tradición del café como lugar de reunión, para discutir, pasar el tiempo, y no sólo un sitio para consumir, es representativo de algunas ciudades del mundo. A esa tradición pertenecen en la cultura occidental ciudades como París, Viena, Londres, donde con la excusa del café se pasa el tiempo, mientras que en países consumidores de café como Italia el tiempo destinado al sitio es mínimo.

En algunos países se le llama cafetería a un restaurante donde no se ofrece servicio de camareros, y donde los clientes utilizan una bandeja, para pasar a una barra de menús para ordenar sus platos, y luego a la caja para pagar, principalmente en centros de trabajo y escuelas.

En lugares como Estados Unidos, una cafetería no enfatiza bebidas alcohólicas; típicamente, ni siquiera ofrece bebidas alcohólicas, en lugar se enfoca específicamente en el café, té o chocolate con leche. Otras comidas pueden variar entre pan, caldo, sándwiches, y postres que complementan su

comercio. En los Estados Unidos, cafeterías tradicionalmente no ofrece bebida alcohólica ni café en los de escuela de enseñanza primaria y middle school. Esto es porque cafeterías americanos tradicionalmente son vestíbulos comedores.

Las cafeterías son habituales en cualquier lugar donde exista tráfico de gente con poco tiempo para un refrigerio, por ejemplo, en las inmediaciones de lugares de trabajo, en las escuelas, estaciones de tren o aeropuertos.

Cuando estos locales son de tamaño reducido y/o se ubican en espacios tales como parques o instituciones educativas se les conoce con el nombre de cafetín.

### **Diferencias**

**FUENTE DE SODA:** Establecimiento destinado a la elaboración y expendio de emparedados de diversas clases o tipos, fríos y/o calientes y bebidas de consumo inmediato en el mismo local, tales como sándwich, pizzas simples, jugos, etc. En estos lugares no se permitirá la elaboración de comidas o guisos u otros preparados, para lo cual se precisa contar con un recinto especial de cocina.

**CAFETERIA Y SALON DE TE:** Establecimiento destinado al expendio y consumo de té, café, bebidas analcohólicas, emparedados fríos y/o calientes y productos de pastelerías (pasteles, trozos de tortas, tartaletas, etc.) de fábricas autorizadas. (<https://es.wikipedia.org/wiki/Cafetería>, s.f.)

## **Marco Contextual**

### **Empresa**

“La empresa es una organización de personas que realiza una actividad económica debidamente planificada, y se orienta hacia la intervención en el mercado de bienes y servicios, con el propósito de obtener utilidades.

“Es toda actividad que se dedica a producir bienes y servicios para venderlos y satisfacer las necesidades del mercado a través de establecimientos comerciales, con el propósito principal de obtener ganancias por la inversión realizada.” (VASCONES, 2004)

La empresa es una organización orientada al mercado de bienes y servicios con el fin principal de obtener utilidades por la inversión realizada.

Las empresas tienen las siguientes responsabilidades:

1. Atender las necesidades de los clientes, ofreciendo artículos y servicios de buena calidad a precios razonables.
2. Procurar ganancias para sus inversionistas
3. Pagar remuneraciones legales y justas a sus trabajadores
4. Lograr y mantener buen prestigio dentro de la comunidad.

### **Objetivos, características y clasificación**

**Objetivos.-** El objetivo principal de la empresa es el incremento constante de la productividad: organización eficiente de los factores productivos, proveer de bienes a la sociedad, e incrementar la producción para satisfacer las necesidades de los demandantes.

**Características.-** Dentro de las más relevantes están:

- **Fin económico:** generar bienes y servicios
- **Fin mercantil:** bienes y servicios destinados a la comercialización
- **Fin lucrativo:** obtención de ganancias
- **Responsabilidad económica social:** de los aportes de los socios solo se recupera si las empresas marchan bien.

**Clasificación.-** las empresas se clasifican en:

- **Comerciales.-** Son aquellas que compran artículos terminados que no requieren de ningún procesamiento de fábrica, para destinarlos a la venta.
- **Servicios.-** Son aquellos que se dedican a la venta de servicios a la colectividad. (Espejo, 2007)

## **Marketing**

El marketing, más que ninguna otra función de negocios, se ocupa de los clientes, crea valor y satisfacción para los clientes son el corazón de la filosofía y la práctica del marketing moderno.

El marketing hoy en día se ha convertido en un concepto básico y global dentro de una empresa, ya que este será el que determine el estado del mismo en el mercado y sus posibilidades de éxito frente a sus competidores.

Por tanto, el Marketing es:

- **Un Proceso de planificación:** ya no es el resultado de otras acciones, se reconoce su participación en la toma de decisiones. Se relaciona al Marketing con la planificación estratégica.

- **El Marketing debe realizar sobre todo:** creación y diseño de los productos, fijación del precio, promoción y comunicación y distribución.
- **Se centra en el ámbito organizacional:** Las partes implicadas por ello pueden ser empresas, instituciones públicas y privadas, personas físicas o jurídicas.
- **El objetivo de las relaciones de intercambio.** Es la satisfacción de organizaciones e individuos, no sólo de bienes y servicios sino también de ideas. (PORTER, 1995)

### **Importancia del Marketing**

La mayoría de las personas aún no comprenden la importancia que el Marketing tiene en sus vidas, pues lo perciben como parte de sus actividades cotidianas. Por ejemplo, cuando reciben en el supermercado un descuento, cuando ven o escuchan la publicidad de un producto/servicio, cuando reciben un pedido a domicilio, entre muchas actividades más, que son comunes en nuestras vidas. (STANTON, Décimo Tercera Edición)

**Marketing Mix.** Es un análisis de estrategia de aspectos internos, desarrollada comúnmente por las empresas para analizar cuatro variables básicas de su actividad: producto, precio, distribución y promoción.

**Producto:** El producto es cualquier bien, servicio o idea que se ofrece al mercado. Es el medio para alcanzar el fin de satisfacer las necesidades del consumidor. Cada producto es un satisfactor de necesidades y cada beneficio que aporta debe utilizarse para la elaboración de estrategias de ventas,

comunicación y fundamentalmente de aquellas que representan ventajas competitivas.

Estas decisiones incluyen el diseño y puesta en práctica de políticas relativas a:

**Cartera de Productos.-** conjunto de productos que se ofrecen.

- **Diferenciación del Producto.-** Consiste en determinar las características de un determinado producto. La diferenciación consiste una ventaja competitiva para la empresa, el cual puede diferenciarse por precio, calidad, diseño, imagen, servicios complementarios, etc.
- **Marcas, modelos, envases.-** Permiten identificar a los productos y a la vez diferenciarlos de los competidores.
- **Desarrollo de servicios relacionados.-** Se incluye aquí la instalación de producto, el asesoramiento sobre su utilización, el mantenimiento, garantía, asistencia técnica y financiación.
- **Ciclo de vida del Producto.-** Análisis de las fases por las que transcurre la vida del producto, desde su lanzamiento hasta su retiro o desaparición. La respuesta del mercado a los estímulos del marketing varía en cada fase del ciclo y conviene, por tanto, conocer la fase en la que se encuentra el producto para diseñar la estrategia adecuada.
- **Planificación de nuevos productos.-** La empresa debe actualizarse de forma sistemática sus productos para adaptarse a los cambios del entorno y obtener o mantener su ventaja competitiva, lo que permitirá su subsistencia. (Philip, 1998)

## **Precio**

El precio tiene un fuerte impacto sobre la imagen del producto. Un precio alto es sinónimo, muchas veces, de calidad; y un precio bajo, de lo contrario. También tiene el precio una gran influencia sobre los ingresos y beneficios de la empresa. La elección del precio debe tener en cuenta los objetivos de rentabilidad, volumen y crecimiento de las ventas, servicio al cliente y también debe servir como estrategia para enfrentar a la competencia.

Además se debe considerar una coherencia externa basada en las expectativas del mercado en relación al valor del producto y la capacidad de compra de los consumidores.

Las decisiones sobre precios incluyen el diseño y puesta en práctica de políticas relativas a:

- **Costos, márgenes y descuentos.-** análisis de los costes de comercialización, los márgenes de beneficio a considerar y los descuentos a aplicar por cantidad, temporada, forma de pago, etc.
- **Fijación de precios a un solo producto.-** el precio de un producto puede fijarse con tres criterios: sobre la base del coste, de acuerdo con los precios establecidos por la competencia o según la sensibilidad de la demanda de los distintos segmentos del mercado.
- **Fijación de precios a una línea de productos.-** si lo que se persigue es maximizar el beneficio conjunto de la línea deben considerarse las elasticidades cruzadas de los distintos productos que la integran, es decir, la repercusión que tendría la modificación del precio de cualquiera d ellos en la demanda de los restantes.



## Plaza

Tiene como finalidad colocar el producto lo más próximo posible del consumidor para que éste lo pueda adquirir en forma simple y rápida.

La distribución se puede definir como un conjunto de operaciones y actividades desde el momento en que los productos entran en la etapa de comercialización hasta el momento que son entregados a los consumidores.

Las decisiones sobre el sistema de distribución incluyen el diseño y puesta en práctica de políticas relativas a:

- **Canales de distribución.-** Es decir, la definición de las funciones de los intermediarios, la selección del tipo de canal, la determinación del número, localización, dimensión y características de los puntos de venta, etc.
- **Merchandising.-** Conjunto de actividades llevadas a cabo para estimular la compra del producto o servicio en el punto de venta. Incluye la prestación del producto, la disposición de las estanterías, el diseño y determinación del contenido del material publicitario en el punto de venta.
- **Distribución Directa.-** Supone la relación entre productor y consumidor, sin pasar por los intermediarios (mayoristas y detallistas).
- **Logística o distribución física.-** Incluye el conjunto de actividades desarrolladas para que el producto recorra el camino desde el punto de producción al de consumo y se facilite su adquisición. Implica, por tanto, transportar, almacenar, entregar y cobrar el producto, así como determinar los puntos de venta y servicio.

## **Promoción**

La comunicación comprende un conjunto de actividades que se desarrollan con el propósito de informar y persuadir a las personas que integran los mercados objetivos de la empresa, como así también a los canales de comercialización y al público en general.

La forma en que se combinarán los distintos instrumentos promocionales dependerá de las características del producto, mercado y competencia y de la estrategia perseguida por la empresa.

Las decisiones sobre promoción incluyen el diseño y puesta en práctica de políticas relativas a:

- **Venta personal.-** Incluye, por una parte, decisiones de tipo estratégico, como la configuración del equipo de ventas, la determinación de su tamaño, el diseño de las zonas de venta, la asignación a las mismas de los vendedores, la fijación de cuotas de venta y la planificación de las visitas de los vendedores. También incluye las decisiones más cotidianas como la selección, formación, motivación, supervisión y remuneración de los vendedores.
- **Marketing Directo.-** Utiliza los medios de comunicación directa (correo, teléfono, fax y red informática) para hacer proposiciones de venta dirigidas a segmentos de mercados específicos, generalmente a través de sistemas de bases de datos.
- **Publicidad, propaganda y relaciones públicas.-** Estas actividades persiguen, en general, conseguir una imagen favorable del producto y de

la empresa que lo vende a través de los medios de comunicación con el fin de que se adquiriera el producto ofertado y/o se mejore la aceptación social de la entidad anunciante. Incluye decisiones relativas al mensaje a transmitir, público objetivo al que se dirige, medios de comunicación utilizados, soportes específicos dentro de cada medio y proceso de diseminación de la información.

- **Promoción de Ventas.-** Incluye un conjunto de actividades, no canalizadas a través de los medios de comunicación, que tratan de estimular las ventas a corto plazo. Van dirigidas a distintos públicos (vendedores, intermediarios, consumidores) y los métodos utilizados consisten, fundamentalmente, rebajas del precio, ofertas de mayor cantidad de producto por igual precio, cupones o vales de descuento, muestras gratuitas, regalos, concursos, etc. (KOTLER, Sexta Edición,)

### **Plan de Marketing**

Es un documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto.

En un escenario cada vez más competitivo hay menos espacio para el error y la falta de previsión. Por ello el Plan de Marketing es una herramienta útil ya que permite a la empresa conocer el avance del establecimiento hotelero y se caracteriza porque no es rígido, este será lo suficientemente flexible para

efectuar los ajustes según se den las circunstancias.

### **Proceso del Plan de Marketing**

Se deben detallar los productos y servicios, lo que se hace y se vende, a quién y cómo. Esta información se la debe encontrar o haber realizado ya en la Investigación de Mercados y constituye la base de todo, qué hacemos y para quien. (STANTON, Décimo Tercera Edición)

### **Análisis de la situación**

El objetivo del análisis es conocer el desempeño de la administración de marketing con anterioridad, la estructura actual de los negocios del establecimiento hotelero.

Por esta razón este paso es esencial pues de las conclusiones de estos análisis dependerán la estrategia y todo el resto de acciones que se derivarán en el plan.

Condiciones generales: No hay que olvidarse de analizar los siguientes factores dentro de las condiciones generales que se dan para nuestro negocio.

Condiciones de la empresa: Lo mismo que se ha analizado de los competidores se debe analizar de nuestra empresa. Los recursos, la estrategia general, los puntos fuertes y débiles, etc.

Hay que ser sinceros, a veces dolorosamente sinceros, se deben conocer los puntos débiles para ocultarlos a la competencia y mejorarlos en cuanto se pueda y los fuertes para explotarlos en todo lo que se haga (acciones publicitarias incluidas)

## **Estudio del mercado objetivo**

Se debe describir el segmento de mercado en el que se centra la actividad lo mejor posible, una buena segmentación es clave para que las acciones publicitarias sean adecuadas, conocer a los clientes, tamaño de mercado.

Hay que recordar que se deberá pensar en las acciones de marketing adaptándolas a imagen y semejanza de los clientes y no al revés, los clientes nunca querrán ir por donde se les marque sino que se les siga por donde ellos van y se solventen sus necesidades, no hay otro secreto y más teniendo en cuenta que, dado el desarrollo de los mercados. (Thompson - Smckland, 2001)

## **Problemas y oportunidades (FODA)**

Tras analizar los puntos anteriores vendrán oportunidades y amenazas a la mente, se deben constatar por escrito (pues se deberán de afrontar o explotar) y explicar bien por qué son oportunidades y amenazas, no vale decir que es una corazonada tiene que haber motivos fundados, porque, por ejemplo, en las oportunidades que se hayan descubierto se deberá uno de inspirar para las acciones de promoción.

## **Elaboración de un plan de marketing.**

El plan de marketing es un documento escrito en el que de una forma estructurada se definen los objetivos comerciales a conseguir en un periodo de tiempo determinado y se detallan las estrategias y acciones que se van a acometer para alcanzarlos en el plazo previsto. Utilizando un símil cinematográfico, el plan de marketing es el guion de la película, pues permite

saber qué es lo que tiene que hacer y decir cada actor (personal del departamento de marketing) en cada momento.

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

### **Etapas del proceso de elaboración de un plan de marketing**

**Gráfico N°3**



#### **Etapas 1: Definición del objeto de análisis.**

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

- Un producto, una marca o una línea de producto concreta de una empresa (plan de marketing de producto). Puede aplicarse tanto para el caso de un

producto que ya existe en el mercado como para el lanzamiento de un nuevo producto.

**Ejemplo.-** El plan de marketing para el lanzamiento del SEAT Arosa.

- El conjunto de la actividad de marketing de una empresa (plan de marketing general).

**Ejemplo.-** El plan de marketing para McDonald's en España.

- La totalidad de un sector económico, un mercado o un segmento de mercado (plan de marketing sectorial).

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

### **Fases del plan de Marketing**

**Descripción de la situación.** Nos encontramos en el punto de partida de todo plan de marketing. Hemos de describir tanto la situación actual externa como interna.

En la descripción de la situación actual externa se describen aquellos factores que son externos y por tanto incontrolables por la empresa pero que afectan directamente a su desarrollo. En este punto hemos de describir:

-Entorno general: información relacionada con datos económicos, sociales, tecnológicos, políticos, culturales, medioambientales...

**-Entorno sectorial:** grado de dificultad de entrada de nuevos competidores, análisis de proveedores clave, obtener información detallada sobre gustos e intereses de los clientes.

**-Entorno competitivo:** hemos de realizar un estudio detallado sobre nuestros principales competidores.

**-Mercado:** en este apartado hemos de incluir información sobre la evolución y tendencia de nuestro mercado (productos, segmentos, precios...)

En la descripción de la situación actual interna hemos de detallar información relevante sobre: producción, finanzas, marketing, clientes y recursos humanos de nuestra empresa.

### **Análisis de la situación**

El objetivo de la etapa del análisis de la situación es dar a conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa. Tenemos que estudiar y analizar la información recopilada en la etapa anterior para ello utilizaremos la matriz de análisis DAFO

### **Determinación de objetivos**

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; estos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo



representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

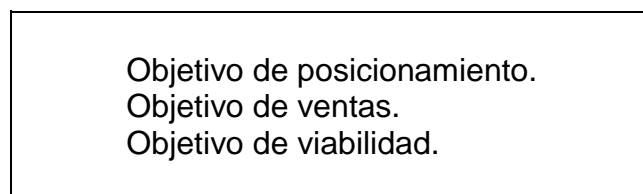
### **Características de los objetivos**

Con el establecimiento de objetivos lo que más se persigue es la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible, para ello los objetivos deben ser:

- **Viabiles.** Es decir, que se puedan alcanzar y que estén formulados desde una óptica práctica y realista.
- **Concretos y precisos.** Totalmente coherentes con las directrices de la compañía.
- **En el tiempo.** Ajustados a un plan de trabajo.
- **Consensuados.** Englobados a la política general de la empresa, han de ser aceptados y compartidos por el resto de los departamentos.
- **Flexibles.** Totalmente adaptados a la necesidad del momento.
- **Motivadores.** Al igual que sucede con los equipos de venta, estos deben constituirse con un reto alcanzable.

También se controlan con la palabra nemotécnica MARTE que vimos en el apartado de control y supervisión de vendedores, dentro del capítulo 8.

### **Gráfico 3. Tipos de objetivos básicos**



Soy consciente de que no todos los profesionales del marketing aceptan el término de objetivo cualitativo, pero mi experiencia me indica que mientras los objetivos cuantitativos se marcan para dar resultados en el corto plazo, son los cualitativos los que nos hacen consolidarnos en el tiempo y obtener mejores resultados en el medio y largo plazo, por ello considero:

- **Cuantitativos.** A la previsión de ventas, porcentaje de beneficios, captación de nuevos clientes, recuperación de clientes perdidos, participación de mercado, coeficiente de penetración, etc.
- **Cualitativos.** A la mejora de imagen, mayor grado de reconocimiento, calidad de servicios, apertura de nuevos canales, mejora profesional de la fuerza de ventas, innovación, etc.

### **Estrategias de Marketing**

Las estrategias en el plan de marketing definen como se van a conseguir los objetivos que hemos planteado en la etapa anterior.

**-Estrategia de cartera:** podemos utilizar herramientas como la matriz BGC para ayudarnos a tomar decisiones estratégicas sobre nuestra cartera de productos y poder priorizar la inversión de recursos dependiendo de la importancia sobre la consecución que estos tengan sobre los objetivos.

**-Estrategia de segmentación:** no podemos considerar al mercado como una unidad e intentar satisfacer a todos sus miembros con la misma oferta. Es necesario dividir el mercado en grupos con características y necesidades semejantes. Así lograremos optimizar nuestros recursos de marketing. Hay cuatro variables principales para segmentar nuestro mercado: geográfica,

demográfica, psicográfica y conductual. En el blog puedes encontrar más información acerca de la segmentación de mercado en “segmentación de mercado, concepto y enfoque”

**-Estrategia de posicionamiento:** el posicionamiento es el espacio que el producto o servicio ocupa en la mente de los consumidores respecto de la competencia. Podemos establecer posicionamientos basados en características de productos, calidad-precio o estilos de vida. Para poder establecer una estrategia de posicionamiento es necesario responder antes a ciertas preguntas: ¿cómo perciben los consumidores a nuestra competencia?, ¿qué atributos valoran los clientes?, ¿Cuál es nuestro actual posicionamiento?, ¿qué posicionamiento queremos alcanzar?, ¿tenemos los medios necesarios para ello?

**-Marketing MIX:** en este punto hemos de tomar las decisiones estratégicas sobre las famosas 4Ps del marketing: producto, precio, distribución y comunicación. Las 4Ps han de trabajar conjuntamente y han de ser coherentes entre si.

### **Plan de acción**

Si se desea ser consecuente con las estrategias seleccionadas, tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado. Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas. Estas tácticas definen las acciones concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia. Ello implica

necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el plan de marketing.

Se puede afirmar que el objetivo del marketing es el punto de llegada, la estrategia o estrategias seleccionadas son el camino a seguir para poder alcanzar el objetivo u objetivos establecidos, y las tácticas son los pasos que hay que dar para recorrer el camino.

Las diferentes tácticas que se utilicen en el mencionado plan estarán englobadas dentro del *mix* del marketing, ya que se propondrán distintas estrategias específicas combinando de forma adecuada las variables del marketing. Se pueden apoyar en distintas combinaciones, de ahí que en esta etapa nos limitemos a enumerar algunas de las acciones que se pudieran poner en marcha, que por supuesto estarán en función de todo lo analizado en las etapas anteriores.

- Sobre el producto. Eliminaciones, modificaciones y lanzamiento de nuevos productos, creación de nuevas marcas, ampliación de la gama, mejora de calidad, nuevos envases y tamaños, valores añadidos al producto, creación de nuevos productos...
- Sobre el precio. Revisión de las tarifas actuales, cambio en la política de descuentos, incorporación de *rappels*, bonificaciones de compra...
- Sobre los canales de distribución. Comercializar a través de internet, apoyo al detallista, fijación de condiciones a los mayoristas, apertura de nuevos canales, política de *stock*, mejoras del plazo de entrega, subcontratación de transporte...

- Sobre la organización comercial. Definición de funciones, deberes y responsabilidades de los diferentes niveles comerciales, aumento o ajuste de plantilla, modificación de zonas de venta y rutas, retribución e incentivación de los vendedores, cumplimentación y tramitación de pedidos, subcontratación de *task forces*...
- Sobre la comunicación integral. Contratación de gabinete de prensa, potenciación de página web, plan de medios y soportes, determinación de presupuestos, campañas promocionales, política de marketing directo, presencia en redes sociales...

Es muy importante señalar que las tácticas deben ser consecuentes tanto con la estrategia de marketing a la que debe apoyar como con los recursos comerciales de los que dispone la empresa en el periodo de tiempo establecido. La determinación de las tácticas que se llevarán a cabo para la implementación de la estrategia será llevada a cabo por el director de marketing, al igual que el establecimiento de objetivos y estrategias. Se han de determinar, de igual forma, los medios humanos y los recursos materiales necesarios para llevarlas a cabo, señalando el grado de responsabilidad de cada persona que participa en su realización, como las tareas concretas que cada una de ellas debe realizar, coordinando todas ellas e integrándolas en una acción común.

### **Establecimiento de presupuesto**

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, solo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se

materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan de marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa.

### **Sistemas de control y plan de contingencias**

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

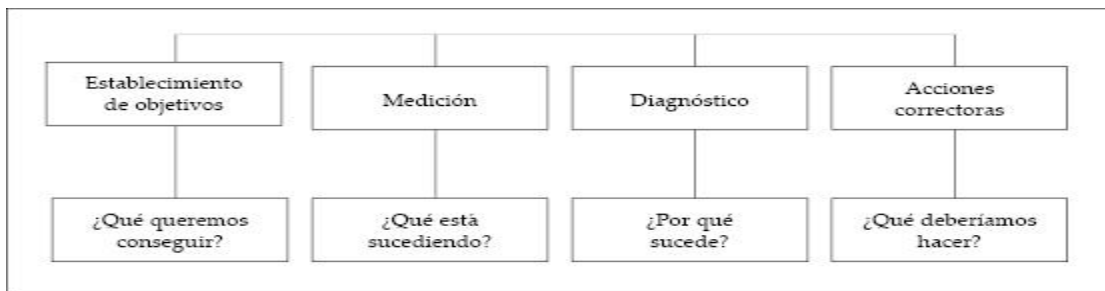
De no establecerse estos mecanismos de control, habríamos de esperar a que terminara el ejercicio y ver entonces si el objetivo marcado se ha alcanzado o no. En este último caso, sería demasiado tarde para reaccionar. Así pues, los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales del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

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

- Resultados de ventas (por delegaciones, gama de productos, por vendedor...).
- Rentabilidad de las ventas por los mismos conceptos expuestos anteriormente.
- Ratios de control establecidas por la dirección.
- Nuestro posicionamiento en la red.
- Control de la actividad de los vendedores.
- Resultado de las diferentes campañas de comunicación.
- Ratios de visitas por pedido.
- Ratios de ingresos por pedido.
- Etcétera.

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

## El proceso de control



Por último, solo nos resta analizar las posibles desviaciones existentes, para realizar el *feedback* correspondiente con el ánimo de investigar las causas que las han podido producir y nos puedan servir para experiencias posteriores.

Por tanto, a la vista de los distintos controles periódicos que realicemos, será necesario llevar a cabo modificaciones sobre el plan original, de mayor o menor importancia. No estaría de más establecer un plan de contingencias, tanto para el caso del fracaso del plan original como para reforzar las desviaciones que se puedan producir. Esto nos dará una capacidad de respuesta y de reacción inmediata, lo que nos hará ser más competitivos.

## Ventajas de trabajar con un plan de marketing

El empresario y directivo ha de ser consciente de las grandes ventajas que supone a la trayectoria de la compañía el someter su actividad a la disciplina profesional de un plan de marketing. Principalmente destacamos:

- A través del plan de marketing se obtiene un conocimiento de los hechos objetivos y un análisis real de la situación, no dejando nada a la suposición.



- Asegura la toma de decisiones comerciales con un criterio sistemático, ajustado a los principios de marketing, por lo que se reducen los posibles riesgos empresariales.
- Obliga a realizar por escrito un programa de acción coherente con las directrices fijadas por la dirección general. De este modo, se evitan las lagunas y distintas interpretaciones que se pueden dar en las actuaciones comerciales.
- Al haber fijado objetivos y metas comerciales concretas, se dispone de métodos científicos de evaluación de la fuerza de ventas.
- Puesto que el plan de marketing se actualiza anualmente, la empresa contará con un histórico inestimable, este hecho garantiza una misma línea de actuación y pensamiento de un año para otro, adaptándola a los cambios que se vayan produciendo en el mercado.

## **Etapa 2: Análisis estratégico de la situación.**

El plan de marketing debe partir de una investigación exploratoria dirigida a analizar la situación actual del objeto de análisis, tanto en lo que se refiere a aspectos internos (análisis interno) como a aspectos de su entorno (análisis externo). Para organizar correctamente este proceso de análisis, es recomendable seguir las siguientes etapas:

### **Determinación de las variables a analizar.**

En esta etapa debemos reflexionar sobre qué información es relevante para conocer la situación actual, evolución en los últimos años y perspectivas de futuro del objeto del plan de marketing. Si no realizamos una adecuada identificación inicial de las variables que deben ser consideradas y analizadas,

cuando valoremos el resultado final encontraremos problemas como que la información de la que disponemos es incompleta, alguna información obtenida no es relevante, la información se presenta de forma incorrecta para su adecuado análisis o, en el peor de los casos, no disponemos de información de ciertos aspectos significativos.

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

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

#### ❖ **Determinación de las fuentes de información**

Una vez identificadas las variables de interés, es preciso determinar dónde

podemos obtener información sobre las mismas. En la mayoría de las situaciones es necesario utilizar diversas fuentes de información. Las opciones habituales son las siguientes:

**Fuentes secundarias.** Mucha información de interés suele estar recogida en estadísticas y bases de datos oficiales, en estudios previos o en fuentes sindicadas.

**Fuentes primarias.** La información sobre otras variables, sin embargo, no está disponible y debe ser generada a medida. Las opciones son:

- Dinámicas de grupo con expertos y entrevistas en profundidad.  
Permitirá conocer información cualitativa muy relevante para realizar un diagnóstico DAFO y perfilar mejor algunas de las variables anteriores para ser incluidas posteriormente en un cuestionario que genere información cuantitativa.
- Encuestas. Según los casos se dirigirán a empresarios y/o a consumidores.
- Observación de aspectos relevantes para la investigación. Por ejemplo, a través de la visita a la fábrica de la empresa.

#### ❖ **Diseño del proceso de obtención de información primaria**

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

estadísticamente. A continuación indicamos las principales cuestiones a decidir:

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

- 1.- Selección de la muestra (expertos o entrevistados).
- 2.- Determinación del lugar de realización y de los medios materiales necesarios (grabadoras, cámaras de video, etc.).
- 3.- Selección del moderador /entrevistador.
- 4.- Elaboración del guion de la dinámica/entrevista.

✓ En el diseño de la investigación por encuesta:

- 1.- Definición de la población objetivo.
- 2.- Determinación del tipo de encuesta: personal, postal o telefónica.
- 3.- Plan de muestreo: tamaño y selección de la muestra.
- 4.- Diseño del cuestionario y elección de las escalas de medida de las variables.

### **Búsqueda en fuentes secundaria y trabajo de campo: obtención de la información.**

Representa la captación de los datos mediante los medios seleccionados: búsqueda de la información secundaria

y/o realización del trabajo de campo de las investigaciones primarias. En este último caso, implica una necesaria selección y capacitación de los entrevistadores, además de un trabajo inicial de supervisión de las entrevistas realizadas (supervisión en campo).

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

### **Procesamiento y análisis de los datos**

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

Las etapas que se han comentado deben seguir un orden lógico, aunque pueden solaparse algunas de ellas en el tiempo. En la figura 2 se recoge un cronograma orientativo de las distintas etapas, aunque la determinación del principio y de la duración de cada una de ellas deberá ser establecida por el equipo investigador en cada caso particular.

### **Etapa 3: Diagnóstico de la situación**

Una vez obtenida información sobre la situación del objeto de análisis debemos abrir un proceso de reflexión entre el equipo responsable de la elaboración del

plan. Mediante este proceso se identifican las implicaciones que la situación actual y los cambios esperados pueden tener en la evolución futura del objeto de análisis. En concreto se deben identificar:

- ✓ **Las amenazas:** aquellos factores que influyen o pueden influir negativamente en la competitividad futura del objeto de análisis y en la consecución de los objetivos que establezcamos.
- ✓ **Las oportunidades:** aquellos factores del entorno que influyen o pueden influir positivamente en la competitividad futura del objeto de análisis y en la consecución de los objetivos que establezcamos.
- ✓ **Las debilidades:** aquellas características del objeto de análisis que afectan o pueden afectar negativamente a su competitividad futura.
- ✓ **Las fortalezas:** aquellas características del objeto de análisis que afectan o pueden afectar positivamente a su competitividad futura.

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

## **ANÁLISIS EXTERNO**

La finalidad de la realización de un análisis externo es hacer una revisión de las oportunidades y amenazas que podrían suscitarse en un futuro y que podrían impactar en la empresa o en su sector. Se debe tener en cuenta que no se trata de hacer un detalle minucioso de todas y cada una de las posibilidades,

sino más bien de escoger aquellas variables o factores de las cuales se tenga información de entorno y sean sobre todo probables.

El análisis externo se lo puede dividir en dos partes, la primera es la descripción del macroentorno, que normalmente incluye análisis del entorno político, económico, sociocultural y tecnológico, y la segunda se refiere al análisis del microentorno de la empresa se empleará las cinco fuerzas que propone el profesor Michael Porter.

### **MACROENTORNO**

El macroentorno involucra todas aquellas variables incontrolables por parte de la empresa, pero que de alguna u otra forma tienen una afectación sobre ella y sus efectos pueden ser tanto negativos, como positivos. A las empresas solo les resta hacer una previsión del comportamiento de aquellas variables de entorno y su afectación presente o futura sobre la empresa con el fin de aprovechar las oportunidades que se presenten y reducir el impacto de las amenazas.<sup>1</sup>

Estas variables son: factor económico, factor político, factor social, y factor tecnológico.

### **FACTOR ECONÓMICO**

Afectan el poder de compra y el patrón de gastos de los consumidores. Los países tienen diversos niveles de vida distribución de ingreso de sus habitantes. Los países con economías de subsistencia ofrecen pocas

---

<sup>1</sup> Fernando A D'Alessio ipinza EL PROCESO ESTRATEGICO, LA EVALUACION EXTERNA PAG. 117, PAG 118, 119, 120

oportunidades de mercado. Los países con economías industriales conforman mercados prósperos y atractivos para muchos tipos de bienes.

En la actualidad los consumidores gastan con más cautela. En vez de buscar calidad o precio el consumidor desea una combinación adecuada de producto de calidad y buen servicio a precio justo.

La distribución en el ingreso de la población se analiza en función a las clases: la clase alta cuyos patrones de gasto no se ven afectados; la clase media acomodada que tiene mucho cuidado en el gasto; la clase trabajadora cuyos ingresos más están destinados a cubrir sus necesidades básicas y la clase inferior cuyos ingresos son inestables.

Según los niveles de ingresos económicos se dan los patrones de gastos de los consumidores. Los gastos en alimentos, la vivienda, servicios, ropa, transporte atención médica, entretenimiento, aportaciones, seguros, etc., dependen de los niveles de ingresos.<sup>2</sup>

## **FACTOR POLÍTICO**

Consiste en leyes, dependencias del gobierno y grupos de presión. Las leyes de protección al consumidor, las normas sanitarias, las normas ISO, las organizaciones de defensa del consumidor, mayor énfasis en la ética y la responsabilidad social de la empresa.

Pueden ofrecer incentivos o exenciones fiscales a las empresas o pueden imponer normas que restrinjan las transacciones comerciales. En este último caso, por ejemplo, si un cuerpo político afirma que una empresa debe incluir un

---

<sup>2</sup>Fernando A D'Alessio Ipinza EL PROCESO ESTRATEGICO, LA EVALUACION EXTERNA PAG. 117, PAG 118. 119, 120, 121



determinado químico en su producto, el costo del mismo difiere. La empresa pasa esos costos a los clientes en forma de precios más altos. El cliente debe decidir si quiere comprar ese producto. Si no lo compra, entonces la empresa no recibe ingresos. Si un gran número de clientes decide no comprar el producto, la empresa puede necesitar despedir empleados.

## **FACTOR TECNOLÓGICO**

Las nuevas tecnologías crean oportunidades y mercados nuevos. Las empresas que no prevean los cambios tecnológicos se encontrarán con que sus productos son obsoletos.

Los adelantos tecnológicos como el Internet, han creado la nueva economía. Que ha hecho posible que la empresa sea global, abierta e interconectada. Los mercadólogos deben considerar el e-marketing sea mediante la creación de un sitio Web, mediante anuncios en línea, mediante la creación y participación de las comunidades web. Las intranets son redes internas de las empresas que conectan a las personas, tanto entre sí como con la red de la empresa.<sup>3</sup>

A medida que la tecnología avanza, una empresa se ve obligada a mantener el ritmo. Las empresas que no se mantienen al día con la tecnología se arriesgan a un aumento de los costos de producción y a precios más altos. Si el costo de la compañía para producir un producto o servicio supera al de los competidores, esta pronto podría encontrarse fuera del negocio.

---

<sup>3</sup> Leer más: <http://www.monografias.com/trabajos30/entorno-mercadotecnia/entorno-mercadotecnia.shtml#ixzz3OOWmKNYn>

## **FACTOR SOCIAL**

Los factores sociales que afectan el entorno económico de una empresa son las influencias culturales de la época. Tiene que ver con creencias, normas, costumbres, tradiciones, hábitos y valores básicos que comparten. De acuerdo con ello establecen su visión del mundo que define sus relaciones con otros. Las características culturales afectan las decisiones de mercadotecnia como oportunidades o amenazas.

Además se analiza el estilo de vida de la población, empleo, desempleo, analfabetismo, inflación etc. Una información general que nos muestra el entorno en el cual la empresa está rodeada los cuales pueden significar una ventaja o desventaja. <sup>4</sup>

## **MICROENTORNO**

El microentorno agrupa a todas aquellas variables controlables por la empresa. Los componentes principales del microentorno son: clientes, proveedores, competencia y fuerza laboral. Para ello ponemos a consideración las 5 fuerzas de Michael Porter.

---

<sup>4</sup> Fernando A D'Alessio Ipinza EL PROCESO ESTRATEGICO, LA EVALUACION EXTERNA PAG. 117, PAG 118, 119, 120, 121.

## LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



### **AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES:**

El atractivo del mercado o el segmento depende de qué tan fáciles de atravesar son las barreras para los nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado. La amenaza de nuevos competidores depende de:

- Barreras para la entrada, como la necesidad de grandes inversiones, la ventaja en costes de las empresas ya instaladas y mayor experiencia en el sector.
- Dificultad en el acceso a canales de distribución, la diferenciación del producto.
- Represalias que pudieran tomar las empresas ya existentes en el sector, según interpreten la entrada de la nueva empresa. Estas represalias podrían consistir en campañas de publicidad agresivas o brucas bajadas de precios, hasta asfixiar a la nueva empresa, cuyo margen de

beneficios es inferior porque está empezando.<sup>5</sup>

### **RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES:**

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos. La rivalidad entre competidores depende de:

- **Número de competidores y equilibrio entre ellos:** cuantos más competidores haya en el sector y mayor sea el equilibrio entre ellos, mayor será la intensidad de la competencia y viceversa.
- **Ritmo de crecimiento de la industria:** si el mercado crece rápidamente existe una demanda suficiente para que todos los competidores puedan crecer. Cuando la industria entra en su fase de madurez o declive, la intensidad de la competencia aumenta.<sup>6</sup>
- **Barreras a la movilidad:** obstáculos o dificultades que impiden a las empresas moverse de un segmento a otro dentro de la misma industria. Si existen, la intensidad de la competencia aumenta.
- **Barreras de salida:** factores que impiden o dificultan el abandono de una industria por parte de una empresa, incluso en el caso de resultados negativos. La intensidad de la competencia aumenta.

---

<sup>5</sup> Fernando A D'Alessio ipinza EL PROCESO ESTRATEGICO, LAS FUERZAS DE MICHAEL PORTER PAG. 139, PAG 140, 141

<sup>6</sup> Fernando A D'Alessio Ipinza EL PROCESO ESTRATEGICO, FUERZAS DE MICHAEL PORTER PAG. 139, PAG 140,

- **Estructura de costes de las empresas:** los costes fijos elevados hacen que las empresas tengan que operar a plena capacidad para intentar reducir sus costes medios. Ello tiende a aumentar los volúmenes de producción y forzar su venta en el mercado, lo que aumenta la intensidad de la competencia.
- **Diferenciación de productos:** si en la industria se ofrecen productos claramente diferenciados, la intensidad de la competencia disminuye.
- **Costes de cambio:** se refiere al coste que un cliente tendría que asumir al cambiar de proveedor. Si estos costes son elevados la intensidad se reduce y viceversa.
- **Capacidad productiva instalada:** un exceso de capacidad productiva instalada en la industria fuerza a las empresas a ser más agresivas competitivamente para dar salida a grandes volúmenes de producción
- **Diversidad de competidores:** cuando los competidores tienen diferentes objetivos y personalidades, ofrecerán diferentes estrategias competitivas y pueden enfrentarse continuamente unos con otros.
- **Intereses estratégicos:** cuando una empresa tiene una gran necesidad de construirse un prestigio mundial o credibilidad tecnológica, estará dispuesta a desarrollar todo tipo de acciones que la conduzcan a ese fin.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Fernando A D'Alessio Ipinza EL PROCESO ESTRATEGICO, FUERZAS DE MICHAEL PORTER PAG. 139, PAG 140, 142

### **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES:**

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido.

La situación se complica aún más si los insumos que suministran son claves para la empresa, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

Dependerá de distintas variables como: número de proveedores, condiciones del producto que ofertan, volumen de compra.

El análisis del poder de negociación de los proveedores, nos permite diseñar estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con nuestros proveedores.

### **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES:**

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, porque permite que pueda haber sustituciones por igual o menor costo.

A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

Esta fuerza dependerá de: el número de compradores, el volumen de venta, la escasez o especialización del producto. Este análisis nos ayuda a diseñar

estrategias destinadas a captar un mayor número de cliente y obtener una mayor fidelidad

### **AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS:**

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.<sup>8</sup>

#### **Depende de variables como:**

- Que tengan una relación calidad/precio en comparación al producto del sector.
- Que satisfagan las necesidades de los consumidores mejor que los productos de la industria.
- La obsolescencia que los nuevos productos sustitutos incorporan en los productos de la industria.
- Los costes de cambio a los productos alternativos.
- Los cambios en los estilos de vida también pueden afectar a la sustitución.

### **ANÁLISIS INTERNO**

La finalidad de la realización de un análisis interno es hacer una revisión de las capacidades actuales de la organización (fortalezas y debilidades), que constituyen el postre impulsor o limitante de la competitividad de la organización dentro de su sector industrial.

---

<sup>8</sup> ESTRATEGIAS GENERICAS DE MICHAEL PORTER

El análisis interno incluye los componentes organizacional, comercial, financiero, Recursos humanos y de procesos.

### **COMPONENTE ORGANIZACIONAL**

Para el componente organizacional se hace un análisis de la estructura y flexibilidad de la organización y si existe o no funciones clara y definidas para cada miembro de dicha estructura.

### **COMPONENTE COMERCIAL**

En el componente comercial se analiza la forma como la empresa realiza las ventas (canales), realizando también una revisión de las políticas de precios y de créditos otorgadas a los clientes.

### **COMPONENTE FINANCIERO**

El componente financiero supone la realización de un análisis financiero a la empresa para conocer su situación en términos de liquidez, endeudamiento, actividad y rentabilidad.

### **COMPONENTE DE RECURSOS HUMANOS**

En la parte de recursos humanos se analiza el manejo de los recursos humanos por parte de la empresa, esto es, reclutamiento, selección, capacitación y compensación.<sup>9</sup>

### **COMPONENTE DE PROCESOS**

En el componente de procesos se realiza una revisión de los procesos claves del negocio, lo cual supone la revisión de cómo están definidos, quiénes son

---

<sup>9</sup> Fernando A D'Alessio Ipinza EL PROCESO ESTRATEGICO, ANÁLISIS INTERNO PAG. 165, PAG 166, 167



los responsables, cuáles son las actividades que se realizan, el desempeño de dichos procesos y la documentación existente (manuales de procesos).

## EL FODA



“El FODA es una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información que posee la empresa para examinar los aspectos internos (Fortalezas-Debilidades) y Externos (Oportunidades, Amenazas)”<sup>10</sup>.

### FACTORES INTERNOS: FORTALEZAS- DEBILIDADES.

#### Fortalezas:

Son las capacidades especiales con las que cuenta la organización, y gracias a las cuales tiene una posición privilegiada frente a la competencia. Las Fortalezas están relacionadas con RECURSOS que se controlan HABILIDADES y CAPACIDADES que se poseen ACTIVIDADES que se desarrollan POSITIVAMENTE para alcanzar los objetivos.

<sup>10</sup> “DICCIONARIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS” Factores de Producción.

### **Debilidades:**

Son los elementos, recursos, habilidades, actitudes técnicas que los miembros de la organización sienten que la empresa NO tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización y provocan una posición desfavorable frente a la competencia.

### **MATRIZ (EFI) Evaluación de Factores Internos**

- Se identifican las fortalezas y debilidades en la Institución.
- Se asignan una ponderación a cada factor; los valores oscila entre 0.01-0.09, cuyo resultado total el 1 (uno), de estas ponderaciones.
- Se determina una calificación de 1 a 4 a los factores de la siguiente manera.

### **Factor de Valoración y Ponderación**

Factor	Valoración
Fortaleza mayor	4
Fortaleza menor	3
Debilidad menor	2
Debilidad mayor	1

- Se multiplica cada ponderación por la calificación asignada a cada factor, determinando como respuesta el resultado ponderado.
- La sumatoria de los resultados obtenidos se los analiza de la siguiente manera: si el resultado es mayor a 2.5 nos indica que existe predominio de las fortalezas sobre las debilidades; y la organización no tiene problemas internos; en cambio sí es menor que

2.5 existe predominio de las debilidades sobre las fortalezas y la organización tiene problemas internos.<sup>11</sup>

## **FACTORES EXTERNOS: OPORTUNIDADES-AMENAZAS**

### **Oportunidades:**

Son aquellos factores, recursos que los integrantes de la empresa sienten (perciben) que pueden aprovechar o utilizar para hacer posible el logro de los objetivos.

### **Amenazas**

Se refiere a los factores ambientales externos que los miembros de la empresa sienten que les puede afectar negativamente, los cuales pueden ser de tipo político, económico, tecnológico.

## **MATRIZ (EFE) Evaluación De Factores Externos**

- Se indican las oportunidades y amenazas de la empresa.
- Asignamos una ponderación a cada factor; los valores oscilan entre 0.01 – 0.09, cuyo resultado total es 1(unos), de estas ponderaciones. <sup>12</sup>
- Asignamos una calificación de 1 a 4 a los factores así:

### **Factor de Valoración y Ponderación**

<b>Factor</b>	<b>Valoración</b>
Oportunidad mayor	4
Oportunidad menor	3
Amenaza menor	2
Amenaza mayor	1

---

<sup>11</sup> Fernando A D'Alessio Ipinza EL PROCESO ESTRATEGICO, EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS PAG. 184, PAG 185.

<sup>12</sup> LIBRO: PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIA DE LA EMPRESA ECON. MARISELA CUEVAS SARMIENTO

- Se multiplica cada ponderación por la calificación asignada a cada factor, determinando como respuesta el resultado ponderado
- La sumatoria de los resultados ponderados, da un valor mayor a 2.5 hay predominio de las oportunidades sobre las amenazas y no tiene problemas externos, si es menor a 2.5 indica que existe predominio de las amenazas sobre las oportunidades y que tiene problemas externos; si es igual a 2.5, en la institución hay estabilidad o equilibrio.

## **FORMULACIÓN DE ESTRATÉGIAS**

El siguiente paso involucra la generación de una serie de alternativas estratégicas, dada las fortalezas y debilidades internas de la compañía junto con sus oportunidades y amenazas externas. La comparación de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas normalmente se conoce como análisis FODA. El propósito de las alternativas estratégicas generadas por un análisis FODA, debe fundamentarse en las fortalezas de una compañía con el fin de explotar oportunidades, contrarrestar amenazas y corregir debilidades. Con el fin de escoger entre las alternativas generadas por un análisis FODA, la organización debe evaluarlas confrontándolas entre sí con respecto a su capacidad de lograr metas importantes.

### **Matriz de formulación de estrategias**

“El análisis FODA constituye una valiosa metodología para formular estrategias a nivel de la unidad de negocios, siendo especialmente útil en el análisis estratégico. Al diseñar las estrategias hay que tener presente que cada una de ellas es responsabilidad de distintos niveles de dirección y que están

estrechamente relacionados con el proceso de establecimiento de objetivos. Por otra parte su formulación condiciona y determina el diseño de mecanismos de control.”<sup>13</sup>

La matriz de formulación de estrategias conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias:

**FO:** Impulsar fortalezas y aprovechar oportunidades

**FA:** Impulsar fortalezas y evitar amenazas

**DO:** Eliminar debilidades y aprovechar oportunidades

**DA:** Eliminar debilidades y evitar amenazas.

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS (Impulsar)	DEBILIDADES (Eliminar)
OPORTUNIDADES (Aprovechar)	FO	DO
AMENAZAS (Evitar)	FA	DA

### Estrategia FO

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

<sup>13</sup> AGUIRRE Alfredo A. y CASTILLO Ana María. 1999. Administración de Organizaciones. Pág. 120;122

### **Estrategia FA**

Trata de disminuir o evitar al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. <sup>14</sup>

### **Estrategia DA**

Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar o evitar las amenazas a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este ~ 52 ~ tipo de estrategias se utiliza solo cuando la empresa se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia.

### **Estrategia DO**

Tiene la finalidad de mejorar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas, una empresa a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades; se podría invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar las oportunidades.

## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

“Son declaraciones que describen la naturaleza, el alcance, el estilo, los ideales y sueños de una organización para el mediano y largo plazo. En conjunto configuran una definición operativa de la visión y cuyo logro nos permite saber si la hemos alcanzado. Cada objetivo estratégico debe responder (en la perspectiva en que está planteado) las siguientes preguntas: ¿qué se quiere lograr?, ¿cuándo se debe lograr?, ¿cómo se sabrá si se ha logrado?”

---

<sup>14</sup> Louis V. Grestner, Jr. “Can Strategic Planning Pay Off?” Management-Perspectives and Applications (Homewood, Ill: Richard D. Irwin, 1976),

Permiten determinar los logros que la organización quiere alcanzar en un plazo determinado para ser consistente con la orientación y propósitos estratégicos definidos en la misión. Se definen con base en lo establecido en la misión, el análisis interno y externo.

### **Requisitos de los Objetivos Estratégicos**

Los objetivos estratégicos deben ser: Mensurables, Comprensibles y congruentes, Realistas, Jerárquicos, Estimulantes, Coherentes, Alcanzables, Motivadores planteados para el mediano y largo plazo.

### **Objetivos Estratégicos en el Largo Plazo**

Están basados en las especificaciones de los objetivos, son notablemente más especulativos para los años distantes que para el futuro inmediato. Estos objetivos se hacen en un periodo de 5 años y mínimo tres años. Los objetivos estratégicos sirven para definir el futuro del negocio. Algunos temas en los que se pueden centrar los objetivos estratégicos son los siguientes:

- Consolidación del patrimonio.
- Mejoramiento de la tecnología de punta.
- Crecimiento sostenido.
- Reducción de la cartera en mora.
- Integración con los socios y la sociedad Capacitación.
- Mejoramiento del personal

### **Formulación de Objetivos Estratégicos**

Los objetivos estratégicos se deben formular de manera tal que:

- Permitan crear y agregar valor a la empresa a través de ventajas competitivas. Posibiliten un mayor beneficio social y económico.
- Permitan obtener mayores niveles de rentabilidad y de reinversión.
- Busquen incrementar la participación en el mercado.
- Generen un mayor crecimiento y desarrollo. Faciliten el desarrollo de un clima organizacional acorde con las estrategias.
- Desarrollen las líneas maestras de la cultura organizacional, permitiendo el logro de la visión. Sean consistentes con las ideas rectoras.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Objetivos Estratégicos de una Empresa. 2012. Disponible en:  
<http://www.slideshare.net/leotaker8/objetivos-estratgicos>



## **e. MATERIALES Y MÉTODOS**

Para el desarrollo del presente trabajo de tesis se hizo uso de los siguientes materiales y métodos:

### **Materiales**

Entre los materiales tenemos ordenador, libros, revistas, prensa, modem etc.

### **MÉTODOS**

#### **Método inductivo**

Este método se aplicó para formular e interpretar las encuestas y entrevista, las mismas que me arrojaron información útil y veras para así poder ejecutar el plan propuesto. También estuvo involucrado este método en la realización del análisis cuantitativo, y descripción cualitativa al desarrollar el diagnóstico del entorno económico, político, social, y tecnológico.

#### **Método Deductivo**

Conocimientos generales Con el método deductivo se analizó la información base en donde aborde sobre el plan de marketing y su importancia. Se lo utilizo para analizar y conocer el entorno actual de la Empresa EL JUGO NATURAL en sus diferentes ámbitos, donde se realizó el análisis correspondiente para recabar información pertinente, la misma que me sirvió para la elaboración de la matriz del FODA, diseño de la misión, visión, objetivos y planteamiento de estrategias, así como también establecer las conclusiones y recomendaciones que se ameriten y las soluciones que se establecen para los parámetros descritos en las propuestas de la planeación estratégica.

## **TÉCNICAS**

Las técnicas que se aplicó en el proceso de investigación son:

### **La observación.-**

Mediante esta se obtuvo un mayor número de datos para relacionar hechos, destacar características en cuanto al desarrollo de los procesos administrativos y procedimientos de la empresa. El mismo también sirvió para determinar quiénes son la competencia de la empresa objeto de estudio.

### **La entrevista**

La entrevista, esta técnica se utilizó mediante un cuestionario de preguntas dirigidas a la gerente de la empresa Jeanne Mercedes Monteros, para conocer tanto las inquietudes, opiniones y criterios de la representante legal de esta institución y así aportar al logro de los objetivos propuestos en este proyecto.

### **La Encuesta**

La Aplicación de la encuesta se realizó tomando la base de datos de clientes de la empresa JUGO NATURAL del año 2013, que en total son 9.125 clientes, determinándose 383 encuestas y a los 15 empleados de la misma, se aplicaron las encuestas obteniendo información que fue de mucha ayuda para el desarrollo del proyecto, me permitió conocer el grado de satisfacción del cliente con los productos y servicios que la empresa le ofrece, de la misma manera ahondar en aspectos que el cliente considere negativo, y mediante estos resultados poder aplicar medidas correctivas.

## Determinación del tamaño de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra tomaremos en consideración la cantidad de clientes con las que actualmente cuenta la empresa que es de 9.125 para la cual aplicaremos la siguiente fórmula:

Para el tamaño muestra se tomara en cuenta la siguiente formula:

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

## Simbología Datos

n= Número de Encuestas n=?

N= Población

N= 10.982 Clientes

K= Correlación de error (2) K= 2

e= Margen de Error (5%)

e= 5% (0.05)

Remplazo los valores se obtiene los siguiente

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

$$n = \frac{9125}{1 + 9125(0.05)^2}$$

$$n = \frac{9125}{1 + (0.0025) (9125)}$$

$$n = \frac{9125}{23,81}$$

$$n = 383$$

Una vez realizado el procedimiento establecido para determinar el tamaño de la muestra se determinó 383 encuestas que se aplicaron a los clientes de la empresa, luego se seleccionó un banco de preguntas que nos permita obtener la información que se requiere para determinar la situación actual en la que se encuentra la empresa.

## PROCEDIMIENTO

Primeramente para realizar el diagnóstico situacional de la empresa EL JUGO NATURAL, se consiguió la información primaria a través de la entrevista al gerente para determinar la situación actual de la empresa, luego se aplicó las encuestas para conocer las fortalezas y debilidades a través de la información obtenida de los 383 clientes y los 15 empleados, para así establecer las fortalezas y debilidades de la misma, gracias a una serie de preguntas previamente preparadas, relacionadas con la actividad comercial de la organización y que fueron acorde al desarrollo de la investigación para la propuesta de un plan de marketing.

Para establecer un análisis externo para determinar las amenazas, oportunidades de la empresa, esta se hizo a través de libros, revistas, páginas web y demás documentos sobre planeación que contribuyeron al desarrollo veras de la investigación.

Inmediatamente de haber analizado minuciosamente toda la información, se procedió a plasmar una propuesta de un plan de marketing a través de objetivos debidamente sectorizados en los puntos en los cuales la empresa está flaqueando, y con esto mejorar el desarrollo de la empresa EL JUGO NATURAL.

## **f.- RESULTADOS**

### **Diagnostico Situacional**

Este análisis hace referencia al medio externo en el cual se desempeña la empresa. La importancia de conocer este entorno radica en conocer que factor influye directa e indirectamente en el funcionamiento de la empresa, por lo tanto para realizar el Diagnostico Situacional se realiza un análisis externo e interno, en el análisis externo se analizan el macro y microentorno; en el macroentorno tenemos el análisis de los factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos que inciden en la empresa, y en el microentorno se analiza las 5 fuerzas de Michael Porter enfocadas a nuevos competidores, rivalidad entre competidores, negociación entre compradores y proveedores y amenazas de productos sustitutos. En el análisis interno se analiza cada una de las áreas funcionales de la empresa como son: área administrativa, comercial, laboral y procesos.

### **Análisis Externo**

Para tomar decisiones estratégicas de marketing, es necesario conocer el entorno en que se desenvuelve la empresa **“EL JUGO NATURAL”**.

El analizar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y culturales que afectan o benefician a las empresas, nos ayuda a valorar un mercado, incluyendo a los competidores, desde el punto de vista de una proposición que ayude a plantear propuestas, que mejoren las condiciones comerciales de la empresa.

A continuación ponemos a consideración los siguientes factores que inciden en la empresa:

## **FACTOR POLÍTICO**

El gobierno de Rafael Correa, ha marcado una época de estabilidad política en medio de éxitos y su gobierno supuso el término abrupto de tres mandatos y el paso de siete presidentes en una década.

Correa, quien asumió la Presidencia en 2007, fue reelegido en 2009, en unos comicios convocados después de la aprobación de una nueva Constitución y en mayo pasado inició su tercer mandato, hasta 2017.

Poder y su mantenimiento en él con respaldo popular cambió la historia de Ecuador en varios aspectos, uno de ellos, la estabilidad.

En cuanto a la política fiscal, El petróleo ecuatoriano financia un 22 por ciento del presupuesto, pero que es el producto que ocupa el 55 por ciento de las exportaciones, por lo que ha disminuido la masa de dólares que ingresan y por ende el circulante nacional, ya que el dólar es la moneda de uso en Ecuador.

El gasto público es muy exagerado en Ecuador, se habla de 36.300 millones de dólares del presupuesto para este año, quizás tanto el Gobierno y la población pensó que el precio del barril de petróleo se iba alto, pero sufrió una fuerte caída con el cual el gobierno ha tomado medidas relacionadas con las restricciones a importaciones (salvaguardias cambiarias, incremento de aranceles, medidas técnicas, etc.), así como también un incremento del endeudamiento externo, especialmente con China y recortes en el presupuesto.

Actualmente al sector productivo le ha afectado principalmente el cambio de leyes y reglamentos del área laboral, eliminación de la tercerización mediante el mandato N°8 Artículo 1.- Se elimina y prohíbe la tercerización e intermediación laboral y cualquier forma de precarización de las relaciones de trabajo en las actividades a las que se dediquen la empresa o empleador. La relación laboral será directa y bilateral entre trabajador y empleador el cambio de del tipo de contrato individual por tiempo indefinido, las alzas salariales y reubicaciones sectoriales, lo cual ha incidido en costos y toma de decisiones, como en el desempeño de la empresa.

- La Ley de Defensa del Artesano concede a los Artesanos Calificados los siguientes beneficios:
- Exoneración de pago de decimotercero, decimocuarto sueldo y utilidades a los operarios y aprendices
- Exoneración del pago bonificación complementaria a los operarios y aprendices.
- Protección del trabajo del artesano frente a los contratistas.
- Exoneración de pago de decimotercero, decimocuarto sueldo y utilidades a los operarios y aprendices
- Exoneración del pago bonificación complementaria a los operarios y aprendices
- Protección del trabajo del artesano frente a los contratistas.
- Facturación con tarifa 0% (I.V.A.)
- Declaración semestral del I.V.A
- Exoneración de impuesto a la exportación de artesanías



- Exoneración del pago del impuesto a la renta
- Exoneración del pago de los impuestos de patente municipal y activos totales
- Exoneración del impuesto a la transferencia de dominio de bienes inmuebles destinados a centros y talleres de capacitación artesanal.

En cuanto a la legislación arancelaria, la gestión del gobierno ha adoptado desde finales del 2013 una serie de medidas, prácticamente impuestas, tendientes a reducir de manera drástica las compras al exterior principalmente la resolución nro. 116, promulgada por el Comité de Comercio Exterior (Comex), la cual exige que cerca de 308 productos tengan un "certificado de reconocimiento" y cumplan con una serie de reglamentos y normas técnicas emitidas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización (Inen). Esta disposición afecta a alimentos, partes automotrices, cosméticos, , entre otros. Del lado del Gobierno, esta resolución no es vista como una restricción sino como una medida para que los productos que ingresan al Ecuador cumplan con estándares internacionales de calidad. La aplicación de estas medidas que, en efecto son restrictivas a la libre importación de productos, ha provocado desabastecimiento de productos y materias primas.

El cambio de las normas para otorgar permisos de funcionamiento son más estrictos, por los cuales las empresas deben adaptarse e incurrir con costos de adecuación. (<http://www.andes.info.ec/es/noticias/estabilidad-politica-ecuador>, 2014)

## **FACTOR ECONÓMICO**

Las proyecciones de crecimiento de la economía ecuatoriana en el 2015 registran variaciones motivadas, sobre todo, por la baja del precio del petróleo. Los pronósticos van desde el 4,1 % del Banco Central del Ecuador (BCE) hasta el 1,7 %, según organismos nacionales e internacionales.

En 2014 el PIB mantuvo la desaceleración de la actividad económica en Ecuador, con un incremento del Producto Interno Bruto (PIB) del 4% (frente al 4,5% en 2013 y el 5,2% en 2012), como consecuencia del menor crecimiento de la inversión y del consumo privado y para este 2015 el PIB tiene una proyección de crecimiento del 3.5%, es decir menor al 2014.

El PIB per cápita en el 2013 fue de 5.645 y en el 2014 fue de 5.989

En cuanto a la inflación Por su parte, en febrero de 2015 fue de 4,55%, en el mes anterior fue de 3,53% y la de febrero de 2014 se ubicó en 2,85%. La inflación acumulada en febrero de 2015 se ubicó en 1,21%; en febrero de 2014 se ubicó en 0,83%.

En consecuencia la variación mensual de la inflación a nivel nacional, se ubica en 0,61%; mientras que la variación anual nacional en 4,55%.

El costo de materia prima se ha incrementado en función de la variación de la inflación considerablemente lo que incide directamente con la producción, ocasionando de esta manera un aumento en el precio del servicio.

Como es el caso de artículos para producción en la empresa y para la conservación ordinaria del hogar, que registra una incidencia del 0,0814%, y son los que han contribuido en mayor medida al aumento del índice general de precios.

En cuanto a los costos de mano de obra, la subida de los salarios incide en los costos de producción sin tomar en consideración la productividad, es decir más costos e igual producción.

El factor económico incide directamente cuando se produce la creación de nuevos servicios en cafetería perjudicando así a la fuente de soda El Jugo Natural, la baja de precios ya que no obtuviera ingresos fijos para incrementar sus servicios convirtiéndose así una amenaza.

En este factor también se produciría una oportunidad ya que al momento de aumentar la cuota de mercado en los nuevos servicios de acuerdo a la oferta aumentaría el incremento de nuevos turistas a la fuente de soda El Jugo Natural.

## **FACTOR SOCIAL**

Ecuador registró 14'306.876 habitantes al 5 de diciembre del 2010, un 14,6 por ciento más que lo reportado en el censo desarrollado en el 2001, según los datos preliminares del VII Censo de Población y VI de Vivienda. La tasa de crecimiento poblacional es de 1.60% anual.

Los resultados de los principales indicadores laborales a partir de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) del mes de marzo 2014, elaborada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). En

marzo de 2014 se evidencia que el desempleo a nivel nacional urbano se ubicó en 5,58%, frente al 4,61% observado en marzo del año anterior. El subempleo, en marzo 2014, se ubicó en 44,25%, mientras que en el mismo mes del año anterior se ubicó en 44,78%. La ocupación plena se ubica en 49,81% en marzo 2014, frente a un 48,66% en marzo 2013.

En Ecuador, de cada 10 plazas de trabajo, 8 son generadas por el sector privado y 2, por el sector público. Esta relación ha sido estable en los últimos años.

La línea de pobreza en junio 2014 se ubicó en US\$ 79.67 mensuales por persona, mientras que la línea de pobreza extrema en US\$ 44.90 mensuales por persona. Los individuos cuyo ingreso per cápita es menor a la línea de pobreza o pobreza extrema son considerados pobres o extremo pobres, respectivamente. En junio de 2014 a nivel nacional existe un 24.53% de pobres y 8.04% de pobres extremos. En el área rural el 41.69% de la población se clasifica como pobre y el 16.04% como pobres extremos; y en el área urbana, la incidencia de la pobreza es del 16.30% y la extrema pobreza del 4.20%.

Existen avances importantes en lo social y en la calidad de vida promedio de la población. Medido desde el punto de vista de la satisfacción de necesidades.

Entre el 2005 y 2010 la pobreza se redujo a escala nacional alrededor de 10 puntos porcentuales, siendo esta mejoría tanto en el sector rural como en el urbano. Hay mejoras en la escolarización, sobre todo en el segmento de personas de entre 5 años y 17 años, en el cual el 88% de los habitantes de esa edad declaró dedicarse solamente a estudiar, frente a un 78% del año 2003.

Hay, avances importantes en la cobertura educativa a pesar de los obstáculos que se presentan para acceder a la educación superior, además no existen resultados positivos en la calidad de los conocimientos que se imparten a los estudiantes.

## **FACTORES TECNOLÓGICO**

El constante cambio tecnológico característico de la actualidad, convierte en primordial a la actualización constante y permanente de los recursos con los que cuenta la empresa, con el fin de obtener y manejar la información necesaria e imprescindible para aprovechar las oportunidades, y por ende poder competir adecuadamente en el sistema de libre mercado ecuatoriano.

Para ello existe CENTRO ECUATORIANO DE TRANSFERENCIA Y DESARROLLO DE TECNOLOGIAS EN INFORMATICA Y DERECHO (**CETID**) cuyo servicio Brindar servicios de ciencia y tecnología, innovar, desarrollar, transferir y capacitar a la población en tecnologías apropiadas para la mejora de su productividad para formar redes de conocimiento e investigadores conforme a las necesidades del país y la región, de esta manera incidir en el logro de una Sociedad de la Información Justa y Global, que garantice igualdad de oportunidades y mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.

Cuyo propósito es estar siempre atentos para identificar las necesidades y demandas de gestión tecnológica (capacitación, desarrollo, transferencia, innovación, auditoria, marketing, vigilancia, prospectiva) que permita anticipar acciones para el éxito en la implementación de estrategias tecnológicas.

Establecer y mantener la cooperación de los establecimientos de educación superior con las empresas privadas y públicas nacionales en el desarrollo de tecnologías y organizar programas de promoción y difusión de estrategias y de resultados.

Los sectores público y privado vienen desarrollando la ciencia y la tecnología a diferentes niveles. Esos campos son claves para promover otro tipo de economía basada en el conocimiento y en el valor agregado que provee el talento humano.

Una fábrica que produce nanotecnología con robots de última generación, cheques que pueden ser depositados en el banco de manera virtual a través del teléfono celular, una industria de software que crece 22% al año, empresas públicas con sofisticados sistemas para guardar información, laboratorios que crean moras sin semilla o una universidad del conocimiento que tiene convenios con las gigantes Microsoft, Cisco, Huawei o Twitter. Todos esos son ejemplos de lo que está ocurriendo en el Ecuador y representan muestras que empiezan a replicarse a todos los niveles. En ese sentido, la innovación y el desarrollo de la ciencia y la tecnología juegan un papel fundamental y eso lo saben el Gobierno y la empresa privada. De ahí la apuesta por incrementar no solo los recursos destinados a impulsar esos temas, sino crear todo un sistema que se preocupe por el talento humano, la igualdad social, la educación, el acceso a nuevas tecnologías y el desarrollo de nuevos emprendimientos.

Además, la estrategia de cambio de la matriz productiva tiene como columna vertebral el conocimiento, la innovación, la ciencia y la tecnología.

Tradicionalmente esos ámbitos han recibido una baja e insuficiente inversión para su desarrollo.

El gasto en Ecuador destinado a ciencia, tecnología e innovación llegó en 2011 a \$ 1 210 millones, equivalentes al 1,58% del producto interno bruto (PIB). Solo en lo que se refiere a investigación y desarrollo (I+D) se destinaron \$ 269,47 millones, o el 0,35% del PIB, según una encuesta aplicada entre 2009 y 2011 por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) y la Secretaría de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (SENESCYT).

La meta del Gobierno es que el gasto en I+D ascienda a 1,5% en los próximos años.

El tema de la innovación está directamente relacionado con el crecimiento económico de un país o una empresa, pero va más allá de las utilidades prácticas. El fin último de la innovación no debe ser la maximización de utilidades sino generar una economía que permita satisfacer necesidades, garantizar derechos y potenciar capacidades individuales, colectivas y territoriales.

El Gobierno ha diseñado un “sistema de innovación social” con el que busca desarrollar los subsistemas de talento humano, investigación, financiamiento e infraestructura científica y de innovación; y, de gestión de los derechos de propiedad intelectual. Esos 4 subsistemas engloban el recorrido desde la generación del conocimiento hasta su acceso libre y utilización.

De ahí que el Gobierno se ha empeñado en fortalecer la educación superior y la investigación científica, ha otorgado 8 000 becas y crédito educativo, está

creando nuevas universidades y centros de investigación y mejorando salarios de docentes e investigadores. Uno de los proyectos emblemáticos es la Universidad el Conocimiento, Yachay, situada en Urcuquí, Imbabura, este centro de estudios está planificado para impulsar la innovación tecnológica y los negocios intensivos en conocimiento. Ahí se implementará la Primera Universidad de Investigación de Tecnología Experimental, con institutos públicos y privados de investigación, centros de transferencia tecnológica, empresas de alta tecnología. Trabajarán en Yachay gigantes como Microsoft, Twitter, Xerox, Huawei y Cisco, este último implementará el primer centro de innovación para crear soluciones tecnológicas en redes y comunicaciones.

Y mientras esos proyectos toman forma, empresas públicas y privadas destacan por su capacidad de innovación y creación.

Dentro del plan presentado a la Vicepresidencia, ente que coordina y lidera el cambio de la matriz productiva, el sector del software -que engloba unas 600 empresas- proyecta hasta 2020 aumentar sus ventas de \$ 400 millones a \$ 1 500 millones, ampliar las plazas de trabajo de 8 000 a 24 mil e incrementar las exportaciones de \$ 30 a \$ 300 millones.

La necesidad de innovación del sector es constante, por eso cada cierto tiempo se ingenian nuevas soluciones. Una de ellas es la de la empresa Bayteq que desde 2003 crea aplicaciones móviles para dar agilidad a las empresas en la provisión de productos y servicios, y habilitar el uso de los celulares para automatizar procesos. Creó, por ejemplo, la novedosa aplicación para depositar cheques a través de teléfonos inteligentes y tablets, vía Internet.



En el sector público, la Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT) está dando pasos importantes en el mundo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Entre los nuevos servicios que se incorporarán a lo largo del año están los de comunicaciones unificadas, telefonía IP, telepresencia, videovigilancia, servicios de seguridad de datos. Pero quizá entre los más llamativos y de vanguardia está el servicio de cloud computing (o computación en la nube), que permite almacenar información (sin que importe la capacidad de almacenamiento) y ofrecer servicios a través de Internet.

Siempre nos estamos actualizando y estamos mirando hacia dónde va la tecnología y cuáles son las necesidades de los clientes y de los ciudadanos.

Las empresas ecuatorianas introducen innovaciones, en mayor medida, en lo que se relaciona con procesos (de producción) y productos, y generan menos cambios en asuntos ligados a la comercialización y la misma organización.

Los recursos obtenidos para generar innovaciones provienen principalmente (67%) de las mismas empresas. La banca privada financia ese tipo de proyectos en un 17%, el Gobierno lo hace en un 7%, mientras el 8% del crédito proviene de recursos del exterior.

La Superintendencia de Telecomunicaciones registra 16 millones de líneas de celulares activas. Según sus datos, más del 90% corresponden al sistema prepago y el 10% restante al pos pago.

Sin embargo la tecnología cada día crece más, y cada país debe aceptar cambios y adaptarse a ellos, se dice que nuestro país últimamente está

viviendo un “Boom” es decir Ecuador se está convirtiendo en un foco de desarrollo tecnológico importante en Latinoamérica.

El crecimiento en el uso de la red mundial ha sido significativo en relación a años pasados. Según el Ministerio de Telecomunicaciones, en el 2013, 66 de cada 100 personas usaron la Internet. Esta cifra es 11 veces mayor a la registrada en el 2006, donde tan solo eran 6 de cada 100 usuarios. La mejora fue medida en función de las interrelaciones y la dinámica que mantienen los ecuatorianos en las redes sociales. Según la encuesta Wave 7, realizada por la firma UM Curiosity Works, hay cinco motivaciones de los usuarios de Internet: relación, reconocimiento, diversión, aprendizaje y crecimiento o progreso.

Por ello, las redes sociales son las plataformas que más utilizan los ecuatorianos, lideradas por Facebook. Según datos de esta red, en el 2011 había 2,8 millones de usuarios en el país y a inicios de este año la cifra llegó a los 7 millones. La plataforma de análisis web Statista señala que el número de usuarios de redes sociales en el mundo en 2010 fue de 970 millones y la proyección al 2014 es que sean 1 820 millones. En el Ecuador, de acuerdo con el INEC, el perfil del internauta está definido así: más hombres que mujeres, que usa la red principalmente para comunicarse, informarse, educarse y trabajar. Además, se conecta desde su hogar, un acceso público, instituciones educativas y trabajo. La mayoría de usuarios son jóvenes entre 16 y 24 años.

En Ecuador 6,8 millones de personas tienen celular, de las cuales 800 mil cuentan con un Smartphone y 600 mil lo usan para acceder a redes sociales.

El Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la información, a través de la publicación de un estudio de usabilidad y acceso a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), revela que en el Ecuador las microempresas, pequeñas y medianas empresas (MYPIMES) utilizan la red de Internet, ya sea para vender productos, servicios, realizar contactos mediante el correo electrónico o redes sociales.

El principal objetivo de este estudio es determinar la situación actual del uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en las MIPYMES, con base en un conjunto de 12 indicadores que se establecieron como línea base.

Entre ellos, destaca la proporción de empresas que utilizan Internet: las microempresas alcanzan un 48,6%, las medianas empresas un 56,9% y las pequeñas empresas un 52,9%, dando un total general de 52,8%.

Además, se establece el indicador de proporción de empresas con presencia en la web con un total general de 27,4%, algunas Mipymes por su naturaleza de productos perecibles no los promocionan mediante una página web, pero el estudio indica que el uso de Internet es necesario para los contactos con los proveedores y clientes, dando agilidad a las actividades comerciales.

Las personas que conforman las Mipymes, ubicadas en Quito, Guayaquil, Ambato, Cuenca, Machala, Manta, entre otras ciudades, creen que el uso de las TIC, como es el uso del Internet, les ayudó a mejorar la gestión de la empresa, con un total de 95%.

## **MICROENTORNO**

### **ANÁLISIS DE LA EMPRESA “EL JUGO NATURAL” SEGÚN LAS CINCO**

#### **FUERZAS DE PORTER**

##### **AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES**

La empresa está preparada para enfrentar la entrada de nuevos competidores al mercado y como ventaja esta empresa lleva años en el mercado y tiene reconocimiento a nivel provincial, cuenta con un personal capacitado idóneo para la producción así como en los diferentes departamentos de la empresa, por lo que la amenaza de nuevos competidores tiene un impacto medio alto. Las barreras de entrada para las nuevas, son una limitante, aunque el mercado se encuentra en crecimiento, los requerimientos de inversión para este sector es de 30.0000 como promedio, y las normas y reglamentos son bastante estrictos, por lo que el mercado es atractivo pero sus barreras complicadas por lo que lo inversores toma decisiones de no invertir. De acuerdo a un análisis sobre las nuevas cafeterías cerca de 10 entraron al mercado en el 2014 ocasionando disminución en la cuota de mercado, por otro lado la fortaleza que tiene la empresa es en la diferenciación de sus productos y la calidad que las nuevas empresas no tienen y pueden competir. Una parte importante dentro del sector es cuando la entrada de nuevas empresas causan impacto a la competencia y estas como represalias deciden bajar sus costos eliminar a la competencia, incide en la empresa “EL JUGO NATURAL” la cual en ocasiones tiene que igualar sus precios bajando un poco su utilidad.

##### **RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES**

EL JUGO NATURAL es una empresa ya posesionada en el mercado, teniendo una trayectoria alrededor de 37 años. Existe abundante competencia en el

mercado, pero los más destacados son TAMAL LOJANO, TOPOLI, ARTESANAL, TUTOFREDO, RICURAS DE SAL Y DULCE, que son competencia directa para la empresa, mientras que en cuanto a la competencia, esta mantiene constantes campañas publicitarias para vender, EL JUGO NATURAL no mantiene estas compañías por lo que sus productos son conocidos en el mercado, de la misma manera tiene incidencia en la empresa constituyéndose en un impacto de medio alto. De esta forma la empresa debe incrementar su publicidad para mantener y mejorar su competitividad.

En cuanto a los costos de materia prima, varían de acuerdo a las empresas, algunas deciden utilizar diferentes tipos de materia prima que como resultado da un diferente costo de producción que en fin da un precio competitivo en relación a los precios del EL JUGO NATURAL, pero cabe recalcar que la materia prima que utiliza en esta empresa es de calidad lo que le permite ofrecer un producto y servicio satisfactorio a los clientes.

### **Cafetería Artesanale**



**Nombre:** Ing. Carlos Leonardo Contento Córdoba

**Dirección:** 10 de Agosto 14-78 entre Sucre y Bolívar

**Nombre Comercial:** ARTESANALE

**Actividad Comercial:** Elaboración pasteles, cafetería

**Teléfono:** 2 562253

**Cafetería "Topoli"**



**Dirección:** Bernardo Valdivieso y Miguel Riofrio

**Actividad Comercial:** Comida Rápida

**Teléfono:** 2588315

**El Tamal Lojano**

Somos una empresa líder en la producción de alimenticios



**Dirección:** 18 de Noviembre entre Imbabura y Colon

**Actividad Comercial:** Comida tradicional

**Teléfono:** 2545740

**Tutto Fredo**



Dirección: Bolívar entre 10 de Agosto y Rocafuerte

Actividad Comercial: Elaboración pasteles, cafetería y heladería

Teléfono: 2575610

### **Poder de negociación de los compradores**

La empresa ha logrado mantener clientes fijos, lo que es positivo y genera buenos ingresos a la empresa.

En cuanto a volúmenes de compra, en ocasiones existen clientes que compran en cantidades grandes, y no existe ningún tipo de descuento, por lo tanto no se ve reflejado un ambiente positivo en la negociación que es clave para la empresa, además solo existe el pago en efectivo, siendo otra limitante para generar nuevos ingresos mediante otras formas de pago.

Por otro lado también el acceso a todo tipo de información hace que los clientes tengan la facilidad de nuevas empresas con precios más adecuados y por ende sustituir a la empresa. Lo que tiene un nivel de impacto alto.

En la actualidad las exigencias de los clientes han hecho que las empresas tengan que adaptarse a los gustos y preferencias, es decir el cliente exige calidad en el producto, servicio, y un precio adecuado.

Las formas de pago por parte de la competencia le permiten tener más cobertura a cogida a diferentes tipos de clientes, que constituye una ventaja por parte de la competencia. Por tal motivo la empresa debe incrementar nuevas formas de pago para estar a las nuevas exigencias de los clientes.

## **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES**

En el mercado existen muchos proveedores por lo que la empresa debe buscar los más adecuados que permitan un la materia prima a un costo aceptable, verificando formas de pago y tiempos de entrega. Por otro lado a la empresa cuando no cuenta con más opciones debe regirse por las condiciones que estos imponen, en ocasiones hay artículo que únicamente un solo proveedor las tiene, y tiene las opción de subir el precio y ampliar el tiempo de entrega, de esta forma la empresa no cuenta con lo necesario para la producción.

Existen también proveedores exigen que los pagos sean inmediatos para poder abastecer de materia prima, por lo que para la empresa no es conviviente ya que si no cuenta con efectivo disponible no puede proveerse de insumos, y a empresa dejaría de producir ciertos productos. Siendo indispensable una buena negociación por parte de la empresa con los proveedores para acordar tiempos de entregar y plazos de pago especialmente con aquellos que son indispensables para los productos de la empresa.

## **AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

La amenaza de productos sustitutos es alta, ya que los servicios y productos que la empresa ofrece pueden ser remplazados por la competencia quienes en por su parte ofrecen a precios más bajos, variando la calidad, los restaurantes por su parte también ofrecen los servicios que de igual manera los clientes pueden remplazar como una opción.



Por otra parte EL JUGO NATURAL, los servicios y los productos que ofrece son diferenciados en el mercado, se puede sustituir al producto pero la calidad no es la misma. Por lo tanto el nivel de impacto es medio alto, por lo que la empresa tiene su marca ya posicionada en el mercado con productos de calidad. Los cambios de gustos y preferencias de los productos es un factor para que las personas prefieran cambiar su dieta, y cambiar hábitos de consumo, que pueden ser beneficiosos para empresas como también negativos.

Y por último las nuevas tendencias en cuanto a la alimentación pueden incidir de manera positiva, ya que el producto natural es promovido tanto por empresas privadas como públicas como saludables para las personas.

## **ANÁLISIS DE LA DEMANDA**

### **➤ Tamaño actual del mercado**

La población actual de la ciudad de Loja es de 214 mil habitantes. La misma que se dividen en 53.500 familias integradas por cuatro miembros.

### **➤ La Tasa de crecimiento anual del mercado en los últimos años**

La tasa de crecimiento anual en el sector de alojamiento y comida en la cual entra la actividad tiene una proyección 4.40% con 10.20 puntos ubicándose como la actividad económica que más aporta a PIB, y por lo tanto en los últimos años mercado ha ido creciendo.

➤ **La Tasa de crecimiento anual para los próximos años**

La evolución para el mercado de distribuye a las ventas y que la población para el 2020 es de 214 mil habitantes con una tasa de crecimiento del 4.40% cabe señalar que Loja es una de las ciudades con considerable crecimiento poblacional.

➤ **Segmento de mercados existentes: tamaño y evolución**

Actualmente el producto que ofrece la empresa ocupa el segmento de mercado tanto como funcionarios públicos, privados, público en general y turistas existiendo una muy buena aceptación por parte de los consumidores, cabe mencionar que el producto esta posesionado en el mercado con una marca reconocida como lo es EL JUGO NATURAL, pese a la gran competencia que existe en el mercado, y se ha ganado su propio espacio debido a la gran calidad del producto que posee y brinda a la colectividad.

➤ **Distribución geográfica de las ventas**

La empresa EL JUGO NATURAL oferta sus productos mediante el canal de distribución directa, es decir, los consumidores finales conseguirán los productos solo en el establecimiento.



## **Análisis de los clientes de la empresa “EL JUGO NATURAL”**

### **Información general**

Para recabar la información y realizar el análisis externo se aplicó 383 encuestas a los clientes de la empresa fijos de la empresa El Jugo Natural con lo cual se obtuvo los siguientes datos que nos servirán para analizar las amenazas y oportunidades que tiene la empresa. El 52,48% de los clientes son mujeres y el 47,52% son hombres, de los cuales parte de ellos trabajan de empleados públicos 3,95% y de igual manera hay un porcentaje que laboran en el sector privado que son 27,94% otro porcentaje que es 12,53% tienen negocios propios, y el otro porcentaje restante que es de 5,74 son estudiantes de colegios y 13,84% son estudiantes de la Universidad que son los clientes potenciales que acuden con frecuencia a la empresa que fueron de ayuda para recabar la información.

### **Fidelidad de los clientes**

Del 100% de los clientes encuestados de la empresa EL JUGO NATURAL se pudo observar que existe un 42,30% conocen y son clientes hace unos 27 años o más en adelante, el 19,58% de 10 a 15 años. Lo que cabe recalcar que la empresa cuenta con gran fidelidad de sus clientes que son la razón de ser de la empresa para seguir en el mercado.

### **Frecuencia de compras**

Con relación a este punto se observó que el 34,46% de los clientes compran diariamente los productos, el 20,63% compra dos o más veces a la semana y

el 21,41% compra dos veces a la semana, por lo general este tipo de clientes son los que trabajan en el sector público y privado y otros que cuentan con su negocio propio, ya que el servicio que ofrece son productos de alimentos de consumo masivos.

Mientras que la otra parte de clientes que compran quincenalmente con un 7,83%, y otra parte compra una vez por mes 6,54% y trimestralmente adquieren los productos un 9,13% corresponden a colegios y universidad que por su estabilidad económica no pueden adquirir casi siempre el producto.

### **Servicio al cliente**

El 22,72% dice que el servicios al cliente es regular, y un 8,09% califica como mala a la atención del cliente, mientras que el 36,03% es buena y el 23,76% es muy buena, por tanto hay disconformidad en cuanto al servicio prestado por parte de la empresa EL JUGO NATURAL y sus colaboradores.

Por lo que igualmente los clientes consideran los siguientes aspectos que se debe mejorar entre ellos esta: la actitud del servicio en un 25,07%, la entrega de pedidos a tiempo 15,66%, la atención al cliente un 24,02%, son aspectos que se deben tomar en cuenta para mejorar.

Algunos inconvenientes que los clientes han tenido son: en un 66,32% retrasos por pedidos, 8,09 mala atención al cliente, y un 30,02% que es en los precios.

En cambio 46,21% de los clientes de la empresa El Jugo Natural dice que lo que caracteriza es la calidad de sus productos en gran mayoría con relación a

los de más parámetro, el 22,45% la garantía de sus productos a la hora de la entrega, el 10,97% con respecto al servicio y el 20,36% los precios bajos.

### **Precio de los productos.**

El 74,41% está de acuerdo con los precios que maneja la empresa, mientras que el 25,59 no lo está, frente a la competencia los clientes en un 43,86 consideran que los precios con relación algunos productos son iguales mientras que 37,33% considera que los precios son bajos y un 18,81% que son precios altos.

### **Publicidad**

Los clientes han conocido los productos que la empresa ofrece mediante tarjetas de presentación en un 48,83%, llamada telefónica en un 23,24%, y en propaganda un 16,97% solo en estos medios.

En cuanto a las promociones 22,45% dice que recibe como promociones descuentos y el 17,75% regalos. Pero lo que sí se puede decir es que un 46,46 % no dice que no han recibido algún tipo de promoción.

Los clientes consideran que la empresa debe hacer más promociones, más descuentos y bajar los precios con la finalidad de ser clientes frecuentes.

### **Competencia**

Frente a la competencia los clientes valoran de EL JUGO NATURAL en primer lugar la variedad de surtido en sus productos en un 24,87%, precios 22,80%, calidad del producto 21,24%.

Y como otras alternativas de la empresa es que los clientes visitan otras cafeterías como los son Artesanale 19,06% El Tamal Lojano 16,97% Tutto Fredo 12,79%, Topoli 11,75% respectivamente.

En cuanto a la ubicación el 93,78% de los clientes dice que la empresa que está ubicada en un lugar de fácil acceso, lo que se concluye que la empresa tiene una ubicación estratégica.

### **MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO**

A continuación se ha elaborado una matriz de perfil competitivo de la empresa comparándola con sus competidores que son: Tamal Lojano, Artesanal. Tutto Fredo, Ricuras de Sal y Dulce. Sin embargo hay que recalcar que estos se asignaron por percepción debido a que no se puede obtener información financiera por la confiabilidad de sus libros contables. Los factores en comparación como determinantes en este mercado son: posicionamiento en el mercado, fidelidad de los clientes, precio, desarrollo de competencias laborales, calidad del producto, posición financiera, y servicio al cliente. La información se la considera luego de analizar las encuestas de los clientes. Así mismo se asignan ponderaciones más adecuadas para cada uno de los factores considerado.

**CUADRO N° 1 MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO**

ACTORES		EL JUGO NATURAL		TAMAL LOJANO		ARTESANAL		RICURAS DE SAL Y DULCE	
Factores claves de éxito	Peso	Calif.	Peso Pond.	Calif.	Peso Pond.	Calif.	Peso Pond.	Calif.	Peso Pond.
POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO	0.2	3	0.6	4	0.8	3	0.6	2	0.4
FIDELIDAD DE LOS CLIENTES	0.2	4	0.7	4	0.7	3	0.5	2	0.3
PRECIO COMPETITIVO	0.1	3	0.4	3	0.4	3	0.4	3	0.4
DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	0.1	3	0.4	4	0.5	3	0.4	3	0.4
CALIDAD DEL PRODUCTO	0.2	4	0.7	3	0.5	3	0.5	3	0.5
POSICION FINANCIERA	0.1	3	0.3	4	0.4	4	0.4	3	0.3
SERVICIO AL CLIENTE	0.1	3	0.4	3	0.4	3	0.4	3	0.4
<b>TOTAL</b>	<b>1.0</b>	<b>23</b>	<b>3.5</b>	<b>25</b>	<b>3.7</b>	<b>22</b>	<b>3.2</b>	<b>19</b>	<b>2.7</b>

**Fuente:** Encuestas a clientes

**Elaboración:** la Autora

Como se puede ver de acuerdo a la matriz de análisis competitivo **EL JUGO NATURAL** tiene Ventaja, mientras que le sigue Tamal Lojano, después esta Artesanal y Finalmente Ricuras de sal y dulce.

**CUADRO N° 2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)**

FACTOR	PESO IMPACTO		Calificación de Factores	Resultado Ponderado
	Calificación	Valor Relativo		
<b>OPORTUNIDADES</b>				
Buen posicionamiento en el mercado	4	0.05	4	0.19
Beneficio de La ley de calificación artesanal	4	0.05	3	0.14
Incentivo de la producción de materias primas para la producción agrícola	3	0.04	3	0.11
Crecimientos del sector de servicios	3	0.04	3	0.11
En el país 66 de cada 100 personas utiliza internet	3	0.04	4	0.14
Inversión en I+D de 30.000 millones de dólares.	4	0.05	4	0.19
Nuevas exigencias de los clientes hacia la empresas	3	0.04	3	0.11
Mejora en la escolarización de 5 a 17 años solo se dedican a estudiar	4	0.05	3	0.14
Gran cantidad de clientes fijos de la empresas	4	0.05	4	0.19
Mejora en la calidad de vida promedio de la población	3	0.04	3	0.11
La marca del proveedor, disponibilidad inmediata de sus productos y reducción de costos.	4	0.05	4	0.19
<b>AMENAZAS</b>				
Restricciones de importaciones como salvaguardias, incremento de aranceles	3	0.04	2	0.07
Desequilibrio en la política fiscal y endeudamiento con China.	2	0.02	1	0.02
Cambios en la legislación arancelaria, para la reducción de compras al exterior.	3	0.04	2	0.07
diversificación en los precios de los productos	3	0.04	1	0.04
Decrecimiento de la economía, que pasa de 5,20% a 3,14% en el 2014.	3	0.04	1	0.04
Desempleo a nivel nacional se ubica en un 5,58%.	3	0.04	1	0.04
Disminución del PIB del 4% al 3,5% anual.	3	0.04	2	0.07
Abundante competencia en el sector de la empresa	4	0.05	2	0.09
Crecimiento de la inflación a 4,55% impactando a subida de precios de los productos.	4	0.05	2	0.09
Incremento de costo de materia prima.	3	0.04	2	0.07
Cambio de gustos y preferencia de los consumidores	3	0.04	2	0.07
Altos costos de materia prima.	4	0.05	2	0.09
Fuertes campañas publicitarias por parte de la competencia	4	0.05	2	0.09
Existen 210 cafeterías en la ciudad e incremento de nuevas empresas.	4	0.05	2	0.09
<b>TOTAL</b>	85	1		2.55



## **Análisis**

De acuerdo a los resultados obtenidos del análisis externo, mediante la matriz de evaluación de factores externos de determino las amenazas y oportunidades, dando como resultado un entorno para la empresa EL JUGO NATURAL es de 2,55 lo que quiere decir que está por encima del promedio, demostrando que existen as amenazas en el sector que oportunidades lo cual indica que debe realizar estrategias para tratar de enfrentar las amenazas haciendo énfasis en sus fortalezas.

## ANÁLISIS INTERNO

### Diagnóstico Situacional del “LA FUENTE DE SODA EL JUGO NATURAL”

#### MACROAMBIENTE

Describe el país provincia y cantón de la ubicación de la empresa

#### País Ecuador.



**Fuente:** Mapas del Ecuador

La empresa fuente de soda EL JUGO NATURAL está ubicada en la región 7 Sur del Ecuador que abarca a tres Provincias Loja, Zamora Chinchipe y E Oro, en la actualidad la empresa está ubicada en la Provincia de Loja en el centro de la ciudad ubicándose en un lugar estratégico que está en las José Antonio Eguiguren 14-20 entre Bolívar y Sucre

## MAPA DE PROV. DE LOJA

Gráfico N°31



## MICROAMBIENTE

Describe la dirección exacta de la empresa es decir las calles donde opera la empresa

## Mapa de la Ciudad de Loja



Dirección: José Antonio e/ Bolívar y Sucre

## **GENERALIDADES DE LA EMPRESA “EL JUGO NATURAL”**



### **Reseña histórica de la Empresa de la empresa “EL JUGO NATURAL”**

La empresa Fuente de Soda “El Jugo Natural” es una empresa unipersonal, fue creada el año de 1978, lleva en el mercado aproximadamente 36 años en el mercado, anteriormente en sus inicios contaba con un pequeño local arrendado en el centro de la ciudad, esta idea de negocio fue tomando muchos riesgo y decisiones que la llevaron a crecer y hoy en la actualidad se encuentra ubicada en la ciudad de Loja en las calles José Antonio 14- 20 entre Bolívar y Sucre, su local es propio que es una casa de cinco pisos donde brindan sus servicios a la colectividad su propietario es la Lic. Jeanne Mercedes Monteros Jaramillo, que es una persona preparada y cuenta con los suficientes conocimientos sobre su negocio y lo ha llevado hasta este punto de crecimiento, esta luchadora emprendedora aporta a la sociedad y brinda fuentes de empleo, cuya actividad económica está relacionada con el servicio de Cafetería ( jugos, bebidas calientes, platos vegetarianos, pastelería, heladería, panadería, variedades como humas, tamales, quimbolitos,

empanadas de verde, prensados sandwiches etc.); su actividad económica está regida por el permiso de funcionamiento otorgado por el Municipio de Loja, y por el Registro Único del Contribuyente N° 1101771739001, persona Natural Obligado a llevar contabilidad y con un registro de Calificación Artesanal numero 101831 lo que le permite cumplir con sus obligaciones tributarias y laborales. Luego de haber analizado la empresa se llegó a establecer que la misma cuenta con un personal conformado por 16 personas incluido a la propietaria distribuidas de la siguiente manera la Propietario que cumple las funciones de gerente y administrador, dos cajeras, dos despachadoras, dos meceros, una jefe de cocina, 2 Posilleras, dos ayudantes de cocina, un pastelero, un honrador, un ayudante de panadería, un ayudante de heladería, y una contadora esporádica. (Gerente)

- **Forma Legal**

La “FUENTE DE SODA EL JUGO NATURAL” fue constituida legalmente en 16 de Agosto del 1978, para prestar sus servicios de cafetería y pastelería en el cantón de Loja. Es una empresa privada constituida por una sola socia.

- **Actividad**

La empresa fundamenta su creación, para proveer sus servicios a la comunidad de la ciudad de Loja, y sus cantones y sobre todo a los turistas y ciudadanía de nuestro País.

- **Tamaño**

Por el capital social es unipersonal un solo socio, es considerada como

pequeña empresa.

- **Número de personal**

### **Personal administrativo y operativo**

El personal que conforma el “EL JUGO NATURAL” está constituido administrativamente por: la Gerente, contadora, cajeras, despachadoras. Meceros, Posilleras, ayudantes de panadería, pastelero.

- **Mercado**

El segmento de mercado del “EL JUGO NATURAL”, es que cuenta con los servicios de productos de consumo de cafetería, platos vegetarianos, panadería y pastelería, para toda la ciudadanía de nuestra Cantón y al resto de nuestro país.

- **Situación actual**

En la actualidad, la empresa tiene buena aceptación en el mercado por su experiencia, aunque exista varios competidores cercanos al lugar es un lugar de reconocimiento y prestigio por la colectividad y es un local turístico para los extranjeros locales y del mundo.

### **Proyectos futuros**

El “EL JUGO NATURAL” tiene como objetivo, mejorar el servicio, acorde a los avances tecnológicos del país y sugerencias de los mismos clientes, para así poder e incrementar el segmento de mercado.

El análisis interno de la estación si ha perseguido determinar cuáles son sus fortalezas y debilidades, con la finalidad de mantener y desarrollar una ventaja no solo competitiva sino más bien de servir a este sector de las cafeterías por cuanto ofrece el mejor servicio ciudadanía lojana.

Por ello, debemos considerar que el propósito de este análisis debe comprender las características esenciales de la empresa de las fuentes de soda, por ello permite alcanzar los objetivos planteados a futuro.

- **Dirección**

La infraestructura de la fuente de soda se encuentra ubicada en el Cantón Loja, Provincia Loja, en el centro de la ciudad en la calles la principal José Antonio Eguiguren entre Bolívar y Sucre.

- **Ruc**

El registro del “**EL JUGO NATURAL**” corresponde al número de RUC 11011739001.

- **Número de socios**

La empresa cuenta con un solo socio.

- **Teléfono**

Para contratar este servicio se lo puede hacer llamando a los siguientes teléfonos 2575256.

- **Representante legal**

La representación legal del “**EL JUGO NATURAL**” en los trámites de la misma, la tiene el Dr. Daniel Zúñiga.

- **Administración de la Empresa**

El “**EL JUGO NATURAL**” es administrado y dirigido por el gerente, la cual toma de decisiones relevantes para la empresa.

**\*Planeación:** La empresa fuente de soda en la actualidad no cuenta con un plan de marketing, limitando en el mercado, y las actividades en torno a la misma.

**\*Organización:** El JUGO NATURAL en la actualidad no dispone de un plan de marketing, limitando en el mercado, y las actividades en torno a la misma.

**Control:** El Gerente es el encargado de controlar que todas las actividades delegadas en la empresa se cumplan dentro de los lineamientos que manda la ley

- **Definición del servicio**

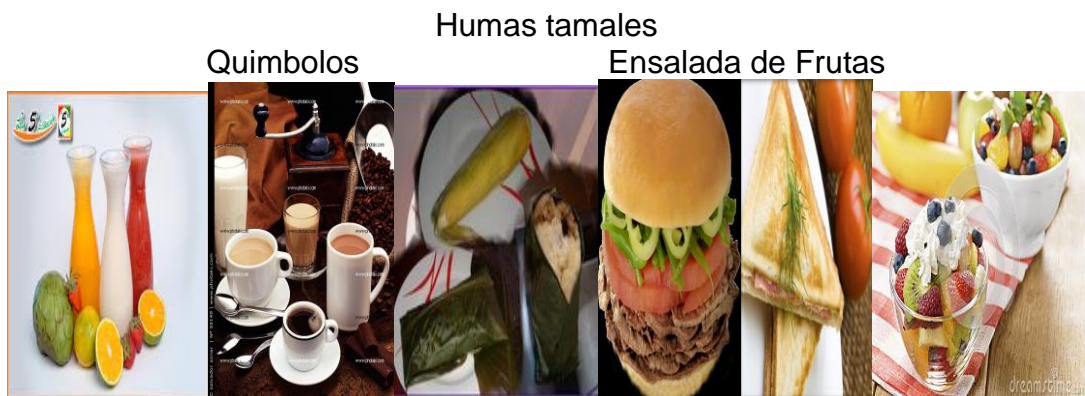
El “**EL JUGO NATURAL**” está dedicada a presta sus servicios de cafetería a toda la ciudadanía en general.

**Producto.-** los productos que más se venden y comercializa en la empresa fuente de soda el Jugo Natural de la ciudad de Loja.

Mencionaremos a continuación los productos que ofrece en un cuadro que ofrece la empresa EL JUGO NATURAL de mayor circulación empanadas de horno, humitas, y tamales, y en el caso de otros productos de rotación son las empanadas de verde, jugos, debidas calientes y quimbolitos, lo que indica que las personas y los visitantes optan por consumir los productos tradicionales.



## PRODUCTOS DE CAFETERÍA



Jugos Naturales

Bebidas Calientes

Sanduches Prensado

## PRODUCTOS DE HELADERÍAS



Copas de helados

Helados de paleta

Helados por litro

## PRODUCTOS DE PANADERÍA



Variedad de Pan, empanadas,

Tortas para toda ocasión

## PLATOS A LA CARTA VEGETARIANOS



Ensaladas

sopa de verduras

pizza de verduras

tortilla vegetariana

## **ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA REALIZADA A LA GERENTE DE LA EMPRESA**

La empresa fuente de soda "EL JUGO NATURAL", es una empresa reconocida en nuestra ciudad por sus años de trayectoria y por tal motivo es ser una de las principales empresas se dedica a brindar el servicio de productos naturales como su nombre los dice jugos naturales y productos de calidad en panadería y pastelería y brindar sus servicios tanto a nivel local como a los visitantes no obstante esta preocupados porque sus productos tengan mucha salida y seguir con ese reconocimiento de ser un local de trayectoria local con 35 años en el mercado.

Pese a la gran acogida que tiene, esta organización no cuenta con factores de suma importancia con la que deben contar en la actualidad las empresas modernas y con espíritu de superación como son el de tener una filosofía corporativa que identifique los objetivos al cual está dirigida, al no contar con una visión y misión que defina el por qué y para que existe la empresa ayudándole de esta manera a direccionar el accionar de sus funciones, además no cuenta con manuales funcionales que contenga la estructura organizacional y describa todas la funciones de los puestos de la organización y así ayude a minimizar conflictos, marcar responsabilidades y fomentar el orden entre las áreas de trabajo, en lo referente al personal de la empresa no está debidamente capacitado para ejercer dichas actividades, por lo que es esencial un plan de capacitación y una buena comunicación con sus colaboradores.

Una vista general del gerente en la resolución de conflictos con el cliente es que, se busca a la persona quien estuvo a cargo conjuntamente con ella se encuentra una solución para el cliente, así mismo una de las debilidades que se conoce es que hay retrasos en los pedidos de los clientes, también falta de organización en el trabajo.

También se puede mencionar que tiene algunas fortalezas, como por ejemplo la empresa posee una calificación artesanal, que es de mucha ayuda para evitar a la empresa de algunos costos.

Es por ello desde un punto de vista general la empresa necesita de un plan de marketing que dirija sus actividades hacia consecución de objetivos clave para su desarrollo y seguir marcando trayectoria en el mercado local y ser reconocida a nivel nacional y por los extranjeros que visiten la localidad.

## **ANÁLISIS DE LAS ÁREAS FUNCIONALES DE LA EMPRESA**

### Componente Organizacional

La Empresa El Jugo Natural no cuenta con Organigramas Estructural y Funcional establecido; pero dentro del desempeño administrativo se puede observar que cuenta con 15 empleados. (Ver anexo N° 9).

Según la entrevista realizada a la gerente de la empresa, cada uno de los trabajadores, tiene asignada el área específica donde cumple diferentes funciones, aunque no tenga un organigrama estructural, cada uno tiene destinado un área específica.

Se pueden identificar dos departamentos, departamentos administrativo y operativo. En el departamento Administrativo tenemos a la Gerencia, secretaría y Contabilidad. En el departamento de Producción se pueden identificar 3 áreas que son: Área cocina cafetería, Área de panadería, Área de pastelería

La empresa no cuenta con una misión y visión, definida y cabe recalcar que se tiene una idea muy clara de la razón de ser de la empresa, (ver anexo N° 6)

No se planifica las actividades, existe una falta de organización en la empresa, no se cuenta con objetivos estratégicos de marketing previamente definidos. Para cumplir con el cliente la empresa organiza al personal e incluso se paga horas extra con el fin de cumplir el trabajo.

No cuenta con manual de funciones, donde se especifique las funciones de los trabajadores, por lo que no se puede evaluar el ingreso de nuevo personal.

La microempresa EL JUGO NATURAL está constituida dentro de la base legal como empresa artesanal y se acoge a las normas en materia mercantil como son: Ley de Defensa del Artesano y su Reglamento, Ley de Fomento Artesanal, Ley de Régimen Tributario Interno, Estatutos del IESS Así mismo la Junta nacional de Defensa del artesano emitió la calificación artesanal Nro. 5783, donde la renovación del documento es de cada tres años. (Anexo a. Calificación artesanal. Como representante legal de la empresa es la Lic. Jeanne Mercedes Monteros Jaramillo quien está frente a la empresa.

## **Componente comercial**

En cuanto al componente comercial nos referimos al marketing dentro de la empresa El Jugo Natural, y se analiza los cuatro componentes fundamentales que son el producto, precio, plaza y promoción.

En cuanto al producto la empresa ofrece los productos de cafería, heladería, y pastelería, dentro del cual se menciona que la atención a los clientes, no es satisfactoria 23,83%, mientras que la entrega oportuna es otro aspecto que se debe mejorar ya que tiene un alto nivel de inconformidad de un 39,89%. Por otro lado la calidad del producto y la garantía son aspectos positivos para la empresa alrededor del 22% satisfactorio.

En cuanto al precio del producto, la empresa toma como referencia a los precios de la competencia y a los costos de producción, pero en una forma general, no existe un análisis para determinar un precio que contenga aspectos como costos de tiempo materias prima, etc. Un 74,61% de los clientes están conformes con los precios mientras que un 25,39% no lo están, en un 18,65% dice que los precios están por encima de la competencia mientras que un 43,52% menciona que los precios son parejos, y un 37,82% dice que son bajos.

En cuanto a la plaza, la empresa EL JUGO NATURAL está ubicado en la parte céntrica de la ciudad siendo un lugar estratégico, donde los clientes tienen fácil acceso, así demuestran los clientes que visitan la empresa con más frecuencia, 93,78% está de acuerdo que la empresa está ubicada en un lugar estratégico. Los canales de distribución que utiliza la empresa para hacer llega

sus productos son directos e indirectos es decir PRODUCTOR – CONSUMIDOR.

Y por último se analiza la promoción y propaganda, en cuanto a promociones, un 22,45% de los clientes reciben promociones por parte de la empresa, las promociones consisten en descuentos por compras o volumen de contratos de uniformes, no hay más tipos de promociones y ofertas. En cuanto a la publicidad se utiliza algunos medios para hacer publicidad, no hay un presupuesto destinado a una publicidad constante, únicamente se hacen convenios dos a tres veces en el año, la empresa no gestiona la publicidad, agencias de publicidad logran tratos o acuerdos de canje.

### **Componente laboral**

El componente laboral tiende a mejorar desde el punto de vista salarial y desde el punto de vista de la seguridad social. EL JUGO NATURAL cuenta con 15 empleados, se tiene una política de salarios mayormente fijos, basados en el sueldo básico unificado.

El 68% del personal de la empresa es femenino de los cuales el 50% solamente posee educación secundaria, como es lógico ninguno de ellos tiene conocimiento de la misión y visión de la empresa ya que esta no posee.

Algunos de los trabajadores llevan años laborando en la empresa, están divididos en tres áreas; Área administrativa, área de ventas y área operativa, en las cuales cada quien conoce sus funciones dentro de ellas.

Los problemas que se suscitan dentro de la empresa es que no cuenta con espacios suficientes para el desempeño de su trabajo, pero existe un buen ambiente de trabajo.

Un tema de relevancia dentro del área laboral en un 63,64% no hay capacitaciones para un mejor desempeño del trabajo, y 36,36% en ocasiones reciben capacitación en temas muy generales sobre normas de seguridad, no existe evaluaciones por el desempeño del trabajo. En cuanto a la comunicación hay distorsiones de la información al momento de pasar de un área hacia otra ocasionando problemas en la producción demoras y retrasos.

Las secciones en los que la empresa debe mejorar en sistemas de capacitación ya que nos da un resultado de 90,91%, mientras que también se debe mejorar el área administrativa en un 9,09% respectivamente.

Hay inseguridad, sobrecarga de trabajo y el personal administrativo realiza funciones operativas, y una parte existe desinterés por el trabajo.

### **Componente de procesos**

En cuanto a los procesos nos enfocamos más en el área operativa, donde se suscitan una serie de inconvenientes por falta de una adecuada planificación, existen retrasos en los pedidos, pérdidas de tiempo, información inadecuada, alto margen de error como fallas en los productos terminados, retrasos de una área hacia otra, No hay un flujograma que guie los procesos de producción y tampoco existe un control de costos en la elaboración de los productos.

Existen distracciones en horarios de trabajo, ocasionando retrasos, además el personal operativo hace funciones de vendedor. Todos estos inconvenientes

reflejan la falta de una organización adecuada en la empresa por departamento y área de trabajo, por tal razón la solución será aplicar una propuesta que vaya directamente a solucionar este tipo de inconvenientes y así mejorar la productividad de la empresa.



**CUADRO N° 4 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)**

FACTOR	PESO IMPACTO		Calificación de Factores	Resultado Total ponderado
	Importancia	Valor Relativo		
<b>FORTALEZAS</b>				
La empresa cuenta con local propio y amplia área comercial	4	0.06	4	0.26
Posee título de calificación artesanal.	4	0.06	4	0.26
Reconocimiento y posicionamiento en el Mercado Local	4	0.06	4	0.26
Productos de Calidad y Garantía	4	0.06	4	0.26
Localización Estratégica de la empresa.	3	0.05	3	0.15
Personal con muchos años de experiencia.	4	0.06	4	0.26
Maquinaria y Tecnología adecuada	4	0.06	4	0.26
<b>DEBILIDADES</b>				0.00
Falta de una planificación en la empresa.	4	0.06	1	0.06
No se cuenta con una Misión, Visión y Objetivos en la empresa.	3	0.05	2	0.10
No se cuenta con una filosofía Organizacional y Manuales de funciones	4	0.06	1	0.06
Personal no calificado y procesos de producción deficientes	4	0.06	1	0.06
Nivel de endeudamiento alto a largo plazo	4	0.06	1	0.06
Costos innecesarios en el área de producción	3	0.05	1	0.05
Mala atención y Atrasos en pedidos de los clientes	3	0.05	1	0.05
Comunicación entre el personal ineficiente	4	0.06	1	0.06
Falta de Publicidad para posesionar la imagen corporativa de la empresa.	3	0.05	2	0.10
La empresa registra un ser atractivo alto	3	0.05	1	0.05
<b>TOTAL</b>	<b>62</b>	1.00		<b>2.35</b>

Una vez realizada la matriz de evaluación de factores internos en donde intervienen las fortalezas y debilidades que posee la empresa se obtuvo un resultado de **2.35**, lo que significa que se encuentra por debajo del promedio del punto de equilibrio de **2.50**, por lo que se deduce que la empresa EL JUGO NATURAL en su desenvolvimiento interno presenta algunas limitantes; por lo que se debe utilizar de la manera correcta las fortalezas para reducir las debilidades y obtener mejores resultados dentro del desenvolvimiento comercial de la empresa.

### **Identificación de fortalezas y debilidades de la empresa EL JUGO NATURAL**

Una vez analizados los aspectos internos, externos y financieros de la empresa, se detectaron las siguientes fortalezas y debilidad

#### **Evaluación de la Matriz FODA**

**\*Análisis interno:** Este identifica y evalúa las fortalezas internas y las debilidades de una empresa.

**\*Análisis externo:** Aquí se pretende evaluar las oportunidades y detectar las amenazas que están más allá del control de una empresa.

**FO:** cómo podemos impulsar las fortalezas para aprovechar las oportunidades o viceversa.

**FA:** cómo podemos impulsar una fortaleza y evitar la amenaza.

**DO:** Como podemos eliminar la debilidad y aprovechar la oportunidad o viceversa

**.DA:** Como podemos eliminar la debilidad para evitar la amenaza.

### CUADRO NRO. 5 MATRIZ FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa cuenta con local propio.</li> <li>• Posee título de calificación artesanal.</li> <li>• Reconocimiento y posicionamiento en el Mercado Local</li> <li>• Liquidez financiera y rentabilidad</li> <li>• Productos de Calidad y Garantía</li> <li>• Localización Estratégica de la empresa.</li> <li>• Personal con muchos años de experiencia.</li> <li>• Maquinaria y Tecnología adecuada</li> <li>• Personal calificado y procesos de producción deficientes</li> <li>• <b>Certificación de turismos e internacional</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buen posicionamiento en el mercado</li> <li>• Beneficio de La ley de calificación artesanal</li> <li>• Incentivo de la producción de materias primas para la producción agrícola</li> <li>• Crecimientos del sector de servicios</li> <li>• En el país 66 de cada 100 personas utiliza internet</li> <li>• Inversión en I+D de 30.000 millones de dólares.</li> <li>• Nuevas exigencias de los clientes hacia la empresa</li> <li>• Mejora en la escolarización de 5 a 17 años solo se dedican a estudiar</li> <li>• Gran cantidad de clientes fijos de la empresa</li> <li>• Mejora en la calidad de vida promedio de la población</li> <li>• La marca del proveedor, disponibilidad inmediata de sus productos y reducción de costos.</li> <li>• Tendencia a consumir productos naturales (comida vegetariana)</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de una planificación en la empresa.</li> <li>• No se cuenta con una Misión, Visión y Objetivos en la empresa.</li> <li>• No se cuenta con una filosofía Organizacional y Manuales de funciones</li> <li>• Atrasos en pedidos de los clientes</li> <li>• Comunicación entre el personal ineficiente</li> <li>• Falta de Publicidad para posesionar la imagen corporativa de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restricciones de importaciones como salvaguardias, incremento de aranceles</li> <li>• Desequilibrio en la política fiscal y endeudamiento con China.</li> <li>• Cambios en la legislación arancelaria, para la reducción de compras al exterior.</li> <li>• diversificación en los precios de los productos</li> <li>• Decrecimiento de la economía, que pasa de 5,20% a 3,14% en el 2014.</li> <li>• Desempleo a nivel nacional se ubica en un 5,58%.</li> <li>• Disminución del PIB del 4% al 3,5% anual.</li> <li>• Abundante competencia en el sector de la empresa</li> <li>• Crecimiento de la inflación a 4,55% impactando a subida de precios de los productos.</li> <li>• Incremento de costo de materia prima.</li> <li>• Cambio de gustos y preferencia de los consumidores</li> <li>• Fuertes campañas publicitarias por parte de la competencia</li> <li>• Existen 40 cafeterías en la ciudad e incremento de nuevas empresas.</li> </ul>

**CUADRO N° 6 MATRIZ DE ALTO IMPACTO**

ANÁLISIS INTERNO ANÁLISIS EXTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p><b>F1.</b> La empresa cuenta con local propio y amplia área comercial  <b>F2.</b> Posee título de calificación artesanal.  <b>F3.</b> Reconocimiento y posicionamiento en el Mercado Local  <b>F4.</b> Productos de Calidad y Garantía  <b>F5.</b> Localización Estratégica de la empresa.  <b>F6.</b> Personal con muchos años de experiencia.  <b>F7.</b> Comercializadora de Materia prima e insumos de confección  <b>F8.</b> Maquinaria y Tecnología adecuada</p>	<p><b>D1.</b> Falta de una planificación en la empresa.  <b>D2.</b> No se cuenta con una Misión, Visión y Objetivos en la empresa.  <b>D3.</b> No se cuenta con una filosofía Organizacional y Manuales de funciones  <b>D4.</b> Personal no calificado y procesos de producción deficientes  <b>D5.</b> Nivel de endeudamiento alto a largo plazo  <b>D6.</b> Costos innecesarios en el área de producción  <b>D7.</b> Mala atención y Atrasos en pedidos de los clientes  <b>D8.</b> Comunicación entre el personal ineficiente  <b>D9.</b> Falta de Publicidad para posesionar la imagen de la empresa.  <b>D10.</b> La empresa registra un ser atractivo alto</p>
OPORTUNIDADES	FO	DO
<p>O1. Buen posicionamiento en el mercado  O2 Beneficio de La ley de calificación artesanal  O3 Incentivo de la producción de materias primas para la producción agrícola  O4 Crecimientos del sector de servicios  O5. En el país 66 de cada 100 personas utiliza internet  O6. Inversión en I+D de 30.000 millones de dólares.  O7. Nuevas exigencias de los clientes hacia la empresa  O8. Mejora en la escolarización de 5 a 17 años solo se dedican a estudiar  O9. Gran cantidad de clientes fijos de la empresa  O10. Mejora en la calidad de vida promedio de la población  O11. La marca del proveedor, disponibilidad inmediata de sus productos y reducción de costos.  O12. Tendencia a consumir productos naturales (comida vegetariana)</p>	<p><b>F1, F2, f1, O2, O1, O3</b></p> <p>Establecer un plan de publicidad, para incrementar las ventas de la empresa</p>	<p>D4, D7, O5, O6, O1  Establecer un plan de capacitación al personal en cada área de trabajo.  D3, D8, O5, O6  Elaborar la Estructura Orgánica Administrativa y un Manual de Funciones para la empresa comercial <b>“EL JUGO NATURAL”</b></p>

AMENAZAS	FA	DA
<p><b>A1.</b>Desequilibrio en la política fiscal y endeudamiento con China.</p> <p><b>A2.</b>Impuesto a la salida de divisas del 2% al 5%.</p> <p><b>A3.</b>Cambio de leyes y reglamentos en materia laboral.</p> <p><b>A4.</b>Modificación en la legislación arancelaria, disminuir compras al exterior.</p> <p><b>A5.</b>Disminución del PIB del 4% al 3,5% anual.</p> <p><b>A6.</b>Crecimiento de la inflación a 4,05% anual.</p> <p><b>A8.</b>Altos costos de materia prima.</p> <p><b>A9.</b>Existen cafeterías en la ciudad e incremento de nuevas empresas.</p>	<p><b>F1, F3, F4, F5, A7, A9</b></p> <p>Incrementar las ventas de los productos y servicios mediante un plan de publicidad y promociones estratégicas.</p>	<p><b>D1, D2, D3, A7, A9</b></p> <p>Plantear la Misión, Visión, Objetivos y Metas para el Gerente y Empleados de la Empresa <b>“EL JUGO NATURAL”</b>, fomentando su posicionamiento, amplitud en el mercado para que fortalezcan la gestión empresarial y su liderazgo competitivo</p>

## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE MARKETING**

Luego de realizada la investigación de la empresa **EL JUGO NATURAL** de la ciudad de Loja y analizada a profundidad a través del análisis **FODA** se plantea los siguientes objetivos estratégicos que servirán de guía para el direccionamiento de la empresa.

### **Objetivo general**

- ✓ Elaboración de un plan de marketing para la empresa fuente de soda “EL JUGO NATURAL” de la ciudad de Loja para su gestión.

### **Objetivo 1**

Mejorar los Sistemas de Organización y Administración de la empresa EL JUGO NATURAL mediante el planteamiento de una filosofía organizacional y una estructura orgánica administrativa.

### **Objetivo 2**

Promover el desarrollo personal y profesional de los empleados, su motivación y fidelidad hacia los fines organizacionales de la empresa Paco Publicidad.

### **Objetivo 3**

Incrementar las ventas de los productos y servicios mediante un plan de publicidad y promociones estratégicas para incrementar las ventas.

## **g. DISCUSION**

### **PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING PAR EL EMPRESA EL JUGO NATURAL DE LA CUIDAD DE LOJA**

#### **OBJETIVO ESTRATÉGICO N°1**

Mejorar los sistemas de administración y organización de la empresa “EL JUGO NATURAL” mediante el planteamiento de una filosofía organizacional y una estructura orgánica administrativa.

#### **Meta:**

Que la empresa EL JUGO NATURAL cuente con organización rígida y tenga prestigio y reconocimiento en el mercado local y provincial.

#### **Estrategias:**

- Diseñar una Visión clara para que la empresa tenga una imagen del lugar a donde se quiere llegar y de cómo se quieren ver en un futuro definido.
- Elaborar una Misión que permita saber cuál es la razón fundamental de ser y operar de la empresa donde exista la participación y compromiso hacia su cumplimiento.
- Diseñar Metas y Objetivos claros y determinados, que ayuden a identificar la condición que desea alcanzar la empresa.
- Implementar el código de ética y valores corporativos.
- Elaborar organigrama de la empresa, manual de funciones

## ACTIVIDAD

### 1. MISIÓN

#### CUADOR Nº 7 ELABORACIÓN DE LA MISIÓN MATRIZ PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA MISIÓN DE LA EMPRESA COMERCIAL

QUE SOMOS COMO ORGANIZACIÓN	SU BASE O FUNDAMENTO POLITICO – FILOSÓFICO	EL PROPOSITO O FINALIDAD MAYOR	AREA O CAMPO DE ACCIÓN	MERCADO AL QUE SIRVE
La empresa se dedica a la elaboración de productos 100% naturales para los consumidores en general.	Empresa se crea para brindar satisfacción a sus clientes	Ofrecer productos con precios accesibles, de calidad y buen servicio cumpliendo con las demandas más exigentes, obteniendo su prestigio y amplitud en el mercado	Loja Ecuador	Público en General, Sector público y privado,

#### PLANTEAMIENTO DE LA MISIÓN

### MISIÓN

“Ser una empresa líder en el mercado posicionándose en la mente del consumidor como una marca innovadora que ofrece jugos 100% naturales, enfocada en la salud y el bienestar de nuestros clientes. Ofrecer un servicio personalizado y único que permita disfrutar del sabor de la fruta recién exprimida”



## 1. VISIÓN

**CUADRO Nº 8 ELABORACIÓN DE LA VISIÓN**  
**Matriz para la construcción de la Visión de la empresa**  
**“EL JUGO NATURAL”.**

<b>QUE SOMOS Y QUE QUEREMOS O DESEAMOS EN EL FUTURO</b>	<b>QUE NECESIDADES SE REQUIEREN SATISFACER</b>	<b>PERSONAS O GRUPOS QUE SE BENEFICIARAN</b>	<b>BIENES Y/O SERVICIOS A OFRECER</b>	<b>COMO SE VA A OFRECER EL BIEN O SERVICIO</b>
Empresa EL JUGO NAURAL se orienta para el Año 2018 expandirse en el mercado y ser una empresa líder en el mercado local y regional	Ofrecer productos de calidad, excelente servicio con personal altamente especializado y motivado a satisfacer las expectativas del cliente.	Clientes en general, sector público y privado.	Elaboración de productos de consumo masivo con la mejor calidad, innovación	A través de promociones y descuentos que fije la empresa potenciando el desarrollo del sector económico y social de la ciudad de LOJA.

### PLANTEAMIENTO DE LA VISIÓN

#### VISIÓN



“La empresa “EL JUGO NATURAL” se orienta que para el año 2018 expandirse en el mercado y seguir siendo reconocida como una empresa líder y exitosa en la elaboración de jugos y alimentos naturales que fomenten la buena salud, diferenciada por su calidad, innovación y servicio exclusivo y personalizado tanto clientes a nivel local, y para los visitantes que visiten la ciudad de Loja”

## VALORES DE LA EMPRESA "EL JUGO NATURAL"

### HONESTIDAD



Es una cualidad humana por la que la persona se determina a elegir actuar siempre con base en la verdad y en la auténtica justicia (dando a cada quien lo que le corresponde, incluida ella misma).

### RESPECTO



El respeto consiste en el reconocimiento de los intereses y sentimientos del otro en una relación. Respeto mutuo con todo el personal que labora en la Cooperativa y hacia nuestros usuarios. Como también respeto a las leyes establecidas.

### RESPONSABILIDAD



Es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.

### PUNTUALIDAD



Es la obligación para terminar una tarea requerida o satisfacer una obligación antes o en un plazo anteriormente señalado

### COMPAÑERISMO



Una buena relación con nuestros compañeros de trabajo o de estudio es importante, para que en el momento en que necesitemos la ayuda de un compañero para realizar una actividad, no tengamos inconvenientes o malos entendidos con esa o esas personas y así el trabajo o la actividad tengan éxito.

## **OBJETIVOS DE LA EMPRESA**

- Ofrecer un producto natural, fresco, personalizado y único que atraiga y satisfaga a los clientes.
- Generar rendimientos superiores.
- Aplicar el concepto de calidad total.
- Lograr ofrecer una gama de productos de buena calidad durante todo el año. Para ello se necesita estandarizar la variedad, fiabilidad y calidad en los proveedores.
- Diseñar un menú atractivo y sencillo para los clientes, que tenga en cuenta la estacionalidad de las distintas temporadas.
- Mantener al personal motivado para que pueda dar respuesta al valor que la empresa quiere dar al cliente.

## **CÓDIGO DE ÉTICA**

### **Respeto por las Personas e Igualdad de Oportunidades**

Todos los colaboradores tienen las mismas oportunidades, son tratados con igualdad y respeto. Todas las decisiones relacionadas con la selección y contratación de colaboradores son basadas en habilidades, cualidades, capacidad, experiencia profesional en congruencia con los valores de la empresa.

### **Salud y Seguridad en el Trabajo**

**EL JUGO NATURAL**, promueve ambientes de trabajo seguro, saludables y en total apego a las leyes laborales del país. Es responsable de mantener un

ambiente adecuado de orden y limpieza en las instalaciones, que contribuya a la práctica segura y a la eliminación de condiciones de riesgo en el trabajo.

### **Confidencialidad de Nuestros Colaboradores**

Todo el personal debe guardar la confidencialidad de la información a la que tenga acceso por motivo de sus actividades laborales y aún después de finalizar su relación laboral.

### **Secreto Profesional**

No se permite compartir información verbal ni por escrito, sobre los sistemas o procesos de trabajo contenidos de convenios y contenidos curriculares que se consideran confidenciales.

### **Relaciones de Respeto con los Compañeros de Trabajo**

Se respeta la dignidad de la persona humana y la libertad individual de cada colaborador. Toda conducta que atente contra estos valores, es contraria a nuestra cultura, por lo que está terminantemente prohibido la agresión a colegas de trabajo o provocación que pueda llevar a confrontación física, el acoso sexual o de cualquier otra naturaleza.

### **Presentación Personal**

La presentación personal debe ser óptima haciendo resaltar la higiene, cuidando la imagen evitando comportamientos indebidos en público; más aún cuando se esté utilizando alguna vestimenta con el logotipo de la empresa.

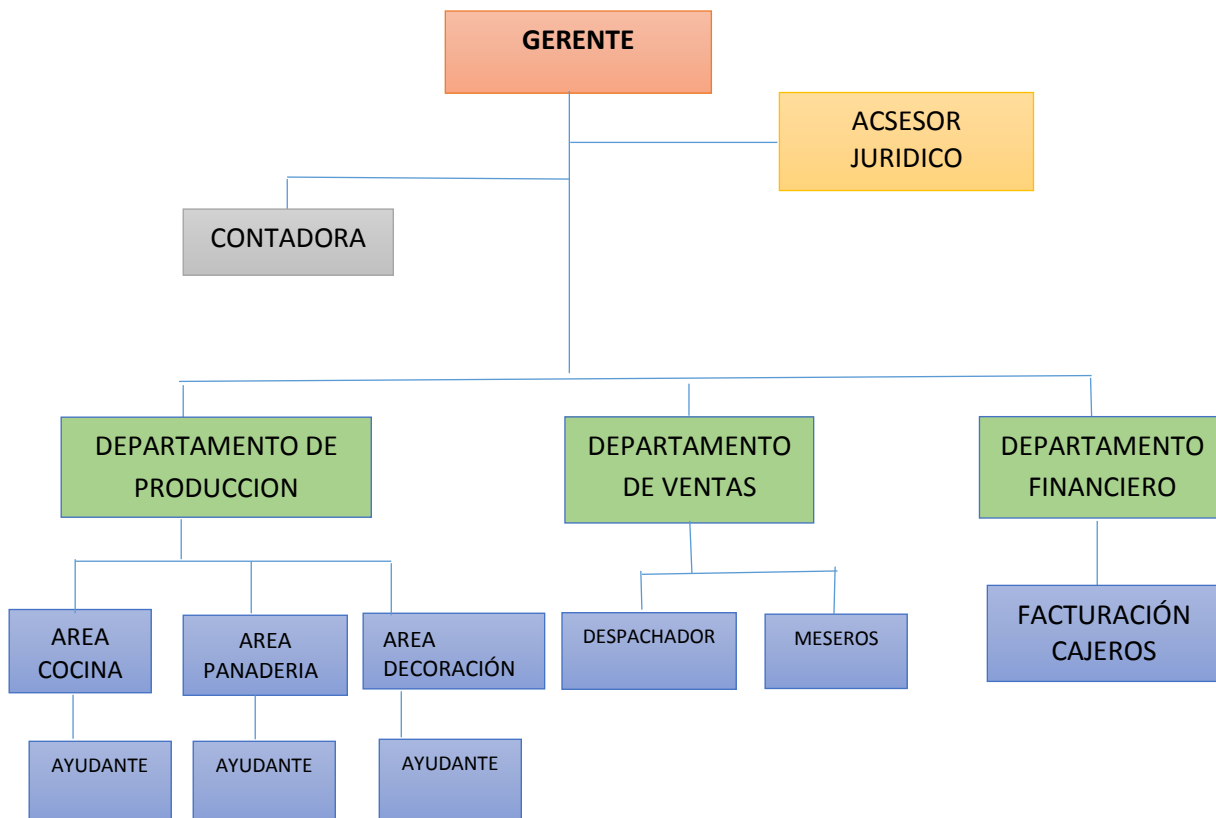
El vestuario debe ser el apropiado al presentarse al lugar de trabajo y acorde al puesto que se desempeña.

### ÁMBITO DE APLICACIÓN

Este Código aplica a todos los miembros de Junta Directiva, ejecutivos, administradores, jefes de departamento, profesionales, supervisores, personal de apoyo administrativo y personal de nivel técnico de campo.

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO PARA LA EMPRESA

#### “EL JUGO NATURAL”



ELABORADO: POR LA AUTORA

## **Niveles jerárquicos**

Son sistemas integrados formados por niveles administrativos que cumplen funciones y responsabilidades asignadas por ley, por necesidad o costumbre con la finalidad de lograr metas y objetivos. Por lo tanto, propongo para la empresa comercial “EL JUGO NATURAL” los siguientes niveles administrativos.

### **Nivel ejecutivo**

Es muy importante porque se toman decisiones sobre políticas generales de la empresa, mediante el ejercicio de la autoridad para garantizar el cumplimiento de diversas actividades que tiene la empresa **EL JUGO NATURAL**. En este nivel se encuentra la Gerente, quién es la máxima representante y el que se encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades empresariales.

### **Nivel Asesor**

Este nivel es el encargado de asesorar, aconsejar u orientar a la organización de los aspectos relacionados con la vida jurídica y legal de la empresa es requerido de manera eventual.

### **Nivel auxiliar o de apoyo**


El nivel auxiliar apoya en las labores ejecutivas. Este nivel se encuentra ejecutado por la secretaria, quien colabora a los niveles administrativos en base a la prestación de servicios de manera eficiente y pertinente.

## **Nivel Operativo**


Es el responsable directo de ejecutar las actividades básicas en la empresa **“EL JUGO NATURAL”**, es decir es el ejecutor de las órdenes enmarcadas por el Gerente. En este nivel se integran el departamento de Producción, Departamento. Ventas (Vendedor 1 y 2); (Despachadores), indispensables para el buen manejo y funcionamiento en la comercialización de los productos y servicios para el cliente.


## MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA EL JUGO NATURAL


### MANUAL DE FUNCIONES GERENTE

	Nombre del puesto: <b>GERENTE</b>	Código: <b>001</b>	
Dependiente de: <b>NINGUNO</b>			
<b>Supervisa a: TODO EL PERSONAL</b>		<b>Departamento al que pertenece: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO</b>	
<p><b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>                      Coordinar y delegar funciones. Es el responsable de toda el área interna como externa de la empresa. Su actividad es planificar, administrar, coordinar controlar y evaluar el desarrollo normal de las actividades propias en la empresa, optimizando los recursos disponibles, en busca de la toma de decisiones acertadas.</p>			
<p><b>FUNCIONES BÁSICAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenerse al frente de la empresa como representante legal.</li> <li>• Desarrollar políticas y programas que provean una estructura organizativa eficiente.</li> <li>• Tomar decisiones en base a resultados.</li> <li>• Asegurarse de la correcta marcha de las actividades de la empresa.</li> <li>• Solicitar informes de todo el personal, para evaluar su rendimiento.</li> <li>• Dar soluciones a problemas grandes.</li> <li>• Evaluar constantemente al personal.</li> <li>• Analizar todos los procedimientos de selección, contratación,</li> <li>• capacitación, motivación y políticas de pago de sueldo y horas extras al</li> <li>• personal</li> </ul>			
<b>SUBALTERNOS</b>	<b>15</b>	<b>SUELDO</b>	<b>1200</b>
<p><b>REQUISITOS DEL CARGO:</b></p> <p><b>PERSONALES:</b>                      Experiencia de 5 años por lo menos en administración de empresas.                      Personalidad dinámica, proactiva y con capacidad de tomar decisiones.</p> <p><b>ACEDÉMICOS:</b>                      Ingeniero/a en administración de empresas, especialización en Producción y comercialización de prendas de vestir.</p>			




	Nombre del puesto: <b>ASESORÍA JURÍDICA</b>	Código: <b>002</b>
<b>NIVEL: OPERATIVO</b>		
<b>DEPENDIENTE DE:</b>		<b>Gerente</b>
<b>SUPERVISA VENDEDORES</b>	<u>Departamento al que pertenece:</u> <b>DEPARTAMENTO DE ADMINISTRATIVO</b>	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b> <p>Es responsable de todos los aspectos de índole jurídica de Asesorías Contables y Tributarias DMCJ. Y será el encargado de liderar y el directo responsable de todas los aspectos jurídicos en las asesorías brindadas por la empresa</p>		
<b>FUNCIONES BÁSICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, asignar, dirigir, coordinar y supervisar las actividades de Asesoría Jurídica en las distintas áreas que la integran</li> <li>• Ejercer la representación como Mandatario Judicial de la Empresa en todo asunto de carácter legal.</li> <li>• Asistir a las audiencias que señalen en todo juicio en que sea parte interesada o se vea involucrada la empresa.</li> <li>• Revisar, aprobar y emitir dictámenes sobre los expedientes cursados a Asesoría Jurídica.</li> <li>• Coordinar y asesorar elaboración de reglamentos, acuerdos y demás disposiciones legales de la Empresa.6. Revisar minutas de contratos.</li> <li>• Proporcionar Asesoría Legal a Junta Directiva, Gerencia y demás dependencias de la Empresa.</li> </ul>		
NUMERO DE SUBALTERNOS 0	SUELDO	\$ pòr tramite
<b>REQUISITOS DEL CARGO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• habilidades y destrezas:</li> <li>• Manejo de situaciones difíciles.</li> <li>• Manejo de equipo y programas de computación</li> <li>• Tres años en puesto similar.</li> <li>• Asesoría Legal.</li> <li>• Título Universitario de Abogado</li> <li>• Buenas relaciones humanas.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>		

 <b>El Jugo Natural</b>	Nombre del puesto: <b>CONTADORA</b>	Código: <b>002</b>
<b>DEPENDIENTE DE: GERENTE GENERAL</b>		
Supervisa: <b>CAJA</b>	Departamento al que pertenece: <b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO</b>	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO:</b> Organizar, dirigir y controlar las actividades financieras dentro de la empresa.		
<b>FUNCIONES BÁSICAS</b> Llevar un control de ingresos y egresos de la empresa. Control de la facturación. Declaración de impuestos generados Establecimiento de sistema de contabilidad. Estudios de estados financieros y sus análisis. Certificación de planillas para pago de impuestos. Aplicación de beneficios y reportes de dividendos. Cumplir y hacer cumplir las políticas y procedimientos establecidos. Emitir quincenalmente informes de las actividades de la empresa Preparar información para reuniones internas. Preparar los estados financieros, y las declaraciones al S.R.I.		
<b>Subalternos</b>	<b>SUELDO</b>	354
<b>REQUISITOS DEL CARGO:</b> <b>PERSONALES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia mínimo 2 años en el área de contabilidad general o cargos similares.</li> <li>• Excelente nivel de comunicación para mejorar relaciones internas y externas de la entidad.</li> </ul> <b>ACADÉMICOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Título profesional de contador público autorizado</li> <li>• Sólidos conocimientos en contabilidad general, reglamento de facturación, declaraciones de impuestos, estados financieros.</li> <li>• Conocimientos de programa sistemas contables y programas de (Word, Excel, Power Point).</li> </ul>		

	Nombre del puesto: <b>JEFE DE PRODUCCIÓN</b>	Código: <b>003</b>
<b>NIVEL:</b> Administrativo		
<b>DEPENDIENTE DE:</b>		<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>SUPERVISA</b> Personal Operativo	<b>DEPARTAMENTO AL QUE PERTENECE</b> Departamento Administrativo	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b> Organizar, dirigir y controlar las actividades de producción del taller de confección. Informar de las actividades del área operativa de la empresa Coordinadora de corte: Planificar y organizar las actividades del área. Coordinadora de confección: Controlar los procesos de la confección.		
<b>FUNCIONES BÁSICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir y controlar la ejecución de procedimientos de producción.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir las políticas establecidas en su área.</li> <li>• Coordinar el trabajo con producción para cumplir con los pedidos.</li> <li>• Vigilar la correcta marcha de la producción.</li> <li>• Emitir mensualmente informes de la producción.</li> <li>• Aprobar pedidos de materia prima e insumos.</li> <li>• Planificar diariamente los pedidos de insumos.</li> <li>• Prever los stocks necesarios para la producción.</li> </ul>		
<b>NUMERO DE SUBALTERNOS</b>	<b>SUELDO</b>	<b>\$ 400</b>
<b>REQUISITOS DEL CARGO:</b>  <b>PERSONALES:</b> Experiencia de 2 años por lo menos en manejo de personal. Capacidad de organización en la distribución de laborales y materiales. <b>ACADÉMICOS:</b> Ingeniero/a en administración de empresas.		

ELABORADO: POR LA AUTORA

	Nombre del puesto: Posilleras	Código: <b>004</b>
<b>NIVEL: OPERATIVO</b>		
<b>DEPENDIENTE DE:</b>		<b>Gerente</b>
Jefe de cocina	<u>Departamento al que pertenece:</u> <b>DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN</b>	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>		
Es responsable de la operación que se ocupa principalmente de, higienizar, limpiar, lavar, y arreglar la loza, cubiertos, cristales, ollas, utensilios, y equipo de cocina, de acuerdo con los estándares de higiene y seguridad alimentaria.		
<b>FUNCIONES BÁSICAS:</b>		
<p>Lavar e higienizar loza, cubiertos, cristales y platería</p> <p>Limpiar e higienizar estufas, hornos, congeladora, refrigeradora, mesones, campanas, filtros, entre otros equipos.</p> <p>Aplicar los procedimientos de seguridad alimentaria</p> <p>Evitar la contaminación de utensilios, lozas, superficies y elementos que entran en contacto con los alimentos</p> <p>Mantener limpio y organizado el lugar de trabajo</p> <p>Utilizar el uniforme completo</p> <p>Asegurar la higiene del uniforme, de los accesorios y utensilios que entran en contacto con el alimento.</p> <p>Ayudar hacer pedidos para los clientes con todo el cuidado para satisfacer a los clientes.</p>		
NUMERO DE SUBALTERNOS 0	SUELDO	\$ 354
<b>REQUISITOS DEL CARGO:</b>		
<b>PERSONALES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia mínima de 1 año.</li> <li>• Disponibilidad de tiempo completo para horarios rotativos.</li> <li>• Tener conocimientos sobre manejo de alimentos y utensilios de cocina</li> <li>• Conocimiento para ofrecer al cliente un servicio que garantice la conformidad de los pedidos y la calidad de los productos y servicios.</li> <li>• Trabajar el equipo para la solución de conflictos</li> </ul>		
<b>ACADÉMICOS</b>		
Bachiller		
Conocimientos en cocina		

### CUADRO N° 9 PRESUPUESTO DE MISIÓN Y VISIÓN

RECURSOS	FORMATO	MATERIAL	MEDIDAS	COSTO UNITARIO	TOTAL
Empresa	Diseño de la Misión, Visión, Objetivos y Metas.	Banner	2.90X 60 CM	40	40,00
		1000 Trípticos ilustración brillante de 90 grueso por ambas caras	30cm x 15cm (abierto), 10cm x 15cm (cerrado)	0.15	150,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$190,00</b>

### CUADRO N° 10 PRESUPUESTO DEL MANUAL DE FUNCIONES

RECURSOS	FORMATO	MATERIAL	MEDIDAS	COSTO UNITARIO	TOTAL
EMPRESA	ELABORACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANICA	Glossy con acabado brillante, madera y vidrio	1.00x 50	255,00	255,00
EMPRESA	MANUAL DE FUNCIONES	1 Anillado 12 Hojas	A4	1.25 (12* 0.50=6)	7,25
<b>TOTAL</b>					<b>262.50</b>

Financiado por la empresa cada año un presupuesto de **452,50**

RESUMEN DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 1

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
Que la empresa EL JUGO NATURAL cuente con organización rígida y tenga prestigio y reconocimiento en el mercado local y provincial	<p>Diseñar una Visión, elaborar a Misión que permita saber cuál es la razón fundamental de ser de la empresa.</p> <p>Diseñar Metas y Objetivos claros y determinados.</p> <p>Implementar el código de ética y valores corporativos.</p> <p>Elaborar organigrama de la empresa, manual de funciones.</p>	<p>Dar a conocer al personal que laboran en la organización y al público en general en una forma atrayente que capte su atención y por ende se identifique con la empresa.</p>	<p>Plantear la misión, visión, objetivos, meta, valores corporativos, código e ética, organigrama y manual de funciones</p>	Gerente. Lic. Jeanne Mercedes Monteros	3 meces
<p><b>RESULTADOS ESPERADOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Darle a la empresa una perspectiva diferente tal como como lo exigen los lineamientos modernos de administración.</li> <li>• Recalcar de forma esquemática los niveles jerárquicos dentro de la empresa.</li> <li>• Que el personal tenga conocimiento de sus obligaciones.</li> </ul>				<p><b>COSTO: \$452.50</b></p>	

## **OBJETIVO ESTRATÉGICO N°2**

**Incrementar las ventas de la empresa y mejorar imagen corporativa, mediante un plan de publicidad y promociones estratégicas.**

### **META**

Difundir el nombre, la imagen de la empresa y la calidad de sus productos en toda la ciudad de la provincia de Loja durante un año.

### **ESTRATEGIAS**

- Utilizar elementos que sean persuasivos y seductores que nos ayuden a convencer a los clientes potenciales.
- Realizar convenios con los diferentes medios de comunicación; a nivel local; radial y televisivo, con el fin de promocionar el nombre de la empresa, y de sus productos.
- Desarrollar un Pagina web, que incluya información, sobre los productos y servicios del Jugo Natural, la misión, visión y sus objetivos propuestos en este plan estratégico; que se pueda usar Facebook para mantener contacto por Facebook, así fomentar la identidad corporativa y además que sirva también como canal de reservaciones automatizado.

### **TÁCTICAS**

- Realizar campañas publicitarias trimestrales, con un mes de descanso entre cada trimestre.
- Contratar con los medios de comunicación más escuchados y que tengan alcance provincial.

- Evaluar la publicidad al fin de cada trimestre, con el fin de mantenerla para el próximo trimestre de difusión o cambiarla.

## **OBJETIVO**

Diseñar bocetos originales y creativos que llamen la atención de los clientes.

## **ALCANCE**

Provincia de Loja

### **1. PLAN DE PUBLICIDAD**

## **ACTIVIDADES**

- Desarrollar la imagen y slogan de la Empresa, el cual junto a su misión, visión y Objetivos corporativos, se publicitarán en todos los medios de comunicación contratados.
- Realizar las cuñas publicitarias, donde se enfatice al jugo natural, como un producto de alta calidad.
- Establecer como sistema anexo a la página, el procesamiento de pedidos e información solicitada por el cliente mediante vía “online”.
- Hacer publicidad móvil ya que tendrá gran impacto en las personas y abarca una gran parte del mercado ya que se encuentra en constante movimiento.



## IMAGEN CORPORATIVA DE LA EMPRESA EL JUGO NATURAL

### LOGO



### SOLGAN DE LA EMPRESA

**El sabor y la calidad de lo natural... sólo para Ti**

## CUÑA RADIAL

**TOMAR JUGOS NATURALES** nos proporciona fuentes de vitaminas y minerales que nuestro organismo necesita creando una buena vitalidad.

Si no tienes tiempo para hacerlo en tú casa, nosotros lo hacemos ¡¡**JUGOS NATURAL!!** Te ofrece jugos 100% naturales tradicionales elaborados con frutas de mejor calidad. Y puedes acompañarle con unas humitas, tamales, prensados, quimbolitos. Empanadas.

Además ofrecemos:

- Ensaladas de frutas
- Platos vegetarianos
- Helados
- Tortas

Si se te antoja de algo natural y saludable “JUGOS NATURAL” es como los hechos en casa.

Atención de lunes a domingo desde las 7h:00 am hasta las 19:30pm

Ven y visítanos estamos ubicados en la calle José Antonio Eguiguren y Bolívar.

Teléfono: 2575256

Email: [eljugonatural@gmail.com](mailto:eljugonatural@gmail.com)

**EL JUGOS NATURAL**

**El sabor y la calidad de lo natural... sólo  
para Ti**

## DISEÑO DE PAGINA WEB

**Jugos Naturales**

Quienes Somos | Nuestros Productos | Contactos | Galeria | Reservaciones

UBICANOS EN EL MAPA

**ecuador**  
ama la vida

**PERSONAL CALIFICADO**

**HUMITAS**

**EMPANADAS**

**TORTAS**

**ENSALADAS DE FRUTAS**

**El sabor y la calidad de lo natural... sólo para Ti**

**El Jugo Natural**  
Disfruta la Fruta

Síguenos en Facebook

The website design features a vibrant green background with a grid pattern. At the top, the title 'Jugos Naturales' is written in a playful, pink font. Below the title is a navigation bar with five red buttons: 'Quienes Somos', 'Nuestros Productos', 'Contactos', 'Galeria', and 'Reservaciones'. A red button labeled 'UBICANOS EN EL MAPA' is positioned on the left. The main content area includes a circular logo for 'El Jugo Natural' with the tagline 'Disfruta la Fruta'. Several food items are showcased with labels: 'PERSONAL CALIFICADO' (two chefs), 'HUMITAS' (corn husks), 'EMPANADAS' (a baked turnover), and 'TORTAS' (a chocolate cake). There are also images of fruit salads, a girl holding oranges, and glasses of juice. A cartoon character of Homer Simpson is visible near the juice glasses. At the bottom, a Facebook social media link is provided with the text 'Síguenos en Facebook'. The slogan 'El sabor y la calidad de lo natural... sólo para Ti' is prominently displayed at the bottom center.

## DISEÑO DE PANCART A



**El Jugo Natural**

Email: [eljuginatural@gmail.com](mailto:eljuginatural@gmail.com)

**OFRECEMOS:**

**CAFETERÍA:**

- *Humitas*
- *Tamales*
- *Quimbolitos*
- *Bebidas calientes*
- *Jugo de todas las frutas*



**PASTELERÍA**

- *Pasteles para todo tipo de compromisos*



**HELADERÍA**

- *Copas de helado*
- *Helados típicos*



**ESPECIALIDADES**

- *Platos vegetarianos*
- *Ensaladas de verduras*



**Atención de lunes a domingo desde las 7h: 00 am hasta las 19:30pm**

**Ven y visítanos estamos ubicados en la calle José Antonio Eguiguren y Bolívar.**

Teléfono: 2575256



# Jugos Naturales



Email: [eljugonatural@gmail.com](mailto:eljugonatural@gmail.com)

## OFRECEMOS:

### CAFETERÍA:

- *Humitas*
- *Tamales*
- *Quimbolitos*
- *Bebidas calientes*
- *Jugo de todas las frutas*



### PASTELERÍA

- *Pasteles para todo tipo de compromisos*



### HELADERÍA

- *Copas de helado*
- *Helados típicos*



### ESPECIALIDADES

- *Platos vegetarianos*
- *Ensaladas de verduras*



Atención de lunes a domingo desde las 7h: 00 am hasta las 19:30pm

*Ven y visítanos estamos ubicados en la calle José Antonio Eguiguren y Bolívar.*

Teléfono: 2575256

## EXHIBICIÓN



## TARJETAS PRESENTACIÓN



## FORMTATO DE HOJA VOLANTE

**EL JUGO NATURAL**

Con 38 Años de atenniendo..... a su selecta clientela

Servicios que ofrecemos .....

- \* CAFETERIA
  - Humas
  - Tamales
  - Quibolitos
  - Bebidas calientes-
  - Jugos de todas la frutas de calidad
- \* PASTERIA
  - pasteles para todo tipo de compromisos
- \*HELADERIA
  - Copas de helados
  - Helados tipicos del local
- \* ESPECIALIDADES DE LA CASA
  - PLATOS VEGETARIANOS
  - ENALADAS DE VERDURAS

Para brindarles la mejor atención nos encontramos ubicados en el centro de la cuidad en las calles José Antonio Eguguren 14-20 entre Bolivar y Sucre. Teléfono 2575256

Loja- Ecuador

The flyer includes several images: a bunch of red grapes, a plate of tamales, a plate of quibolitos, a plate of humas, a glass of juice, a plate of cakes, a plate of ice cream, and a plate of vegetables.

## ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

**Objetivo:** Generar fidelidad e interés en los consumidores como una nueva alternativa de compra.

**Importancia:** tiene amplia cobertura y permanencia para todo tipo de clientes

**Alcance:** Clientes potenciales que tienen el interés de nuestro producto.

### Tácticas:

- Por la ordenes compra mayor a 30 dólares en productos como humas tamales, empanadas, tortas tendrán un descuento del 5% para clientes fieles.
- A los clientes fieles al momento de realizar la compra de contrato por mayor se les obsequiaras una torta integral.
- Obsequios después de la compra o por temporada, ya sea para los mejores clientes o en temporada navideña o aniversario.

### CUADRO Nº 12 PRESUPUESTO DE HOJAS VOLANTES

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	TOTAL
3000	Elaboración de impresiones (mediadas de la hoja volante serán: en formato A5 de 10,75 cm por 14cm. Elaborado en papel Couché, full color, impresión 1 lado)	0.04	120
<b>TOTAL</b>		<b>0.04</b>	<b>120</b>

**Fuente:** Proforma INTERGRAF

**Elaborado por:** la Autora



**CUADRO Nº 13 PRESUPUESTO DE CUÑAS RADIALES**

<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
240	Cuñas radiales radio SÚPER LÁSER	2	480
<b>TOTAL</b>		6.66	<b>480</b>

**Fuente:** Proforma SUPER LASER

**Elaborado por:** La Autora.

**CUADRO Nº 14 PRESUPUESTO DE ELABORACIÓN DE UNA PÁGINA WEB**

<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
1	Elaboración de una página web	250	250
<b>TOTAL</b>		250	<b>250</b>

**Fuente:** Proforma en línea

**Elaborado por:** La Autora.

**CUADRO Nº 15 PRESUPUESTO DE PROMOSIONES**

<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
4	Pantallas electrónicas	50	200
<b>TOTAL</b>		20	<b>200</b>

**Fuente:** Proforma METAMORFOSIS

**Elaborado por:** El Autora.

**CUADRO Nº 16 RESUMEN PLAN DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN**

<b>Nº</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>MONTO</b>
1	Hojas volante	120
2	Cuñas radiales	480
3	Página Web	250
5	Pantallas electrónicas	200
<b>TOTAL</b>		<b>1.050</b>

**FINANCIAMIENTO:** El total del presupuesto de promoción y publicidad será financiado por fondos de la empresa.

**CUADRO Nº 17 RESUMEN DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 2**

<b>META</b>	<b>ESTRATÈGIA</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>
Difundir el nombre, la imagen de la empresa y la calidad de sus productos en todos los cantones de la provincia de Loja durante un año	Utilizar elementos persuasivos para atraer clientes realizando convenios con medios de comunicación promocionando el nombre de la empresa fomentando de la misma manera la identidad corporativa de la empresa.	Realizar campañas publicitarias trimestrales, con un mes de descanso entre cada trimestre. Contratar con los medios de comunicación más escuchados y que tengan alcance provincial. Evaluar la publicidad al fin de cada trimestre, con el fin de mantenerla para el próximo trimestre de difusión o cambiarla	Realizar las cuñas publicitarias, donde se enfatice los productos naturales que se oferta como un producto de alta calidad.  Establecer como sistema anexo a la página, el procesamiento de pedidos e información solicitada por el cliente mediante vía "online".	Gerente. Lic. Jeanne Mercedes Monteros Jaramillo	2 Años
<b>RESULTADOS ESPERADOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con esta propuesta de publicidad se espera dar a conocer los servicios que oferta la empresa.</li> <li>• Aumentar la cartera de CLIENTES y por ende sus ingresos, con lo que se espera mejorar las ventas.</li> <li>• Posicionar a la empresa y sus productos en la mente del consumidor.</li> </ul>				<b>COSTO: \$1.050.00</b>	

## **DESARROLLO DEL OBJETIVO N° 3**

**Promover el desarrollo personal y profesional de los empleados, su motivación y fidelidad hacia los fines organizacionales de la empresa “EL JUGO NATURAL”.**

### **META**

- Capacitar al 100% al Gerente y personal de la empresa fuente e soda “EL JUGO NATURAL”.
- Mejorar el rendimiento del personal.
- Mejorar la atención y servicio al cliente.

### **ESTRATEGIAS**

Se ha considerado a SECAP como la entidad académica para impartir los cursos programados.

### **TÁCTICAS**

Organizar anualmente eventos de capacitación para el personal de la empresa en horarios que no infieran el desempeño de las actividades.

### **Plan de capacitación**

La capacitación del personal se ha convertido en una ventaja competitiva para el desarrollo y progreso de las actividades comerciales de las empresas. Por lo que es necesaria la capacitación permanente y actualizada, con el fin de que el personal este altamente informado acerca de cualquier cambio que se pueda suscitar en la empresa y también para que el personal pueda desenvolverse en

el mercado competitivo de una manera eficiente, dando una buena imagen a la empresa.

Así mismo esta propuesta contiene un concepto claro de lo que es capacitación, que tipos de capacitación se brindaran, los instructores que los impartirán y los costos de cada uno de los cursos, permitiendo de esta manera el progreso de la empresa “EL JUGO NATURAL”.

### **Justificación**

Las constantes exigencias de los clientes y la competencia, compromete a los directivos y personal que labora en la empresa fuente de soda “EL JUGO NATURAL” que se mantenga informado y actualizado con nuevos conocimientos, por lo que es necesario la capacitación en diferentes áreas, para poder enfrentar los retos presentes, por ello se propone que se aplique un plan de capacitación para mejorar el rendimiento en el desarrollo de actividades.

### **Alcance**

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en la Empresa fuente de soda “EL JUGO NATURAL”.

### **Objetivo General**

Preparar al personal para la ejecución eficiente de sus responsabilidades, mejorado la cooperación y confianza entre el Gerente y Empleados de la empresa “EL JUGO NATURAL” para posteriormente reducir los conflictos

interpersonales y creación de subgrupos que generen improductividad y obstaculicen el cumplimiento de las metas.

### **Objetivos Específicos**

- Establecer un conjunto de programas de capacitación permanentes para los empleados a fin de contar con personal eficiente.
- Capacitar al personal que labora en la empresa “EL JUGO NATURAL” en la temática de Relaciones Humanas y Atención al Cliente.
- Potenciar las habilidades personales para elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.
- Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas especializadas para el mejoramiento de cada actividad.
- Emplear un cronograma de actividades para capacitar al personal.
- Supervisar y Evaluar al personal en cada proceso de capacitación.

### **Políticas**

- La capacitación será permanente, por lo tanto un solo plan no bastara para la solución inmediata de los problemas del desenvolvimiento del personal.
- La capacitación será impartida tomando en consideración las necesidades básicas del desenvolvimiento del personal y de sus valores humanos que propendan a formar una verdadera unidad y eficiencia administrativa y operativa.

- El cumplimiento del presente plan y de los programas de capacitación, estará bajo la responsabilidad del Gerente de la Empresa.

## **Fines**

Siendo su propósito general impulsar la eficacia organizacional, la capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

- Elevar el nivel de rendimiento del personal y con ello el incremento de la productividad y rendimiento de la empresa.
- Cambiar la actitud de las personas, bien sea para crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación o hacerlo más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.
- Proporcionar a la empresa recursos humanos altamente calificados en términos de conocimiento, habilidades y actitudes para un mejor desempeño de su trabajo.
- d. Mantener al Gerente y empleados permanentemente actualizados frente a los cambios científicos y tecnológicos que se generen.
- e. Generar cambios de actitud, tanto para sus relaciones personales como laborales y mejorar su grado de motivación

## **Actividades**

- Preparar un cronograma para capacitar al personal que no interfiera el desempeño de actividades.
- Elaborar presupuesto para la capacitación.

- Contratar personal especializado para dictar los cursos de capacitación.

**Financiamiento**

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados de la empresa.

**Responsable:**

Gerente de la empresa.

## CUADRO N° 18 CURSO DE RELACIONES HUMANAS

<b>NOMBRE DEL CURSO:</b> RELACIONES HUMANAS	
<b>DIRIGIDO A:</b> GERENTE Y PERSONAL	
<b>FECHA:</b> JULIO	<b>NÚMERO DE PERSONAS:</b> 3
<b>HORA:</b> 18:00 – 21:00 pm	<b>DURACIÓN:</b> 45 Horas
<b>LUGAR:</b> Instalaciones Del SECAP	
<b>INSTRUCTORES:</b> Personal del Centro de Capacitación Profesional SECAP	
<b>FINANCIADO POR:</b> LA EMPRESA EL JUGO NATURAL	
<b>OBJETIVO</b> Identificar las características necesarias para crear y mantener relaciones humanas positivas entre los miembros de un departamento, o equipo de trabajo. Analizar las técnicas y métodos más recurrentes para poder integrar equipos de trabajo, armónicos, eficaces y eficientes, orientados hacia el logro de los objetivos de la empresa.	
<b>CONTENIDO:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicación.</li><li>• La motivación y desarrollo interpersonal.</li><li>• La personalidad y las formas de comportamiento de los individuos.</li></ul>	
<b>CERTIFICADO A ENTREGARSE:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aprobación (en especie valorada de la institución que lo auspicia).</li></ul>	

Fuente: SECAP

Elaborado por: El Autora.



## CUADRO Nº 19 CURSO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

<b>NOMBRE DEL CURSO:</b> SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE <b>DIRIGIDO A:</b> GERENTE Y PERSONAL DE VENTAS	
<b>FECHA:</b> JULIO <b>HORA:</b> 18:00 – 21:00 pm	<b>NÚMERO DE PERSONAS:</b> 6 <b>DURACIÓN:</b> 45 Horas
<b>LUGAR:</b> Instalaciones Del SECAP	
<b>INSTRUCTORES:</b> Personal del Centro de Capacitación Profesional SECAP	
<b>FINANCIADO POR:</b> LA EMPRESA EL JUGO NATURAL	
<b>OBJETIVO</b> Conocer los distintos tipos de clientes existentes y adquirir las habilidades para analizar sus necesidades y expectativas que permita ofrecer un servicio de calidad, utilizando las Técnicas y métodos adecuados para el incremento de las ventas y satisfacción del cliente en la empresa.	
<b>CONTENIDO:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Atención oportuna y eficiente.</li><li>• Servicio al cliente.</li><li>• Métodos y técnicas de servicio al cliente.</li><li>• Aplicación del servicio al cliente para aumentar las ventas.</li></ul>	
<b>CERTIFICADO A ENTREGARSE:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aprobación (en especie valorada de la institución que lo auspicia).</li></ul>	

**Fuente:** SECAP

**Elaborado por:** El Autora.

## CUADRO Nº 20 CURSO DE INFORMATICA

<b>NOMBRE DEL CURSO:</b> INFORMÁTICA <b>DIRIGIDO A:</b> PERSONAL DE VENTAS	
<b>FECHA:</b> AGOSTO <b>HORA:</b> 18:00 – 20:00 pm	<b>NÚMERO DE PERSONAS:</b> 5 <b>DURACIÓN:</b> 60 Horas
<b>LUGAR:</b> Instalaciones Del SECAP	
<b>INSTRUCTORES:</b> Personal del Centro de Capacitación Profesional SECAP	
<b>FINANCIADO POR:</b> LA EMPRESA EL JUGO NATURAL	
<b>OBJETIVO</b> Introducir a los participantes los conceptos básicos de la informática y la computación, para que obtengan un conocimiento general sobre las Tecnologías de la Información y de la Comunicación.	
<b>CONTENIDO:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Utilizar un léxico informático que le permita entender y expresar conceptos sobre la informática.</li><li>• Programas y aplicaciones informáticas.</li><li>• Almacenamiento de información.</li><li>• La seguridad de la información.</li><li>• Comunicaciones y redes.</li></ul>	
<b>CERTIFICADO A ENTREGARSE:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aprobación (en especie valorada de la institución que lo auspicia).</li></ul>	

**Fuente:** SECAP

**Elaborado por:** El Autora.

CUADRO Nº 21 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN

<b>Nº</b>	<b>CURSOS</b>	<b>CAPACITADORES DEL SECAP</b>	<b>PERSONAL DE PACO PUBLICIDAD</b>	<b>MES</b>	<b>DIAS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>TOTAL HORAS</b>
2	RELACIONES HUMANAS	Dra. Cecilia Moscoso Rivera	GERENTE Y PERSONAL	Julio	Lunes a viernes	3 horas	<b>45 horas</b>
3	SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE	Dra. Betty Palacios y Lcdo.	GERENTE Y PERSONAL	Agosto	Lunes a viernes	3 horas	<b>45 horas</b>
4	INFORMÁTICA	Dr. John Hernández	PERSONAL DE VENTAS	Agosto	Lunes a viernes	3 horas	<b>45 horas</b>
<b>TOTAL</b>							<b>135 H</b>

Elaborado por: El Autora

**CUADRO N° 22 PRESUPUESTO REFERENCIAL PARA LA EMPRESA  
PACO PUBLICIDAD**

<b>MES</b>	<b>CURSO</b>	<b>COSTO</b>
JUNIO	RELACIONES HUMANAS	386.00
JULIO	SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE	410.00
JULIO	INFORMÁTICA	250.00
<b>TOTAL</b>		<b>1.028.00</b>

El monto total será financiado por la empresa.

**Fuentes de financiamiento.-** En la capacitación se utilizará fuentes de financiamiento interno de la empresa EL JUGO NATURAL

**CUADRO Nº 23 RESUMEN DEL OBETIVO ESTRATÉGICO Nº 3**

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
<p>Capacitar al 100% al Gerente y personal de la empresa comercial "EL JUGO NATURAL". Mejorar el rendimiento del personal. Mejorar el servicio al cliente.</p>	<p>Se ha considerado a SECAP como la entidad académica para impartir los cursos programados.</p>	<p>Organizar anualmente eventos de capacitación para el personal de la empresa en horarios que no infieran el desempeño de las actividades.</p>	<p>Preparar un cronograma para capacitar al personal que no interfiera el desempeño de actividades. Elaborar presupuesto para la capacitación. Contratar personal especializado para dictar los cursos de capacitación</p>	<p>Gerente. Lic. Jeanne Mercedes Monteros Jaramillo</p>	<p>2 meses cada año.</p>
<p><b>RESULTADOS ESPERADOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevar el nivel de rendimiento del personal e incremento de la productividad y rendimiento de la empresa.</li> <li>• Crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación.</li> <li>• Contar con personal calificado en términos de conocimiento, habilidades y actitudes para un mejor desempeño de su trabajo.</li> <li>• Mantener al Gerente y empleados actualizados frente a los cambios tecnológicos que se generen.</li> <li>• Generar cambios de actitud, tanto para sus relaciones personales como laborales y mejorar su grado de motivación.</li> </ul>				<p><b>COSTO: \$1.31800</b></p>	

Elaboración: La Autora

**CUADRO N° 24 COSTO TOTAL DEL PLAN PROPUESTO DEL DE  
MARKETING  
PARA EL JUGO NATURAL**

<b>DETALLE DEL PROYECTO POR OBJETIVOS</b>	<b>COSTO</b>
Mejorar los Sistemas de Organización y Administración de la empresa EL JUGO NATURAL mediante el planteamiento de una filosofía organizacional y una estructura orgánica administrativa.	<b>452,50</b>
Incrementar las ventas de los productos de la empresa "EL JUGO NATURAL" y mejorar imagen corporativa, mediante un plan de publicidad y promociones estratégicas.	<b>1.050.00</b>
Promover el desarrollo personal y profesional de los empleados, su motivación y fidelidad hacia los fines organizacionales de la empresa EL JUGO NATURAL	<b>1.318,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2.820.50</b>

## **h. CONCLUSIONES**

Una vez culminado el presente trabajo de Tesis titulado “ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA FUENTE DE SODA EL JUGO NATURAL DE LA CIUDAD DE LOJA” procedemos a determinar a nuestro criterio las siguientes conclusiones.

- Mediante el análisis externo se determinó los factores más sobresalientes que inciden en las empresas, en el factor políticos analiza que el cambio de leyes y reglamentos como la eliminación de la tercerización, las alzas salariales, restricción de importaciones, incremento de aranceles lo que ocasiona aumento de costos a la empresa.
- En el análisis del factor económico el aspecto que mayor impacto tiene es el incremento de la inflación de un 4,05% y con ello un aumento del precio de la materia prima, las salvaguardias y el incremento de los productos importados y que existe competencia dentro del mismo sector.
- En cuanto al sector social un dato muy importante es que el desempleo se ubica en 5,5%, tomando en cuenta que de 8 de cada 10 plazas de trabajo genera el sector privado y 2 el sector público.
- En el ámbito tecnológico en nuestro país 66 de cada 100 personas utiliza internet como redes sociales, constituye una oportunidad para llegar ofrecer los productos y servicios de la empresa El Jugo Natural por internet incrementando las ventas.
- En el análisis del microentorno se analiza las 5 fuerzas de Michael

porter, entre los más destacable se encuentra que, existe abundante crecimiento del sector por lo que trae entrada de nuevos competidores.

- La rivalidad de los competidores es muy intensa, existen 210 empresas de tanto como fuentes y cafeterías en la ciudad de Loja, por lo que el poder de negociación con los compradores se basa en favor de ellos.
- En la matriz de perfil competitivo El Jugo Natural se ubica en primer lugar con de puntuación 3.5 es decir cuenta con ventaja competitiva.
- Mediante el análisis de la matriz de factores externos se determinó las oportunidades, entre las más importante es la ley de calificación artesanal que permite reducción de costos a la empresa y las amenazas más destacables que perjudican a la empresa es el incremento de la inflación 4,05%.
- Mediante el análisis interno se pudo determinar que la empresa EL JUGO NATURAL posee varias debilidades que no le han permitido su crecimiento y desarrollo empresarial como son: carencia de la Misión, Visión, Objetivos y metas, organigramas ni manual de funciones.
- En el análisis de las áreas funcionales en el área comercial el 23,8. % de los clientes no están satisfechos ya que su inconformidad lo expresaron en un 39,89%.
- En la empresa EL JUGO NATURAL se pudo evidenciar que su personal no cuenta con un programa de capacitación para un desenvolvimiento mejor de sus trabajadores.
- La publicidad es el eje fundamental para dar a conocer productos o servicios, es por ellos que para que la empresa logre incrementar sus



ventas, necesita de un plan de publicidad donde haga realce su imagen corporativa, y aplique estrategias para lograr captar más clientes fortaleciendo su posicionamiento en el mercado.

- Los objetivos estratégicos de marketing propuestos están diseñados según las exigencias que conlleva este proyecto de planeación los mismos que son dirigidos en diferentes aspectos como son: de filosofía organizacional, estructura organizacional, incremental con campañas publicitarias ventas y mejoramiento de los procesos de producción.
- En la realización de la evaluación de los factores internos se realizó la matriz de EFI, donde se identificaron las fortalezas y debilidades de la empresa.
- En el análisis FODA se hace un análisis de las Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades, con la finalidad de poder determinar los objetivos estratégicos.
- El primer objetivo estratégico es Mejorar los Sistemas de Organización y Administración de la empresa EL JUGO NATURAL mediante el planteamiento de una filosofía organizacional y una estructura orgánica administrativa con un costo de 452,50. .
- El segundo objetivo consistió en Incrementar las ventas de los productos de la empresa “EL JUGO NATURAL” y mejorar imagen corporativa, mediante un plan de publicidad y promociones estratégicas cuyo costo es de 1.050,00
- El tercer objetivo estratégico es Promover el desarrollo personal y profesional de los empleados, su motivación y fidelidad hacia los fines

organizacionales de la empresa EL JUGO NATURAL. el cual tiene un costo de **1.318,00.**

## **i. RECOMENDACIONES**

Luego de realizar los procesos de investigación a la empresa EL JUGO NATURAL se realiza las siguientes recomendaciones:

- Al Gerente se le recomienda analizar la Matriz FODA, para que tenga conocimiento de la situación actual de la empresa, que permita obtener un diagnóstico preciso para la toma de decisiones acordes para mejorar la Organización sin alterar su prestigio y crecimiento empresarial.
- La empresa deberá considerar un plan de marketing propuesta la misma permitirá direccionar procesos hacia el cumplimiento de los objetivos como ventaja competitiva, tomando en cuenta los cuatro factores esenciales como publicidad, precio, plaza ,promoción dinámica, flexible y capaz de adaptarse a situaciones cambiantes en el tiempo.
- La Gerente de la empresa debe difundir a todo el personal la misión y visión de la empresa identificándose con estos principios y valores que identifican a la empresa en nuestro medio.
- Se deben tomar en cuenta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, de la realidad interna de la empresa y su relación con el medio externo el cual se desenvuelven a través de un análisis contextual de la empresa
- Al personal que labora en la empresa “EL JUGO NATURAL” sea capacitado de manera permanente en aspectos tales como:

Relaciones humanas, Atención al Cliente, y demás aspectos que hagan falta en la empresa.

## j. BIBLIOGRAFIA

- ABENDAÑO, Augusto – BENAVIDES Verónica "Maestría en Proyecto de Desarrollo Educativos y Sociales" Planificación Estratégica Quito-Ecuador.
- APAZA, Meza Mario, Gerencia Estratégica y del Valor, Instituto de Investigación del Pacífico año 2011.
- BURGWAL, Gerrit y CUELLAR, Juan Carlos. Planificación Estratégica y Operativa. Edición AbyaYala. 2005.
- CASTRO IDROBO, Diego "Tesis Propuesta del Manual de Funciones", Loja 2008.
- CHIAVENATO, Adalberto 2004, Mercadotecnia.Pag
- FERRE trenzano joe maria "Enciclopedia de Marketing Estratégico", editorial Océano Barcelona España.
- PORTER Michael E. Estratégico y Ventaja Competitivo, Ed. Deusto, Colombia, 2006. (
- KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, Prentice Hall Hispanoamericana S.A.,
- MARTIN, José – MONTIEL Eduardo, Estrategia, Diseño y Ejecución, Libro Libre, San José de Costa Rica, 2009.
- PORTER, Michael. (1995). Estrategia competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México: CECOSA.
- RODRIGUEZ, P. Manual de Planificación Estratégica para instituciones universitarias, Primera Edición. Bogotá – Colombia, 2003.
- STANTON, William J.; Fundamentos de Marketing, Décimo Tercera Edición, Editorial McGrawHill,

## Internet

- <http://prezi.com/z7wtletm2tta/industria-automotriz/>
- Administración Freemar y Stoner <http://www.seminarium.com/noticias/la-importancia-de-la-mision-vision-de-una-empresa/>
- <http://adev.prosustentable.com/asesoria/fortalecimiento-para-los-gobiernos-i/la-matriz-bcg-o-matriz-boston-consulting-group/>
- <http://www.telegrafo.com.ec/economia/tag/PIB.html>
- [www.eumed.net](http://www.eumed.net) › [Observatorio de la Economía Latinoamericana](#)
- <http://www.clave.com.ec/index.php?idSeccion=1135>
- <http://www.elemprendedor.ec>

## **k. ANEXOS.**

### **TEMA:**

**ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA, FUENTE DE SODA “EL JUGO NATURAL DE LA CIUDAD DE LOJA”.**

#### **a) PROBLEMÁTICA**

En la actualidad las economías del mundo están viviendo un proceso grandes transformaciones debido a los nuevos retos que impone la globalización. Esto exige que las empresas logren formular nuevas estrategias para adecuar los cambios tecnológicos de producción, de información y de los requerimientos de los consumidores.

En nuestro país únicamente los productores altamente capitalizados tienen las posibilidades de mantener su competitividad en los mercados internacionales, así mismo necesitan de altas inversiones y dentro de estas organizaciones debe de existir un plan de Marketing o establecer uno como tal, es de gran ayuda para directivos y en general cualquier persona que adelante algún tipo de gestión a demás este instrumento clave en el análisis estratégico de la gestión empresarial.

El hecho de que el Marketing esté vinculado a un entorno cambiante que va ofreciendo continuamente nuevos retos a las empresas, obliga a que tanto las tareas a desempeñar por la comercialización como la importancia que se

concede a cada una de ellas sean diferentes, en un proceso de adaptación continuo.

Puesto que los problemas que se plantean a las empresas evolucionan en el tiempo, las respuestas que estas ofrecen, se adaptan continuamente en un intento por encontrar nuevas soluciones. Las crisis económicas con sus implicaciones en las cifras de ventas sin que la posibilidad de ganar mercado a costa de los competidores resulte económicamente rentable debido a los elevados costos de estas operaciones.

En consecuencia las empresas deben ajustar sus capacidades de producción a la demanda y buscar nuevos productos en los que se puedan ocupar las capacidades ociosas.

Hoy en día en el Ecuador existen aproximadamente de 14.426 restaurantes, 8.217 panaderías, locales de comida rápida 8.082 y 613 cafeterías o fuentes de soda. Como nos podemos dar cuenta existe un número excesivo de este tipo de locales, lo que trae como consecuencia que en algunas de este tipo de empresas en nuestro país presentan un incorrecto manejo de sus metas propuestas lo que están obligadas a pensar en la eficiencia y eficacia como un medio para alcanzar sus objetivos, o un plan para poder estar aun en el mercado y poder cubrir la demanda existente y va complementada por las variables económicas, políticas, sociales, culturales, tecnológicas ambientales y productivas; relacionadas con el desarrollo Nacional. Estos cambios se han dado como un fenómeno elevado de competitividad, llevando a buscar otros medios para alcázar el crecimiento desea y de esta manera las empresas no



obtengan utilidades de acuerdo a su objetivo por el que fue creado y tener mayores ingresos y darse a conocer en el mercado.

A nivel local existen alrededor de 210 cafeterías o fuentes de soda distribuidas en los diferentes sectores. Por tal motivo en la ciudad de Loja actualmente las empresas viven en una incertidumbre debido a la competencia y la rivalidad.

En el sector de las Fuentes de Soda y Cafeterías de la localidad los mayores problemas que se enmarcan en la zona, es la falta de innovación, lo que trae como efecto la poca aceptación por los demandantes y disminución de ingresos, la competencia desleal, que los cliente busquen servicios similares o de mejor calidad a menor precio, los malos hábitos alimenticios por productos sustitutos como en los locales de comida chatarra lo que trae consigo enfermedades como obesidad, la carencias de programas de capacitación al personal en conocimiento de productos y administrativos lo que impide al desarrollo de la empresa.

La falta de publicidad en este tipo de negocios hace que la población no conozca todo los tipos de productos que ofrecen y no se dan a conocer en el mercado.

Es por eso que me he permitido analizar algunas causas y efectos de lo expuesto podemos señalar que las medidas adoptadas por la empresa para el control de su actividad solo se limita a generar las producciones, por lo que se hace necesario que se lleve un proceso de planeación estratégica, de tal manera que sirvan para identificar las fortalezas y debilidades de la empresa y a su vez asesoren a la administración en la toma de decisiones acertadas.

Por lo expuesto el problema podemos concentrarlo en **“LA AUSENCIA DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA FUENTE DE SODA “EL JUGO NATURAL”**. Ya que la falta de esta planeación conlleva a un desorden laboral y por ende a la mala atención del cliente, por tal motivo con la planeación de marketing las empresas con el objetivo de captar, retener a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades.

## **b) .- JUSTIFICACIÓN**

### **Justificación Académica**

La Universidad Nacional de Loja busca la formación de profesionales críticos, que mediante el proceso de investigación, se relacionen con los problemas que puedan suscitarse en el campo ocupacional, con profesionales de un alto nivel de emprendimiento y de competitividad además de aplicar sus conocimientos en el ámbito profesional, en consecuencia en el presente trabajo investigativo, se tiene como objetivo profundizar los conocimientos relacionados a un plan de marketing que es necesario para una buena administración y extenderse en el mercado y ponerlo en práctica demostrando resultados con el accionar diario de sus funciones.

### **Justificación Social**

Cabe mencionar que la elaboración de un Plan de Marketing para la empresa Fuente de Soda el Jugo Natural de la Ciudad de Loja, será de esencial apoyo en el desarrollo de las actividades Gerenciales y Comerciales, con el estudio de este proyecto se conocerá la real situación administrativa, aspectos internos y externos de la empresa, las necesidades de los consumidores, para lo cual se

establecerá estrategias bien definidas que le permitan llegar a la sociedad con servicios y productos de calidad.

Así mismo darle una visión a la empresa acerca de cómo tener más aceptación en el mercado, incrementar sus ventas, y dar sobre todo brindar fuentes de empleo a la sociedad, con un servicio con eficiencia y eficacia.

### **Justificación Económica**

Mediante el estudio de este presente proyecto de Planeación Estratégica de Marketing, le servirá de ayuda para el propietario de la empresa, para orientar de mejor manera la prestación de servicios, con productos de óptima calidad y con esto garantizar un mejor estatus económico dentro de la empresa.

Por otro lado un estudio así es costoso, relazando este proyecto le servirá de ayuda para identificar, fortaleza, debilidades de la empresa y las oportunidades frente a la competencia, todo esta elaboración del proyecto correrá a cuenta del investigador y luego se dará a conocer los resultados para saber si se alcanzó cada uno de los objetivos propuesta.

### **c) - OBJETIVOS**

#### **Objetivo General**

- Elaborar un **“Plan de Marketing para la Empresa Fuente de Soda “El Jugo Natural de la Ciudad de Loja “para su Gestión.**

#### **Objetivos específicos**

d) Revisión de literatura.

- e) Realizar un diagnóstico situacional a la empresa “Paco Publicidad”
- f) Realizar un análisis interno para determinar las fortalezas y debilidades de la empresa.
- g) Realizar un análisis externo para determinar las oportunidades y de amenazas de la empresa.
- h) Determinar la matriz FODA y Alto impacto con el fin de definir los objetivos estratégicos.
- i) Proponer un plan Estratégico de marketing con la finalidad de obtener un mejor rendimiento en la comercialización de los productos que ofrece esta empresa.

## **MARCO TEÓRICO**

### **Reseña histórica de la Empresa**

La empresa Fuente de Soda “El Jugo Natural” es una empresa unipersonal, fue creada el 25 de Enero del 1978, lleva en el mercado aproximadamente 36 años en el mercado, anteriormente en sus inicios contaba con un pequeño local arrendado en el centro de la ciudad, esta idea de negocio fue tomando muchos riesgos y decisiones que la llevaron a crecer y hoy en la actualidad se encuentra ubicada en la ciudad de Loja en las calles José Antonio 14- 20 entre Bolívar y Sucre, su local es propio que es una casa de cinco pisos donde brindan sus servicios a la colectividad su propietario es la Lic. Jeanne Mercedes Monteros Jaramillo, que es una persona preparada y cuenta con los suficientes conocimientos sobre su negocio y lo ha llevado hasta este punto de

crecimiento, esta luchadora emprendedora aporta a la sociedad y brinda fuentes de empleo, cuya actividad económica está relacionada con el servicio de Cafetería ( jugos, bebidas calientes, platos vegetarianos, pastelería, heladería, panadería, variedades como humas, tamales, quimbolitos, empanadas de verde, prensados sandwiches etc.); su actividad económica está regida por el permiso de funcionamiento otorgado por el Municipio de Loja, y por el Registro Único del Contribuyente N° 1101771739001, persona Natural Obligado a llevar contabilidad y con un registro de Calificación Artesanal numero 101831 lo que le permite cumplir con sus obligaciones tributarias y laborales. Luego de haber analizado la empresa se llegó a establecer que la misma cuenta con un personal conformado por 16 personas incluido a la propietaria distribuidas de la siguiente manera la Propietario que cumple las funciones de gerente y administrador, dos cajeras, dos despachadoras, dos meceros, una jefe de cocina, 2 posilleras, dos ayudantes de cocina, un pastelero, un hornador, un ayudante de panadería, un ayudante de heladería, y una contadora esporádica.

### **Antecedentes de la Fuente de Soda**

De los tres placeres humanos vitales, comer es el único que está permitido realizar en público. Las manifestaciones arquitectónicas que dan lugar a aquella necesidad son bastante variadas, desde la cocina doméstica hasta el patio de comida; entre ellas, aparece todo un desarrollo de modelos que responden a las distintas formalizaciones que puede llegar a tener el acto de comer, desde el ámbito privado al público, del formal al informal, del pausado al veloz, o desde la necesidad al lujo.

La extensión de las ciudades en los últimos 50 años –que hace inviable la comida diaria doméstica-, ha hecho proliferar un modelo que hasta ahora ha pasado desapercibido para la arquitectura: la fuente de soda.

Más que una cafetería –porque se preparan platos- y menos que un restaurante –por el tamaño de la carta-, la fuente de soda es un invento que no tiene más de 60 años. Surge como el “Snack Bar” en los suburbios norteamericanos del oeste, enfocado a un usuario que llega en automóvil. La estructura de asientos tipo vagones y los servilleteros cuadrados son su marca de fábrica, que se hace conocida en el mundo entero por medio de incontables películas de los años 50, que muestran al Snack Bar como el lugar predilecto de los jóvenes “winners” (donde conquistan a la líder de las porristas con una “malteada”).

El nombre “fuente de soda” tiene un origen poco claro, aunque generalmente se acepta que provendría del “Soda Fountain” californiano (el nombre de un local que vendía refrescos).

### **Historia de las Fuentes de Soda**

Las fuentes de soda eran locales donde se vendía y dispensaba principalmente agua carbonatada con sabores (hoy gaseosas), pero también helados. Muy populares en los años 1950, era un lugar de encuentro de la gente. Supusieron la introducción de las bebidas envasadas, helados comerciales y restaurantes de comida rápida.

Aunque originalmente estos establecimientos se llamaban ‘fuente de soda’ (*soda fountain* en inglés), en diversos países de Latinoamérica ese término se utiliza aún hoy en día para denominar pequeños locales de comida, bebidas y demás productos de consumo, normalmente con mesas donde sentarse y consumirlos. Las fuentes de soda surgieron en los Estados Unidos, donde tuvieron mucho éxito.

Las primeras cafeterías comenzaron a abrir en [Estambul](#) en el año [1550](#), cuyo número rápidamente creció. Dichos establecimientos eran puntos de encuentro para los turcos quienes se reunían a discutir temas de hombres y de esta manera poder escapar de la vida cotidiana. Si bien los [sultanes](#) intentaron en muchas ocasiones prohibir las cafeterías, no lograron obtener resultados positivos, puesto que eso hubiese perjudicado el alto impuesto que obtenía del comercio del café en [Europa](#) y los territorios del [Imperio otomano](#).

Una cafetería es un establecimiento de hostelería donde se sirven [aperitivos](#) y [comidas](#), generalmente platos combinados y no comida caliente propiamente dicha. Una cafetería comparte algunas características con un [bar](#) y otras con un [restaurante](#).

### **Definición de fuente de soda**

La fuente de sodas se originó bajo el concepto americano de venta de bebidas principalmente refrescos, malteadas y helados, actualmente se han ido adaptando a las necesidades de los propios clientes, quienes invierten en este tipo de negocios se enfocan en el nicho juvenil, principalmente en plazas

comerciales y escuelas, en donde ofrecen la variedad de productos que les gusta a este tipo de clientes, como hotdogs, sandwiches, confiterías, pastelillos, refrescos, malteadas, helados, jugos, adecuándose a las costumbres de cada región, en este tipo de establecimientos no se venden bebidas alcohólicas, y los horarios de servicio se adecuan a los de los clientes. (Gerente de la Empresa Y [www. definicion de fuente soda](http://www.definicionde.com), de experiencia 37)

## **j) MARCO CONCEPTUAL**

### **Empresa**

La empresa es una organización de personas que realiza una actividad económica debidamente planificada, y se orienta hacia la intervención en el mercado de bienes y servicios, con el propósito de obtener utilidades.

Es toda actividad que se dedica a producir bienes y servicios para venderlos y satisfacer las necesidades del mercado a través de establecimientos comerciales, con el propósito principal de obtener ganancias por la inversión realizada.

La empresa es una organización orientada al mercado de bienes y servicios con el fin principal de obtener utilidades por la inversión realizada.

Las empresas tienen las siguientes responsabilidades:

5. Atender las necesidades de los clientes, ofreciendo artículos y servicios de buena calidad a precios razonables.
6. Procurar ganancias para sus inversionistas
7. Pagar remuneraciones legales y justas a sus trabajadores



8. Lograr y mantener buen prestigio dentro de la comunidad.

### **Objetivos, características y clasificación**

**Objetivos.-** El objetivo principal de la empresa es el incremento constante de la productividad: organización eficiente de los factores productivos, proveer de bienes a la sociedad, e incrementar la producción para satisfacer las necesidades de los demandantes.

**Características.-** Dentro de las más relevantes están:

- **Fin económico:** generar bienes y servicios
- **Fin mercantil:** bienes y servicios destinados a la comercialización
- **Fin lucrativo:** obtención de ganancias
- **Responsabilidad económica social:** de los aportes de los socios solo se recupera si las empresas marchan bien.

**Clasificación.-** las empresas se clasifican en:

- **Comerciales.-** Son aquellas que compran artículos terminados que no requieren de ningún procesamiento de fábrica, para destinarlos a la venta.
- **Servicios.-** Son aquellos que se dedican a la venta de servicios a la colectividad. (APAZA, Meza Mario - libro Gerencia Estratégica , 2011, págs. 13-14)

### **Planeación**

#### **Concepto:**

Determinación de objetivos y la elección de los cursos de acción para lograrlos con base en investigación y la elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en el futuro.

## **Principios:**

Los principios de la administración son verdades fundamentales de aplicación general que sirven como guías de conducta a observarse en la acción administrativa.

Por tanto, para planear eficientemente, es necesario tomar en cuenta los siguientes principios:

**1. Factibilidad.** Lo que se planea debe ser realizable; es inoperante elaborar planes demasiado ambiciosos u optimistas que sean imposibles de lograrse. La planeación debe adaptarse a la realidad ya las condiciones objetivas que actúan en el medio ambiente.

**2. Objetividad y cuantificación.** Cuando se planea es necesario basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, y nunca en opiniones subjetivas, especulaciones, o cálculos arbitrarios. Este principio, conocido también como el principio de Precisión, establece la necesidad de utilizar datos objetivos tales como estadísticas, estudios de mercado, estudios de factibilidad, cálculos probabilísticos, modelos matemáticos y datos numéricos, al elaborar planes para reducir al mínimo los riesgos.

**3. Flexibilidad.** Al elaborar un plan, es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas, y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones. El no establecer "colchones de seguridad" puede ocasionar resultados desastrosos.

**4. Unidad.** Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general, y dirigirse al logro de los propósitos y objetivos generales, de tal manera que sean consistentes en cuanto a su enfoque, y armónicos en cuanto al equilibrio e interrelación que debe existir entre éstos.

**5. Del cambio de estrategias.** Cuando un plan se extiende en relación al tiempo (largo plazo), será necesario rehacerlo completamente. Esto no quiere decir que se abandonen los propósitos, sino que la empresa tendrá que modificar los cursos de acción (estrategias), y consecuentemente las políticas, programas, procedimientos y presupuestos, Para lograrlos.

### **Etapas de la planeación**

- **Propósitos:** Proporcionan pautas para el diseño de un plan estratégico, se expresan genéricamente y se determinan en función reservada a los altos funcionarios de la empresa, no indican limitante de duración a futuro.
- **Premisas:** Son suposiciones que se deben considerar ante aquellas circunstancias o condiciones futuras que afectarán el curso en que va a desarrollarse el plan.
- **Estrategia:** Curso de acción general o alternativa que muestra la dirección y empleo general de recursos y esfuerzos para lograr objetivos en condiciones ventajosas.

- **Políticas:** Guía para orientar la acción; criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones.
- **Programas:** Esquema donde se establecen la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.
- **Procedimientos:** Establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo.
- **Objetivos:** Representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.
- **Presupuesto:** Plan de fases de actividad de la empresa en términos económicos, junto con la comprobación subsecuente de realización de dicho plan. (GOODSTEIN, Leonardo; NOLAN, Timothy y PFEIFER Libro Planeación Estratégica Aplicada, 2008)

## **Proceso de planeación:**

### **1. Evaluación de los factores internos y externos.**

#### **Factores internos:**

- Desempeño de la organización.
- Estructura de la organización

- Recursos empresariales y otros aspectos internos.

### **Factores externos.**

- Mercado
- Competencia
- Clientes

### **- Factores políticos, sociales**

- Económicos
- Culturales, demográficos.

## **2. Establecimiento de objetivos.**

Se debe responder a tres preguntas:

- ¿Dónde queremos estar?
- ¿Qué queremos lograr?
- ¿Cuándo queremos lograrlo?

## **3. Consideración de la previsión para planificar**

En qué condiciones futuras habrá de desenvolverse la organización (establecimiento de premisas predictorias).

## **4. Identificación de alternativas (cursos de acción)**

Cuáles son las alternativas más propicias y promisorias para alcanzar los objetivos propuestos.

## **5. Evaluar las opciones (alternativas) en razón de los objetivos buscados.**

Qué alternativa dará la mejor oportunidad para alcanzar los objetivos

propuestos considerando el menor costo y el mayor beneficio.

## **6. Selección de una alternativa**

Escoger el curso de acción que va a permitir alcanzar los objetivos al menor costo y al mayor beneficio.

## **7. Formulación de planes de apoyo**

Tales como:

- Compra de equipos capacitación de personal.
- Compra de materiales y otros inherentes.

## **8. Determinar y cuantificar los planes los programas a desarrollar:**

- Programas de ventas
- Programas de compras
- Programas de producción
- Programas de inversión, etc.

## **9. Expresar los planes en términos numéricos**

Es decir, en presupuestos de.

- Ventas
- Ingresos y egresos
- Presupuestos de compras
- Capacitación, etc.

Las nueve fases anteriores, conducen a la Planificación Empresarial.

## **TIPOS DE PLANEACIÓN**

**Planeación Estratégica** - La planeación estratégica es la planeación a largo

plazo que enfoca a la organización como un todo. Los administradores consideran a la organización una unidad total y se preguntan a sí mismo qué debe hacerse a largo plazo para lograr las metas organizacionales.

El largo plazo se define como un período que se extiende aproximadamente entre 3 y 5 años hacia el futuro.

Se debe seguir el principio del compromiso el cual afirma que los administradores deben comprometerse fondos para la planeación sólo cuando puedan anticipar, en el futuro próximo, un rendimiento sobre los gastos de planeación como resultado del análisis de planeación a largo plazo.

Los costos de la planeación son una inversión y, no debe incurrirse en ellos a menos que se anticipe un rendimiento razonable sobre la inversión.

**Planeación táctica** - Consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las operaciones actuales de las diversas partes de la organización.

El corto plazo se define como un período que se extiende sólo a un año o menos hacia el futuro.

Los administradores usan la planeación táctica para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que la empresa tenga éxito en algún momento dentro de un año o menos hacia el futuro.

La **planeación estratégica** se relaciona con el período más prolongado que sea válido considerar; la planeación táctica se relaciona con el período más corto que sea válido considerar. Ambos tipos de planeación son necesarios.

Los administradores necesitan programas de planeación táctica y estratégica, para estos programas deben estar altamente relacionados para tener éxito.

La planeación táctica debe concentrarse en lo que debe hacerse en el corto plazo a fin de ayudar a la organización a que logre sus objetivos a largo plazo, determinados mediante la planeación estratégica.

**Planeación Operativa** - Los objetivos, premisas y estrategias de una empresa determinan la búsqueda y la selección del producto o servicio.

Después de seleccionar el producto final se determinan las especificaciones y se considera la posibilidad tecnológica de producirlo. El diseño de un sistema de operaciones requiere de decisiones relacionadas con la ubicación de las instalaciones, el proceso a utilizar, la cantidad a producir y la calidad del producto.

Los sistemas de administración de las operaciones muestran los insumos, el proceso de transformación, los productos y el sistema de retroalimentación.

Se rige de acuerdo a los lineamientos establecidos por la planeación táctica y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más detalladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa, por lo general, determinan las actividades que debe de desarrollar el elemento humano, los planes operativos son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad. (BURGWAL, Gerrit y CUELLAR, Juan Carlos.. Libro Planificación Estratégica y Operativa., 2005., págs. 16-19)



## ¿QUÉ ES EL MARKETING?

Marketing es el proceso interno de una sociedad mediante el cual se planea con antelación cómo aumentar y satisfacer la composición de la demanda de productos y servicios de índole mercantil mediante la creación, promoción, intercambio y distribución física de tales mercancías o servicios".

### **Objetivo de Estudio de Marketing**

**Los clientes.-** Es obvio que el producto o servicio se buscan mejor y mucho más rápido si estos están oportunamente y en el lugar ideal para satisfacer alguna necesidad de la gente y la misma estará dispuesto a pagar por esa satisfacción. Sin el cliente no hay empresa; sin un producto que satisfaga una necesidad no hay empresa.

**Las personas que trabajan en la empresa.-** La mayoría de las empresas olvidan que mercadotecnia es también satisfacer las necesidades de la gente que trabaja dentro de ella, porque satisfacer las necesidades de ellos también es fundamental.

**Los accionistas.-** Quienes toman el riesgo deben ser recompensados por sus esfuerzos. Una buena estrategia de mercadotecnia debe lograr que la empresa genere utilidades para sus propietarios.

### **Las cuatro P's del Marketing**

**Producto:** Es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que pueda satisfacer una necesidad o

un deseo. Puede llamarse producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares.

**Precio:** Es principalmente el monto monetario de intercambio asociado a la transacción (aunque también se paga con tiempo y esfuerzo) sin embargo incluye forma de pago.

**Plaza:** En este caso se define como donde comercializar el producto o le servicio que se ofrece (elemento impredecible para que el producto sea accesible para el consumidor) además considerando el manejo efectivo de canal de distribución, con el objeto que el producto llegue al tiempo y el lugar adecuado y con las condiciones adecuadas.

**Promoción:** Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, productos que ofrece, para logro de los objetivos organizacionales. La mezcla de promoción está constituida por promociones de ventas, publicidad, relaciones públicas y comunicación.

El marketing en unos enfoques empresariales

La mayoría de las empresas poseen una visión orientada a la venta. Es decir, fabrican el producto que desean y después deben Forzar la compra.

A este enfoque se le denomina Empresa Orientada al Producto o a la Producción (EOP).

Esta orientación practica unas políticas más agresivas hacia los consumidores "obligándoles" en cierto modo, a comprar productos o servicios que no han solicitado.

Los nuevos enfoques se encaminan hacia las Empresas Orientadas al Cliente o Consumidor (EOC). Esta visión se basa en:

- Encuentra deseos y no pares hasta satisfacerlos
- Haz lo que se venderá en lugar de tratar de vender lo que haces
- Ama al cliente y no al producto
- El cliente es el dueño
- Convertir el dinero de nuestros clientes en valor, calidad y satisfacción.
- El cliente es el centro de nuestras actividades y todo lo que realizamos lo hacemos pensando en él.
- La venta se concentra en las necesidades del vendedor.
- Actividades de marketing

Para tener una idea más precisa sobre cuáles son las posibles actividades o tareas que se suelen realizar en un departamento de marketing ofrecemos a continuación una relación de actividades:

### **Políticas de Precios**

- Análisis de precios de la competencia
- Determinar estrategias de precios
- Fijar precios

- Políticas de descuentos, márgenes, comisiones
- Establecer términos y condiciones de venta

### **Políticas de distribución**

- Analizar canales de distribución
- Seleccionar canales
- Establecer centros de distribución
- Analizar los sistemas de transporte y entrega
- Determinar localizaciones de plantas

### **Políticas de Promoción**

- Fijar objetivos promocionales
- Determinar los tipos de promociones a realizar
- Seleccionar y programas medios de publicidad
- Desarrollar anuncios publicitarios
- Medir la eficacia de las campañas
- Determinar territorios y zonas de venta
- Llevar a cabo promociones
- Elaborar y distribuir publicaciones y propaganda

## **EL ENTORNO DEL MARKETING**

### **Definición del entorno del marketing.**

El entorno del marketing son los participantes y fuerzas externas que influyen

en la capacidad del marketing para desarrollar y mantener transacciones exitosas con su consumidor objetivo. Se trata pues de un elemento de profunda incidencia sobre la empresa, el cual tan pronto puede representar ventajas como inconvenientes, y la empresa debe utilizar sus sistemas de investigación de mercados y su información del marketing para observar el medio cambiante en el que se desenvuelve.

El entorno del marketing está formado por dos distintos sub entornos que denominamos como microentorno y macro entorno. El microentorno está formado por las fuerzas cercanas a la compañía que influyen en su capacidad de satisfacer a los clientes, esto es: la empresa, los mercados de consumidores, los canales de marketing que utiliza, los competidores y sus públicos. Por otra parte está el macro entorno, el cual consiste en las grandes fuerzas sociales que influyen en todo el microentorno: demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales.

### **El Macro Entorno**

La empresa y sus proveedores, distribuidores, clientes competidores y públicos interactúan en un amplio macro entorno conformado por fuerzas que suponen oportunidades y amenazas para la empresa. Dentro del macro entorno se distinguen seis fuerzas principales:

**1. Ambiente demográfico.** La demografía es el estudio de las poblaciones humanas en cuanto a dimensiones, densidad, ubicación, raza, sexo, edad, ocupación y otras muchas variables. El ambiente demográfico que afecta a la empresa es muy importante en el marketing puesto que involucra a las

personas las cuales constituyen los mercados. Por tanto en la variable demográfica del macro entorno podemos estudiar diversos aspectos, como por ejemplo:

- Cambios en la estructura de edad de la población.
- Cambios en la familia
- Cambios geográficos en la población
- Crecimiento en la población mundial

**2. Ambiente económico.** El ambiente económico está constituido por factores que influyen en el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores. Los mercados necesitan tanto el poder de compra como los consumidores, y este poder de compra depende de los ingresos del momento, de los precios, los ahorros y el crédito. Por todo esto es importante que el marketing tenga en cuenta las principales tendencias en los ingresos y en los cambios en los comportamientos de consumo. Como ejemplo por tanto podemos estudiar en este sentido los siguientes aspectos:

- Cambios en los ingresos
- Cambios en las pautas de consumo
- Desempleo
- Desarrollo de los países emergentes

### **3. Entorno medio ambiental.**

En él se incluyen los recursos naturales que afectan a las actividades de marketing. Principalmente son cuatro las tendencias a tener en cuenta respecto al ambiente natural:

- Escasez de materias primas. Para las empresas que utilizan recursos que son escasos los costes se incrementan sin remedio pero habría problemas en traspasar estos costos al consumidor.
- Incremento en los costes de energía. Como ejemplo de la problemática que representa está la crisis del petróleo de los años 70.
- Incremento en los niveles de contaminación. Es una situación que trasciende a la opinión pública que se siente preocupada por lo que puede suponer una oportunidad para las empresas vigilantes.
- Intervención del gobierno en la administración de los recursos naturales. Las empresas pueden verse afectadas por medidas gubernamentales y grupos de presión que reglamenten la utilización de los recursos.

**4. Ambiente tecnológico.** El ambiente tecnológico está formado por fuerzas que influyen en las nuevas tecnologías y dan lugar a nuevos productos y oportunidades de mercado. Las tecnologías son elementos de cambio que pueden suponer tanto el éxito como el fracaso de una empresa, por el simple hecho de que las tecnologías nuevas desplazan a las viejas. Por ello la empresa deben estar pendientes de las nuevas tendencias. Principalmente:

- **Cambios tecnológicos más rápidos.** Las empresas que no se mantengan al día en cuanto a los cambios tecnológicos pronto verán que sus productos quedan desfasados y dejarán pasar nuevos productos y oportunidades de mercado.

- **Oportunidades ilimitadas.** La única traba es que los nuevos productos que surjan de las tecnologías ahora en desarrollo deberán ser prácticos y no demasiado costosos.
- **Presupuestos elevados para la investigación y el desarrollo.** Este hecho provoca que las empresas se interesen más por resolver problemas científicos que por inventar nuevos productos vendibles, por ello se están integrando cada vez más las funciones del marketing dentro de las áreas de investigación y desarrollo.
- **Mayor cantidad de reglamentos.** Ante la creciente complejidad de los productos el público precisa saber si son seguros, con lo cual se suelen establecer controles sanitarios y de seguridad sobre los productos a fin de que no se entrañe peligro hacia el consumidor. Esto obliga a las empresas a adaptarse a los reglamentos de control de este tipo que se imponen a la hora de lanzar un producto al mercado.

#### 9. Ambiente político-legal.

Las decisiones en el ámbito del marketing tienen mucho de influencia por parte del estrato político y las decisiones que se toman en él. El entorno político está formado por las leyes, las agencias gubernamentales y los grupos de presión que influyen en los individuos y organizaciones de una sociedad determinada. Dentro de este ambiente político cabe destacar las siguientes fuerzas que influyen en el entorno de la empresa:

- **Legislación para las empresas.** Estas leyes suelen ser de diversas características: de protección a las empresas unas de otras (leyes de competencia desleal); de protección de los consumidores de las prácticas



comerciales desleales o con el objetivo de proteger los intereses de la sociedad en contra del comportamiento comercial sin restricciones. Estas leyes siguen desarrollándose, con lo cual las empresas deberán estar atentas a este desarrollo con el fin de acoplar sus programas de marketing a las legislaciones actuales y venideras.

**6. Ambiente socio-cultural.** Está constituido por las instituciones y otras fuerzas que influyen en los valores básicos, percepciones, preferencias y comportamientos de la sociedad. Las siguientes características culturales pueden influir en la toma de decisiones de marketing:

- La auto-imagen: autosatisfacción
- Relación de la gente con la sociedad
- Relación con las organizaciones
- Visión del universo
- Sub-culturas.
- Cambios en los valores culturales secundarios. Modas, tendencias de la sociedad que van evolucionando y abriendo paso a nuevas necesidades que las empresas pueden ver como oportunidades de negocio.

### **El Microentorno**

EL microentorno son aquellas fuerzas cercanas a la empresa que influyen en su capacidad de satisfacer a sus clientes; la propia empresa, los suministradores, los intermediarios de marketing, los clientes la competencia o los grupos de interés son las principales fuerzas que conviene distinguir en este microentorno.

**1. La propia empresa.** Los diferentes departamentos que forman la empresa influyen directamente en las funciones del departamento de marketing. En este departamento se deben tomar decisiones que concuerden con los planes de la alta dirección, además se debe estar en contacto con otros departamentos: en finanzas se intentan conseguir fondos para cubrir el presupuesto de los planes de marketing, en investigación y desarrollo se dedica al diseño de los productos con aquellos atributos que pretenden incluirse en él según el plan de marketing, el de compras se preocupa por obtener provisiones y materiales, en contabilidad se comparan ingresos y costes para de manera que se pueda comprobar si se están cumpliendo los objetivos de marketing.

**2. Suministradores.** Son aquellas empresas que proporcionan recursos a la empresa para producir los bienes y servicios. Las variables que afectan de una manera más directa son: número de proveedores, tamaño del proveedor, poder de negociación y poder de mercado. Tendencias en este sentido:

- Integración hacia atrás. Para evitar problemas de suministros las empresas establecen su propia área de suministros.
- Planificación de las compras a largo plazo. De esta manera los departamentos de compras pueden aprovecharse de descuentos.
- Inputs de marketing.

**3. Intermediarios de marketing.** Empresas que ayudan a la promoción, distribución y venta de los bienes y servicios de la organización hacia un público objetivo. Hay que estudiar el número, el tamaño, poder de mercado y condiciones de negociación. Tendencias:

- Luchas fabricante-distribuidor. El fabricante deja de tener la relevancia de la que gozaba en la pasada para pasar a ser el distribuidor el que pone las condiciones.

- Marcas: líder, retadora y del distribuidor.

**4. Clientes.** Se debe realizar un estudio de las oportunidades y amenazas de los diferentes mercados de clientes a los que se dirige la empresa, cada uno de ellos tendrá unas características especiales que exigirán un cuidadoso análisis del vendedor.

**5. Competencia.** Estudio de las oportunidades y amenazas derivadas de aquellas empresas que desde un punto de vista amplio compiten con los bienes y servicios de nuestra empresa. Hay que estudiar variables como

- La competencia actual y potencial (puntos débiles y fuertes)
- Estrategias pasadas y actuales
- Barreras de entrada al sector
- Productos sustitutivos de los nuestros.

**6. Grupos de interés.** Se trata de cualquier colectivo que tenga o pueda tener un impacto sobre la capacidad de la empresa para poder desarrollar y alcanzar sus objetivos de marketing. Son grupos:

- Financieros
- Medios de masas
- Instituciones públicas
- Acciones populares: de interés general o interno (sindicatos)

El departamento de relaciones públicas es aquel que se encarga de mantener

el contacto con estos grupos. (Kloter, Philis Armstrong, Gary, octava edición (2001), págs. 19-29)

## **FORMULACIÓN**

Esta es la etapa inicial del proceso en que se define la misión y los valores de la institución, junto con las grandes directrices o políticas generales, los objetivos y las metas a lograr. Esta etapa culmina con la elaboración de un documento oficial que incluye los planes de acción que se llevarán a cabo en el período que involucra la planificación.”

### **Cuatro componentes fundamentales de la fase de formulación**

- ✓ Visión
- ✓ Misión
- ✓ Valores
- ✓ Código de ética

### **Visión**

La visión es una exposición que indica hacia donde se dirige la empresa a largo plazo y en que se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

**“Una visión, además debe cumplir con las siguientes siete características:**

1. Simple clara y comprensible.

2. Ambiciosa, convincente y realista.
3. Definida en un horizonte de tiempo que permita los cambios.
4. Proyectada a un alcance geográfico.
5. Conocida por todos.
6. Expresada de tal manera que permita crear un sentido de urgencia
7. Una idea clara desarrollada de a donde desea ir la organización.

## **Misión**

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define:

- 1) Lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa.
- 2) Lo que pretende hacer.
- 3) El para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

“La razón de establecer la misión de una empresa es que ésta sirva como punto de referencia que permita que todos los miembros de la empresa actúen en función de ésta, es decir, lograr que se establezcan objetivos, diseñen estrategias, tomen decisiones y se ejecuten tareas, bajo la luz de ésta; logrando así, coherencia y organización.

La misión le da identidad y personalidad a una empresa, mostrando a agentes externos tales como clientes o proveedores, el ámbito en el cuál se desarrolla, y permitiendo distinguirla de otras empresas similares.

**Una buena misión de empresa, debe tener las siguientes características:**

- ✓ Debe ser clara y comprensible para todos los miembros de la empresa.
- ✓ No debe ser muy limitada que llegue a limitar el accionar de los miembros de la empresa.
- ✓ No debe ser muy amplia que llegue a provocar confusiones sobre lo que hace la empresa.
- ✓ Debe distinguir a la empresa de otras similares

**“Valores:** Define el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional”

**“El código de ética:** permiten a las empresas incorporar e implementar a través de declaraciones de principios y valores, fundamentos morales y éticos de carácter universal, dentro de la vida diaria de una organización.

El código de ética en una empresa, debe surgir como una parte integral de la cultura organizacional. Esta cultura organizacional determina los patrones, valores, símbolos, lenguaje, historias y prácticas de la empresa, los cuales se ven reflejados en la forma en que sus directores, gerentes o administradores la conducen, y cómo los colaboradores se desempeñan en la misma.”

## **Implementación**

“Esta etapa está asociada a la preparación y puesta en marcha de los proyectos que constituyen el plan estratégico. Aquí corresponde definir los proyectos con sus objetivos y metas, plazos y recursos involucrados (humanos y materiales), y asignar responsabilidades así como los recursos para la realización de los mismos.

Corresponde también en esta fase, definir los indicadores de desempeño que permitirán evaluar el desarrollo del plan en el tiempo.”

## **Evaluación y seguimiento**

“Esta etapa está asociada a la implementación de herramientas de gestión que permitan ir evaluando el desarrollo de los proyectos de un plan estratégico, en términos del cumplimiento de hitos así como del logro de los objetivos que justificaron su realización.

El objetivo de hacer seguimiento a los proyectos de un plan estratégico radica en que estos procedimientos aportarán con información que señalará qué tan bien se están alcanzando las metas señaladas en la etapa de formulación del proceso y cómo se pueden corregir acciones frente a dificultades o desviaciones que aparezcan en el camino.

En todo proceso de planificación estratégica existen ciertos elementos y definiciones que deben estar presentes para asegurar un mínimo de coherencia y consistencia.” (Enciclopedia Practica de la Pequeña y Mediana Empresa, 2009, págs. 29-33)

. (GOODSTEIN, Leonardo; NOLAN, Timothy y PFEIFER, Willan, 2008, págs. 33-34)

## **MATRIZ FODA**

Foda es una sigla que significa Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Es el análisis de variables controlables (las debilidades y fortalezas que son internas de la organización y por lo tanto se puede actuar sobre ellas con mayor facilidad), y de variables no controlables (las oportunidades y amenazas las presenta el contexto y la mayor acción que podemos tomar con respecto a ellas es preverlas y actuar a nuestra conveniencia).

En tal sentido, el FODA lo podemos definir como una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos a la empresa y por tanto controlables, tales como fortaleza y debilidades, además de factores externos a la misma y por tanto no controlables, tales como oportunidad y amenazas.

Para una mejor comprensión de dicha herramienta estratégica, definiremos las siglas de la siguiente manera:

**Fortalezas:** Son todos aquellos elementos positivos que me diferencian de la competencia.

**Oportunidades:** Son todos aquellos elementos positivos que me diferencian de la competencia

**Debilidades:** 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.

**Amenazas:** Son situaciones o hechos externos a la empresa o institución y que pueden llegar a ser negativos para la misma.

El análisis de esta herramienta, consiste en evaluar las Fortalezas y Debilidades que están relacionadas con el ambiente interno (recursos humanos, técnicos, financieros, tecnológicos, etcétera) y Oportunidades y Amenazas que se refieren al entorno externo (Microambiente: Proveedores, competidores, los canales de distribución, los consumidores) (Macroambiente: economía, ecología, demografía, etcétera) de la empresa.

La importancia en la realización de este análisis, consiste en poder determinar de forma objetiva, en que aspectos la empresa o institución tiene ventajas respecto de su competencia y en qué aspectos necesita mejorar para poder ser competitiva

Las áreas funcionales de todas las organizaciones tienen fuerzas y debilidades. Ninguna empresa o institución tiene las mismas fuerzas o debilidades en todas sus áreas. Las fuerzas y debilidades internas, sumadas a las oportunidades y amenazas externas, así como un enunciado claro de la misión, son las bases para establecer objetivos y estrategias.

Los objetivos y las estrategias se establecen con la intención de capitalizar las fuerzas internas y de superar las debilidades.

Con el FODA se podrá detectar:

- ✓ **Las Fortalezas de su empresa:** los recursos y las destrezas que ha adquirido su empresa; aquello en lo que tiene una posición más consistente que la competencia.
- ✓ **Las Oportunidades en el entorno:** variables que están a la vista de todos pero que, si no son reconocidas a tiempo, significan la pérdida de una ventaja competitiva.
- ✓ **Las Debilidades de su empresa:** aquellos factores en los que se encuentra en una posición desfavorable respecto de sus competidores.
- ✓ **Las Amenazas en el entorno:** variables que ponen a prueba la supervivencia de su empresa y que, reconocidas a tiempo, pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades.

En tal sentido, el análisis FODA es una herramienta que se utiliza para comprender la situación actual de una empresa u organización. El objetivo de esta herramienta es ayudarlo a diagnosticar para, en función de ello, poder pronosticar y decidir.

#### Componentes de un análisis FODA

	Positivos	Negativos
Internos	Fortalezas	Debilidades
Externos	Oportunidades	Amenazas

Las Fortalezas y Debilidades se refieren a la organización y sus productos, mientras que las Oportunidades y Amenazas son factores externos sobre los cuales la organización no tiene control alguno. Por tanto, deben analizarse las condiciones del FODA Institucional en el siguiente orden: 1) Fortalezas; 2) Oportunidades; 3) Amenazas; y 4) Debilidades. Al detectar primero las amenazas que las debilidades, la organización tendrá que poner atención a las primeras y desarrollar las estrategias convenientes para contrarrestarlas, y con ello, ir disminuyendo el impacto de las debilidades. Al tener conciencia de las amenazas, la organización aprovechará de una manera más integral tanto sus fortalezas como sus oportunidades. (• RODRIGUEZ, P. Manual de Planificación Estratégica para instituciones universitarias, Primera Edición. Bogotá – Colombia, 2003.)

Las Fortalezas y Debilidades incluyen entre otros, los puntos fuertes y débiles de la organización y de sus productos, dado que éstos determinarán qué tanto éxito tendremos poniendo en marcha nuestro plan. Algunas de las oportunidades y amenazas se desarrollarán con base en las fortalezas y debilidades de la organización y sus productos, pero la mayoría se derivarán del ambiente del mercado y de la competencia tanto presente como futura.

### **Análisis PESTEC**

El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios.

**PEST** está compuesto por las iniciales de factores que son utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad.

- ✓ Políticos,
- ✓ Económicos,
- ✓ Sociales
- ✓ Tecnológicos,

Análisis PESTEC: Para el análisis del entorno se determina y analiza las fuerzas externas claves: (Políticas, Gubernamentales, Legales), (Económicas y financieras), (Demográficas, Sociales, Culturales), (Tecnológicas, Científicos), (Ecológicas Ambientales), fuerzas competitivas, 3todas estas conocidas como el análisis PESTEC.

Estos factores claves varían con el tiempo, son medibles, jerárquicos, aplicables a todas las empresas que compiten y son importantes para establecer los objetivos de largo plazo.

Los factores analizados en PEST son esencialmente externos; es recomendable efectuar dicho análisis antes del análisis FODA, el cual está basado en factores internos (Fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas). El PEST mide el mercado, el DOFA mide una unidad de negocio, propuesta o idea. El análisis PEST es algunas veces extendido a 7 factores, incluyendo Ecológicos, Legislativos e Industria, convirtiéndose entonces en PESTELI. Muchos consideran esta extensión innecesaria, puesto que si se hace correctamente, el PEST cubre en forma natural los factores adicionales

(Legislativo entraría en Político, Industria en Economía y Ecológico disperso entre los cuatro). Debe utilizarse la extensión sólo cuando parezca faltar algo en los cuatro primeros factores.

El análisis DOFA mide una unidad de negocios o una propuesta; el análisis PEST mide el potencial y la situación de un mercado, indicando específicamente crecimiento o declive, y en consecuencia su atractivo, potencial de negocios y lo adecuado de su acceso. El análisis PEST utiliza cuatro perspectivas, que le dan una estructura lógica que permite entender, presentar, discutir y tomar decisiones. Estas cuatro dimensiones son una extensión de la tradicional tabla de Ventajas y Desventajas.” (MARTIN, José – MONTIEL Eduardo, Planificación Estrategia, Diseño y Ejecución,, 2009., págs. 35-41)

## **k) . METODOLOGÍA**

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se basa en la elaboración de un Plan de Marketing para la empresa Fuente de Soda el Jugo Natural de la ciudad de Loja, para la cual se tomarán en consideración los siguientes métodos y técnicas:

### **Métodos**

**Método Inductivo.-** Estará dirigido al estudio de los hechos y fenómenos particulares derivado del problema investigado llegando a determinar la actual situación empresarial en relación a la planeación estratégica de marketing que maneja la cafetería.

**Método Deductivo.-** Permitirá abordar el problema de investigación mediante el estudio de teorías, normas, técnicas, estrategias ajustándola específicamente para su aplicación en la Empresa.

**Método Descriptivo.-** Permitirá la descripción detallada de cada una de las etapas que integra o forma parte de la planificación estratégica y su FODA; así como también en la descripción de las políticas, estrategias actividades, proyectos y programas que se propondrán para suplir las limitantes propuestas en el problema.

### **Técnicas**

Entre las técnicas utilizadas de conformidad a las características del presente proyecto citamos las siguientes:

**Observación.-** Esta técnica me permitirá conocer, verificar, clasificar e evidenciar los procesos de administración, conocer las falencias que presenta la Fuente de Soda El Jugo Natural.

**Entrevista.-** Esta técnica se la utilizará al momento de hablar con el Gerente de Propietario, de la Fuente de Soda “El Jugo Natural” con la finalidad de obtener información sobre el funcionamiento; y así obtener un conocimiento del problema, para formular alternativas y acciones a seguir.

**Encuesta.-** Técnica que me permitirá obtener información clara y precisa mediante la aplicación de esta a los empleados que son 15 y clientes que se han tomado del registro de la Empresa, otorgado por el Gerente la lista de clientes fijos que son 25 diarios y mensuales serias 750 y proyectadas al año

son 9.125 como muestra, y para su cálculo se usó la fórmula tamaño de la muestra

### **Determinación del tamaño de la muestra**

Para estimar el tamaño de muestra se considera los clientes fijos, y se realizara una encuesta con el objeto de recabar la información necesaria de la base de datos de la empresa y para ello se proyectara a los clientes comprendidos promedio anual y se aplicara la siguiente fórmula:

Promedio tota de clientes 35 diarios

**Cuadro N° 1**

	<b>Cientes</b>
Diarios	25
Mensual	750
Anual	9.125
<b>TOTAL</b>	9.125

**Formula:**

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

**De dónde:**

n= Tamaño de la muestra

**N**= El número de clientes potenciales, según la base de datos del clientes fijos

**e**= Margen de error muestra

**Aplicación de la Formula:**

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

$$n = \frac{9125}{1 + 9125(0.05)^2}$$

$$n = \frac{9125}{1 + (0.0025) (9125)}$$

$$n = \frac{9125}{23,81}$$

**n = 383** Encuestas a clientes

Para recabar más información se realizara una entrevista al **Gerente** por él conoce todo sobre su empresa, a demás se realizara un cuestionario de preguntas para recabar información para el elemento fundamental de la empresa a los **trabajadores o empleados**.

### **Procedimiento**

Como resultado de la operación se obtuvo una muestra de 383 encuestas a ser aplicadas a los clientes.

Con los datos obtenidos de la aplicación de la entrevista y encuesta se realizará la respectiva tabulación mediante técnicas matemáticas y estadísticas; permitiendo conocer el estado actual de la empresa, los factores tanto externo como internos que le afectan; y a la vez ayudar a formular propuestas, las que permitirán que esta mejore las actividades y por ende alcance un mejor desarrollo.



## 9. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se dispondrán de los siguientes recursos y presupuesto.

### Recursos humanos:

- Lic. Jeanne Mercedes Monteros Jaramillo (Propietaria)
- Trabajadores de la Fuente de Soda
- Patricia Johanna Cango García

### Recursos materiales:

- Material bibliográfico
- Documentación de la Empresa
- Suministros y materiales de oficina
- Impresión del trabajo

### Recursos financieros:

Todos los recursos financieros que se inviertan en la elaboración del trabajo de investigación serán asumidos por el investigador

## FINANCIAMIENTO

### INGRESOS:

♣ Patricia Johanna Cango García	1.755,00
<b>TOTAL INGRESOS:</b>	<b>1.755,00</b>

## **GASTOS:**

♣	Impresión del trabajo	350.00
♣	Material bibliográfico	80.00
♣	Movilización	300.00
♣	Suministros de oficina	190.00
♣	Internet	90.00
♣	Gastos de Computación	550.00
♣	Imprevistos	<u>195.00</u>
	<b>TOTAL GASTOS:</b>	<b>1.755,00</b>

## **BIBLIOGRAFÍA**

- ABENDAÑO, Augusto – BENAVIDES Verónica "Maestría en Proyecto de Desarrollo Educativos y Sociales" Planificación Estratégica Quito-Ecuador.
- APAZA, Meza Mario, Gerencia Estratégica y del Valor, Instituto de Investigación del Pacífico año 2011.
- BURGWAL, Gerrit y CUELLAR, Juan Carlos. Planificación Estratégica y Operativa. Edición AbyaYala. 2005.
- CASTRO IDROBO, Diego "Tesis Propuesta del Manual de Funciones", Loja 2008.
- ELOY, Anello, Juanita de Hernández, Planificación Estratégica, Universidad NUR, Instituto Superior de Educación Rural (ISER), Bolivia 2009.
- Enciclopedia Práctica de la Pequeña y Mediana Empresa, Océano Centrum.
- ESPEJO, Lupe, Contabilidad General. Primera Edición. Editorial UPTL. Quito – Ecuador 2007.

- GOODSTEIN, Leonardo; NOLAN, Timothy y PFEIFER, Willan. Planeación Estratégica Aplicada. Editorial McGraw Hill. Interamericana. Bogotá – Colombia, 2008.
- MARTIN, José – MONTIEL Eduardo, Estrategia, Diseño y Ejecución, Libro Libre, San José de Costa Rica, 2009.

## ANEXO N°2

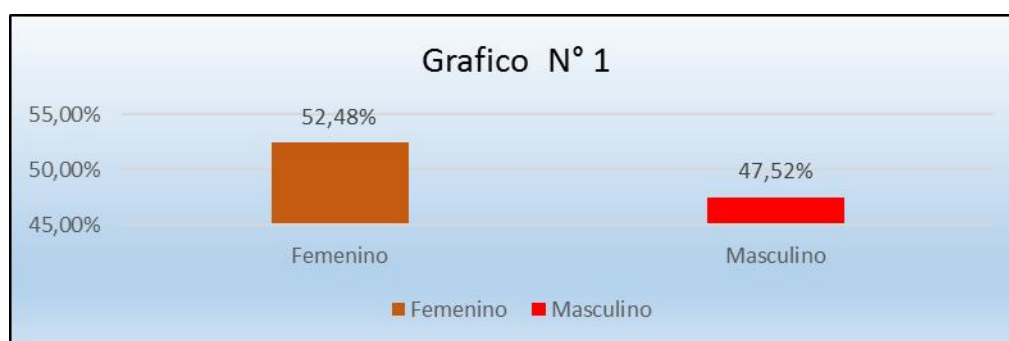
### TABULACION DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA "EL JUGO NATURAL" DE LA CIUDAD DE LOJA

CUADRO N° 1 GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS

GENERO		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	182	47,52%
Femenino	201	52,48%
TOTAL	383	100,00%

**Fuente:** Encuesta aplicado a los clientes de la empresa

**Elaborado por:** El autora



## ANÁLISIS

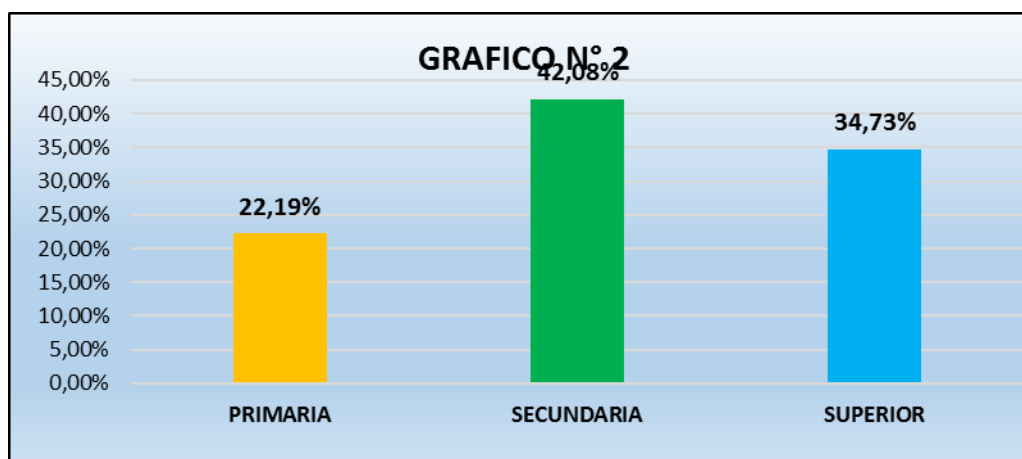
Se aplicó encuestas a clientes de la empresa EL JUGO NATURAL, que son aproximadamente 383 encuestas aplicadas por lo cual nos damos cuenta que en su mayoría son de género Femenino ya que el 52,48% que son mujeres; mientras que el 47,52% son hombres, lo que podemos observar que la mayoría no mucha es de las mujeres ya que como es servicio de comida ellas son las que más asisten para realizar las compras en el local.

## CUADRO NIVEL DE INSTRUCCIÓN DE LOS CLIENTES

NIVEL DE INSTRUCCIÓN		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRIMARIA	85	22,19%
SECUNDARIA	165	42,08%
SUPERIOR	133	34,73%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicado a los clientes de la empresa

**Elaborado por:** El autora



**Fuente:** Encuesta aplicado a los clientes de la empresa

**Elaborado por:** El autora

## ANÁLISIS

En cuanto al nivel de instrucción de los clientes nos podemos dar cuenta que un 22,19% tienen realizados estudios en primaria completos, por otra parte un 42,08% tienen los estudios secundarios completos y en un 34,73% tiene estudios de nivel superior.

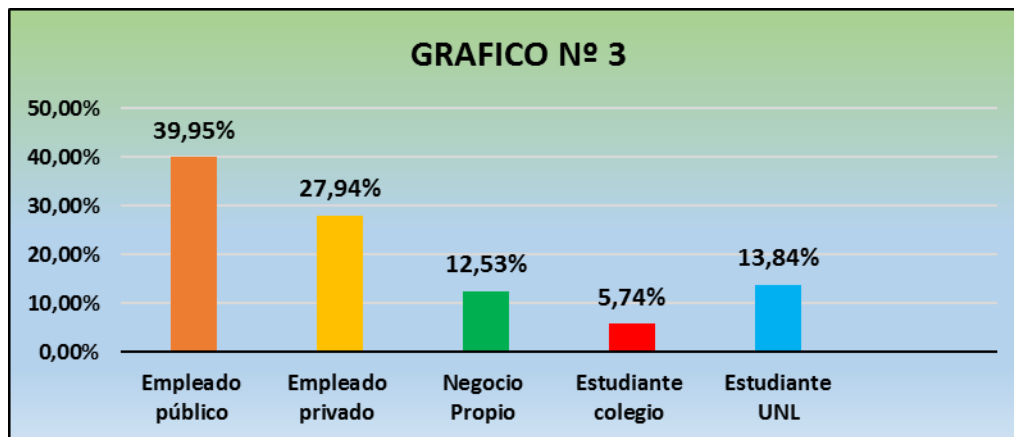
La mayoría de los clientes que frecuentan a la empresa son de nivel secundario pero está casi al nivel de los clientes que cuentan con estudios superiores ya que la mayoría trabajan cerca en instituciones públicas y privadas.

### CUADRO CARGO QUE OCUPAN

OCUPACION		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Empleado público	153	39,95%
Empleado privado	107	27,94%
Negocio Propio	48	12,53%
Estudiante colegio	22	5,74%
Estudiante UNL	53	13,84%
TOTAL	383	100,00%

**Fuente:** Encuesta aplicado a los clientes de la empresa

**Elaborado por:** El autora



**Fuente:** Encuesta aplicado a los clientes de la empresa

**Elaborado por:** El autora

### ANÁLISIS

La mayoría de los clientes de la empresa que son frecuentes al realizar el consumo son los que trabajan en el sector público con un porcentaje del 39,95% con y de igual manera le siguen los que trabajan el sector privado con 27,94%, seguidamente se colocan los clientes que cuentan con negocio propio con un porcentaje del 12,53% y por ultimo están los estudiantes tanto de colegio como estudiantes de las universidad, De esta manera definimos el perfil de los clientes de la empresa.

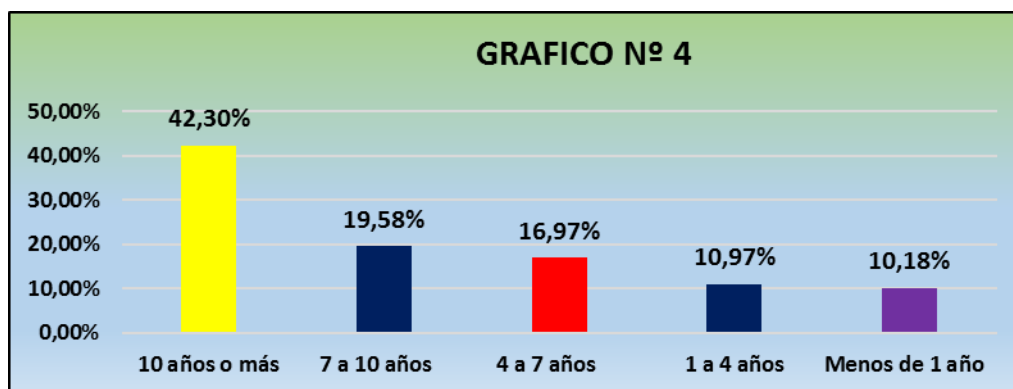
1. ¿Desde cuándo es cliente de la empresa “EL JUGO NATURAL”?

**CUADRO N4**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
27 años o más	162	42,30%
10 a 15 años	75	19,58%
4 a 7 años	65	16,97%
1 a 4 años	42	10,97%
Menos de 1 año	39	10,18%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicado a los clientes de la empresa

**Elaborado por:** El autora



**Fuente:** Encuesta aplicado a los clientes de la empresa

**Elaborado por:** El autora

### ANÁLISIS

Como podemos darnos cuenta que la mayoría de los clientes que cuenta la empresa actualmente ya llevan más de 27 años ya que representan el 42,30% del total de los encuestados, de 7 hasta 10 años tenemos un 19,58%, de 4 a 7 años tenemos el 16,97%, mientras que de 1 hasta 4 años tenemos un 10,97% y el 10,18% que son menos de un año.

Lo que significa que la empresa cuenta con muchos años de experiencia en el mercado además de estar ya posesionada con un mercado fijo de clientes.

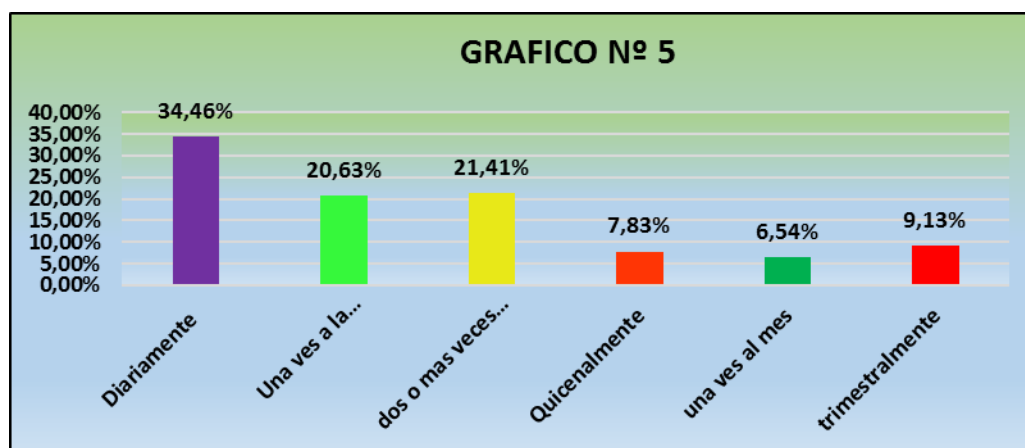
2. ¿Con qué frecuencia adquiere los productos o servicios EL JUGO NATURAL?

CUADRO N°5

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diariamente	132	34,46%
Una vez a la semana	79	20,63%
Dos o más veces a la semana	82	21,41%
Quincenalmente	30	7,83%
Una vez por mes	25	6,54%
Trimestralmente	35	9,13%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta aplicado a los clientes de la empresa

Elaborado por: El autora



ANÁLISIS

De acuerdo a las interrogantes contestadas, los clientes de la empresa expresan que el 34,46% de visitan diariamente a la empresa para adquirir algún producto de la empresa, mientras que el 20,63% visitan una vez a la semana, otros clientes en cambio van dos veces a la semana con un porcentaje 21,41% y quincenalmente lo hacen un 7,83%, un 6,48% lo hacen una vez y por últimos algunos clientes mediante las indagaciones no dieron a conocer que visitan a la empresa para adquirir sus productos trimestralmente con un 9,07% .



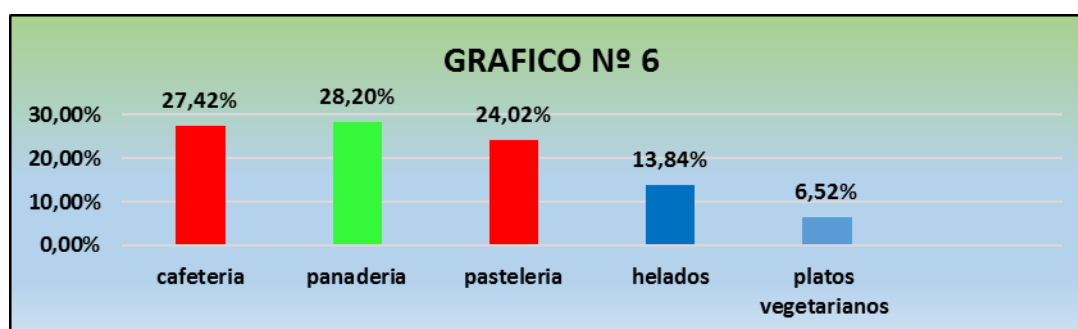
3. De los siguientes productos señale, los que usted adquiere y consume con mayor frecuencia en El JUGO NATURAL:

**CUADRO N6**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cafetería (desayunos, humas, tamal, jugos)	105	27,42%
Productos de panadería (empanadas, panes)	108	28,20%
Pastelería (tortas, brazo guítanos etc)	92	24,02%
Helados	53	13,84%
Platos a la carta vegetarianos	25	6,52%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicado a los clientes de la empresa

**Elaborado por:** El autora



## ANÁLISIS

Como se manifiesta en las encuestas aplicadas los clientes en un 27.42% visita la empresa para realizar el consumo de productos de cafetería como desayunos, jugos, humas, tamales y una diversidad de estos productos, mientras que en un 28.20% va por los productos que ofrece en el área de panadería, unos 24,02% realiza compra en lo que es pastelería, un 13,84% va y visita a la empresa por los helados que ofrece y un 6.52 % visita a la empresa por la variedad de platos vegetarianos que ofrece tanto al público general como a los turistas que acuden a la ciudad.

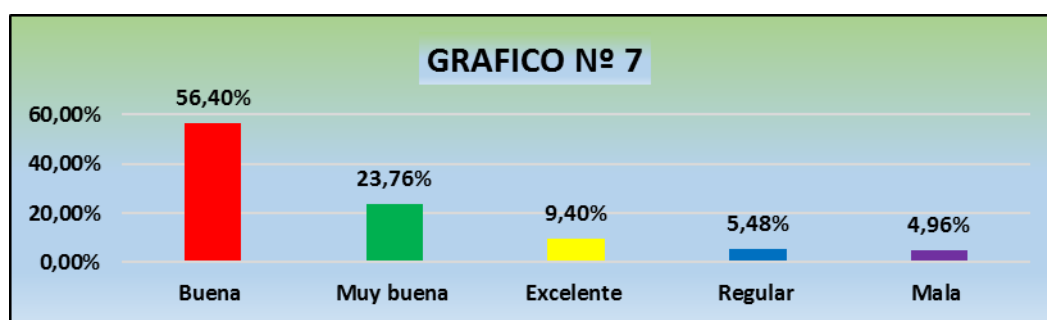
**¿Cómo califica usted el servicio al cliente en la empresa EL JUGO NATURAL?**

**CUADRO N°7**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buena	138	36,03%
Muy buena	91	23,76%
Excelente	36	9,40%
Regular	87	22,72%
Mala	31	8,09%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicado a los clientes de la empresa

**Elaborado por:** El autora



**ANÁLISIS**

Al momento de contestar las interrogantes lo clientes de la empresa dice que el servicio al cliente en un 56.40 es buena, muy buena atención en un 23,76% , mientras que excelente está en un 9.40% que es la más baja, por otro lado hay clientes que no están satisfechos con la atención recibida en un 4,96% califica como regular y el % califica 5,48%a que la atención en la empresa es mala, relacionando con los resultados obtenidos en las entrevistas a los empleados hay concordancia ya que la falta de organización, comunicación y capacitación afecte a la credibilidad de la empresa, haciendo que el cliente se lleve una mala impresión de la empresa.

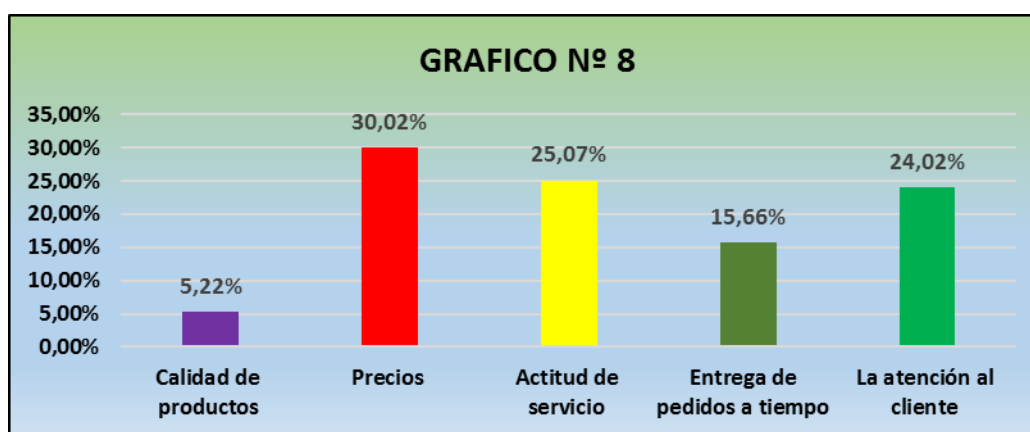
4. ¿Cuáles de los siguientes aspectos Ud. no los considere absolutamente satisfactorios o considere que puedan ser mejorados?

**CUADRO N°8**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad de productos	20	5,22%
Precios	115	30,02%
Actitud de servicio	96	25,07%
Entrega de pedidos a tiempo	60	15,66%
La atención al cliente	92	24,02%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicado a los clientes de la empresa

**Elaborado por:** El autora



## ANÁLISIS

Algunas cuestiones que el cliente no considera satisfactorio es que en un 30,02% es con relación con los precios elevados, también en un 25,07% es la actitud de servicio de los empleados hacia los clientes, así mismo en un 24,02% está la atención al cliente, y en porcentajes mínimos están los precios en un la calidad del producto estos parámetro la empresa puede mejorar para que el cliente vaya satisfecho con el producto y el servicio.

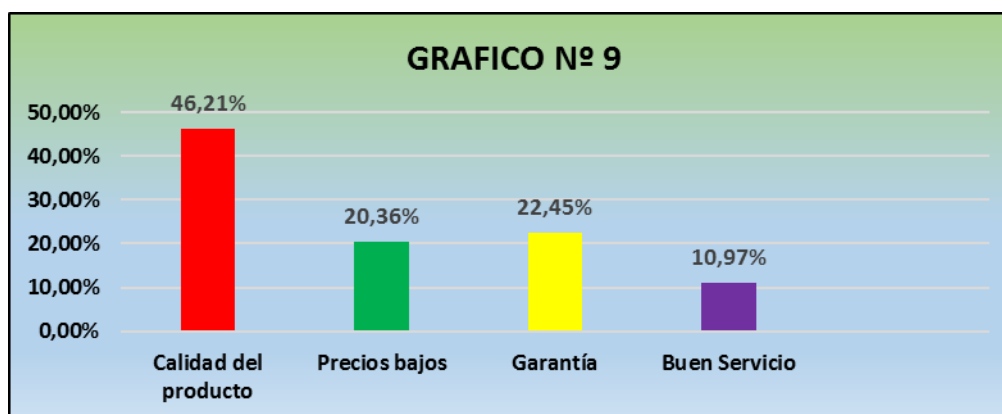
5. Según su Criterio ¿Qué es lo que caracteriza a la empresa EL JUGO NATURAL?

**CUADRO N°9**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad del producto	177	46,21%
Precios bajos	78	20,36%
Garantía	86	22,45%
Buen Servicio	42	10,97%
TOTAL	383	100,00%

**Fuente:** Encuesta aplicado a los clientes de la empresa

**Elaborado por:** El autora



**ANÁLISIS**

Según el criterio de los clientes lo que caracteriza más a la empresa “EL JUGO NATURAL” es la calidad de sus productos ya que cuenta con una trayectoria en el mercado cuenta con un porcentaje alto como lo es de 46,21% y otro clientes opinan que la garantía de los productos que ofrecen son buenos ya que los productos son de una calidad excelente con 22,45% y otro porcentaje de clientes dice que como una desventaja que los precios no son bajos pero como el producto es de calidad los consumidores de igual manera consume por la calidad que este tiene con un porcentaje del 20,36% . .

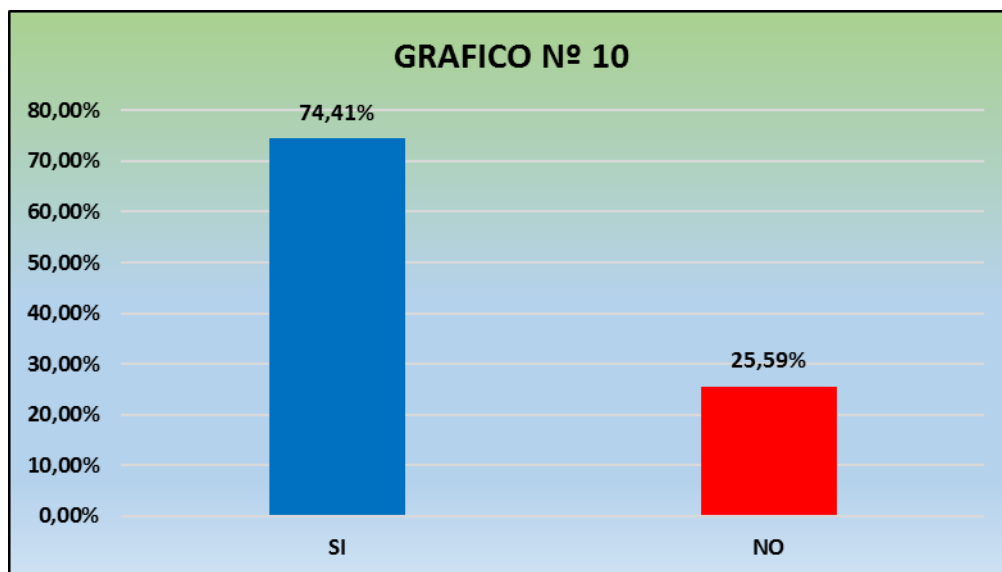
6. ¿Está de acuerdo con los precios que maneja la empresa “EL JUGO NATURAL”?

CUADRO N°10

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	285	74,41%
NO	98	25,59%
TOTAL	383	100,00%

Fuente: Encuesta aplicado a los clientes de la empresa

Elaborado por: El autora



**ANÁLISIS**

En cuanto a los precios que maneja la empresa EL JUGO NATURAL, los clientes expresan estar conformes en el precio de los productos en un 74,41%, que la misma ofrece por su calidad que es muy buena, mientras que un 25,59% no están conformes con los precios que maneja la empresa y desean algo a sus alcances de su bolsillo.

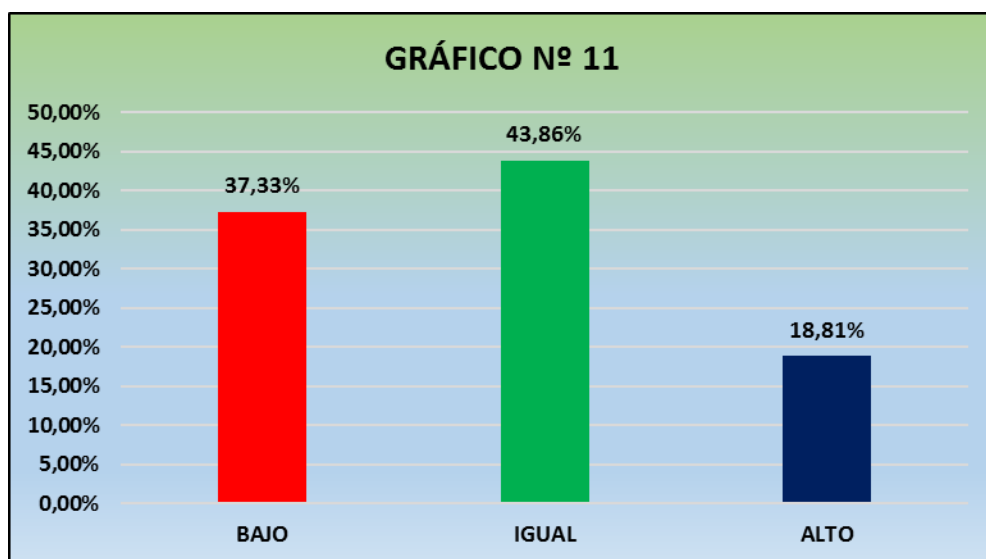
7. Los precios, con relación a precios de la competencia son:

CUADRO N° 11

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BAJO	143	37,33%
IGUAL	168	43,86%
ALTO	72	18,81%
TOTAL	383	100,00%

**Fuente:** Encuesta aplicado a los clientes de la empresa

**Elaborado por:** El autora



**ANÁLISIS**

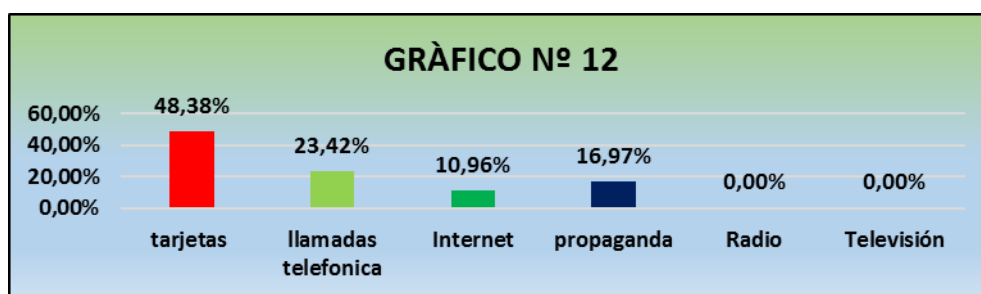
En relación a los precios que maneja la empresa comparada a los precios de la competencia un 37,33% de los clientes encuestados dice que es bajo con relación a la competencia, por otra parte un 43,86% nos dice que los precios son iguales a los que ofrecen los otros competidores y un 18,81% menciona que los precios son altos y no se comparan con lo de la competencia actual en el mercado.

**8. Por qué medios publicitarios se informa de los productos y servicios que ofrece EI JUGO NATURAL.**

**CUADRO N° 12**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tarjetas	187	48,83%
Llamada telefónica	89	23,24%
Internet	42	10,96%
Propaganda	65	16,97%
Radio	0	0,0%
Televisión	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicado a los clientes de la empresa  
Elaborado por: El autora



**ANÁLISIS**

De total de los clientes encuestados, cuando nos referimos a que nos respondan por qué medios de comunicación ellos conocen de los productos y servicios que ofrece la empresa un 48,83% dice que fue por medio tarjetas de presentación, un 23,42% por medio de una llamada telefónica, un 16,97% por medio propaganda en los productos que ofrece en fundad, vasos, un 10,97% por medio del internet en las páginas de ministerio de turismo, y la cámara de comercios de la ciudad de Loja, pero cabe recalcar que no tiene publicidad en radio y en televisión en medios de la localidad,

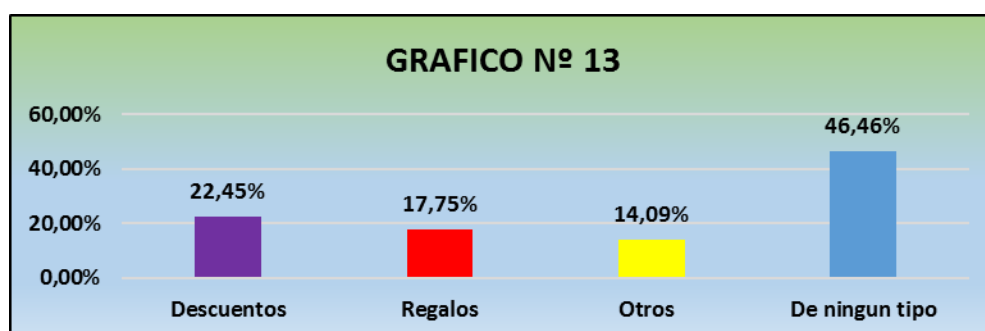
## 9 ¿Qué tipos de promociones le ofrece EL JUGO NATURAL?

CUADRO N°13

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Descuentos	86	22,45%
Regalos	68	17,75%
Otros	54	14,09%
De ningún tipo	178	46,46%
<b>TOTAL</b>	<b>386</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicado a los clientes de la empresa

**Elaborado por:** El autora



### ANALISIS

En cuanto las promociones que la empresa ofrece a sus clientes nos pueden mencionar que lo más común en la empresa es dar descuentos, pero en este caso no existe muchos descuentos al momento de la compra con un porcentaje de 22,45%, mientras que un 17,75% dice que como promociones la empresa le ha obsequiado un regalo, como pueden obsequio de dar a probar el producto antes de la comprar. En cambio que la mayoría de clientes dicen que no han recibido promoción alguna cuando realizan la compra de cantidades grandes y entre otros se les deja el pedido a domicilio sin cobro alguno por cantidades grandes.



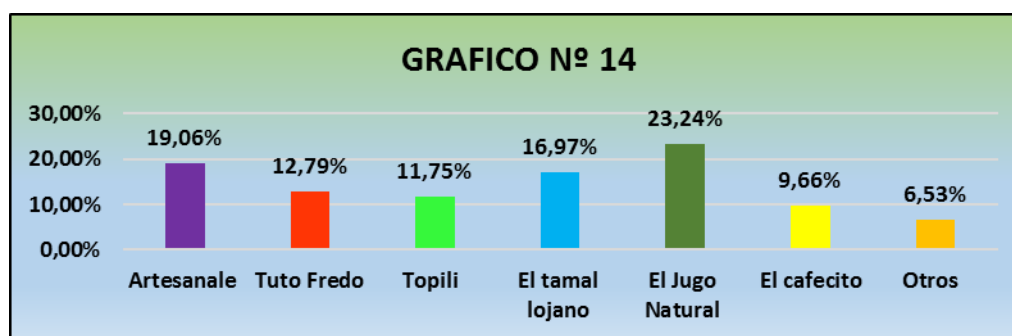
10 ¿Entre los principales de cafetería que existen en ¿Cuál visita más usted?

CUADRO N 14

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Artesanale	73	19,06%
Tuto Fredo	49	12,79%
Topili	45	11,75%
El tamal lojano	65	16,97%
El Jugo Natural	89	23,24%
El cafecito	37	9,66,%
Otros	25	6,53%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta aplicado a los clientes de la empresa

” Elaborado por: El autor



## ANÁLISIS

Como podemos apreciar en el cuadro los clientes los clientes prefieren visitar EL JUGO NATURAL, más que a otras cafeterías o fuentes de soda, ya que en un 23,24% visita el local, en un 19,06% ARTESANALE, en un porcentaje del 16.97% los consumidores visitan el TAMAL LOJANO, y otros dicen con un 12,79% TOPOLI, TUTOFREDO en un 11,75%, son los que mayor frecuencia tienen es la empresa objeto de estudio ya que ella es la que lleva más años en el mercado con relación a las otras .

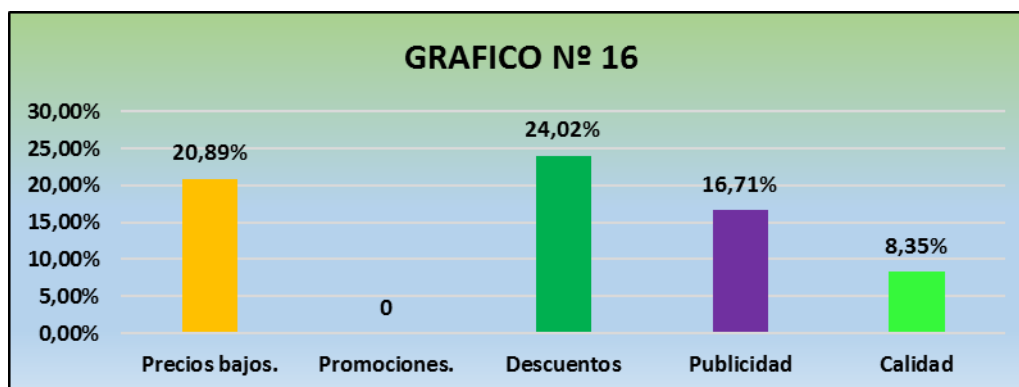
11 ¿Qué le gustaría que la empresa EL JUGO NATURAL le ofrezca para que usted se convierta en Cliente Frecuente?

CUADRO N°81

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Precios bajos.	80	20,89%
Promociones.	115	30,03%
Descuentos	92	24,02%
Publicidad	64	16,71%
Calidad	32	8,35%
TOTAL	383	100,00%

**Fuente:** Encuesta aplicado a los clientes de la empresa

**Elaborado por:** El autora



**Fuente:** Encuesta aplicado a los clientes de la empresa

**Elaborado por:** El autora

## ANALISIS

Para que los clientes regresen frecuentemente a la empresa muchas de ellos mencionan que se debe mejorar las promociones en un 30,03% es de acuerdo, mientras que un 24,02% los descuentos, un 20,89% los precios, un 8,35 la calidad de los productos y servicio, y un 16,71% en la publicidad.

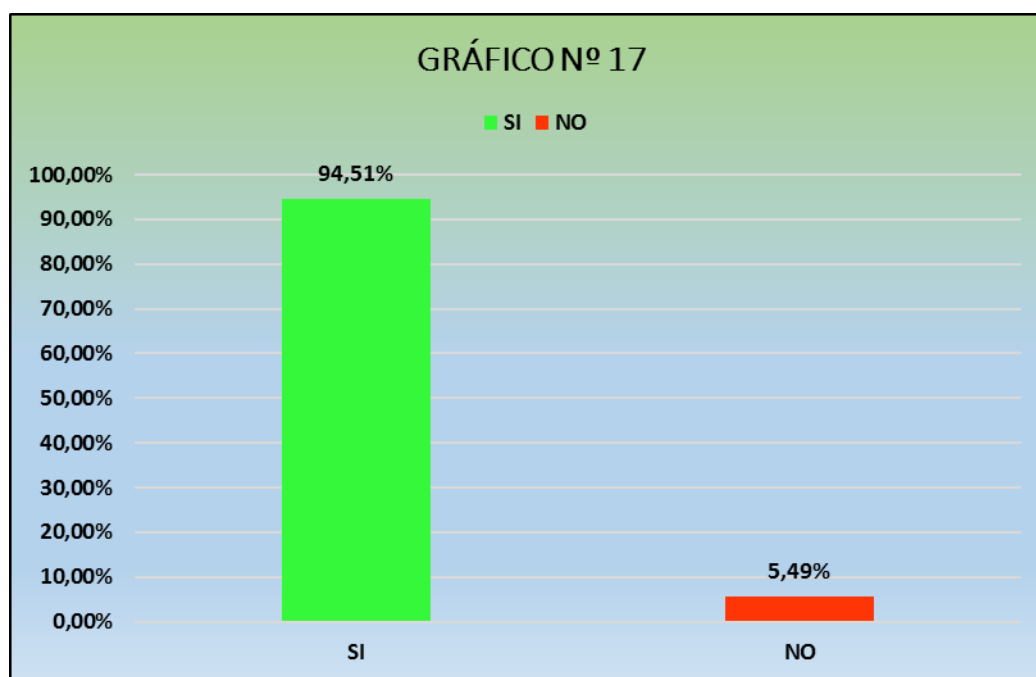
12 ¿El lugar donde se encuentra ubicado paco publicidad es de fácil acceso?

**CUADRO N°82**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	362	94.51%
NO	21	5.49%
TOTAL	383	100,00%

**Fuente:** Encuesta aplicado a los clientes de la empresa

**Elaborado por:** El autora



### **ANÁLISIS**

De total de clientes encuestado el 94,51% está de acuerdo que la empresa está en un lugar adecuad, porque se ubica en un lugar céntrico de fácil acceso para las personas, mientras que un 5,49% dice que no su respuesta tiene más que ver con su localización si está lejos de la empresa, para ella tedioso llegar a la empresa.

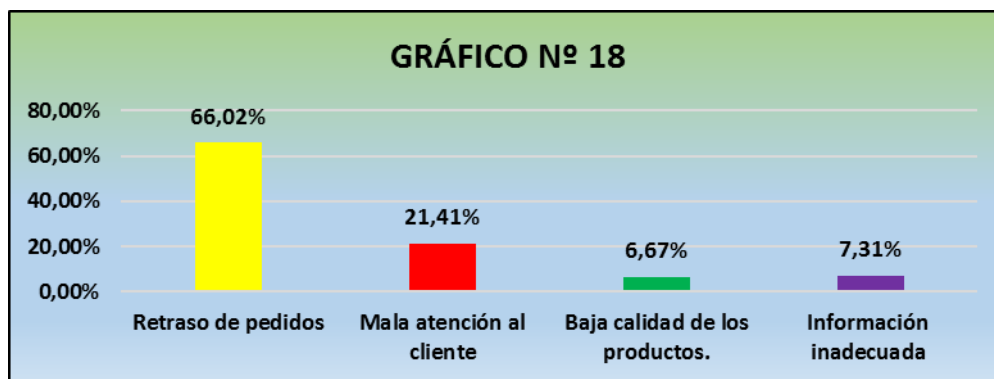
**13 Qué tipo de inconveniente ha tenido con la empresa con la empresa. Señale.**

**CUADRO N°83**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Retraso de pedidos	253	66.02%
Mala atención al cliente	82	21.41%
Baja calidad de los productos.	22	6.67%
Información inadecuada	26	7,31%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicado a los clientes de la empresa

**Elaborado por:** El autora



### **ANÁLISIS**

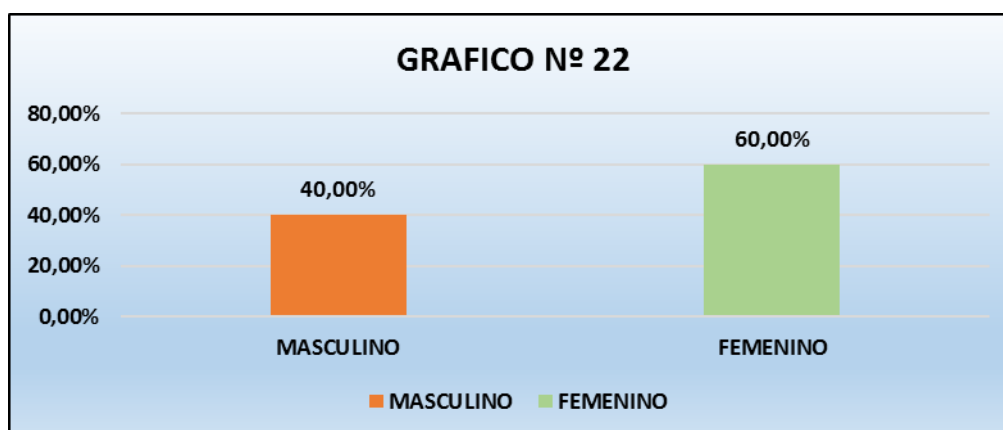
Con respecto a la pregunta, se trataba de ver si había inconvenientes, y como se puede apreciar el 100% del encuestado tuvo o tiene algún inconveniente con la empresa. Del total de los encuestados el 66,02% tiene problemas con las entregas de los pedidos un 21,41% mala atención al cliente, en un 6,67% tuvo problemas con la calidad del producto y un 7,31% por información inadecuada que se le proporciona.

**TABULACIÓN DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA “PACO PUBLICIDAD” EN LA CIUDAD DE LOJA**

**CUADRO N°85**

GENERO		
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MASCULINO	6	40.00%
FEMENINO	9	60.00%
TOTAL	15	100%

**Fuente:** Entrevista realizada a los empleados de la empresa “  
**Elaborado por:** El Autora



**ANÁLISIS**

De las encuestas aplicadas a los empleados se puede apreciar en las entrevistas que se realizó al personal de la empresa “EL JUGO NATURAL en gran parte el personal que labora en la misma es de género femenino que constituye el 60,00% del total y el personal masculino es de 40.00% del total de trabajadores.

## 1. ¿Cuál es su nivel de instrucción?

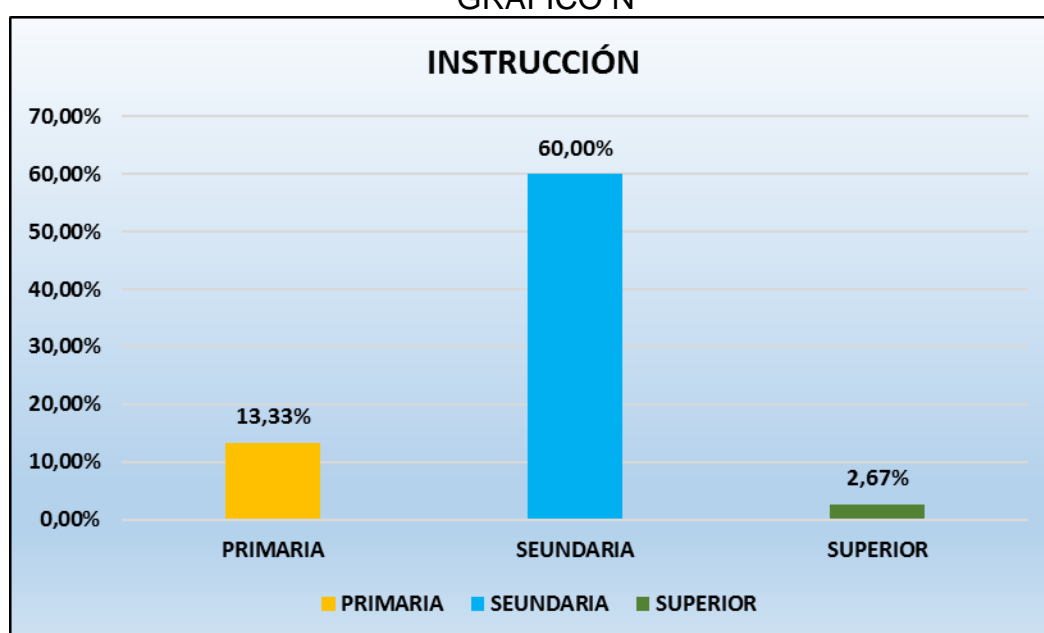
CUADRO N° 86

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRIMARIA	2	13.33%
SEUNDARIA	9	60.00%
SUPERIOR	4	2.67%
TOTAL	15	100,00%

**Fuente:** Entrevista realizada a los empleados de la empresa

**Elaborado por:** El Autora

GRAFICO N°



### ANÁLISIS

Del total de los empleados de la empresa el 60,00% que es la mayoría tiene un nivel de instrucción secundaria, mientras que el 13.33% tiene instrucción primaria, y solamente el 2,67% tiene un nivel de instrucción superior.

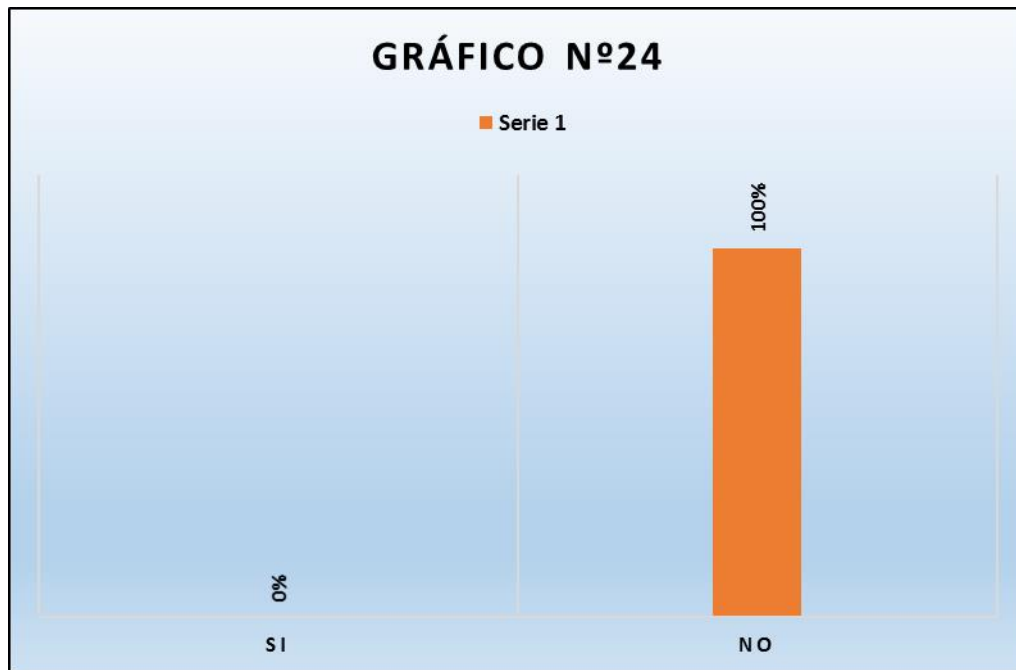
## 2. Conoce usted la misión y visión de la empresa

CUADRO N° 87

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0,00%
NO	15	100,00%
TOTAL	15	100,00%

**Fuente:** Entrevista realizada a los empleados de la empresa

**Elaborado por:** El Autora



### ANÁLISIS

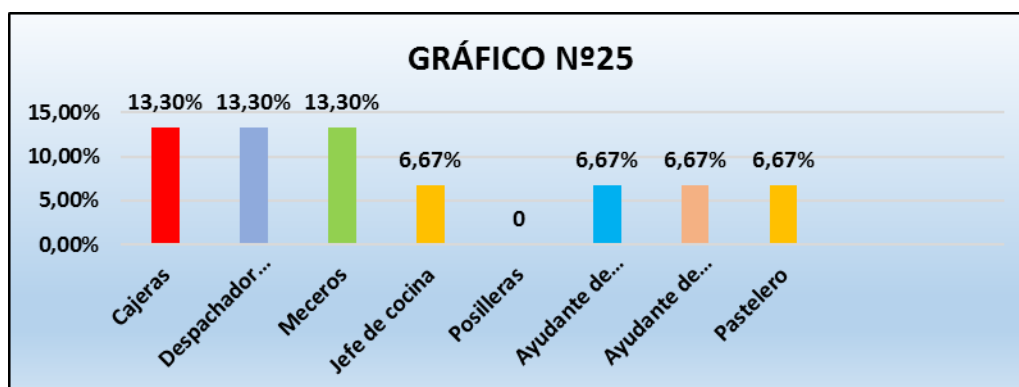
Como se podemos apreciar al momento de preguntar a los empleados si conocen la misión de la empresa, el 100% responde que no conoce, razón por la cual es que la empresa no tiene definida una misión y visión.

### 3. ¿Qué cargo ocupa usted dentro de la empresa?

CUADRO N° 88

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Cajeras	2	13.3%
Despachadoras	2	13.3%
Meceros	2	13.3%
Jefe de cocina	1	6.67 %
Posilleras	5	33,4%
Ayudante de panadería	1	6.67 %
Ayudante de heladería	1	6.67 %
Pastelero	1	6.67 %
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuesta aplicada a los empleados de la empresa.  
**ELABORADO POR:** La Autora



#### Análisis

La encuesta aplicada al personal administrativo y de producción el total de empleados que laboran es de 15 empleados cada uno cumpliendo diferentes actividades. Lo que demuestra que todas las áreas están bien representadas por gente capaz y experimentados. Pero la mayoría de trabajadores se encuentran en el área de cocina que es donde más se requiere de personal.



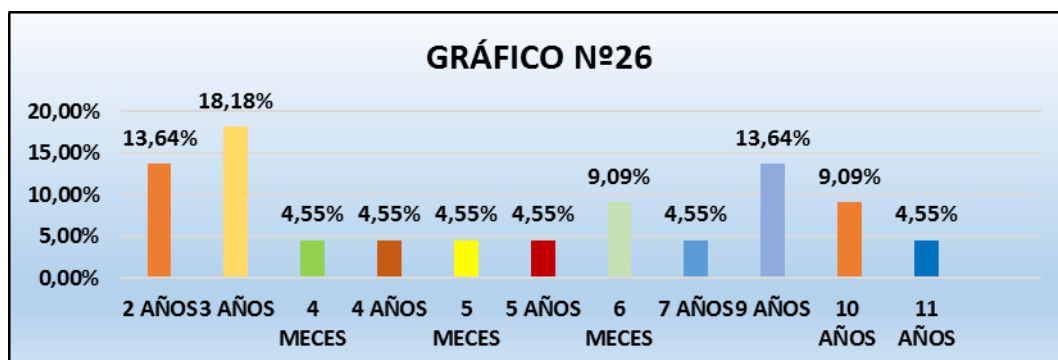
#### 4. ¿Cuántos años lleva trabajando en la empresa?

CUADRO N° 89

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2 AÑOS	3	13,64%
3 AÑOS	4	18,18%
4 MECES	1	4,55%
4 AÑOS	1	4,55%
5 MECES	1	4,55%
5 AÑOS	1	4,55%
6 MECES	2	9,09%
7 AÑOS	1	4,55%
9 AÑOS	3	13,64%
10 AÑOS	2	9,09%
11 AÑOS	1	4,55%

**Fuente:** Entrevista realizada a los empleados de la empresa

**Elaborado por:** El Autora



#### ANÁLISIS

De acuerdo a los resultados de las entrevistas empleados, nos damos cuenta que la empresa cuenta con personal con mucha experiencia en el trabajo en la empresa hay 9 empleados que tiene experiencia de 7 a 18 años en la empresa. El resto de personal va desde 3 meces hasta 5 años.

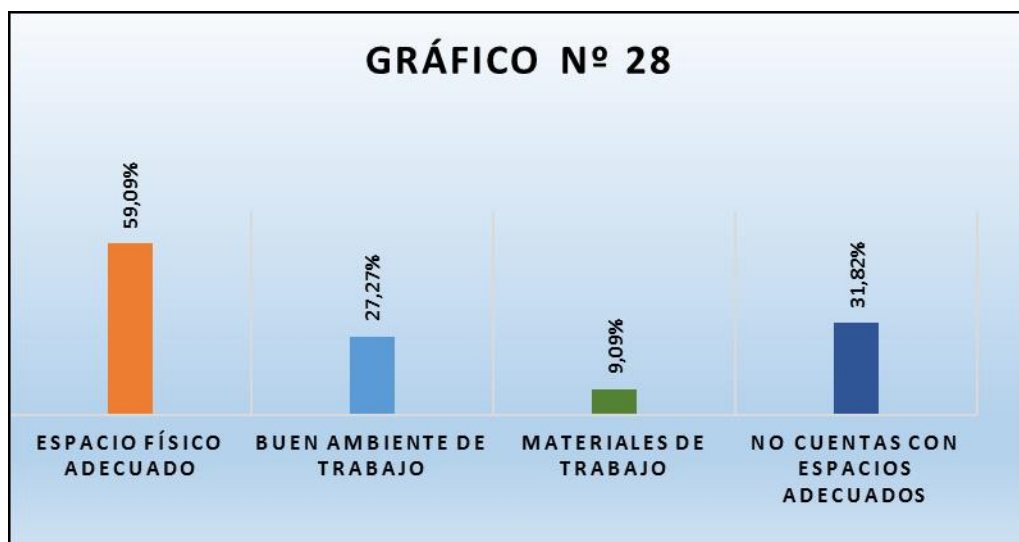
5. ¿Al desempeñar su trabajo, cuentas con el espacio y los recursos adecuados?

CUADRO N°91

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Espacio físico adecuado	13	59,09%
Buen ambiente de trabajo	6	27,27%
Materiales de trabajo	2	9,09%
No cuentas con espacios adecuados	7	31,82%
TOTAL		

Fuente: Entrevista realizada a los empleados de la empresa

Elaborado por: El Autora



**ANÁLISIS**

Del 100% de los empleados de “EL JUGO NATURAL” el 59,09% dice que cuenta con los espacios adecuados para realizar su trabajo en el área que se desempeña, mientras que 27,27% dice que hay un buen ambiente de trabajo, mientras que un 9,09% dice que si hay materias de trabajo, un 31.82% en cambio dice que no cuenta con los espacios adecuados.

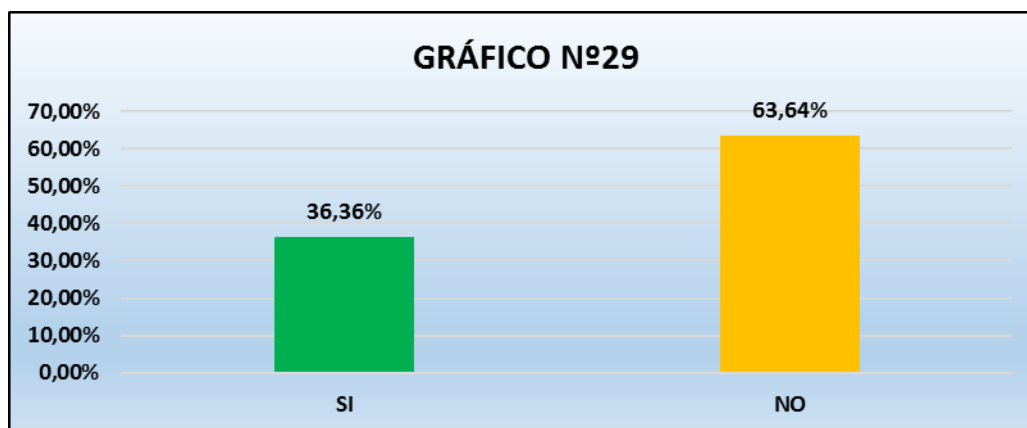
6. ¿Recibe capacitación para el desempeño eficaz de su trabajo?

CUADRO N°29

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	36,36%
NO	10	63,64%
TOTAL	15	100,00%

**Fuente:** Entrevista realizada a los empleados de la empresa

**Elaborado por:** El Autora



**ANÁLISIS**

En cuanto a la capacitación de los empleados en EL JUGO NATURAL, en un 63.64% no reciben ningún tipo de capacitación, mientras que el 36,36% dice que si tiene capacitación al momento de ingresar a trabajar a la empresa para saber lo que tienen que cumplir en su trabajo.

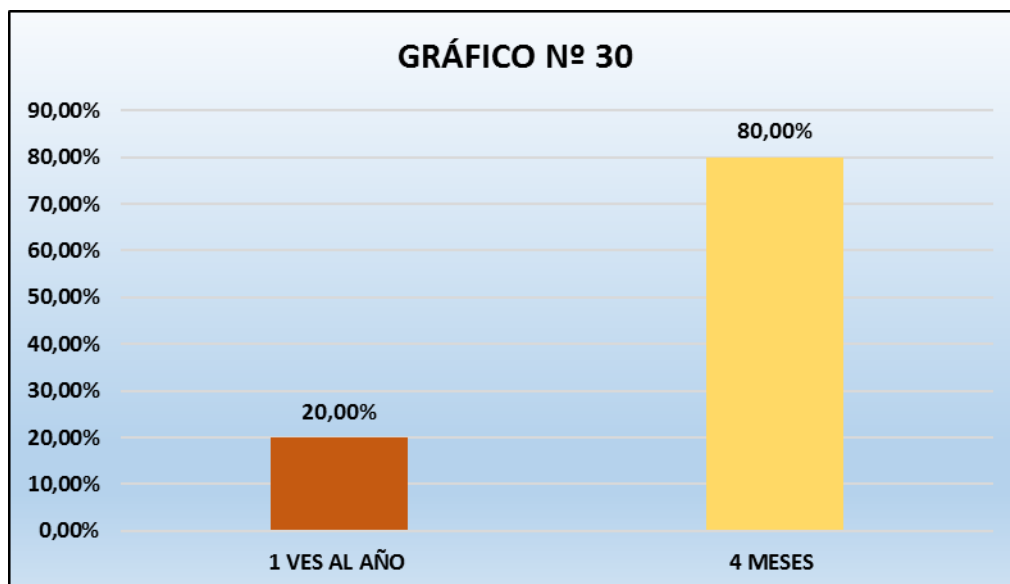
7. Si su respuesta es afirmativa, Cada que tiempo recibe capacitaciones

CUADRO N°30

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 VES AL AÑO	1	20.00%
4 MESES	4	80.00%
TOTAL	5	100,00%

Fuente: Entrevista realizada a los empleados de la empresa “

Elaborado por: El Autora



Fuente: Entrevista realizada a los empleados de la empresa

Elaborado por: El Autora

**ANÁLISIS**

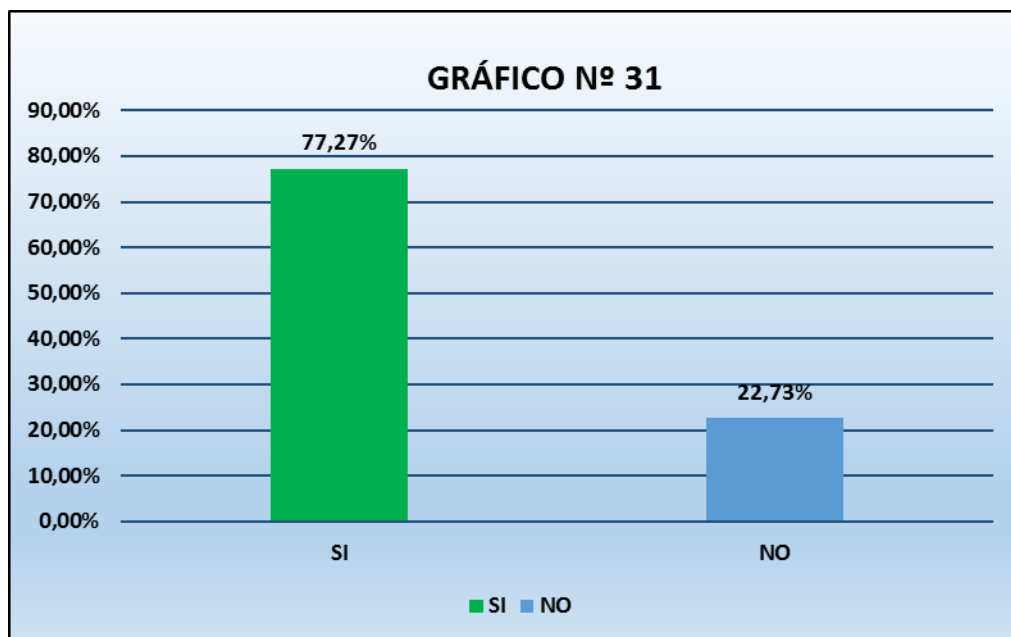
Del 30,36% de los empleados que reciben capacitaciones en el 20,00% recibe capacitación 1 vez al año, mientras un 80,00% cada 4 meses, pero la capacitaciones de este porcentaje van por su propia cuenta no es gasto propiamente de la empresa.

9. ¿Está de acuerdo con la política de salarios que la empresa maneja?

**CUADRO N°31**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	77,27%
NO	2	22,73%
TOTAL	15	100,00%

**Fuente:** Entrevista realizada a los empleados de la empresa “  
**Elaborado por:** El Autora.



### ANÁLISIS

Del total de los empleados de la empresa el 77,27% de la empresa está de acuerdo con la política de salarios que actualmente maneja la empresa, ya que se basa en el salario básico unificado que son 340 dólares, mientras que 22,73% dice que no está de acuerdo con la política de salarios, ya que se limita al salario básico ya que no hay algún incentivo o comisiones por el trabajo.

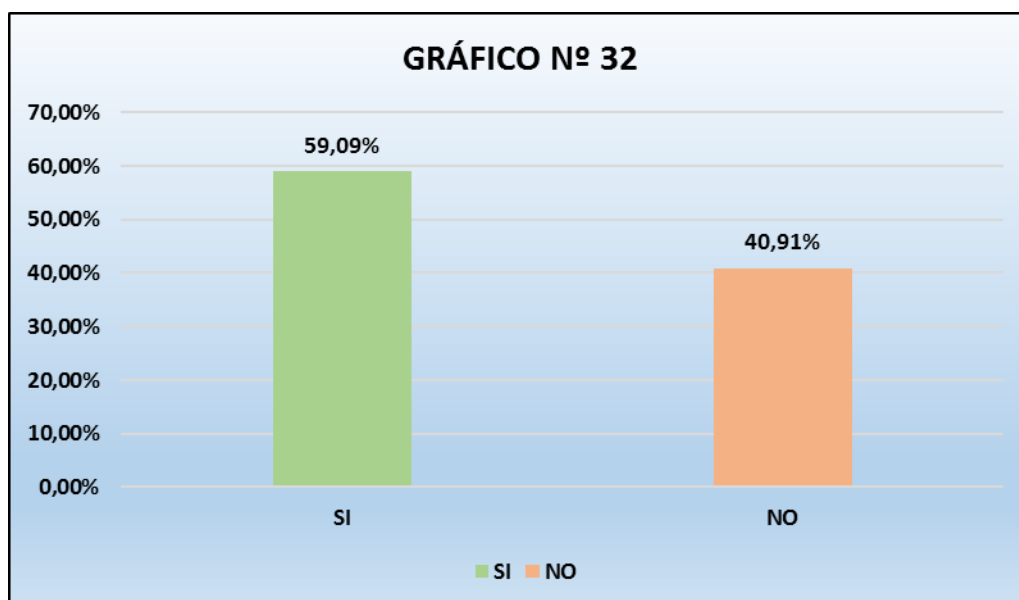
## 10. ¿Ha sido evaluado por el desempeño de su trabajo?

CUADRO N°32

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	59,09%
NO	4	40,91%
TOTAL	15	100,00%

**Fuente:** Entrevista realizada a los empleados de la empresa “”

**Elaborado por:** El Autora



### ANÁLISIS

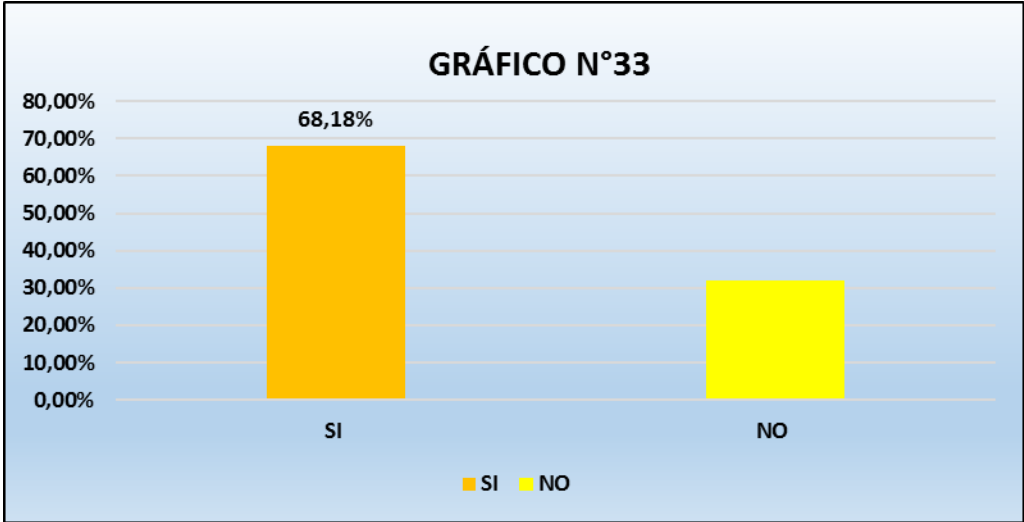
Refiriéndonos a la evaluación del desempeño en el trabajo el 59,09% manifiesta que si ha sido evaluado en su puesto de trabajo, mientras que un 40,91% no ha sido evaluado. Muchas de las veces solamente son llamadas la atención.

**11. ¿La información y comunicación transmitida el nivel institucional hacia los empleados es clara y efectiva?**

**CUADRO N°96**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	68,18%
NO	3	31,82%
TOTAL	15	100,00%

**Fuente:** Entrevista realizada a los empleados de la empresa  
**Elaborado por:** El Autora.



**ANÁLISIS**

De acuerdo a las encuestas aplicadas a los empleados de la empresa “PACO PUBLICIDAD” las respuestas fueron las siguientes: el 68,18% que significa 12 empleados tienen una información y comunicación clara y efectiva de lo que ocurre en la empresa y el 31,82%, 3 empleados no tienen la comunicación e información precisa para el desarrollo de sus actividades en la empresa.

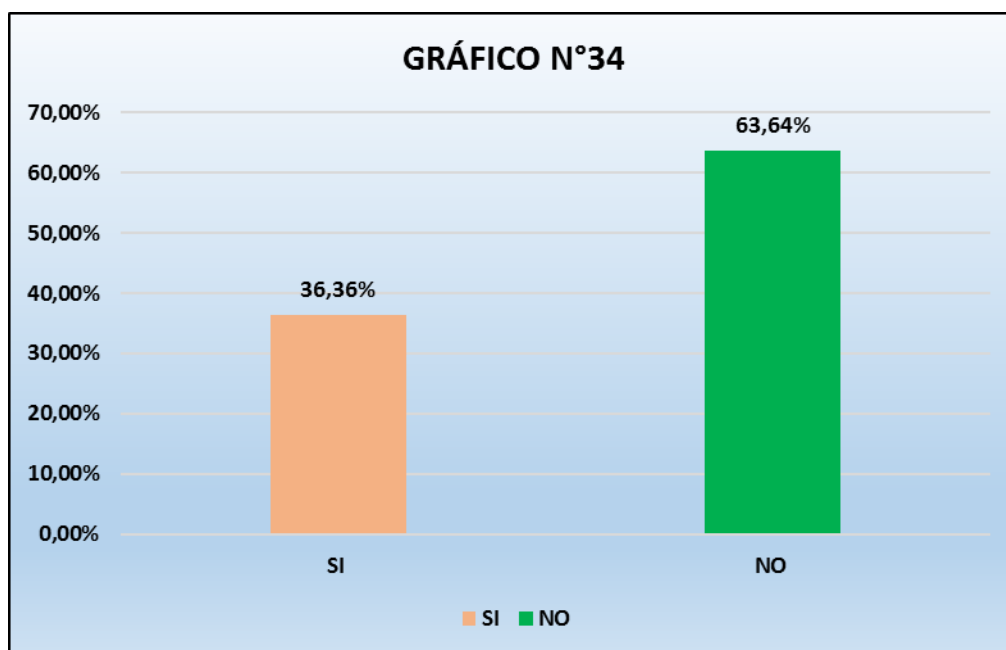
## 12. ¿Recibe algún tipo de motivación o reconocimiento por su trabajo?

CUADRO N°97

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	36,36%
NO	13	63,64%
TOTAL	15	100,00%

**Fuente:** Entrevista realizada a los empleados de la empresa

**Elaborado por:** El Autora.



### ANÁLISIS

La mayoría de los empleados, el 63.64% manifiesta que no han recibido ninguna motivación en el trabajo, así mismo el 36,36% manifiestan que han recibido algún tipo de reconocimiento por su trabajo.



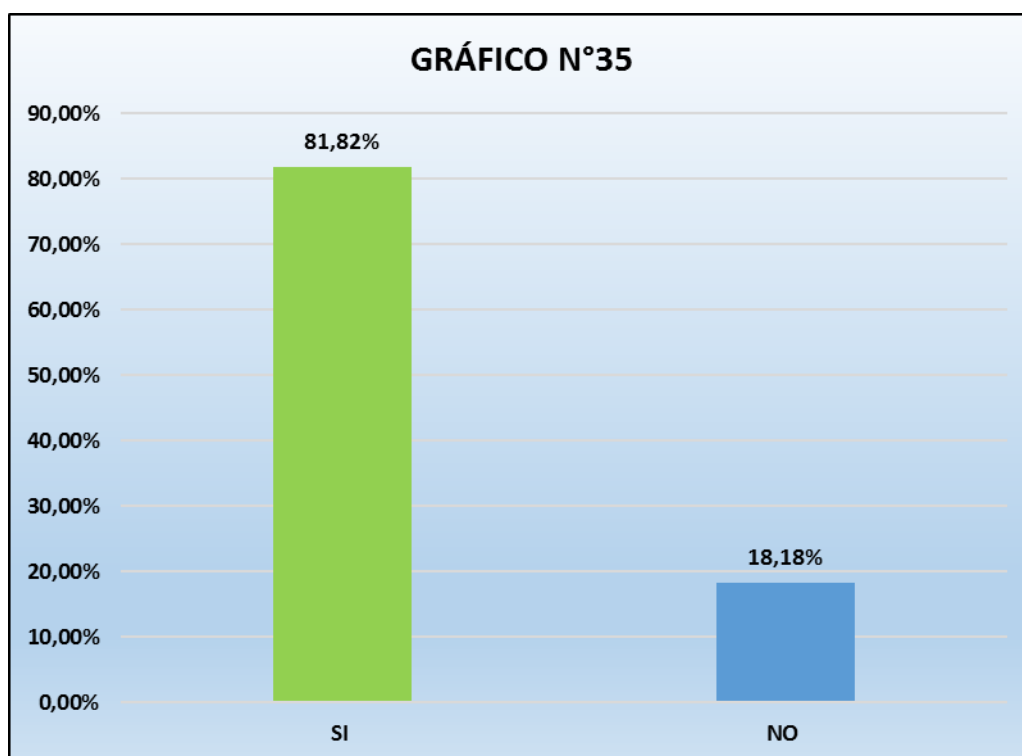
### 13. ¿La comunicación con su jefe es satisfactoria?

CUADRO N°98

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	81,82%
NO	1	18,18%
<b>TOTAL</b>	15	100,00%

**Fuente:** Entrevista realizada a los empleados de la empresa

**Elaborado por:** El Autora.



### ANÁLISIS

Los empleados de paco publicidad manifiestan que la comunicación con su jefe es satisfactoria ya que el 81,82% dice que sí, mientras que un 18,18% dice que no es satisfactoria.

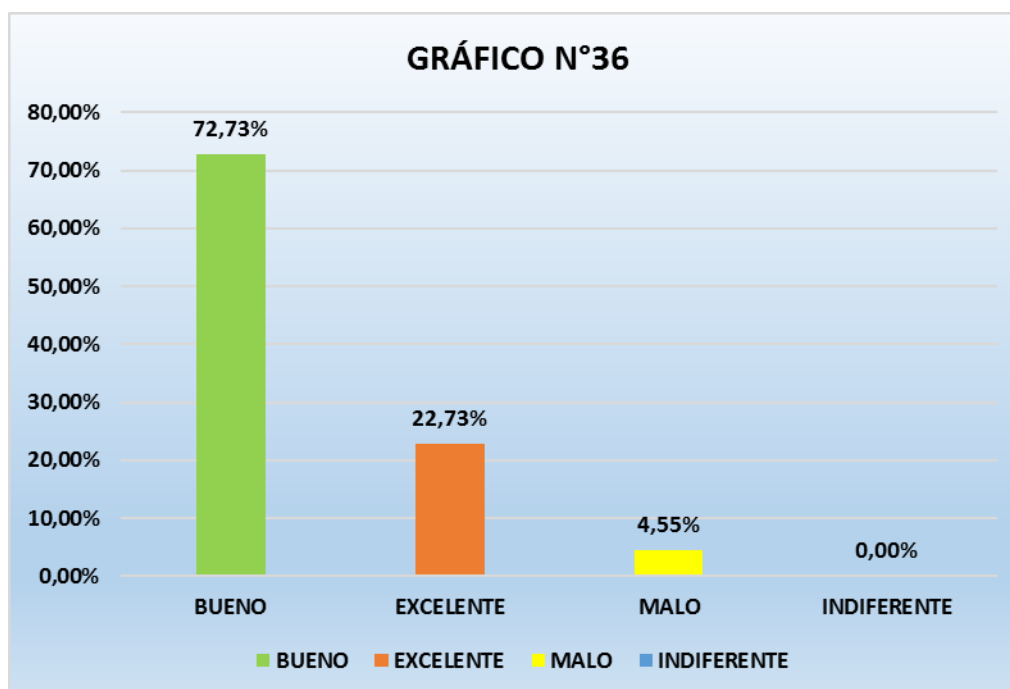
#### 14. ¿Cómo considera al trato de sus jefes con su persona?

CUADRO N°99

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	16	72,73%
EXCELENTE	5	22,73%
MALO	1	4,55%
INDIFERENTE	0	0,00%
TOTAL	22	100,00%

**Fuente:** Entrevista realizada a los empleados de la empresa

**Elaborado por:** El Autor.



#### ANÁLISIS

La mayoría de los empleados de EL JUGO NATURAL” consideran que el trato en el jefe es bueno en un 72.73%, mientras que 22,73% manifiesta que el trato con su jefe es malo.

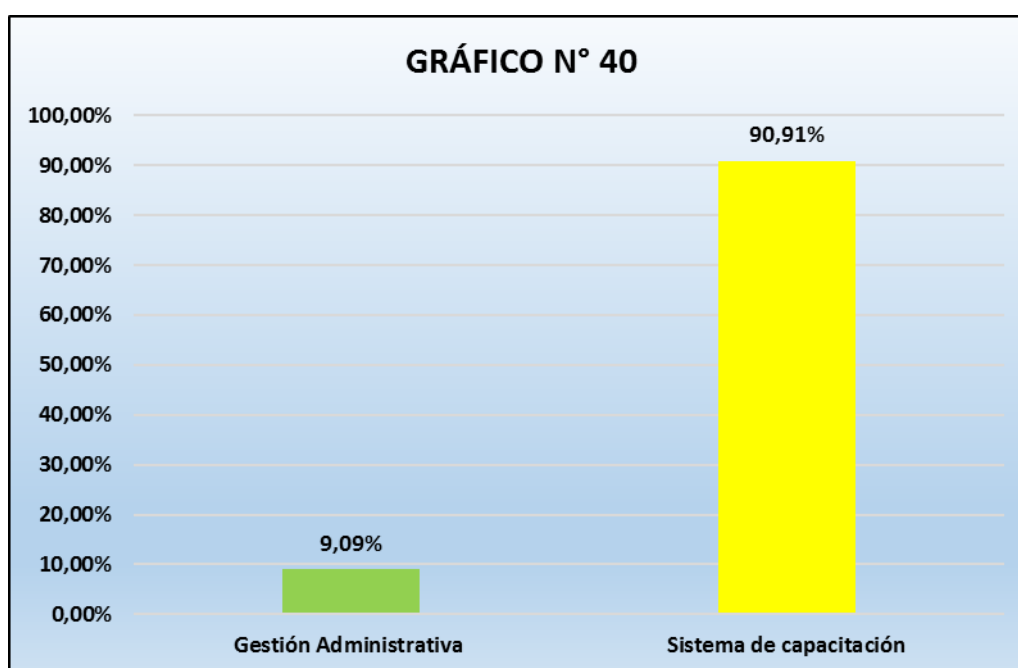
**15. ¿Cuáles de estas secciones cree usted que se debería mejorar?**

**CUADRO N°103**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Gestión Administrativa	2	9,09%
Sistema de capacitación	13	90,91%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Entrevista realizada a los empleados de la empresa

**Elaborado por:** El Autora.



**ANÁLISIS**

De los 13 empleados encuestados creen conveniente que se debe mejorar el Sistema de Capacitación el mismo que representa el 90,91% de empleados, los mismos que necesitan para poder desenvolverse internamente como de manera externa, con el fin de adquirir y mejorar sus conocimientos de manera continua; mientras que el 9,09% cree que se debe mejorar la Gestión Administrativa aplicando un plan.

**16. ¿Puede mencionar algún tipo de inconvenientes, al realizar su trabajo?**

**CUADRO N°104**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Falta de seguridad	2	9,09%
No acatan las disposiciones requeridas	3	13,64%
Cuando hay mucho trabajo, se retrasan los trabajos	5	22,73%
Sin comentarios	3	13,64%
Hay veces que los clientes no dejan las cosas bien claras	3	13,64%
El inconveniente es no tener mucha comunicación y ahí se tiene errores en el trabajo	4	18,18%
Sobre carga de trabajo, se realiza diferentes actividades al mismo tiempo	2	9,09%
El personal administrativo ocupa otras funciones operativas	1	4,55%
Ninguno	1	4,55%
No	3	13,64%
Falta de comunicación	2	9,09%
Falta de colaboración para realizar algún cambio	2	9,09%
Desinterés por el trabajo	3	13,64%

**Fuente:** Entrevista realizada a los empleados de la empresa

**Elaborado por:** El Autora.



**Fuente:** Entrevista realizada a los empleados de la empresa  
**Elaborado por:** El Autora.

## ANÁLISIS

En cuanto a esta pregunta mucho no quisieron comentar al respecto, pero algunos si mencionaron los inconvenientes que hay dentro de la empresa los principales problemas que salen a flote son la falta de comunicación dentro de la empresa entre compañeros, y las entregas de trabajos atrasados a los clientes donde la empresa pierde credibilidad y ante ello es necesario implementar medidas correctivas

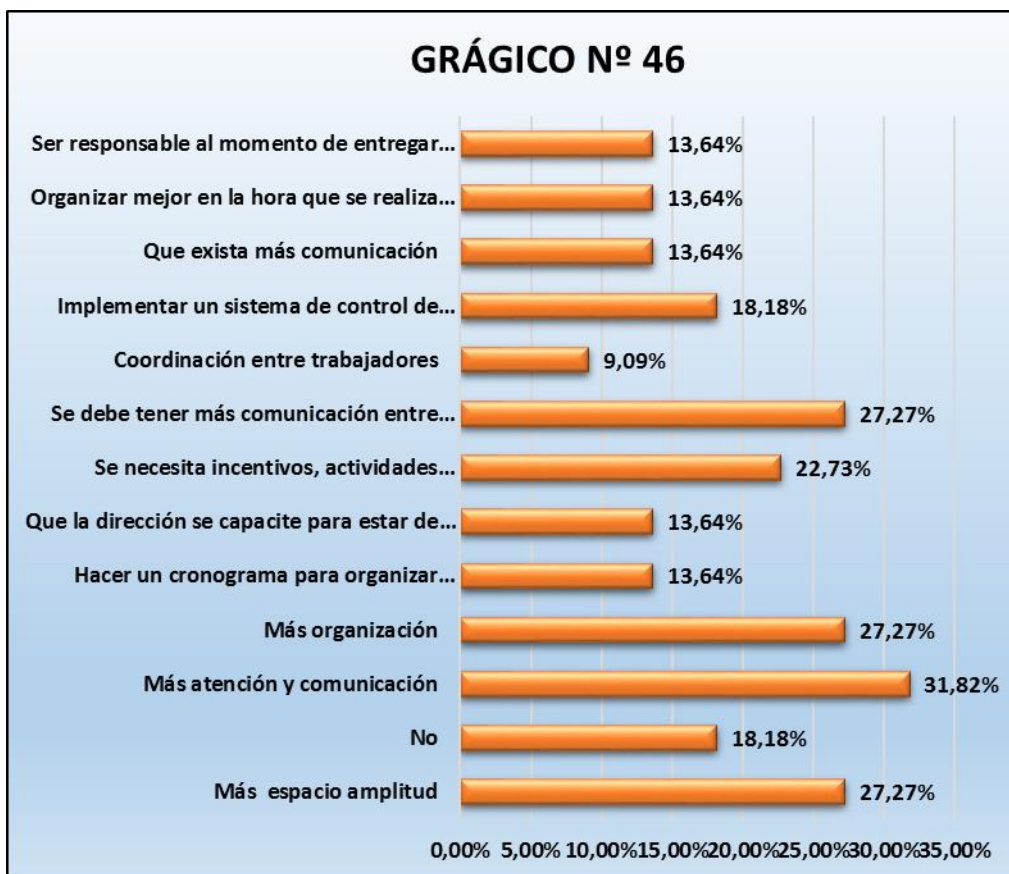
17. ¿Tienes alguna sugerencia a la gerencia, para desempeñar mejor su trabajo?

CUADRO N°105

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Más espacio amplitud	6	27,27%
No	4	18,18%
Más atención y comunicación	7	31,82%
Más organización	6	27,27%
Hacer un cronograma para organizar mejor el trabajo	3	13,64%
Que la dirección se capacite para estar de acuerdo en las decisiones en el área contable	3	13,64%
Se necesita incentivos, actividades deportivas de recreación y capacitación	5	22,73%
Se debe tener más comunicación entre compañeros para realizar y hacer bien el trabajo	6	27,27%
Coordinación entre trabajadores	2	9,09%
Implementar un sistema de control de actividades.	4	18,18%
Que exista más comunicación	3	13,64%
Organizar mejor en la hora que se realiza los pedidos	3	13,64%
Ser responsable al momento de entregar los trabajos	3	13,64%

**Fuente:** Entrevista realizada a los empleados de la empresa

**Elaborado por:** El Autora.



## ANÁLISIS

Los trabajadores de la empresa EL JUGO NATURAL, tienen algunas sugerencias para poder desempeñarse mejor, entre ellos esta tener una buena comunicación entre compañeros, mejor organización más atención, espacios adecuados para trabajar mejor, un sistema de incentivos para motivarlos, capacitación en fin, algunas sugerencias debido a que hay problemas dentro de la empresa.

## ÍNDICE

<b>CONTENIDOS</b>	<b>PÁG</b>
– PORTADA	I
– CERTIFICACIÓN	II
– AUTORÍA	III
– CARTA DE AUTORIZACIÓN	IV
– DEDICATORIA	V
– AGRADECIMIENTO	VI
a. TÍTULO	1
b. RESUMEN	2
ABSTRACT	7
c. INTRODUCCIÓN	11
d. REVISIÓN DE LITERATURA	16
e. MATERIALES Y MÉTODOS	67
f. RESULTADOS	72
g. DISCUSIÓN	121
h. CONCLUSIONES	161
i. RECOMENDACIONES	165
j. BIBLIOGRAFÍA	167
k. ANEXOS	169
INDICE	250