



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

***“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA
LA EMPRESA DE BLOQUES HORMIPAC”***

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN
DEL GRADO DE INGENIERO
COMERCIAL

AUTOR:

Wilson Hernán Lauta Pullaguari

DIRECTOR:

Ing. Com. Galo Salcedo.

Loja – Ecuador
2011

CERTIFICACIÓN

Ing. Com. Galo Salcedo.

CATEDRÁTICO DE LA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.

CERTIFICA:

Que la presente tesis de grado titulada: “**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE BLOQUES HORMIPAC**”, realizado por el egresado: Wilson Hernán Pauta Pullaguari, cumple con los requisitos establecidos por las normas generales para la graduación en la Universidad Nacional de Loja, tanto en aspectos de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines legales pertinentes.

Loja, Septiembre del 2011

Atentamente

Ing. Com. Galo Salcedo.

Director de Tesis

AUTORÍA

Los criterios, definiciones, ideas y opiniones expuestas en el presente trabajo, son de absoluta responsabilidad del autor.

Wilson Hernán Pauta Pullaguari

Autor

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja y específicamente a la Carrera de Administración de Empresas por haberme acogido en las aulas, así también a todos los Docentes por brindarme sus conocimientos y enseñanzas para convertirme en profesional.

Mi grato agradecimiento al Ing. Com. Galo Salcedo, quien en calidad de DIRECTOR, supo orientarnos en el desarrollo de esta investigación.

El Autor

DEDICATORIA

Uno de los puntos fundamentales trazados en mi vida ha sido mi formación intelectual y profesional, convencido de que las personas tenemos el poder de decisión para emprender y ejecutar los objetivos propuestos superando todas las barreras por complicadas que estas se presenten en la vida.

Con cariño este trabajo lo dedico a Dios que me ha permitido llegar a cumplir esta meta trazada en mi vida, de manera muy especial agradezco a mis padres Alberto y Rosa quienes con su amor y valentía me enseñaron a luchar por lo que me proponía, a mi esposa compañera fiel por confiar en mí, por demostrarme su apoyo incondicional y a mis hijas Jessica, Gabriela y Cinthya quienes día a día han sido mi fuente de inspiración.

Wilson Hernán Pauta Pullaguari.

TÍTULO

a) TÍTULO

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE BLOQUES HORMIPAC”

RESUMEN

b) RESUMEN.

ESPAÑOL.

El presente trabajo fue desarrollado con la finalidad de contribuir a la gestión administrativa de la empresa de prefabricados “HORMIPAC” con la finalidad de incrementar su desarrollo y participación en el mercado de la construcción, con el objeto de elevar el nivel de ventas y mantener la competitividad en lo que se refiere a prefabricados.

La empresa de prefabricados “HORMIPAC” desde muchos años ha participado en el desarrollo de la pequeña industria de la ciudad de Loja, es una de las pioneras y se puede decir, la más antigua de la Provincia de Loja en lo que respecta a la elaboración de prefabricados de hormigón.

El proyecto **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE BLOQUES HORMIPAC”**, de la ciudad de Loja, radica en la necesidad de desarrollar un plan estratégico de marketing que impulse el desarrollo y fortalecimiento de la empresa objeto del presente estudio.

El presente proyecto ha sido realizado en base a sustentos teóricos de Planes Estratégicos de Marketing y a información de campo obtenida mediante el empleo de encuestas realizadas en un total de 302 clientes

fijos, 7 empleados y una entrevista al Gerente - propietario.

Los objetivos que se plantearon para el desarrollo del presente trabajo de tesis fueron:

OBJETIVOS ESTRATEGICOS.

- Captar nuevos mercados con el fin de aumentar las ventas y mejorar las utilidades.
- Construir la estructura orgánico administrativa de la empresa Hormipac, para volverla más eficiente y brindar una mejor atención a los clientes.
- Establecer seminarios permanentes de capacitación y motivación para todo el personal de la empresa con la finalidad de que realicen sus actividades de manera eficiente.
- Crear una oficina exclusiva de atención al cliente con el objeto de conocer, necesidades, gustos y preferencias del cliente.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Elaborar un diagnóstico situacional del entorno tanto Interno como Externo de la Empresa de bloques Hormipac, de la ciudad de Loja.

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE BLOQUES HORMIPAC

- Realizar una investigación de mercado identificando el área de influencia, la participación y el comportamiento de la empresa en el mercado de la ciudad de Loja.
- Efectuar un análisis **FODA**, identificando sus principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Proponer estrategias que ayuden a mejorar la producción y el servicio en la fábrica de bloques Hormipac.
- Proponer un mejoramiento de la estructura orgánico funcional de la empresa de bloques Hormipac, con la finalidad de tener una mejor organización y rendimiento.

El plan estratégico de marketing tiene un costo de **\$ 54.764.00** dólares los mismos que se deberán incluir en el presupuesto del año 2012 en la empresa HORMIPAC, para su puesta en marcha y ejecución.

Por último se ha llegado a determinar las conclusiones y recomendaciones en base al estudio y propuesta realizada. Teniendo la responsabilidad directa para la implementación de este Plan Estratégico de Marketing al gerente – propietario de la empresa Hormipac.

SUMARY.

The present work was developed with the purpose of contributing to the administrative management of the company of having prefabricated

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE BLOQUES HORMIPAC

"HORMIPAC" with the purpose of increasing its development and participation in the market of the construction, in order to elevate the level of sales and to maintain the competitiveness in what refers had prefabricated.

The company of having prefabricated "HORMIPAC" from many years has participated in the development of the small industry of the city of Loja, it is one of the pioneers and one can say, the oldest in the County of Loja in what concerns to the elaboration of having prefabricated of concrete.

The project STRATEGIC "PLAN DE MARKETING FOR THE COMPANY OF BLOCKS HORMIPAC", of the city of Loja, resides in the necessity of developing a strategic plan of marketing that impels the development and invigoration of the company object of the present study.

The present project has been carried out based on theoretical sustenance's of Strategic Plans of Marketing and to field information obtained by means of the employment of surveys carried out in a total of 302 fixed clients, 7 employees and an interview to the Manager - proprietor.

The objectives that thought about for the development of the present thesis work were:

STRATEGIC OBJECTIVES.

- Capture new markets to increase sales and improve profits.
- Building the administrative organic structure of the company Hormipac, to make it more efficient and provide better customer service.
- Establish ongoing training seminars and motivation to all personnel of the company in order to conduct their activities efficiently.
- Create a dedicated office customer in order to know, needs, tastes and preferences.

SPECIFIC OBJECTIVES

- To elaborate a situational diagnosis of the environment so much Internal as External of the Company of blocks Hormipac, of the city of Loja.
- To carry out a market investigation identifying the influence area, the participation and the behavior of the company in the market of the city of Loja.
- To make an analysis FODA, identifying their main strengths, opportunities, weaknesses and threats.
- To propose strategies that you/they help to improve the production and the service in the factory of blocks Hormipac.

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE BLOQUES HORMIPAC

- To propose an improvement of the organic functional structure of the company of blocks Hormipac, with the purpose of having a better organization and yield.

The strategic plan of marketing has a cost of \$ **54.764.00** dollars the same ones that will be included in the budget of the year 2012 in the company HORMIPAC, for its setting in March and execution.

Lastly you have ended up determining the conclusions and recommendations based on the study and carried out proposal. Having the direct responsibility for the implementation of this Strategic Plan from Marketing to the manager proprietor of the company Hormipac.

INTRODUCCIÓN

c) INTRODUCCION.

Actualmente, Ecuador está enfrentando el fenómeno de la globalización del mercado y un entorno cada vez más competitivo, lo que exige un cambio radical de su economía, el cambio constituye la característica básica de la sociedad moderna esto significa que ninguna empresa puede sobrevivir y menos tener éxito sin prestar atención a las variaciones del entorno en el que se desenvuelve. El análisis y la actualización permanente del entorno constituyen el eje principal de la administración moderna.

Debido a la creciente demanda y oferta de viviendas y nuevas edificaciones presentadas durante los últimos años y futuros planes de construcción de organismos públicos y privados de la ciudad, es necesario implantar estrategias de liderazgo en costos y diferentes tácticas con la finalidad de que la fábrica logre participación de mercado y sobre todo alta rentabilidad.

Además la creciente demanda de sistemas constructivos especializados, la presencia cada día más fuerte de la industrialización de los procesos constructivos, provocan la disminución del tiempo de entrega de las obras y la reducción de personal, generando así mayores utilidades.

Por esa razón la industria de la construcción se ve obligada a ofrecer continuamente nuevos sistemas constructivos adaptables a los requisitos económicos y estructurales de los potenciales clientes. Estos sistemas de construcción como son los bloques de hormigón deben demostrar que son seguros y económicos para el usuario final a las cuales servirán y que cumplirán con eficiencia las funciones para las cuales fueron diseñados.

Los prefabricados de hormigón en este caso los bloques de concreto y piedra pómez son materiales que por sus características y ventajas se destacan las siguientes:

- ✓ Ahorro de tiempo en la colocación.
- ✓ Por sus medidas rinde áreas mayores de pared.
- ✓ Reducción de costos en los terminados.
- ✓ Fácil manejo.
- ✓ Reducción de mano de obra.

En este documento presentamos un plan estratégico de marketing en la fábrica de prefabricados “HORMIPAC” de la ciudad de Loja. Para esto se realizó un análisis del sector de la construcción e investigación de mercados para identificar estrategias y acciones a seguir.

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE BLOQUES HORMIPAC

Partimos de un diagnóstico de la situación actual de la empresa, identificando los factores externos e internos que influyen en su funcionamiento.

En el proyecto radica fundamentalmente en elaborar un plan estratégico de marketing, que contenga una temática emprendida a través de criterios reales obtenidos por medio de las 302 encuestas a los clientes, 7 encuestas a los trabajadores de la empresa y una entrevista realizada al Gerente de la misma, en la que más adelante usted conocerá la realidad competitiva que tiene la empresa “HORMIPAC”.

Al poner en práctica los objetivos estratégicos que se pretende poner en ejecución, se obtendrá los resultados deseados, para poder enfrentar a la competencia con estrategias, objetivos establecidos a corto, mediano y largo plazo con características como son: medibles, observables y lo más importante alcanzables. Como todo tipo de objetivo, tiene su complemento lógico en las actividades específicos, que nos lleva a lograr o conseguir el objetivo principal.

Según el análisis **FODA** que determina los factores internos y externos de la empresa, así mismo se detalla la misión, visión, para el cumplimiento de ellos se procede a establecer, políticas, objetivos, estrategias, periodo

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE BLOQUES HORMIPAC

de duración y el costo aproximado en que se incurrirá para poner en marcha el plan estratégico.

Las conclusiones y recomendaciones son expuestas, con la que se desea dar soluciones a los problemas que tiene la empresa, y aprovechar las oportunidades que se presenten en el mercado con el propósito fijo de desarrollarse en el mercado local.

REVISIÓN DE LITERATURA

d) REVISIÓN DE LITERATURA.

1. MARCO TEÓRICO

**1.1. PROCESO PRODUCTIVO DE LA EMPRESA DE BLOQUES
HORMIPAC**

1.1.1. ACOPIAMIENTO DE MATERIA PRIMA.

Durante la trayectoria de la empresa HORMIPAC de aproximadamente 50 años ha logrado adquirir espacios físicos para desarrollar e implementar la industria de acuerdo a sus requerimientos.

HORMIPAC posee un área para el almacenamiento de las materias primas de aproximadamente 300m², además consta de una nave de estructura metálica y mampostería de ladrillo que abarca una superficie de 300m², en donde están las instalaciones de las maquinas. Las materias primas utilizadas en la elaboración de los bloques no necesitan cubiertas ya que estos no sufren ningún cambio a la intemperie, pero si se lo cubre con la finalidad de que el viento no cause voladuras de polvo ya que este es muy liviano y causaría contaminación. Los materiales pétreos como la arena de rio igualmente son depositados a la intemperie ya que estos no sufren ningún cambio al ambiente y no existen voladuras por su peso.

1.1.2. MOLIENDA DE MATERIA PRIMA, (MOLINO DE IMPACTO).

El proceso de molienda se lo realiza técnicamente dado el avance de la tecnología.

La máquina que realiza dicha función es un Molino de Impacto que evita en mayor parte que residuos o moléculas de polvo sean esparcidas al ambiente, este está alimentado por bandas transportadoras que alimentan el material a ser triturado y la producción de material molido es un promedio de 5m³ por hora con una granulometría que constantemente está verificándose para que el material sea óptimo. Luego el material molido es transportado en una banda transportadora a una tolva dosificadora que se encarga de acopiar la materia prima molida para luego dosificar en manera exacta la proporción de material requerido por quintal de cemento en la mezcladora horizontal.

1.1.3. MEZCLADORA HORIZONTAL.

La función de la mezcladora horizontal es de mezclar homogéneamente los materiales, que se utilizan dentro de este proceso que es la piedra pómez, el cemento, la arena con el agua para formar una mezcla con una humedad óptima que permita que el bloque salga con un acabado perfecto. El volumen aproximado de capacidad esta por el ½ cubico, y

este proceso de mezcla lo realizan espas metálicas que giran a un promedio de 28 vueltas por minuto, estas son accionadas por un moto reductor movido por un motor eléctrico de 15hp. El promedio de tiempo de duración de la mezcla es de 3 minutos.

1.1.4. DOSIFICADORA DE CEMENTO.

La dosificación del cemento se la realiza mediante tornillos dosificadores eléctricos que son calibrados para la entrega de una cantidad exacta de cemento material requerido para una cierta cantidad de bloques a elaborarse.

1.1.5. MAQUINA FORMADORA.

La mezcladora una vez que haya unido el cemento, la piedra pómez y el agua, esta es entregada a una tolva dosificadora que posee la prensa que como su nombre lo indica se encarga de someter a altas vibraciones mecánicas dentro de un molde para luego esta ser sometida a una presión de 10 toneladas de presión que hace que al desmoldar el material sea optimo es decir de buena calidad.

El ciclo de producción es de 12 bloques c/ 40 segundos, cuando la mezcla esta con la humedad perfecta y la maquina en buenas condiciones.

1.1.6. SECADEROS.

Al desmoldarlos de la prensa los bloques son transportados a una plataforma de secado y gracias a los rayos del sol, el regado permanente estos adquieren cierta dureza y pueden ser apilados para que continúen su periodo de fraguado que alcanzan a los 28 días es donde el hormigón adquiere la máxima dureza y luego puedan ser comercializados en el mercado local.

Otro aspecto importante dentro de este análisis tecnológico es que a pesar de existir un importante avance en sistemas informáticos, aún Industrias HORMIPAC no hace un uso adecuado de esta herramienta informática y se lleva la base de datos de cuentas registrados solo en libros, lo cual es un gran limitante ya que no puede contar con la información oportuna para tomar las mejores decisiones en el momento adecuado.

En esta situación las nuevas tecnologías de la información son muy relevantes, permiten obtener y procesar mucha más información que los medios manuales. Por tanto, es evidente que las nuevas tecnologías son un elemento imprescindible y en continuo desarrollo dentro de cualquier empresa.

1.2. LOS BLOQUES DE HORMIGON.

Actualmente dada la carestía de los materiales de construcción, los clientes y constructores en general eligen y buscan diferentes productos con características que este material les ofrece, ya sea por su tamaño, espesor, dureza, peso, calidad, precio.

El bloque de hormigón ofrece al constructor la ventaja de que la colocación del mismo es mucho más fácil, por ende el rendimiento de obra es mucho mayor que al colocar ladrillo.

Los bloques de hormigón son la unión en partes proporcionales de; arena y cemento, estos dos elementos se fusionan dentro de una maquina mezcladora horizontal para que la mezcla de los dos elementos sea optima; luego se procede a la hidratación de la misma es decir se agrega una cantidad exacta de agua para luego ese material sea sometido a vibración y presión hidráulica, con la finalidad de obtener un producto terminado con características como; buen acabado de las caras laterales, resistencia, medidas exactas, etc. Los bloques alivianados son de la mezcla de Piedra Pómez y cemento. La piedra pómez es un material volcánico que se lo utiliza por su bajo peso esto hace que el material sea sumamente liviano y este se lo utiliza para alivianar lozas y paredes de los pisos superiores.

1.2.1. TIPOS DE BLOQUES Y DIMENSIONES.

Los bloques de hormigón según sus características y dimensiones son utilizadas en la construcción de vivienda y muros de hormigón, estos son:

- ✓ Bloque alivianado (Losas de viviendas)
- ✓ Bloque para mampostería (Paredes alivianadas y de Hormigón)
- ✓ Bloque de hormigón para muros.
- ✓ Bloque decorativo.

Los bloques según su uso, los más utilizados son:

- ✓ 7x20x40 Cm, para lozas, paredes interiores y exteriores
- ✓ 10x20x40cm, para lozas, paredes interiores y exteriores.
- ✓ 20x20x40 cm para lozas de grandes edificaciones y el de concreto para muros de baja carga.
- ✓ 25x20x40 se lo utiliza en raras ocasiones en lozas de grandes edificaciones o para muros de baja carga.

Las medidas de los bloques por lo general son estándar, pero dentro de los prefabricados de cemento las medidas también pueden variar según requerimientos de los clientes.

2. MARCO CONCEPTUAL

2.1. PLAN

Es el resultado del proceso de planificación en el cual se establece cuáles son los objetivos a cumplir, los pasos precisos a plasmar y son necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa.

2.2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

"La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa"¹.

La esencia de la Planificación Estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y amenazas, que surgen en el futuro que combinados con otros datos importantes, proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente, para explotar las oportunidades y evitar las amenazas o peligros.

¹ MODULO 8. Documento de Gestión Tecnológica Empresarial de la Carrera de Administración de Empresas. 2003-2004.

2.2.1. VENTAJAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

La planeación estratégica ofrece puntos importantes para las actividades de la organización. Al servirse de ella los gerentes dan a su organización objetivos definidos con claridad y métodos para lograrlo. Este proceso de planeación les ayuda a prever los problemas antes que surjan y a afrontarlos antes que se agraven, también ayuda a los gerentes a reconocer las oportunidades seguras y riesgosas y a elegir entre ellas.

2.2.2. IMPORTANCIA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

“La planeación estratégica es importante para las empresas porque a través de técnicas de diagnóstico, le permite conocer la situación actual de la institución, para edificar un plan bien concebido, que señale el peso específico de cada elemento de marketing con el fin de alcanzar objetos determinados”².

2.2.3. BENEFICIOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

- Contribuye a mejorar la competitividad de la institución.
- Ayuda a mejorar los niveles de productividad, efectividad y eficiencia.
- Posibilita el desempeño efectivo de las funciones gerenciales.

² Robert J. Mockler, “Theory and Practice of Planning,” Harvard Business Review, marzo-abril 1970, Págs. 148-159

- Mantiene la razonabilidad en alto grado.
- Suministra dirección y coordinación.
- Favorece la unidad.
- Permite enfrentar el cambio ambiental y develar las oportunidades y amenazas.
- Ayuda a economizar dinero, tiempo y esfuerzo.
- Reduce la posibilidad de extravío.
- Permite disponer de una base para desarrollar programas de mejoramiento continuo.
- Contribuye a la creación de un ambiente favorable para el trabajo en equipo.

2.3. MARKETING.

“Es la integración de todas las actividades de la empresa enfocadas a la satisfacción del cliente, con el fin de obtener una rentabilidad.

El marketing se basa en las relaciones de intercambio que satisface los objetos individuales y organizacionales, mediante los procesos de planificación y ejecución de acciones de producto, precio, distribución y comunicación de bienes, servicios e ideas”.³

³ JEAN, Paul, Gerencia y Planeación Estratégica, Sallenave, Bogotá, 2005.

La definición de Marketing más extendida nos dice que es el Estudio o Investigación de la forma de satisfacer mejor las necesidades de un grupo social a través del intercambio con beneficio para la supervivencia de la empresa.

2.3.1. FUNCIONES DEL MARKETING.

Las funciones del marketing nacieron en la necesidad de tomar en consideración los factores de la demanda en la planificación de la producción, su función es canalizar la información sobre las necesidades del consumidor hacia la producción y la satisfacción de aquellas necesidades.

“El marketing es la aspiración a producir y vender solo aquel tipo de productos que puedan tener demanda”

2.3.2. IMPORTANCIA DEL MARKETING.

El marketing es importante por dos razones:

- Es importante para la sociedad porque mejora el nivel de vida de los usuarios y consumidores.
- Es importante para la economía mundial, nacional, regional, y local.

El marketing o mercadotecnia se concentra sobre todo en analizar los gustos de los consumidores, pretende establecer sus necesidades y sus deseos e influir su comportamiento para que deseen adquirir los bienes ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto. La actividad del marketing incluye la planificación, organización, dirección y control de la toma de decisiones sobre las líneas de servicios, los precios, la promoción y los servicios postventa. En estas áreas el marketing resulta imprescindible; en otras, como en el desarrollo de las nuevas líneas de servicios, desempeña una función de asesoramiento.

Además, es responsable de la distribución física de los servicios, establece los canales de distribución a utilizar y supervisa el transporte de bienes desde la fábrica hasta el almacén, y de ahí, al punto de venta final.

2.3.3. MARKETING ESTRATEGICO.

El marketing estratégico es una alternativa que se presta para realizar en las empresas que se encuentran ya en marcha, con el objeto de descubrir lo que necesita el mercado orientando a las empresas hacia la satisfacción de necesidades que constituyen oportunidades económicas, esto es situar la oferta de la demanda: vender lo que se produce o producir lo que se vende.

2.3.4. ESTRATEGIA.

Es un procedimiento que estudia la posición estratégica de cada actividad en función del atractivo intrínseco de los segmentos del mercado de referencia donde se ejercen las actividades y la fuerza competitiva de la empresa en cada producto – mercado considerado.

2.3.5. MARKETING MIX

La mezcla de la mercadotecnia está dividida en **producto, precio, plaza y promoción.**

2.3.5.1. PRODUCTO

Se conoce como una línea de servicios a aquellos bienes que, aun siendo iguales en apariencia, es decir, con un mismo estilo o diseño, difieren en tamaño, precio y calidad.

Las líneas de servicios deben responder a las necesidades y gustos de los consumidores. Para poder desarrollar una con ciertas posibilidades de éxito comercial, el departamento de marketing realiza una investigación para analizar el comportamiento de los consumidores.

2.3.5.2. PRECIO.

Los dos determinantes principales del precio son los costos de producción y la competencia. No resulta rentable vender un producto a un precio inferior a los costes de producción, pero es imposible hacerlo a un precio superior al de los bienes similares.

No obstante, existen muchos otros factores que determinan el precio final. La política de la empresa puede exigir que se venda a un precio que minimiza los beneficios en las nuevas líneas de servicios, o se puede bajar mediante descuentos para vender mayor cantidad.

Existen normas sobre la competencia que impiden a los productores fijar una cuantía máxima del precio de venta final. No obstante, algunos fabricantes logran controlar el precio de venta final al ser propietarios de los puntos de venta al por menor, pero esto sólo ocurre en contadas ocasiones.

2.3.5.3. PLAZA

Acceso y facilidades de suministro. Mediante una distribución efectiva la empresa puede lograr la diferenciación y una ventaja competitiva., No por

el número de puntos de ventas disponibles, sino por su ubicación, dimensión y ambientación.

2.3.5.4. PROMOCIÓN

La publicidad, la venta directa y la promoción de ventas son los principales métodos utilizados para fomentar la venta de un artículo. El principal objetivo de la publicidad consiste en dar a conocer el producto y convencer a los consumidores para que lo compren incluso antes de haberlo visto o probado. La mayoría de las empresas consideran que la publicidad es esencial para fomentar las ventas, por lo que destinan cuantiosas sumas de sus presupuestos para contratar agencias de publicidad especializadas. Al mostrar de forma reiterada al consumidor a través de los anuncios la representación del producto, la marca registrada y otras características, los profesionales de la publicidad confían en atraer al usuario a la compra del artículo promocionado.

“Desde el punto de vista del consumidor la promoción de ventas incluye ciertas actividades típicas del área de comercialización, como son los cupones de descuento, los concursos, regalos y ofertas especiales de precios”.⁴

⁴ TOUSLEY R. Clark, Principios de mercadotecnia 1era, Edición en español UTEMA S.A. México, 2007

2.4. ANALISIS INTERNO Y EXTERNO (FODA).

2.4.1. EL ANÁLISIS INTERNO.

Los elementos internos que se deben analizar del análisis FODA corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos, de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros.

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente. Para realizar el análisis interno de una corporación deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización que atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

Fortalezas.

Las fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

Debilidades.

Las debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y aptitudes que la empresa ya tiene y que constituye barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se puede clasificar: Aspectos del servicio que se brinda, Aspectos financieros, Aspectos de Mercadeo, Aspectos Organizacionales, Aspectos de Control.

2.4.2. EL ANÁLISIS EXTERNO.

El análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización. El proceso para determinar esas oportunidades o amenazas se pueden realizar de la siguiente manera:

- a) Estableciendo los principales hechos o eventos del ambiente que tiene o podría tener alguna relación con la organización. Estos pueden ser:

DE CARÁCTER POLÍTICO:

- Estabilidad política del país
- Sistema de gobierno.

- Relaciones Internacionales.
- Restricciones a la importación y exportación.

DE CARÁCTER LEGAL:

1. Tendencias fiscales.

- Impuestos sobre ciertos artículos o servicios.
- Forma de pago de impuestos.
- Impuestos sobre utilidades.

2. Legislación.

- Laboral.
- Mejoramiento del ambiente
- Descentralización de empresas en las zonas urbanas.

3. Económicas.

- Deuda pública.
- Nivel de salarios.
- Nivel de precios.
- Inversión extranjera.

- **De carácter social:**

- Crecimiento y distribución demográfica
- Empleo y desempleo.
- Sistema de salubridad e higiene.

De carácter tecnológico:

- Rapidez de los avances tecnológicos.
- Cambios en los sistemas.

Oportunidades.

Las oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que, una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

Amenazas.

Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atacar contra este, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

2.5. MATRIZ FODA.

CUADRO Nº 1

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Capacidades distintas	Recursos y capacidades escasas
ANÁLISIS INTERNO	Ventajas naturales	Resistencia al cambio
	Recursos superiores	Problemas de motivación al personal
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Nuevas tecnologías	Altos riesgos
ANÁLISIS EXTERNO	Debilitamiento de	Cambios del entorno.
	competidores	
	Posicionamiento	

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

Las debilidades y fortalezas pertenecen al ámbito interno de la empresa, al realizar el análisis de los recursos y capacidades; este análisis debe considerar una gran diversidad de factores relativos a aspectos de producción, marketing, financiación, generales de organización, etc.

Las amenazas y oportunidades pertenecen siempre al entorno externo de la empresa, debiendo ésta superarlas o aprovecharlas, anticipándose a las mismas. Aquí entra en juego la flexibilidad y dinámica de la empresa.

Debilidades.

También llamadas puntos débiles. Son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas.

Fortalezas.

También llamadas puntos fuertes. Son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, consecuentemente, ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades.

Amenazas.

Se define como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.

Oportunidades.

Es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios.

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

2.5.1. La estrategia FO.

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

2.5.2. La estrategia FA.

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

2.5.3. La estrategia DO.

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

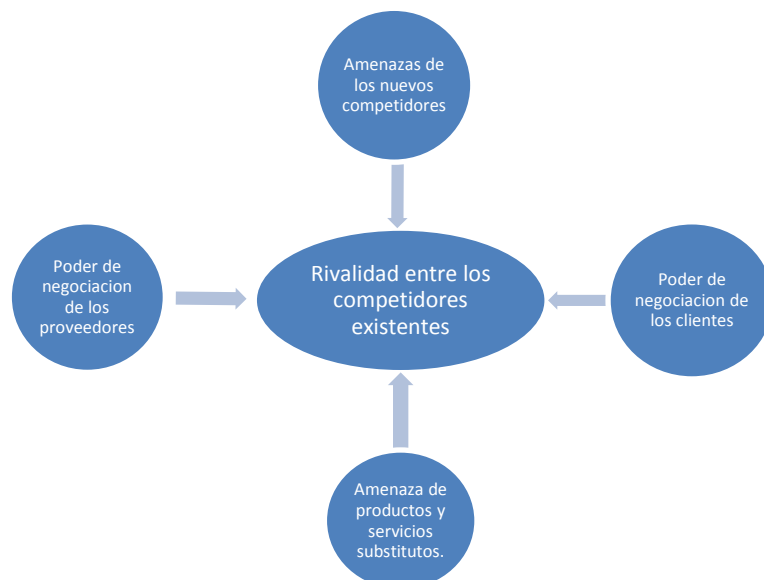
2.5.4. La estrategia DA.

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

2.6. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.

Las 5 fuerzas de Porter.

Gráfico N° 1



Las cinco fuerzas de Porter es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor de Harvard Business School Michael Porter en 1979, este modelo permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad y nos dice que la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que combinadas crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores.

2.6.1. (F1) Amenaza de entrada de nuevos competidores.

En esta fuerza Porter manifiesta que el mercado o el segmento no es atractivo, dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de flanquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

2.6.2. (F2) Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuando menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa. El modelo de las cinco fuerzas de Porter propiamente un modelo de reflexión estratégica sistemática para determinar la rentabilidad de un sector, habitualmente con el fin de evaluar y proyectar la futura empresa o unidades de negocio que operan en dicho sector.

2.6.3. Poder de negociación de los proveedores.

El poder de negociación es una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que estos disponen ya sea por su grado de concentración, por la calidad de los mismos, por la necesidad de estos insumos para la industria.

2.6.4. Poder de negociación con los clientes.

Este segmento no será atractivo cuando los clientes tienen una buena organización, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, permitiendo realizar sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios; a mayor calidad y servicios la empresa tendrá disminución en los márgenes de utilidad.

2.6.5. Amenazas de productos sustitutos.

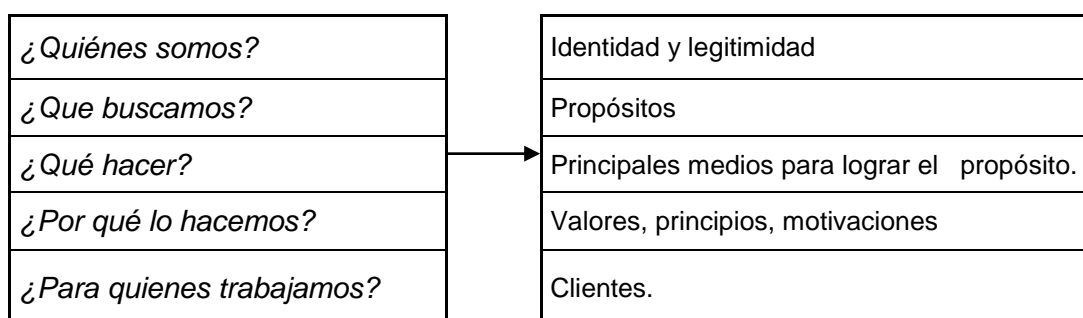
Los productos sustitutos existen en cualquier mercado del mundo y es más preocupante cuando estos presentan mejores tecnología, acabados y calidad. La situación se complica si los sustitutos están o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa.

2.7. ELABORACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING

2.7.1. MISIÓN.

La Misión de una organización de una descripción del propósito, objetivo supremo o la razón de ser que justifica la existencia de la empresa. Esta constituye un elemento de vital importancia porque la misión orienta el rumbo y el comportamiento en todos los niveles de la organización. Una misión bien formulada permite guiar todas las acciones, sentimientos, valores y ofrece la imagen acertada que permite saber hacia dónde se dirige la institución así como el apoyo, tiempo y recursos vinculados a ella.

De lo anterior se desprende que el propósito de una misión no es poner fines concretos, sino dar una dirección general, una filosofía que motiva y sirva de guía al desarrollo de la institución.



Es importante identificar y construir la misión sin confundir los fines y los medios de que nos valemos para lograr su materialización.

2.7.2. VISIÓN.

La visión es aquella idea o conjunto de ideas que se tiene de la empresa a futuro. La visión a futuro expone de manera evidente y ante todos los grupos de interés el gran reto empresarial que motiva e impulsa la capacidad creativa en todas las actividades que se desarrollan dentro y fuera de la empresa. Visualizar el futuro implica un permanente diagnóstico de la organización, frente a sus clientes su competencia, su propia cultura y por sobre todo discernir entre lo que es hoy, y aquello que desea ser en el futuro, todo esto frente a sus capacidades y oportunidades.

Los aspectos a revisar son los siguientes:

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

2.7.3. OBJETIVOS ESTRATEGICOS.

Son expresiones que describen la naturaleza, el alcance, el estilo, los ideales y metas de una organización para 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 las siguientes preguntas:

- ¿Qué se quiere lograr?
- ¿Cuánto se quiere lograr?
- ¿Cómo se sabrá si se ha logrado?

2.7.4. META.

Las metas proporcionan un sentido de dirección, sin una meta los individuos al igual que las empresas o departamentos tienden a la confusión, reaccionan ante los cambios del entorno sin un sentido claro de lo que en realidad quieren alcanzar. Al establecer metas, la gente y las organizaciones refuerzan su motivación y encuentran una fuente de inspiración que los ayuda a rebasar los inevitables obstáculos que encuentran.

2.7.5. ESTRATEGIAS.

Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos y está dirigido a la obtención de los mismos. Es también el medio, la vía, es la parte fundamental para la obtención de los objetivos de la organización.

2.7.6. ACTIVIDADES.

“Conjunto de las acciones y tareas a las que algo o alguien se dedica; conjunto de las acciones que conforman un campo determinado o van encaminadas a alcanzar un fin específico”⁵

2.7.7. TACTICAS.

Mientras que en la estrategia marca la línea general de la actuación, las tácticas son las acciones en las que se concreta dicha estrategia. La táctica contesta la pregunta de cómo llevamos a cabo nuestros planes e ideas: calcula con exactitud cada movimiento, maniobras, combinaciones o recursos para mejorar nuestra posición es competencia de la táctica” 5

2.7.8. POLITICAS.

Las políticas son guías para orientar la acción; son delineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. Las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

⁵www.unsm.edu.pe/plan_estrategico.pdf
<http://www.aulafacil.com/Tecneg/Lecc-6.htm>
<http://diccionario.sensagent.com/actividad/es-es/>

2.7.9. PRESUPUESTO.

Los presupuestos son programas en los que se les asignan cifras a las actividades; implican una estimación de capital, de los costos, de los ingresos y de las unidades o productos requeridos para lograr los objetivos.

Sus principales finalidades consisten en determinar la mejor forma de utilización y asignación de los recursos, a la vez que controlan las actividades de la organización en términos financieros.

2.7.10. RESPONSABLES.

Son aquellos departamentos o personas sobre las cuales recae la responsabilidad de que se cumplan los objetivos planteados.

MATERIALES Y MÉTODOS

e) MATERIALES Y MÉTODOS.

MATERIALES:

Dentro de los materiales que se utilizaron en la presente investigación detallamos a continuación:

- Material de escritorio
- Papel bond para formulario de encuestas.
- Fotocopiadora
- Computadora.
- Flash Memory
- Impresora.
- Anillado

MÉTODOS:

❖ **Método Analítico:**

Se lo utilizó para analizar con veracidad los factores empresariales locales y así poder demostrar, describir e interpretar los datos obtenidos de este estudio, determinando las diferentes causas y hechos a ser empleados y aplicados en la empresa.

❖ **Método Inductivo:**

El método inductivo utilizó el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares, aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación es de carácter general. Aplicando este método se realizó un trabajo de campo, que consistió en realizar una entrevista al Gerente de la empresa “HORMIPAC”, 7 encuestas a los trabajadores y 302 encuestas a los clientes fijos de la empresa. La misma que sirvió para recolectar datos acerca de aspectos relacionados con la empresa.

❖ **Método Deductivo:**

La utilización de este método permitió partir desde lo general a lo particular, cubriendo percepciones generales del problema para ir particularizando en la interpretación, es decir que luego de hacer un diagnóstico de la empresa “HORMIPAC”, pudimos proyectarnos a la determinación del análisis FODA deduciendo todas las particularidades de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

❖ **Método Científico:**

Este método se lo utilizó para descubrir la realidad de los hechos, es decir

realizar un análisis situacional de La empresa HORMIPAC. Esto es indispensable para el desarrollo de esta investigación ya que se partió de la ciencia de la Administración para la aplicación práctica de los conocimientos.

❖ **Método Estadístico.**

Aplicando este método se procesó los diferentes datos obtenidos de las encuestas, representación de cuadros y gráficos, así como también permitió obtener la muestra de la población en estudio.

TÉCNICAS:

Para desarrollar el capítulo sobre revisión de literatura se realizó consultas bibliográficas en diferentes textos y revistas del sector de la construcción. Para la discusión de resultados se utilizó las encuestas realizadas a los clientes del cantón Loja.

La observación:

Permitió observar hechos, aspectos y documentos técnicos que fueron referentes y sirvieron de sustento principal para la investigación. Esto

consintió en verificar cuales son las potencialidades y fortalezas que tiene la empresa HORMIPAC.

Encuesta:

Se formuló un banco de preguntas que permitió recopilar datos para su posterior análisis y poder plasmar los resultados a través del análisis y conocer cómo se está aplicando las cuatro P's (producto, precio, plaza promoción).

Se delineó dos encuestas, una para los 302 clientes de la empresa con el objeto de conocer su enfoque externo y la imagen que proyecta la empresa a sus clientes.

La otra encuesta fue aplicada a los 7 trabajadores que laboran en la empresa. La información obtenida en la encuesta de los usuarios fue tabulada, graficada y analizada, sirviendo como base para la estructuración de la matriz FODA y del plan estratégico, con la ayuda de los resultados de la encuesta aplicadas a los empleados.

TAMAÑO DE LA MUESTRA.

La empresa cuenta con una cartera de 1239 clientes, aplicando la fórmula de la muestra tenemos:

Fórmula para obtener la muestra

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

Dónde:

- n = Tamaño de la muestra
N = Universo total a encuestar
e = 5 % de margen de error
1 = constante

$$n = \frac{1.239}{1 + 1.239(0,05)^2}$$

$$n = 302 \text{ Encuestas}$$

Se aplicaron 302 encuestas a los clientes de la empresa.

RESULTADOS

f) RESULTADOS

DIAGNOSTICO SITUACIONAL

HISTORIA DE LA EMPRESA.

La Empresa HORMIPAC está domiciliada en la ciudad de Loja, Provincia de Loja, es una entidad de carácter privada, fundada en el año de 1964.

Su propietario invierte un pequeño capital en la compra de maquinaria y materia prima para la producción de los prefabricados, con el objetivo de fabricar los bloques, ya que no existía un proveedor de dicho material el cual era comprado en la ciudad de Cuenca para ser transportado hacia la ciudad de Loja.

La empresa se encuentra dirigida por el señor Alberto Pauta, gerente-propietario, una contadora y el personal operativo que realiza el trabajo de recepción y despacho de pedidos; la distribución la realiza una persona responsable del manejo de la mercadería, esto implica la revisión del producto conforme las normas de calidad establecidas, para cumplir con el despacho del producto en el menor tiempo posible y optimizar recursos se cuenta con dos personas con la denominación de estibadores de apoyo.

RECURSOS.

Consiste en el manejo eficiente de los recursos estos pueden ser tangibles e intangibles e intervienen en el proceso de producción de una empresa. El objetivo de la administración de recursos es que éstos permitan la satisfacción de los intereses creados por el empresario.

SITUACIÓN FINANCIERA ACTUAL.

La situación financiera de la EMPRESA HORMIPAC el gerente nos manifestó que en el año 2010 las ventas anuales bordearon los \$189.000 dólares con ingresos para la empresa de \$68.850 dólares con el 36% de utilidad. De este margen de descuenta \$27.500 que es un 10% que es destinado a pagos administrativos y servicios básicos.

Además cuenta con un capital de inversión propio de \$ 140.000 que lo distribuye en forma equitativa para la adquisición de materia prima en momentos de abundancia con la finalidad de mantener un buen stock.

En conclusión tiene un capital propio de inversión que otras pequeñas industrias no poseen, hace que sea líder en la compra de materia prima y a la vez imponer precios de la misma a los proveedores ya que la compra es al contado.

RECURSOS HUMANOS.

Actualmente la empresa sigue al mando de su propietario en la función de gerente propietario, una contadora y el personal operativo que realiza las funciones de producción y despachos de pedidos del producto.

El producto principal que produce son los bloques de piedra pómez en diferentes dimensiones. Actualmente la Empresa cuenta con 7 trabajadores, entre los cuales se encuentran el gerente general, una secretaria - contadora, 1 técnico encargado de la producción, 4 personas encargados de la manipulación y comercialización del producto. Estas personas laboran 8 horas diarias entran a las 8h00 am y se retiran a las 6h00 pm, igualmente cuentan con un horario para la comida.

N°. TRABAJADORES	CARGO	FORMACION ACADEMICA.
1	Gerente	Secundaria.
1	Administrador	Estudiante Universitario.
1	Supervisor	Estudiante Universitario.
1	Contadora	Lcda. En Contabilidad.
1	Secretaria	Lic. En Contabilidad.
2	Obreros	Secundaria.

La empresa cuenta con un 33% de empleados con formación académica superior en el área de sus funciones.

MISIÓN: Ofrecer excelente atención al cliente, materiales de calidad a precios más competitivos, puntualidad en la entrega de los materiales requeridos por los clientes.

VISIÓN: Liderar el mercado local, basados en parámetros estructurales que fortalezcan los lineamientos trazados u objetivos para mantenerse como la primera empresa productora de bloques de la región sur del Ecuador.

ESTRATEGIAS

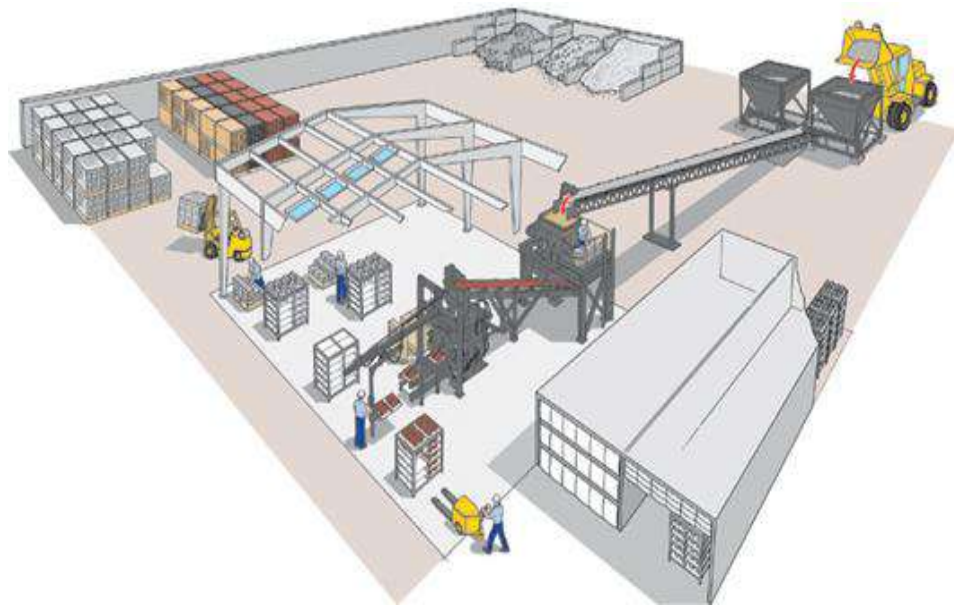
Entre las estrategias que actualmente ejecuta la empresa según información obtenida a través de la entrevista realizada al Sr. Alberto Pauta citare las siguientes:

- El gerente establece las normativas de la empresa sobre la cual gira todas las actividades.
- Abastecer puntualmente los sitios de expendio del material.
- Controlar el stock disponible para la venta.
- Controlar la producción semanal.
- Verificar periódicamente la calidad del producto.
- Solicitar informes de actividades al personal de la empresa para controlar el desempeño del personal.

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE BLOQUES HORMIPAC

- Imponer el precio final del producto.
- Verificar el estado financiero de la empresa.

MODELO DE LA PLANTA DE PRODUCCION DE INDUSTRIAS HORMIPAC



PRESENTACION DEL PRODUCTO



SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA HORMIPAC.

La empresa de bloques HORMIPAC, tiene un mercado en el cual se viene posicionando a través de la fabricación de bloques, el cual es distribuido en la ciudad y provincia de Loja. La planeación en esta empresa está dada por los lineamientos, objetivos y metas que se persigue, y que se consolidan en la parte operativa y de gestión que se emprende.

- **PRODUCTO**

Por producto se entiende un conjunto de atributos o características tangibles e intangibles bajo una forma fácilmente reconocible e identificable que el comprador pueda aceptar para satisfacer sus necesidades o deseos. Se necesita estrategias para poder comercializar de una mejor manera los bloques que fabrica la empresa, para esto es necesario darle una buena presentación, donde el color, tamaño y resistencia sea la más adecuada.

- **PRECIO**

Tiene un trasfondo filosófico, que orienta el accionar de los directivos de las empresas, u organizaciones para que utilicen el precio como un valioso instrumento para identificar la aceptación o rechazo del mercado

hacia el “precio fijado” de un producto o servicio. De esta manera se podrá tomar las decisiones más acertadas, por ejemplo, mantener el precio cuando es aceptado por el mercado o cambiarlo cuando existe un rechazo.

Los precios de la fábrica de bloques INDUSTRIAS HORMIPAC son competitivos ya que actualmente un bloque cuesta 0.42 centavos de dólar incluido transporte sin el IVA.

- **PLAZA**

Es el lugar en donde se vende el producto u ofertamos el servicio. Incluyendo desde las preferencias que muestra el mismo por los productos dependiendo de su edad, sexo, educación, hasta el traslado o entrega del producto. Muchas veces es recomendable antes de iniciar con una empresa hacer un estudio de mercado en la zona donde se pretende abrir el negocio objeto de estudio.

El presente proyecto está circunscrito para la ciudad y provincia de Loja, que es donde se genera el plan estratégico de marketing para la empresa de bloques HORMIPAC. Su cobertura se puede ampliar según las posibilidades logísticas y económicas que se inyecte a esta empresa, con la finalidad de mejorar su posicionamiento dentro del mercado objetivo.

- **PUBLICIDADY PROMOCIÓN**

Es un componente de las diferentes actividades de mercadotecnia, específicamente la promoción, que sirve para comunicar el mensaje de un patrocinador identificando a un público específico, mediante la utilización de medios publicitarios, que tienen un costo y que son impersonales y de largo alcance, como la televisión, la radio, los medios impresos y el internet entre otros, con la finalidad de lograr los objetivos fijados, dar a conocer a la comunidad la bondad de sus productos y servicios, para que estos tengan una mayor acogida y la empresa se vea beneficiada con la captación de nuevos clientes o usuarios.

En la actualidad la empresa de bloques Hormipac realiza publicidad en medios hablados en donde mantiene un programa de música nacional en un horario de 6:00 am en el que da a conocer los productos que ofrece a los constructores y público en general con la finalidad de tener mayor acogida e incrementar las ventas.

Además temporalmente se realiza promociones, obsequiándole al cliente una camiseta y una gorra con el logotipo de la empresa por la compra de un determinado número de bloques.

1.1.3. MACRO Y MICRO LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA HORMIPAC

A continuación se describen la macro y micro localización de esta empresa, lugar donde realiza sus actividades cotidianas.

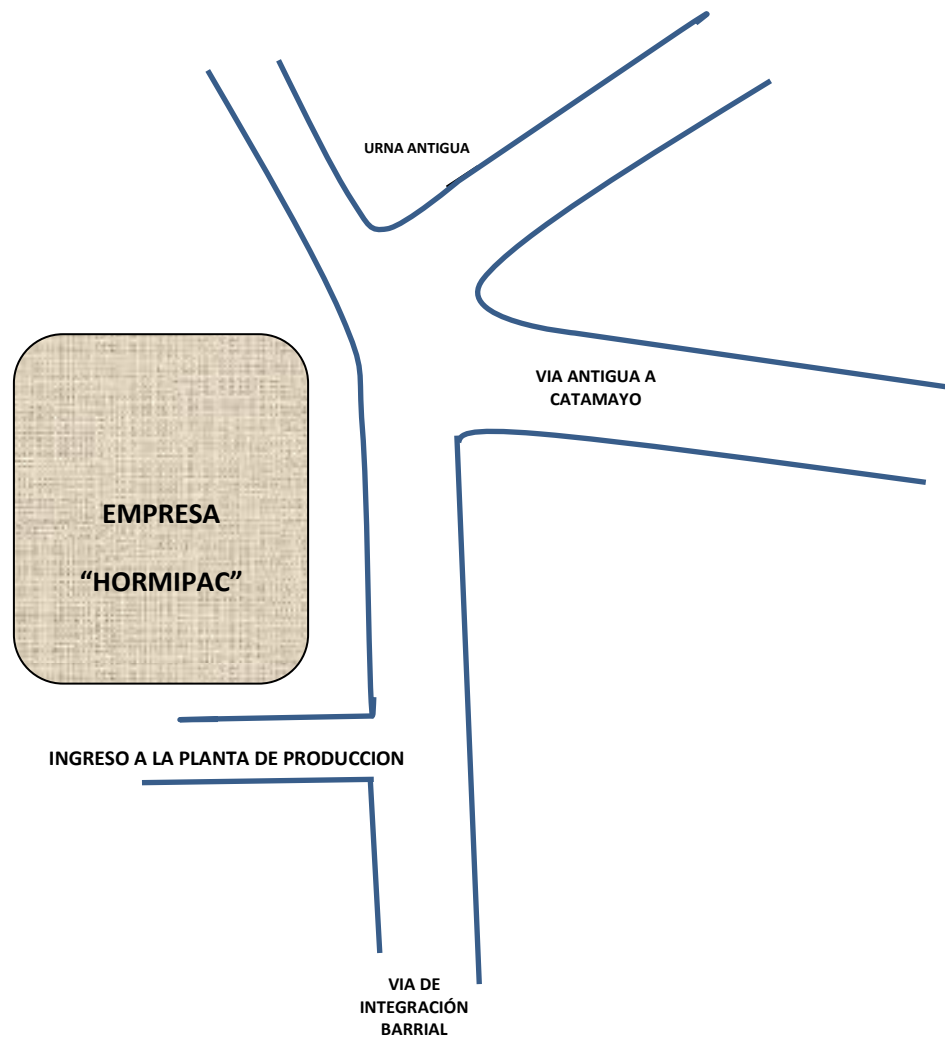
Macro-localización

Es la sección de área donde se ubicará la empresa, los factores de estudio que inciden con más frecuencia son: el mercado de consumo y las fuentes de materia prima, mano de obra infraestructura física y de servicios. La empresa de bloques HORMIPAC se encuentra ubicada en el Ecuador, Región Sur, Provincia de Loja y Cantón Loja.



Micro-localización

La empresa está ubicada en el Barrio Chonta Cruz en la calle de Integración Barrial, por ser un lugar que cumple con todos los requerimientos necesarios para su funcionamiento, tales como vías de comunicación, cercanía a los proveedores, servicios básicos, facilidad de transporte, infraestructura física, etc.



UBICACIÓN.

Actualmente la fábrica se encuentra ubicada en el sector denominado “Barrio Chonta cruz” en la Av. Eugenio Espejo y vía de Integración Barrial.

Según su gerente esta es una ubicación estratégica de la empresa ya que por ser considerados como área de influencia industrial por parte del cabildo, es decir mediante ordenanza municipal se fijó una franja de 300 metros por cada lado con fines de que se ubiquen industrias.

Además nos supo manifestar que los terrenos donde la empresa realiza su funcionamiento son de su propiedad y esto significa ante la competencia un sitio estratégico.

ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS E INTERNOS.

FACTORES EXTERNO.

Se refiere a la identificación de los factores exógenos, más allá de la organización, que condicionan su desempeño, tanto en sus aspectos positivos (Oportunidades), como negativos (Amenazas). El análisis externo comprende el medio que rodea la empresa y en el cual se tiene que ejecutar sus actividades empresariales debiéndose tomar en cuenta los siguientes factores: el político, económico, productivo, ambiental, tecnológico, competitivo y las cinco fuerzas de Porter.

Este análisis se orienta hacia la identificación de las amenazas y oportunidades que el ambiente externo genera para el funcionamiento y operación de la organización.

a) FACTOR POLÍTICO.

Actualmente la situación política y social que se vive en Ecuador se vio afectada por las recientes manifestaciones originadas por un sector del cuerpo policial del Ecuador, lo cual representa una amenaza a la estabilidad política y social del país, además las políticas del actual gobierno marginan la inversión extranjera que generarían fuentes de

trabajo y el crecimiento de la economía del país.

Amenaza.

Podría generar un descenso en las inversiones, así como una pérdida del poder adquisitivo, esto indirectamente perjudica el normal desarrollo económico del país y generando un descenso en las ventas de las Empresas en general y por ende de HORMIPAC.

Oportunidad

Sin embargo encontramos una oportunidad de alto impacto en la creación del bono de la vivienda que le permite a las personas de bajos recursos acogerse a dicha ayuda económica que es de \$5000 dólares como incentivo inicial para la construcción de su vivienda lo que hace que la empresa pueda ubicar sus materiales.

b) FACTOR ECONÓMICO.

Al igual que la mayoría de países de la región, la economía ecuatoriana es dependiente y vulnerable a las contingencias y dinámicas del mercado externo, a la lógica de negociación de las políticas acordadas con los organismos financieros internacionales y a los efectos derivados de los

desastres naturales que amenazan constantemente la sostenibilidad alimentaria y económica de su población

Actualmente, de acuerdo a los datos estadísticos del Banco Central de Ecuador, la inflación en el mes de septiembre es del 3.44%, que comparado con la existente en el mismo mes del año 2010 cuyo valor fue de 3.29%, se establece que no ha existido cambios significativos, sino que prácticamente ha existido una estabilidad en este factor. De forma general se puede establecer que en estos dos últimos años la inflación ha fluctuado desde el 3.21% hasta un máximo de 9.85%. De igual forma la tasa de interés activa en los dos últimos años ha tenido un mínimo del 8.94% y un máximo del 9.26%.

Amenaza.

Una de las principales amenazas que tiene la empresa HORMIPAC, es:

- Falta de créditos empresariales que permitan el crecimiento de la microempresa.
- Instituciones del gobierno encargadas de otorgar créditos a pequeños empresarios hacen que estos sean inalcanzables por sus trámites y garantías requeridas.
- Altas tasas de interés.

- Los costos de producción son afectados debido a los altos costos de los servicios básicos como el agua y la luz eléctrica.

Oportunidad.

La implementación de programas de vivienda de parte del municipio de Loja que actualmente construyen viviendas económicas y da la oportunidad de vender el producto a esta institución pública a precio competitivo.

c) FACTOR PRODUCTIVO.

La materia prima para la fabricación de los bloques de piedra pómez, esta proviene de la provincia de Cotopaxi, específicamente de Latacunga que es donde existen grandes minas de este material volcánico.

Este material es la principal materia prima para fabricar el producto que es el bloque que sirve para mampostería (paredes) y alivianar las losas de las casas en construcción ya que por su peso relativamente bajo con relación a los elaborados con materiales pétreos.

Amenaza.

El proveedor principal de materia prima de la empresa HORMIPAC es de la Provincia de Cotopaxi, la distancia que separa dichas provincias induce a que el precio del bloque se alto, por el transporte a pagar.

Esta materia prima está sujeta al capricho de los transportistas que siempre están desabasteciendo a la Empresa HORMIPAC con el único fin de subir el precio de la misma, además existe un gran monopolio por parte de las grandes cementeras que han adquirido las minas con el fin de abastecerse de dicho material, ya que ellos también fabrican bloques alivianados.

Oportunidad

Permitir el ingreso de la materia prima como es la piedra pómez sin procesar, pero no la materia prima como son los bloques que provienen de las provincias del norte del país con el fin de proteger a la empresa lojana.

Al hacer cumplir las leyes como las cumplen los empresarios Lojanos, como los pagos de impuestos y de facturación permitirán a la empresa local competir en iguales condiciones.

d) FACTOR AMBIENTAL.

La corriente mundial actual en materia ambiental, tiende a proteger grandes extensiones de terreno en las cuales la biodiversidad se encuentra presente, protegiendo al agua como un elemento esencial para la vida.

En el Ecuador tenemos una región oriental que se ha venido desbastando paulatinamente especialmente por la explotación petrolera, la tala indiscriminada de árboles y la extinción de algunas especies nativas del medio, esto ha provocado una alteración en el ecosistema ambiental con excesos de lluvias en temporadas no frecuentes, el calentamiento de la tierra por un acelerado crecimiento industrial mundial.

Todas estas consideraciones ambientales, nos tienen que poner a pensar en la necesidad impostergable de seguir creando bosques protectores. Sumado a esto la correcta explotación petrolera y minera que si bien son una fuente de recursos económicos para el estado, pueden deteriorar la calidad de vida de los habitantes, por un mal manejo técnico, sustentable y ambiental de estos recursos. Para esto es necesario una gran concertación de todas las políticas a implementarse para que el impacto no sea mayor y genere trabajo y riqueza para las áreas más desprotegidas y vulnerables de los ecuatorianos.

Amenaza.

Los trámites burocráticos dentro de las empresas encargadas del control ambiental, generan inconvenientes a la industria, ya que piden normas de control ambiental muy exigentes para pequeñas industrias.

La empresa de Bloques Hormipac de la ciudad de Loja, siendo consiente con el medio ambiente ha realizado los estudios de impacto ambiental con la finalidad de no causar mayores daños al entorno donde realiza sus actividades estos son:

- Control del polvo en el área de trituración.
- Control del polvo en el área de Almacenamiento de materia prima.
- Control del ruido en el área de prensado.
- Los aceites desechados deben ser depositados en recipientes.
- Los desechos como fundas de plástico y papel deben ser depositados en recipientes especiales.

Oportunidad.

La Empresa Hormipac fabrica productos de calidad y sin mayor contaminación ambiental ya que modernizó su maquinaria y es una de las mejores del medio esto hace que sus productos tengan acogida en el mercado de la construcción de la ciudad de Loja.

e) FACTOR SOCIAL.

Nuestro país tiene alrededor de 14 millones de habitantes al igual que todos tienen una población activa o trabajadora, (están comprendidas las personas de doce a sesenta años) y otra que es pasiva o no trabajadora (niños y ancianos). En el primer caso están todos aquellos que son útiles a la vida económica del país y por lo tanto son productivos, mientras que el resto resulta ser en consecuencia, improductivos.

Amenaza.

En el año 2010 e inicios del 2011 la situación social del Ecuador no ha mejorado ya que sigue teniendo los mismos problemas de periodos anteriores como son: la migración, pobreza, indigencia, insalubridad, falta de vivienda, desempleo, desatención médica, delincuencia y educación deficiente lo que ha permitido que un mayor número de ecuatorianos caigan en la pobreza.

Estos problemas han venido creciendo por la falta de decisión en los gobiernos especialmente en el área social, ya que no se han destinado los recursos necesarios para implementar proyectos sociales que den solución a los problemas expuestos anteriormente.

Oportunidad.

Es verdad que el sector empresarial juega un papel importante y es por eso que la Empresa Hormipac ha involucrando a personas en diferentes sectores productivos, genera plazas de trabajo con la finalidad de ayudar de alguna manera a disminuir el desempleo y a mejorar la economía de algunas familias lojanas.

f) FACTOR COMPETITIVO.

La competencia se define como la situación de las empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio. En este caso se refiere al medio que utilizan para satisfacer las necesidades de los clientes de las empresas productoras de bloques para construcción.

Amenaza.

Actualmente Hormipac se ve afectada por la competencia desleal de pequeños productores de bloques de las provincias del Cotopaxi, Tungurahua, El Oro, etc., que han invadido el mercado local con un material de pésima calidad haciendo que las ventas del material disminuyan, algunas microempresas del medio dedicadas a esta actividad

no lo consideran un negocio rentable y optan por retirarse del mercado local. La competencia desde el punto de vista económico es desleal, ya que al no percibir ventas no generan utilidades, además el constructor o cliente se deja atraer por el precio más bajo de dicho material, pero este es de mala calidad y esto lo consideramos como una de las principales amenazas.

Actualmente existe un gran número de empresas locales que se dedican a esta actividad como:

- ✓ Hormibloq
- ✓ Indablock
- ✓ Durablock
- ✓ Precon
- ✓ Ecuablock,
- ✓ Entre otras.

Oportunidades.

Al existir mayor competencia desleal de parte de los productores de bloque de las provincias del norte del país hace que desaparezcan pequeños productores del medio, esto beneficia a la empresa Hormipac ya que tiene un posicionamiento en el campo de la venta de bloques por

aproximadamente 45 años y tiene prestigio adquirido por la calidad de sus productos.

Estas empresas son la competencia local que día a día obligan a que la fábrica de bloques Hormipac sea más competitiva, en precios, calidad, promociones, publicidad y sobre todo en servicio.

g) FACTOR TECNOLÓGICO.

Actualmente la tecnología evoluciona de manera veloz lo cual hace que este factor se comporte de una forma dinámica y siempre este en proceso de innovación. En los últimos años la tecnología ha ofrecido una serie de alternativas que permiten optimizar los procesos o ciclos de producción, garantizando la producción de una serie de productos a fabricar.

Amenaza.

Las grandes empresas transnacionales del cemento como son La Holcim, La Farge, disponen de maquinaria sofisticada que teniendo como base de producción Quito y Guayaquil, su meta sería abarcar con su producción el mercado nacional.

Oportunidades.

Que el estado permita la importación de maquinaria sofisticada con bajos aranceles aduaneros. Servir de nexo con los países fabricantes de maquinaria con la finalidad de acceder a información técnica y precios de la maquina mas conveniente que se ajuste a la economía del potencial importador. Particularmente se puede mencionar que Hormipac cuenta con una maquinaria Adquirida en la Ciudad de Guayaquil, comprada a un importador haciendo que su precio real sea más caro.



Actualmente, la empresa busca márgenes de utilidad mayores con costos de producción más bajos y esto se consigue tecnificando los procesos de producción.

ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Michael E. Porter considera que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial.

1. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.

El mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén organizados gremialmente, que posean recursos económicos que les permiten imponer sus condiciones de precios y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

La mayoría de proveedores son personas agremiadas a alguna empresa o cooperativa de transportes de la Ciudad, Provincia de Loja o del País y por lo general su actividad es el transporte de carga en vehículos de alto tonelaje, además debido a la competencia entre trasportista se ven obligados a vender su transporte a muy bajo costo. En este punto la fábrica de bloques “HORMIPAC” por su trayectoria empresarial cuenta

con un listado de proveedores que por muchos años abastecen a la empresa como son:

- Transportes Cital,
- Transportes Alma Lojana
- Transportes Ecuavolqueteros.
- Transportes Puyango.
- Transportes Mauro Valdivieso Cía.
- Transportes Viajeros.
- Roberto Cerón Cía.

Una de las ventajas de la empresa es que cuenta con un capital efectivo para los pagos que hace atractivo a los proveedores vender la materia prima ya que estos son cancelados al contado y a la vez se impone seriedad y puntualidad en la entrega de materiales, insumos y requerimientos que necesita la empresa.

La empresa por lo general se abastece cuando los transportistas viajan más al norte del país y a su regreso no disponen de carga para su retorno, es por esto que compran piedra pómez en las minas y transportan en sus vehículos y mientras mayor sea su capacidad de carga mayor rentabilidad obtienen ya que el material es negociado a \$ 14 el metro cúbico y por lo general un camión Hino GH trae 33 metros cúbicos y

su valor total es de \$ 462.00.

Además otra de las ventajas de la empresa es que cuenta con un espacio físico de gran magnitud hace que pueda acopiar material en grandes proporciones y no sufra de escases cuando no existe transporte.

2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.

Actualmente este segmento la empresa lo maneja con mucho cuidado ya que el cliente impone sus condicionamientos y en parte la empresa tiene que cumplirlos estos son; precios, calidad, puntualidad, atención al cliente, facilidades de pago a 30 días como plazo máximo, etc.

A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios; a mayor calidad y servicios la empresa tendrá disminución en los márgenes de utilidad.

Los clientes actualmente se guían por los precios del material, algunos por la calidad o por la atención es por eso que antes de comprar realizan una cotización del mismo y por regla general escogen el más barato. La empresa Hormipac posee los siguientes precios con relación a la competencia local y nacional (Tungurahua y Cotopaxi).

BLOQUE	LOCAL	NACIONAL
10X20X40	\$ 0.42	\$ 0.40
15X20X40	\$ 0.70	\$ 0.65
20X20X40	\$ 0.85	\$ 0.75

Queda claro que los precios de los materiales provenientes del norte del país son más baratos pero de mala calidad, esto hace que el mercado se segmente, pero los constructores o clientes fijos que conocen de las características del material fabricado por Hormipac prefieran este.

3. AMENAZAS DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES.

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que pueden llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

La amenaza de nuevos competidores en el mercado de producción especialmente de bloques es muy grande, tal es el caso de empresas como: Hormibloq, Indablock, Durablock, Precon, Ecuablock, han tenido recientemente bastante acogida, y se ha posicionado bastante bien en el mercado. Estas empresas de acuerdo a su orden son consideradas las más estables, existen pequeñas industrias artesanales que se mantiene

en el mercado por poco tiempo ya que su capital de inversión o su infraestructura no les permite competir en precios con las demás industrias establecidas.

Competir con empresas donde su estructura organizacional es bien constituida, su capital es grande y sus políticas de publicidad son bastante agresivas resulta difícil para las empresas que quieren surgir. Esto es necesario en Hormipac, plantear estrategias adecuadas que permitan llegar al usuario de una manera eficiente y eficaz, adquiriendo una ventaja competitiva frente a la competencia.

4. AMENAZAS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.

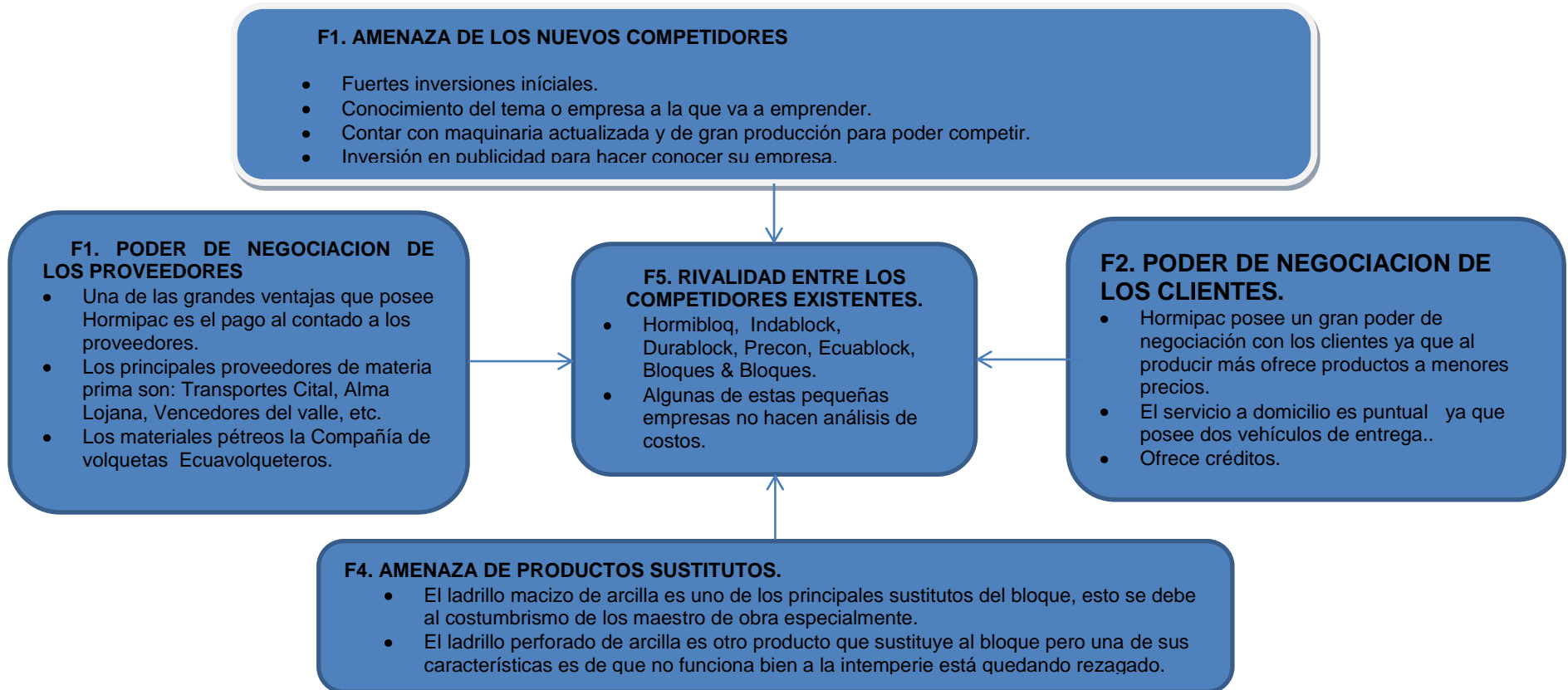
Los productos sustitutos existen en cualquier mercado del mundo y es más preocupante cuando estos presentan mejores tecnología, acabados y calidad. La situación se complica si los sustitutos están o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria. La empresa de bloques HORMIPAC al igual que otras de la competencia tienen una serie de productos sustitutos, tal es el caso del ladrillo; es por esto que la empresa tiene que trabajar bajo presión, para ir ganando nuevos clientes y tener mejores expectativas en el mercado con una planificación adecuada.

5. LA RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

La empresa de bloques HORMIPAC de la ciudad de Loja, debe habilitar todos sus recursos eficientemente con los perfiles adecuados y según su experiencia en el mercado local, ya que la competencia es cada vez más grande y se producirá una guerra constante de precios, promociones, publicidad, mejor servicio, factores que de una u otra manera perjudican a la empresa quitándole valiosos segmentos de mercados lo cual provoca una disminución de la rentabilidad y posicionamiento de la misma. Actualmente existen empresas dedicadas a la fabricación del bloque y que son la competencia como son: Hormibloq, Indablock, Durablock, Precon, Ecuablock, etc. Dentro de todas estas empresas podemos citar que Indablock ha tenido un crecimiento acelerado en el mercado de los adoquines de hormigón, pero en los bloques sigue manteniendo liderazgo “Hormipac”.

REPRESENTACION GRAFICA DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

GRÁFICO N° 1



MATRIZ EFE (MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS)

CUADRO No. 1

OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL DE CALIFICACIÓN
Programas de vivienda.	0,16	4	0,64
Generación de créditos a bajos intereses.	0,12	3	0,36
Maquinaria de última tecnología que permite la conservación del medio ambiente.	0,12	3	0,36
Disminución de la tasa de desempleo, mayor producción, mejor economía.	0,15	4	0,64
Importación de maquinaria con bajos aranceles aduaneros.	0,16	4	0,64
AMENAZAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL DE CALIFICACIÓN
Competencia desleal por parte de microempresas de otras provincias del país.	0,05	3	0,15
Encarecimiento de materia prima debido al transporte y monopolio de las industrias cementeras.	0,06	3	0,18
Trabas burocráticas no permiten un normal desarrollo de la industria.	0,04	2	0,08
Problemas sociales	0,05	2	0,10
Desconocimiento de técnicas modernas para administrar las micro y pequeñas empresas.	0,03	2	0,06
Productos sustitutos	0,06	3	0,18
TOTAL	1,00	33	3.35

Fuente: Investigación de campo
Elaboración: El autor

VALOR DE PONDERACION
4 es Oportunidad mayor
3 es Oportunidad menor
2 es Amenaza menor
1 es Amenaza mayor

SUSTENTACIÓN

Los valores asignados en las calificaciones de los factores externos fueron considerados por criterio personal, basados en la investigación de campo. Estos valores permiten evaluar los factores que se han determinado como oportunidades y amenazas, resultado del análisis externo de la empresa (macro-entorno).

La empresa de prefabricados de Hormigón Hormipac tiene un promedio Ponderado de 3.35 es decir que las estrategias que están implementando en este momento la empresa le ayuda a responder de una manera óptima a los cambios que se originan tanto a nivel político, económico y social que sucede en el Ecuador.

ANÁLISIS INTERNO

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA A GERENTE DE LA EMPRESA HORMIPAC.

Los siguientes datos de la información corresponden a los resultados extraídos de la entrevista dirigida al Sr Alberto Pauta, gerente propietario de Industrias Hormipac de la ciudad de Loja.

1. ¿Cuáles son los objetivos que tiene su empresa?

- Ofrecer materiales de calidad a bajos precios y con el mejor servicio de atención al cliente.
- Liderar la empresa en el mercado de la construcción:
- Incrementar las ventas
- Mejorar la rentabilidad
- Captar nuevos clientes
- Satisfacer las necesidades de los clientes
- Lograr una mezcla comercial adecuada
- Captar la atención del consumidor y luego su dinero
- Alcanzar un excelente desempeño del trabajador, adecuando y equipando la infraestructura de la empresa.

2. ¿La empresa cuenta con una misión y visión establecida?

El gerente nos supo manifestar que la empresa tiene una misión y visión establecidas pero en el campo empresarial esta no se aplica.

3. ¿La empresa cuenta con organigramas que identifiquen la estructura organizativa de la empresa?

La empresa actualmente no cuenta con organigramas.

4. ¿Cree usted que el precio de los productos es competitivo.

Porque?

Sí, porque se encuentra a mejor precio que los existentes, actualmente un bloque cuesta 0.45 centavos de dólar incluido transporte y el IVA.

5. ¿Realiza actividades promocionales en su empresa. Cuáles son?

Temporalmente se realiza promociones, obsequiándole al cliente una camiseta y una gorra con el logotipo de la empresa por la compra de un determinado número de bloques.

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

No frecuentemente, únicamente en temporada navideña.

7. ¿Cuenta con infraestructura propia?

Claro, para el desarrollo de las actividades se cuenta con una infraestructura propia.

8. ¿Qué tipo de publicidad utiliza para dar a conocer a su empresa?

En la actualidad la empresa de bloques Hormipac realiza publicidad en Radio Matovelle en donde mantiene un programa de música nacional en un horario de 6:00 am en el que da a conocer los productos que ofrece a los constructores y público en general

9. ¿Realiza algún tipo de motivación a sus empleados. Qué tipo?

Si, se concientiza que el trabajo en equipo es fundamental dentro de la empresa, además se premia el esfuerzo con una bonificación extra cuando la producción semanal ha sido mayor que las anteriores.

10. ¿Sus empleados poseen libertad para tomar decisiones. De qué tipo y hasta qué grado?

No tienen libertad de tomar decisiones, porque creo necesario que deben consultarme antes de tomar cualquier decisión

11. Cuenta con personal calificado para la elaboración del bloque?

Si, se cuenta con personal especializado en esta área.

12. ¿Se capacita al personal de la empresa. En qué temas?

No se ha realizado ningún tipo de capacitación actualmente ya que el trabajo que se realiza en la producción es sencillo es decir fácil de aprender.

13. ¿La empresa dispone de una base de datos de sus clientes.

Si, existen registro escritos de los mismos.

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

Entre los principales competidores de la empresa están: Hormibloq, Indablock, Durablock, Precon, Ecuablock, que han tenido recientemente bastante acogida en el mercado local.

15. ¿Cómo comercializa usted sus productos?

Directamente, de productor al consumidor y también a intermediarios que se encargan de comercializar en la provincia.

16. ¿La maquinaria que existe en su empresa para la producción de bloques está acorde con la tecnología actual?

La empresa cuenta actualmente con maquinaria actualizada, con un buen grado de tecnología, la misma que nos ayuda a producir un producto de óptima calidad.

17. ¿Ofrece Usted, a sus empleados las herramientas adecuadas para que puedan desarrollar las actividades a ellos encomendadas?

Si, proporciono equipamiento de seguridad industrial, así como herramientas para manipular los productos.

18. ¿Cuáles son sus principales proveedores de materia prima?

Los principales proveedores son las empresas de transporte de la ciudad de Loja como: Transportes Cital, Transportes Ciudad de Loja, Transportes Vencedores del Valle, Transportes Alma Lojana, etc.

La materia prima para la fabricación de los bloques es la piedra pómez, esta proviene de la provincia del Tungurahua, específicamente de Latacunga desde donde es transportada a la Ciudad de Loja. Además los áridos utilizados para el bloque de hormigón, provienen de la parroquia Malacatos y Vilcabamba.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA HORMIPAC

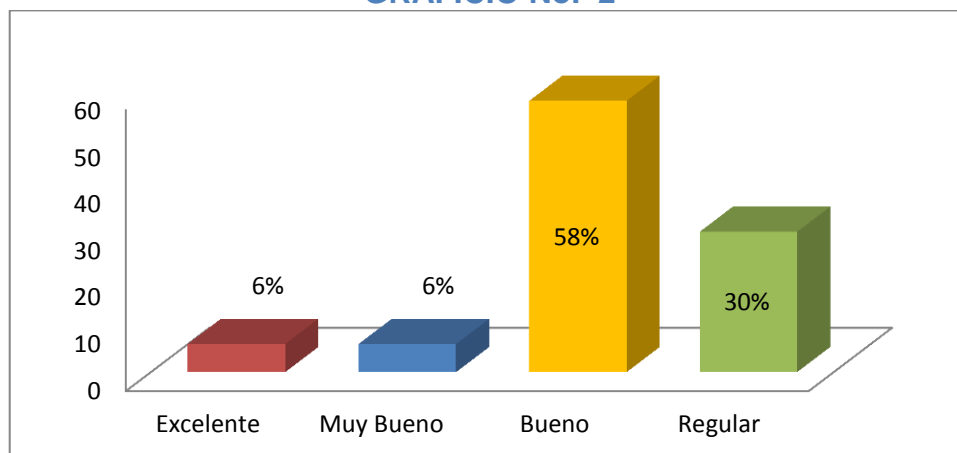
1. ¿Cree usted que el bloque ofrecido por la empresa “HORMIPAC” es?

CUADRO No. 2

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Excelente	18	6
Muy Bueno	18	6
Bueno	175	58
Regular	91	30
TOTAL	302	100%

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 2



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 58% de los clientes encuestados manifiestan que el bloque ofrecido por la empresa “HORMIPAC” es bueno, el 30% regular, un 6% considera que el producto es muy bueno y el 6% restante dice que es excelente. Lo cual significa que existe una marcada aceptación del producto.

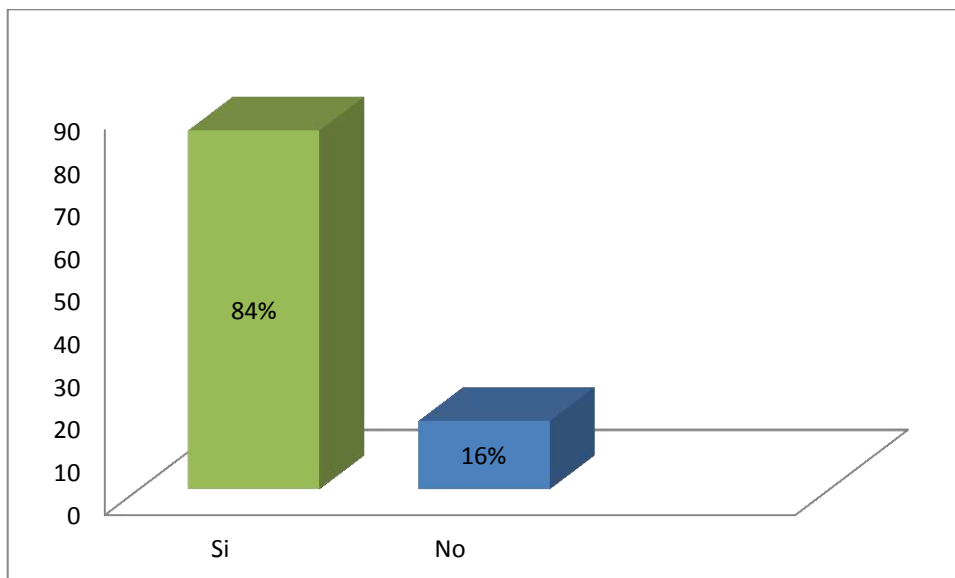
2. ¿Existe seriedad por parte de la empresa HORMIPAC en la entrega del producto?

CUADRO No. 3

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	254	84
NO	48	16
TOTAL	302	100

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 3



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 84% de los clientes encuestados, manifiestan que si existe seriedad en el cumplimiento en la entrega de los productos, mientras que el 16% no lo consideran así. Esto nos demuestra que los clientes se encuentran satisfechos con la entrega de sus productos

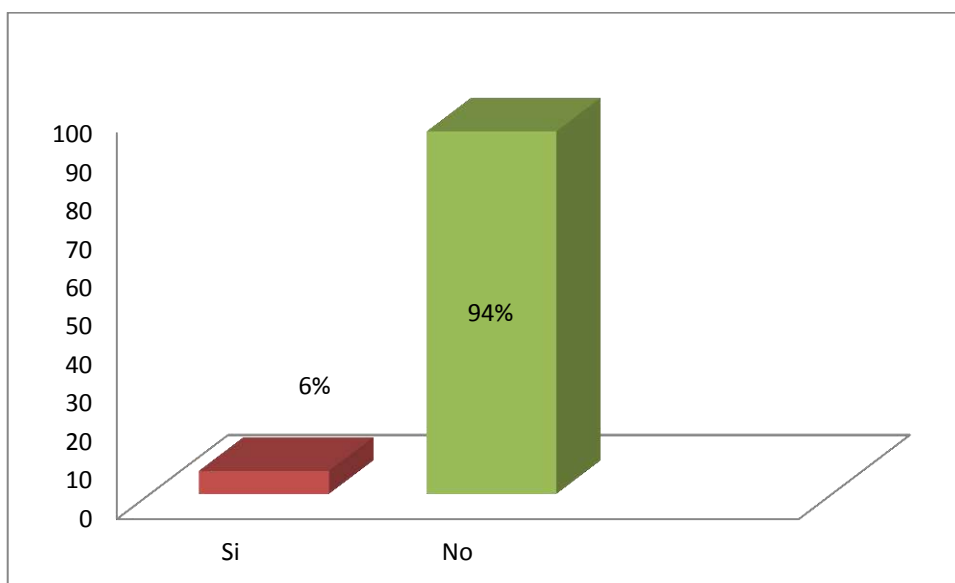
3. ¿Ha tenido problemas con el producto que oferta la empresa?

CUADRO No. 4

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	18	6
NO	284	94
TOTAL	302	100

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 4



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 94% de los clientes de la empresa no han tenido ningún problema con el producto, mientras que el 6% si han tenido problemas esto en lo que respecta a la presentación del producto.

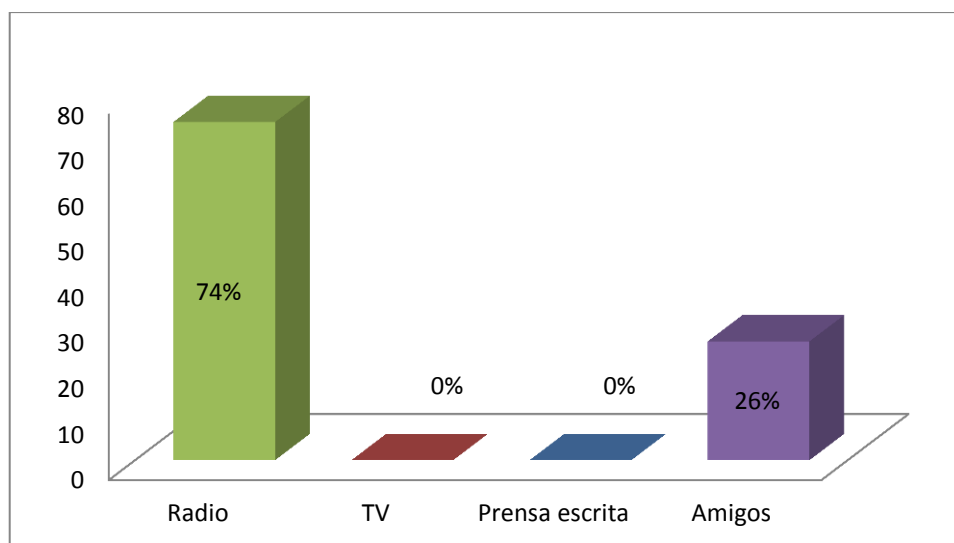
4. ¿Por qué medio de comunicación conoció usted la existencia de la empresa “HORMIPAC”?

CUADRO No. 5

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Radio	223	74
TV	0	0
Prensa escrita	0	0
Amigos	79	26
TOTAL	302	100

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 5



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 74% de los clientes de la empresa “HORMIPAC”, dicen que conocen la existencia de la empresa por medio de la radio, y el 26% restante manifiesta que conocen la empresa por amigos, este es un factor muy importante para poder establecer medidas correctivas de marketing.

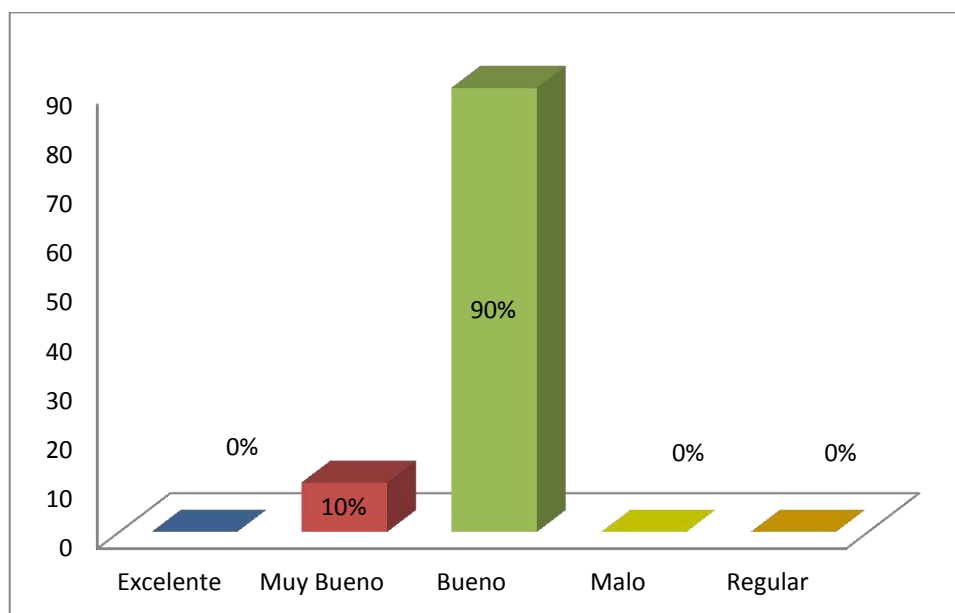
5. ¿Cómo considera usted a la publicidad que emplea esta empresa para atraer clientes?

CUADRO No. 6

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Excelente	0	0
Muy Bueno	30	10
Bueno	272	90
Malo	0	0
Regular	0	0
TOTAL	302	100

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 6



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 90% de los encuestados expresan que la publicidad de la empresa es buena, el 10% muy buena, esto significa que la empresa está posicionada en un buen segmento de mercado.

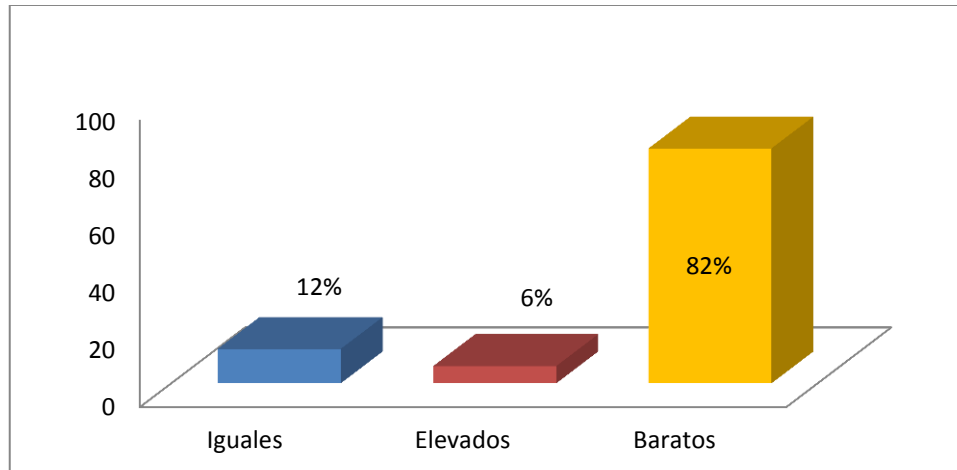
6. ¿Considera usted que los precios que oferta la empresa “HORMIPAC” por los productos que ofrece, con relación a la competencia son?

CUADRO No. 7

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Igual	36	12
Elevado	18	6
Barato	248	82
TOTAL	302	100

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 7



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

Se establece que el 82% de los clientes menciona que el precio del producto es barato, 6% elevado y 12% iguales, lo cual establece que la empresa posee un precio menor a la competencia.

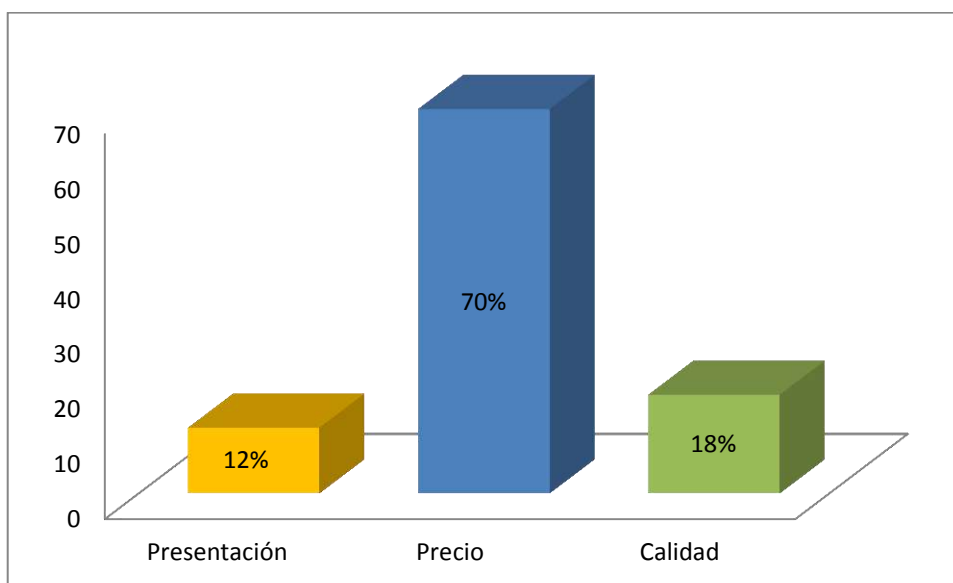
7. ¿Cuándo Ud. compra bloque prefiere?

CUADRO No. 8

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Presentación	36	12
Precio	212	70
Calidad	54	18
TOTAL	302	100

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 8



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

Se establece que el 70% de los clientes prefiere un buen precio, el 18% prefiere calidad y 12% restante prefiere la presentación del producto, este factor puede ser utilizado para ganar más clientes en función del precio ofertado.

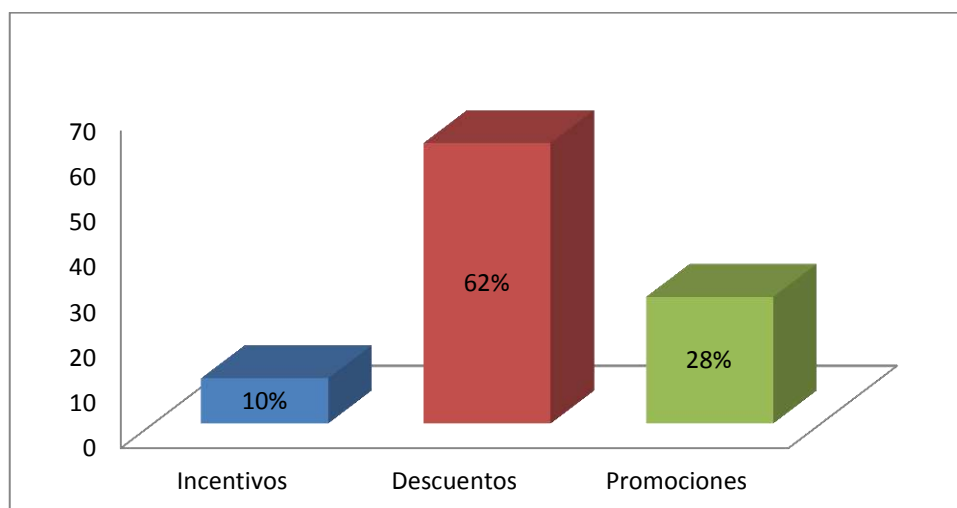
8. ¿Cuándo compra bloques en la empresa “HORMIPAC”, esta le otorga?

CUADRO No. 9

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Incentivos	30	10
Descuentos	187	62
Promociones	85	28
TOTAL	302	100

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 9



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 62% de los encuestados expresa que recibe descuentos cuando compra el producto, 28% recibe promociones y 10% restante recibe incentivos, este factor nos manifiesta que existen descuentos a sus clientes.

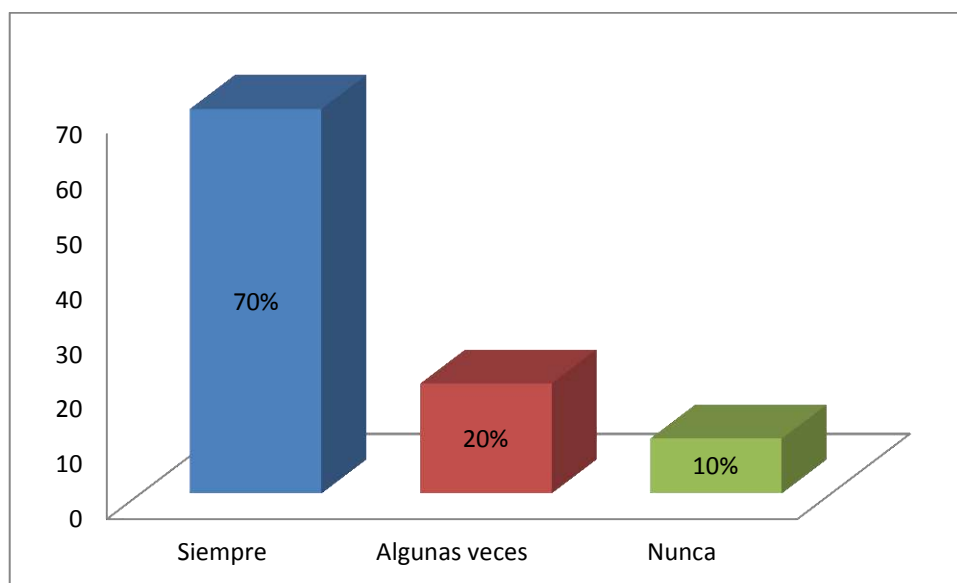
9. ¿El vendedor es cordial con Usted?

CUADRO No. 10

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Siempre	211	70
Algunas veces	61	20
Nunca	30	10
TOTAL	302	100

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 10



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 70% de los clientes expresa que el vendedor es siempre cordial, el 20% algunas veces y el 10% restante que nunca es cordial, esto nos quiere decir que en la empresa existe amabilidad por parte de los empleados.

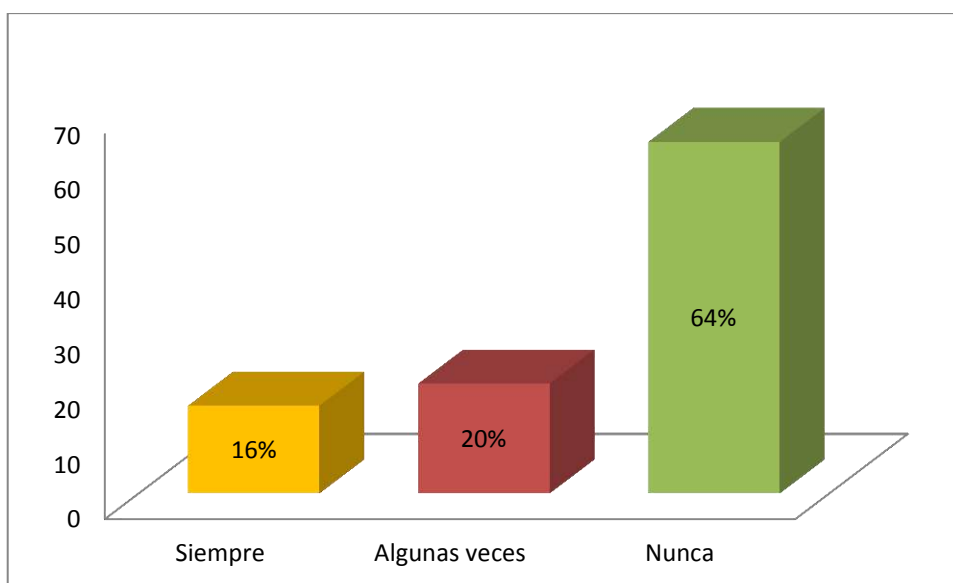
10. ¿Ha tenido problemas con el servicio que ofrece la empresa?

CUADRO No. 11

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Siempre	48	16
Algunas veces	61	20
Nunca	193	64
TOTAL	302	100

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 11



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 64% de los encuestados establece que nunca ha tenido problemas con el producto, el 20% algunas veces y el 16% que siempre ha tenido problemas con el producto, lo cual implica conformidad con el servicio brindado por la empresa.

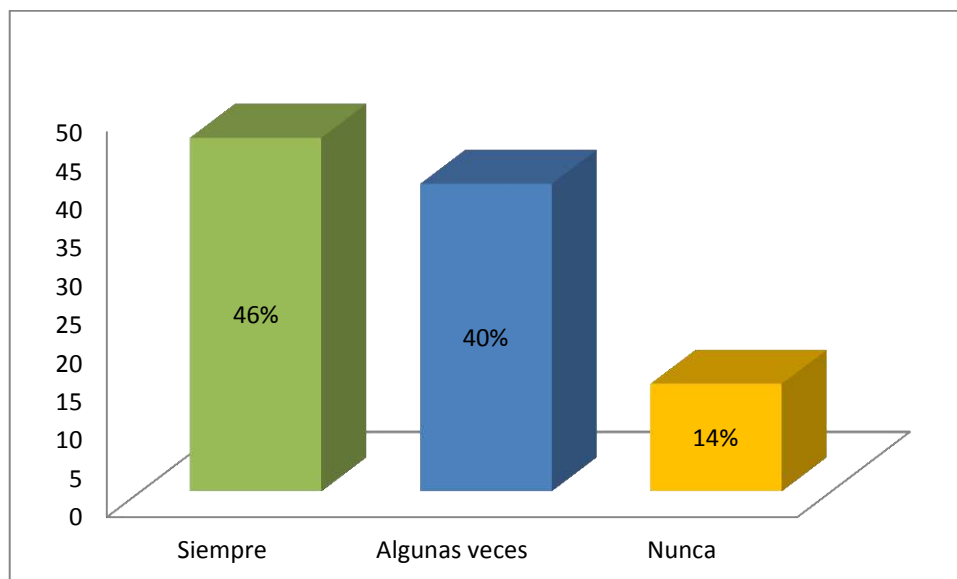
11. ¿El vendedor le ayuda a resolver cualquier problema que se le presente?

CUADRO No. 12

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Siempre	139	46
Algunas veces	121	40
Nunca	42	14
TOTAL	302	100

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 12



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 46% establece que siempre recibe ayuda del vendedor, el 40% que algunas veces y el 14% nunca, lo cual significa que se debe mejorar en este aspecto con la finalidad de llegar a un porcentaje mayor de ayuda de parte del vendedor.

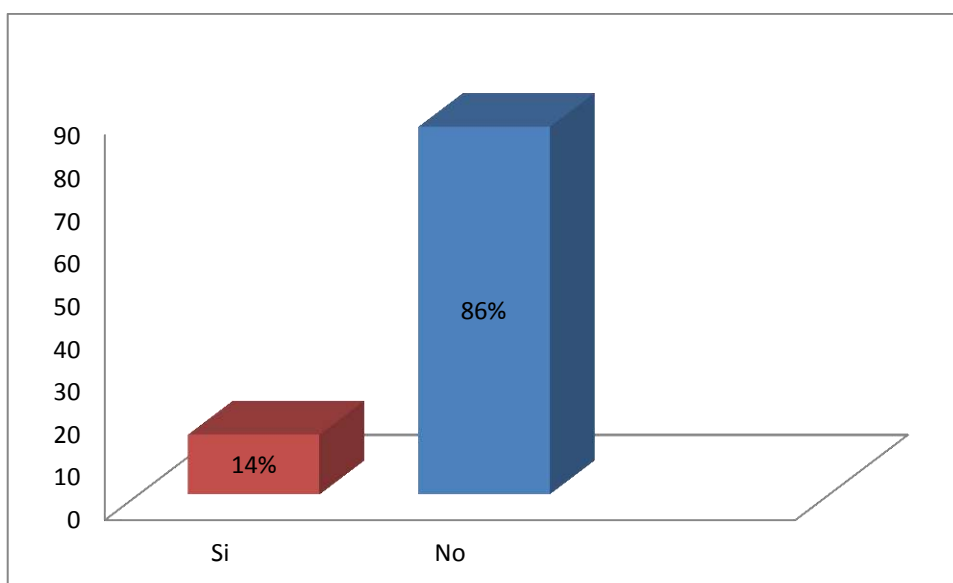
12. ¿Ha tenido retrasos en la entrega del producto?

CUADRO No. 13

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	42	14
No	260	86
TOTAL	302	100

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 13



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 86% de los clientes manifiesta que no ha tenido retrasos en la entrega del producto y el 14% que sí, lo cual implica seriedad en la empresa al momento de entregar sus productos.

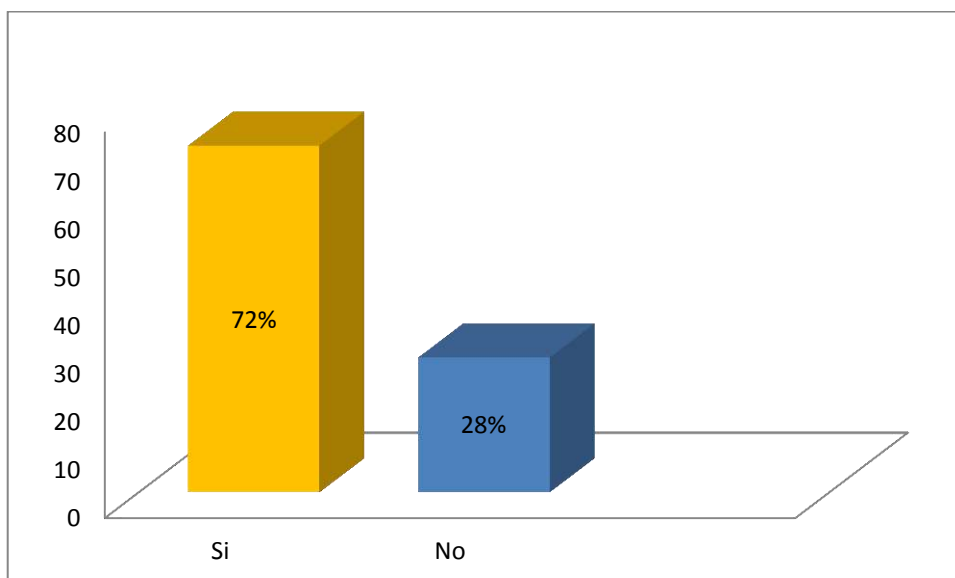
13. ¿El personal de reparto es amable y servicial?

CUADRO No. 14

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	217	72
No	85	28
TOTAL	302	100

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 14



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 72% establece que el personal de reparto es amable y el 28% restante dice que no es amable, lo cual significa que existe conformidad con los empleados de reparto.

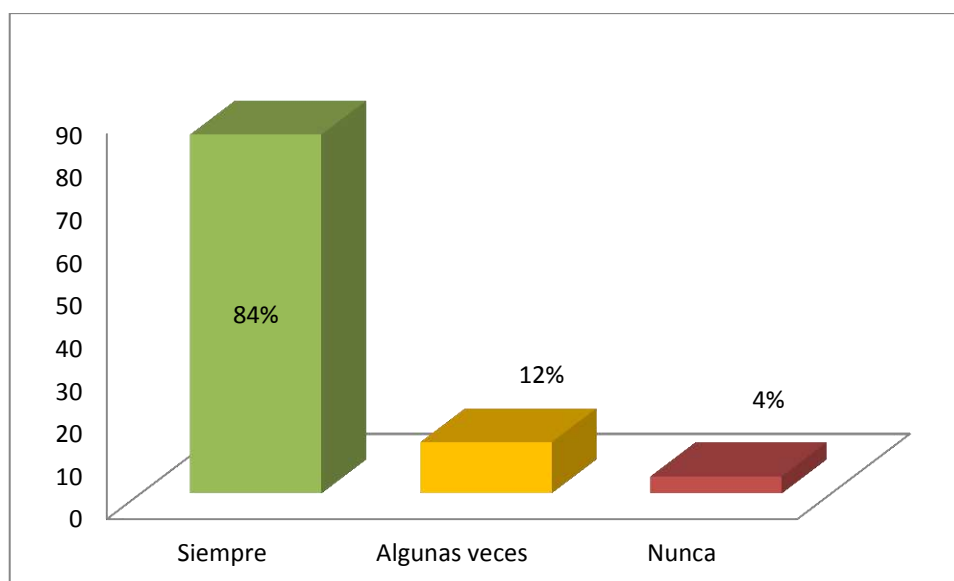
14. ¿Cuándo hay algún retraso recibe una disculpa de parte del repartidor?

CUADRO No. 15

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Siempre	254	84
Algunas veces	36	12
Nunca	12	4
TOTAL	302	100

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 15



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 84% de los encuestados expresa que siempre recibe una disculpa por retraso de parte del repartidor, el 12% que algunas veces, y un 4% que nunca.

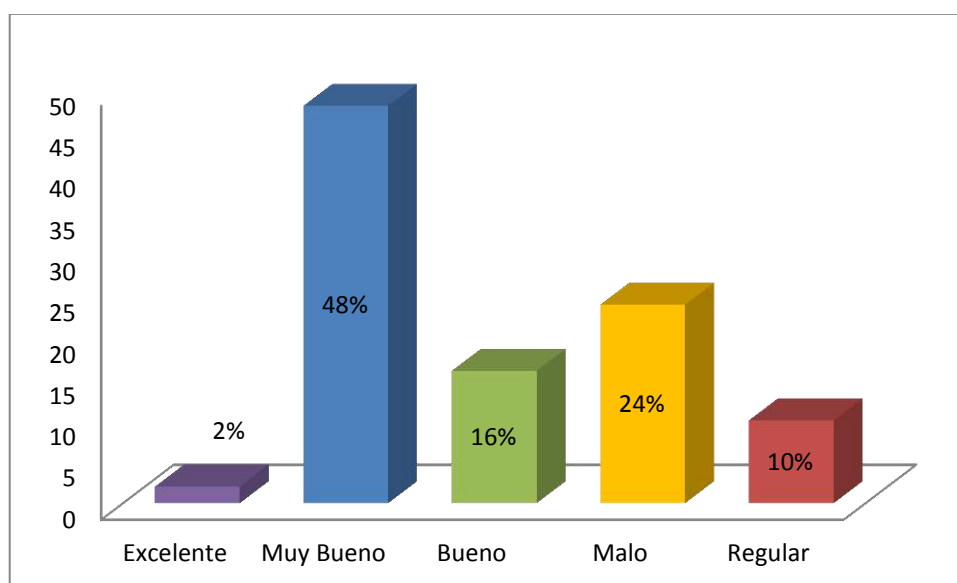
15. ¿Cree usted que la ubicación de la empresa “HORMIPAC” es?

CUADRO No. 16

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Excelente	6	2
Muy Bueno	145	48
Bueno	48	16
Malo	73	24
Regular	30	10
TOTAL	302	100

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 16



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 48% establece que la ubicación de la empresa es muy buena, un 24% que es mala, 16% buena, un 10% regular, y el 2% restante que es excelente, lo que significa que se debe buscar un lugar estratégico para la distribución del producto.

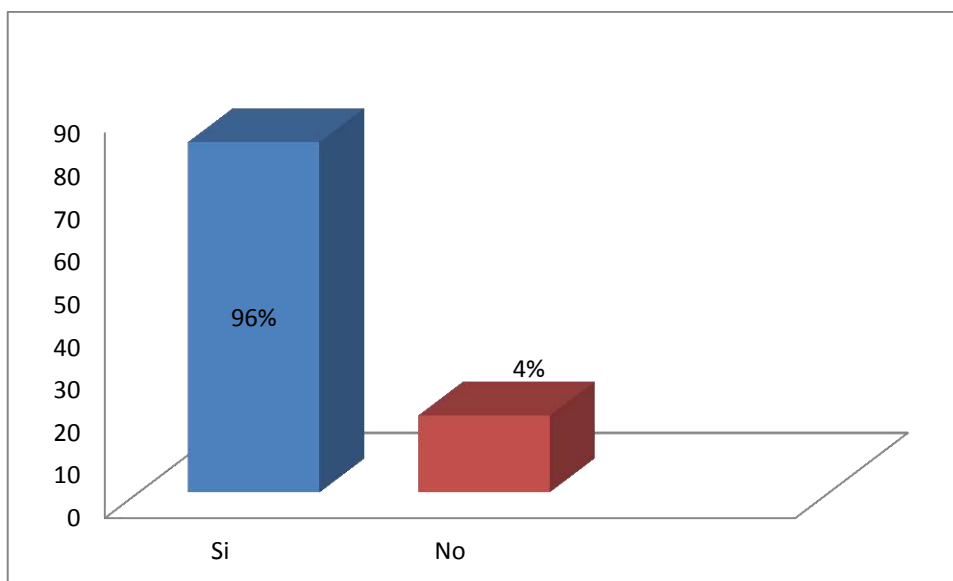
16. ¿Le gustaría que la empresa HORMIPAC implemente una oficina exclusiva de servicio al cliente?

CUADRO No. 17

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	290	96
No	12	4
TOTAL	302	100

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 17



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 96% de las personas encuestadas manifiestan su agrado de aceptación, de que se implemente una oficina exclusiva de atención al cliente, el 4% restante indica que no es necesario.

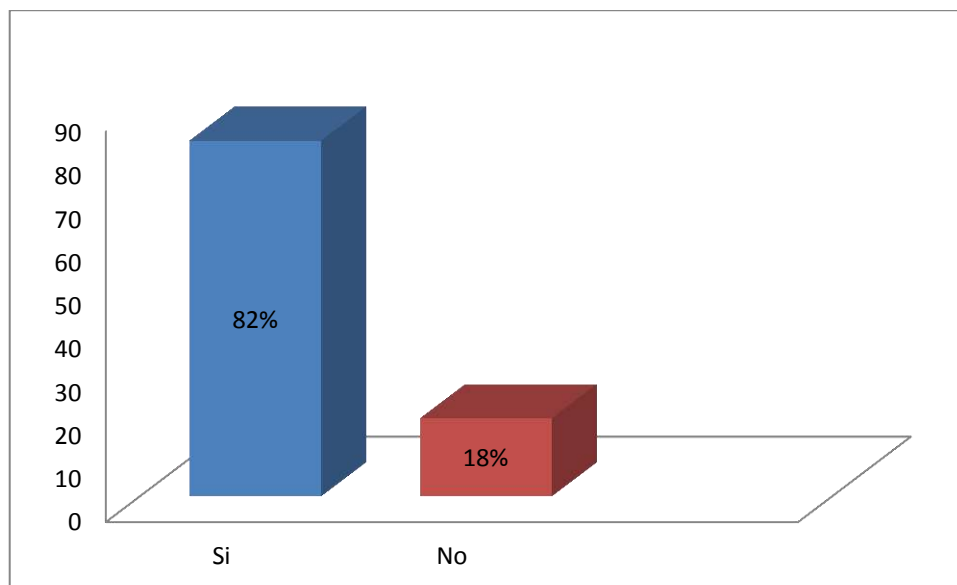
17.¿Conoce de otras empresas locales que se dediquen a la fabricación de bloques?

CUADRO No. 18

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	248	82
No	54	18
TOTAL	302	100

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 18



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 82% de los encuestados manifiesta que si existe otra empresa productora de bloques en el sector, y el 18% restante manifiesta que no conoce de alguna empresa que se dedique a esta actividad.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA HORMIPAC.

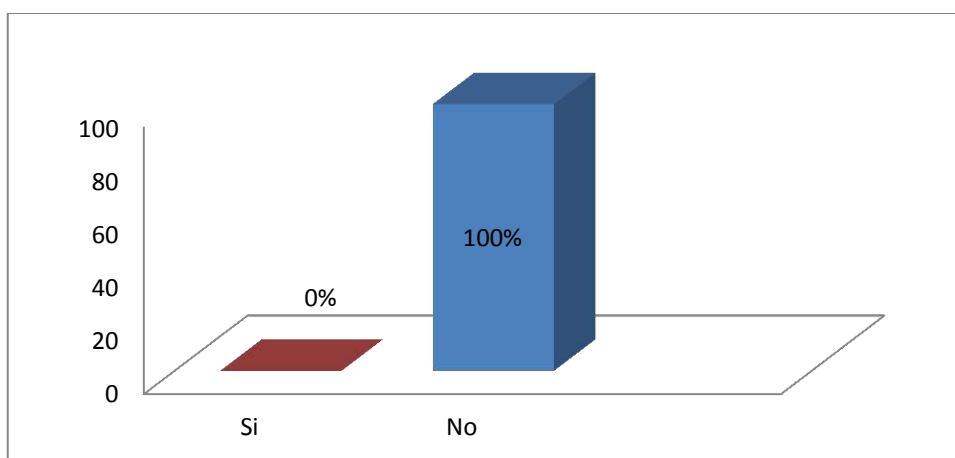
1. ¿Tiene Usted conocimientos de los objetivos de la empresa, en la que labora?

CUADRO No. 19

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	100%
TOTAL	7	100%

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 19



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 100% de los empleados manifiesta que no tiene conocimientos de los objetivos de la empresa, lo cual implica una debilidad ya que no tiene conocimiento de hacia qué rumbo está encaminada el desarrollo la empresa.

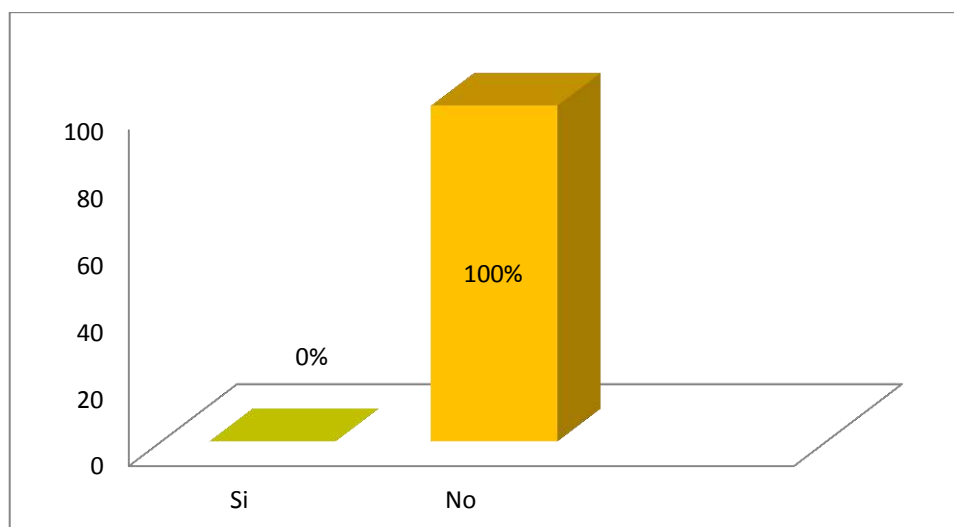
2. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en su empresa?

CUADRO No. 20

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	100%
TOTAL	7	100%

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 20



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 100% de los empleados manifiesta que no tiene ningún tipo de capacitación por parte de la empresa, lo que se vuelve prioritario el realizar la capacitación del personal que labora en la empresa.

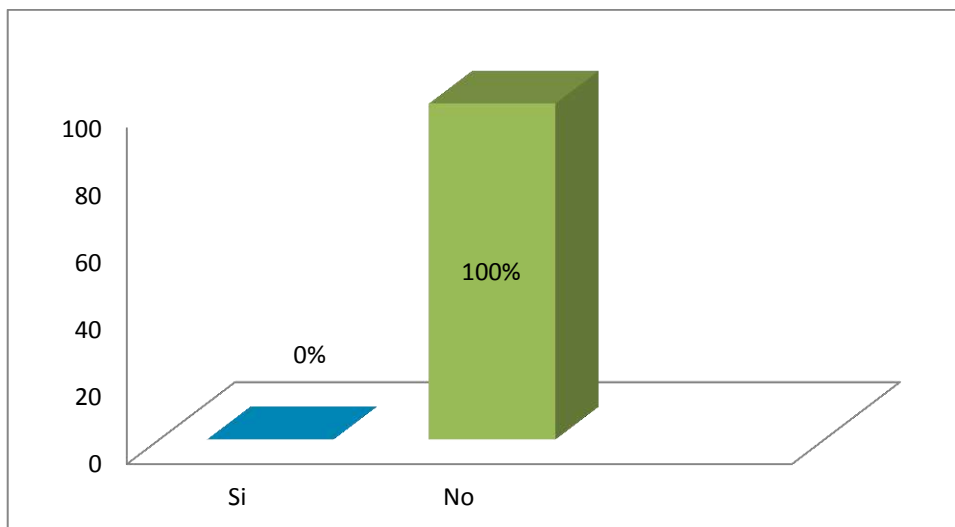
3. ¿Recibe algún tipo de incentivo por las ventas efectuadas por Usted?

CUADRO No. 21

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	100%
TOTAL	7	100%

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 21



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 100% de los empleados manifiesta que no tiene ningún tipo de incentivo por parte de la empresa, por lo cual se debe implementar políticas motivacionales para los empleados.

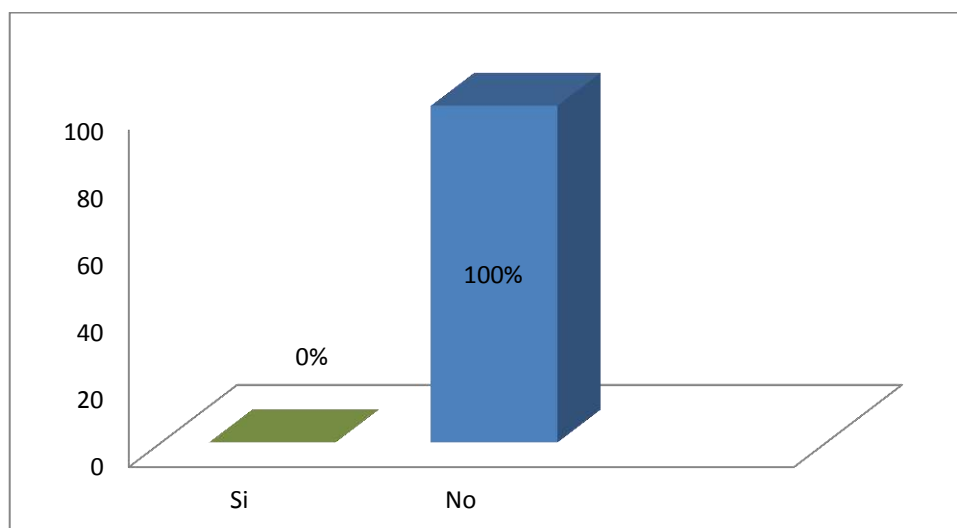
4. ¿Posee libertad en la toma de decisiones, al tener algún problema con el cliente?

CUADRO No. 22

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	100%
TOTAL	7	100%

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 22



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 100% de los empleados manifiesta que no tiene ningún tipo libertad en la toma de decisiones al tener algún problema con el cliente, lo cual en cierta forma implica un problema ya que el Gerente absorbe todos los problemas de la empresa.

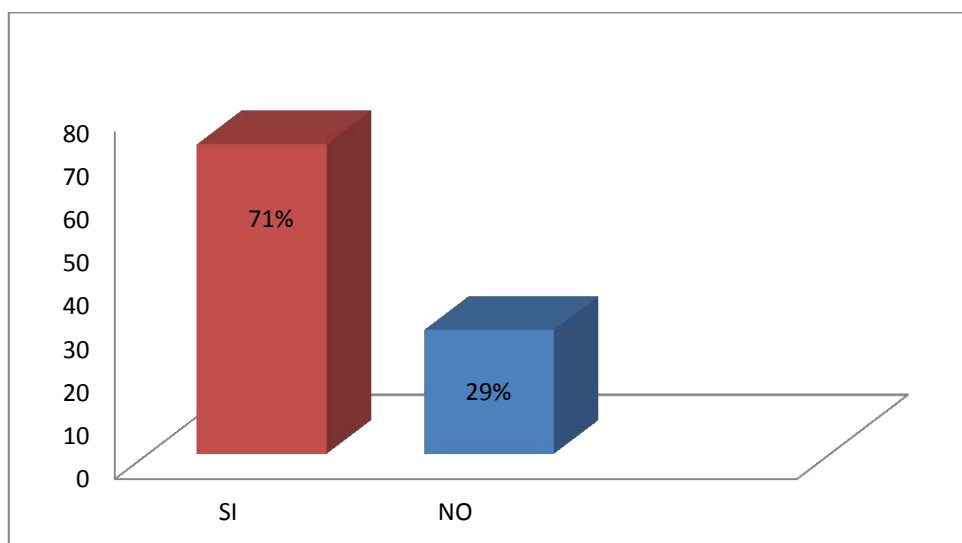
5. ¿Se encuentra Usted, satisfecho con el ambiente de trabajo que le brinda la empresa en la que labora?

CUADRO No. 23

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	71%
NO	2	29%
TOTAL	7	100%

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 23



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 71% de los empleados manifiesta que está satisfecho con el ambiente de trabajo, el 29% que no lo está, lo cual significa que existe algún tipo de falla en el ambiente de trabajo para obtener la conformidad del total de empleados.

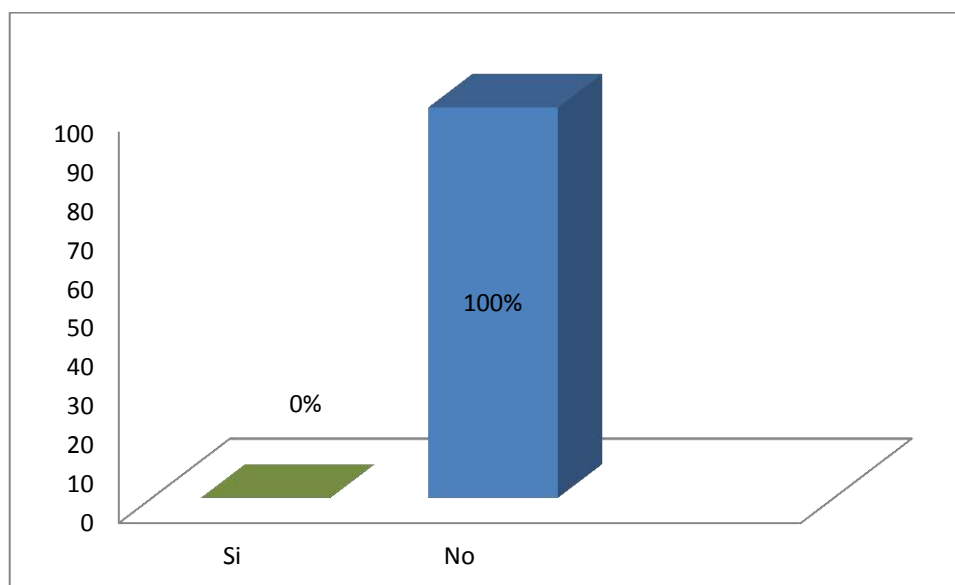
6. ¿Recibe algún tipo de motivación. De qué tipo?

CUADRO No. 24

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	100%
TOTAL	7	100%

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 24



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 100% de los empleados manifiesta que no tiene ningún tipo de motivación por parte de la empresa, lo cual significa que se deberá implementar políticas motivacionales a los empleados.

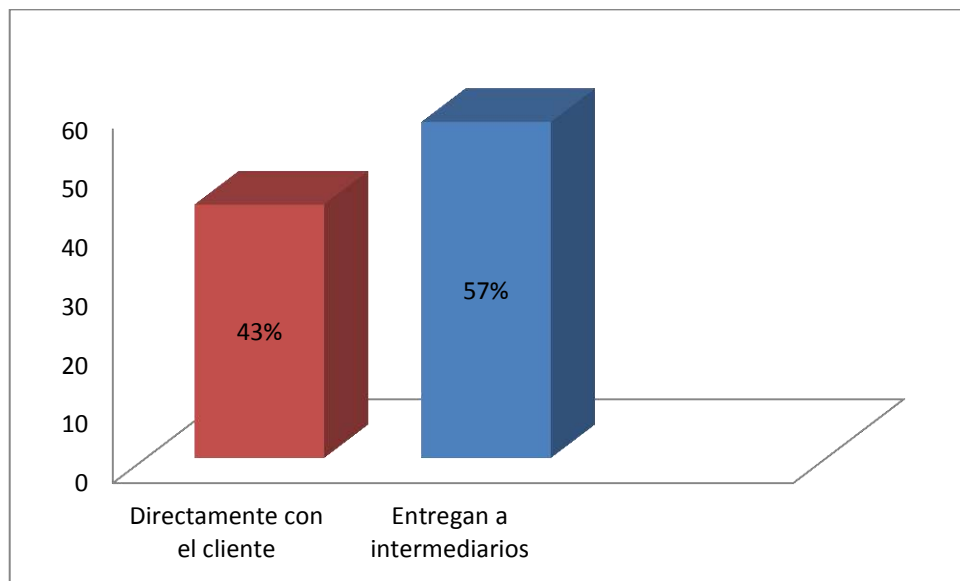
7. ¿Cómo comercializan los productos en la empresa en la que Usted labora?

CUADRO No. 25

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Directamente con el cliente	3	43%
Entregan a intermediarios	4	57%
TOTAL	7	100%

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 25



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 57 % de los empleados manifiesta que la comercialización del producto la realizan mediante entrega a tiendas y comercios y un 43% directamente con el cliente, se debe mejorar las entregas de este producto para mejorar los ingresos.

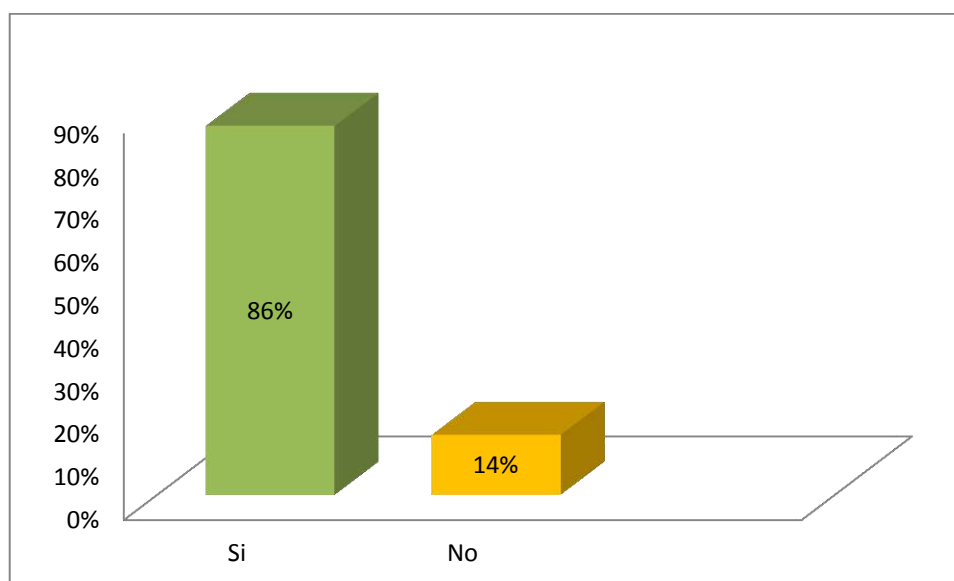
8. ¿La empresa en la que Usted labora, le ofrece las herramientas adecuadas para realizar sus actividades?

CUADRO No. 26

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	86%
No	1	14%
TOTAL	7	100%

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 26



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 86% de los empleados manifiesta que la empresa le proporciona todas las herramientas necesarias y el 14% que no le otorgan las herramientas necesarias, esto refleja que la empresa se preocupa en gran parte por brindar las facilidades de trabajo a sus empleados, pero se debe optar medidas correctivas en las áreas que no se atiende este factor.

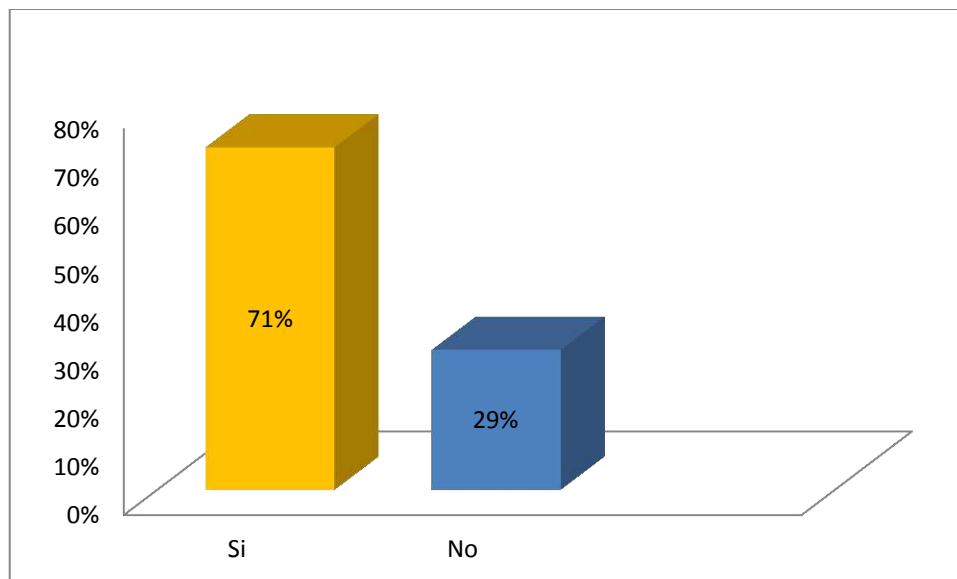
9. ¿La maquinaria que utilizan en la empresa para la fabricación del bloque está acorde con la tecnología actual?

CUADRO No. 27

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	71%
No	2	29%
TOTAL	7	100%

FUENTE: Encuestas,
ELABORACIÓN: El Autor

GRÁFICO No. 27



ANÁLISIS E INTERPRETACION:

El 71% de los empleados manifiesta que la empresa si cuenta con maquinaria de última tecnología y el 29% restante dice que no cuenta, esto demuestra claramente que la empresa cuenta con tecnología de punta para la fabricación de los bloques.

MATRIZ EFI (MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS)

CUADRO No. 28.

FORTALEZAS	PESO	PUNTAJE	TOTAL DE CALIFICACIÓN
Materiales de buena calidad	0.08	3	0.24
El precio de venta al público es menor al de la competencia	0.06	2	0.12
Puntualidad en la entrega de los productos.	0.08	3	0.24
Infraestructura e instalaciones propias.	0.09	4	0.36
Stock para Entrega inmediata	0.08	3	0.24
Maquinaria propia con tecnología Europea.	0.08	3	0.24
Buena atención al público	0.06	2	0.12
DEBILIDADES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL DE CALIFICACIÓN
Existe un desconocimiento total de los objetivos de la empresa	0.05	2	0.10
No tiene una misión y visión definidas	0.08	3	0.24
Falta de un organigrama estructural de la empresa.	0.08	3	0.24
Falta de Manual de funciones	0.06	2	0.12
Falta de capacitación a los empleados.	0.05	2	0.10
Carencia de políticas motivacionales a los empleados.	0.06	2	0.12
Carece de una oficina exclusiva de atención al cliente	0.09	4	0.36
TOTAL	1.00		2.84

Se sumó los totales ponderados y se obtuvo el total ponderado de la empresa. Sin importar cuántos factores se incluyan, la calificación total ponderada no puede ser menor a 1 ni mayor a 4. El puntaje promedio se ubica en 2. Un puntaje por debajo de 2.5 caracteriza a empresas que son débiles internamente, mientras que, un puntaje total por encima de 2.5 indica que la empresa mantiene una posición interna fuerte.

De acuerdo a la matriz EFI obtenida, la calificación ponderada de la empresa es de 2.84 lo cual implica que la empresa mantiene una fortaleza estable.

MATRIZ FODA.

La matriz FODA es una herramienta que permite determinar cuatro tipos de estrategias:

- FO = fortalezas / oportunidades.
- FA = fortalezas / amenazas.
- DO = debilidades / oportunidades.
- DA = debilidades / amenazas.

Para el desarrollo de la matriz FODA se procedió con la aplicación de los siguientes pasos.

PASO 1.

La información a ser utilizadas en los cuadrantes de la matriz FODA proviene de aquellos factores que obtuvieron los totales ponderados mas altos de la matriz EFI y matriz EFE. Para el presente estudio, los factores considerados para el análisis en la matriz FODA, se resumen en el siguiente cuadro, se optó por trabajar con todos los factores ya que de esta forma se tendrá una análisis mas detallado de la matriz.

Resumen de factores externos e internos a ser utilizados en la matriz

FODA.

CUADRO No. 29

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Materiales de buena calidad 2. El precio de venta al público es menor al de la competencia 3. Puntualidad en la entrega de los productos. 4. Infraestructura e instalaciones propias. 5. Stock para entrega inmediata 6. Maquinaria propia con tecnología Europea. 7. Buena atención al público 	<ul style="list-style-type: none"> - Programas de vivienda. - Generación de créditos a bajos intereses. - Maquinaria de última tecnología que permite la conservación del medio ambiente. - Disminución de la tasa de desempleo, mayor producción, mejor economía. - Importación de maquinaria con bajos aranceles aduaneros.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Existe un desconocimiento total de los objetivos de la empresa 2. No tiene una misión y visión definidas 3. Falta de un organigrama estructural de la empresa. 4. Falta de capacitación a los empleados. 5. Carencias de políticas motivacionales a los empleados. 6. Carece de una oficina exclusiva de atención al cliente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia desleal por parte de microempresas de otras provincias del país. 2. Encarecimiento de materia prima debido al transporte y monopolio de las industrias cementeras. 3. Trabas burocráticas no permiten un normal desarrollo de la industria. 4. Problemas sociales 5. Desconocimiento de técnicas modernas para administrar las micro y pequeñas empresas. 6. Productos sustitutos

PASO 2:

Se ejecutó una combinación entre fortalezas y oportunidades, debilidades y oportunidades, fortalezas y amenazas y debilidades amenazas, y con estos factores se ideó estrategias tipo FO – FA – DO- DA.

MATRÍZ DE ALTO IMPACTO Y COMBINACIÓN DEL ANÁLISIS, FO, DO, FA, DA

CUADRO No. 30

FACTORES EXTERNOS FACTORES INTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programas de vivienda. 2. Generación de créditos a bajos intereses. 3. Maquinaria de última tecnología que permite la conservación del medio ambiente. 4. Disminución de la tasa de desempleo, mayor producción, mejor economía. 5. Importación de maquinaria con bajos aranceles aduaneros. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia desleal por parte de microempresas de otras provincias del país. 2. Encarecimiento de materia prima debido al transporte y monopolio de las industrias cementeras. 3. Trabas burocráticas no permiten un normal desarrollo de la industria. 4. Desconocimiento de técnicas modernas para administrar las micro y pequeñas empresas. 5. Productos sustitutos
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (FA)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Materiales de excelente calidad. 2. El precio de venta al público es menor al de la competencia 3. Puntualidad en la entrega de los productos. 4. Infraestructura e instalaciones propias. 5. Stock para entrega inmediata. 6. Maquinaria propia con tecnología Europea. 7. Buena atención al público. 	<ul style="list-style-type: none"> - Captar nuevos mercados con el fin de aumentar las ventas y mejorar las utilidades. 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar un plan computarizado para el control interno de las mercaderías en la empresa.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS (DO)	ESTRATEGIAS (DA)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Existe un desconocimiento total de los objetivos de la empresa. 2. No tiene una misión y visión definidas. 3. Falta de un organigrama estructural de la empresa. 4. Falta de capacitación a los empleados. 5. Carencias de políticas motivacionales a los empleados 6. Carece de una oficina exclusiva de atención al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar la estructura orgánica administrativa de la empresa HORMIPAC, para volverla más eficiente con el fin de brindar una mejor atención a los clientes. - Establecer seminarios permanentes de capacitación y motivación para todo el personal de la empresa para que realicen sus actividades de manera eficiente. 	<p>Crear una oficina exclusiva de atención al cliente con el objeto de conocer las necesidades, gustos y preferencias del cliente.</p>

Después de haber elaborado la matriz de alto impacto y realizar la combinación FO, FA, DO, DA se ha obteniendo como resultado los siguientes objetivos estratégicos:

CUADRO DE RESUMEN DE ESTRATEGIAS

CUADRO No. 31

ESTRATEGIA 1	Captar nuevos mercados con el fin de aumentar las ventas y mejorar las utilidades.
ESTRATEGIA 2	Construir la estructura orgánico administrativa de la empresa HORMIPAC, para volverla más eficiente y brindar una mejor atención a los clientes.
ESTRATEGIA 3	Establecer seminarios permanentes de capacitación y motivación para todo el personal de la empresa para que realicen sus actividades de manera eficiente.
ESTRATEGIA 4	Crear una oficina exclusiva de atención al cliente con el objeto de conocer las necesidades, gustos y preferencias del cliente.

DISCUSIÓN

h) DISCUSIÓN.

PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA “HORMIPAC”.

La Planificación Estratégica, es el proceso en el cual mediante un análisis sistemático se define una misión y visión que respondan a los requerimientos institucionales actuales. No es un dominio de alta gerencia más bien se lo considera como un proceso de comunicación y determinación de decisiones en las cuales intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa. Al elaborar el presupuesto total del Plan Estratégico se propone que el mismo se ejecutará en el periodo comprendido entre el año 2011 hasta 2015.

El éxito o fracaso del presente Plan Estratégico de Marketing, se deberá en gran medida a la implementación de los planteamientos formulados, lo que permitirá un fortalecimiento del posicionamiento de la empresa HORMIPAC en el mercado local.

MISIÓN

“Ofrecer productos de excelente calidad a precios convenientes y competitivos, a diferentes sectores aledaños a la empresa,

sustentando el servicio en la generación de rentabilidad mutua, con principios de responsabilidad social y transparencia.”

VISIÓN

“Ser líder en la elaboración y producción de “Bloques” a nivel local, de manera personalizada y competente utilizando la tecnología adecuada, que permita ofrecer productos de calidad, acorde a los deseos y necesidades de los clientes que conforman los diferentes sectores socioeconómicos de la construcción, con énfasis en los que desarrollan actividades productivas a pequeña y mediana escala”

OBJETIVOS EMPRESARIALES

- ✓ Mantenerse en el mercado ofreciendo servicios y productos a precios competitivos.
- ✓ Implementar oficinas o sucursales de atención al cliente.
- ✓ Ser una empresa rentable, con la finalidad de obtener más utilidades.
- ✓ Programar una buena imagen de la empresa en el mercado a través de un buen servicio al cliente.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS.

- Captar nuevos mercados con el fin de aumentar las ventas y mejorar las utilidades.
- Construir la estructura orgánico administrativa de la empresa Hormipac, para volverla más eficiente y brindar una mejor atención a los clientes.
- Establecer seminarios permanentes de capacitación y motivación para todo el personal de la empresa con la finalidad de que realicen sus actividades de manera eficiente.
- Crear una oficina exclusiva de atención al cliente con el objeto de conocer, necesidades, gustos y preferencias del cliente.

PLAN OPERATIVO.

El plan operativo de la Empresa HORMIPAC se lo realizará a través de la implementación de los objetivos estratégicos que resultaron de la combinación FO, FA, DO, DA, los cuales se detallan a continuación:

PLAN OPERATIVO N° 1

CAPTAR NUEVOS MERCADOS CON EL FIN DE AUMENTAR LAS VENTAS Y MEJORAR LAS UTILIDADES

OBJETIVOS

- ✓ Incrementar las ventas
- ✓ Mejorar la rentabilidad
- ✓ Captar nuevos clientes
- ✓ Productos de calidad.
- ✓ Ubicación del negocio en lugares estratégicos.

META

- ✓ Incrementar un 80% de nuevos mercados, ventas y utilidades hasta el 2015.

TACTICA

- ✓ Mejorar la atención y cordialidad al cliente
- ✓ Ofrecer mejor calidad.
- ✓ Puntualidad en las entregas a domicilio.

ESTRATEGIA

- ✓ Crear una excelente cadena de distribución, con promociones y buena publicidad con el objeto de hacer conocer los productos que elabora la empresa Hormipac.

ACTIVIDADES

- a) Realizar un estudio de mercado para lograr ubicar a potenciales clientes y empresas constructoras además ubicar los sitios urbanísticos donde se concentran mayormente construcciones de viviendas para promocionar el producto.
- b) Contratar agentes vendedores temporales que visiten y promocionen el producto que ofrece Industrias Hormipac.
- c) Adquisición de vehículo para que las entregas sean más inmediatas.

RESULTADOS ESPERADOS

- ✓ Atraer mayor número de clientes con el propósito de incrementar las ventas.
- ✓ Adquirir nuevos mercados y por ende nuevos clientes.
- ✓ Lograr un mejor acercamiento empresa – cliente.

RESPONSABLE:

El responsable será el Gerente.

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE BLOQUES HORMIPAC

Presupuesto N° 1

Estudio de mercado con la finalidad de localizar potenciales clientes y los sitios urbanísticos donde exista mayor demanda del material (bloques)	1	2.500	2.500
Adquisición de vehículos nuevos de transporte con la finalidad de ofrecer puntualidad al cliente	1	36.500	36.500
Agentes vendedores (6 mes)	2	351	4.212
TOTAL			43.212

ELABORACIÓN: El Autor.

Rol de Pagos.

INDUSTRIA HORMIPAC				N° 001
ROL DE PAGOS INDIVIDUAL		MES:		dic-11
EMPLEADO:				
CARGO:	AGENTE VENDEDOR			
Sueldo				264,00
Decimo tercer sueldo				22,00
Decimo cuarto sueldo				22,00
Vacaciones				11,00
Aporte patronal 11,15%				29,44
0,5 %I.E.CE				1,32
0,5% SECAP				1,32
Fondos de reserva				
Horas extras				
Comisiones				
TOTAL (mes)				351,08

PLAN OPERATIVO N° 2

CONSTRUIR LA ESTRUCTURA ORGÁNICO ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA HORMIPAC, PARA VOLVERLA MÁS EFICIENTE Y BRINDAR UNA MEJOR ATENCIÓN A LOS CLIENTES.

PROBLEMA

Actualmente la Empresa Hormipac, no cuenta con una estructura administrativa enfocada a mejorar la atención al cliente.

META

Luego de cumplida la difusión y conocimiento en la empresa, el 100% de los empleados y directivos conocerán la estructura orgánica y funcional implementada.

POLÍTICAS

Conseguir la integración de todos los empleados para el conocimiento y aplicación de la Estructura Orgánica-Funcional en la Empresa Hormipac.

ESTRATEGIAS

- ✓ Proponer una estructura Orgánica Funcional, para mejorar los procesos administrativos y de gestión en la Empresa.

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE BLOQUES HORMIPAC

- ✓ Diseñar un manual de funciones, para cada puesto de trabajo, con el correspondiente organigrama.
- ✓ Promover en toda la empresa el conocimiento e implementación de esta estructura organizativa.

TÁCTICAS

- ✓ Entregar a cada empleado un folleto que contenga información de la estructura propuesta, para la aplicación de esta herramienta Administrativa.
- ✓ Difundir la estructura administrativa de la empresa en un folleto para conocimiento general de todos los empleados.

COSTO

El costo para la difusión y la impresión de esta herramienta Administrativa es de **\$ 300.00**

Financiamiento: La empresa Hormipac

Responsable: El Gerente.

Presupuesto de Impresión de Folleto.

DENOMINACION	FINANCIAMIENTO	CANTIDAD	VALOR. U	TOTAL
Impresión de folleto	Contado	100 Unidades	\$ 3,00	\$300.00

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA EMPRESA HORMIPAC.

Estructura Orgánica Propuesta.

La Estructura Orgánica, estará integrado por los siguientes niveles jerárquicos:

1. Nivel Ejecutivo
2. Nivel Asesor
3. Nivel Auxiliar o Apoyo
4. Nivel Operativo

1. **Nivel Ejecutivo:** Este nivel toma decisiones sobre las políticas generales de la empresa. El Nivel Ejecutivo está conformado por el Gerente.
2. **Nivel Asesor:** El Nivel Asesor aconseja, informa, sugiere asuntos de índole legal, con la finalidad de optimizar el desarrollo integral de la empresa. En esta empresa el nivel está conformado por la Asesoría Jurídica.
3. **Nivel Auxiliar o apoyo:** Ayuda a los otros niveles administrativos para que estos cumplan con sus funciones específicas, así también apoya a las labores ejecutivas, asesoras y operacionales. A este nivel lo conforma la Secretaria.
4. **Nivel Operativo:** Este nivel ejecuta las actividades delimitadas por los niveles superiores, constituye el ejecutor y operador de las

disposiciones institucionales. Este nivel está conformado por los departamentos de contabilidad, producción y ventas.

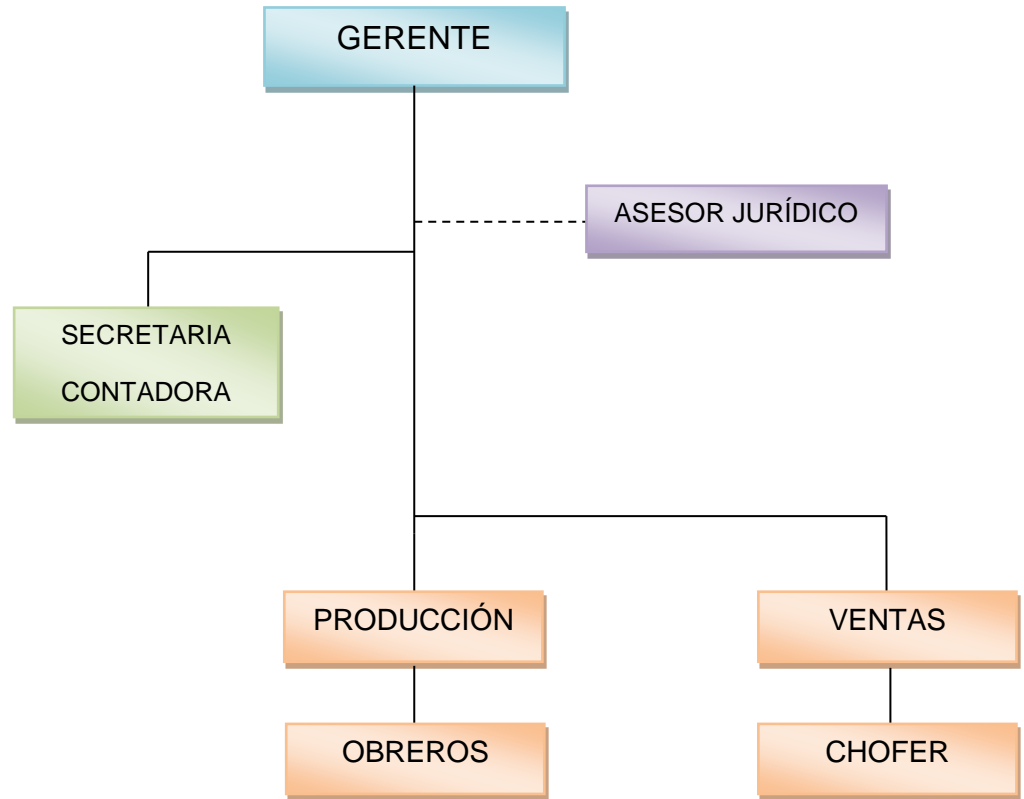
ORGANIGRAMAS

El organigrama es esencialmente una representación gráfica de la organización y estructura de la empresa, mostrando las interrelaciones, funciones, niveles jerárquicos y autoridad.

Su importancia radica en que presenta la información en conjunto acerca de la magnitud de la empresa, para tener una visión analítica de toda su estructura. Por tanto el organigrama se lo considera como la columna vertebral de una organización o empresa.

A continuación se describe el organigrama estructural con los diferentes departamentos y niveles jerárquicos, y el organigrama funcional con las principales funciones de cada departamento:

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

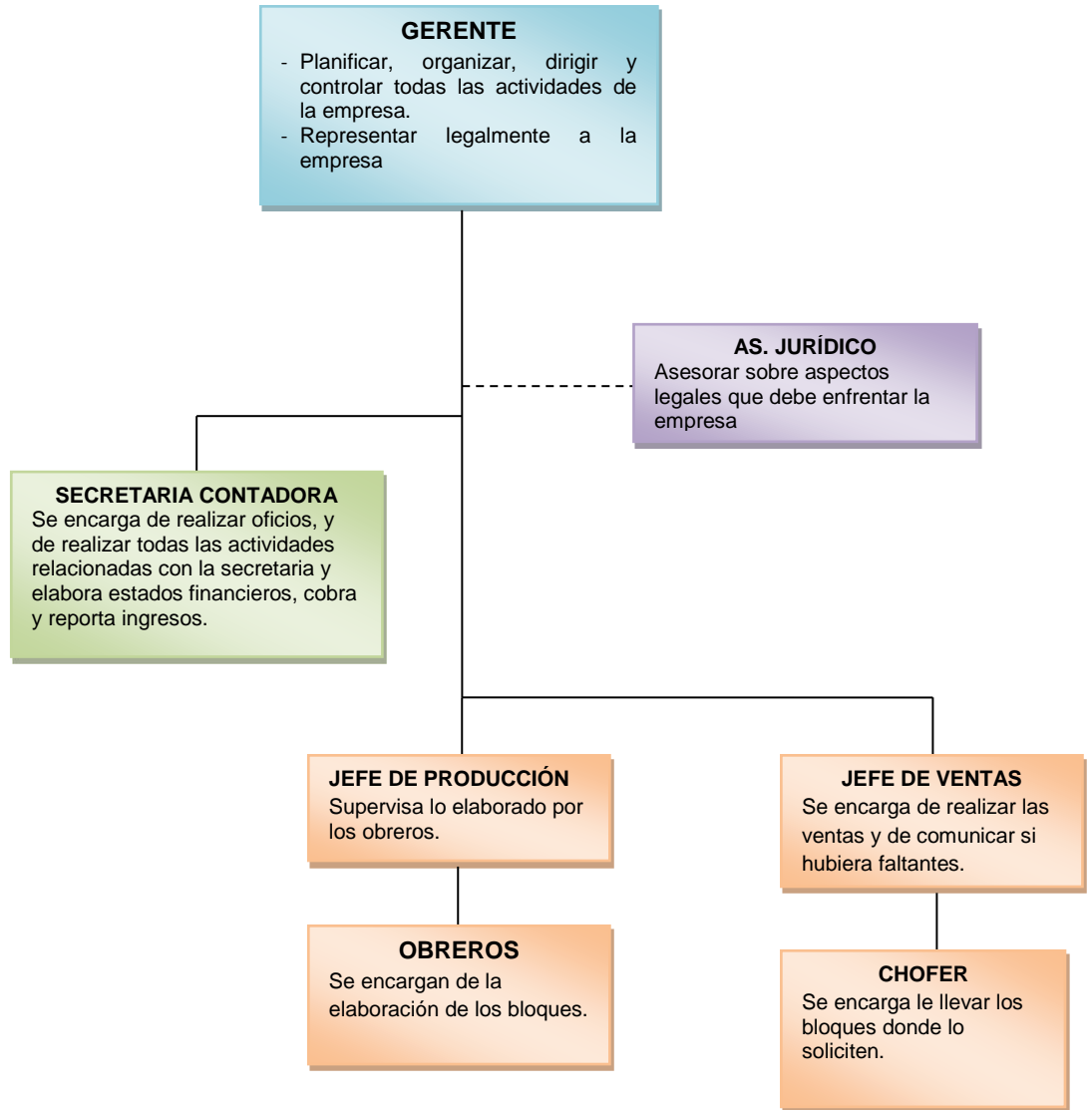


Simbología:

-  NIVEL EJECUTIVO
-  NIVEL ASESOR
-  NIVEL AUXILIAR
-  NIVEL OPERATIVO

Elaboración: El Autor

ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Elaboración: El Autor

MANUAL DE FUNCIONES.

Código: 01

Título del Puesto: GERENTE

NATURALEZA DEL TRABAJO.

Planifica, organiza, dirige y evalúa todas las actividades de la empresa.

FUNCIONES TÍPICAS:

- Dicta las políticas de la empresa, planifica, organiza, dirige y controla las actividades.
- Ejerce la representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa.
- Nombrar y controlar a los empleados para que cumplan con las funciones y reglamentos de la empresa.
- Organizar cursos de capacitación y desempeño a los empleados.
- Elaborar planes promocionales en cuanto a publicidad y promoción
- Administrar los recursos humanos bajo su mando para que contribuyan en el cumplimiento de los propósitos de la empresa.

CARACTERÍSTICAS DE CLASE:

- Supervisar y controlar las actividades bajo su mando, así como las actividades de la empresa, usando su criterio profesional para la solución de los problemas inherentes a su cargo.

REQUISITOS:

- Título de Ingeniero Comercial, Economista o carreras afines
- Experiencia 3 años en actividades similares

- Calidad de gestión, liderazgo y confiabilidad. Tener buenas relaciones interpersonales, presencia y facilidad de palabra
- Disponibilidad a tiempo completo y trabajar bajo presión.

CÓDIGO: 02

TÍTULO DE PUESTO: Secretaria Contadora.

NATURALEZA DEL TRABAJO:

Manejar y tramitar documentos e información confidenciales de la empresa, realizar las labores de contabilidad y llevar buenas relaciones con el público y empleados.

FUNCIONES TÍPICAS:

- Mantener buenas relaciones interpersonales, tanto internas como externas
- Manejar datos e información confidencial de la empresa
- Llevar las actas de las reuniones realizadas en la empresa.
- Tramitar pedidos u órdenes del jefe
- Enviar y recibir correspondencia de la empresa.
- Mantener la información administrativa al día.
- Llevar la contabilidad de la empresa.
- Presentar toda la documentación cuando los superiores lo requieran.
- Mantener el archivo de documentación
- Llevar los registros contables de la empresa.

- Controlar la asistencia del personal en un registro destinado para el efecto.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:

- Requiere iniciativa permanente, relaciones interpersonales con el público y personal de la empresa
- Trabajar bajo presión.

REQUISITOS MÍNIMOS

- Tener Título de Contador Público Federado
- Título en Secretariado Ejecutivo
- Experiencia mínima 1 año.
- Cursos de Relaciones Humanas.
- Cursos en los últimos programas de computación.

CÓDIGO: 04

TÍTULO DEL PUESTO: Jefe de Producción

NATURALEZA DEL TRABAJO.

Organizar labores de producción y mantenimiento de la maquinaria para el personal de obreros en el Departamento a su cargo.

TAREAS TÍPICAS

- Cumplir las disposiciones emanadas por los superiores
- Recepción de la materia prima e insumos.
- Control de inventarios.
- Organizar actividades para ser desarrolladas en la planta.

- Realizar diseños para la producción.
- Controlar la ejecución de las tareas en cada uno de los miembros subalternos.
- Realizar el control de calidad de los bloques elaborados.
- Mantener información correcta y oportuna de materia prima, para evitar desabastecimiento.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:

Requiere de actitud, iniciativa y concentración para organizar el trabajo en este departamento.

REQUISITOS MÍNIMOS

- Título de Ingeniero Comercial
- Conocimiento en el manejo de programas informáticos de diseño.
- Experiencia mínima 1 año
- Cursos de Relaciones Humanas.

CÓDIGO: 05

TÍTULO DEL PUESTO: Obreros

NATURALEZA DEL TRABAJO.

Manipular con diligencia y cuidado la maquinaria para el procesamiento de la materia prima. Dar mantenimiento a la misma.

TAREAS TÍPICAS

- Cumplir las disposiciones emanadas por los superiores

- Controlar que la materia prima quede bien compactada para la elaboración de los bloques.
- Vigilar el proceso productivo.
- Controlar el mantenimiento y conservación de la maquinaria.
- Operar la maquinaria y equipo bajo su cargo
- Evitar desperdicios de materiales.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:

Responsabilidad económica y técnica de sus labores, por las características del trabajo se requiere habilidad y destreza.

REQUISITOS MÍNIMOS

- Título de Bachiller.
- Experiencia mínima 1 año
- Cursos de Capacitación en procesos productivos
- Cursos de Relaciones Humanas

CÓDIGO: 06

TÍTULO DEL PUESTO: Chofer – Distribuidor.

NATURALEZA DEL TRABAJO:

Planificar estrategias de distribución y comercialización del producto.

TAREAS TÍPICAS

- Responsable de las ventas que se realizan en la ciudad de Loja.
- Entregar los productos en los lugares convenidos.
- Planificar programas, políticas y estrategias de comercialización.

- Responsabilizarse de la mercadería que le sea asignada.
- Conducir y responsabilizarse por el buen estado del vehículo.

CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE.

Requiere de conocimiento de distribución y venta del producto, así como de normas de conducción.

REQUISITOS MÍNIMOS.

- Título en el área de Administración y ventas
- Poseer licencia profesional.
- Experiencia mínima 1 año en ventas
- Cursos de Capacitación en el área de ventas.
- Cursos de Relaciones Humanas

PLAN OPERATIVO N° 3

ESTABLECER SEMINARIOS PERMANENTES DE CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA TODO EL PERSONAL DE LA EMPRESA PARA QUE REALICEN SUS ACTIVIDADES DE MANERA EFICIENTE.

OBJETIVO

- ✓ Conseguir personal totalmente capacitado en la producción y comercialización del producto.
- ✓ Obtener que el personal de la empresa se sienta motivado.
- ✓ Estructurar un servicio de calidad tomando en cuenta la estructura de la empresa, recurso humano y tecnología.
- ✓ Proporcionar excelencia en las actividades diarias.
- ✓ Desarrollar iniciativas que permitan contribuir al mejoramiento de la calidad en el servicio.

META

Capacitar y motivar al personal mediante conocimientos actuales que permitan optimizar los niveles productivos de la empresa.

ESTRATEGÍA

Establecer seminarios permanentes para todo el personal de la empresa para que realicen sus actividades de manera eficiente.

TÁCTICA.

La empresa obtendrá como resultado vendedores motivados con un solo fin, el de sacar adelante a la empresa.

RESULTADOS ESPERADOS

Los seminarios serán permanentes con el propósito de actualizar al personal en atención al cliente, ventas, relaciones humanas, etc.

Los instructores tendrán la facultad de brindar conocimientos teóricos y prácticos.

ACTIVIDADES

Capacitar al personal en relaciones humanas, y aspectos productivos.

Para que ofrezca un servicio personalizado al usuario y optimizar la producción de la empresa.

- ✓ Los instructores tendrán todos los implementos necesarios para poder exponer sus conocimientos.
- ✓ Elaboración de la guía de motivación de los empleados.
- ✓ Nombrar al mejor empleado del mes por rendimiento laboral.
- ✓ Ofrecer un regalo cada fin de mes.
- ✓ Un bono de gratificación por aumentar las ventas en un 20% durante tres meses consecutivos.
- ✓ Evaluar al cliente interno para verificar que se esté ofreciendo calidad en el servicio.

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE BLOQUES HORMIPAC

- ✓ Evaluar a los empleados para verificar que se esté ofreciendo calidad en el servicio.

RESULTADOS:

Personal totalmente capacitado e incremento en la producción de la empresa.

RESPONSABLE

El responsable será el gerente.

PRESUPUESTO No. 2

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Capacitacion del personal en relaciones humanas y aspectos productivos.	1	\$ 650	\$ 650
Insentivos varios.	1	\$ 500	\$ 500
Adquisicion de implementos didácticos para los capacitadores y capacitados.	1	\$ 120	\$ 120
TOTAL			\$ 1.270

PLAN OPERATIVO N. 4

CREAR UNA OFICINA EXCLUSIVA DE ATENCIÓN AL CLIENTE CON EL OBJETO DE CONOCER LAS NECESIDADES, GUSTOS Y PREFERENCIAS DEL CLIENTE.

OBJETIVOS

- Atención personalizada dirigida al potencial cliente.
- Mantener e incrementar la cantidad de clientes de la empresa.
- Generar una relación directa entre empresa y cliente.
- Contar con un espacio físico de servicio al cliente.

META

- Consolidar un servicio de atención al cliente que permita incrementar las ventas en un 80%.

TACTICA

- Optimizar la atención y cordialidad al cliente.
- Mejorar las instalaciones de la empresa para que el cliente se sienta cómodo y confortable.

- Capacitar al empleado en servicio de atención al cliente.

ESTRATEGIA

- Crear una excelente infraestructura de atención al cliente para generar la satisfacción del cliente al sentirse importante para la empresa.

ACTIVIDADES

1. Realizar un estudio arquitectónico para la implementación del área de servicio al cliente.
2. Remodelación y decoración de la oficina de atención al cliente.
3. Realizar capacitaciones a los empleados en servicio de atención al cliente.
4. Contratar personal femenino.

RESULTADOS ESPERADOS

- Atraer mayor número de clientes con el propósito de incrementar las ventas.
- Satisfacción del cliente al tener un área exclusiva para su atención.

PRESUPUESTO No. 5

DETALLE	CANTIDAD	P. UNITARIO	TOTAL.
ESTUDIO ARQUITECTONICO	1	\$ 600	\$ 600
REMODELACION Y DECORACION	1	\$ 4.670	\$ 4.670
CAPACITACION DEL PERSONAL	1	\$ 500	\$ 500
CONTRATACION DE PERSONAL POR UN AÑO	1	\$ 351	\$ 4.212
	TOTAL		\$ 9.982

Rol de Pagos.

INDUSTRIA HORMIPAC		N° 001
ROL DE PAGOS INDIVIDUAL	MES:	dic-11
EMPLEADO:		
CARGO: AGENTE VENDEDOR		
Sueldo		264,00
Décimo tercer sueldo		22,00
Décimo cuarto sueldo		22,00
Vacaciones		11,00
Aporte patronal 11,15%		29,44
0,5 %I.E.CE		1,32
0,5% SECAP		1,32
Fondos de reserva		
Horas extras		
Comisiones		
Prestamos y antic empresa		
TOTAL (mes)		351,08

RECIBI CONFORME
C.I.....

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE BLOQUES HORMIPAC

PRESUPUESTO No. 1

RESUMEN GENERAL DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO.

Nº	OBJETIVOS	RESPONSABLES	COSTOS USD
1	CAPTAR NUEVOS MERCADOS CON EL FIN DE AUMENTAR LAS VENTAS Y MEJORAR LAS UTILIDADES	Gerente	\$ 43.212.00
2	CONSTRUIR LA ESTRUCTURA ORGÁNICO ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA HORMIPAC, PARA VOLVERLA MÁS EFICIENTE Y BRINDAR UNA MEJOR ATENCIÓN A LOS CLIENTES.	Gerente	\$ 300.00
3	ESTABLECER SEMINARIOS PERMANENTES DE CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA TODO EL PERSONAL DE LA EMPRESA PARA QUE REALICEN SUS ACTIVIDADES DE MANERA EFICIENTE.	Gerente	\$ 1.270.00
4	CREAR UNA OFICINA EXCLUSIVA DE ATENCIÓN AL CLIENTE CON EL OBJETO DE CONOCER LAS NECESIDADES, GUSTOS Y PREFERENCIAS DEL CLIENTE.	Gerente	\$9.982.00
		Total	\$ 54.764.00

Fuente: Costo total de los objetivos.

Elaborado: el autor

Análisis: El presupuesto total que requiere el plan es de **\$ 54.764.00** el cual será desembolsado anualmente en los años previstos del plan estratégico de marketing.

CONCLUSIONES

i) CONCLUSIONES

Después de realizar los análisis correspondientes a la Empresa HORMIPAC y su entorno determinamos las siguientes conclusiones:

- La empresa “Industrias Hormipac” no cuenta con un Plan Estratégico de Marketing, el mismo que le permitirá al propietario aplicar técnicamente estrategias de ventas dirigidas a captar el mercado de la construcción.
- Industrias Hormipac es una empresa netamente Lojaña con una trayectoria en el mercado local de 45 años aproximadamente.
- La falta de una Visión y Misión definida para la empresa, ha originado que esta no tenga un rumbo definido.
- Mediante el análisis interno, se realizó el diagnóstico de la empresa en las condiciones actuales que se encuentra.
- Se ha determinado la Visión y Misión de la empresa lo cual ayudará a enrumbar el destino de la empresa.
- Se han determinado que la empresa no aprovecha las oportunidades externas y que es susceptible a las amenazas de su entorno a más de que es débil internamente.
- El plan estratégico a ser implementado en el presente proyecto consiste en seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, sintonía y cobertura que

permita dar a conocer el producto que elabora la empresa, el valor anual representa una inversión de **\$54.764.00** dólares americanos.

- La falta de inadecuadas estrategias de atención al público y estrategias de venta, ha perjudicado a la empresa deteniendo su crecimiento a nivel local como regional.
- La empresa cuenta con su cartera de clientes debido a su trayectoria de aproximadamente 45 años en el mercado de la construcción.

RECOMENDACIONES

j) RECOMENDACIONES:

Una vez realizadas las respectivas conclusiones es pertinente recomendar lo siguiente:

- ✓ Se recomienda ejecutar el Plan Estratégico propuesto, considerando que es un aspecto muy importante para el desenvolvimiento eficaz y eficiente en la elaboración y comercialización de los bloques.
- ✓ Que la empresa HORMIPAC, adopte la Misión y Visión propuesta en el presente estudio.
- ✓ Incorporar para su manejo administrativo y gerencial, la planificación estratégica, como un elemento principal en su gestión administrativa.
- ✓ La empresa debe implementar urgente estrategias de publicidad, promoción y ventas con la finalidad de que les permita alcanzar una amplia cobertura de mercado local. Incrementando a su vez ingresos económicos y una mejor rentabilidad.
- ✓ Se recomienda al gerente transmitir a cada trabajador la misión y visión de la empresa.
- ✓ Se recomienda que la empresa capacite a los trabajadores y con ello lograr fortalecer el servicio cumpliendo con las expectativas de los clientes.
- ✓ Tener un conocimiento previo de los cambios que puedan surgir dentro de la competencia tomando en cuenta las oportunidades y amenazas

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE BLOQUES HORMIPAC

que la empresa podría recibir siendo estos factores determinantes para el éxito de la empresa.

- ✓ Reclutar personal con experiencia para asumir cargos administrativos y operativos en las diferentes áreas para disminuir costos en lo referente a capacitación al personal.
- ✓ Implementar formas de incentivos para los trabajadores, con la finalidad de lograr tener un ambiente agradable de trabajo y personas más eficientes.
- ✓ Crear un departamento encargado de servicio al cliente que tenga la libertad de tomar decisiones y actuar en el momento preciso para lograr recuperar el servicio y satisfacer al cliente.
- ✓ Se recomienda al Sr. Gerente propietario de Industrias Hormipac la implementación y ejecución del Plan Estratégico de Marketing elaborado para esta empresa.

BIBLIOGRAFIA

k) BIBLIOGRAFÍA

- ACCIÓN SOCIAL Y PATRONAL “Relaciones Humanas en la Empresa
BIBLIOGRAFIA
- ARANGO, Luís Ángel; BANCO DE LA REPÚBLICA (BIBLIOTECA),
Economía-Factores de Producción; Colombia; www.google.com.
- ENCICLOPEDIA MICROSOFT Encarta CORPORACIÓN
2006.ENCICLOPEDIA Microsoft Encarta; "DICCIONARIO."; Microsoft
Corporation2001.
- MERCADOTECNIA KOTLER PIHLIP” MEXICO, PHH 1998.
- LINDEGAARD, Eugenia. “ENCICLOPEDIA DEL EMPRESARIO”;
Editorial Gedisa, Publicación Océano Centrum, Barcelona España,
2001.
- PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TEAM BUILDERS JAVIER MIÑO
ANDRADE.
- ROSEMBERG, Jerry M. “DICCIONARIO INTERACTIVO DE
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS”, Grupo Editorial Océano.
SEPARATAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA,
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA OCTAVO MODULO GESTIÓN
TECNOLÓGICA EMPRESARIAL. 2005.
- VARIOS, “ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL”; Guía de
Estudio, Módulo III; Carrera de Administración de Empresas; Facultad

de Ciencias Administrativas; Editorial Universitaria; UNL Loja- Ecuador, 2001 - 2002; 101pp

- VARIOS, “ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN”; Guía de Estudio, Módulo X; Carrera de Administración de Empresas; Área Jurídica, Social y Administrativa; Editorial Universitaria; UNL Loja- Ecuador, 2004 – 2005; 114pp.
- VARIOS, “MERCADOTECNIA”; Guía de Estudio; Módulo IV; Carrera de Administración de Empresas; Área Jurídica, Social y Administrativa; Editorial Universitaria; UNL; Loja- Ecuador, 2002; 90pp.

PUBLIACIONES EN INTERNET PÁGINAS WEB.

- guias@economia.gob.mx, “PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS”; Secretaría de Economía, 22 de diciembre del 2004; México.
- www.google.com “DICCIONARIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS” Factores de Producción.
- www.google.com “CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS”; Universidad Regiomontana; Maestría en Administración; Materia de Contabilidad Administrativa.
- www.google.com “EL EMPRESARIO DENTRO DEL LOS FACTORES DE PRODUCCIÓN”
- www.monografias.com “ESTUDIO DE MERCADO”; Reporte Final.

ANEXOS

I) ANEXOS

ANEXO N°1

FICHA RESUMEN

TITULO:

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE BLOQUES “HORMIPAC” DE LA CIUDAD DE LOJA”

PROBLEMATIZACIÓN:

“La globalización es un proceso fundamentalmente económico que consiste en la creciente integración de las distintas economías nacionales en un único mercado capitalista mundial”.⁶

Es un proceso por el cual la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo unifica mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global. Así, los modos de producción y de movimientos de capital se configuran a escala planetaria, mientras los

⁶ FRIEDMAN, Thomas L. *the World Is Flat: A Brief History of the Twenty-first Century*, Farrar, Straus and Giroux, Nueva York, 2005, ISBN.

gobiernos van perdiendo atribuciones ante lo que se ha denominado la sociedad en red, en este marco se registra un gran incremento del comercio internacional y las inversiones, debido a la caída de las barreras arancelarias y la interdependencia de las naciones.

En los ámbitos económicos empresariales, el término se utiliza para referirse casi exclusivamente a los efectos mundiales del comercio internacional y los flujos de capital, y particularmente a los efectos de la liberalización y desregulación del comercio y las inversiones, lo que a su vez suele denominarse como libre comercio.

Por lo tanto no sólo se está hablando de los vínculos internacionales, que han existido desde el nacimiento del comercio, sino que se afirma que la producción, el consumo, la inversión, las finanzas y cualquier otra actividad económica se organizan a escala mundial, por lo que las condiciones mundiales determinan las condiciones locales, esto implica que las instituciones nacionales tienen mucho menos poder para influir sobre su propia actividad económica.

Los gobiernos tienen un limitado margen de maniobra para variar el nivel de empleo o cambiar el saldo de la balanza de pagos por medio de su política fiscal o su política monetaria, tienen que cooperar con otros gobiernos o, en el caso de los países con economías débiles, ajustarse al

entorno económico mundial con las condiciones impuestas por las instituciones internacionales, concretamente el Fondo Monetario Internacional y el Banco Internacional para la Reconstrucción y el Desarrollo (BIRD).

Las empresas nacionales han sido sustituidas por grandes multinacionales, los sistemas bancarios nacionales han quedado subordinados a las empresas financieras internacionales que operan en los distintos mercados de valores del mundo.

Ecuador es uno de los países que se ha visto afectado por la globalización ya que en la actualidad las empresas funcionan en un campo de batalla compuesto por competidores que cambian con celeridad, avances tecnológicos, nuevos reglamentos, políticas comerciales administradas y una lealtad que disminuye cada vez más por parte de los consumidores o usuarios. Es por esto urgente que las empresas de hoy en día, planteen de nuevo su misión y visión así como sus estrategias para poder competir en un mercado tan cambiante.

Las empresas que cuentan con un plan estratégico de marketing son las que tienen una visión emprendedora y por lo general tienen su producto posicionado en el mercado, a través del cual aseguran la existencia permanente de la empresa y de su producto en un nivel óptimo

satisfaciendo las necesidades del usuario - consumidor. Es por ello que me he visto en la necesidad de realizar un plan estratégico de marketing para la empresa de bloques “HORMIPAC” de la ciudad de Loja; ya que esta empresa atraviesa grandes dificultades que impiden su desarrollo eficiente en el mercado y la están llevando a un retraso que limita su crecimiento.

La empresa de bloques “INDUSTRIAS HORMIPAC” no cuenta con una estructura orgánica funcional lo que ha provocado un desconocimiento de sus funciones por parte de los empleados, no cuenta con planes publicitarios, el tipo de gerencia que se aplica es patrimonial, existe deslealtad por parte de la competencia, lo que ha provocado que la empresa vaya perdiendo mercado.

Con este estudio se pretende identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa, para poderlas comparar con la realidad y proponer alternativas que ayuden a acaparar más mercado de la ciudad y provincia de Loja.

Por consiguiente el problema central es **“La falta de un plan estratégico de marketing no le ha permitido crecer y consolidarse en el mercado local y provincial, en la producción y comercialización de bloques”**.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

“Elaborar un Plan Estratégico de Marketing para la empresa de bloques HORMIPAC”

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Elaborar un diagnóstico situacional del entorno tanto Interno como Externo de la Empresa de bloques Hormipac, de la ciudad de Loja.
- Realizar una investigación de mercado identificando el área de influencia, la participación y el comportamiento de la empresa en el mercado de la ciudad de Loja.
- Efectuar un análisis **FODA**, identificando sus principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Proponer estrategias que ayuden a mejorar la producción y el servicio en la fábrica de bloques Hormipac.
- Proponer un mejoramiento de la estructura orgánico funcional de la empresa de bloques Hormipac, con la finalidad de tener una mejor organización y rendimiento.

ANEXO N°2



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**

Como egresado de la U.N.L, en la Carrera de Administración de Empresas, solicito a usted muy comedidamente se digne en contestar la presente encuesta, la misma que servirá para obtener información sobre el proceso investigativo de la Empresa “HORMIPAC”, PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE BLOQUES, UBICADA EN LA CIUDAD DE LOJA.”

Entrevista Dirigida al Gerente

1. ¿Cuáles son los objetivos que tiene su empresa?
2. ¿La empresa cuenta con una misión y visión establecida?
3. ¿La empresa cuenta con organigramas que identifiquen la estructura organizativa de la empresa?
4. ¿Interviene Ud. en la fijación final del precio en sus productos?
5. ¿Cree usted que el precio de los productos es competitivo?
Porque?
6. ¿Realiza actividades promocionales en su empresa. Cuáles son?.

7. ¿La empresa cuenta con manual de funciones par su personal?
8. ¿Usted brinda incentivos de compra a sus clientes?
9. ¿Cuenta con infraestructura propia?
10. ¿Qué tipo de publicidad utiliza para dar a conocer a su empresa?
11. ¿Realiza algún tipo de motivación a sus empleados. Qué tipo?
12. ¿Sus empleados poseen libertad para tomar decisiones. De qué tipo y hasta qué grado?
13. ¿Cuenta con personal calificado para la elaboración del bloque?
14. ¿Se capacita al personal de la empresa. En qué temas?
15. ¿La empresa dispone de una base de datos de sus clientes.
16. ¿Cuáles consideran usted que son sus principales competidores?
17. ¿Cómo comercializa usted sus productos?
18. ¿La maquinaria que existe en su empresa para la producción de bloques está acorde con la tecnología actual?
19. ¿Ofrece Usted, a sus empleados las herramientas adecuadas para que puedan desarrollar las actividades a ellos encomendadas?
20. ¿Cuáles son sus principales proveedores de materia prima?

ANEXO N°3



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**

Como egresado de la U.N.L, en la Carrera de Administración de Empresas, solicito a usted muy comedidamente se digne en contestar la presente encuesta, la misma que servirá para obtener información sobre el proceso investigativo de la Empresa “HORMIPAC”, PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE BLOQUES, UBICADA EN LA CIUDAD DE LOJA.”

Encuesta Dirigida a los trabajadores de la empresa “HORMIPAC”

Solicito a Usted muy comedidamente se digne marcar con una x su respuesta.

1. ¿Tiene Usted conocimientos de los objetivos de la empresa, en la que labora?
SI
NO
2. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en su empresa?
SI ()
NO ()
3. ¿Recibe algún tipo de incentivo por las ventas efectuadas por Usted?

SI ()

NO ()

4. ¿Posee libertad en la toma de decisiones, al tener algún problema con el cliente?

SI()

NO()

5. ¿Se encuentra Usted, satisfecho con el ambiente de trabajo que le brinda la empresa en la que labora?

SI()

NO()

6. ¿Recibe algún tipo de motivación. De qué tipo?

.....
.....

7. ¿Cómo comercializan los productos en la empresa en la que Usted labora?

.....
.....

8. ¿La empresa en la que Usted labora, le ofrece las herramientas adecuadas para realizar sus actividades?

.....
.....

9. ¿La maquinaria que utilizan en la empresa para la fabricación del bloque está acorde con la tecnología actual?

.....
.....

Gracias por su colaboración

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE BLOQUES HORMIPAC

NO ()

3. ¿Ha tenido problemas con el producto que oferta la empresa?

Si ()

NO ()

4. ¿Por qué medio de comunicación conoció usted la existencia de la empresa "HORMIPAC"?

Radio ()

T.V ()

Prensa escrita ()

Amigos ()

Otros.....

.....

5. ¿Cómo considera usted a la publicidad que emplea esta empresa para atraer clientes?

Malo ()

Muy bueno ()

Regular ()

Excelente ()

Bueno ()

Porque.....

.....

6. ¿Considera usted que los precios que oferta la empresa "HORMIPAC" por los productos que ofrece, con relación a la competencia son?

Igual ()

Elevados ()

Baratos ()

Porque.....

.....

7. Cuando Ud. compra bloque prefiere?

Presentación ()

Precio ()

Calidad ()

8. ¿Cuándo compra bloques en la empresa “HORMIPAC”, esta le otorga?

Incentivos ()

Descuentos ()

Promociones ()

9. ¿El vendedor es cordial con Usted?

SI ()

NO ()

10. ¿Ha tenido problemas con el servicio que ofrece la empresa?

Siempre

Algunas veces

Nunca

11. ¿El vendedor le ayuda a resolver cualquier problema que se le presente?

Siempre ()

Algunas veces ()

Nunca ()

12. ¿Ha tenido retrasos en la entrega del producto?

SI ()

NO ()

13. ¿El personal de reparto es amable y servicial?

SI ()

NO ()

14. ¿Cuándo hay algún retraso recibe una disculpa de parte del repartidor?

Siempre ()

Algunas veces ()

Nunca ()

15. ¿Cree usted que la ubicación de la empresa "HORMIPAC" es?

Malo ()

Muy bueno ()

Regular ()

Excelente ()

Bueno ()

PORQUE.....

16. ¿Le gustaría que la empresa HORMIPAC implemente una oficina exclusiva de servicio al cliente?

.....

Gracias por su colaboración

ÍNDICE

ÍNDICE

Portada	I
Certificación	II
Autoría	III
Agradecimiento	IV
Dedicatoria	V
a) Título	1
b) Resumen	3
c) Introducción	10
d) Revisión de Literatura	15
e) Materiales y Métodos	46
f) Resultados	51
Diagnostico situacional	52
Análisis externo	63
Análisis de las cinco fuerzas de Porter	75
Matriz EFE	82
Análisis interno	84
Entrevista al gerente de la empresa	84
Encuesta a los clientes	89
Encuesta a los empleados	106
Matriz EFI	115
Matriz FODA	117
Matriz de alto impacto	119

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE BLOQUES HORMIPAC

g) Discusión	121
Propuesta de Plan Estratégico de marketing	122
Misión y Visión de la empresa	122
Plan operativo N° 1	125
Plan operativo N° 2	128
Plan operativo N° 3	140
Plan operativo N° 4	143
h) Conclusiones	147
i) Recomendaciones	150
j) Bibliografía	153
k) Anexos	156