



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

***“DETERMINACION DE ESTRATEGIAS DE MARKETING  
PARA LA COMERCIALIZACION DE LOS PRODUCTOS DE  
LINEA BLANCA EN LA EMPRESA ARTEFACTA DE LA  
CIUDAD DE LOJA”***

Tesis previa a optar el Grado de  
Ingeniero en Administración de  
Empresas.

*Autor:*

*José Antonio Cueva Pacheco*

*Director:*

*Ing. Com Lucía Valverde*

**Loja - Ecuador**

**2013**

Ing. Com. Lucía Valverde, **DOCENTE Y COORDINADORA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA DEL AREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y DIRECTORA DE TESIS.**

**CERTIFICA:**

Que la tesis titulada “*DETERMINACION DE ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACION DE LOS PRODUCTOS DE LINEA BLANCA EN LA EMPRESA ARTEFACTA DE LA CIUDAD DE LOJA*” presentada por José Antonio Cueva Pacheco , previo a optar el grado de Ingeniero Comercial ha sido dirigida y elaborada bajo mi dirección y revisada en su totalidad por lo que se autoriza su presentación ante el Tribunal correspondiente

**Loja 07 de Enero del 2013**

**Ing.Com. Lucía Valverde Marín MAE**

*DIRECTORA DE TESIS*

## **AUTORÍA**

Los Conceptos, criterios, ideas, comentarios conclusiones y recomendaciones expresados en el presente trabajo de tesis son de exclusiva responsabilidad del Autor.

**José Antonio Cueva P**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis de grado primero a Dios por bendecirme con su luz divina y ser mi amigo incondicional en cada día que transcurre mi vida.

A mis Padres José Cueva y Carmita Pacheco quienes durante mi niñez y en los años de estudio han sabido guiarme con sus sabios consejos por el camino del saber, cultivando valores y principios que han ido formando mi personalidad.

También lo dedico a mis hermanos, familiares y amigos que siempre me han acompañado de una u otra forma, apoyaron incondicionalmente en mi formación académica.

**José Antonio**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mis más sinceros agradecimientos a todos quienes hicieron posible la culminación de la presente investigación:

A la Universidad Nacional de Loja, al Área Jurídica Social y Administrativa, a través de la Carrera de Administración de Empresas, donde obtuvimos los conocimientos técnicos que han contribuido a nuestra formación profesional.

A la Empresa Artefacta quién con su apoyo técnico e información necesaria hizo posible la ejecución de la investigación y desarrollo de la presente Tesis.

Nuestros agradecimientos muy especiales al Ing. Com Lucía Valverde, quien nos apoyó en todo momento, con sugerencias en el desarrollo de la fase de campo, análisis de datos y en la dirección y revisión de este proyecto que enmarca el último escalón hacia un futuro para seguir creciendo intelectualmente.

## **EL AUTOR**

**a. TITULO**

*“DETERMINACION DE ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA  
COMERCIALIZACION DE LOS PRODUCTOS DE LINEA BLANCA EN LA EMPRESA  
ARTEFACTA DE LA CIUDAD DE LOJA”,*

## **b. RESUMEN**

El presente trabajo de investigación titulado, “*DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACION DE LOS PRODUCTOS DE LINEA BLANCA EN LA EMPRESA ARTEFACTA DE LA CIUDAD DE LOJA*”, se lo realizo en función a los objetivos planteados y se sujeto a las Normas Generales de Graduación en la Universidad Nacional de Loja previo a obtener el grado de Ingeniería Comercial.

La presente investigación consta de: **Resumen**, que corresponde a una recapitulación de las partes significativas de la tesis; la **Introducción**, en esta se resalta la importancia del tema investigado, mediante el cual se tendrá un conocimiento global de todo el trabajo realizado; la Revisión de literatura misma que sirve como base de sustento teórico para analizar y determinar las estrategias a ser aplicadas, esta consta de citas bibliográficas que contiene contextos teóricos acerca de Estrategias de marketing y conceptos e importancia de los temas más usados en el presente trabajo; también se comenta los **Materiales y Métodos** en la cual se detallan los métodos, técnicas y procedimientos utilizados para la presente investigación.

Los Resultados de la información primaria, en la cual se parte detallando el análisis interno y externo de la empresa “**ARTEFACTA**” en aspectos como antecedentes, estructura organizativa, distribución, sistema y forma de atención al cliente, grado de capacitación de los empleados, manejo y dirección de la Gerencia, grado de satisfacción de los clientes, proveedores, productos ofrecidos, precios entre otros.

En base a los resultados se realiza una **Discusión o análisis** de los resultados primarios, sistematizando la información obtenida para generar conclusiones y plantear alternativas o estrategias de marketing que permitan mejorar el rendimiento de la empresa Artefacta .

Por último señalamos las **Conclusiones** más importantes de la investigación con sus respectivas **Recomendaciones**, se describe las situaciones más importantes obtenidas durante la aplicación del análisis de todo el trabajo investigativo tanto de la información primaria como las encuestas y como del Análisis FODA donde se determina las fortalezas y debilidades tanto internas como externas, para este último se contó con la información necesaria de la empresa Artefacta, misma que fue brindada por el Gerente y personal que labora en la misma.

**Bibliografía**, es la parte en donde se da a conocer las fuentes de información utilizadas en el desarrollo del presente trabajo y por ultima se encuentran los **Anexos**.

El presente trabajo tiene como **objetivo** determinar estrategias de MARKETING para la comercialización de los productos de línea blanca de la empresa Artefacta de la ciudad de Loja , asi mismo adicionalmente :

1. Realizar un diagnostico a la empresa para determinar si aplican o no estrategias de MARKETING.
- 2 .Realizar un diagnóstico externo de la Empresa.

3. Elaborar propuestas con el fin de dar solución en parte a los problemas si los hubiera.
4. Utilizar la herramienta FODA para determinar los objetivos y las estrategias de MARKETING.
5. Investigar a los clientes de la empresa para determinar el MARKETING MIX.

De acuerdo a los resultados obtenidos dentro de la matriz de perfil competitivo, tenemos que en cuanto a la empresa **ARTEFACTA** frente a la competencia, se encuentra en segundo lugar con una puntuación de **3,10**, mientras que la empresa **LA GANGA** ocupa el primer lugar con un puntaje de **3.79** y la empresa **MARCIMEX** está en tercer lugar con un puntaje de **2.82**. Con esto concluimos, que a pesar de ser una empresa consolidada en la localidad, **ARTEFACTA** se encuentra en un buen puesto competitivo, ya que ha logrado la aceptación del mercado. Siendo sus mejores factores de éxito los precios económicos de sus productos, imagen, ubicación y servicio al cliente consideradas como fortalezas mayores con una calificación de **4**. Como fortalezas menores presenta: la calidad del producto, competitividad, promociones, y logotipo. Todas estas con una calificación de **3**.

Por otro lado, como debilidad menor de la empresa tenemos la falta de creatividad, conocimiento de los proveedores; y está también la falta de publicidad que tiene por esencia comunicar y motivar a los consumidores con argumentos convincentes y razonables acerca de la conveniencia de adquirir los bienes ofrecidos en el mercado con una calificación de **2**.

En cuanto a **LA GANGA**, que es su mayor competidor presenta como fortalezas mayores, calidad del producto, promociones, publicidad, logotipo, proveedores, creatividad, precios relativos a la empresa y servicio al cliente a diferencia de los otros con una calificación de **4**.

Como fortalezas menores imagen, competitividad, y ubicación de la empresa, las mismas que tienen un puntaje de **3**. No tiene debilidades mayores.

**MARCIMEX** tiene como mayor fortaleza las promociones con un puntaje de **4**. Mientras que como fortalezas menores se encuentran: imagen, publicidad, proveedores, creatividad, precios relativos a la empresa, ubicación y servicio al cliente con una puntuación de **3**. Como debilidades menores está la calidad del producto, competitividad, y logotipo de la empresa. Con un puntaje de **2**. No tiene debilidades mayores.

De los resultados obtenidos en el presente trabajo se realizó un análisis interno y externo de la empresa determinaron estrategias de mejoramiento con el fin de que las autoridades de ser caso tomen los correctivos y las mejores decisiones en pro de incrementar no solo su calidad de los servicios y productos y a su vez también se realizó un estudio de las 4 P.

## **Summary**

This research paper titled, "Determining MARKETING STRATEGIES FOR THE MARKETING OF PRODUCTS IN APPLIANCES COMPANY CITY artefacta LOJA", I conducted according to the objectives and are subject to the General Rules Graduation at the National University of Loja before obtaining the degree in Commercial Engineering.

This research includes: Summary, which corresponds to a summary of the relevant parts of the thesis, the Introduction, this highlights the importance of the research topic, in which you will have a comprehensive understanding of all the work done, the Review of literature itself that serves as the basis of theoretical basis to analyze and identify strategies to be applied, this includes references containing theoretical contexts about marketing strategies and concepts and importance of the most used in the present work, also Materials and Methods comments which are detailed in the methods, techniques and procedures used for this research. The results of the primary data, which is part detailing the internal and external analysis of the company "artefacta" in areas such as history, organizational structure, distribution, system and method of customer service, level of training of employees, management and management leadership, satisfaction of customers, suppliers, products offered, prices and more. Based on the results follows a discussion or analysis of the primary outcomes, systematizing the information obtained to draw conclusions and propose alternatives or marketing strategies to improve business performance Artefacta.

Finally we note the most important findings of the investigation with their recommendations, described the most important situations obtained during the application of analysis of all the research work both as primary information and surveys as the SWOT analysis which determines the strengths and weaknesses of both internal and external, for the latter had the necessary information Artefacta company, same that was provided by the Manager and staff working on it.

Bibliography, is the part where you have to know the sources of information used in the development of this work and are last Annexes.

This study aims to determine marketing strategies for the marketing of white goods company Artefacta city of Loja, likewise additionally:

1. Make a diagnosis to the company to determine whether to apply marketing strategies.
2. Perform External diagnostics Company.
3. Develop proposals to provide solutions to the problems in part if any.
4. Use the SWOT tool to determine the objectives and marketing strategies.
5. Investigate the company's customers to determine the marketing mix.

According to the results obtained in the competitive profile matrix, we have about the company artefacta from competition, is in second place with a score of 3.10, while the gangue company ranks first with a score of 3.79 and the company MARCIMEX is in third place with a score of 2.82. Con this we conclude, that despite being an established company in the town, artefacta is in a good competitive position, as was the acceptance market. Being best success factors economic prices of their products, image, location and customer service strengths considered higher with a grade of 4. As presented lower strengths: product quality, competitiveness, promotions, and logo. All these with a rating of 3.

On the other hand, as weak retail company have a lack of creativity, knowledge of suppliers, and is also the lack of publicity is essentially communicate and motivate consumers with compelling and reasonable arguments about whether to acquire the mercadocon goods offered in a rating of 2.

As for the bargain, which is its biggest competitor presents as major strengths, product quality, promotions, advertising, logo, suppliers, creativity, the company relative prices and customer service unlike the other with a rating of 4.

As minor strengths image, competitiveness, and location of the company, they have a score of 3. No major weaknesses.

MARCIMEX is stronger promotions with a score of 4. While as lower strengths include: image, marketing, suppliers, creativity, prices on the company, location and customer service with a score of 3. As minor weakness is product quality, competitiveness, and company logo.

With a score of 2. No major weaknesses

.From the results obtained in the present work, a internal and external analysis of the company improvement strategies determined to be the case authorities take appropriate corrective measures and better decisions in favor of increasing not only the quality of the services and products and in turn also conducted a study of the four P.

## **c. INTRODUCCIÓN**

Hoy en día un aspecto del crecimiento y desarrollo tanto a nivel personal como a nivel de compañías es el emprendimiento y desarrollo de las micro, medianas y grandes empresas, mismas que para lograr posicionarse en el mercado requieren de contar con factores determinantes como el lanzamiento de un buen y llamativo producto, que sea requerido por una alta demanda de clientes.

Un aspecto relevante que tienen las empresas que superar es la competencia que siempre se manifiesta con sus estrategias para lograr captar el mayor mercado posible de clientes mismos que sean regulares en sus compras logrando convertirse en clientes potenciales.

Es importante el desarrollo micro empresarial, ya que implementando una buena visión se logrará consolidar las empresas que generen un efecto indirecto como oportunidades de trabajo para los desempleados, y esto a su vez generar un efecto positivo indirecto como es aportar al Gobierno en la generación de fuentes de trabajo, relaciones internacionales, y en general dinámica en la economía de la nación.

Para el posicionamiento empresarial se necesita aplicar una Planificación, misma que dentro de esta se encuentra la aplicación de Estrategias de Marketing, mismas que radica su importancia en que estas van direccionadas a corregir falencias, potencializar recursos, aprovechar oportunidades con el fin de lograr captar el mayor mercado posible para la venta del producto ofrecido, sin estrategias de marketing la empresa camina sin rumbo, sin fortalecimiento, disminuyendo su potencial comercial y rezagándose de las empresas competidoras.

Por lo tanto el presente estudio consiste en elaborar estrategias de marketing para la empresa de productos de Línea Blanca Artefacta, mismo que permita mejorar la eficiencia, promoción y comercialización de los productos que brinda

la misma, buscando cada día captar mayor número de clientes y como resultado final mejorar las ventas.

Las estrategias de marketing deben ser diseñadas en base a un buen diagnóstico del entorno interno y externo de la empresa, tratando en lo posible recopilar la información lo más real posible que permita reflejar diseñar estrategias que generen óptimos resultados y no lleven al fracaso a la empresa.

## **d. REVISIÓN DE LITERATURA.**

### **FILOSOFÍA EMPRESARIAL**

#### **Concepto y análisis de Filosofía empresarial**

La empresa se debe manejar con ética y valores. La ética sin valores no puede manejarse y viceversa.

No se debe de perseguir como finalidad de una empresa el hecho del "ganar" dinero únicamente, sino el buscar el servir a la comunidad, por mencionar uno de los parámetros mencionados. Los valores dominantes son los que a primera vista producen el efecto al principio, es decir, lo que busca por lo general la empresa es cumplir las metas y buscar buenos resultados, y el valor ascendente: la realización de principios. Donde no se debe de ver por separado cada uno, los dos deben ir juntos.

En cualquier empresa privada o pública se debe trabajar con ética y valores, en resumen con una filosofía empresarial. Resaltando los valores que por la cultura son importantes, la familia, las personas, entre otros. Para toda empresa el lograr las metas implica ser eficientes y para lograr lo anterior hay que lograr un gran nivel de confianza.

#### **Elementos de la Filosofía Empresarial**

##### **“Misión de una empresa**

Es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de la/las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en

un entorno determinado para conseguir tal misión.

En la misión se define: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar.”<sup>1</sup>

### **“Visión de una empresa**

**Visión:** es un elemento complementario de la misión que impulsa y dinamiza las acciones que se lleven a cabo en la empresa. Ayudando a que el propósito estratégico se cumpla.

Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización.

La visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos.

La visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito, a fin de crear el sueño (compartido por todos los que tomen parte en la iniciativa) de lo que debe ser en el futuro la empresa.”<sup>2</sup>

### **“Valores**

Se puede decir que la existencia de un valor es el resultado de la interpretación que hace el sujeto de la utilidad, deseo, importancia, interés, belleza del objeto. Es decir, la valía del objeto es en cierta medida, atribuida por el sujeto, en acuerdo a sus propios criterios e interpretación, producto de un aprendizaje, de

---

<sup>1</sup>MISIÓN DE UNA EMPRESA. 2007. [http://mision\\_de\\_una\\_empresa.htm](http://mision_de_una_empresa.htm).

<sup>2</sup>VISIÓN DE UNA EMPRESA. 2007. [http://vision\\_de\\_una\\_empresa.htm](http://vision_de_una_empresa.htm).

una experiencia, la existencia de un ideal, e incluso de la noción de un orden natural que trasciende al sujeto en todo su ámbito.

Valores tales como honestidad, lealtad, identidad cultural, respeto, equidad, solidaridad, tolerancia, entre otros, son fundamentales para el convivir pacífico de la sociedad.”<sup>3</sup>

### **“Cultura Empresarial**

En su definición más amplia, la cultura empresarial es la prioridad que asigna la organización a distintas cosas.

Cultura empresarial, comprende las experiencias, creencias y valores, tanto personales como culturales de una organización .Otras son implícitas: las creencias y premisas que todos los empleados comparten y acatan, formando lo que se conoce como "así hacemos las cosas por aquí.

La cultura organizacional se ha definido como "una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización. Los valores organizacionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y el modo apropiado en que se deberían conseguir. Los valores de la organización desarrollan normas, guías y expectativas que determinan los comportamientos apropiados de los

---

<sup>3</sup>VALORES. 2005. [http://es.wikipedia.org/wiki/Valor\\_%28axiolog%C3%ADa%29](http://es.wikipedia.org/wiki/Valor_%28axiolog%C3%ADa%29).

trabajadores en situaciones particulares y el control del comportamiento de los miembros de la organización de unos con otros" (Hill y Jones, 2001).

## **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

### **NOCIONES BÁSICAS DE LA PLANEACIÓN**

La planeación es una función de todos los gerentes, aunque el carácter y el alcance de la planeación varían con la autoridad de cada uno y con la naturaleza de las políticas y planes establecidos por los superiores.

#### **¿POR QUÉ PLANIFICAR?**

Implica hacer la elección de las decisiones más adecuadas acerca de lo que se habrá de realizar en el futuro. La planeación establece las bases para determinar el elemento riesgo y minimizarlo. La eficiencia en la ejecución depende en gran parte de una adecuada planeación, y los buenos resultados no se logran por sí mismos: es necesario planearlos con anterioridad.

#### **¿QUÉ ES PLANEACIÓN?**

La determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro."

## **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

Proceso a través del cual se diseña y se mantiene un ajuste viable entre los objetivos y los recursos de la organización con las oportunidades que se prestan en el medio ambiente. Él proceso de seleccionar las metas de una

organización, determinar las políticas y programas necesarios para lograr los objetivos específicos que conduzcan hacia las metas y el establecimiento de los métodos necesarios para asegurarse de que se pongan en práctica las políticas y programas estratégicos.

## **IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

En los momentos actuales, la mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia de la planeación estratégica para su crecimiento y bienestar a largo plazo. Se ha demostrado que si los gerentes definen eficientemente la misión de su organización estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello y se tornan más sensibles ante un ambiente de constante cambio.

La planeación estratégica se ocupa de cuestiones fundamentales y da respuesta a preguntas como las siguientes:

¿En qué negocio estamos y en qué negocio deberíamos estar?

¿Quiénes son nuestros clientes y quienes deberían ser?

## **PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

**Democrática:** La planificación es democrática y participativa en la medida que fomenta colaboración de todos los integrantes de la organización en la formulación, ejecución y evaluación del plan.

**Integral:** La planificación es integral u holística en cuanto que cubre la totalidad de las funciones de la organización: finanzas, gerencias, ventas, personal, etc.,

sumando esfuerzos para lograr un todo armónico.

**Flexible:** La planificación no es perfecta, requiere incorporar en el proceso de formulación y ejecución de ciertas alternativas estratégicas de cambio no previstas inicialmente como son las generadas por adelantos científicos, tecnológicos, administrativos, políticos, directrices generales de acción, entre otras. Requiere de una revisión permanente.

**Operativa:** Procurar la cristalización de acciones concretas y específicas de los planes, programas y proyectos que se plantean para el desarrollo organizacional. Es decir que la planificación debe tener un alto grado de factibilidad y viabilidad en hechos reales y concretos. Para ello debe estar en correspondencia directa con el presupuesto y los niveles de dirección.

**Crítica y Autocrítica:** La planificación fomenta la crítica y la autocrítica profunda y cuestionadora de la realidad y *statu quo*<sup>4</sup> de la organización con miras a que se constituya en la base de los planteamientos estratégicos de cambio e innovación.

**Sistémica:** Este elemento se asocia al principio de la integralidad, dado que es fundamental considerar a la organización como un todo, que analice componentes: entradas, así como sus interacciones y la retroalimentación con el fin de lograr mayor calidad en su función y servicio.

**Prospectiva:** Determina en forma creativa y dinámica el futuro deseado de la organización, susceptible no solo de ser diseñado sino también construido.

---

<sup>4</sup>*Statu quo*, es una abreviatura que significa literalmente en la situación en que se estaba antes, se usa para expresar una situación que ha cambiado pero que no se quiere mantener, sino volver a la anterior.

Este futuro aporta una serie de elementos para la toma de decisiones, ya que identifica amenazas y oportunidades que a la postre sirven para identificar políticas y acciones alternativas.

**Evaluativa:** La planificación incorpora en su proceso a la evaluación en el propósito de comprender lo ejecutado respecto de lo planificado y recomendar los correctivos cuando fuere del caso o simplemente para perseverar los aciertos mediante acciones de seguimiento y retroalimentación.

**Líder:** Estar liderada, orientada y dirigida por un grupo humano técnicamente preparado para llevar a cabo la planificación.

## **“METAS Y OBJETIVOS**

Las metas y objetivos individuales, corresponden a los propósitos de desarrollo y crecimiento personal, como el de alcanzar un nivel socioeconómico mejor, o de profesionalizarse, como alcanzar un título universitario, un postgrado o una maestría. También hay metas y objetivos más personales, como la paz espiritual, la felicidad, el amor, etc. En lo laboral cada persona tiene metas, como lograr un ascenso a un mejor cargo, un traslado a una oficina o departamento de su interés. Si hacemos una comparación con una escalera, las metas son los escalones o peldaños y el objetivo es el llegar a la parte superior de la escalera, se puede presentar una confusión en los términos porque un objetivo logrado puede ser una meta para un objetivo superior, ejemplo si hago esfuerzos económicos y dedico tiempo en estudiar para lograr un título profesional, las metas de conseguir los recursos, dedicar tiempo de estudio, ser constante y aplicado, me permitirán conseguir el objetivo de lograr

un grado como profesional, pero a la vez este objetivo puede ser una meta para lograr conseguir un empleo, o emprender mi propio negocio.

Generalmente las metas de la organización cumplen tres funciones principales:

- \* Establecen el estado futuro deseado que la organización quiere alcanzar, por lo que constituyen principios generales que deben ser seguidos por los miembros de la organización.
- \* Proporcionan una lógica o razón fundamental para la existencia de la organización
- \* Proporcionan un conjunto de estándares con los que se puede contrastar el rendimiento organizativo.

Las metas también se pueden clasificar de acuerdo a los niveles organizativos en tres clases así:

- \* **Metas Oficiales o Misiones.** Son aquellas metas generales que hacen referencia al nivel más amplio general de la organización, por ejemplo introducción de nuevos productos, entrada a nuevos mercados.
- \* **Metas Operativas.** Que son afirmaciones más específicas donde vienen definidas la intención o finalidad tanto de la organización como de los distintos departamentos, divisiones o unidades, por ejemplo desarrollar productos concretos, identificar mercados específicos a acceder y emprender acciones para conseguir esta meta.
- \* **Metas específicas individuales.** Son las más concretas y exponen lo que deben hacer los individuos en la organización (documentos como las

descripciones de trabajo son ejemplo de estas)”<sup>5</sup>

## “ESTRATEGIA

Es un conjunto de acciones que permiten anticiparse a los hechos para alcanzar de mejor manera los objetivos. La estrategia empresarial se refiere al conjunto de acciones planificadas anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento.”<sup>6</sup>

## “TÁCTICA

Las tácticas hacen referencia a los métodos o acciones específicas aplicadas para llevar a cabo la estrategia o plan general, estableciéndose esta última como el camino a seguir y las tácticas se transformarían en las acciones o **vehículos que transitaran dicho camino.**

Las tácticas reciben distintas clasificaciones en función de sus propios objetivos individuales, como lo son; **el desarrollo o la presión**, por ejemplo:

Al referirnos a **tácticas de desarrollo** hablamos de las acciones que se limitan solo a concretar el plan o estrategia definida, sin modificar la relación entre las partes. Una táctica funciona solo cuando se encuentra orientada en base al *profesionalismo, la anticipación, la franqueza y la firmeza de convicciones hacia el objetivo o meta fijada.*

---

<sup>5</sup> METAS. 2010. <http://www.dimensionempresarial.com/7/definicion-de-metas/>

<sup>6</sup> ESTRATEGIA. 2012. <http://es.wikipedia.org/wiki/Estrategia>

## **ACTIVIDAD**

Consiste en la tarea o acción que se debe llevar a cabo para cumplir con una meta establecida.

## **RESPONSABLE**

Es la persona o grupo de personas encargadas de llevar a cabo las actividades para la consecución de una meta previamente establecida.

## **PRESUPUESTO**

Cantidad de dinero calculado para hacer frente a los gastos del proyecto.

## **TIEMPO DE EJECUCIÓN**

Es el tiempo de duración de las actividades a realizar para el logro de los objetivos.”<sup>7</sup>

## **ANÁLISIS SITUACIONAL**

### **ANÁLISIS INTERNO**

Para que el diagnóstico pueda ser efectuado, es necesario como paso previo, el estudio de lo que podríamos llamar la estructura económica de la empresa. El propósito de este estudio sería el de determinar el tipo y características fundamentales del sistema empresarial, así como identificar las variables clave para su análisis.

---

<sup>7</sup> TÁCTICA. 2012. <http://cangurorico.com/2009/02/concepto-de-tactica.html>

Algunas de las características básicas del sistema empresarial que pueden ser consideradas para esta descripción general son las siguientes (Bueno):

- **Campo de actividad:** Productos y mercados a los que se dedica la empresa. Como consecuencia de ello, surgen los negocios o combinaciones producto-mercado en los que se opera.
- **Edad o ciclo de vida de la empresa:** Representa el momento o etapa en la evolución de la empresa. Puede ponerse en relación con el ciclo de vida del sector obteniendo una clasificación más completa de empresas. Las etapas básicas que pueden identificarse son: emergente, adolescente, desarrollada o equilibrada, madura o adulta y anémica o vieja.
- **Localización de la empresa:** Es importante describir la localización de las instalaciones de la empresa, tanto a nivel productivo como comercial, administrativo, etc. Ello da una idea del relativo nivel de concentración o dispersión de las actividades de la empresa.
- **Tamaño de la empresa:** Es interesante determinar el tamaño de la empresa, especialmente en relación con las demás empresas del sector. Desde este punto de vista y con carácter general, la empresa puede ser considerada como pequeña, mediana o grande.
- **Estructura jurídica:** Hace referencia al carácter unisocietario o plurisocietario (grupo de empresas) de la empresa.

## ANÁLISIS EXTERNO

### MATRIZ PEST

Aspectos Ámbitos	POLÍTICO	ECONÓMICO	SOCIAL	TECNOLÓGICO
<b>LOCAL</b>	Políticas gubernamentales Normas, requisitos, seguridad	Economía de Escala Inflación	Competitividad	Sistemas de información Cambios tecnológicos
<b>EMPRESARIAL</b>	Desregulación Subsidios y aranceles	Inversiones de capital Créditos	Capacitación Adiestramiento	Avance tecnológico Innovación
<b>EMPRESA OBJETO DE ESTUDIO</b>	Normas de Control Variaciones	Recursos Financieros Tarifas establecidas	Cultura organizacional compañerismo	Sistemas tradicionales Sin tecnología de punta

#### a. Factores:

- **Político:** Estas fuerzas deben ser tomadas en cuenta especialmente cuando se depende de contratos y subsidios del gobierno. Deben ser tomadas en cuenta también antes de entrar en operaciones en otros países, y lo mismo cuando se va a abrir un negocio, por ejemplo, se debe averiguar sobre el otorgamiento de permisos o licencias antes que decidir la ubicación definitiva del negocio. Entre las principales de estas fuerzas están las regulaciones gubernamentales, leyes de patentes, leyes sobre monopolios,

tarifas fiscales, aumento del salario mínimo, estabilidad jurídica, estabilidad tributaria, prospectos de leyes, etc.

- **Social:** Entre las principales de estas fuerzas están las tasas de fecundidad, tasas de mortalidad, envejecimiento de la población, estructura de edades, migraciones, estilos de vida, actitudes ante el trabajo, control de la contaminación, responsabilidad social, etc.

- **Económico:** Hace referencia a las fuerzas que afectan la situación macroeconómica del país, es decir, al estado general de la economía.

Las principales fuerzas económicas son la tasa de crecimiento del producto nacional bruto, la tasa de inflación, la tasa de interés, ingreso per cápita, tendencias de desempleo, devaluación de la moneda, balanza comercial, balanza de pagos, déficit fiscal, etc.<sup>8</sup>

- **Tecnológico:** Las fuerzas tecnológicas podrían ser las amenazas más graves, basta con recordar el número de empresas que funcionaban hace unos años y que han dejado de funcionar por la aparición de nuevas tecnologías. Estos factores abarcan las nuevas maquinarias, nuevos equipos, nuevos procedimientos de producción, nuevos sistemas de comunicación, nivel tecnológico, tecnologías de información, etc. a continuación el modelo de la matriz.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup>TIMOTHY GALLAYER - JOSEPH ANDREW. JR, 2000. Planeación Estratégica, 2º ed., Bogotá, Editorial San José.

<sup>9</sup>GUILLERMO L. DUMRAUF, 1998. Guía de planes estratégicos, 1ra ed., México, Editorial México.

## Entorno:

- **Diamante de Porter:** Es un diagrama que permite identificar cuáles son las fortalezas y debilidades dentro del proceso de segmentación de mercado.

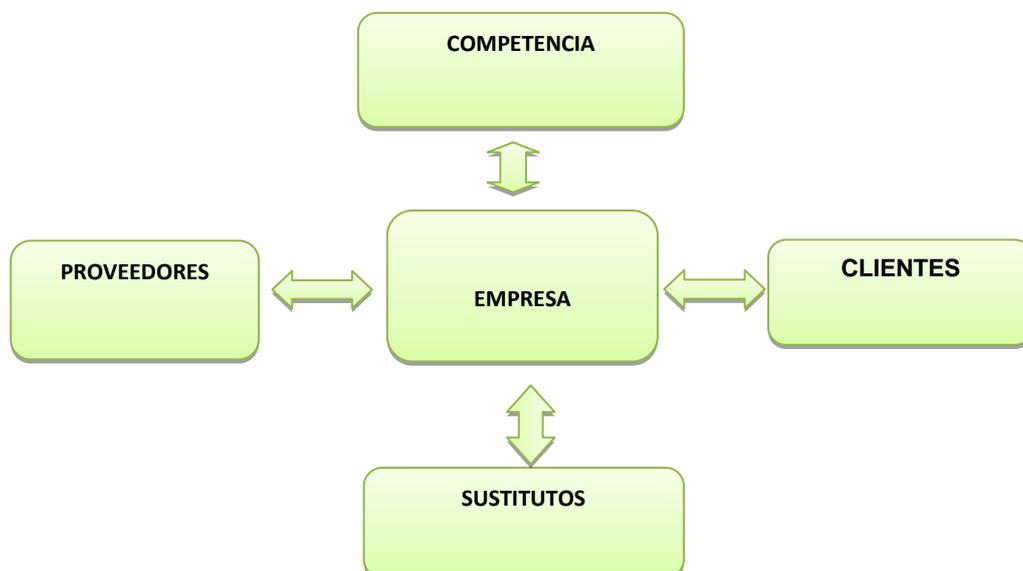
**Clientes:** perfil, preferencias, gustos, hábitos de consumo, comportamientos de compra, etc.

**Competencia:** competidores, sus estrategias, fortalezas, debilidades, ventajas competitivas, capacidades, recursos, objetivos, estrategias, volumen de ventas, participación en el mercado; entrada al mercado de nuevas empresas competidoras o de productos del extranjero, etc.

**Proveedores:** cantidad, calidad de insumos, políticas de ventas, entrada de nuevos proveedores, etc.

**Productos sustitutos:** existencia o aparición de productos que podrían reemplazar al tipo de producto de nuestra empresa.

## MATRIZ DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



## MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

Esta matriz permite identificar los principales competidores, incluyen tanto las cuestiones internas como externas de la empresa, las calificaciones se realizan a las fortalezas y debilidades. Además se toma como referencia los competidores que se indican en las cinco fuerzas de Porter.

### CARACTERÍSTICAS

- Se toma en cuenta las empresas similares
- Luego se determina los factores claves de éxito (ponderación desde 0,01 a 0,09) debiendo ser la suma de todos estos igual a 1.
- A cada una de las empresas se les asigna un valor determinado por las fortalezas o debilidades de 1 a 4.<sup>10</sup>

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO							
FACTORES CLAVES		Empresa A		Empresa B		Empresa C	
	Ponder.	Calific.	total	Calific.	total	Calific.	total
T O T A L							

### ANÁLISIS DE LA MATRIZ FODA

**Definición:** Es una herramienta que sirve para analizar la situación competitiva de una organización, e incluso de una nación. Su principal función es detectar

<sup>10</sup>2012. [http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz\\_PERFIL\\_COMPETITIVO](http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz_PERFIL_COMPETITIVO)

las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar estrategias adecuadas. Dentro de cada una de los ambientes se analizan las principales variables que la afectan; en el ambiente externo encontramos las amenazas que son todas las variables negativas que afectan directa o indirectamente a la organización y además las oportunidades que nos señalan las variables externas positivas a nuestra organización. Dentro del ambiente interno encontramos las fortalezas que benefician a la organización y las debilidades, aquellos factores que menoscaban las potencialidades de la empresa.<sup>11</sup>

## **FACTORES INTERNOS**

- **Fortalezas**

Son capacidades especiales con que cuenta una empresa, recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se posee, y actividades que se desarrollan positivamente

- **Debilidades**

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.

## **FACTORES EXTERNOS**

- **Oportunidades**

Son factores que resultan más favorables explotables que se deben descubrir

---

<sup>11</sup> ANSOFF, Igor. 2000. *La Dirección Estratégica en la Práctica Empresarial*. Puerto Rico.

en el entorno en el que actúa la empresa.

- **Amenazas**

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

## **MARCO REFERENCIAL**

### **PRODUCTOS DE LINEA BLANCA**

Los productos eléctricos han influido en el progreso social y económico, fueron creados para facilitar las diferentes actividades domésticas de las personas, brindar entretenimiento a las familias y satisfacer sus necesidades.

Después de la accesibilidad a la luz eléctrica se inventaron productos que funcionen a base de electricidad y se modernizaron los aparatos que antes utilizan vapor de agua o carbón; estos objetos que ahora siguen en nuestros tiempos más desarrollados comenzaron a comercializarse en distintas tiendas importadoras.

La idea del negocio de venta al detalle de productos de consumo masivo empezó en Estados Unidos de Norteamérica con Walmart en 1962, el cual actualmente es el mayor minorista de comestibles en el mundo y una de las empresas más importantes con sus diferentes filiales en otros países. Con los años, esta empresa abrió sucursales en otros puntos de su país y amplió sus líneas de productos para que sus consumidores encontraran todo lo que necesitan en un solo lugar.

Este fue el modelo a seguir para la especialización de las tiendas comerciales para la venta de: víveres, productos de consumo masivo, electrodomésticos, artículos de construcción, artículos para el hogar, entre otros.

El auge de electrodomésticos en Ecuador tuvo lugar principalmente por el buen momento económico y técnico que este país sudamericano atravesó; corporaciones como Phillips, Sony y Pioneer vieron en Ecuador un lugar rentable para sus inversiones, es por esto que establecieron allí varias de sus fábricas y centros comerciales.

En el Ecuador, la primera tienda de productos eléctricos fue Comandato, el cual inició operaciones en 1934 actualmente lleva 77 años en el mercado.

La clasificación más común de los productos de venta en las tiendas comerciales de electrodomésticos es:

- Línea blanca está compuesta por cocinas, refrigeradoras, extractores de olores, lavadoras, secadoras, hornos.
- Línea marrón está compuesta por televisores, equipos de sonido, mini componentes, productos de audio y video, DVDs y Blue-Ray.
- Pequeños electrodomésticos está compuesto por ventiladores, grabadoras, cocinetas, licuadoras, sanducheras, extractores de jugo, cafeteras, entre otros.
- Línea de cómputo se refiere a computadoras de escritorio, laptops y todos sus componentes.

Las refrigeradores, cocinas, lavadoras y aquellos relacionados con el entretenimiento y el ocio son las que más se comercializan.

ARTEFACTA es una cadena comercial de electrodomésticos que opera en todo el Ecuador desde 1989. Actualmente cuenta con 90 puntos de ventas en todo el territorio ecuatoriano y ofrece una gama de productos como línea blanca, video, audio, aires acondicionados, computo, celulares, cámaras y filmadoras, pequeños electrodomésticos, muebles y motos de las siguientes marcas reconocidas: LG, Sony, Samsung, Panasonic, Durex General Electric, Global, Whirlpool, Electrolux, Claro, Movistar, Suzuki, HP, Ultratech, Xtratech, Chaide & Chaide.

## **e. MATERIALES Y MÉTODOS**

El presente trabajo investigativo se realizó tomando en consideración los diferentes métodos y técnicas que nos brinda la investigación científica, eligiendo los más apropiados para cumplir los objetivos planteados en el plan de investigación. Por tal efecto, los métodos, técnicas y procedimientos utilizados se constituirán en el soporte científico para el desarrollo de la presente tesis de grado.

### **MATERIALES**

Se optimizó las técnicas con una serie de materiales que permitirán recabar información, siendo los más utilizados:

- Cuestionario
- Grabadora
- Cámara de fotos
- Internet

### **MÉTODOS**

La metodología implica el establecimiento de técnicas métodos y procedimientos de recopilación, análisis e interpretación de la información; permitiendo la planificación de todas las fases de la investigación, la misma que es de carácter analítico explicativo, ya que a través de éste podremos analizar y describir la realidad de nuestro problema.

## **METODO INDUCTIVO**

Permitió el análisis de los casos y situaciones de carácter particular para luego determinar una síntesis o conclusión de carácter general. Mediante su utilización se pudo fundamentar la propuesta de objetivos estratégicos y el planteamiento de conclusiones y recomendaciones.

## **METODO DEDUCTIVO**

Así mismo, se empleó el “método deductivo”, donde se examina los casos particulares sobre la base de afirmaciones generales, el cual será de gran importancia para el proyecto en su proceso sintético – analítico.

Este método permitió conocer el ambiente económico global del país mismo que indirectamente influye en los negocios en general, esto brinda una visión del ambiente externo y así la empresa Artefacta pueda estar prevenida por las externalidades.

## **METODO DESCRIPTIVO**

Facilitó la descripción de la información obtenida en los análisis interno y externo, a través de cuadros y gráficos con su correspondiente análisis e interpretación.

Además, para la presentación adecuada de los resultados se utilizó cuadros y gráficas estadísticas como estrategias de síntesis de información.

## **METODO ANALITICO**

Además, se utilizó el “método analítico”, donde distinguimos los elementos de

un fenómeno y procedimos a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado, para relacionar los hechos aparentemente aislados y formular una teoría que unifica los diversos elementos, lo que consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad.

En base a la información tanto interna como externa de Artefacta se procedió a sistematizar la información y luego analizar particularmente cada parte como son el comportamiento de los clientes, la percepción de los empleados, las fortalezas y debilidades internas y externas de la empresa; para luego como resultado final determinar conclusiones y recomendaciones que mejoren la rentabilidad de Artefacta ; es decir el método analítico contribuyó para en base a los datos obtenidos procesar y sistematizar la información y luego realizar un análisis del estudio de campo.

## **TECNICAS**

**Observación:** Permitió determinar la localización, la situación geográfica y constatar el ambiente que vive la empresa donde facilitó obtener información real sobre el funcionamiento y situación actual de la empresa ARTEFACTA para ofrecer posibles soluciones.

**Entrevista:** Esta técnica se aplicó para obtener información directa; es decir, se realizó una entrevista al gerente propietario de la empresa para obtener datos e información más certera y precisa, además de poder conocer los errores o problemas que se han presentado sea en el pasado o presente y que es lo que tienen planteado hacer en el futuro.

**Encuestas dirigidas:** Consiste en obtener información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias. Se lo hizo a través de una guía de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos, en este caso se realizó a los 4 empleados de ARTEFACTA.

### CUADRO Nº1

CUADRO DE PERSONAL

Nº	CARGO	NOMBRE	TOTAL
1	CAJERA	Margarita Espinoza	1
1	VENDEDORA	Carla Muños	1
1	ASESOR COMERCIAL	Mario Granda	1
1	EJECUTIVO DE VENTAS	Juan Carlos Merchán	1
<b>TOTAL DE EMPLEADOS</b>			<b>4</b>

FUENTE: Artefacta

ELABORACION: El Autor

Además se realizó encuestas a los clientes de la empresa, en este caso a los clientes registrados en un promedio de 380 de acuerdo a los datos obtenidos en la empresa, para lo cual se utilizo la siguiente fórmula matemática:

### TAMAÑO DE LA MUESTRA

Número de clientes de Artefacta:

**Cuadro No 2**

AÑOS	CLIENTES
2010	16351
2011	23075

**Tasa de Crecimiento: 41,12%**

(Población al final del periodo-población al principio del periodo)

Tasa de crecimiento= -----  
Población al principio del periodo

**Cuadro No 3**

AÑO	PROYECCION CLIENTES
2012	32563

**Descripción de la Formula:**

$$n = \frac{z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

**En donde:**

**n** = tamaño de la muestra a calcular

**N** = Población (clientes)

**e** = margen de error 5%

**q** = Probabilidad en contra 0.5

**p** = Probabilidad a favor 0.5

**Z** = Nivel de confianza 1.96

**Reemplazando:**

$$n = \frac{(1.96)^2 32563(0.5)(0.5)}{(0.05)^2 (32563 - 1) + 1.96^2 (0.5)(0.5)}$$

$n =$  380 encuestas a realizar

### **PROCEDIMIENTO:**

Para la realización del presente proyecto de tesis se realizó primero la entrevista al gerente de la empresa, encuestas al personal y a los clientes de ARTEFACTA, además se recabó información de los competidores. Luego se realizó la tabulación e interpretación de resultados, posteriormente se elaboró las diferentes matrices necesarias para la elaboración del análisis externo. A continuación se procedió a realizar el análisis FODA para luego priorizar las líneas estratégicas que resultaron de la combinación de factores. Luego se realizó la operación táctica operativa y presupuestaria de cada línea estratégica. Para finalmente elaborar las conclusiones y recomendaciones para la implementación de las estrategias de marketing de la empresa.

## **f. RESULTADOS**

### **ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA ARTEFACTA**

El análisis externo se refiere a la identificación de los factores exógenos, que condicionan su desempeño, tanto en sus aspectos positivos (oportunidades), como negativos (amenazas). Identifica la evolución económica del país, su crecimiento y desarrollo, las relaciones internacionales, los tratados de comercio. Así como los cambios demográficos y culturales que alteran los niveles de demanda.

Existen muchos factores externos que afectan a las empresas, como políticas públicas de la agenda gubernamental, medidas económicas como las arancelarias, balanza comercial, inflación, desempleo, el marco legal, el entorno tecnológico, político y social. Todas estas son variables que no pueden ser controladas por las empresas, sin embargo es importante conocerlas y saber en qué medida podrían afectar a las actividades y objetivos de la compañía, para determinar tácticas que eviten que, dichas variables nos afecten significativamente.

### **ANÁLISIS PEST**

#### **FACTORES ECONÓMICOS**

##### **Empleo**

El empleo es un factor macroeconómico que afecta a la economía nacional, y por ende a las empresas y negocios, en nuestro país la escases de fuentes de

empleo ha sido una característica, donde la población en especial la considerada de clase media tiene que realizar grandes esfuerzos para iniciar pequeños negocios para poder cubrir a medias sus necesidades básicas.

La tasa de desempleo para el año 2011 fue del 7% mientras que para el año 2012 descendió al 4.9%, de año a año hubo una baja que no es una diferencia significativa pero no deja de ser importante para la economía de la nación ya que al contar con mayor número de personas empleadas se incrementan las probabilidades de contar con consumidores de los productos ofrecidos en el caso de Artefacta los productos de Línea Blanca.

**Salario básico unificado.-** El salario básico unificado en la actualidad es de 292 dólares mensuales, el año pasado estuvo en 264 dólares, lo que significa que ha existido una variación de año a año pero es un valor muy insignificante, este acontecimiento influye de manera negativa en la rentabilidad de los negocios de la ciudad y por ende en Artefacta, ya que el salario básico es bajo y produce un bajo poder adquisitivo en los clientes, si comparamos con el valor de la Canasta Básica que es de 587 dólares vemos que este salario no alcanza ni siquiera a cubrir la misma y mucho menos para contar con ahorro para realizar compras.

**Población Económicamente Activa (PEA)** Se considera Población Económicamente Activa a la población comprendida desde los 10 a 15 años de edad que están cumpliendo o que pueden cumplir funciones productivas.

La PEA del Ecuador para el año 2011 fue de 4.407498 habitantes, mientras que para el año 2012 se la considera aproximadamente de 6.000.000 de habitantes.

Si analizamos desde el enfoque macro vemos que esto es beneficioso para las empresas y por ende para Artefacta, ya que a mayor población trabajando se incrementan las probabilidades de mejorar las ventas y por ende la rentabilidad de la empresa, esto significa que también el índice de desempleo disminuyó; si lo analizamos en sentido de contribución de Artefacta a la PEA, también es positivo ya que a medida que la empresa tiende a crecer genera nuevas plazas de trabajo contribuyendo al incremento de la PEA y por ende al desarrollo de la ciudad y del país.

**Desempleo,** La tasa de desempleo en el Ecuador para el año 2011 fue del 5.1%, mientras que para el año 2012 se encuentra en 4.60%, de año a año varió con tendencia a la baja aunque en escaso porcentaje, lo que es beneficioso tanto para la economía en general como para los negocios y por lo tanto para Artefacta.

Al contar con mayor número de personas empleadas se incrementan las probabilidades de incrementar la demanda en los productos de Línea Blanca y productos en general. Esto es importante ya que significa que el Gobierno está implementando mecanismos que disminuyan el índice de desempleo, generándose más plazas de trabajo que dinamice la economía y por ende los negocios.

**Impuesto,** Entre los impuestos de mas altas tasas que se debe pagar en el Ecuador tenemos el IVA (Impuesto al Valor Agregado) que actualmente es del 12% y el ICE (Impuesto a Consumos Especiales) que se encuentra al 15% y Aranceles.

En el caso de Artefacta los impuestos afectan agresivamente, ya que obligatoriamente el valor de los mismos se lo tiene que cargar a los precios de los productos, lo que significa que al incrementarse los precios se genere malestar por parte de la población y exista resistencia para adquirir los productos; las políticas sobre impuestos impartidas por el gobierno influyen de manera en los negocios no sólo en el caso de Artefacta sino de todo el sector terciario como son los servicios.

**Inflación,** según el Banco Central del Ecuador al inflación para el año 2011 se registró en un 5.41%, mientras que para el año 2012 se registra en un 5.14%, de año a año bajó el índice aunque no significativamente, pero de hecho es beneficioso ya que los precios no se disparan y los clientes cuentan con una mayor capacidad adquisitiva de su dinero para realizar compras.

Mientras el índice de inflación sea más bajo es más beneficioso para la empresa Artefacta y toda la economía; los precios disminuyen y las ventas aumentan mejorando la rentabilidad del negocio.

Cabe recalcar que cuando los productos para la venta son importados un índice de inflación alto influye negativamente, ya que al pagar aranceles por la entrada de los productos se tiene que cargar un valor adicional al precio de

venta y con una inflación alta el precio sube más, lo que implica en una disminución de las ventas y hasta la quiebra de las empresas como sucedió en determinado momento en el Ecuador.

**Canasta Básica Familiar,** La canasta familiar básica se encuentra en \$587 dólares, en el año 2011 se encontraba en \$ 563, de un año a otro varió, no en una diferencia alta, pero si comparamos con el salario básico es un valor alto para poder cubrir las necesidades vitales del ser humano. Este aspecto es perjudicial para Artefacta y la economía en general ya que en nuestro país los salarios son bajos; lo que limita que las personas puedan cubrir la Canasta Básica y por lo tanto realizar compras de productos de diferente índole y en especial los de Línea Blanca.

Esto radica en que Artefacta tenga que implementar estrategias para evitar disminuir los efectos negativos de este aspecto, y así lograr captar la mayor cantidad de clientes que adquieran los productos que brinda la empresa.

### **Producto Interno Bruto (PIB)**

El Producto Interno Bruto son todos los bienes y servicios producidos dentro del país, para el año 2011 el PIB del Ecuador fue de 26.928 millones de dólares mientras que para el año 2012 se encuentra en 73.231 millones; existe una marcada diferencia de año a año, lo que significa que en nuestro país se está produciendo a un importante ritmo tanto a nivel del sector primario, secundario y terciario.

Cabe recalcar que dentro de este Producto Interno se encuentran los aportes

que hacen las empresas residentes en nuestro país; aparentemente puede considerarse este aspecto como positivo, pero no es realmente así ya que gran parte de los ingresos provenientes del PIB son destinados a otros países donde son orígenes las empresas extranjeras, lo que genera que estos dineros sean invertido en otras partes del mundo y no en nuestro medio.

Si el aspecto anterior lo vemos por el lado de las empresas que son de origen ecuatoriana, estos rubros que genera el PIB generan beneficio para las mismas, ya que involucra evitar importar tanto producto terminado como insumos, lo que hace que se disminuya en costos y por ende se comercialice a precios bajos y se incrementen las ventas.

Es también gratificante producir dentro del entorno del país, ya que se valoriza lo nacional y se motiva al productor y comerciante nacional a emprender los procesos de producción y por lo tanto la microempresa.

### **Tasa de Interés**

Las tasas de interés son otro factor influyente en la dinámica de la economía local, cuando las personas requieren acceder a un crédito en muchos casos se les resulta el trámite muy engorroso y las tasas de interés son altas, actualmente la tasa de interés para la obtención de un préstamo fluctúa entre el 15 y 19%, lo que hace que los préstamos al momento de evaluarlos sean demasiado caros, y por lo tanto las personas dejen de acceder a los mismos para emprender algún negocio y en los ya consolidados no puedan acceder para obtener mayor cantidad de stock del producto.

Lo antes mencionado afecta las ventas de Artefacta, ya que las personas no cuentan con liquidez a cualquier momento para realizar una compra y por lo general requieren de un crédito para acceder a determinado producto; pero aquí lo importante es que la empresa adopta la política de crédito para sus consumidores abriéndoles una posibilidad más cómoda para realizar compras en Artefacta.

## **FACTOR POLÍTICO**

El factor político siempre ha sido un factor negativo para el desarrollo de las empresas en el Ecuador, ya que regularmente los intereses personales están por encima de los intereses de la colectividad y la pequeña empresa, se implementan políticas a beneficio de pequeños grupos y en pos del bienestar de toda la colectividad y el comercio, son retos el buscar estrategias para en algo apalear este problema externo que afecta tanto a la empresa Artefacta como a todo el Aparato productivo.

## **FACTOR LEGAL**

### **Importaciones**

La restricción de las importaciones no afecta a la empresa Artefacta ya que se priorizará los productos nacionales, por tanto se evitará el pago de impuestos que son recargadas a los precios finales.

### **Aranceles.**

Al igual que los impuestos los aranceles son gravámenes a los productos

importados, lo que implica que Artefacta tenga que cargar en los precios de venta para recuperar el pago de los aranceles.

### **FACTOR TECNOLÓGICO**

El desarrollo constante de la tecnología se lo puede considerar para Artefacta como un factor positivo, ya que constantemente se están innovando nuevos productos que sean llamativos para el público; además la tecnología permite mejorar los procesos de una empresa como sistematización de información, métodos de contacto con proveedores, sistemas de contabilidad computarizada etc.

### **FACTOR SOCIAL - CULTURAL**

El factor social no ha variado mucho en nuestro entorno, continuando los problemas macroeconómicos como la pobreza, desempleo, delincuencia que afectan negativamente no solo al desenvolvimiento de las empresas si no de la sociedad en general.

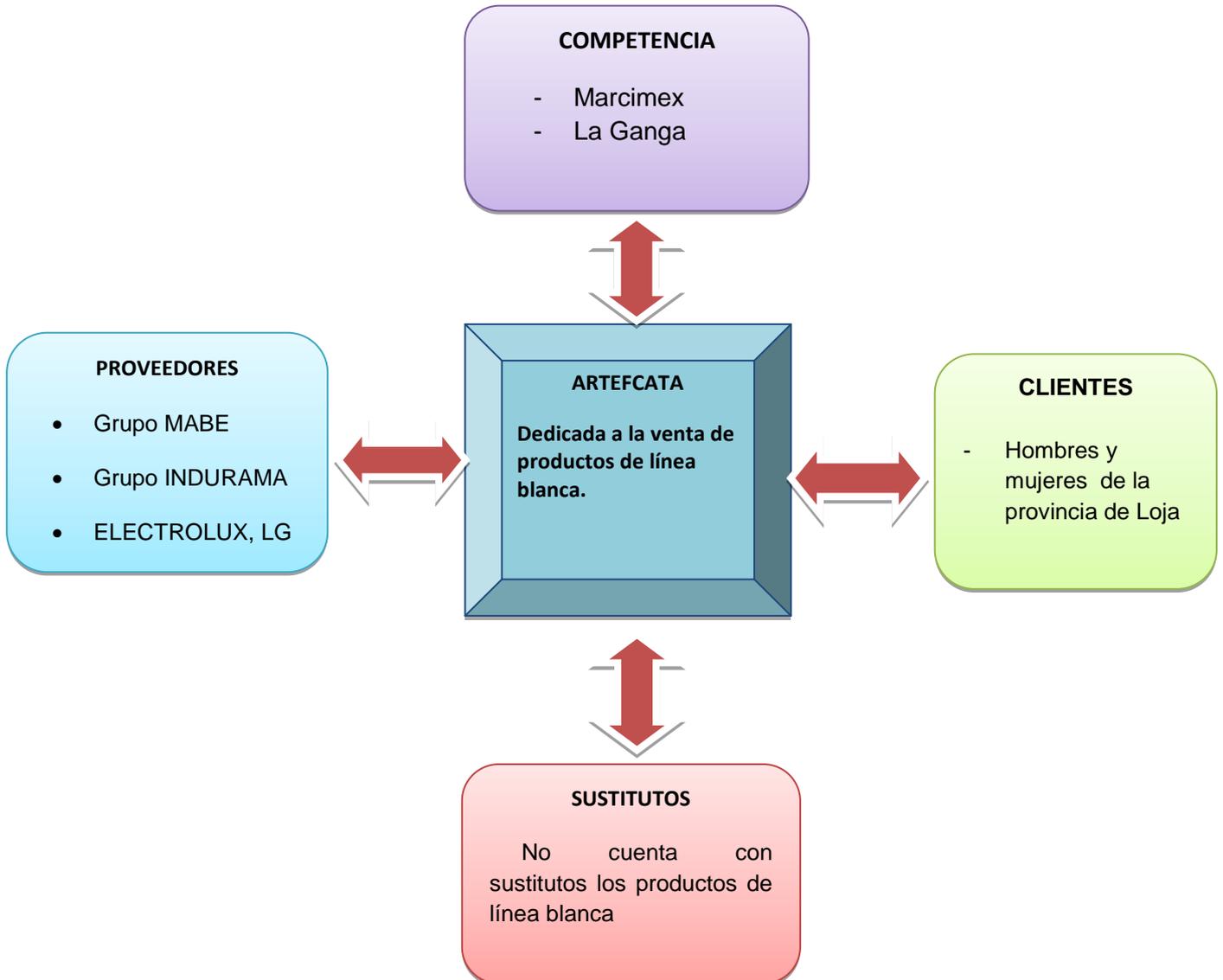
Mientras El nivel cultural de los habitantes de la ciudad de Loja es relativamente alto, es decir gente educada, estudiada, con una rica historia, que anhela siempre superarse, esto es importante para el medio económico y por lo tanto para Artefacta al contar con clientes altamente cultos y con expectativas de superación. Este tipo de personas se los considera como parte de los compradores de productos de Línea Blanca ya que según el Gerente de la empresa considera que este segmento de personas acuden al local a realizar compras de productos de línea blanca.

## **FACTOR AMBIENTAL**

Un factor que está afectando al medio ambiente tanto de calidad del aire como en los espacios de circulación es el movimiento vehicular que cada vez va creciendo, lo que ha ocasionado que los negocios que estén en la parte céntrica tengan dificultad para descargar su mercadería al momento que llega la misma al local.

A nivel de generar impactos ambientales negativos, la empresa Artefacta en su funcionamiento no genera efectos negativos al medio ambiente; los residuos de cartones y material plástico que se genera al momento de desempacar la mercadería por la compra de la misma, estos se los junta o recicla y se los entrega al Municipio de Loja ya sea dejándolos en la planta de Reciclaje del Relleno Sanitario, o en su defecto se los entrega al carro recolector para ser transportados al lugar mencionado para su respectivo tratamiento.

## MATRIZ DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



**Fuente:** Observación Directa

**Elaboración:** El Autor

## **ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER**

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

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

1. **Amenaza de entrada de nuevos competidores.-** Nuevas empresas en un mercado traen nueva capacidad y el deseo de ganar participación de mercado, lo que puede reducir el margen de ganancia de la industria.

Las barreras de entrada que se presentan en el mercado para el ingreso de nuevas empresas consisten en las economías de escala pueden detener la entrada de nuevos competidores al forzarlos a producir a gran escala o a entrar a pequeña escala con un costo unitario más alto.

Así mismo se necesita de un capital alto que permita la compra de productos nuevos acorde a los cambios tecnológicos y necesidades de los clientes.

2. **La rivalidad entre los competidores.-** Por un lado existe un número elevado de empresas que ofrecen el mismo servicio. Los principales competidores de ARTEFACTA son MARCIMEX y LA GANGA. La rivalidad principalmente entre estas empresas, se debe a que el servicio

que prestan es idéntico. Realizan múltiples ofertas y sobre todo utilizan publicidad agresiva para diferenciarse de la empresa ARTEFACTA.

- 3. Poder de negociación de los proveedores.-** Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los productos que suministran son claves para la empresa ARTEFACTA, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. Existen diversos proveedores de línea blanca con ligeras diferencias en calidad y precios accesibles, por lo que la empresa no tiene mayores problemas de negociación con estos. Entre los principales proveedores tenemos: Mabe, Indurama, Electrolux, LG estos son algunos proveedores que le abastecen al autoservicio, la mayoría son de cuenca, lo mismos que brindan los productos necesarios para ARTEFACTA
- 4. Poder de negociación de los compradores.-** Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente ARTEFACTA tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.

El objetivo de Artefacta es captar cada día mas y mas clientes, esto se lo ha ganado mediante el buen trato, la amabilidad, la responsabilidad, en saber responder inquietud de sus clientes, factor crediticio, bajos precios, logrando captar el interés por parte de los clientes por adquirir productos que ofrece la empresa.

- 5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.-** Los productos sustitutos limitan el potencial de una empresa fijando un techo de precios, estos se caracterizan por realizar la misma función que los productos originales. Los productos sustitutos que merecen una atención especial son aquellos que están sujetos a tendencias que mejoran su relación de precio-desempeño respecto a los productos originales. Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos son de mejor calidad o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa. En este caso los sustitutos de productos de ofrece ARTEFACTA son nulos.

## **MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO**

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

encuentran, determinando finalmente quien es el competidor más fuerte dentro de ésta.

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

**CUADRO N° 4**

<b>FACTOR</b>	<b>VALOR</b>
<b>Fortaleza mayor</b>	<b>4</b>
<b>Fortaleza menor</b>	<b>3</b>
<b>Debilidad menor</b>	<b>2</b>
<b>Debilidad mayor</b>	<b>1</b>

**CUADRO N° 5**

FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO	Ponder.	ARTEFACTA		LA GANGA		MARCIMEX	
		Calific.	Total	Calific.	Total	Calific.	Total
Calidad del producto	0,09	3	0,27	4	0,36	2	0,18
Imagen	0,08	4	0,32	3	0,24	3	0,24
Competitividad	0,09	3	0,27	3	0,27	2	0,18
Promociones	0,06	3	0,18	4	0,24	4	0,24
Publicidad	0,08	2	0,16	4	0,32	3	0,24
Logotipo	0,06	3	0,18	4	0,24	2	0,12
Proveedores	0,07	2	0,14	4	0,28	3	0,21
Creatividad	0,3	3	0,9	4	1,2	3	0,9
Precios relativos a la Empresa	0,07	4	0,28	4	0,28	3	0,21
Ubicación	0,04	4	0,16	3	0,12	3	0,12
Servicio al Cliente	0,06	4	0,24	4	0,24	3	0,18
<b>T O T A L</b>	<b>1</b>		<b>3,1</b>		<b>3,79</b>		<b>2,82</b>

FUENTE: Análisis del Entorno de Artefacta

ELABORACION : El Autor

### **ANÁLISIS DEL PERFIL COMPETITIVO A LA EMPRESA ARTEFACTA**

De acuerdo a los resultados obtenidos dentro de la matriz de perfil competitivo, tenemos que en cuanto a la empresa **ARTEFACTA** frente a la competencia, se encuentra en segundo lugar con una puntuación de **3,10**, mientras que la empresa **LA GANGA** ocupa el primer lugar con un puntaje de **3.79** y la empresa **MARCIMEX** está en tercer lugar con un puntaje de **2.82**. Con esto concluimos, que a pesar de ser una empresa consolidada en la localidad, **ARTEFACTA** se encuentra en un buen puesto competitivo, ya que ha logrado la aceptación del mercado. Siendo sus mejores factores de éxito los precios económicos de sus productos, imagen, ubicación y servicio al cliente consideradas como fortalezas mayores con una calificación de **4**. Como fortalezas menores presenta: la calidad del producto, competitividad, promociones, y logotipo. Todas estas con una calificación de **3**.

Por otro lado, como debilidad menor de la empresa tenemos la falta de creatividad, conocimiento de los proveedores; y está también la falta de publicidad que tiene por esencia comunicar y motivar a los consumidores con argumentos convincentes y razonables acerca de la conveniencia de adquirir los bienes ofrecidos en el mercado con una calificación de **2**.

En cuanto a **LA GANGA**, que es su mayor competidor presenta como fortalezas mayores, calidad del producto, promociones, publicidad, logotipo, proveedores, creatividad, precios relativos a la empresa y servicio al cliente a diferencia de los otros con una calificación de **4**.

Como fortalezas menores imagen, competitividad, y ubicación de la empresa, las mismas que tienen un puntaje de **3**. No tiene debilidades mayores.

**MARCIMEX** tiene como mayor fortaleza las promociones con un puntaje de **4**. Mientras que como fortalezas menores se encuentran: imagen, publicidad, proveedores, creatividad, precios relativos a la empresa, ubicación y servicio al cliente con una puntuación de **3**. Como debilidades menores está la calidad del producto, competitividad, y logotipo de la empresa. Con un puntaje de **2**. No tiene debilidades mayores.

## **MATRIZ BCG DE LA EMPRESA ARTEFACTA**

### **Matriz Boston Consulting Group B.C.G - Matriz Crecimiento-participación**

Este modelo de análisis estratégico fue desarrollado por el Boston Consulting Group (BCG) en los años 70 para analizar el mercado mediante una matriz bidimensional que relaciona la tasa de crecimiento del mercado y la cuota

relativa de mercado para cada producto, división o unidad estratégica de negocio. En el eje horizontal se representa la participación relativa que tiene cada producto o negocio, calculada frente al líder del sector o, como en este caso, frente al mayor competidor de la empresa analizada. Muestra por tanto la fortaleza o debilidad de la firma en esa actividad. Se representa en escala logarítmica, de más a menos a partir del eje de coordenadas, para que el dato sea consistente con la curva de experiencia.

En el **eje vertical** se representa el crecimiento del mercado, mediante una tasa simple. Por ejemplo el % de crecimiento desde la misma fecha del año anterior de menos a más a partir del eje de coordenadas.

Si trazamos una **línea horizontal** para un determinado crecimiento (por ejemplo 10%) y una vertical para una determinada cuota relativa de mercado (por ejemplo 1), el resultado es una matriz de cuatro casillas donde se representan los óvalos de cada unidad estratégica de negocio ubicados en función de la tasa de crecimiento y cuota de mercado correspondiente, y del tamaño proporcional al total de la cartera de negocio que estamos analizando. Su posición nos indica en qué etapa evolutiva se encuentran conforme al siguiente gráfico. Las fechas indican la secuencia evolutiva normal.

**La matriz del BCG (Boston Consulting Group), es una herramienta para el análisis estratégico de la empresa en base a las dos dimensiones siguientes:**

- Una, **la cuota relativa de mercado** que posee la empresa en cada producto, actividad o área estratégica de negocio, para expresar su posición competitiva en el mercado.
- Otra, **la tasa de crecimiento del mercado**, que indica el atractivo para la empresa.

El resultado es una matriz de cuatro casillas donde se representan los distintos productos de la empresa y se clasifican según la etapa evolutiva en que se encuentran, y las siguientes denominaciones:

- **Dilemas (llamados también Gatos Salvajes o Niños Problema):** cuadrante superior derecho: fuerte inversión y todavía reducidos ingresos, baja participación en el mercado, mercados creciendo rápidamente, Demandan grandes cantidades de efectivo para financiar su crecimiento, generadores débiles de efectivo, la empresa debe evaluar si sigue invirtiendo en este negocio.
- **Estrellas:** cuadrante superior izquierdo: fuerte inversión y e ingresos importantes, alta participación relativa en el mercado, mercado de alto crecimiento, consumidoras de grandes cantidades de efectivo para financiar el crecimiento, utilidades significativas
- **Vacas Lecheras:** cuadrante inferior izquierdo: producto maduro, reducida inversión y fuertes ingresos, alta participación en el mercado, mercados de crecimiento lento, generan más efectivo del que necesitan para su crecimiento en el mercado, pueden usarse para crear o desarrollar otros negocios, márgenes de utilidad altos.

- **Perros (pesos muertos):** cuadrante inferior derecho: inversión nula y reducidos ingresos, productos en declive, baja participación en el mercado, mercados de crecimiento lento, pueden generar pocas utilidades o a veces pérdidas, generalmente deben ser reestructuradas o eliminadas.

**Matriz de descripción:  
Crecimiento – Participación B.C.G.**

CUADRANTES	CICLO DE VIDA DE UN PRODUCTO
<b>DILEMAS</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b>
Ventas en ascenso	
Exige muchas inversiones	
Gasto en Investigación + Desarrollo I+D	
Gasto en comercialización. y formación	
Genera déficit de fondos	
<b>ESTRELLAS</b>	<b>CRECIMIENTO</b>
Ventas altas	
Cuota de mercado consolidada	
Generación de fondos	
Aprovechamiento curva experiencia	
Entrada en beneficios	
<b>VACAS</b>	<b>ESTANCAMIENTO MADUREZ</b>
Poco crecimiento del mercado	
Poca necesidad de fondos	
Gran cuota de mercado	
Recogida de frutos de inversiones ant.	
Madurez del sector	
<b>PESOS MUERTOS</b>	<b>DECLIVE</b>
Producto en declive	
Retirada estratégica	
Consume pocos recursos	
Opción: desinvertir	

ELABORACIÓN: El Autor

Elaboración de la Matriz B.C.G.

### **Cálculo de la Tasa de Crecimiento de la industria y/o del mercado**

La tasa de crecimiento del mercado presentada en el eje vertical, es usada para medir el aumento del volumen de ventas del mercado o industria, va

desde alta a bajo y desde el 20% al 5% con una media del 10%, porcentajes que son estándares creados por el autor de la matriz.

Se estima tomando en consideración el volumen de ventas totales del mercado en los últimos dos años, o de los dos últimos periodos. En este caso se tomaran las ventas del año 2012 abordando los meses de Febrero a Junio y de Julio a Noviembre se lo realiza de esta manera porque la empresa cuenta con datos próximos lo que ayudara a denotar datos y realidades mas exactas. A continuación presentamos un cuadro de desglose:

**Cuadro N° 6 Matriz Boston Consulting Group B.C.G. de ARTEFACTA en productos vendidos**

EMPRESAS	Ventas Febrero-Junio 2012	Ventas Julio-Noviembre 2012	Participación de mercado %
LA GANGA	70000	90000	45,00%
MARCIMEX	50000	65000	32,50%
ARTEFACTA	35000	45000	22,50%
<b>TOTAL</b>	<b>155000</b>	<b>200000</b>	<b>100,00%</b>

**FUENTE:** LA GANGA, MARCIMEX, ARTEFACTA

**ELABORACIÓN:** El Autor

Para el cálculo del eje vertical (tasa de crecimiento de la empresa), aplicamos la siguiente fórmula:

$$TC = \frac{\text{Ventas Julio - Nov} - \text{Ventas Febrero - Junio}}{\text{Ventas Febrero - Junio}} * 100$$

Tendríamos el siguiente resultado:

$$TC = \frac{2000000 - 155000}{155000} * 100\%$$

$$TC = 29,03\%$$

Es decir que las ventas del mercado de los productos se han incrementado en un 29,03% en los últimos meses, respecto de la gestión de los meses anteriores, el resultado es independiente de los crecimientos o decrementos que cada empresa tuvo en las dos gestiones pues representa a todo el mercado.

### **Cálculo de la Participación Relativa**

De igual modo, el dato de la media de participación relativa se traza generalmente en 1 ó 1.5, por encima de este nivel la cuota de mercado es fuerte, mientras que por debajo la participación es baja, la escala de 0 a 5 y una media de 1 y/o 1.5 (utilizado en algunos casos), son los datos estándares precisos que normalmente se utilizan aun en nuestro medio, con todos los cambios económicos que sufrimos esta medida es confiable para cualquier análisis de portafolio.

Para calcular la participación relativa de mercado. Se divide la participación del producto y/o empresa analizando su participación con el competidor con mayor participación.

Para el caso práctico de ARTEFACTA, utilizamos la siguiente fórmula de Crecimiento de Mercado (CM):

$$CM = \frac{\text{Ventas de la empresa y/o \% de participación en el mercado}}{\text{Ventas del mayor competidor y/o \% participación del mayor competidor}}$$

$$CM = \frac{22,50}{45,0}$$

$$CM = 0,5\%$$

Para el cálculo del CM se utiliza los datos de ventas (productos) de los últimos meses que están en el cuadro anterior, del cual se puede sacar los porcentajes de participación de mercado de cada empresa en base al total de ventas, y utilizar los datos % en la fórmula o sólo tomar en cuenta el número de ventas, para cualquiera de los casos el resultado será el mismo.

Reemplazando a los datos del ejercicio obtenemos lo siguiente:

$$CM = \frac{45.000}{90.000}$$

$$CM = 0,5$$

Cuando existe toda la información del mercado también se puede calcular los datos de la competencia y tendríamos el siguiente cuadro:

**Cuadro N°7 Matriz Crecimiento del Mercado (%)**

EMPRESAS	CM	CM %
LA GANGA	(45,00%/32,50%)	1,38
MERCAMAX	(32,50%/45,00%)	0,72
ARTEFACTA	(22,50%/45,00%)	0,50

**FUENTE:** LA GANGA, MERCAMAX, ARTEFACTA

**ELABORACIÓN:** El Autor

En este último cuadro estamos utilizando los datos porcentuales en vez de los datos de ventas, toda vez que el resultado siempre será el mismo.

Para los creadores de la matriz BCG, una participación es alta cuando es superior a 1, y baja cuando es inferior.

### Elaboración de la matriz BCG

En base a estos datos se puede armar la matriz, e identificar de esta manera cuatro grupos de productos.

La matriz crecimiento – participación se basa en dos dimensiones principales:

- **El índice de crecimiento de la industria**, que indica la tasa de crecimiento del mercado de la industria a la que pertenece la empresa.
- **La participación relativa en el mercado**, que se refiere a la participación en el mercado de la Unidad Estratégica de Negocios con relación a su competidor más importante.

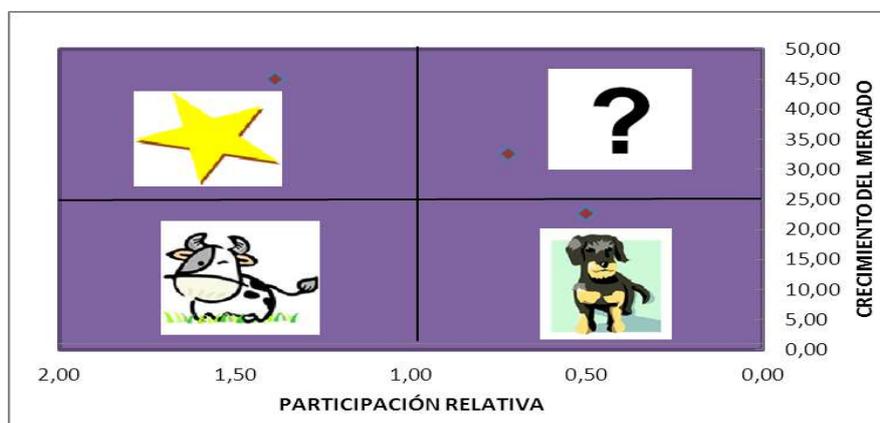
**Cuadro N°8 Matriz Participación en el Mercado (%)**

EMPRESAS	CM	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO EN BASE AL ÚLTIMO AÑO (%)
LA GANGA	1,38	45,00
MERCAMAX	0,72	32,50
ARTEFACTA	0,50	22,50

**FUENTE:** LA GANGA, MERCAMAX, ARTEFACTA

**ELABORACIÓN:** El Autor

**Gráfico N°1 MATRIZ B.C.G. ARTEFACTA**



## **ANÁLISIS DE LA MATRIZ BCG DE ARTEFACTA**

En base a los datos obtenidos en las tablas y gráfico anterior, podemos concluir que la Empresa Artefacta en cuanto a las ventas de los meses anteriores y los meses siguientes ha logrado un 0,50% de crecimiento así mismo cabe recalcar que tiene una participación del 22,5% baja en relación a la competencia, sus ventas se encuentran ubicadas como perro, estas poseen una posición competitiva débil en industrias no atractivas ya que sus utilidades son bajas y ofrecen pocos beneficios a la empresa en estudio. Ofrece pocas proyecciones para el futuro en cuanto a rendimientos, puede exigir considerables inversiones de capital solo para mantener su baja participación en el mercado.

Así mismo tenemos a la competencia uno de ellos es la empresa La Ganga en donde sus ventas están como estrella el cual tiene una tasa de crecimiento del 1,38% y una participación del 45%, esto hace que la venta de sus productos se encuentren con una participación alta en el mercado y de rápido crecimiento ya que se encuentran en una etapa de introducción de la vida del producto. Por los años que lleva posee fortalezas competitivas como oportunidades para la expansión, lo que quiere decir que los productos estrellas suministran rendimiento a largo plazo y oportunidades de crecimiento.

La estrategia a seguir está en la promoción y publicidad o gastos para brindar un valor añadido extra al producto o servicio.

Finalmente está Mercamax en cuanto a la gráfica podemos observar que sus

ventas están como incógnita, tiene una tasa de crecimiento de 0,72% y una participación de 32,5%. Es por ello que tienen baja participación relativa de mercado). Sin embargo, están ubicadas en las industrias de alto crecimiento, porque son productos que operan en mercados de alto crecimiento con una participación pequeña. Los productos requieren de más cuidado en el mercado es decir requieren de una inversión alta, las utilidades son bajas puesto que se encuentran en la etapa de introducción. A fin de ganar participación en el mercado es recomendable desinvertir para aumentar utilidades y lograr que los productos pasen a ser considerados estrella así mismo se debe evaluar si se debe invertir o no. La estrategia adecuada para este tipo de segmento es invertir mayores recursos para conseguir una participación relativa en el mercado más alta y así mejorar la calidad del producto.

## **ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA ARTEFACTA**

### **ANTECEDENTES**

Artefactos Ecuatorianos para el Hogar S.A. (Artefacta) fue constituida el 12 de enero de 1989 y se dedica a comercializar electrodomésticos, equipos de audio, video, de comunicaciones, electrónica, transporte, artículos para el hogar, línea blanca de diferentes marcas.

Artefacta actualmente posee 95 almacenes y grupos de fuerza de ventas puerta a puerta. Opera a través del Convenio de Crédito de Consumo con el Banco del Pichincha el cual le permite alcanzar un 72% de ventas a créditos.

Mantiene relaciones comerciales con: Sony, LG, Daewoo, Philips, Panasonic, Whirlpool, Coby, Mabe, Porta ( Conecel ), Movistar(Telefonica), Alegro entre las más importantes. Dentro de los productos que ofrece a nivel nacional tienen: Refrigeradoras, Cocinas, Lavadoras, Televisores, Mini-Sess, Celulares, Maquinas de Coser, Motos, Colchones, Car-Audio, DVD, A/C, Computadoras, Filmadoras, Cámaras Digitales, Congeladores etc. Las Computadoras y cámaras digitales empezaron a comercializar a partir del año 2003 , los celulares y motos en el año 2004 y Car-Audio y colchones desde el 2005.

Dirección principal: Parque Empresarial Colón, Av. Rodrigo Chávez y Juan Tanca Marengo, Edificio Corporativo 4 Planta Baja, 593, Guayaquil, Ecuador  
Teléfono: 46044310 Sitio web: <http://www.artefacta.com.ec/> Dirección Tulcán: Sucre, entre Chimborazo y Atahualpa (Frente a Coop. Tulcán Ltda.) Teléfono: (062) 987 919 Nombre o Razón Social: Electrodomésticos Artefacta. Empresa legalmente constituida y establecida en el país, con más 90 locales a nivel nacional en las principales ciudades

### **Análisis Situacional**

La empresa Artefacta cuenta con personal que brinda una buena atención al público, se siente involucrado en el crecimiento de la empresa, ellos llevan una buena relación con el gerente; los precios que brinda Artefacta son considerados accesibles para diferentes niveles económicos; la empresa carece de un plan de marketing, ya que realiza una publicidad agresiva, existiendo desperdicio de dinero en estrategias poco efectivas, falta una capacitación al personal más regular.

El sitio de ubicación de Artefacta es considerado estratégico ya que se encuentra en la parte céntrica de la ciudad.

### **CARTERA DE PRODUCTOS.**

Entre los principales productos que se ofrece en Artefacta están:

Refrigeradoras.

Cocinas.

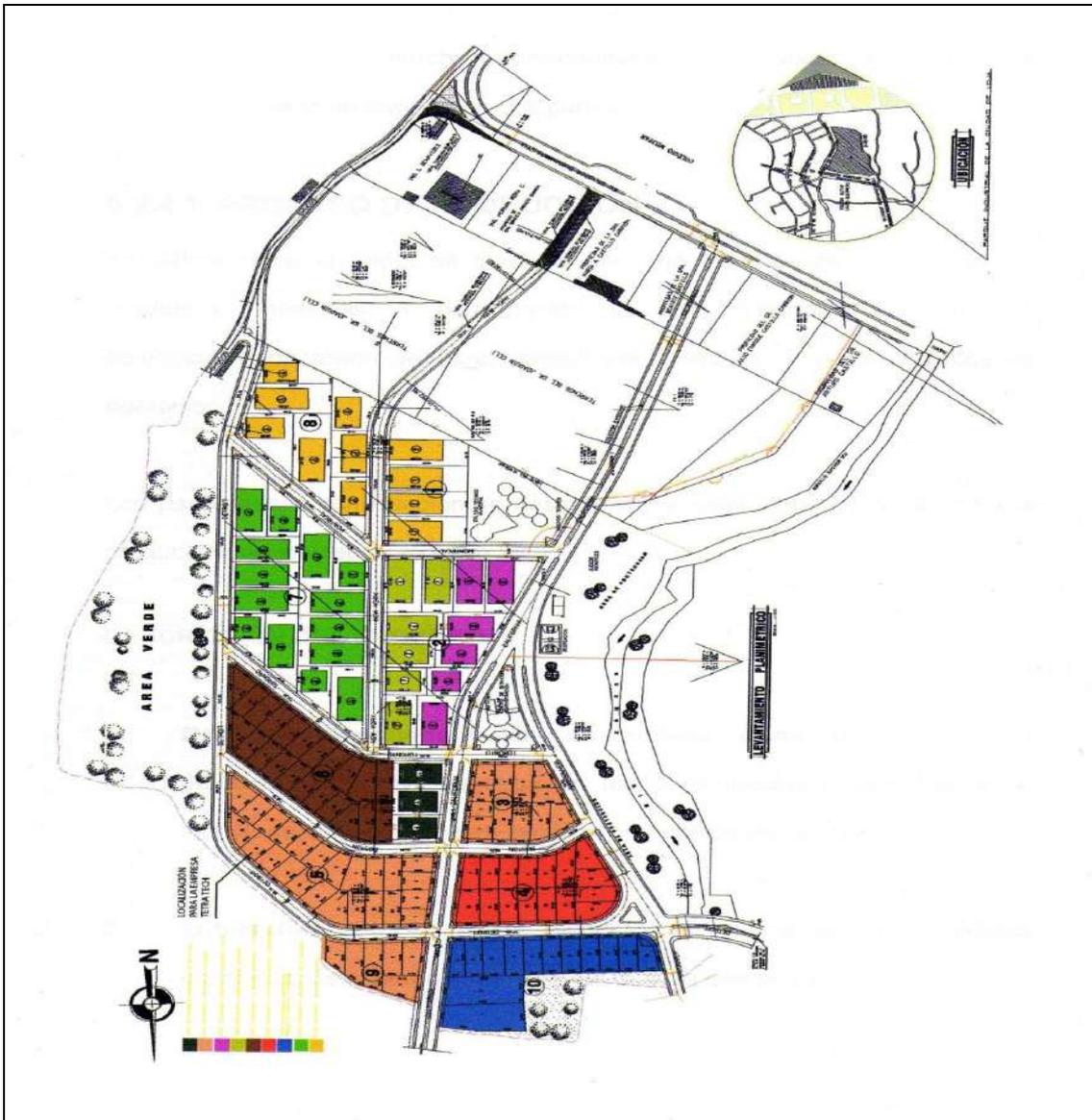
Lavadoras

Microondas.

### **DIRECCIÓN Y UBICACIÓN DE LA EMPRESA**

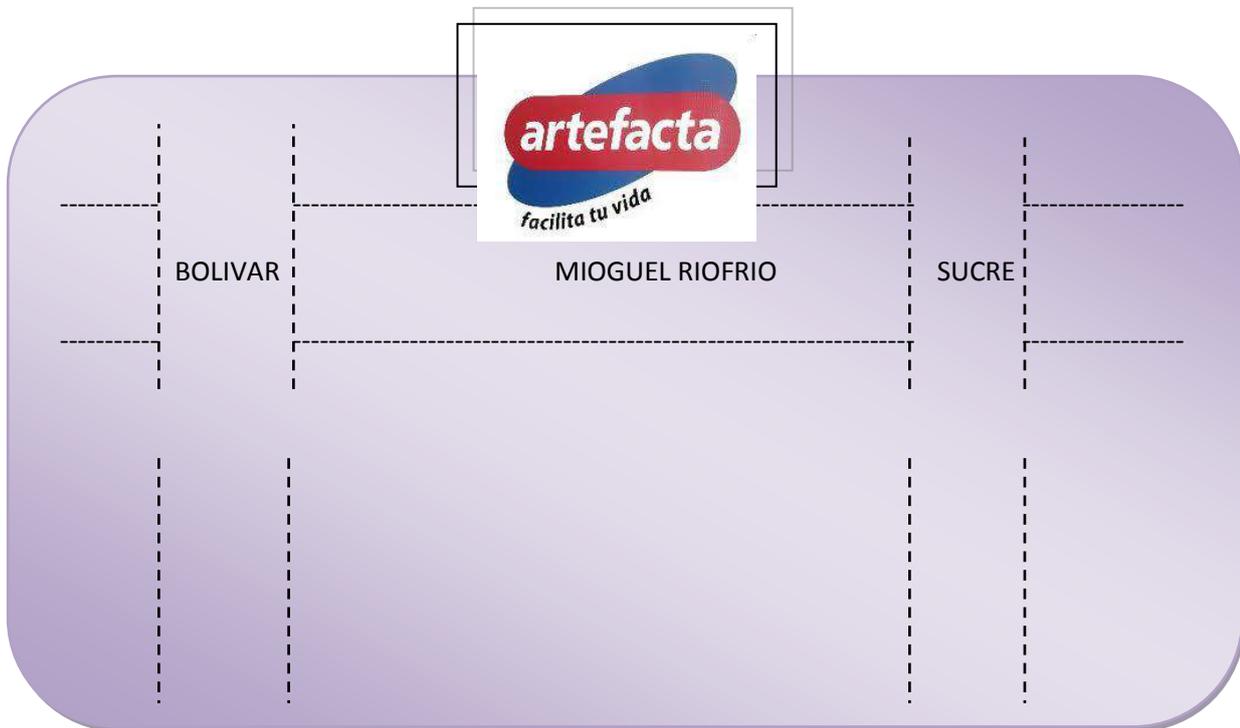
#### **MACROLOCALIZACIÓN**

La empresa se encuentra en la Zona 7 del país (Loja), ubicada principalmente en el Cantón Loja, con la finalidad de contribuir a la venta de productos de consumo masivo.



## MICROLOCALIZACIÓN

La empresa Artefacta se ubica en las calles Miguel Riofrío entre Sucre y Bolívar , en un lugar céntrico de la ciudad y considerado como estratégico para promocionar sus productos que ofrece Artefacta; otra referencia es que se encuentra junto al Centro Comercial Loja, lugar muy visitado por el público de la ciudad de Loja.



### **PRINCIPALES COMPRADORES.**

Los principales compradores o clientes de Artefacta son la población de la ciudad de Loja, que por el hecho de estar erradicados aquí en la ciudad realizan la compra de productos de Línea Blanca aquí en Loja, también son compradores de Artefacta pero en menor porcentaje población de la provincia de Loja.

### **PROVEEDORES.**

Los proveedores de Artefacta son de la ciudad de Cuenca mismos que adquieren tanto producto nacional como extranjero, siendo de la ciudad de México los de procedencia extranjera.

Estos proveedores se encargan de distribuir a nivel nacional los productos de

Línea Blanca y por ende a Artefacta.

La empresa Artefacta cuenta con personal que brinda una buena atención al público, se siente involucrado en el crecimiento de la empresa, ellos llevan una buena relación con el gerente; los precios que brinda Artefacta son considerados accesibles para diferentes niveles económicos; la empresa carece de un plan de marketing, ya que realiza una publicidad agresiva, existiendo desperdicio de dinero en estrategias poco efectivas, falta una capacitación al personal más regular.

El sitio de ubicación de Artefacta es considerado estratégico ya que se encuentra en la parte céntrica de la ciudad.

## **ESTUDIO DE MERCADO**

### **ANÁLISIS DE LAS CUATRO “P”**



## **PRODUCTO.**

Artefacta ofrece una variedad de productos de Línea Blanca accesibles para todos los niveles económicos de los clientes, dentro de los productos que ofrece están:

Refrigeradoras.

Cocinas.

Lavadoras

Microondas

Productos de alta calidad y a bajos precios que permitan brindar garantía al cliente y sobre todo convertirlos en clientes potenciales de la empresa.

## **PRECIO.**

Los precios de Artefacta son considerados bajos, accesibles, para la determinación de los mismos se incluye el impuesto de importación, un margen que cubre los costos de operación y un margen de ganancia.

## **PLAZA.**

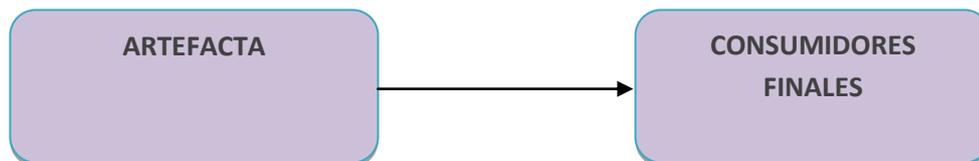
El mercado de comercialización se considera a los clientes de la ciudad de Loja y parte de la provincia de Loja, con una ubicación de fácil acceso para los clientes.

## **SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN.**

Para la distribución de los productos Artefacta utiliza el siguiente proceso: se adquiere los productos de nuestros proveedores, luego se realiza la promoción por diferentes medios para luego ser comercializados.

Según estadísticas de la empresa en el mes de Agosto los productos que más se comercializaron fueron: refrigeradoras, lavadoras, cocinas y hornos microondas; fluctuando las ventas entre 10 y 100 dólares mensuales y entre 100 y 500 dólares cada tres meses.

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



## **PROMOCIÓN.**

Artefacta realiza diferentes tipos de promociones, aprovechando fechas especiales como Mes de la Madre, Día del Amor y la Amistad, Navidad etc., para esto realiza descuentos, combos etc.,



**ANALISIS E INTERPRETACION DE LA ENTREVISTA Y LAS ENCUESTAS  
DIRIGIDAS AL GERENTE, EMPLEADOS Y CLIENTES.**

**ENTREVISTA AL GERENTE**

**1. ¿A qué tipo de clientes va dirigido el producto que ofrece su empresa?**

Va dirigido hacia las personas que requieran de productos de línea blanca.

**2. ¿Tiene definido usted una filosofía empresarial como: misión, visión, valores, principios y objetivos estratégicos para su empresa?**

No, la empresa no tiene una filosofía empresarial bien estructurada únicamente contamos con valores que nos permiten ser cada día más responsables y cordiales en la atención al cliente.

**3. ¿Cumple Ud. Con el proceso administrativo de planificar, organizar, dirigir y controlar?**

Si, ya que es necesario controlar las actividades, sobre todo en los productos, las ventas y los resultados esperados.

**4. ¿Considera usted que el lugar donde se encuentra situada la empresa es un lugar estratégico para facilitar a los clientes?**

Si, ya que está ubicada en la parte céntrica de la ciudad y sobre todo al acceso de las personas.

**5. ¿A nivel local, cuáles considera Ud. que son sus mayores competidores?**

Los principales competidores que considera son: La Ganga y Marcimex

**6. ¿Indique quiénes son los proveedores con los que cuenta el Autoservicio?**

- MABE
- INDURAMA
- ELECTROLUX
- LG
- SONY
- PANASONIC
- HL

**7. ¿Cuáles considera como productos sustitutos?**

Como productos sustitutos se considera un poco a los centros comerciales grandes que se enmarcan en esta actividad también

**8. ¿Qué aspectos considera usted para contratar el personal?**

Para contratar el personal lo primero que toma en cuenta es la experiencia, y también los conocimientos básicos del nivel de estudio.

**9. ¿Cuáles son los elementos que utiliza para elevar el nivel de motivación y compromiso de sus empleados?**

Los elementos que utiliza son el buen trato, el clima laboral, también compensación por el nivel de desempeño en las actividades encomendadas mediante bonos, incentivos y salario justo.

**10. ¿Cómo es la relación que usted mantiene con sus empleados?**

La relación que mantiene con los empleados es emotiva ya que colabora conjuntamente con ellos, además pide las opiniones para mejorar en cualquier problema que este en la empresa.

**11. ¿Qué aspectos considera para definir estrategias que le favorezcan ser más competitivo?**

Principalmente están los precios de los productos los cuales se los da a un precio cómodo y justo, así mismo en los descuentos de las compras y la calidad del producto.

**12. ¿Cuál es el sistema que le permite registrar la información de la empresa?**

El sistema que cuenta ARTEFACTA es el Visual Fac lo cual es un programa optimo que facilita llevar la contabilidad correctamente.

**13. ¿El Autoservicio realiza promociones?**

No realiza promociones.

**14. ¿De acuerdo a las actividades y al tiempo, usted qué clase de planificación realiza, a corto plazo, mediano plazo, largo plazo?**

Las actividades se las realiza a corto plazo no más de un año ya que son ejecutadas lo más pronto posible para lograr los resultados deseados.

**15. A su criterio ¿Qué tipo de gerencia es impartida en la empresa, por política, objetivos, procesos, o por competencias?**

La gerencia dentro de la empresa se la hace por medio de objetivos que son dados y enunciados para posteriormente ejecutarlos.

**16. ¿Enumere las principales fortalezas con las que cuenta su empresa?**

- Precios accesibles
- Calidad de servicio
- Productos de calidad
- Ambiente agradable, cómodo para trabajar
- Recursos financieros
- Recurso humano capaz

**17. ¿Establezca las principales debilidades de su empresa?**

- Falta de promoción
- Falta de publicidad
- No cuenta con local propio
- Filosofía empresarial no definida
- No cuenta con una estructura funcional
- No selección adecuada de proveedores

**18. ¿Cuáles considera Ud. que son las principales oportunidades que tiene su empresa?**

- Incremento de la demanda potencial
- Innovación tecnológica
- Fidelidad de los clientes

**19. ¿Mencione las principales amenazas que tiene su empresa?**

- Competencia desleal
- Elevados impuestos

- Creación de nuevas empresas con alta tecnología y productos de calidad
- Cambio en las necesidades y gustos de los clientes.

## ENTREVISTA A LOS EMPLEADOS

### 1. ¿Qué nivel de educación tiene?

**CUADRO Nº 9**

NIVEL DE EDUCACIÓN		
DETALLE	Nº	%
PRIMARIA	0	0%
SECUNDARIA	1	25%
SUPERIOR	3	75%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a los empleados

ELABORACION: El autor

**GRAFICO Nº 2**



**Análisis e Interpretación:** De los cuatro empleados que se les realizó la entrevista acerca del nivel de educación que tienen supieron manifestar que el 25% tienen educación secundaria, y un 75% tiene un nivel superior los mismos que cuentan con los conocimientos necesarios para trabajar en la entidad.

Toda esta información sirve para saber el grado de educación del personal de ARTEFACTA.

**2. ¿Qué cargo o puesto desempeña en la empresa?**

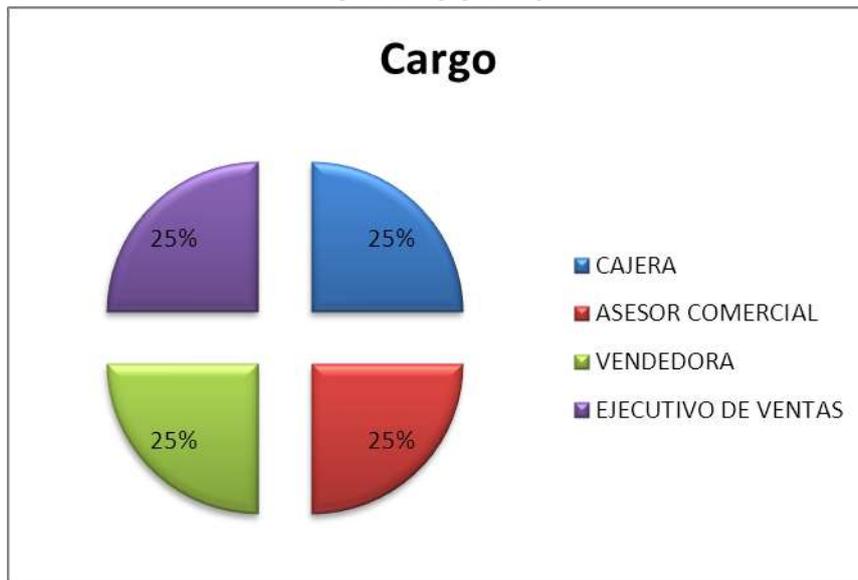
**CUADRO Nº 10**

<b>CARGO</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
CAJERA	1	25%
ASESOR COMERCIAL	1	25%
VENDEDORA	1	25%
EJECUTIVO DE VENTAS	1	25%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a los empleados

ELABORACION: El Autor

**GRAFICO Nº 3**



**Análisis e Interpretación:** En la empresa en cuanto al nivel de educación del personal tenemos al nivel superior en donde existe 1 cajeras, las cuales se ocupan de llevar la contabilidad de la empresa y atender a los clientes de la mejor manera, así 1 asesor comercial el mismo que delinea estrategias comerciales, 1 vendedora la cual se encarga de apertura de cartera y

finalmente 1 ejecutivo de ventas que se encargan de registrar los pedidos de los productos que llegan y a la vez cuando los necesita la empresa.

### 3. ¿Cuántos años tiene de experiencia en cargos similares?

**CUADRO Nº 11**

<b>EXPERIENCIA</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
1-3 AÑOS	4	100%
3-6 AÑOS	0	0%
6-10 AÑOS	0	0%
MÁS DE 10 AÑOS	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a los empleados

ELABORACION: El Autor

**GRAFICO Nº 4**



**Análisis e Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos la experiencia que ha adquirido el total de los empleados es de 1 a 3 años, ya que los empleados supieron manifestar que es importante adquirir experiencia

para entrar a una empresa nueva.

#### 4. ¿Ud. conoce la misión y la visión de la empresa?

CUADRO Nº 12

CONOCE LA MISIÓN y VISION		
DETALLE	Nº	%
SI	0	0%
NO	4	100%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a los empleados

ELABORACION: El Autor

GRAFICO Nº 5



**Análisis e Interpretación:** El total de los empleados es decir el 100% no conocen la misión ni la visión de la empresa, esto se debe por la falta de planeación en cuanto al tiempo y a las actividades que la empresa quiere alcanzar.

5. ¿Cuál de los siguientes valores empresariales pone en práctica?

CUADRO Nº 13

VALORES EMPRESARIALES		
DETALLE	Nº	%
HONESTIDAD	4	100%
COMPROMISO	4	100%
RESPONSABILIDAD	4	100%
TRABAJO EN EQUIPO	4	100%
RESPECTO	4	100%
COMPAÑERISMO	4	100%
OTROS	4	100%

FUENTE: Encuesta a los empleados

ELABORACION: El Autor

GRAFICO Nº 6



**Análisis e Interpretación:** En el cuadro N°13 podemos observar que el 100% de los empleados practican los valores empresariales como son la honestidad, compromiso, responsabilidad, trabajo en equipo, respeto y compañerismo

dentro y fuera de la empresa, los consideran como ejes fundamentales para el desarrollo de la empresa Artefacta.

**6. ¿Es usted motivado?**

**CUADRO Nº 14**

<b>MOTIVACIÓN</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
SI	4	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a los empleados

ELABORACIÓN: El Autor

**GRAFICO Nº 7**



**Análisis e Interpretación:** Todos los empleados es decir un 100% son motivados por parte de su gerente, recibiendo, primas extras por su trabajo, buen trato, toma de decisiones, incentivos económicos de acuerdo a las actividades desempeñadas.

7. ¿Cómo considera Ud. el comportamiento de sus compañeros, dentro de la empresa?

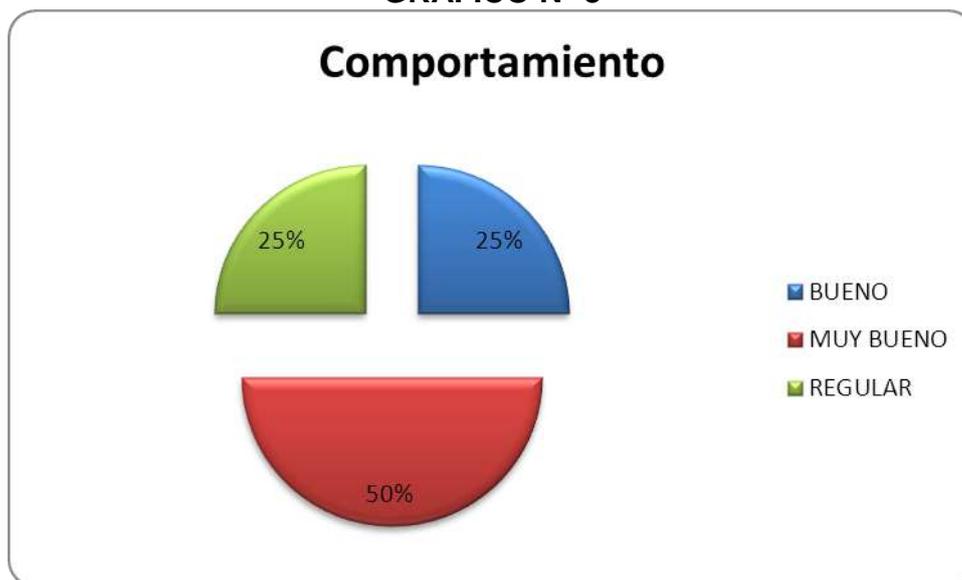
**CUADRO Nº 15**

<b>COMPORTAMIENTO</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
BUENO	1	25%
MUY BUENO	2	50%
REGULAR	1	25%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a los empleados

ELABORACIÓN: El Autor

**GRAFICO Nº 8**



**Análisis e Interpretación:** Un 50% consideran el comportamiento de los compañeros muy bueno ya que son responsables con las labores encomendadas y sobre todo que demuestran ser personas dedicadas al trabajo, un 25% lo consideran bueno ya que existe cierto tipo de rivalidad entre

ellos mismos y un 25% lo considera regular ya que mantienen una amistad solo por las obligaciones encomendadas.

**8. ¿Cuál de las siguientes opciones refleja su comportamiento en la empresa?**

**CUADRO Nº 16**

<b>COMPORTAMIENTO EN LA EMPRESA</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
RESPECTO Y BUEN TRATO	4	100%
RESPONSABILIDAD	4	100%
DINAMISMO	4	100%
SOLIDARIDAD	4	100%

**FUENTE:** Encuesta a los empleados

**ELABORACION:** El Autor

**GRAFICO Nº 9**



**Análisis e Interpretación:** Todos los empleados demuestran el mejor comportamiento en la entidad es decir el 100% están acorde a los requerimientos y sobre todo que cumplen con las funciones desempeñadas,

este comportamiento se ve reflejado por el respeto y buen trato, responsabilidad, dinamismo y solidaridad al momento de llevar a cabo las diferentes actividades.

**9. ¿Cumple Ud. la respectiva planeación, organización, dirección y control de las tareas, desde su puesto de trabajo?**

**CUADRO Nº 17**

<b>PROCESO ADMINISTRATIVO</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
SIEMPRE	3	75%
A VECES	1	25%
OCASIONALMENTE	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a los empleados

ELABORACIÓN: EL autor

**GRAFICO Nº 10**



**Análisis e Interpretación:** La mayoría es decir un 75% cumple con las fases del proceso administrativo ya que señalan que son la base fundamental para llevar a cabo el desarrollo de la empresa, un 25% lo conocen ocasionalmente y un 0% a veces.

**10. De acuerdo a su criterio, ¿Qué tipo de líder considera que existe en la empresa?**

**CUADRO Nº 18**

TIPO DE LIDER		
DETALLE	Nº	%
DEMOCRÀTICO	3	75%
AUTOCRÀTICO	1	25%
DEJALO SER	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a los empleados

ELABORACIÓN: El Autor

**GRAFICO Nº 11**



**Análisis e Interpretación:** Un 75% de los empleados consideran que el gerente es un líder democrático ya que da apertura a cualquier opinión por parte de los empleados para mejorar día a día, un 25% lo consideran autocrático porque a veces no da prioridad a considerar una solución a una dificultad que tenga la empresa.

**11. ¿Utiliza programas informáticos, para realizar sus tareas o actividades de en la empresa?**

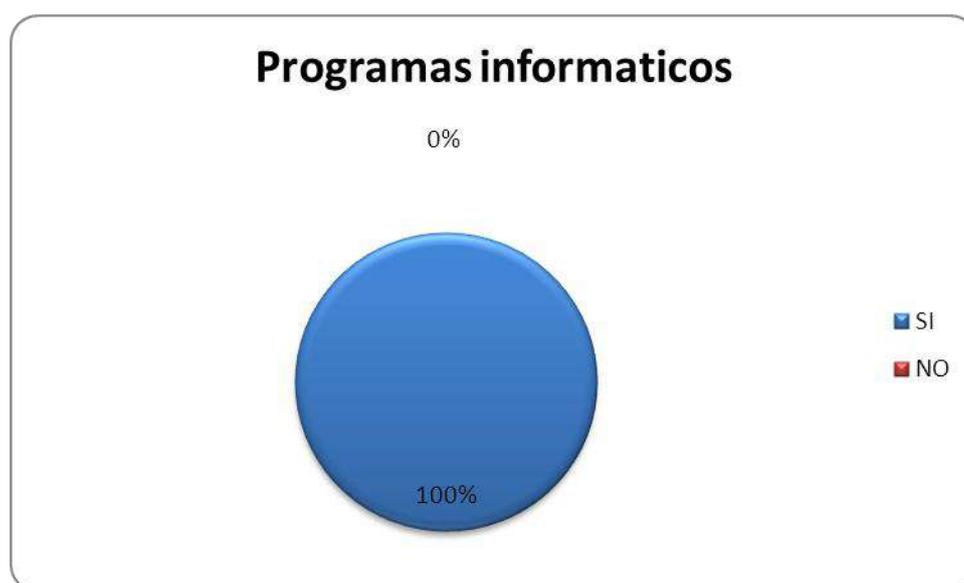
**CUADRO Nº 19**

<b>PROGRAMAS INFORMÁTICOS</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
SI	4	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a los empleados

ELABORACIÓN: El Autor

**GRAFICO Nº 12**



**Análisis e Interpretación:** el 100% de los empleados manifiestan que si utilizan programas, uno de los principales es el Visual Fac, que es un programa importante para la empresa ya que permite llevar de una manera ordenada la contabilidad del autoservicio y registrar los precios correctamente.

**12. ¿Su opinión es válida para la toma de decisiones en la empresa?**

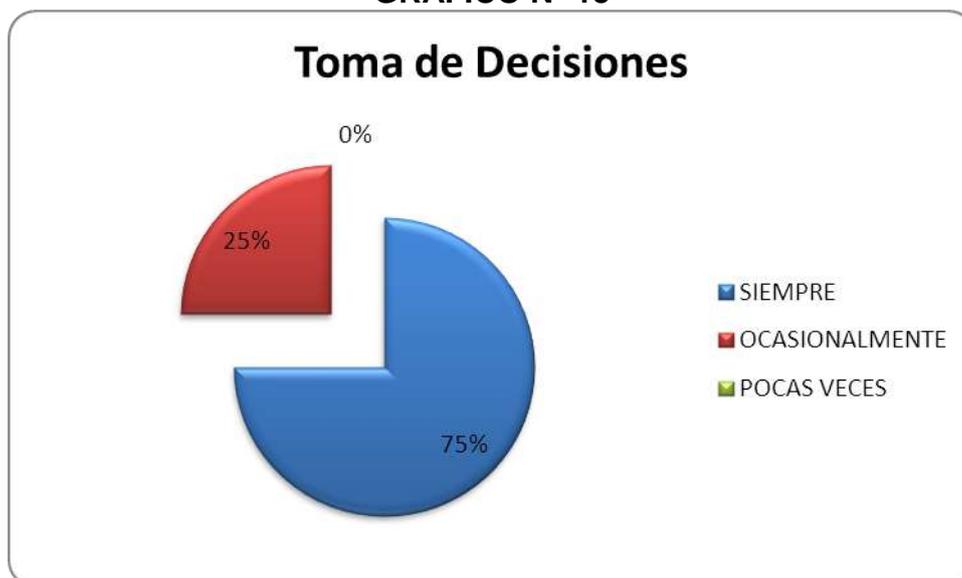
**CUADRO Nº 20**

<b>TOMA DE DECISIONES</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
SIEMPRE	3	75%
OCASIONALMENTE	1	25%
POCAS VECES	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a los empleados

ELABORACION: El Autor

**GRAFICO Nº 13**



**Análisis e Interpretación:** El 75% considera que siempre su opinión es válida ante cualquier situación que este atravesando la empresa, sobre todo si existen

problemas serios, un 25% ocasionalmente es tomada su opinión ya que muchas de las veces no son problemas graves.

### 13. ¿En su trabajo se le ha presentado algún conflicto?

**CUADRO Nº 21**

<b>CONFLICTO</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
SI	0	0%
NO	4	100%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a los empleados

ELABORACIÓN: El Autor

**GRAFICO Nº 14**



**Análisis e Interpretación:** En el trabajo no se han presentado conflictos hasta el momento, cada día tratan de llevarse más como compañeros y dar buena atención a los clientes.

14. ¿Cree usted que ARTEFACTA cuenta con tecnología sofisticada?

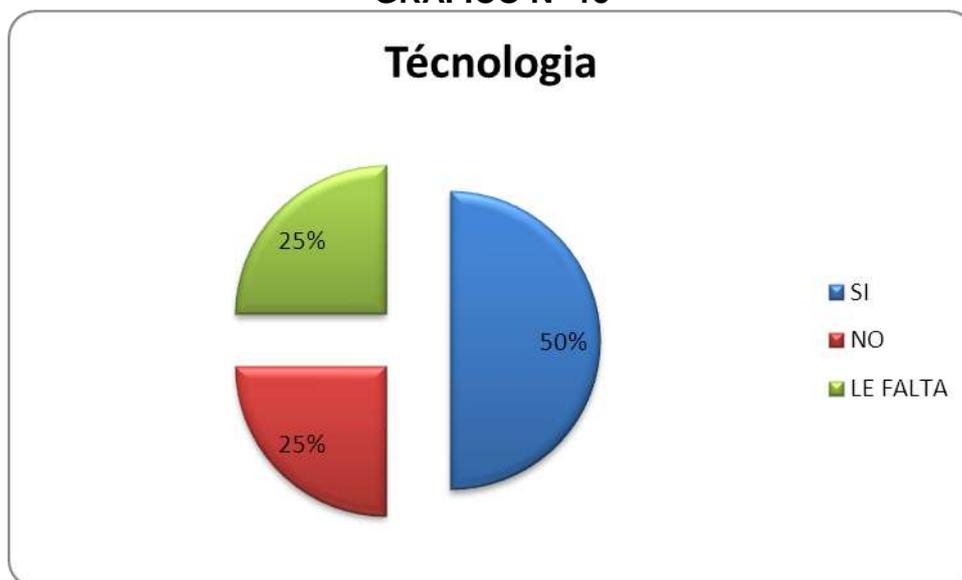
CUADRO Nº 22

TECNOLOGÍA		
DETALLE	Nº	%
SI	2	50%
NO	1	25%
LE FALTA	1	25%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a los empleados

ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO Nº 15



**Análisis e Interpretación:** En un 25% opinan que no cuentan con tecnología de punta pero que si están día a día actualizándose en las nuevas presentaciones de los productos para una buena imagen, un 50% consideran que la empresa tiene pero que necesita más para ir innovándose en el mercado competitivo, y un 25% señala que le falta mejorar e implementar nuevas tecnologías para controlar la salida de los productos.

**15. ¿Cómo califica usted a la empresa en el mercado local?**

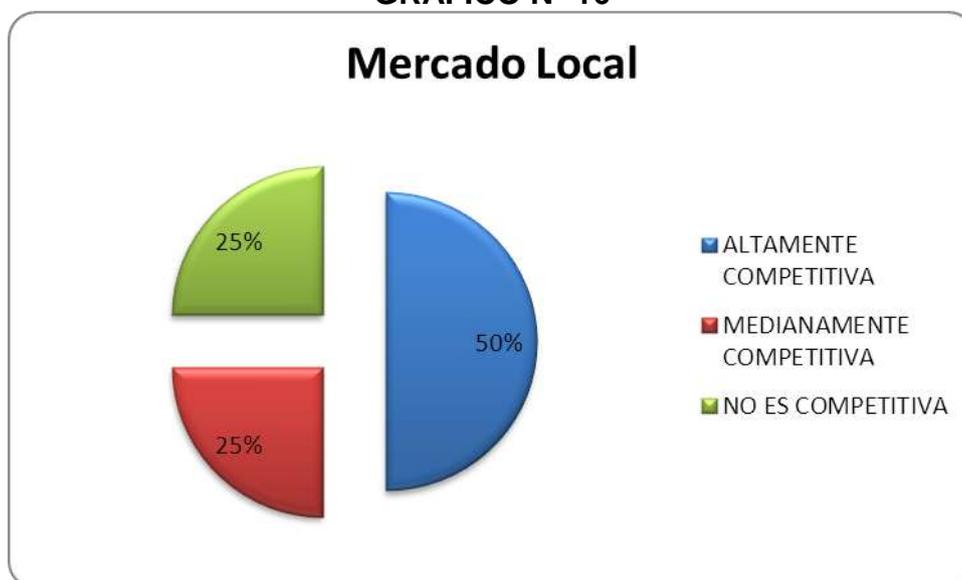
**CUADRO N° 23**

<b>MERCADO LOCAL</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
ALTAMENTE COMPETITIVA	2	50%
MEDIANAMENTE COMPETITIVA	1	25%
NO ES COMPETITIVA	1	25%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a los empleados

ELABORACIÓN: El Autor

**GRAFICO N° 16**



**Análisis e Interpretación:** La empresa es calificada en un 25% es decir medianamente competitiva con los otras empresas, un 50% opina que altamente competitiva ya que tiene productos de excelente calidad y sobre todo un servicio de primera, y un 25% dice que no es competitiva esto se da porque no tiene promociones y publicidad que le permita conocerla más dentro de la localidad.

16. ¿Cree usted que los productos que ofrece la Empresa son satisfactorios y de buena calidad?

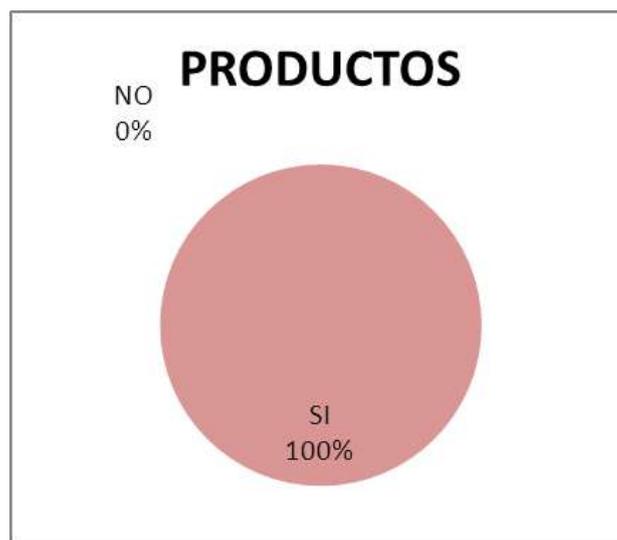
**CUADRO Nº 24**

<b>PRODUCTOS</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
SI	4	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a los empleados

ELABORACIÓN: El Autor

**GRAFICO Nº 17**



**Análisis e Interpretación:** El 100% de los empleados consideran que los productos que ofrece la empresa son satisfactorios ya que se expende productos de calidad y sobre todo el precio cómodo a la hora de adquirirlo.

## 17. ¿ARTEFACTA realiza promociones?

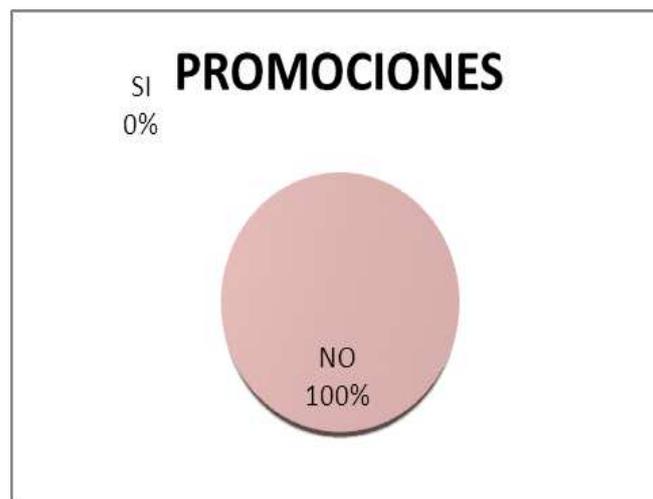
CUADRO Nº 25

PROMOCIONES		
DETALLE	Nº	%
SI	0	0%
NO	4	100%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a los empleados

ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO Nº 18



**Análisis e Interpretación:** El 100% del personal entrevistado señala que no realiza promociones en la empresa esto se debe por falta de coordinación en el tiempo.

18. ¿Cuenta la empresa con todos los productos siempre?

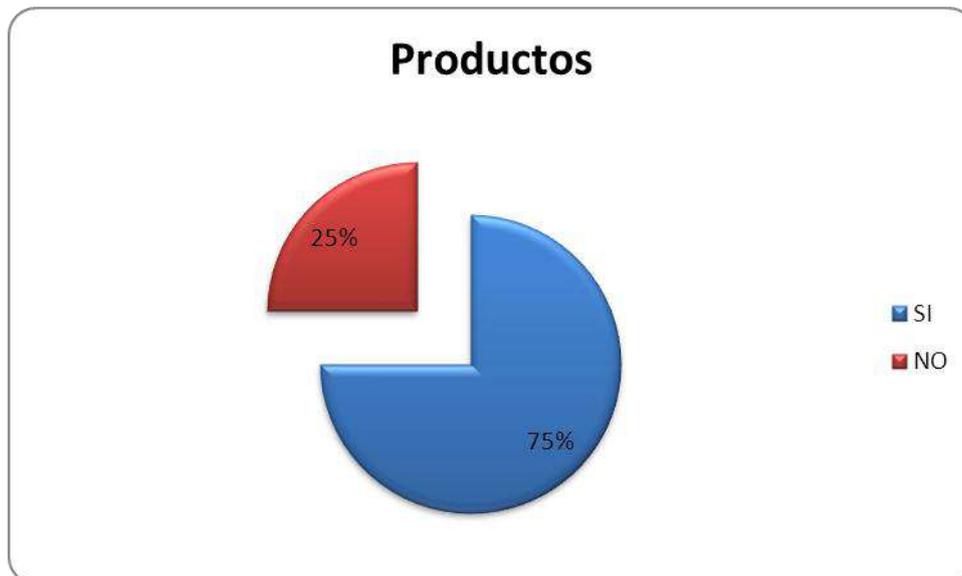
CUADRO Nº 26

PRODUCTOS		
DETALLE	Nº	%
SI	3	75%
NO	1	25%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a los empleados

ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO Nº 19



**Análisis e Interpretación:** De los resultados obtenidos en el cuadro # 26 un 75% nos dicen que si cuenta con los productos necesarios para el cliente, pero un 25% menciona que si le falta innovar la línea de productos para atraer más a las personas.

**19. ¿Los precios de los productos son cómodos para los clientes?**

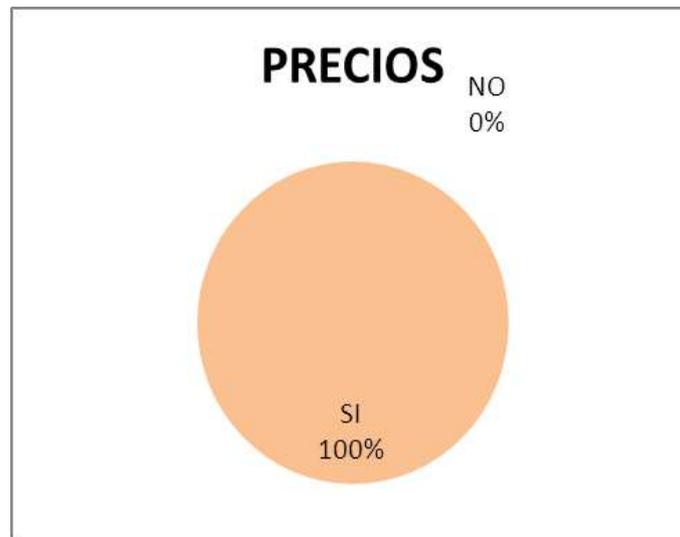
**CUADRO Nº 27**

<b>PRECIOS</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
SI	4	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**19FUENTE:** Encuesta a los empleados

**ELABORACIÓN:** El Autor

**GRAFICO Nº 20**



**Análisis e Interpretación:** El 100% del personal opina que los precios están por debajo de la competencia ya que tratan de brindar confianza y seguridad a los clientes al momento de adquirir cualquier producto.

20. ¿La publicidad que tiene ARTEFACTA es la adecuada para atraer a los clientes?

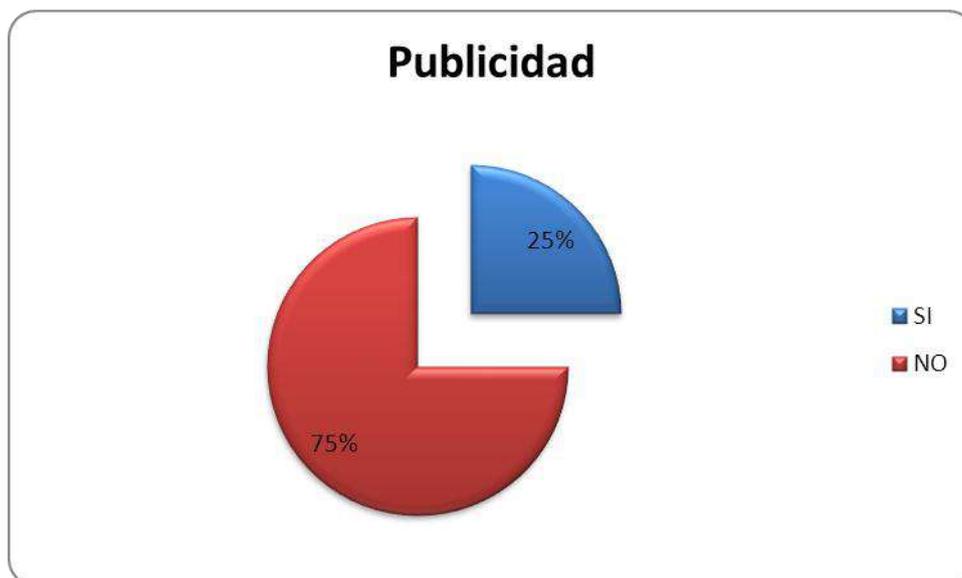
CUADRO N° 28

PUBLICIDAD		
DETALLE	Nº	%
SI	1	25%
NO	3	75%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a los empleados

ELABORACION: El Autor

GRAFICO N° 21



**Análisis e Interpretación:** La publicidad que utiliza ARTEFACTA no es la correcta según estiman el 75% del personal, un 25% la considera que si está bien para los clientes, sin embargo manifiestan que se debería implementar nuevos diseños de publicidad más llamativo

### f.3 RESULTADOS DE LA ENCUESTA A LOS CLIENTES

#### DATOS GENERALES:

Mediante la encuesta realizada a los clientes se obtuvo los siguientes datos:

#### 1. ¿Cada qué tiempo compra o adquiere los productos en ARTEFACTA?

CUADRO N° 29

CADA QUE TIEMPO COMPRA		
Detalle	Nº	%
ANUAL	230	61%
MENSUAL	100	26%
TRIMESTRAL	50	13%
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Entrevista a clientes

ELABORACIÓN: El Autor

GRAFICO N° 22



**Análisis e Interpretación:** Un 26% de los encuestados manifiestan que van a la empresa mensualmente ya que acuden principalmente a la compra de productos necesarios para el hogar, el 61% lo realizan de manera anual esto se

da por que hacen sus compras luego de renovar artículos y compran productos nuevos, y un 13% lo realizan trimestralmente debido a su necesidad.

**2. ¿Al momento de comprar los productos, qué es lo que toma en cuenta?**

**CUADRO Nº 30**  
**QUE TOMA EN CUENTA**

Detalle	Nº	%
MARCA	90	24%
CALIDAD	175	46%
PRECIO	84	22%
GARANTIAS DE USO	31	8%
OTROS	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a empleados

ELABORACIÓN: El Autor

**GRAFICO Nº 23**



**Análisis e Interpretación:** En cuanto a la compra de los productos el 22% más observa el precio ya que de ello depende adquirir el producto, la mayoría de empresas tienen precios no tan cómodos para los clientes, un 46% lo

primero que toma en cuenta es la calidad del producto si está cumpliendo con los requerimientos de uso, el 24% se rige a la marca del producto en donde observan si el producto tiene acogida en el mercado, y un 8% se va a las garantías del producto.

### 3. ¿Cuál el gasto promedio de compras por semestre?

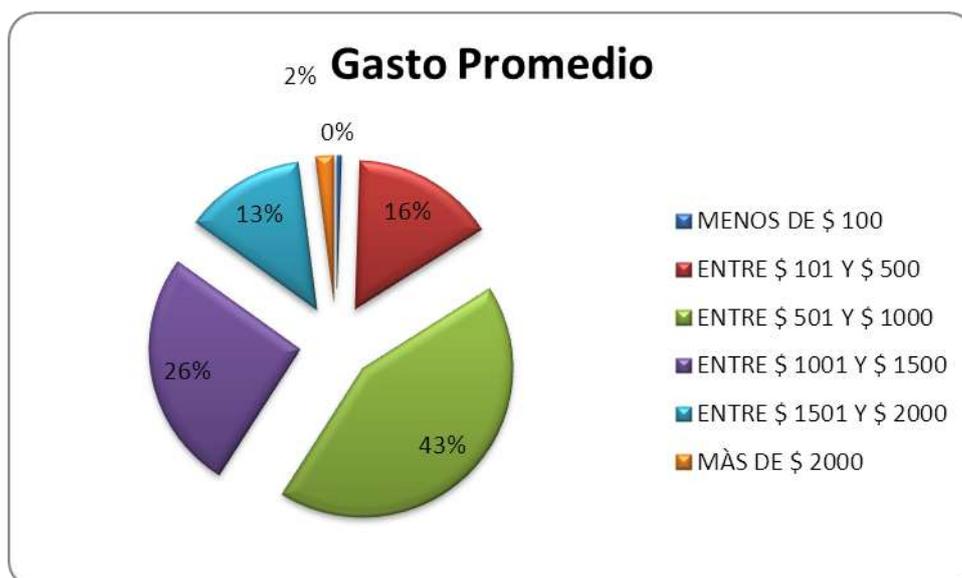
**CUADRO N° 31**  
**GASTO PROMEDIO**

Detalle	Nº	%
MENOS DE \$ 100	2	0,5%
ENTRE \$ 101 Y \$ 500	59	15,5%
ENTRE \$ 501 Y \$ 1000	164	43%
ENTRE \$ 1001 Y \$ 1500	99	26%
ENTRE \$ 1501 Y \$ 2000	50	13%
MÁS DE \$ 2000	6	2%
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a empleados

ELABORACIÓN: El Autor

### GRAFICO N° 24



**Análisis e Interpretación:** El 1% gastan menos de \$100 dólares semestrales en la compra de productos, el 16% gastan entre \$ 101 y \$ 500 dólares ya que llevan más productos para su hogar, el 43% de las personas destinan entre \$ 501 y \$ 1000 para sus compras, un 26% entre \$1501 y \$ 2000 en donde sus ingresos son un poco más altos y destinan mayor dinero para la compra, y un 2% con ingresos altos destinan a la compra productos de línea blanca .

**4. ¿Al comprar un determinado producto, usted toma en cuenta las recomendaciones de terceras personas?**

**CUADRO Nº 32**

<b>RECOMENDACIONES</b>		
<b>Detalle</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
FAMILIA	105	28%
AMIGOS	94	25%
PUBLICIDAD	104	27%
OTROS	77	20%
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a empleados

ELABORACIÓN: El Autor



**Análisis e Interpretación:** El 28% siempre toma la opinión de la familia al momento de comprar y llevar el producto para la casa, un 25% prefieren que los amigos les cuenten las novedades que hay en el mercado en lo referente a los negocios nuevos que se instalan en la ciudad, y un 27% lo hacen por medio de la publicidad ya que incentivan a la compra de los productos que se encuentran en ofertas y el 20% son recomendados por otros.

**5. ¿Está de acuerdo con los precios establecidos en ARTEFACTA?**

**CUADRO Nº 33**

<b>PRECIOS ESTABLECIDOS</b>		
<b>Detalle</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
SI	301	79%
NO	79	21%
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Entrevista a clientes

ELABORACIÓN: El Autor

**GRAFICO Nº 26**



**Análisis e Interpretación:** El 79% de las personas encuestadas manifestaron que si están de acuerdo con los precios ya que están acorde a las necesidades de los clientes y por ende los adquieren sin preocupaciones, mientras que el 21% los considera un poco elevados.

**6. ¿El lugar donde se encuentra ARTEFACTA es el adecuado?**

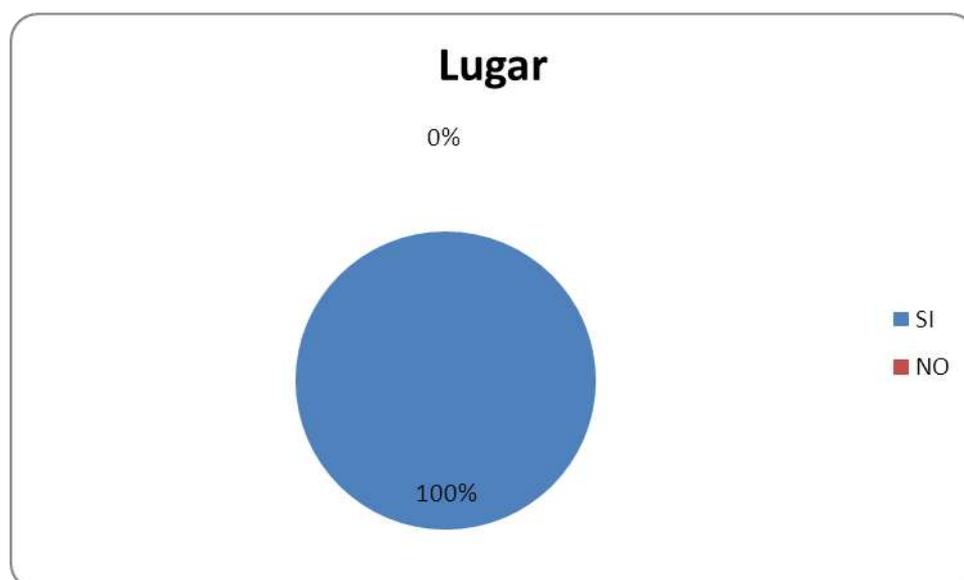
**CUADRO N° 34**

<b>LUGAR</b>		
<b>Detalle</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
SI	380	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Entrevista a clientes

ELABORACIÓN: El Autor

**GRAFICO N° 27**



**Análisis e Interpretación:** El 100% de las personas encuestadas consideran que es el lugar adecuado para la empresa ya que está el centro de la ciudad permitiendo visualizar su logotipo y la imagen del mismo.

**7. ¿Cree usted que la infraestructura de ARTEFACTA es el adecuado?**

**CUADRO Nº 35**  
**INFRAESTRUCTURA**

Detalle	Nº	%
SI	380	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Entrevista a clientes

ELABORACION: El Autor



**Análisis e Interpretación:** EL 100% dijeron que la infraestructura es la adecuada ya que cuenta con todos los servicios correspondientes y sobre todo los espacios suficientes para poder ir de compras.

**8. ¿Ha escuchado publicidad de ARTEFACTA?**

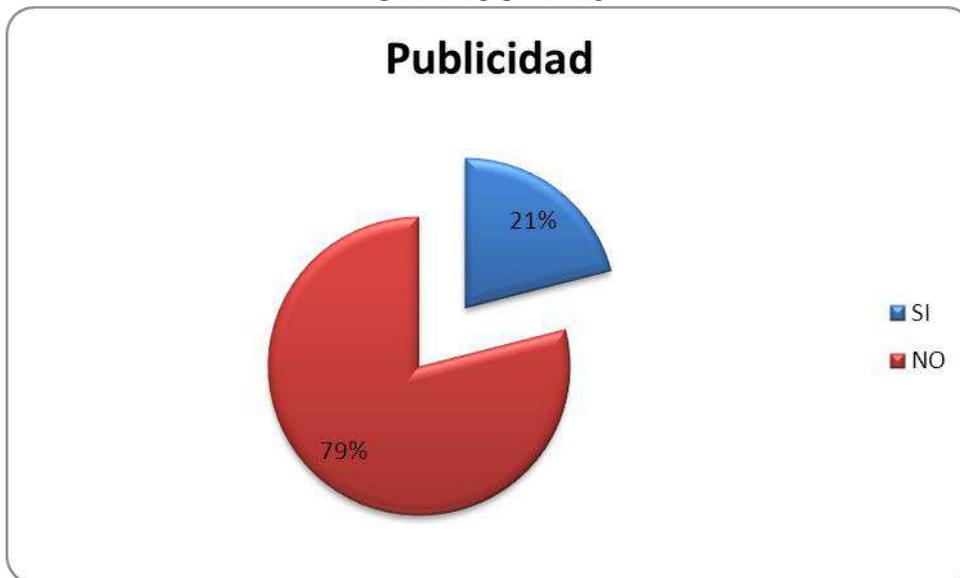
**CUADRO Nº 36**

<b>PUBLICIDAD</b>		
<b>Detalle</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
SI	81	21%
NO	299	79%
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Entrevista a clientes

ELABORACIÓN: El Autor

**GRAFICO Nº 29**



**Análisis e Interpretación:** El 79% de las personas encuestadas no ha escuchado mucha publicidad de Artefacta, señalan que le falta un poco ser más llamativa y darse a conocer en los diferentes medios de comunicación, el

81% dicen que si han oído propagandas en la radio de la empresa pero que les falta implementarla más.

**9. ¿Por qué medio publicitario le gustaría enterarse de los productos que brinda ARTEFACTA y en qué horario? Señale 1 opción**

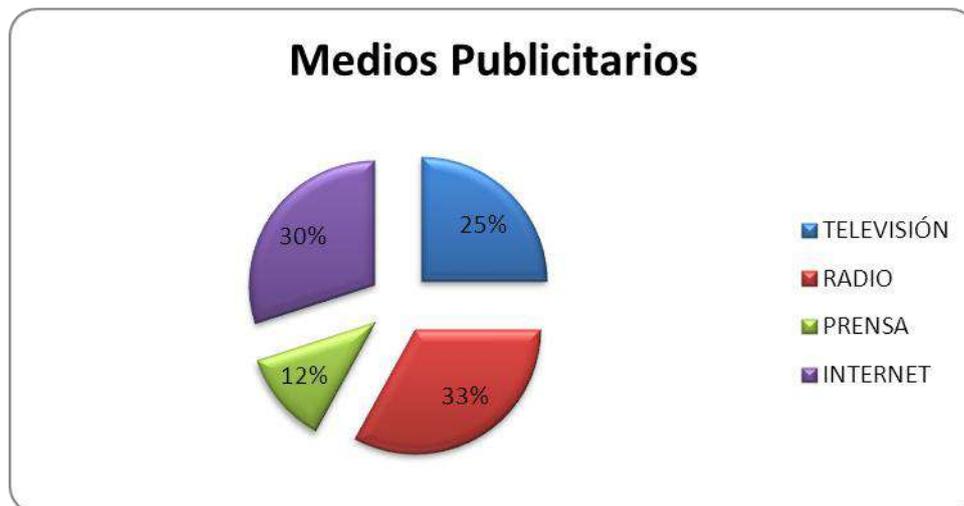
**CUADRO N° 37**

<b>MEDIOS PUBLICITARIOS</b>		
<b>Detalle</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
TELEVISIÓN	96	25%
RADIO	125	33%
PRENSA	44	12%
INTERNET	115	30%
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a empleados

Elaboración: El Autor

**GRAFICO N° 30**



**Análisis e Interpretación :**En lo referente a los medios publicitarios la mayoría de las personas con un 33% que utilizan más la radio, por otra parte un 25% prefieren la televisión ya que observan los canales con mayor preferencia como

son Ecotel y Uv Televisión, el 30% prefieren utilizar el internet para poder informarse ya que hoy en día existen paginas entre ellas están Facebook y Twitter redes que hoy se han convertido en el centro de atención por parte de las personas las cuales les brindan ayuda, y por último está la prensa en un 12% los diarios que más utilizan son la Hora y Centinela.

**10. ¿Cuáles considera que son las principales Debilidades de ARTEFACTA? Señale con una X**

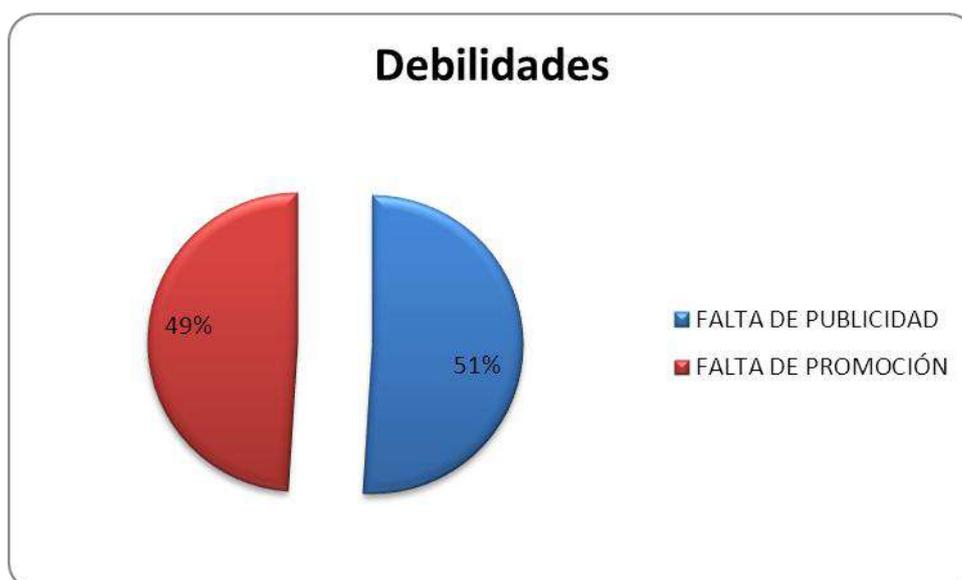
**CUADRO Nº 38**

<b>DEBILIDADES</b>		
<b>Detalle</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
FALTA DE PUBLICIDAD	195	51%
FALTA DE PROMOCIÓN	185	49%
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Entrevista a clientes

ELABORACION: El Autor

**GRAFICO Nº 31**



**Análisis e Interpretación:** Un 51% considera que la falta de publicidad afecta mucho a la empresa ya que le falta un poco más para que este en la mente de los clientes, así mismo un 49% señala que no se dan mucho las promociones y están de acuerdo que se deberían implementar mecanismos de salida para que las promociones sean más factibles y obtengan excelentes resultados.

**11. ¿Cuáles considera Ud. que son las principales oportunidades que tiene la empresa? Señale con una X**

**CUADRO N° 39**  
**OPORTUNIDADES**

Detalle	Nº	%
BUENA IMAGEN DE LA EMPRESA	91	24%
INCREMENTO DEL COMERCIO	289	76%
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Entrevista a clientes

ELABORACIÓN: El Autor

**GRAFICO N° 32**



**Análisis e Interpretación:** De las familias entrevistadas señalaron el 76% que el incremento del comercio es una gran oportunidad para la empresa, un 24% manifiesta que la imagen de la empresa es muy importante es por ello que están de acuerdo con los fines que la empresa persigue.

12. ¿Cuáles considera que son las principales amenazas que posee la empresa? Señale con una X

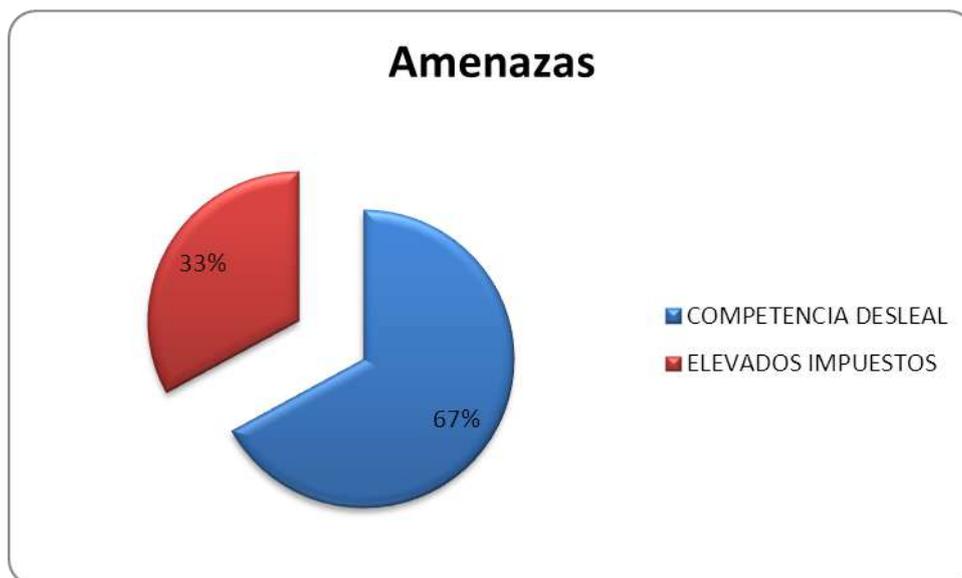
**CUADRO N° 40**

<b>AMENAZAS</b>		
<b>Detalle</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
COMPETENCIA DESLEAL	256	67%
ELEVADOS IMPUESTOS	124	33%
<b>TOTAL</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Entrevista a clientes

ELABORACIÓN: El Autor

**GRAFICO N° 33**



**Análisis e Interpretación:** El 67% considera como una amenaza a la competencia desleal que hoy en día se ve en los mercados de la localidad, con precios elevados y no muy gratos a la hora de comprar, y un 33% están los impuestos elevados señalan que afecta mucho a los empresarios y sobre todo a las personas que recién empiezan con negocios pequeños.

## **FILOSOFIA EMPRESARIAL**

### **ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA**

La empresa es dirigida por el Gerente.

### **MISIÓN DE LA CADENA ARTEFACTA**

Comercializar a través del financiamiento, bienes y servicios para atender las necesidades del mercado Ecuatoriano, buscando superar las expectativas de nuestros clientes asegurando la liquidez y rentabilidad del negocio con políticas de crédito competitivas, involucrando y desarrollando a nuestros colaboradores y proveedores y actuando con responsabilidad social.

### **VISIÓN DE LA CADENA ARTEFACTA**

Líderes en la comercialización con rentabilidad de bienes y servicios para el segmento socioeconómico medio y bajo de la población.

Hay que poner en consideración que dicha misión y visión no se encuentran planteadas formalmente ni estructuradas acordes a las necesidades comunes de la empresa

## **POLITICAS**

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

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

## **VALORES EMPRESARIALES**

- **Integridad:** Guardamos respeto y compostura hacia los clientes, lealtad con los compañeros de trabajo y con la empresa, además velar por su prestigio.
- **Honestidad:** Mantener una conducta recta, honrada que lleve a observar normas y compromisos, así como también a actuar siempre con la verdad lo que denota sinceridad entre lo que se hace, lo que se piensa y lo que se dice.
- **Solidaridad:** permite reconocernos como un gran grupo de personas que compartimos objetivos comunes, nos sentimos parte de un equipo y que implica toda una vida de colectividad.

- **Responsabilidad:** Cumplir con oportunidad las actividades propias y las del personal que está a su cargo en las diferentes actividades a fin de conseguir la eficacia y eficiencia que pretende alcanzar “ARTEFACTA”.
- **Puntualidad:** Estar a tiempo al momento de cumplir nuestras obligaciones, con el fin de mantener el orden y aumentar la eficacia en la realización de las actividades.

#### **g. ANÁLISIS FODA DEL AUTOSERVICIO AL PASO**

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

## g.1MATRIZ FODA DE ARTEFACTA

CUADRO N° 41

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Precios competitivos	Falta de promoción y publicidad
Calidad de servicio	Filosofía empresarial no definida
Productos de calidad	No cuenta con una estructura funcional
Ambiente agradable, y cómodo para trabajar	No selección adecuada de proveedores
Recursos financieros	No cuenta con local propio
Horarios adecuados para los clientes	
Recurso humano capaz	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Incremento de la demanda potencial	Competencia desleal
Innovación tecnológica	Elevados impuestos
Fidelidad de los clientes	Creación de nuevos Autoservicios con alta tecnología y productos de calidad

ELABORACIÓN: El Autor

### ❖ Factores Internos

- Se indican las fortalezas y debilidades del Autoservicio al Paso
- Se asigna una ponderación de cada factor los valores oscilan entre 0,01 a 0,09 dando como resultado 1 de estas ponderaciones.
- Asignar una calificación de 1 a 4 a los factores así tenemos:

**CUADRO N° 42**

<b>FACTOR</b>	<b>VALOR</b>
FORTALEZA MAYOR	4
FORTALEZA MENOR	3
DEBILIDAD MENOR	2
DEBILIDAD MAYOR	1

ELABORACION: El Autor

- Se multiplica cada ponderación por la calificación asignada a cada factor, determinando como respuesta el resultado ponderado.
- La sumatoria de los resultados obtenidos, da un valor mayor a 2.5 hay predominio de las fortalezas sobre las debilidades y la organización no tiene problemas internos, si es menor a 2.5 indica que existe predominio de las debilidades sobre las fortalezas y tiene problemas internos, mientras que si es igual a 2.5 tiene un equilibrio.
- El producto de multiplicar cada ponderación por la calificación de cada factor da el resultado ponderado:

## MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS EFI

CUADRO Nº 43

FACTORES	POND.	CALIF.	TOTAL.
<b>FORTALEZAS</b>			
Precios competitivos	0,13	3	0,38
Calidad de servicio	0,08	2	0,17
Productos de calidad	0,13	3	0,38
Ambiente agradable, y cómodo para trabajar.	0,12	3	0,36
Recursos Financieros suficientes	0,13	3	0,38
Horarios adecuados	0,13	3	0,38
Recurso humano capaz	0,13	3	0,38
<b>TOTAL DE FORTALEZAS</b>	<b>0,83</b>		<b>2,40</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
Falta de promoción y publicidad	0,03	1	0,030
Filosofía Empresarial no definida	0,04	1	0,042
No cuenta con una estructura funcional	0,04	1	0,042
No selección adecuada de proveedores	0,02	1	0,020
No cuenta con local propio	0,04	1	0,042
<b>TOTAL DE DEBILIDADES</b>	<b>0,18</b>		<b>0,18</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,58</b>
ELABORACIÓN: La Autora			

### Interpretación de la matriz de evaluación de factores internos

Una vez identificados los factores internos que presenta **ARTEFACTA** y de acuerdo a las calificaciones respectivas, se determinó que existe predominio de las fortalezas sobre las debilidades con una ponderación total de **2.58**

### Factores Externos

- Se indican las oportunidades y amenazas de ARTEFACTA.
- Se asigna una ponderación de cada factor los valores oscilan entre 0,01 a 0,09 dando como resultado de estas ponderaciones.
- Asignar una calificación de 1 a 4 a los factores así tenemos:

**CUADRO N° 44**

<b>FACTOR</b>	<b>VALOR</b>
FORTALEZA MAYOR	4
FORTALEZA MENOR	3
DEBILIDAD MENOR	2
DEBILIDAD MAYOR	1

ELABORACION: El Autor

- Se multiplica cada ponderación por la calificación asignada a cada factor, determinando como respuesta el resultado ponderado.
- La sumatoria de los resultados obtenidos, da un valor mayor a 2.5 hay predominio de las oportunidades sobre las amenazas y la organización no tiene problemas externos, si es menor a 2.5 indica que existe predominio de las amenazas sobre las oportunidades y tiene problemas externos, mientras que si es igual a 2.5 tiene un equilibrio.
- El producto de multiplicar cada ponderación por la calificación de cada factor da el resultado ponderado:

## MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS EFE

CUADRO Nº 45

FACTORES	POND.	CALIF.	TOTAL.
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Incremento de la demanda potencial	0,15	3	0,30
Innovación Tecnológica	0,15	3	0,30
Fidelidad de los clientes	0,20	4	0,40
Nexo con empresas	0,15	3	0,45
<b>TOTAL DE OPORTUNIDADES</b>	<b>0,65</b>		<b>1,45</b>
<b>AMENAZAS</b>			
Competencia desleal	0,05	1	0,15
Elevados impuestos	0,10	2	0,40
Creación de nuevas empresas con alta tecnología y producto de calidad	0,10	2	0,40
Cambio en las necesidades y gustos de los clientes	0,10	2	0,20
<b>TOTAL AMENAZAS</b>	<b>0,35</b>		<b>1,15</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,60</b>
<b>ELABORACIÓN: El Autor</b>			

### Interpretación de la matriz de evaluación de factores externos

Una vez asignada la ponderación para cada uno de los factores externos que influyen en Artefacta de la ciudad de Loja, se obtuvo el resultado ponderado de **2,60**.

Esto significa que en la empresa, existe predominio de las oportunidades sobre las amenazas, dichas oportunidades le permitirán desenvolverse de mejor forma dentro de su entorno externo y por lo tanto debe aprovechar las oportunidades con mayores expectativas que existen en el mercado para fortalecer su crecimiento, como son incremento de la demanda, la innovación tecnológica, fidelidad de los clientes y los nexos con empresas.

## g.2MATRIZ DE ALTO IMPACTO

CUADRO Nº 46

<p><b>FODA</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Precios accesibles</li> <li>* Calidad de servicio</li> <li>* Productos de calidad</li> <li>* Ambiente agradable</li> <li>* Recursos financieros</li> <li>* Horarios adecuados para los clientes</li> <li>* Recurso humano capacitado</li> </ul>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Falta de promoción</li> <li>* Falta de publicidad</li> <li>* Filosofía empresarial no definida</li> <li>* No cuenta con una estructura empresarial.</li> <li>* No identifica bien a los proveedores.</li> <li>* Falta de un local propio</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Incremento de la demanda potencial</li> <li>* Innovación tecnológica</li> <li>* Fidelidad de los clientes</li> <li>* Nexos con empresas</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Producto con gran acogida</li> <li>* Introducir productos con innovaciones avanzadas en la presentación.</li> <li>* Incrementar las ventas y servicio mediante la capacitación y motivación del personal con técnicas y métodos actualizados.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Definir la estructura organizacional con la que debe contar la empresa</li> <li>* Aumentar la cartera de productos para ampliarse en el mercado y alcanzar una mayor participación.</li> <li>* Establecer convenios con entidades públicas y privadas para lograr una mayor aceptación de los productos que se ofrecen en ARTEFACTA.</li> <li>* Captar nuevos mercados con el uso de tecnología de punta.</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Competencia desleal</li> <li>* Elevados impuestos</li> <li>* Creación de nuevas empresas de línea blanca.</li> <li>* Cambio en las necesidades y gustos de los clientes.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Adquirir nuevos equipos para enfrentar mejor la competencia.</li> <li>* Incorporar los servicios de reparación e artefactos.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Incremento de promoción y publicidad para mejorar frente a la competencia.</li> <li>* Elaborar planes de mercadeo a nivel local y nacional.</li> <li>* Establecer alianzas estratégicas con los proveedores.</li> </ul>

**PRIORIZACIÓN Y CALIFICACIÓN DE LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS**  
**CUADRO N° 47**

<b>CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS</b>						
<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>EFICIENCIA</b>	<b>COSTO</b>	<b>FACTIBILIDAD</b>	<b>NIVEL ESTRATÉGICO</b>	<b>MOTOR</b>	<b>TOTAL</b>
PRODUCTOS CON GRAN ACOGIDA	4	3	3	3	2	15
INTRODUCIR PRODUCTOS CON INNOVACIONES AVANZADAS EN LA PRESENTACIÓN.	5	4	3	3	3	18
<b>INCREMENTAR LAS VENTAS Y SERVICIO MEDIANTE LA CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN DEL PERSONAL CON TÉCNICAS Y MÉTODOS ACTUALIZADOS.</b>	4	3	5	5	5	22
<b>DEFINIR LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL CON QUE DEBE CONTAR LA EMPRESA</b>	5	5	5	5	5	25
AUMENTAR LA CARTERA DE PRODUCTOS PARA AMPLIARSE EN EL MERCADO Y ALCANZAR UNA MAYOR PARTICIPACIÓN.	5	4	3	4	3	19
<b>ESTABLECER CONVENIOS CON ENTIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS PARA LOGRAR UNA MAYOR ACEPTACIÓN DE LOS PRODUCTOS QUE SE OFRECEN EN EL ARTEFACTA.</b>	5	5	5	5	4	24
CAPTAR NUEVOS MERCADOS CON EL USO DE TECNOLOGÍA DE PUNTA.	3	4	3	4	4	18
<b>ADQUIRIR NUEVOS EQUIPOS PARA ENFRENTAR MEJOR LA COMPETENCIA.</b>	5	4	4	4	4	21
INCORPORAR LOS SERVICIOS DE REPARACION DE ARTEFACTOS	4	4	5	2	2	16
<b>INCREMENTO DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD PARA MEJORAR FRENTE A LA COMPETENCIA.</b>	5	5	5	5	3	23
ELABORAR PLANES DE MERCADEO A NIVEL LOCAL Y NACIONAL.	4	4	3	3	3	17
ESTABLECER ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON LOS PROVEEDORES.	4	4	4	3	4	19

Factores que se debe tomar en cuenta para realizar la priorización de estrategias a continuación se detalla el siguiente cuadro con sus respectivos valores:

**CUADRO N° 48**

<b>FACTOR</b>	<b>VALOR</b>
MUY BAJO	1
BAJO	2
MEDIO	3
ALTO	4
MEDIO ALTO	5

ELABORACIÓN: El Autor

### ➤ **PLANTEAMIENTO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

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

#### **OBJETIVOS A DESARROLLARSE**

1. Definir la estructura organizacional con que debe contar la empresa, haciendo constar las tres estructuras: estructural, funcional y posicional, así mismo un Manual de funciones y un Reglamento Interno para ARTEFACTA.
2. Establecer convenios con entidades públicas y privadas para lograr una mayor aceptación de los productos que se ofrece ARTEFACTA.
3. Incremento de promoción y publicidad para mejorar frente a la competencia.
4. Incrementar las ventas y servicio mediante la capacitación y motivación del personal con técnicas y métodos actualizados.
5. Adquirir nuevos equipos para enfrentar mejor la competencia.

#### **h. PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA ARTEFACTA**

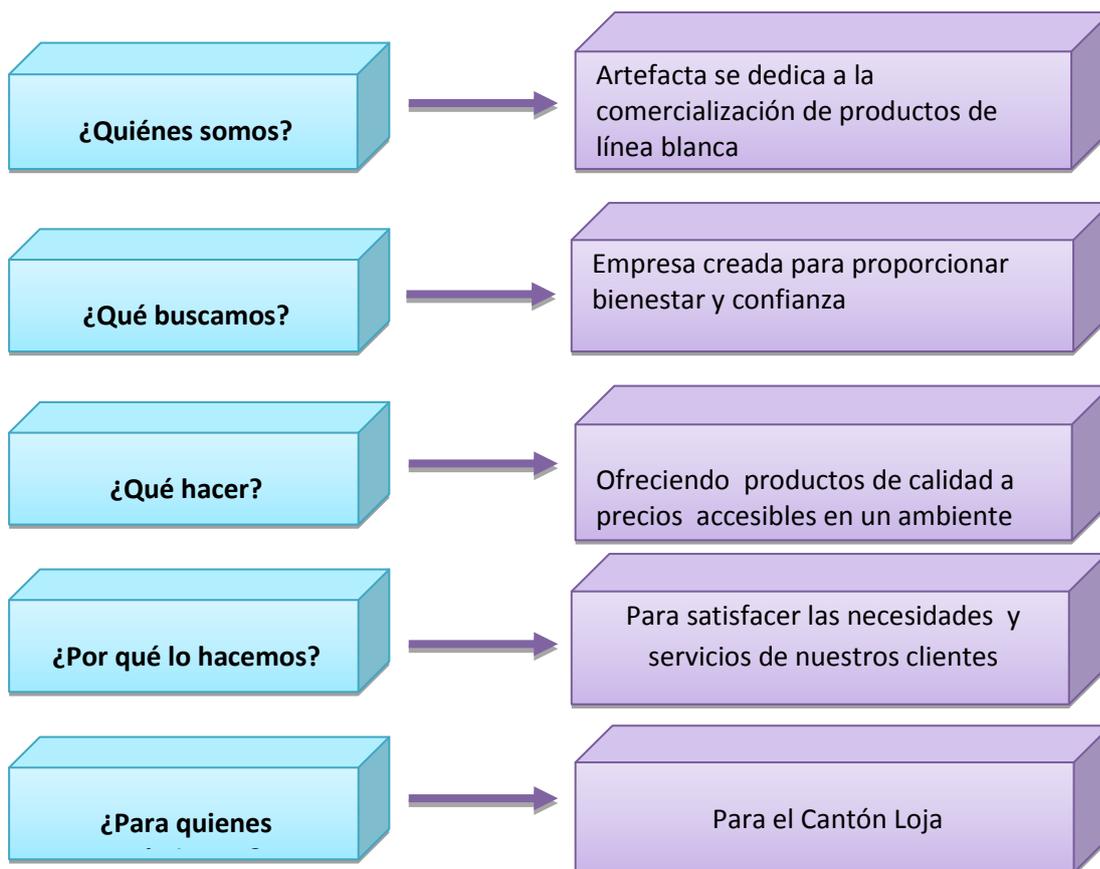
Luego de haber realizado el análisis FODA de la empresa, se procede a elaborar el Plan Estratégico, partiendo de la determinación de la filosofía empresarial formada por: misión, visión, valores y principios empresariales.

Luego se procede a desarrollar los objetivos estratégicos, determinando así: las metas, estrategias, tácticas, actividades, responsables, tiempo de ejecución de cada proyecto, presupuestos y resultados esperados.

## PROPUESTA N° 1

### DETERMINACIÓN DE LA MISIÓN

Para la elaboración de la misión de ARTEFACTA, damos respuesta a las siguientes preguntas:



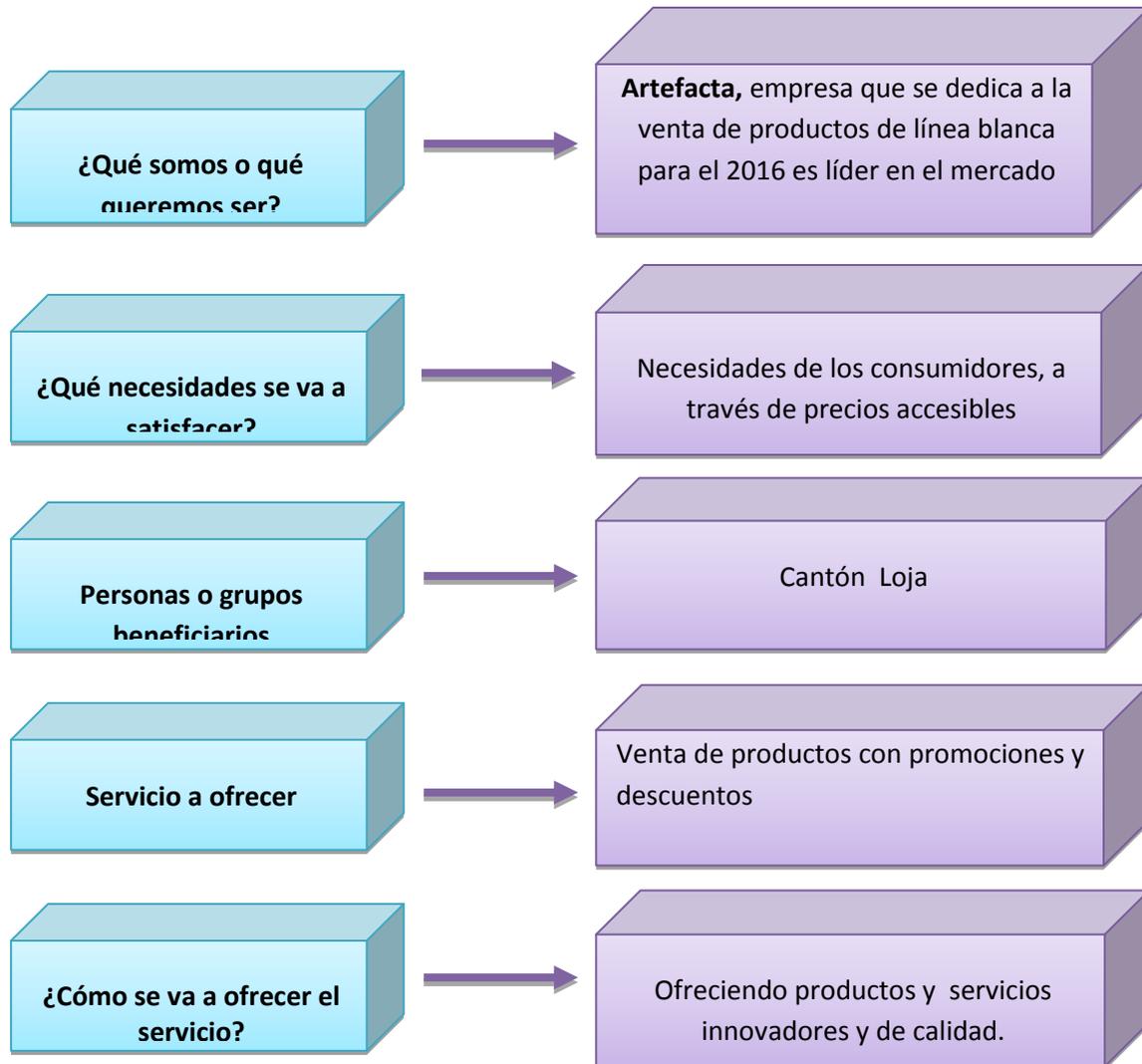
#### *MISION*

*“ARTEFACTA es una empresa creada para la comercialización de productos de línea blanca, empresa establecida para proporcionar bienestar y confianza, ofreciendo productos de calidad a precios accesibles en un ambiente cálido, amplio y moderno con el objetivo de satisfacer las necesidades y servicios de nuestros clientes del Cantón Loja”*

## PROPUESTA Nº 2

### DETERMINACIÓN DE LA VISIÓN

Para elaborar la visión de ARTEFACTA damos respuesta a las siguientes preguntas:



#### *VISIÓN*

*Artefacta empresa dedicado a la venta de productos de línea blanca, para el 2016 será líder en el mercado del Cantón Loja cumpliendo con eficiencia y eficacia los objetivos de la empresa, ofreciendo productos y servicios innovadores y de calidad."*

### **PROPUESTA N° 3**

Dar a conocer al gerente general de ARTEFACTA la importancia de implantar y de aplicar valores y principios dentro de la empresa y como estos condicionan el comportamiento de la organización, debido a que determinan la manera de pensar y actuar del personal, por tal motivo a continuación se pone a consideración los valores y principios:

#### **VALORES Y PRINCIPIOS EMPRESARIALES**

- **INTEGRIDAD:** Realizamos nuestro trabajo con honestidad y transparencia, basado en normas claras y permanentes.
- **PROGRESO:** Adelanto del comercio con trabajo digno e invertimos en el crecimiento del cantón.
- **RESPONSABILIDAD:** ser cada día mejores, cumpliendo con las tareas asignadas.
- **HUMILDAD:** Mantener una conducta de sencillez frente a los logros ya que sabemos que son el fruto del trabajo, dedicación y esfuerzo de quienes hacemos y somos parte de la empresa.
- **RESPECTO:** Mantener la actitud de los colaboradores, considerar a sus compañeros y clientes como iguales, con un trato justo.
- **RESPONSABILIDAD:** Obligación en que está todo miembro de la empresa, de responder por el debido cumplimiento de los deberes asignados a él en su condición trabajador.
- **LEALTAD:** Es ser fidedigno, franco y ofrecer seguridad, respaldo y certeza en la palabra empeñada, es ser atento y respetuoso en la expresión de las ideas.

- **HONESTIDAD:** Respetar a los demás, sin engañar. Repudiamos todas las formas de corrupción e inmoralidad, desviaciones conductuales y actitudes atípicas que no contribuyen al fortalecimiento y desarrollo institucional.
- **SOLIDARIDAD:** la empresa expresa este valor en la capacidad de entender los problemas, sentimientos, angustias y demás estados psicológicos, de los demás como suyos, expresado en actitudes de ayuda y apoyo moral o material al compañero en situación de estado crítico, facilitando de esta manera su rápida recuperación y con ello el pleno ejercicio de sus facultades en beneficio de sí mismo y la empresa.

## **PRINCIPIOS EMPRESARIALES PARA ARTEFACTA**

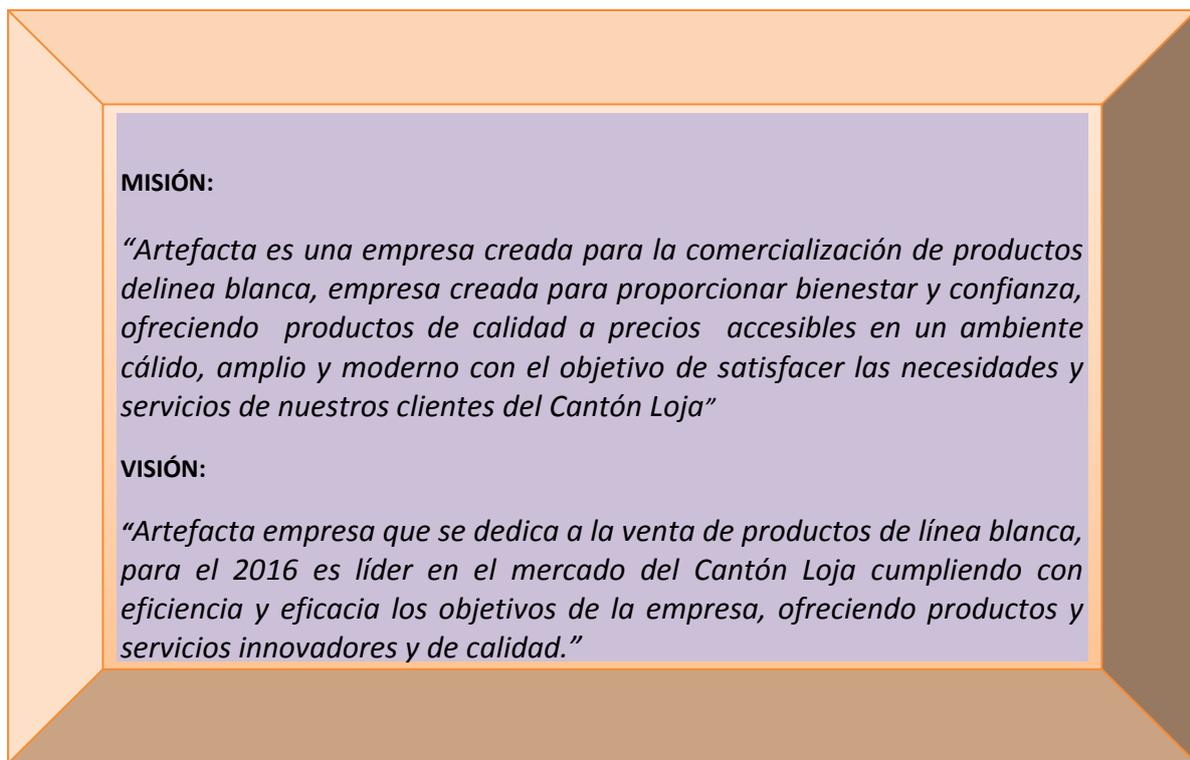
- ❖ **RESPECTO A LA PERSONA:** Respeto a las creencias, ideologías, costumbres y tradiciones a fin de crear un ambiente laboral sano para la empresa.
- ❖ **DEDICACIÓN AL TRABAJO:** Actitud positiva hacia el trabajo, a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los servicios que presta la empresa en la localidad.
- ❖ **RESPONSABILIDAD SOCIAL:** Realizar el trabajo con eficiencia y eficacia satisfaciendo las demandas de nuestros clientes, mandantes y la sociedad civil.
- ❖ **ORIENTACIÓN A RESULTADOS:** Lograr la permanencia y crecimiento del autoservicio, buscando su beneficio, así como el de nuestros clientes, colaboradores y comunidad.
- ❖ **TRABAJO EN EQUIPO:** la empresa se debe trabajar, aprovechando las sinergias para ser más fuertes. Respetamos y alentamos la diversidad. El mutuo

apoyo es vital para la consecución de los objetivos.

- ❖ **TRANSPARENCIA:** Información, clara, abierta y real para todos. Lo que se dice se hace. No dejamos de decir lo que pensamos, No ocultamos, no engañamos.
- ❖ **COMPROMISO:** Identificación, responsabilidad e involucramiento para conmigo mismo, la empresa, los clientes y el recurso humano.

#### **PROPUESTA Nº 4**

Dar a conocer la misión y visión al personal para despertar en ellos el interés y la motivación hacia el alcance de los objetivos planteados, a través de la ubicación de estafetas en puntos estratégicos de la empresa.



**MISIÓN:**

*“Artefacta es una empresa creada para la comercialización de productos delinea blanca, empresa creada para proporcionar bienestar y confianza, ofreciendo productos de calidad a precios accesibles en un ambiente cálido, amplio y moderno con el objetivo de satisfacer las necesidades y servicios de nuestros clientes del Cantón Loja”*

**VISIÓN:**

*“Artefacta empresa que se dedica a la venta de productos de línea blanca, para el 2016 es líder en el mercado del Cantón Loja cumpliendo con eficiencia y eficacia los objetivos de la empresa, ofreciendo productos y servicios innovadores y de calidad.”*

## PRESUPUESTO

**CUADRO N° 49**

Cantidad	Detalle	Valor unitario	Valor Total
4	Cartulina brillante	0.50	2.00
4	Enmarcado	5.00	20.00
<b>TOTAL</b>			<b>22.00</b>

ELABORACIÓN: El autor

## PROYECTOS

### PLAN OPERATIVO N° 1

**“Definir la estructura organizacional con que debe contar la empresa”**

**CUADRO N° 50**

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN
<b>Lograr que el personal de la empresa conozca en un 100% la estructura administrativa de ARTEFACTA.</b>	Elaborar una estructura organizativa para la empresa para que así el personal conozca las áreas de la misma.	Luego de haberla realizado se procederá a entregarla al Gerente para que la de a conocer.	Elaborar organigramas estructural, funcional y posicional.  Crear un manual de funciones  Elaborar un reglamento interno.	El responsable será el Gerente de ARTEFACTA.	Tendrá un tiempo de ejecución de 3 meses.
<b>Costo de Realización: \$ 19,05 dólares</b>				<b>Resultados Esperados</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Excelente participación del 100% de los empleados en el desarrollo de las actividades. A partir desde el 5 de Enero del 2013.</li> <li>Mayor compromiso con la empresa.</li> </ul>	

ELABORACIÓN: El Autor

- ✚ **Meta:** Conseguir que los productos que brinda ARTEFACTA sean aceptados y adquiridos en un 100% y sobre todo se adapten a la nueva estructura de la empresa para una mayor aceptación en el mercado local.
- ✚ **Estrategia:** Elaborar una estructura organizativa para la empresa para que así el personal conozca las áreas de la misma. Es así que se dará una mejor presentación a la entidad para el personal y sobre todo para los clientes.
- ✚ **Táctica:** Luego de haberla realizado se procederá a entregarla al Gerente para que la de a conocer a su personal.
- ✚ **Actividad:** se elaborara organigramas como son: estructural, funcional y posicional, también se realizara un manual de funciones para así conocer cada función que deben tener tanto el gerente como los empleados y finalmente se realizara un reglamento a la empresa.
- ✚ **Responsable:** El responsable será el Gerente de ARTEFACTA.
- ✚ **Tiempo de ejecución:** Se lo realizara los primeros días de Enero hasta el mes de Marzo y tendrá una vigencia hasta que cambie la estructura de la empresa.
- ✚ **Presupuesto:** Los costos que conlleven a realizar esta operación serán financiados por la empresa.

## Presupuesto

### CUADRO Nº 51

Detalle	Unidad Medida	Cantidad	Valor Unitario	Total
Elaboración de organigramas estructural, funcional y posicional	IMPRESIONES	4	0,25	1,00
	COPIAS	40	0,02	0,80
	PERFILES	11	0,50	5,50
Crear un manual de funciones	IMPRESIONES	10	0,05	0,50
	COPIAS	100	0,02	2,00
	PERFILES	11	0,50	5,50
Elaborar un Reglamento Interno	IMPRESIONES	15	0,05	0,75
	COPIAS	150	0,02	3,00
	PERFILES	11	0,50	5,50
<b>TOTAL</b>				<b>19,05</b>

ELABORACIÓN: El Autor

## DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

### ELABORAR ORGANIGRAMAS ESTRUCTURAL, FUNCIONAL Y POSICIONAL

#### NIVELES:

**Nivel Legislativo:** la función básica de este nivel es la de legislar sobre la política que debe seguir la organización. Representa el primer nivel jerárquico, lo constituye la junta de accionistas.

**Nivel Directivo:** este nivel toma decisiones sobre políticas generales y sobre las actividades básicas, ejerciendo la autoridad para garantizar su fiel cumplimiento.

Está integrado en una empresa por el Directorio.

**Nivel Asesor:** Aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, técnica, contable, industrial y más áreas que tengan que ver con la entidad.

**Nivel Operativo:** es el responsable directo de ejecutar las actividades básicas de la empresa. Es el ejecutor material de las órdenes emanadas de los órganos legislativo, directivo y ejecutivo.

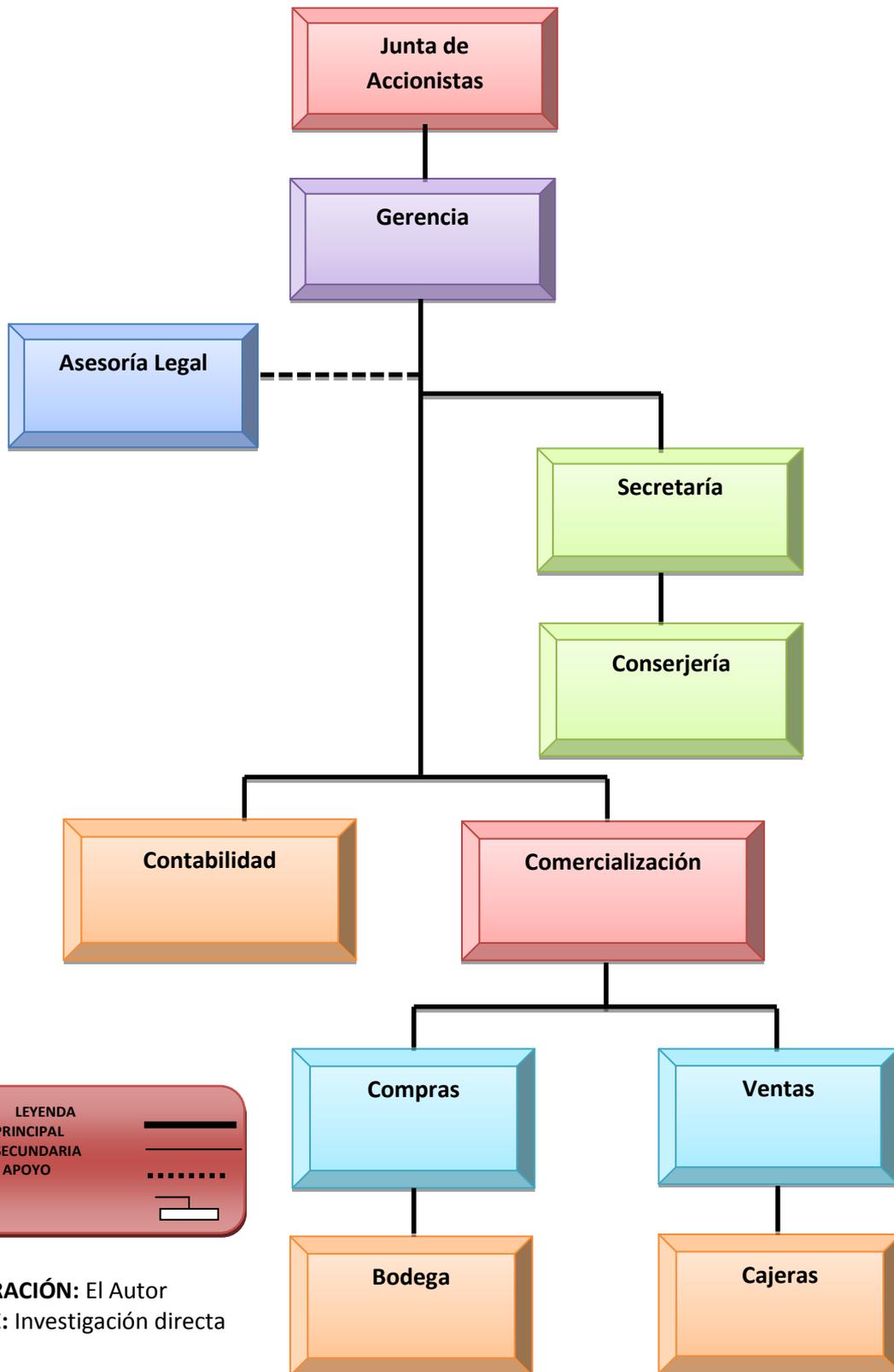
**Nivel Auxiliar:** ayuda a los otros niveles administrativos en la prestación de servicios con oportunidad y eficiencia.

1. **NIVEL LEGISLATIVO:** Junta General de Socios
2. **NIVEL EJECUTIVO:** Gerente
3. **NIVEL ASESOR:** Asesor Jurídico
4. **NIVEL AUXILIAR:** Secretaria
5. **NIVEL OPERATIVO:** Contabilidad(Contadora), Comercialización( Ventas)

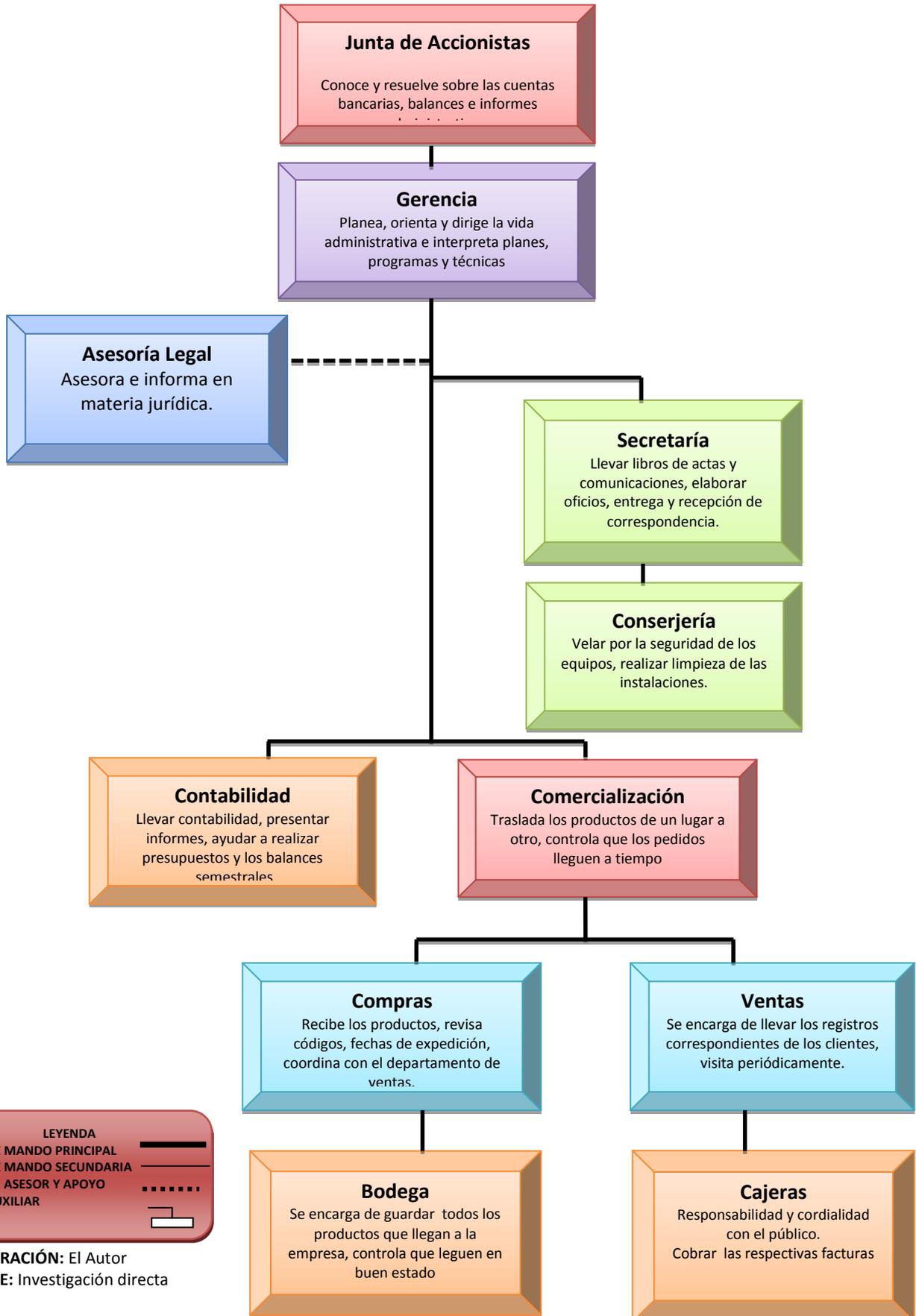
#### **ORGANIGRAMAS:**

- **ESTRUCTURAL:** Es una representación gráfica de la estructura administrativa de ARETFACTA con el cual se conoce y visualiza las interrelaciones y los niveles de autoridad de la organización.
- **FUNCIONAL:** *Este* es una singularidad del organigrama estructura simboliza las funciones básicas de cada unidad administrativa, iniciando por las más importantes y luego las de menos trascendencia y en cada uno de los niveles.
- **POSICIONAL:** es la distribución específica de las jerarquías o categorías de puestos desempeñados por el personal directivo, ejecutivo u operacional de una empresa u entidad.

# REPRESENTACIÓN GRAFICA ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



## ORGANIGRAMA FUNCIONAL



**ELABORAR EL MANUAL DE FUNCIONES PARA ARTEFACTA,  
DETERMINANDO LAS FUNCIONES A DESEMPEÑAR POR CADA EMPLEADO**

Frente a la inexistencia de un manual de funciones en ARTEFACTA se procede a desarrollarlo, determinando los cargos, naturaleza del puesto, funciones principales a cumplir, características del puesto y requisitos mínimos necesarios para ocupar cada puesto de trabajo.

ARTEFACTA			
MANUAL DE FUNCIONES			
<b>CONTENIDO</b> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ CÓDIGO</li><li>❖ TITULO DEL PUESTO</li><li>❖ NATURALEZA DEL PUESTO</li><li>❖ FUNCIONES</li><li>❖ CARACTERÍSTICAS</li><li>❖ REQUISITOS</li></ul>			
MANUAL DE FUNCIONES			2012

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>  <b>ARTEFACTA</b>  <b>NACIMOS PARA SERVIR</b>	<b>CODIGO</b>	001
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>	
		ENERO 2012	
<b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del Cargo</b>		JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS	
<b>Área</b>		ADMINISTRATIVA	
<b>Inmediato Superior</b>		-----	
<b>Nivel Jerárquico</b>		LEGISLATIVO	
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
<p>Son los encargados de establecer la legislación y normativa que regirá la acción de ARTEFACTA; además evalúa la gestión de la misma a través de informes que presenten los órganos de Gerencia y Control.</p>			
<b>III. FUNCIONES PRINCIPALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Elaborar las políticas, lineamientos y estrategias generales de la empresa.</li> <li>✦ Designa al gerente y sus administradores.</li> <li>✦ Considera los informes que presenta el gerente con respecto a las actividades que ejerce en su período de trabajo</li> <li>✦ Resuelve el reparto de las utilidades de acuerdo a la Ley.</li> <li>✦ Conocer y aprobar el presupuesto anual y el plan operativo.</li> <li>✦ Autorizar la adquisición de bienes, la enajenación gravamen total o parcial de ellos.</li> <li>✦ Analizar los informes emitidos por el gerente sobre las actividades desarrolladas en la empresa.</li> <li>✦ Resuelve sobre la disolución y liquidación de la empresa.</li> <li>✦ Orientar y coordinar las actividades que permitan el cumplimiento de los objetivos de ARTEFACTA.</li> </ul>			
<b>IV. REQUISITOS MINIMOS</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser socio de la empresa.</li> <li>• Ser mayor de 18 años.</li> </ul>	
<b>TIEMPO</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de tiempo.</li> <li>• Tener acciones a su nombre y debidamente legalizadas.</li> </ul>	

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>  <b>A R T E F A C T A</b>  <b>NACIMOS PARA SERVIR</b>		<b>CODIGO</b> 002
	<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>		
	ENERO 2012		
<b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del Cargo</b>	GERENCIA GENERAL		
<b>Área</b>	ADMINISTRATIVA		
<b>Inmediato Superior</b>	PRESIDENCIA		
<b>Nivel Jerárquico</b>	EJECUTIVO		
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
Su labor se centra en la toma de decisiones y en la planeación empresarial, es el puesto en el cual se centra el mayor poder dentro de la organización; se encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades administrativas y operacionales de ARETFACTA.			
<b>III. FUNCIONES PRINCIPALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>✪ Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa</li> <li>✪ Ejercer un liderazgo dinámico para ejecutar los planes y estrategias determinados.</li> <li>✪ Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas</li> <li>✪ Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes.</li> <li>✪ Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente al equipo de trabajo.</li> <li>✪ Mantiene contacto continuo con proveedores, en busca de nuevas tecnologías y productos más adecuados.</li> <li>✪ Se encarga de la contratación y despido de personal.</li> <li>✪ Planificar las formas de capacitación o actualización del personal según sus funciones.</li> <li>✪ Está autorizado a firmar los cheques de la compañía, sin límite de monto.</li> <li>✪ Cualquier transacción financiera mayor como obtención de préstamos, cartas de crédito, asignación de créditos a clientes, etc. deben contar con su aprobación.</li> <li>✪ Conocer y Aprobar el Balance General, el Estado de Pérdidas y Ganancias.</li> <li>✪ Hace cumplir con las políticas y reglamentos internos.</li> </ul>			
<b>IV. REQUISITOS MINIMOS</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>	Superior Título de Ingeniero Comercial		
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo 3 años		
<b>TIEMPO</b>	Disponibilidad de tiempo		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>  <b>A R T E F A C T A</b>  <b>NACIMOS PARA SERVIR</b>	<b>CODIGO</b>	<b>003</b>
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>	
		ENERO 2012	
<b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del Cargo</b>		ASESORIA LEGAL	
<b>Área</b>		ADMINISTRATIVA	
<b>Inmediato Superior</b>		PRESIDENTE – GERENTE GENERAL	
<b>Nivel Jerárquico</b>		ASESOR	
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
Interviene en la coordinación, ejecución y seguimiento de todas las actividades jurídicas que sean necesarias para asegurar la legalidad e idoneidad de los actos y contratos que realiza ARTEFACTA.			
<b>III. FUNCIONES PRINCIPALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Asesorar en asuntos de orden jurídico a la empresa.</li> <li>✦ Asesorar sobre la elaboración de contratos, reglamentos, aplicaciones de leyes y otros documentos normativos que se relacionen con la empresa.</li> <li>✦ Redactar y legalizar los documentos y la contratación del personal</li> <li>✦ Estar pendiente sobre modificaciones y reestructuración de leyes y políticas que involucren a la empresa.</li> <li>✦ Elaborar, revisar y suscribir los documentos que por su naturaleza requieran firma de abogado.</li> <li>✦ Participar en las sesiones ordinarias y extraordinarias de la Junta General de Accionistas cuando sea requerido.</li> <li>✦ Colaborar con otras áreas de la Importadora, en actividades afines a su función.</li> <li>✦ Las demás que le sean asignadas por el gerente.</li> </ul>			
<b>IV. REQUISITOS MINIMOS</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>		Título de Abogado Conocimientos en Leyes laboral y jurídica.	
<b>EXPERIENCIA</b>		Mínima 2 años.	
<b>TIEMPO</b>		Disponibilidad de tiempo	

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>  <b>A R T E F A C T A</b>  <b>NACIMOS PARA SERVIR</b>	CODIGO	003
		FECHA DE APROBACIÓN	
		ENERO 2012	
<b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>			
Denominación del Cargo		ASESORIA LEGAL	
Área		ADMINISTRATIVA	
Inmediato Superior		PRESIDENTE – GERENTE GENERAL	
Nivel Jerárquico		ASESOR	
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
Interviene en la coordinación, ejecución y seguimiento de todas las actividades jurídicas que sean necesarias para asegurar la legalidad e idoneidad de los actos y contratos que realiza Artefacta.			
<b>III. FUNCIONES PRINCIPALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>⊗ Asesorar en asuntos de orden jurídico a la empresa.</li> <li>⊗ Asesorar sobre la elaboración de contratos, reglamentos, aplicaciones de leyes y otros documentos normativos que se relacionen con la empresa.</li> <li>⊗ Redactar y legalizar los documentos y la contratación del personal</li> <li>⊗ Estar pendiente sobre modificaciones y reestructuración de leyes y políticas que involucren la empresa.</li> <li>⊗ Elaborar, revisar y suscribir los documentos que por su naturaleza requieran firma de abogado.</li> <li>⊗ Participar en las sesiones ordinarias y extraordinarias de la Junta General de Accionistas cuando sea requerido.</li> <li>⊗ Colaborar con otras áreas de la Importadora, en actividades afines a su función.</li> <li>⊗ Las demás que le sean asignadas por el gerente.</li> </ul>			
<b>IV. REQUISITOS MINIMOS</b>			
EDUCACIÓN		Título de Abogado Conocimientos en Leyes laboral y jurídica.	
EXPERIENCIA		Mínima 2 años.	
TIEMPO		Disponibilidad de tiempo	

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>CODIGO</b>	<b>005</b>
	<b>A R T E F A C T A</b>		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>	
	<b>NACIMOS PARA SERVIR</b>		ENERO 2012	
<b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>				
<b>Denominación del Cargo</b>		CONTABILIDAD		
<b>Área</b>		ADMINISTRATIVA		
<b>Inmediato Superior</b>		CONTROL		
<b>Nivel Jerárquico</b>		NIVEL OPERATIVO		
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>				
Registrar, revisar y analizar todos los movimientos contables para la elaboración de los Estados Financieros; controla las actividades financieras, tributarias, disposiciones legales emitidas por el organismo de rentas.				
<b>III. FUNCIONES PRINCIPALES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>✪ Llevar la contabilidad de la empresa y registros contables.</li> <li>✪ Declaración de impuestos mensuales al SRI.</li> <li>✪ Preparación y presentación de balances.</li> <li>✪ Conciliaciones bancarias.</li> <li>✪ Cuadros y revisiones de caja.</li> <li>✪ Formulación de Estados financieros.</li> <li>✪ Revisión y cumplimiento tributario.</li> <li>✪ Reunión con accionistas.</li> <li>✪ Realizar análisis financieros.</li> <li>✪ Asesoran a los departamentos relacionados con contabilidad y finanzas</li> <li>✪ Elaborar rol de pagos para el personal del Autoservicio.</li> <li>✪ Elaborar planillas de retenciones realizadas en roles de pagos.</li> <li>✪ Realiza los pagos legales contraídos por la empresa.</li> </ul>				
<b>IV. REQUISITOS MINIMOS</b>				
<b>EDUCACIÓN</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lic. o egresada en contabilidad y auditoría, carreras afines</li> <li>• Conocimientos en sistemas contables computarizados</li> </ul>		
<b>EXPERIENCIA</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo 2 años</li> </ul>		
<b>TIEMPO</b>		Disponibilidad de tiempo		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>  <b>A R T E F A C T A</b>  <b>NACIMOS PARA SERVIR</b>	<b>CODIGO</b>	006
		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>	
		ENERO 2012	
<b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del Cargo</b>		CONCERJE	
<b>Área</b>		ADMINISTRATIVA	
<b>Inmediato Superior</b>		PRESIDENTE – GERENTE GENERAL	
<b>Nivel Jerárquico</b>		AUXILIAR	
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
Interviene en la realización de trámites administrativos, además en la limpieza y orden de la empresa.			
<b>III. FUNCIONES PRINCIPALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Velar por la seguridad de los equipos y muebles de la empresa.</li> <li>• Colaborar ocasionalmente con la ejecución de labores sencillas de oficina.</li> <li>• Realizar la limpieza diaria de los muebles y enseres de la empresa.</li> </ul>			
<b>IV. REQUISITOS MINIMOS</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>		Título de Bachiller en cualquier especialidad	
<b>EXPERIENCIA</b>		Mínima 1 año.	
<b>TIEMPO</b>		Disponibilidad de tiempo	

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>CODIGO</b>	<b>007</b>
	<b>A R T E F A C T A</b>		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>	
	<b>NACIMOS PARA SERVIR</b>		ENERO 2012	
<b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>				
<b>Denominación del Cargo</b>		COMERCIALIZACIÓN		
<b>Área</b>		ADMINISTRATIVA		
<b>Inmediato Superior</b>		GERENTE GENERAL		
<b>Nivel Jerárquico</b>		EJECUTIVO		
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>				
Planificar, organizar, dirigir, desarrollar y evaluar la atención al cliente, proceso de comercialización de los productos y verificar que las transacciones comerciales se realicen dentro de los parámetros contractuales y de acuerdo a los objetivos de la empresa.				
<b>III. FUNCIONES PRINCIPALES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>✪ Evaluar el movimiento de los precios en el mercado para la compra y venta de productos de línea blanca.</li> <li>✪ Controlar el cumplimiento de los volúmenes de compra y venta de mercadería para la satisfacción del cliente.</li> <li>✪ Controlar los ingresos económicos producidos tanto por la venta de los productos.</li> <li>✪ Mantener actualizada la empresa sobre el ingreso de nuevos productos y marcas al mercado.</li> <li>✪ Mantenerse informado sobre las novedades en el ambiente de la competencia y en las transacciones comerciales</li> <li>✪ Revisar y aprobar los informes mensuales de transacciones, y las pre-facturas por ventas.</li> <li>✪ Mantener informado al Gerente General de los ingresos producidos por la venta de productos disponible.</li> <li>✪ Es responsable por el manejo de personal subalterno y equipos a su cargo.</li> <li>✪ Se encarga de la contratación y despido de personal.</li> <li>✪ Planificar las formas de capacitación o actualización del personal según Sus funciones.</li> <li>✪ Hace cumplir con las políticas y reglamentos internos.</li> </ul>				
<b>IV. REQUISITOS MINIMOS</b>				
<b>EDUCACIÓN</b>		Superior Título de Ingeniero Comercial		
<b>EXPERIENCIA</b>		Mínimo 3 años		
<b>TIEMPO</b>		Disponibilidad de tiempo		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>  <b>A R T E F A C T A</b>  <b>NACIMOS PARA SERVIR</b>		<b>CODIGO</b> 007
	<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>		
	ENERO 2012		
<b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del Cargo</b>	ADQUISICIONES		
<b>Área</b>	ADMINISTRATIVA		
<b>Inmediato Superior</b>	GERENCIA COMERCIAL		
<b>Nivel Jerárquico</b>	NIVEL AUXILIAR		
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
<p>Buscar y adquirir al precio justo, en la cantidad necesaria, con la mejor calidad, el producto controlado, dentro del menor tiempo posible, con capacidad y disponibilidad adquisitiva asegurada, y con cumplimiento honesto</p>			
<b>III. FUNCIONES PRINCIPALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Ingreso de mercadería.</li> <li>✦ Ingreso de todos los gastos de la empresa.</li> <li>✦ Pago a proveedores.</li> <li>✦ Archivo.</li> <li>✦ Comprar – vender.</li> <li>✦ Liberar créditos.</li> <li>✦ Resolver problemas con respecto a las mercaderías.</li> <li>✦ Gestionar despachos en acabados a los proveedores.</li> <li>✦ Encontrar y desarrollar fuentes de abastecimiento.</li> <li>✦ Localizar nuevos materiales y productos.</li> <li>✦ Asegurar buen servicio de los proveedores, incluyendo entrega rápida y calidad adecuada de los materiales.</li> <li>✦ Recibir y tramitar las requisiciones de compra, generadas por las diversas áreas</li> <li>✦ Verificar la correcta y oportuna recepción de los bienes y materiales adquiridos</li> </ul>			
<b>IV. REQUISITOS MINIMOS</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>	Superior Título de Ingeniero Comercial		
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo 1 años		
<b>TIEMPO</b>	Disponibilidad de tiempo		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>CODIGO</b>	<b>008</b>
	<b>A R T E F A C T A</b>		<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>	
	<b>NACIMOS PARA SERVIR</b>		ENERO 2012	
<b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>				
<b>Denominación del Cargo</b>		JEFE DE VENTAS		
<b>Área</b>		ADMINISTRATIVA		
<b>Inmediato Superior</b>		GERENCIA COMERCIAL		
<b>Nivel Jerárquico</b>		NIVEL AUXILIAR		
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>				
Organizar, dirigir y controlar las actividades que realizan en lo referente a la venta de los materiales de construcción y sus acabados.				
<b>III. FUNCIONES PRINCIPALES</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>✧ Chequear productos que faltan para stock.</li> <li>✧ Revisión de cartera de productos.</li> <li>✧ Control de ventas.</li> <li>✧ Mantener un sistema adecuado de comercialización.</li> <li>✧ Presentar informes de ventas a su inmediato superior.</li> <li>✧ Planeación y presupuesto de ventas.</li> <li>✧ Compensación, motivación y dirección de la fuerza de ventas.</li> <li>✧ Análisis del volumen de ventas, costos y utilidades.</li> <li>✧ Medición y evaluación del desempeño de la fuerza de ventas.</li> <li>✧ Monitoreo del ámbito de la comercialización.</li> <li>✧ Es responsable de las actividades de comercialización.</li> <li>✧ Elaborar estrategias de ventas.</li> </ul>				
<b>IV. REQUISITOS MINIMOS</b>				
<b>EDUCACIÓN</b>		Ing. Comercial, Lic. Contabilidad o carreras a fines		
<b>EXPERIENCIA</b>		Mínimo 2 años		
<b>TIEMPO</b>		Disponibilidad de tiempo		

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>  <b>ARTEFACTA</b>  <b>NACIMMOS PARA SERVIR</b>		<b>CODIGO</b> 009
	<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>		
	ENERO 2012		
<b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>			
Denominación del Cargo		BODEGA	
Área		ADMINISTRATIVA	
Inmediato Superior		JEFE DE VENTAS	
Nivel Jerárquico		NIVEL OPERATIVO	
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
Atiende en la recepción, revisión, almacenamiento y entrega de mercaderías; Consigna en ficha de registro, las características, deficiencias, desperfectos y deterioro general de la mercadería entregada.			
<b>III. FUNCIONES PRINCIPALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>☛ Ordenar y exhibir la mercadería.</li> <li>☛ Asesoramiento técnico.</li> <li>☛ Despachar la mercadería.</li> <li>☛ Es responsable de la mercadería que se encuentra en bodega.</li> <li>☛ Examina, revisa y controla el ingreso a bodega de los productos.</li> <li>☛ Verifica y confirma la calidad cantidad e integridad de los productos.</li> <li>☛ Establece su conformidad con las notas de entrega y demás justificativos legales.</li> <li>☛ Consigna en ficha de registro, las características, deficiencias, desperfectos y deterioro general de la mercadería.</li> <li>☛ Mantener limpia la bodega.</li> </ul>			
<b>IV. REQUISITOS MINIMOS</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>		Egresado en Ingeniería comercial, Contabilidad o carreras a fines	
<b>EXPERIENCIA</b>		Mínima 1 año	
<b>TIEMPO</b>		Disponibilidad de tiempo	

	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>  <b>A R T E F A C T A</b>  <b>NACIMOS PARA SERVIR</b>		<b>CODIGO</b> <b>010</b>
	<b>FECHA DE APROBACIÓN</b>		
	<b>ENERO 2012</b>		
<b>I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Denominación del Cargo</b>	CAJERO		
<b>Área</b>	ADMINISTRATIVA		
<b>Inmediato Superior</b>	JEFE DE VENTAS		
<b>Nivel Jerárquico</b>	NIVEL OPERATIVO		
<b>II. NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
Atender y vende al cliente, asesorando en lo que respecta a los beneficios de los productos ofertado.			
<b>III. FUNCIONES PRINCIPALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Brindar atención al cliente.</li> <li>✦ Comunicar los precios de los materiales y su disponibilidad.</li> <li>✦ Realizar la venta de materiales a los clientes.</li> <li>✦ Elaborar la factura correspondiente a la venta.</li> <li>✦ Entregar las facturas a contabilidad.</li> <li>✦ Colocar etiquetas de precios en productos exhibidos.</li> <li>✦ Asesoramiento al cliente.</li> <li>✦ Limpieza del puesto de trabajo.</li> <li>✦ Cuadros de caja chica.</li> </ul>			
<b>IV. REQUISITOS MINIMOS</b>			
<b>EDUCACIÓN</b>	Bachiller		
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínimo 1 años.		
<b>TIEMPO</b>	Disponibilidad de tiempo		

**g. Discusión**

## **MANUAL DE FUNCIONES DE ARTEFACTA**



**2012**

## **ARTEFACTA DEL CANTÓN LOJA**

### **REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**

#### **CAPÍTULO I**

##### **NATURALEZA Y UBICACIÓN**

1. ARTEFACTA es una empresa privada cuya base legal o permisos de funcionamiento se encuentran aprobados en el servicio e Rentas Internas SRI con registro único de contribuyentes habilitadas para la venta de productos de línea blanca.
2. ARETFACTA se encuentra ubicado en las calles Miguel Ríofrío entre sucre y Bolívar
3. El presente reglamento interno se aplica a todas las personas que integran la empresa, personal administrativo y empleados.

#### **CAPÍTULO II**

##### **DOCUMENTACIÓN BÁSICA**

##### **DEL INGRESO**

Art. 6. Para el ingreso a la empresa, todos los aspirantes a trabajadores deben entregar en la Secretaría de la empresa, los siguientes documentos, en original y copia a color. El trabajador al presentar su documentación debe autorizar al empleador para que pueda verificar los datos.

- Cédula de ciudadanía;
- Certificado de trabajo por los últimos años, expedido por el/la gerente de la empresa en la que prestó sus servicios profesionales.
- Certificado de votación de las últimas elecciones;
- Certificado de experiencia o de conocimiento respecto de su profesión, arte u oficio;
- Una foto reciente tamaño carné.
- Prueba de conocimiento y de aptitud psicológica.

### **CAPITULO III**

#### **CONTRATACIÓN LABORAL**

Art. 9. Solamente se encuentra autorizado para contratar personal bajo la relación de dependencia, el Representante Legal del **ARTEFACTA**.

Art.10. Toda persona que sea contratada deberá suscribir necesariamente un contrato escrito de trabajo, en el que se estipulará necesariamente un plazo o periodo de prueba, el mismo que no podrá exceder de noventa días contados a partir de la fecha suscripción del correspondiente convenio laboral. Transcurrido este período y si ninguna de las partes hubiere manifestado su voluntad de terminar el contrato, este continuará en vigencia por el tiempo que faltare para completar el año.

Art.11. EL EMPLEADOR, sin perjuicio de lo consignado en el presente reglamento interno, establecerá en los contratos de trabajo que considere apropiado, las condiciones particulares que estime conveniente, así, como también, las sanciones

particulares que por los incumplimientos registrados por los trabajadores pudiere aplicarse legalmente, para la mejor marcha del servicio.

Art.12. De celebrarse contratos de trabajo para la prestación de servicios por periodos fijos, terminarán una vez que venza el plazo contractualmente previsto de acuerdo con la Ley, debiéndose otorgar el correspondiente finiquito de trabajo.

Art.13. Dada la naturaleza de la actividad educativa, se deja expresa constancia de que el Patrono tiene el derecho a trasladar libremente a sus trabajadores de un departamento o dependencia a otra, siempre que no haya cambiado de la naturaleza de las labores materia del contrato, disminución de la remuneración o rebaja de categoría.

## **CAPÍTULO IV**

### **EL TRABAJO Y HORAS DE TRABAJO**

#### **HORARIO DE TRABAJO**

Art.14. La jornada diaria a la que se sujetan todos los trabajadores de ARTEFACTA comenzará y terminará en sus lugares de trabajo o en casos especiales en el lugar al que fuere asignado. La hora de entrada y salida constarán determinadas en el horario respectivo.

Todos los trabajadores de ARTEFACTA se comprometen a laborar cumpliendo de manera directa con el horario fijado por la Empresa, aceptando las modificaciones que se hicieren en el futuro debidamente autorizados por el Director General del Trabajo.

Las razones por las cuales la empresa podrá efectuar cambios de funciones serán las siguientes:

a) Reemplazo por enfermedad, accidente, vacaciones y permisos;

c) Cualquier razón de necesidad de la empresa en consideración a la naturaleza de la actividad.

El incumplimiento de estas disposiciones será considerado como falta.-

Las horas, fijadas en el horario de trabajo inician y dan término a la labor efectiva. En consecuencia, a la hora de inicio el trabajador deberá estar en su puesto de trabajo y laborando, lo mismo se entenderá a la hora fijada para el término de la jornada.-

## **HORAS SUPLEMENTARIAS O EXTRAORDINARIAS**

Art.15. Ningún trabajador queda autorizado a trabajar horas suplementarias o extraordinarias sin que previamente no haya sido autorizado por el Gerente de la empresa; en caso de que se irrespete la presente obligación, EL EMPLEADOR no se encontrará en la obligación de reconocer el pago de la supuesta labor ejecutada.

La única salvedad para la obtención de la autorización referida en el párrafo anterior, es la verificación de algún acontecimiento de fuerza mayor o caso fortuito o una necesidad de acción urgente que le haya impedido al Trabajador cumplir con aquella obligación, situaciones excepcionales que deberán ser acreditadas en debida forma por parte del TRABAJADOR

No se considerará, trabajos de horas suplementarias o jornadas extraordinarias las que tuvieren que realizar los trabajadores en horas determinadas para cumplir

trabajo no realizado como consecuencia de sus propios errores, negligencia o abandono de sus labores.

Los trabajadores que suspendan sus labores o abandonen su trabajo sin autorización de sin autorización prevista en la Ley, o este Reglamento, incurrirán en falta sancionada con multa la primera ocasión y la separación en caso de reincidencia.

En casos excepcionales cuando las circunstancias exijan completar un determinado trabajo iniciado y siempre que la Gerencia lo solicite, los trabajadores estarán obligados a laborar tiempo suplementario. El incumplimiento de esta disposición será sancionado como faltar.

La jornada máxima de trabajo obligatoria será de 40 horas semanales distribuidas de acuerdo con los turnos y horarios especificados en el presente Reglamento y en los aprobados por el Director Regional del Trabajo. Sin embargo, por la naturaleza del objetivo de la Empresa los trabajadores están obligados a trabajar más de las horas semanales determinadas en este artículo fuera de los horarios establecidos, cuando fueren requeridos por el Autoservicio, reconociéndose los recargos de Ley.

No habrá limitación de jornada para los funcionarios y trabajadores que desempeñen cargos de dirección y de confianza, ni para los que se ocupen en actividades discontinuas o intermitentes, o simple vigilancia cuando residan en el sitio de trabajo, todos los cuales deberán laborar el tiempo que fuere necesario para llevar cumplidamente sus deberes, sin que el servicio prestado fuera del horario antedicho

constituya trabajo suplementario, ni implique sobre-remuneración alguna, todo de conformidad con el artículo 58 del Código de Trabajo y lo determinado por artefacta.

Se aclara que el sueldo o salario que se señale a los funcionarios y trabajadores encargados de las actividades o tarea mencionadas en este artículo, comprende e incluye el trabajo que deban o tengan que desempeñar durante la prolongación de la jornada ordinaria o durante todo el tiempo necesario para cumplir sus deberes, según el caso. Por consiguiente, una vez convenido el sueldo o salario con dichos trabajadores se presumirá que las partes han tenido previamente en cuenta la índole de sus funciones.

#### **DEL CONTROL Y REGISTRO DE ASISTENCIA**

Art.17. El registro de asistencia de los trabajadores se llevará por medio de un software en el cual deberán marcar tanto al iniciarse cada fracción de la jornada de trabajo como al terminar la misma.

Pasados cinco minutos de la hora de marcar el tiempo se acumula y se computa como atrasos que llegan a 16 horas, se torna causal de visto bueno ante el Inspector Provincial del Trabajo. Se entiende las 16 horas en un trimestre.

Art. 18. Los trabajadores marcarán personalmente su entrada y salida, no pudiendo delegar esta obligación a ninguna otra persona.

Art. 23. El abandono del trabajo en horas de labor, sin permiso o sin causa justa, será sancionado por primera vez con amonestación escrita; la segunda vez, con multa; y a la tercera vez, se tomará como falta grave y será causa suficiente

para solicitar el Visto Bueno al Inspector de Trabajo por falta grave de indisciplina, contra este Reglamento, si las faltas fueran dentro del periodo de 30 días.

## **CAPÍTULO V**

### **REMUNERACIONES, DESCUENTOS Y FORMA DE PAGO**

#### **REMUNERACIONES**

Art.24. Las remuneraciones serán estipuladas libremente en el correspondiente contrato individual de trabajo a suscribirse entre las partes.

#### **DESCUENTOS**

Art.25. De las remuneraciones a pagarse por parte del EMPLEADOR solamente podrán ser deducidos:

- Dividendos de préstamos quirografarios e hipotecarios que se adeuden al IESS, al BEV o al IECE;
- Multas impuestas por sanciones aplicadas de conformidad con el presente reglamento interno de trabajo;
- Retenciones ordenadas judicialmente;
- Faltantes de caja, de ser el caso;
- Descuentos autorizados por el Trabajador, y
- Las demás retenciones que establezca la Ley.

## **PAGO DE REMUNERACIONES**

Art.26. Las remuneraciones sólo se cancelarán a la persona misma del TRABAJADOR, pudiendo, así mismo, pagársele a la persona autorizada expresamente por él; en el caso de las personas autorizadas para el cobro, el trabajador deberá enviar una carta en la que autorice dicho pago e indicando el nombre de la persona autorizada, debiéndose adjuntar copia del documento de identidad respecto de esta última.

Los sueldos se cancelarán de conformidad con lo indicado en la Ley, es decir, en plazo vencidos. Las remuneraciones podrán ser canceladas mediante depósitos en cuentas bancarias o a través de cheques.

El Autoservicio, podrá en determinados casos a su criterio efectuar anticipos.-

El monto del sueldo mensual que perciben los trabajadores, cubre y comprende, de acuerdo con el Código de Trabajo, el pago de los días laborados, el pago que corresponde a los días de descanso obligatorio remunerados, comprendidos dentro del mismo periodo mensual y además el pago de las bonificaciones adicionales contempladas en este Reglamento.

Al momento de recibir el sueldo o salario, todo trabajador está obligado a comprobar la exactitud de lo pagado, así como también a confrontar la veracidad de los cálculos hechos por la Gerencia, para el pago de horas suplementarias y otros beneficios. Si dentro del término de 24 horas, contadas a partir de la recepción de las remuneraciones por parte del trabajador, éste no presentare ningún reclamo al

respecto se presume que es correcta la liquidación o el cálculo hecho por la Empresa y también el pago.

Para los efectos del pago íntegro de remuneración que corresponde al trabajador, es menester que la respectiva tarjeta de control de asistencia contenga en ella y conste debidamente marcadas las jornadas de trabajo, es decir, las horas de entrada y salida del trabajo, de conformidad con lo prescrito al respecto de este Reglamento.

Cuando un trabajador se retire del servicio por cualquier motivo y tenga que recibir un pago por cualquier concepto, se liquidará su cuenta, y antes de recibir el valor que le corresponde, se le descontará los valores que adeude a la Institución, por anticipos, indemnizaciones, etc.

## **CAPÍTULO VI**

### **VACACIONES**

Art.27. Los Trabajadores (y personal administrativo) de la Empresa, gozarán anualmente de un periodo ininterrumpido de conformidad a la disposición legal pertinente de Recursos Humanos, organizarán las fechas de sus vacaciones.

## **CAPÍTULO VII**

### **OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y DEL RÉGIMEN**

#### **DISCIPLINARIO**

#### **OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES**

Art. 28. Los trabajadores tendrán las obligaciones que natural y ordinariamente les corresponden en el desempeño cabal y completo de sus labores, las constantes en el contrato de trabajo, las establecidas en el artículo 45 del Código de Trabajo y además de las que conste en el presente Reglamento, las siguientes:

- a) Guardar consideración y respeto, a sus superiores;
- b) Guardar respeto y consideración a sus compañeros de trabajo;
- c) Guardar consideración y respeto a sus subordinados;
- f) Acatar las órdenes de sus superiores;
- g) Procurar completa armonía con los superiores y los compañeros de trabajo, en las relaciones personales y en la ejecución de sus labores;
- h) Guardar corrección y buena conducta en todo sentido, respetando las normas de moral y disciplina;
- i) Recibir, aceptar y acatar órdenes, instrucciones y correcciones relativas al trabajo y a la conducta;
- j) Permanecer durante la jornada de trabajo en los sitios o lugares donde debe desempeñarse;  
Hacer las observaciones, reclamos, solicitudes o sugerencias a que haya lugar por intermedio de su superior jerárquico y en debida forma;
- l) Mantener limpio su lugar y sitio de trabajo y colaborar en este sentido con los demás compañeros;

- m) Cuidar debidamente las máquinas, herramientas e implementos que estén a su cargo, conservándolas en perfecto estado, siendo responsable pecuniariamente por su deterioro, pérdida o rotura;
- n) Cuidar que no se desperdicie, deteriore, sufra roturas o desperfectos los bienes entregados a su cargo para el cumplimiento de su trabajo;
- o) Hacer conocer oportunamente a sus superiores jerárquicos todo aquello que a su juicio pueda perjudicar o entorpecer la marcha normal de su trabajo,
- p) Cumplir estrictamente con el reglamento Interno, el horario de trabajo y los turnos establecidos;
- q) Suministrar, tanto a sus jefes inmediatos toda información completa y detallada de cualquier daño o novedad que se produzca en los bienes del Autoservicio, aún de aquello que no se encuentren a su cargo;
- r) Poner el máximo cuidado para obtener la mayor perfección en el trabajo que se haya encomendado, aplicando sus conocimientos y las órdenes impartidas, evitando de manera especial no desperdiciar su tiempo y rendimiento personal;
- s) Marcar personalmente las tarjetas de control de asistencia y colocar en forma ordenada en el tarjetero especialmente dispuesto para ello,
- t) Usar el uniforme establecido por la Institución, en las horas de trabajo cuidando de su limpieza y apariencia;
- y) Prestar su colaboración en algún otro trabajo eventual que le sea solicitado;

z) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, así como los asuntos administrativos reservados cuya divulgación pueda causar daño o perjuicio a la Empresa.

## **PROHIBICIONES A LOS TRABAJADORES**

Art. 29. Además de las prohibiciones establecidas en el Artículo 46 del Código de Trabajo vigente y en los diversos pasajes de este Reglamento, Artefacta”, prohíbe terminantemente a sus trabajadores, lo siguiente:

- a) Suspender las labores, promover suspensiones o participar en ellas, sin fundamento legal,
- b) Efectuar reuniones de cualquier índole dentro de las instalaciones de la Empresa, así como realizar cualquier actividad ajena al desempeño de sus funciones en el lapso de las horas laborables salvo autorización expresa del Gerente,
- c) Encargar a otra persona la realización del trabajo que le ha sido encomendado;
- d) Negarse a trabajar en las labores, funciones u horarios a que estuviere destinado,
- e) Cambiar de sitio de trabajo, laborar con un horario que no le corresponde o alterar su turno sin autorización expresa de la Gerencia
- g) Suspender el trabajo para formar grupos o tertulias,

## **FALTAS LEVES**

Art.30.Son consideradas FALTAS LEVES al presente Reglamento Interno de Trabajo, por el incumplimiento de sus obligaciones y deberes, ocasionando las

siguientes conductas penalizadas:

a. No asistir puntualmente a sus labores diarias. Todo atraso o inasistencia deberá notificarse al Gerente.

En estos casos, tan pronto se produzca el retorno al trabajo, se deberá presentar la respectiva justificación al Gerente;

b. No presentarse a sus labores correctamente uniformados. Tanto personal femenino como masculino, con el uniforme diseñado por la Empresa, sin cambiar o adicionar prendas que lo alteren; el maquillaje y peinado en las damas deben ser llevados con sobriedad. El personal masculino deberá usar el pelo correctamente cortado, se permitirá el uso de barba y bigote bien cuidados, se les prohíbe el uso de aretes o piercing.

d. Utilizar su teléfono celular personal durante la jornada de trabajo;

e. Recibir visitas durante su jornada de trabajo o sostener charlas de carácter personal;

f. Fumar dentro de las oficinas, baños, y otros lugares de propiedad de la empresa;

g. Comer en las oficinas, y dentro de otros lugares de la empresa;

h. Leer durante la jornada de trabajo revistas, materiales o periódicos que no guarden relación con sus obligaciones profesionales o laborales;

i. No participar en cursos de actualización o evaluación, teórica o práctica, de llegar a requerírsele por parte del EMPLEADOR;

- k. No conservar en debida forma los recursos didácticos; utensilios, instrumentos, maquinaria, equipos y demás materiales de propiedad, uso o gestión del EMPLEADOR, que les fueren asignados para sus labores;
- l. No mantener aseado y ordenado su lugar y puesto de trabajo;
- m. No indicarle inmediatamente a su Jefe directo, la existencia de cualquier anomalía respecto del área y trabajo encomendado;
- o. No registrar su entrada y salida a la jornada diaria de trabajo;
- p. No iniciar sus actividades a partir del ingreso al plantel;
- q. No acatar inmediatamente las órdenes o instrucciones que recibiere de sus superiores;
- r. No prestar esmerada atención al público o personas que se relacionen con él de conformidad con sus labores;
- t. No guardar la debida compostura dentro del Autoservicio;

### **FALTAS GRAVES**

Art.31.Son consideradas FALTAS GRAVES al presente Reglamento Interno de trabajo, el incumplimiento de las siguientes obligaciones que constituyen conductas sancionables, en esta clasificación:

- a. No guardar confidencialidad sobre la información de la Empresa que compete exclusivamente al interés de la actividad privada.

- b. No guardar rigurosamente los secretos de los cuales tenga conocimiento por razones de trabajo, así como los asuntos reservados e informes relacionados con la Empresa, cuya divulgación pueda causar perjuicios de la empresa y a terceros;
- c. No ser cortés de palabra y obra con el público, y compañeros de trabajo, dando muestras de respeto, consideración y cultura, dentro y fuera de la Empresa;
- d. No respetar las disposiciones contenidas en los memorandos emitidos por Gerencia y Secretaría;
- e. No proporcionar todos los datos, documentos fidedignos y necesarios que forman el registro del trabajador, estos son: nombres y apellidos, edad, estado civil, nacionalidad, dirección domiciliaria, firma y todos los documentos señalados en el artículo 6 de este Reglamento;

## **SANCIONES**

Art.32.El Trabajador que incumpliere una o más disposiciones del presente Reglamento, será sancionado con amonestación verbal o escrita, multas a ser descontadas del sueldo, con la separación del cargo o con la finalización de su contrato de trabajo; en este último caso, con observación del procedimiento Legal. La reincidencia será causal de separación del trabajador.

## **APLICACIÓN DE SANCIONES**

Art.33.Para la aplicación de las sanciones, se deberá tomar en cuenta el tipo de falta en que hubiese incurrido el trabajador, cuya determinación se expresa en el art. 22 y 23 del presente reglamento. Las FALTAS LEVES serán sancionadas, de

conformidad con la gravedad de la infracción y los antecedentes del trabajador, mediante las siguientes sanciones:

- a. Una amonestación verbal;
- b. Una amonestación por escrito;

La aplicación de una multa, se la efectuará de conformidad con los límites legales establecidos en el Código de Trabajo.

De llegar a repetirse la misma falta leve por más de tres ocasiones, durante un mismo periodo mensual de labor, esto se considerará como una falta grave, sancionable de conformidad con el tenor del presente Reglamento.

De llegar a darse en un periodo mensual de labor, dos o más faltas leves de distinta naturaleza, se considerará aquello como una falta grave, sancionable de conformidad con el tenor de este Reglamento.

La sanción por la falta leve podrá ser impuesta por el EMPLEADOR o por el Superior Jerárquico del trabajador, debidamente autorizado para tales efectos.

Las FALTAS GRAVES pueden ser sancionadas con la terminación del contrato de trabajo, previo al visto bueno correspondiente o con multas que fluctúan entre el 7% y el 10% de su remuneración diaria del trabajador.

Previo a la imposición de cualquier sanción frente a cualquier falta cometida. El EMPLEADOR deberá realizar las averiguaciones e indagaciones del caso, permitiendo en todo caso el ejercicio del derecho de defensa por parte del Trabajador inculpado.

## **CAPITULO VIII**

### **PERMISOS Y DEBERES DE LOS TRABAJADORES EN CASO DE**

#### **FALTA DE LOS PERMISOS**

Art.34.Todo trabajador que requiera obtener un permiso escrito para ausentarse del trabajo durante la jornada laboral que legalmente le corresponde ejecutar, deberá:

a. Solicitar el permiso al Gerente, quien dependiendo de los casos, determinará si el permiso es con o sin pago de remuneración;

b. El trabajador no se encuentra obligado a solicitar permiso en los casos expresamente contemplados como obligaciones a cargo del EMPLEADOR (casos de suspensión e interrupción), dispuestos en el Código de Trabajo, debiendo sólo comunicarlos a su Jefe inmediato o a fin de que sea debida y oportunamente reemplazado;

c. El trabajador deberá acreditar y justificar los motivos de su ausencia, pudiendo el EMPLEADOR, indagar la veracidad de los fundamentos y razones para el permiso solicitado. De llegarse a descubrir que tales razones han sido falseadas o exageradas, se considerará aquel acto como falta grave.

#### **DEBER DE LOS TRABAJADORES EN CASO DE FALTA**

Art.35.Es deber ineludible de los TRABAJADORES, el comunicar inmediatamente a su superior jerárquico, cuando ellos no puedan concurrir a laborar, debiendo manifestar las causas y motivos para ello; queda en libertad el PATRONO, investigar si son reales las causas mencionadas por el TRABAJADOR.

Cuando sea el caso de enfermedad, el TRABAJADOR deberá presentar a su retorno al trabajo, un certificado médico del IESS. El no cumplimiento de las obligaciones aquí previstas, será considerado como falta grave.

## **CAPITULO IX**

### **DE LOS BIENES Y EQUIPOS**

Art.37.Los trabajadores que, temporal o permanentemente, recibieren equipos materiales, instrumentos y demás bienes muebles de cualquier naturaleza, clase o valor, de propiedad o uso del EMPLEADOR, serán personalmente responsables por el estado material de los mismos. Su existencia, conservación y buen uso, debiendo en cada caso firmar el correspondiente recibo o acta de entrega – recepción, lo cual será controlado por el departamento y funcionario pertinente.

Si los bienes fueran entregados al trabajador de manera temporal, éste deberá devolverlos al funcionario o departamento pertinente, dejar constancia del estado en que son recibidos y debiendo aclarar además, cualquier observación que se tenga sobre el estado de los mismos.

Si tales equipos son entregados de manera permanente, culminada la jornada de trabajo, el Trabajador custodio de los equipos deberá mostrar el estado de los mismos y su buen funcionamiento al personal encargado de la limpieza y seguridad de las instalaciones del EMPLEADOR; dicho personal de seguridad o de limpieza, al inicio de la siguiente jornada de trabajo deberá demostrar la existencia y buen funcionamiento de los bienes y equipos dejados para su control al Trabajador encargado de los mismos o custodio ordinario de los bienes.

## **PROHIBICIÓN DEL INGRESO, SALIDAS Y USO DE BIENES**

Art.38.Esta prohibido a los trabajadores el ingreso a las instalaciones o centro del trabajo, de cualquier clase de equipos o bienes muebles personales o de terceros, salvo que cuenten con autorización de sus Jefes inmediatos.

Así también, los equipos y bienes del EMPLEADOR, destinados para uso general o particular de los trabajadores, no podrán ser utilizados para labores particulares de estos.

Los bienes y equipos del EMPLEADOR, no podrán salir de las Instalaciones sin consentimiento expreso y por escrito del Gerente.

## **PÉRDIDA O AVERÍA DE BIENES**

Art.39.Toda pérdida o avería, sea de la naturaleza o cuantía que fuera, deberá ser inmediatamente comunicado por el trabajador responsable de los bienes a su Jefe inmediato para las indicaciones pertinentes.

Es prohibido a los trabajadores, accionar y utilizar los bienes o artefactos cuyo manejo sea desconocido para ellos.

Los equipos, bienes y artefactos de propiedad del EMPLEADOR que se dañen o pierdan por culpa, dolo o negligencia del Trabajador, le serán cobrados al Trabajador a valor de reposición.

Art.40.Las obligaciones constantes en los artículos anteriores se aplican a los bienes de propiedad del Empleador, así como aquellos que, no siéndolo, son usados por los trabajadores en vista de convenios de alquiler, por costumbre, etc., celebrados con

terceros, vinculados o no con el Empleador.

Art.41.La inobservancia de las prescripciones constantes en los artículos anteriores sobre los BIENES Y EQUIPOS, será considerada como Falta Grave, sancionada mediante la terminación del contrato de trabajo, sin perjuicio de que se le cobre al trabajador, el valor del bien, en caso de daño o pérdida.

## **CAPÍTULO X**

### **DE LAS POLÍTICAS Y REGLAMENTACIONES ESPECIALES**

#### **CERTIFICADOS DE TRABAJO**

Art.42.Sólo podrán expedir certificados de trabajo, el Gerente de Artefacta,

#### **VIGENCIA DEL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**

Art.46.El presente Reglamento Interno de Trabajo entrará en vigencia desde la fecha en que sea emitido por el Gerente de la empresa, pudiendo ser reformado en cualquier momento, en todo o en parte, de conformidad con el Art. 64 del Código de Trabajo, cuando así lo estime conveniente la empresa, y obtenga la correspondiente aprobación Legal.

Artefacta, socializará el Reglamento Interno de Trabajo entre sus Trabajadores, y entregará un ejemplar a cada uno de los trabajadores. Todo lo no previsto en el presente Reglamento, se observará lo dispuesto en el Código de Trabajo.

-----

**Gerente**  
**ARTEFACTA**

## PLAN OPERATIVO Nº 2

**“Establecer convenios con entidades públicas y privadas para lograr una mayor aceptación de los productos que se ofrecen ARTEFACTA”**

**CUADRO Nº 52**

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN
<b>Conseguir que los productos sean aceptados y adquiridos por los clientes.</b>	<i>Elaborar convenios con instituciones públicas y privadas para la adquisición de los productos que se ofrecen.</i>	<i>Contactarse con las principales empresas de la localidad.</i>	<i>Establecer un convenio entre ARTEFACTA y las empresas contactadas.</i>	<i>Gerente</i>	<i>El tiempo que se tomará para contactarse con las empresas será de 3 meses.</i>
<b>Costo de Implementación: \$ 75,00 dólares</b>			<b>Resultados Esperados</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcanzar una mayor aceptación de los productos.</li> <li>• Mejorar la imagen</li> <li>• Aumentar las ventas</li> </ul>		

ELABORACIÓN: El autor

- ❖ **Meta:** Conseguir que los productos sean aceptados y adquiridos por los clientes para acaparar un mayor mercado local para aumentar las ventas.
- ❖ **Estrategia:** Elaborar convenios con las principales instituciones públicas y privadas de la localidad para que se comprometan a la adquisición de los productos y servicios que se ofrece Artefacta a cambio de un porcentaje de descuento en su compra.
- ❖ **Táctica:** Contactarse con las principales empresas de la localidad, en este caso con los bancos y cooperativas, al igual que con las instituciones educativas públicas y privadas.

- ❖ **Actividad:** Establecer un convenio entre Artefacta y las empresas contactadas, para la venta de los productos hacia dichas empresas, y el compromiso por parte de la empresa de brindar un descuento por dichas compras.
- ❖ **Responsable:** Gerente.
- ❖ **Tiempo de ejecución:** El tiempo que se tomará para contactarse con las empresas será de 3 meses, esta actividad se la realizara en el año 2013 los meses de Abril, Mayo y Junio.
- ❖ **Presupuesto:** Los costos que conlleven a la realización de convenios y a la movilización hacia las empresas a contactar serán financiados por Artefacta.

### PRESUPUESTO

#### CUADRO Nº 53

Nº MESES	DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR TOTAL
3	MOVILIZACIÓN(GASOLINA)	25	75
<b>TOTAL</b>			75

ELABORACIÓN: El Autor

### CONVENIO DE COMERCIALIZACION ENTRE ARTEFACTA Y LA “COOPERATIVA CACPE LOJA”

Conste por el presente documento, el Convenio de Comercialización que suscriben de una parte, “**ARTEFACTA**”, a quien en adelante se le denominará “**PROVEEDORA**”, representada por el **SU GERENTE** ,y de la otra parte, la **COOPERATIVA CACPE LOJA**, en adelante **CACPE**, representada por su Gerente,

se conviene en celebrar el presente convenio de comercialización, conforme a las siguientes cláusulas:

## **CLÁUSULAS**

### **PRIMERA.- OBJETO DEL CONVENIO**

El objeto del presente convenio es la adquisición de productos de línea blanca la cual favorecerán a la entidad para su estabilidad comercial.

### **SEGUNDA.- DURACIÓN DEL CONVENIO Y PRORROGA**

El periodo de validez del convenio será de 6 meses indicado contado a partir de la fecha de su firma. De continuar la EMPRESA interesada, ambas partes negociarán nuevamente la cuantía de la regalía correspondiente. En caso de no llegar a un acuerdo, se dará por finalizado el convenio de negociación.

### **TERCERA.- IMPORTE Y CONDICIONES DE PAGO**

Una vez realizadas las ventas los pagos serán cada 13 del mes, se dará 2 días más para que puedan cancelar los valores correspondientes, cabe recalcar que si no fuese así de lo contrario se dará por terminado el convenio y se procederá a cobrar la cantidad que este adeudando.

### **CUARTA.- GASTOS DE MANTENIMIENTO DE LA PATENTE**

En el período de duración del presente convenio, serán de cuenta de la EMPRESA los gastos derivados del pago de las anualidades para mantener en vigor la patente.

#### **QUINTA.- CESIÓN DE DERECHOS**

La EMPRESA no podrá ceder a terceros los derechos derivados del presente convenio, sin el consentimiento previo y por escrito de la parte involucrada.

#### **SEXTA.- RESPONSABILIDADES FISCALES**

Será responsabilidad de la EMPRESA todas las cargas fiscales que puedan recaer sobre la venta comercial del objeto de la patente.

#### **SEPTIMA.- GARANTÍAS A CLIENTES**

Será responsabilidad de la EMPRESA las garantías dadas a los clientes respecto a la venta de los productos. Artefacta no asume ninguna responsabilidad frente a terceros y es totalmente ajena a litigios.

#### **OCTAVA.- CANCELACIÓN POR INVIABILIDAD COMERCIAL**

Si una vez finalizado el desarrollo de la patente objeto de este Convenio, las dos partes apreciaran la inviabilidad comercial de los productos, de común acuerdo negociarían la cancelación de éste.

#### **NOVENA.- RESCISIÓN DEL CONTRATO**

El incumplimiento de cualquiera de las obligaciones contraídas en el presente convenio por cualquiera de las partes, faculta a la otra para rescindir el mismo. En tal caso, quedarán automáticamente anulados todos los derechos de venta.

#### **DECIMA.- JURISDICCIÓN**

La EMPRESA se compromete a resolver de manera amistosa cualquier desacuerdo que pueda surgir en el desarrollo del presente acuerdo. Y en prueba de conformidad

de cuanto antecede, firman el presente documento en el lugar y fecha arriba indicados.

.....

GERENTE DE ARTEFACTA

GERENTE COOPERATIVA CACPE LOJA

### PLAN OPERATIVO N° 3

**“Incremento de promoción y publicidad para mejorar frente a la competencia.**

#### CUADRO N° 54

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN
<b>Que ARTEFACTA tenga prestigio y reconocimiento en el mercado local.</b>	<i>Creatividad en la publicidad.  Llamar la atención de las personas a través de los medios de comunicación más sintonizados.</i>	<i>Buscar y estar atentos a los nuevos tipos de publicidad.</i>	<i>Crear perfiles en las páginas Facebook y Twitter Realizar cuñas radiales en las emisoras de mayor sintonía Realizar un spot publicitario en el canal de aquí de la localidad  Promociones</i>	<i>Gerente de la empresa</i>	<i>Las actividades serán ejecutadas durante 1 año</i>
<b>Costo de Implementación: \$ 3920,00 dólares</b>			<b>Resultados Esperados</b>		
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliación del mercado</li> <li>• Mayor aceptación del público.</li> </ul>		

ELABORACIÓN: El Autor

❖ **Meta:** Que Artefacta tenga prestigio y reconocimiento en el mercado local.

❖ **Estrategia:** Auspiciar diferentes eventos sociales, culturales y corporativos,

darse a conocer por los medios de comunicación, así mismo realizar promociones a los clientes para dar a conocer la empresa donde predomine la imagen de Artefacta en la mente de las personas.

- ❖ **Táctica:** Buscar y estar atentos a los nuevos tipos de publicidad que Artefacta dará a conocer, a sus clientes del Cantón.
- ❖ **Actividad:** Realizar perfiles en las páginas de internet como Facebook y Twitter, realizar cuñas radiales en las emisoras de mayor sintonía de la localidad, así mismo un spot publicitario en el canal de aquí del Cantón.
- ❖ **Tiempo de ejecución:** Las actividades serán ejecutadas en un lapso de 1 año es decir desde el 2014 a partir de la implantación del plan de publicidad planteado.
- ❖ **Presupuesto:** los costos que serán necesarios para llevar a cabo dichas actividades serán pagados por la empresa.

**PRESUPUESTO PARA LA PUBLICIDAD  
CUADRO N° 55**

Nº	MEDIO	TIEMPO	RESPONSABLE	COSTO MENSUAL	MESES	TOTAL PRESUPUESTO
1	RADIO CENTINELA	10:00am	Gerente	\$70,00	12	840
		12:00am				
		15:00am				
2	ECOTEL TV	12:00am	Gerente	\$140,00	12	1680
		17:00pm				
		19:00pm				
<b>TOTAL</b>						<b>2520</b>

ELABORACIÓN: El Autor

## PROMOCIONES

### CUADRO Nº 56

CANTIDAD	DETALLE	VALOR UNITARIO	TOTAL
800	LLAVEROS(LOGOTIPO DE LA EMPRESA)	0,25	200
800	ESFEROS( LOGOTIPO DE LA EMPRESA)	0,5	400
800	GORRAS(LOGOTIPO DE LA EMPRESA)	1	800
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>1400</b>

ELABORACIÓN: El Autor

## COSTO DEL PROYECTO

### CUADRO Nº 57

DETALLE	VALOR	TOTAL ANUAL
TV	70,00	840,0
RADIO	140,00	1680,0
<b>PROMOCIONES</b>		
LLAVEROS	0,25	200,0
ESFEROS	0,5	400,0
GORRAS	1,00	800,0
<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>\$3920,0</b>

ELABORACIÓN: El Autor

## DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

Crear perfiles en las redes sociales: Facebook y Twitter para dar a conocer las ofertas y promociones de Artefacta.

## PUBLICIDAD EN EL PERFIL DE FACEBOOK



## CUÑA RADIAL

**VOZ 1:** Hay

**VOZ 2:** Que pasa comadrita

**VOZ 1:** Estoy cansada de buscar y buscar

**VOZ 2:** ¿Buscar? ¿Qué?

**VOZ 1:** Artefacta que sea diferente y en especial económico, todos los que visito están caros ¿Qué hago?

**VOZ 2:** Pero amiga venga, venga.

**VOZ 1:** ¿A dónde me lleva comadre?

**VOZ 2:** Mire comadrita es el nuevo centro Artefacta.

**VOZ 1:** mmm es un lugar muy bonito y acogedor

**VOZ 3:** Si le gusta la Empresa Anímese ivisítenos!

Contamos con productos de excelente calidad a precios accesibles, justo como a usted le gusta. Ubíquenos en la Miguel Riofrio entre Sucre y Bolívar en la parte céntrica de la ciudad.

**VOZ 1 Y 2: ¡ATRÉVETE! Y CONÓCENOS!**

## SPOT PUBLICITARIO



**ARTEFACTA:** OFRECE A SU DISTINGUIDA CLIENTELA PRODUCTOS DE LINEA BLANCA CON TECNOLOGIA DE PUNTA. TELEVISORES, EQUIPOS, LAVADORAS Y TODO LO QUE SU HOGAR NECESITA EN ARTICULOS.

**UBÍQUENOS:** EN LA MIGUEL RIOFRIO ENTRE SUCRE Y BOLIVAR.

*SU CONFIANZA NOS HACE CRECER*

## PROMOCIONES

### PROMOCIONES

- A los clientes fijos de **ARTEFACTA** por la compra de \$200,00 de consumo recibe un cupón para el sorteo de un ELECTRODOMESTICO.
- Demostraciones de funcionamiento de los equipos antes de la compra.
- Se les entregara a los clientes fijos por épocas de temporada de Carnaval gorras con el logotipo de la Empresa.
- A los clientes de Artefacta por ser constantes se les dará

## ACTIVIDADES DE LAS PROMOCIONES



CUPÓN DE SORTEO PARA UN ELECTRODOMESTICO

NOMBRE: .....

APELLIDOS: .....

DEMOSTRACIONES DE FUNCIONAMIENTO	IMAGEN
<p>Se les ofrecerá a los clientes las facilidades para el manejo de los equipos a comprar.</p>	
<p>Así mismo se dará a comprobar los datos extras de los equipos.</p>	

## GORRAS CON EL LOGOTIPO DE ARTEFACTA



## LLAVEROS



## ESFEROS

### PLAN OPERATIVO N° 4

**“Incrementar las ventas y servicio mediante la capacitación y motivación del personal con técnicas y métodos actualizados.”**

Un plan de Capacitación comprende la planificación previa a un periodo de tiempo durante el cual se aspira a desarrollar una capacitación permanente del personal, la capacitación en la actualidad se ha convertido en un instrumento fundamental para aprovechar al máximo de la capacidad de los clientes internos en la organización.

El presente plan abarca los mecanismos que se requieren para ejecutar una capacitación a los trabajadores de Artefacta, cubriendo las necesidades y aspirando que con ello se mejore el rendimiento de los mismos.

**CUADRO Nº 58**

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN
Que el personal de Artefacta fortalezca sus conocimientos.	Elaborar un plan de capacitación al personal.  Ayudar en la preparación de personal respecto a la atención hacia los clientes.	Informar al personal de la capacitación que se llevará a cabo. La duración de los cursos de capacitación, fluctuara entre 10 a 15 días.	Realizar una capacitación sobre Relaciones Humanas y Servicio al Cliente	Gerente	El tiempo de capacitación será semestral. Cada 6 meses en un año.
<b>Costo de Implementación:</b>  <b>\$ 960,40 dólares</b>			<b>Resultados Esperados</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar el desempeño laboral del personal.</li> <li>• Incrementar la eficiencia y eficacia</li> <li>• Aumentar las ventas y el servicio</li> </ul>		

ELABORACIÓN: El Autor

- ❖ **Meta:** Que el personal de Artefacta fortalezcan sus habilidades y conocimientos en un lapso de un año de la implantación del plan de capacitación planteado.
- ❖ **.Estrategia:** Elaborar un plan de capacitación al personal ayudar en la preparación de personal respecto a la atención hacia los clientes. El plan de capacitación debe contemplar dos cursos de capacitación anuales para cada trabajador, apoyar la continuidad y desarrollo dentro de la empresa.
- ❖ **Táctica:** La duración de los cursos de capacitación, fluctuara entre 10 a 15 días. Los horarios no deben interferir en el desempeño de las actividades.

- ❖ **Actividad:** La capacitación se relacionara con calidad en la atención al cliente y relaciones humanas, para llegar a mejorar las ventas, servicio y el desempeño del personal que labora en la empresa.
- ❖ **Responsable:** El Gerente será el responsable de la organización y cumplimiento del plan de capacitación del personal, considerando la ejecución del plan de capacitación en el corto plazo teniendo en cuenta los cambios tecnológicos y las necesidades individuales tanto de los clientes como de los empleados. para mejorar la productividad.
- ❖ **Tiempo de ejecución:** para tener capacitados permanentemente a los empleados de la empresa deberá iniciar desde el 2015 lo cual se lo hará semestralmente dos temáticas cada 6 meses de tal forma de cumplir el año previsto.
- ❖ **Presupuesto:** Los costos que conlleven la contratación de los conferencistas serán financiados por el Gerente y el personal de la empresa.

## PRESUPUESTO

### CUADRO N° 59

Nº	DETALLE	COSTO MENSUAL	TOTAL PRESUPUESTO
2	CONFERENCISTAS	400	800,0
11	COFEE BREAK	1,25	110,4
10	CERTIFICADOS	5	50,0
<b>TOTAL</b>			<b>960,4</b>

ELABORACIÓN: El Autor

**DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD**

**CUADRO N°60**

<b>CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DE ARTEFACTA</b>						
<b>FECHA</b>	<b>TEMAS</b>	<b>INSTRUCTOR</b>	<b>TIEMPO DE DURACIÓN</b>	<b>PARTICIPANTE</b>	<b>LUGAR</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
ENERO-JUNIO 2014						
ATENCIÓN AL CLIENTE						
<b>Sábado 18 de Enero</b>	QUE ES LA ACTITUD MENTAL POSITIVA	Ing. En Recursos Humanos	2 horas	Gerente y Empleados	SECAP	Verbal, Explicativo
<b>Sábado 22 de Febrero</b>	QUE ES EL ÉXITO		2 horas			Verbal, Dinámicas
<b>Sábado 17 de Mayo</b>	EL LENGUAJE CORPORAL		2 hora			Verbal, Explicativo
<b>Sábado 21 de Junio</b>	CLIENTE-TÉCNICAS DE VENTAS		2 horas			Verbal, Explicativo
JULIO-DICIEMBRE 2014						
RELACIONES HUMANAS						
<b>Sábado 19 de Julio</b>	LA COMUNICACIÓN Y LA SUPERACIÓN PERSONAL	Ing. En Recursos Humanos	2 horas	Gerente y Empleados	SECAP	Verbal, Explicativo
<b>Sábado 20 de Septiembre</b>	ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO		2 horas			Verbal, Dinámicas
<b>Sábado 15 de Noviembre</b>	LOS VALORES CORPORATIVOS Y SU INCIDENCIA EN LA ORGANIZACIÓN		2 horas			Verbal, Dinámicas
<b>Sábado 06 de Diciembre</b>	HABILIDADES GERENCIALES		2 horas			Verbal, Dinámicas

**ELABORACIÓN:** El Autor

## PLAN OPERATIVO N° 5

**“Adquirir nuevos equipos para enfrentar mejor a la competencia.”**

**CUADRO N° 61**

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN
Adquirir nuevos equipos para mejorar la calidad de los servicios y la seguridad.	Cotizar y averiguar los precios de los equipos que requiere la empresa.	Contactarse con las principales empresas de la provincia.	Compra y puesta en marcha de los equipos realizando las pruebas respectivas.	Gerente	Se lo realizará en 5 meses. A partir del 2016
<b>Costo de Implementación:</b> \$ 1830 dólares			<b>Resultados Esperados</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimización del tiempo.</li> <li>• Mayor aceptación del público.</li> </ul>		

ELABORACIÓN: El Autor

- ❖ **Meta** :Adquirir nuevos equipos para mejorar la calidad de los servicios y la seguridad, para que los clientes se sientan a gusto y satisfechos con los productos comprados.
- ❖ **Estrategia**: Cotizar y averiguar los precios de los equipos que requiere la empresa, en la provincia, y si los equipos no cumplen con las expectativas y necesidades de la empresa se deberá buscar en otra ciudad.
- ❖ **Táctica**: Contactarse e ir a las principales empresas de este tipo de equipos, escuchando atentamente las ofertas, características y garantías de las mismas.
- ❖ **Actividad**: Compra y puesta en marcha de los equipos haciendo las pruebas respectivas con el personal correspondiente del autoservicio.
- ❖ **Responsable**: Gerente, es la persona idónea para realizar esta compra porque está al tanto de las necesidades que tiene la empresa y con ello

brindar productos de calidad y mejorar frente a la competencia para que los productos tengan mayor aceptación por el público.

- ❖ **Tiempo de ejecución:** Se lo realizará en un periodo de 5 meses lo cual conlleva para darnos cuenta que equipos necesita la empresa para su adecuación. Tendrá una vigencia de un año.
- ❖ **Presupuesto:** Los costos que conlleven la compra de los equipos serán financiados por la empresa.

## PRESUPUESTO

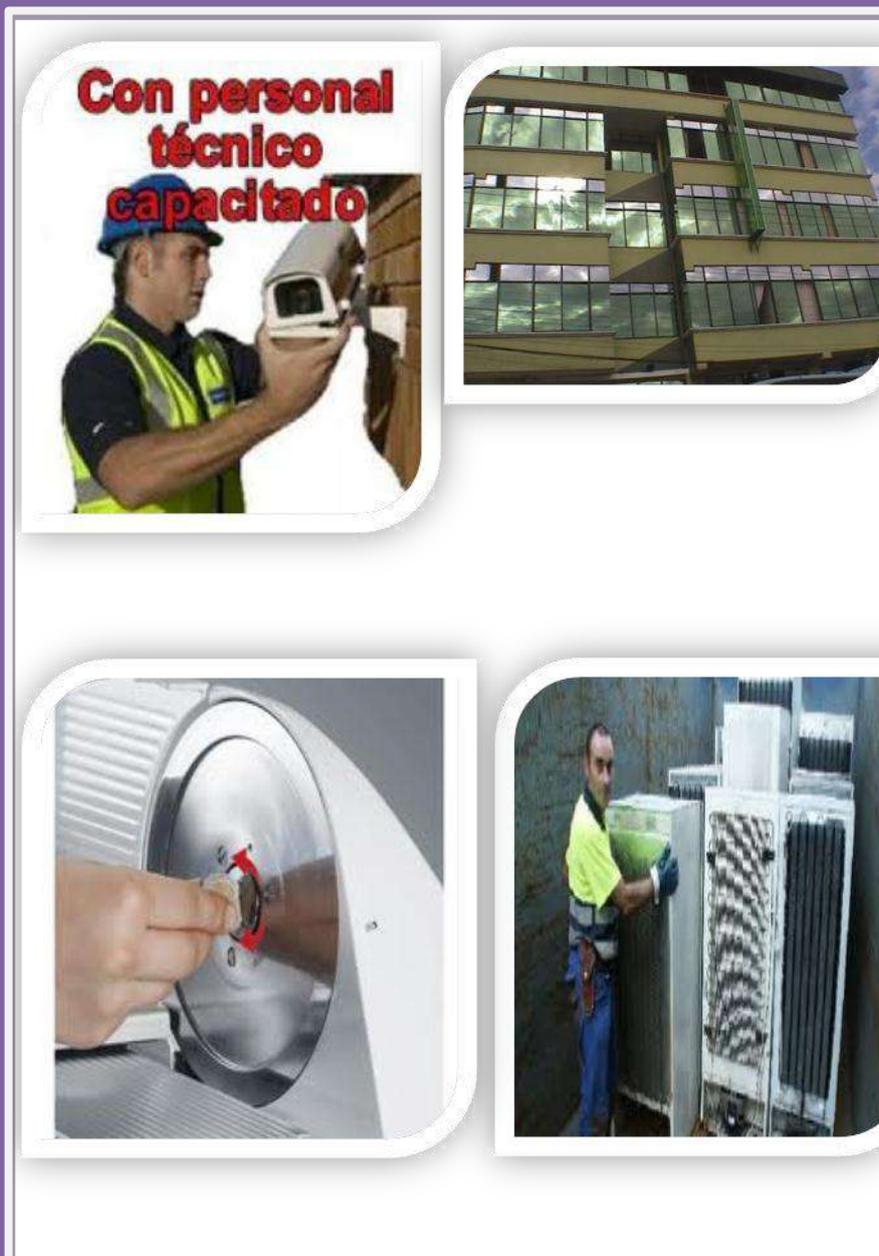
### CUADRO Nº 62

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
CÁMARA IP WIFI	2	150	300
MOSTRADOR EQUIPOS	80	6	480
EQUIPO DE COMPROBACION	1	600	600
HISMET	1	450	450
<b>TOTAL</b>			<b>1830</b>

ELABORACIÓN: El Autor

## DESARROLLO DEL PLAN:

Instalación de los equipos, haciendo las pruebas respectivas.



**CUADRO N° 63**

<b>RESUMEN DEL COSTO DEL PLAN ESTRATÉGICO</b>			
<b>PROYECTOS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>COSTOS</b>
<b>DEFINIR LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL CON QUE DEBE CONTAR LA EMPRESA</b>	Elaborar una estructura organizacional para tener una buena organización	Dentro de la estructura organizacional se elaborara un manual de funciones, y un Reglamento Interno.	19,05
<b>ESTABLECER CONVENIOS CON ENTIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS PARA LOGRAR UNA MAYOR ACEPTACIÓN DE LOS PRODUCTOS QUE SE OFRECEN ARTEFACTA</b>	Elaborar convenios con instituciones públicas y privadas para la adquisición de los productos que se ofrecen.	Establecer un convenio entre ARTEFACTA y las empresas contactadas.	75,00
<b>INCREMENTO DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD PARA MEJORAR FRENTE A LA COMPETENCIA</b>	Buscar y estar atentos a los nuevos tipos de publicidad que ARTEFACTA dará a conocer, a sus clientes del Cantón.	<p>Crear perfiles en las páginas Facebook y Twitter.</p> <p>Realizar cuñas radiales en las emisoras de mayor sintonía.</p> <p>Realizar un spot publicitario en el canal de aquí de la localidad.</p> <p>Promociones</p>	3920,0
<b>INCREMENTAR LAS VENTAS Y SERVICIO MEDIANTE LA CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN DEL PERSONAL CON TÉCNICAS Y MÉTODOS ACTUALIZADOS</b>	Generar un proceso estratégico aplicando de manera organizada y sistemática, mediante el personal adquiera o desarrolle conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo	Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo. Apoyar la continuidad y desarrollo dentro de la empresa	960,2
<b>ADQUIRIR NUEVOS EQUIPOS PARA ENFRENTAR MEJOR A LA COMPETENCIA</b>	Buscar nuevos modelos y diseños para adquirirlos dentro de la empresa a precios justos para lograr una buena atención.	Comprar los equipos, haciendo las pruebas respectivas con el personal de Artefacta	1830,0
<b>PROPUESTA DE FILOSOFÍA EMPRESARIAL</b>	Mantener al personal informado de la nueva filosofía de la empresa posicionándose en su mente	Colocar en estafetas la Misión, Visión y Valores de la Empresa en un lugar con mayor visibilidad	22,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$6826,25</b>

ELABORACIÓN: El Autor

## **h. CONCLUSIONES**

Luego de haber elaborado el presente trabajo investigativo concerniente a la Planeación Estratégica de ARTEFACTA del Cantón Loja se ha determinado las siguientes conclusiones y recomendaciones.

- Artefacta del Cantón Loja no cuenta con un Plan Estratégico lo cual no le permite tener una gestión administrativa eficiente.
- La empresa Artefacta no cuenta con una estructura organizacional, es decir no cuenta con un manual de funciones y organigramas bien establecidos.
- Artefacta no realiza convenios con empresas, y esto hace que no sea muy conocido en el sector.
- Artefacta realiza publicidad para dar a conocer sus servicios y la existencia de la empresa, pero le falta tener un plan de publicidad bien establecida las estrategias de publicidad para poder competir con las agresivas campañas publicitarias que realiza la competencia.
- La empresa no cuenta con un plan de Capacitación para todo el personal lo que no les ha permitido desarrollar sus habilidades y destrezas.
- No cuenta con un adecuado equipo de tecnología, esto implica un poco de inseguridad al momento de comprar.

## **i. RECOMENDACIONES**

Para contrarrestar las debilidades que posee la empresa se ha creído conveniente plantear las siguientes alternativas de solución a los problemas existentes con el fin de ayudar a mejorar su desenvolvimiento en el sector comercial y por ende contribuir al desarrollo socio – económico del cantón.

- Concienciar a todo el Directorio sobre la importancia de poner en práctica el Plan Estratégico, a fin de lograr y minimizar los problemas existentes en Autoservicio con los planes operativos propuestos, utilizando de forma óptima todos los recursos que posee para que de esta manera en la empresa pueda llegar a tener un crecimiento óptimo.
- Adoptar los Manuales y mantenerlos actualizados conforme se vayan presentando cambios en la empresa, de tal manera que el personal pueda disponer de documentos confiables y claros evitando al máximo incurrir en errores.
- Que el Directorio implemente la estructura organizacional ya que les permitirá ser eficientes en su organización y gestión administrativa, evitando minimizar al máximo los problemas actuales existentes en ARTEFACTA.
- Es necesario implementar el Manual de Funciones con el objetivo fundamental de mejorar el desenvolvimiento y desempeño laboral de todos los empleados de ARTEFACTA.
- Realizar convenios con diferentes entidades con el propósito de generar más utilidades a la empresa.

- Realizar planes de promoción y publicidad en la empresa de manera que los clientes se mantengan bien informados acerca del servicio que ofrece la empresa.
- Recomiendo implementar el plan de Capacitación el mismo que servirá para el desenvolvimiento eficiente y eficaz de las personas involucradas dentro de la empresa, lo cual se verá reflejado en un mejor servicio y atención al cliente.
- Efectuar la compra de equipos necesarios para ARTEFACTA ya que así tendría más control en la entrada y salida de los productos.

## **j. BIBLIOGRAFÍA**

- **ANSOFF, Igor.** 2000. **La Dirección Estratégica en la Práctica Empresarial.** Puerto Rico.
- **CHUNG, K. Y MEGGINSON,** 1981. **L .Organizational behavior.** New York. EUA. Harper and Row.
- **Fred R. David,** Fondo Editorial Legis, 1990. **"La Gerencia Estratégica".** Tercera Reimpresión Febrero.
- **GUILLERMO L. DUMRAUF,** 1998. **Guía de planes estratégicos,** 1ra ed., México, Editorial México.
- **GÓMEZ R,** Francisco **Mercadotecnia en Venezuela**
- **JefteeEvoli,** "Planeación Estratégica"
- **MOLINS P.** Mario (1998). **Teoría de la Planificación.** Venezuela, COP FHE. Reseña elaborada.
- **MORRISEY, George L.** (1996). **Planeación a Largo Plazo: Creando su Propia Estrategia.** Chile, Prentice Hall Ediciones. Reseña elaborada por: ALBORNOZ, Higcel.
- **TIMOTHY GALLAYER - JOSEPH ANDREW. JR,** 2000. **Planeación Estratégica,** 2º ed., Bogotá, Editorial San José.
- **Gary Armstrong,** Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.

## PAGINAS WEB

- **ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO.** 2010.
- **ESTRATEGIA.** 2012. <http://es.wikipedia.org/wiki/Estrategia>
- **FODA.** 2000. <http://es.wikipedia.org/wiki/FODA>.
- **Importancia de la planeación**  
2008 <http://www.mitecnologico.com/Main/ImportanciaPlaneacion>.
- **MATRIZ BCG.** 2012. [http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz\\_BCG](http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz_BCG)
- **METAS.** 2010. <http://www.dimensionempresarial.com/7/definicion-de-metas/>
- **MISIÓN DE UNA EMPRESA.** 2007. [http://mision\\_de\\_una\\_empresa.htm](http://mision_de_una_empresa.htm).
- **Planeación Administrativa.**
- 2006 <http://www.monografias.com/trabajos33/planeaciónadministrativa5s.html#bibl/>.
- 2002 [www.monografias.com/trabajos33/planeación-administrativa5shtml#bibl/](http://www.monografias.com/trabajos33/planeación-administrativa5shtml#bibl/)
- 2003 <http://www.mitecnologico.com/Main/PrincipiosDePlaneacion>
- **TÁCTICA.** 2012. <http://cangurorico.com/2009/02/concepto-de-tactica.html>
- **VALORES.** 2005.  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Valor\\_%28axiolog%C3%ADa%29](http://es.wikipedia.org/wiki/Valor_%28axiolog%C3%ADa%29).
- **VISIÓN DE UNA EMPRESA.** 2007. [http://vision\\_de\\_una\\_empresa.htm](http://vision_de_una_empresa.htm).

**k. ANEXOS**

**ANEXO N° 1**



**ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

De la manera más comedida a Ud. le solicito se digne a responder las siguientes preguntas la misma que servirá para desarrollar un Plan Estratégico, garantizándole la absoluta reserva.

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE**

**1. ¿A qué tipo de clientes va dirigido el producto que ofrece su empresa?**

.....

**2. ¿Tiene definido usted una filosofía empresarial como: misión, visión, valores, principios y objetivos estratégicos para su empresa?**

.....

**3. ¿Cumple Ud. Con el proceso administrativo de planificar, organizar, dirigir y controlar?**

.....

**4. ¿Considera usted que el lugar donde se encuentra situada es un lugar estratégico para facilitar a los clientes?**

.....

**5. ¿A nivel local, cuáles considera Ud. que son sus mayores competidores?**

.....

**6. ¿Indique quiénes son los proveedores con los que cuenta el Autoservicio?**

.....

**7. ¿Cuáles considera como productos sustitutos?**

.....

**8. ¿Qué aspectos considera usted para contratar el personal?**

.....

**9. ¿Cuáles son los elementos que utiliza para elevar el nivel de motivación y compromiso de sus empleados?**

.....

**10. ¿Cómo es la relación que usted mantiene con sus empleados?**

.....

**11. ¿Qué aspectos considera para definir estrategias que le favorezcan ser más competitivo?**

.....

**12. ¿Cuál es el sistema que le permite registrar la información de la empresa?**

.....

**13. ¿Artefacta realiza promociones?**

.....

**14. ¿De acuerdo a las actividades y al tiempo, usted qué clase de planificación realiza, a corto plazo, mediano plazo, largo plazo?**

.....

**15. A su criterio ¿Qué tipo de gerencia es impartida en la empresa, por política, objetivos, procesos, o por competencias?**

.....

**16. ¿Enumere las principales fortalezas con las que cuenta su empresa?**

.....

**17. ¿Establezca las principales debilidades de su empresa?**

.....

**18. ¿Cuáles considera Ud. que son las principales oportunidades que tiene su empresa?**

.....

**19. Mencione las principales amenazas que tiene su empresa**

.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO Nº 2



### ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

### CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

De la manera más comedida a Ud. le solicito se digne a responder las siguientes preguntas la misma que servirá para desarrollar un Plan Estratégico, garantizándole la absoluta reserva.

#### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS

1. ¿Qué nivel de educación tiene?

Primaria	( )	Secundaria	( )
Superior	( )	Postgrados	( )

2. ¿Qué cargo o puesto desempeña en la empresa?

.....

3. ¿Cuántos años tiene de experiencia en cargos similares?

1-3 años	( )
3-6 años	( )
6-10 años	( )
Más de 10 años	( )

4. ¿Ud. Conoce la visión y misión de la empresa?

Si	( )	No	( )
----	-----	----	-----

5. ¿Cuál de los siguientes valores empresariales pone en práctica?

- Honestidad ( )
- Compromiso ( )
- Responsabilidad ( )
- Trabajo en equipo ( )
- Respeto y buen trato ( )
- Compañerismo y Cooperación ( )
- Otros ( )

6. ¿Cuál de las siguientes opciones refleja su comportamiento en la empresa?

- Respeto ( )
- Responsabilidad ( )
- Dinamismo ( )
- Solidaridad ( )

7. ¿Cumple Ud. la respectiva planeación, organización, dirección y control de las tareas, desde su puesto de trabajo?

- Siempre ( )      A veces ( )      Ocasionalmente ( )

8. De acuerdo a su criterio, ¿Qué tipo de líder considera que existe en la empresa?

- Democrático                      Autocrático                      Déjalo ser

9. ¿Ud. cree que su gerente cuenta con habilidades, destrezas, actitudes para desarrollar su cargo?

- Si ( )                                      No ( )

¿Cuáles?.....

10. ¿Utiliza programas informáticos, para realizar sus tareas o actividades de en la empresa?

- Si ( )                                      No ( )

¿Cuáles?.....

11. ¿Su opinión es válida para la toma de decisiones en la empresa?

- Siempre ( )      Ocasionalmente ( )      Pocas veces ( )

12. ¿Cuáles son los elementos que utiliza el Gerente para elevar el nivel de motivación y compromiso?

.....

13. ¿Cree usted que el ambiente organizacional que existe dentro de la empresa propicia una buena relación laboral y permite desempeñar sus funciones correctamente?

SI ( ) NO ( )

¿Por qué?.....

14. ¿Cómo es la relación que usted mantiene con el gerente y con sus compañeros de trabajo?

Emotiva ( )  
Efectiva ( )  
Conflictiva ( )

15. ¿Cómo es la comunicación con el gerente y con sus compañeros?

Buena ( )  
Muy Buena ( )  
Regular ( )

16. ¿Cree usted que el gerente cumple con sus funciones y responsabilidades en ARTEFACTA?

SI ( ) NO ( )

17. ¿Cree usted que ARTEFACTA cuenta con tecnología sofisticada?

Si ( ) Le falta ( ) No ( )

18. ¿Cómo califica usted a la empresa en el mercado local?

Altamente competitiva ( )  
Medianamente competitiva ( )  
No es competitiva ( )

¿Por qué? .....

19. ¿Cree usted que los servicios que ofrece la Empresa son satisfactorios y de buena calidad?

SI ( )  
NO ( )

20. ¿ARTEFACTA realiza promociones?

.....

21. ¿Cuenta la empresa con todos los productos siempre?

.....

22. ¿Los precios de los productos son cómodos para los clientes?

.....

23. ¿La publicidad que tiene ARTEFACTA es la adecuada para atraer a los clientes?

.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO Nº 3



### ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

### CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

De la manera más comedida a Ud. le solicito se digne a responder las siguientes preguntas la misma que servirá para desarrollar un Plan Estratégico, garantizándole la absoluta reserva.

#### ENCUESTA A LOS CLIENTES

**1. ¿Cada qué tiempo compra o adquiere los productos Artefacta?**

Anual ( )      trimestral ( )      Mensual ( )

**2. ¿Al momento de comprar los productos, qué es lo que toma en cuenta?**

La marca ( )

La calidad ( )

El precio ( )

Garantías de producto ( )

Otros ( )

**3. ¿Cuál el gasto promedio de compras por semana?**

• Menos de US\$100( )

• Entre US\$101 y US\$500( )

• Entre US\$501 y US\$1000 ( )

• Entre US\$1001 y US\$1500 ( )

• Entre US\$1501 y US\$2000 ( )

Más de US\$2000 ( )

**4. ¿Al comprar un determinado producto, usted toma en cuenta las recomendaciones de terceras personas?**

Familia ( )

Amigos Compañeros de trabajo ( )

Publicidad ( )

Otros, señale.....

5. ¿Está de acuerdo con los precios establecidos ARTEFACTA?

SI            NO

Porqué.....

6. ¿El lugar donde se encuentra ARTEFACTA es el adecuado?

SI            NO

Porqué.....

7. ¿Ha escuchado publicidad de ARTEFACTA?

SI ( )            NO ( )

¿Por qué?.....

8. Por qué medio publicitario le gustaría enterarse de los servicios que brinda la Empresa y en qué horario? Señale 1 opción

Medio	Mañana	Tarde	Noche
Televisión			
Radio			
Prensa			
Internet			
Redes sociales			

9. ¿Cuáles considera que son las principales Desventajas de artefacta? Señale con una X

Falta de publicidad	
Falta de promoción	

Otras.....

9. ¿Cuáles considera Ud. que son las principales oportunidades que tiene la empresa? Señale con una X

Buena imagen de la empresa	
Incremento del comercio	

Otras.....

11 ¿Cuáles considera que son las principales amenazas que posee la empresa? Señale con una X

Competencia desleal	
Elevados Impuestos	

Otras.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

## ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

### CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

#### TEMA

*“DETERMINACION DE ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACION DE LOS PRODUCTOS DE LINEA BLANCA EN LA EMPRESA ARTEFACTA DE LA CIUDAD DE LOJA”*

*Autores:*

*José Antonio Cueva Pacheco*

Loja - Ecuador

2011

## **A. TEMA**

***“DETERMINACION DE ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA  
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS DE LINEA BLANCA EN LA EMPRESA  
ARTEFACTA DE LA CIUDAD DE LOJA”***

## **B. PROBLEMÁTICA:**

A medida que las sociedades crecen, el marketing es fundamental en el desarrollo económico del comercio de todo país, cuya relación empresa y sociedad, busca el beneficio recíproco de los mismos.

El marketing siempre ha existido como una actividad de intercambio, y la empresa promovida por el crecimiento de las necesidades sociales, los avances tecnológicos y el crecimiento de la competencia en las economías de libre mercado, lo han fortalecido y perfeccionado de forma rápida y continua.

Hoy en día, se evidencia que las necesidades, deseos y demandas de una cambiante sociedad consumidora, tengan un mayor nivel de exigencias, lo que conlleva a que el mundo, se vea identificado por las expectativas y futuras realidades de integración global de mercados, conformación de áreas y mercados de libre comercio, internacionalización de la competencia, y la concentración del poder económico a nivel mundial en un reducido número de países, constituyéndose en los retos y desafíos del marketing para un gran número de empresas en el país.

En gran parte de las empresas lojanas no se consideran los comportamientos del comprador, porque en el proceso de compra no recibe información que le ayude a identificar y precisar que características de los bienes y servicios son pertinentes para él, y así evaluar los diferentes productos.

Con la observación directa y práctica diaria de las actividades comerciales de la Empresa ARTEFACTA, se ha podido obtener una apreciación real de la comercialización de los productos de línea blanca en la ciudad de Loja.

El constante y permanente laboral en la actividad de la comercialización de los electrodomésticos de línea blanca, nos ha permitido adquirir mayor conocimiento, habilidades y destrezas para aprovechar tiempos buenos y soportar épocas de crisis, y hacer de este comportamiento un ciclo de la empresa un día más de buscar las formas y maneras precisas para regularlo y no considerarlo como un oponente. Asimismo hemos sido testigos de la aparición y desaparición de varias empresas dedicadas a esta actividad, y que debido a múltiples razones y problemas propios de ellas, no pudieron permanecer en este difícil mercado del comercio Loja.

El escenario en el que actúa la empresa ARTEFACTA se caracteriza por no determinar estrategias de Marketing claras para la comercialización de los productos de línea blanca razón por la cual presenta una serie de problemas que se manifiestan de distinta manera, como por ejemplo:

La competencia desleal capta una buena parte del mercado debido a que cuenta con elevados montos de capital de trabajo que les posibilita vender sus productos a crédito y a largo plazo con mayor facilidad, además de comercializar productos sustitutos o similares que Artefacta no distribuye.

El gran potencial económico de la competencia representado por un elevado monto de inversión, determina que se reserven niveles de rentabilidad demasiado bajos, pero que por el monto de capital invertido obtienen utilidades iguales o mayores a los de ARTEFACTA.

Existe un buen número de empresas nacionales y extranjeras dedicadas a la comercialización de productos de línea blanca que ofrecen sus productos a precios más bajos que aunque la calidad es totalmente inferior, hacen una competencia desleal.

El limitado mercado de la ciudad de Loja propone una lucha permanente entre los oferentes de este tipo de productos, por lo que algunos empresarios invierten altas sumas de dinero en publicidad y promociones.

Durante los 20 años de vida comercial ARTEFACTA HA TRABAJADO SOBRE LAS DECISIONES de sus socios, decisiones que por cierto han estado un tanto alejadas de las modernas ESTRATEGIAS DE MARKETING que actualmente implementan las grandes empresas comercializadoras de productos de línea blanca.

En base a este problema determinaremos las operaciones comerciales que emplea la empresa ARTEFACTA para realizar sus ventas de los productos de línea blanca así mismo diagnosticaremos las falencias existentes en el empleo de las mismas, nos enfocaremos en la importancia que tienen frente a los clientes y a la competencia.

Por lo expuesto anteriormente es necesario impulsar y proponer el desarrollo y crecimiento de la actividad empresarial y comercial de ARTEFACTA en la ciudad de Loja, mediante la investigación sistemática para identificar y evaluar las necesidades de la empresa. Frente a este contexto presentamos un proyecto denominado “DETERMINACION DE ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS DE LINEA BLANCA EN LA EMPRESA ARTEFACTA DE LA CIUDAD DE LOJA”

Que servirá para dar las pautas necesarias y entregar un modelo con bases reales y técnicas para contribuir al crecimiento de las empresas comerciales de la ciudad y provincia de Loja.

### **C. JUSTIFICACIÓN**

La propuesta modular por objeto de transformación de la universidad nacional de Loja, tiene como propósito básico en la carrera de administración de empresas, formar profesionales críticos y con conocimientos científicos que puedan destacarse profesionalmente en la sociedad, en este caso en lo relacionado con la comercialización de productos de línea blanca, que contribuyan a mejorar la integración

empresa-comercio-sociedad, buscando incrementar el nivel competitivo del sector empresarial.

### **JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA.**

El desarrollo del presente proyecto está orientado a realizar una investigación de las estrategias de comercialización de los productos de línea blanca y un plan de marketing aplicado a la empresa artefacta de la ciudad de Loja, el mismo que será presentado como tesis previo a la obtención del título de ingeniería comercial, así mismo, afianzará nuestra formación: teórica-práctica, e incursionar en la realidad empresarial de la región sur de nuestro país.

### **JUSTIFICACIÓN SOCIAL.**

En nuestra calidad de futuros profesionales en el área de administración de empresas, tenemos la certeza que el proyecto contribuirá a la problemática, en determinar las estrategias de la comercialización de los productos de línea blanca y una propuesta de marketing a la empresa ARTEFACTA de la ciudad de Loja ya que con su ejecución se conseguirá la integración idónea de la empresa con sus clientes, y permitirá a los directivos de la empresa tomar decisiones encaminadas al beneficio mutuo.

### **JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA.**

Con la aplicación de los conocimientos adquiridos en nuestra formación en el trabajo a desarrollarse, se pondrá a disposición de los directivos, una herramienta viable, que le proporcione solvencia económica, y por ende generar mayores réditos para la empresa, y a nosotros la experiencia necesaria para generar una fuente de ingresos en un futuro cercano, en el desenvolvimiento de actividades productivas para nuestra región.

## **D. OBJETIVOS**

Los objetivos aquí planteados, constituyen la parte fundamental del proceso, debido a que representan los puntos o ejes principales sobre los que se desarrolla la investigación.

En la forma como han sido formulados, cumplen su función de temporalidad inmediata, a corto y largo plazo; así como su orientación hacia la puesta en práctica partiendo de una concepción teórica.

### **Objetivo general**

Determinar estrategias de MARKETING para la comercialización de los productos de línea blanca de la empresa artefacto de la ciudad de Loja.

### **Objetivos específicos**

1. Realizar un diagnóstico a la empresa para determinar si aplican o no estrategias de MARKETING.
2. Realizar un diagnóstico externo de la Empresa.
3. Elaborar propuestas con el fin de dar solución en parte a los problemas si los hubiera.
4. Utilizar la herramienta FODA para determinar los objetivos y las estrategias de MARKETING.
5. Investigar a los clientes de la empresa para determinar el MARKETING MIX.

## **E. MARCO TEÓRICO**

En el desarrollo empresarial prácticamente han desaparecido las incógnitas y los viejos y tradicionales paradigmas, todas ellas han sido despejadas y explicadas con la máxima objetividad y transparencia por la dinámica de las técnicas y procedimientos administrativos, diariamente sacan a la luz y ponen al servicio de la sociedad las innovaciones e invenciones aplicadas al manejo de los recursos a través de las funciones fundamentales de planeación, organización, ejecución de administración de la producción y control. los paradigmas han sido modificados mediante la definición y aplicación de estrategias y tácticas ventas.

Los tratadistas modernos de mercadotecnia y administración proponen la formulación e implantación de una ventaja comparativa durable y defendible ante la arremetida de la competencia, las estrategias de segmentación, de liderazgo y posicionamiento del mercado objetivo, son las herramientas básicas e indispensables para alcanzar el desarrollo de la empresa. Este pensamiento ha sido apropiado por los autores de este trabajo, y sobre este escenario fundamentan todo el proceso investigativo, ya que es inútil y adverso pensar y actuar como lo hicieron los tratadistas y empresarios del pasado.

### **EL Análisis Competitivo**

El análisis competitivo es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno. El análisis competitivo ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo. Este análisis es

la base sobre la que se diseñará la estrategia, para ello deberemos conocer o intuir lo antes posible:

- La naturaleza y el éxito de los cambios probables que pueda adoptar el competidor.
- La probable respuesta del competidor a los posibles movimientos estratégicos que otras empresas puedan iniciar.
- La reacción y adaptación a los posibles cambios del entorno que puedan ocurrir de los diversos competidores.

La competencia está integrada por las empresas que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes con independencia de la tecnología empleada para ello. No es, por tanto, nuestro competidor aquel que fabrica un producto genérico como el nuestro, sino aquel que satisface las mismas necesidades que nosotros con respecto al mismo público objetivo o consumidor, por ejemplo, del cine pueden ser competencia los parques temáticos, ya que ambos están enclavados dentro del ocio.

Para dar una idea exacta de la importancia del análisis competitivo, debemos referirnos al proceso de planificación de la estrategia comercial, el cual responde a tres preguntas clave:

- ¿Dónde estamos? Respondiendo a esta pregunta nos vemos abocados a hacer un análisis de la situación que nos responde la posición que ocupamos.
- ¿Adónde queremos ir? Supone una definición de los objetivos que queramos alcanzar y a los que necesitamos desplazarnos.
- ¿Cómo llegaremos allí? En este punto es donde debemos señalar el desarrollo de acciones o estrategias que llevaremos a cabo para alcanzar los objetivos y si podremos aguantar el ritmo.

Con respecto al análisis de la situación, del cual partimos para la realización del proceso de planificación estratégica, y del que podremos determinar las oportunidades y amenazas, debilidades y fortalezas de la organización, debemos centrarnos, a su vez, en dos tipos de análisis:

- Análisis externo. Supone el análisis del entorno, de la competencia, del mercado, de los intermediarios y de los suministradores.
- Análisis interno. Supone analizar la estructura organizativa de la propia empresa, y de los recursos y capacidades con las que cuenta.

### **Análisis de las fuerzas competitivas de Porter**

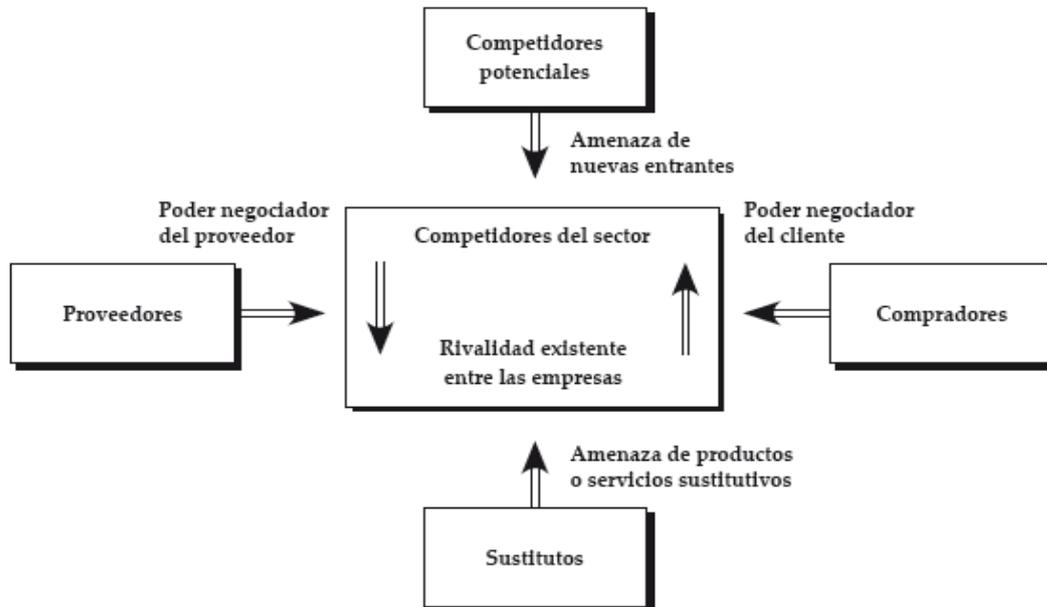
Toda competencia depende de las cinco fuerzas competitivas que se interaccionan en el mundo empresarial:

- Amenaza de nuevos entrantes.
- Rivalidad entre competidores.
- Poder de negociación con los proveedores.
- Poder de negociación con los clientes.
- Amenaza de productos o servicios sustitutivos.

La acción conjunta de estas cinco fuerzas competitivas es la que va a determinar la rivalidad existente en el sector. Los beneficios obtenidos por las distintas empresas van a depender directamente de la intensidad de la rivalidad entre las empresas, a mayor rivalidad, menor beneficio. La clave está en defenderse de estas fuerzas competitivas e inclinarlas a nuestro favor.

Los factores cruciales en la competencia de una compañía se pueden representar, según Porter, de la siguiente manera:

## Gráfico Análisis de las fuerzas competitivas



## Matriz BCG

El método de la matriz BCG permite la administración de la cartera de productos de una compañía. Se basa en la teoría del ciclo de vida del producto. Fue desarrollada a inicios de los 70's por el Boston Consulting Group. Se puede utilizar para determinar qué prioridades se debe dar en la cartera de productos de una unidad de negocio. Para asegurar la creación de valor a largo plazo, una compañía debe tener una cartera de productos que contengan dos tipos de productos; unos productos de alto-crecimiento que necesiten aportes de efectivo y otros productos de bajo-crecimiento pero que generen mucho efectivo. La matriz BCG tiene dos dimensiones: participación de mercado y crecimiento del mercado. La idea básica detrás de ella es: si un producto tiene una participación de mercado más grande, o si el mercado del producto crece más rápidamente, es mejor para la compañía. (En nuestra sección de herramientas encontrará el modelo

para construirla)

El método de la matriz BCG permite la administración de la cartera de productos de una compañía. Se basa en la teoría del ciclo de vida del producto. Fué desarrollada a inicios de los 70's por el Boston Consulting Group. Se puede utilizar para determinar qué prioridades se debe dar en la cartera de productos de una unidad de negocio. Para asegurar la creación de valor a largo plazo, una compañía debe tener una cartera de productos que contengan dos tipos de productos; unos productos de alto-crecimiento que necesiten aportes de efectivo y otros productos de bajo-crecimiento pero que generen mucho efectivo. La matriz BCG tiene dos dimensiones: participación de mercado y crecimiento del mercado. La idea básica detrás de ella es: si un producto tiene una participación de mercado más grande, o si el mercado del producto crece más rápidamente, es mejor para la compañía. (En nuestra sección de herramientas encontrará el modelo para construirla)

<b>MATRIZ BCG</b>		
<b>PARTICIPACION DE MERCADO</b>		<b>DE</b>
	<b>ALTA</b>	<b>BAJA</b>
<b>ALTA</b>	<b>20%</b>	<b>10%</b>
<b>BAJA</b>	<b>10%</b>	<b>5%</b>

## **La matriz del perfil competitivo (MPC)**

La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los pesos y los totales ponderados de una MPC o una EFE tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades. Existen algunas diferencias importantes entre una EFE y una MPC. En primer término, los factores críticos o determinantes para el éxito en una MPC son más amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas.

Tabla 1. Matriz del perfil competitivo

Factores críticos para el éxito	Compañía Muestra			Competidor 1		Competidor 2	
	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Participación en el mercado	0.20	3	0.6	2	0.4	2	0.4
Competitividad de precios	0.02	1	0.2	4	0.8	1	0.2
Posición financiera	0.40	2	0.8	1	0.4	4	1.6
Calidad del producto	0.10	4	0.4	3	0.3	3	0.3
Lealtad del cliente	<u>0.10</u>	3	<u>0.3</u>	3	<u>0.3</u>	3	0.3
Total	1.00		2.3		2.2		2.8

Nota: (1) los valores de las calificaciones son los siguientes: 1- menor debilidad, 3- menor fuerza, 4 – mayor fuerza.

(2) Como señala el total ponderado de 2.8, el competidor 2 es el más fuerte. (3) En aras de la sencillez sólo se incluye cinco factores críticos para el éxito; pero, tratándose de la realidad, serían muy pocos.

La tabla anterior contiene una muestra de una matriz del perfil competitivo. En este ejemplo, la “posición financiera” es el factor crítico de mayor importancia para el éxito, como señala el peso de 0.40. La “calidad del producto” de la compañía de la muestra es superior, como

lo destaca la calificación de 4; la “posición financiera” del competidor 1 es mala, como lo señala la calificación de 1; el competidor 2 es la empresa más fuerte en general, como lo indica el total ponderado de 2.8.

Una aclaración en cuanto a la interpretación: sólo porque una empresa obtenga una calificación de 3.2 y otra de 2.8 en una matriz del perfil

competitivo, no quiere decir que la primera empresa sea 20% mejor que la segunda. Las cifras revelan la fuerza relativa de la empresa, pero la precisión implícita es sólo una ilusión. Las cifras no son mágicas. El propósito no es obtener una única cifra mágica, sino más bien asimilar y evaluar la información de manera sensata que sirva para tomar decisiones.

Debido a una mayor turbulencia e los mercados y las industrias de todo el mundo, la auditoría externa se ha convertido en una parte vital y explícita del proceso de la administración estratégica. Este capítulo ofrece un marco para reunir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. Las empresas que no movilicen y faculten a gerentes y empleados para que éstos puedan identificar, vigilar, pronosticar y evaluar las fuerzas externas clave podrían no anticipar las oportunidades y amenazas recientes y, en consecuencia, podrían seguir estrategias ineficaces, dejar pasar oportunidades y propiciar el caso de la organización.

Una responsabilidad fundamental de los estrategas consiste en encargarse de que se desarrolle un sistema eficaz de auditoría externa. Esto incluye utilizar la tecnología de la información para elaborar un sistema de inteligencia sobre la competencia que funcione bien. Este sistema de la auditoría externa que se escribe en este capítulo puede

ser usado por una organización de cualquier tamaño o tipo. Normalmente, el proceso de la auditoría externa es más formal en las pequeñas empresas, pero la necesidad de entender las tendencias y los conocimientos clave también es de suma importancia para estas empresas. La matriz EFE y el modelo de las cinco fuerzas pueden servirles a los estrategas para evaluar el mercado y la industria, pero estos instrumentos deben ir de la mano de buenos juicios intuitivos. Las empresas multinacionales, en especial, necesitan un sistema de auditoría externa sistemático y efectivo, porque las fuerzas externas varían inmensamente de un país a otro.

### **Cadenas de Valor**

Una cadena de valor son todas las acciones (tanto de valor agregado como de no valor agregado) que se requiere para llevar un producto a través de los canales esenciales para hacer:

1. Que el producto fluya desde la materia prima hasta las manos del cliente.
2. Que se diseñe el flujo desde su concepto hasta su lanzamiento.

Valor agregado: son todas aquellas operaciones que transforman el producto.

Valor no agregado: son todas aquellas operaciones donde la materia prima no sufre alguna transformación.

Se agrega, que en los libros de contabilidad se refleja esencialmente un incremento teórico del valor sobre y por encima del costo inicial. Generalmente se supone que este valor debe ser superior a los costos acumulados que se han "agregado" a lo largo de la etapa del proceso de producción. Las actividades del valor agregado real (AVAR) son aquellas que, vistas por el cliente final, son necesarias para proporcionar el output que el cliente está esperando. Hay muchas actividades que la

empresa requiere, pero que no agregan valor desde el punto de vista de las ventajas para el cliente (actividades de valor agregado en la empresa o VAE).

Además, existen otras actividades que no agregan valor alguno, por ejemplo, el almacenamiento.

### **Alcance**

Para Porter las metas indican qué pretende lograr una unidad de negocios; la estrategia responde a cómo lograrlas. El instrumento más utilizado para realizar un análisis que permita extraer claras implicaciones estratégicas para el mejoramiento de las actividades con un enfoque de eficiencia y eficacia es la Cadena de Valor.

La cadena de valor ayuda a determinar las actividades que permiten generar una Ventaja Competitiva sustentable (también expresado por M. Porter). Tener una ventaja competitiva es tener una rentabilidad relativa superior a los rivales en el sector industrial en el cual se compite. Rentabilidad significa un margen entre los ingresos y los costos. Cada actividad que realiza la empresa debe generar el mayor posible. De no ser así, debe costar lo menos posible, con el fin de obtener un margen superior al de los rivales. Las Actividades de la cadena de valor son múltiples y además complementarias (relacionadas). El conjunto de actividades de valor que decide realizar una unidad de negocio es a lo que se le llama estrategia competitiva (también expresado por M. Porter) o estrategia del negocio (diferente a las estrategias corporativas o a las estrategias de un área funcional).

La cadena de valor categoriza las actividades que producen valor añadido en una organización. Se dividen en dos tipos de actividades:

- Las actividades primarias que conforman la creación física del producto, las actividades relacionadas con su venta y la asistencia post-venta. Se dividen en:

Logística interna: recepción, almacenamiento y distribución de las materias primas.

Operaciones (producción): recepción de las materias primas para transformarlas en el producto final.

Logística externa: almacenamiento de los productos terminados y distribución del producto al consumidor.

Ventas y Marketing: actividades con las cuales se da a conocer el producto.

Servicios post-venta (mantenimiento): actividades destinadas a mantener o realzar el valor del producto. Ej: garantías.

- Estas actividades son apoyadas por las también denominadas actividades secundarias:

Infraestructura de la organización: actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad, finanzas...

Dirección de recursos humanos: búsqueda, contratación y motivación del personal.

Desarrollo de tecnología (investigación y desarrollo): obtención, mejora y gestión de la tecnología.

Abastecimiento (compras): proceso de compra de los materiales. Para cada actividad de valor añadido han de ser identificados los generadores de costes y valor.



### **Comercio.-**

El diseño de nuevos productos es crucial para la supervivencia de la mayoría de las empresas, aunque existen algunas firmas que experimentan muy poco cambio en sus productos, la mayoría de las compañías deben revisarlas en forma constante. en las industrias que cambian con rapidez, la introducción de nuevos productos es una forma de vida y se han desarrollado enfoques muy sofisticados para presentar nuevos productos.

El diseño del producto casi nunca es responsabilidad única de la función de operaciones, sin embargo ésta se ve muy afectada por la introducción de nuevos productos y viceversa, la función de operaciones es el "receptor" de la introducción de nuevos productos. al mismo tiempo, estos nuevos productos se ven limitados por las operaciones existentes y la tecnología, por lo tanto, resulta extremadamente importante comprender el proceso de diseño de nuevos productos así como su interacción con las operaciones.

Las decisiones sobre el producto afectan a cada una de las áreas de toma de decisiones de operaciones, por lo tanto, las decisiones sobre los productos deben coordinarse de manera íntima con las operaciones para asegurarse de que esta área queda integrada con el diseño del

producto. a través de una cooperación íntima entre operaciones y mercadotecnia, la estrategia del mercado y la estrategia del producto se pueden integrar con las decisiones que se relacionan con el proceso, la capacidad, inventarios, fuerza de trabajo y calidad.

La definición del producto es el resultado del desarrollo de una estrategia empresarial. por ejemplo, la estrategia empresarial podría exigir una línea de productos completa para servir a un sector particular de los clientes, como resultado, se definirán nuevos productos para completar la línea de productos, estas definiciones de nuevos productos se convierten entonces en un insumo para la estrategia de operaciones y las decisiones de operaciones se ajustan para acoplarse a la estrategia de nuevos productos. al tener una participación activa desde el comienzo, las operaciones pueden asumir un papel de apoyo externo de etapa 4 en términos de su estrategia de operaciones y toma de decisiones.

El diseño del producto es un pre requisito para la producción al igual que el pronóstico de volumen, el resultado de la decisión del diseño del producto se transmite a operaciones en forma de especificaciones del producto en estas especificaciones se indican las características que se desea tenga el producto y así se permite que se proceda con la producción.

Se puede definir al producto desde un aspecto sico-social donde a la persona le mejora su imagen, su estatus, su exclusividad y vanidad.

También se puede decir que el producto representa a la empresa donde se muestra la imagen y la calidad, siempre con el fondo de satisfacer las necesidades de los consumidores. ej.: diseño de celulares.

La personalidad del producto es la capacidad de darnos a cada uno lo que deseamos.

Los elementos que lo caracterizan son:

- el diseño: es aquello que hace que sea llamativo para los consumidores.
- surtido: tiene que ver con la comercialización para cada segmento de mercado se debe elaborar un producto específico. principalmente se enfoca en la capacidad adquisitiva que tenga el consumidor,
- la calidad: aspecto que implica modificar el diseño del producto.
- surtido de productos.

### **Ciclo de vida de un producto.-**

el ciclo de vida del producto es un concepto desarrollado y discutido ampliamente por theodore levitt en su libro "marketing imagination", george schwartz, stanley shapiro y otras leyendas del mercadeo. Pareciera un tema agotado, pero siempre hay algo nuevo sobre él.

### **Introducción de nuevos productos**

Existen tres maneras fundamentales de enfocar el proceso de introducción de nuevos productos: se le puede considerar como un impulso del mercado, un impulso de la tecnología o uno de la naturaleza interfuncional.

### **Impulso del mercado.-**

En este caso los nuevos productos quedan determinados por el mercado dando muy poca consideración a la tecnología existente y a los procesos de operaciones. las necesidades del cliente son la base primordial (o única) para la introducción de nuevos productos. se puede determinar el tipo de nuevos productos que se necesitan a través de la investigación de mercados la retroalimentación de los consumidores. Después se producen estos productos.

### **Impulso de la tecnología.-**

Este enfoque sugiere que "se debe vender lo que se puede hacer". de acuerdo con esto, los nuevos productos deben derivarse de la tecnología de producción, con poca consideración al mercado. la tarea de mercadotecnia es la de crear un mercado y "vender" los productos que se fabrican, este enfoque queda dominado por el uso vigoroso de la tecnología y la simplicidad en los cambios de operaciones. a través de un enfoque agresivo en investigación y desarrollo y en operaciones, se crean productos de tipo superior que tienen una ventaja "natural" en el mercado.

### **Análisis del negocio.-**

Esto implica una revisión de ventas, costos y proyecciones de utilidades para un producto nuevo, con la finalidad de averiguar si satisfacen los objetivos de la compañía, si lo hace el producto puede avanzar en la etapa de desarrollo del producto.

Para calcular las ventas, se debe estudiar la historia de productos similares y debe hacer una encuesta de opiniones de mercado, se deben calcular las ventas mínimas y máximas para evaluar los riesgos. Elaborado el pronóstico de ventas se deben calcular los costos y las utilidades esperadas, estos deben incluir los costos de mercadotecnia, investigación y desarrollo, fabricación, contabilidad, para luego determinar el punto de equilibrio y la rentabilidad del producto.

### **Mercado de prueba.-**

En esta etapa el producto y el programa de mercadotecnia se introducen en escenarios más realistas.

Esto permite a la empresa llevar a la realidad toda la parte teórica, es probar el producto y todo su programa mercadológico, es decir su estrategia de posicionamiento, publicidad, distribución, determinación de precios, marca y envasado así como los niveles de presupuesto.

### **Comercialización.-**

La comercialización es la introducción del nuevo producto al mercado, la empresa debe decidir cuál es el momento oportuno si es pionero o un fiel seguidor, en segundo debe focalizar el ámbito donde va a lanzar el producto local, regional, distrital, nacional o internacional.

Se debe tomar en cuenta la primera entrada disfruta de una ventaja de primer movimiento que es la de ganar liderazgo, caso contrario también podemos obtener una imagen defectuosa de la empresa y el producto.

Una entrada paralela con el producto competidor ambos financian los costos del lanzamiento del producto.

Un ingreso tardío al mercado supone tres ventajas, haber sufragado los costos de educar a los potenciales clientes, conocer el mercado y presentar un producto mejorado.

### **Análisis del valor**

Existe la necesidad de mejorar constantemente los productos y los servicios que se producen para seguir siendo competitivos. la innovación es una necesidad básica en todo lo que se hace. el análisis del valor o ingeniería del valor proporciona una manera conveniente de organizar la innovación, enfocada a mejorar el valor de los productos y de los servicios.

El análisis del valor es una filosofía que busca eliminar todo aquello que origine costos y no contribuya al valor ni a la función del producto o del servicio. Su objetivo es satisfacer los requisitos de rendimiento del

producto y las necesidades del cliente con el menor costo posible. el análisis del valor también es un enfoque organizado para analizar los productos y servicios en que se utilizan rutinariamente varias etapas y técnicas.

### **Orientación en ventas**

Es la idea que tienen los accionistas de que la gente comprará mayor cantidad de bienes y servicios, si se utilizan técnicas de ventas más agresivas; y que las grandes ventas dan como resultado grandes utilidades.

### **Satisfacción del cliente**

Es la sensación de que el producto ha cumplido con las expectativas del cliente, e incluso las ha sobrepasado. Cómo se comprueba esto, es difícil pero no imposible, hay indicadores como el incremento gradual o agresivo de las ventas, el apareamiento de nuevos clientes, aumento de la clientela fiel, decremento de las ventas de la competencia, etc.

### **Mercado.**

Grupo de clientes potenciales que se identifican por tener una necesidad o deseo común y que desean y son capaces de hacer lo preciso para satisfacer esa necesidad o deseo.

### **Demanda.**

La demanda es la relación de bienes y servicios que los consumidores desean y están dispuestos a comprar dependiendo de su poder adquisitivo. la curva de demanda representa la cantidad de bienes que los compradores están dispuestos a adquirir a determinados precios, suponiendo que el resto de los factores se mantienen constantes. la curva de demanda es por lo general decreciente, es decir, a mayor precio, los consumidores comprarán menos.

Los determinantes de la demanda de un individuo son el precio del bien, el nivel de renta, los gustos personales, el precio de los bienes sustitutivos, y el precio de los bienes complementarios.

La forma de una curva de demanda puede ser cóncava o convexa, posiblemente dependiendo de la distribución de los ingresos.

Como se ha dicho antes, la curva de demanda es casi siempre decreciente, pero hay algunos ejemplos extraños de bienes que han tenido curvas de demanda crecientes, un bien cuya curva de demanda tiene una curva creciente se conoce como un bien de giffen o un bien veblen, sin embargo, la existencia real de este tipo de bienes es más que discutible, y en todo caso estaría orientada a fenómenos sociales y no puramente económicos, como la ostentación de riquezas.

Cuantía global de las compras de bienes y servicios realizados o previstos por una colectividad.

### **Oferta.**

Conjunto de bienes o mercancías que se presentan en el mercado con un precio concreto y en un momento determinado.

El sistema de economía de mercado, descansa en el libre juego de la oferta y la demanda. Centrándonos en el estudio de la oferta y la demanda en un mercado de un determinado bien, supongamos que los planes de cada comprador y cada vendedor son totalmente independientes de los de cualquier otro comprador o vendedor, de esta forma nos aseguramos que cada uno de los planes de los compradores o vendedores dependa de las propiedades objetivas del mercado y no de conjeturas sobre posibles comportamientos de los demás. Con estas características tendremos un mercado perfecto, en el sentido de que hay un número muy grande de compradores y vendedores, de forma que cada uno realiza transacciones que son pequeñas en relación con el volumen total de las transacciones.

La cantidad ofrecida por los fabricantes o productores de un determinado bien depende de varios factores que provocan incrementos o disminuciones de la cantidad ofrecida por el oferente. Estos factores son el precio del producto, el precio de los factores que intervienen en la producción de ese bien, el estado de la tecnología existente para producir ese producto y las expectativas que tengan los empresarios acerca del futuro del producto y del mercado.

### **Precio.**

Se denomina **precio** al valor monetario asignado a un bien o servicio. Conceptualmente, se define como la expresión del valor que se le asigna a un producto o servicio en términos monetarios y de otros parámetros como esfuerzo, atención o tiempo, etc.

El precio no es sólo dinero e incluso no es el valor propiamente dicho de un producto tangible o servicio (intangible), sino un conjunto de percepciones y voluntades a cambios de ciertos beneficios reales o percibidos como tales, muchas veces los beneficios pueden cambiar o dejar de serlo, esto lo vemos en la moda o productos que transmiten status en una sociedad, el trueque es el método por excelencia utilizado para adquirir un producto, pero se entiende el trueque incluso como el intercambio de un producto por dinero.

En el mercado libre, el precio se fija mediante la ley de la oferta y la demanda. En el caso de monopolio el precio se fija mediante la curva que maximiza el beneficio de la empresa en función de los costes de producción.

A lo largo del tiempo los precios pueden crecer (inflación) o decrecer (deflación). Estas variaciones se determinan mediante el cálculo del índice de precios, existiendo varios como el denominado índice de precios al consumidor (ipc), el

Valor monetario en que se estima la prestación de un bien o servicio.

## **Publicidad.**

La publicidad es una manera de informar al público sobre un producto o servicio a través de los medios de comunicación con el objetivo de motivar hacia una acción de consumo, en términos generales puede agruparse en *above the line* y *below the line* según el tipo de soportes que utilice para llegar a su público objetivo.

aunque no existe una clasificación globalmente aceptada, por atl (*above the line*) se entiende todo lo que va en medios de comunicación masivos: televisión, radio, cine, revistas, prensa, exterior e internet, mientras que btl (*below the line*) agrupa acciones de mercadotecnia directa, relaciones públicas, patrocinio, promociones, punto de venta, *product placement*, etc.

A través de la investigación, el análisis y estudio de numerosas disciplinas, tales como la psicología, la sociología, los medios: televisión

Antropología, la estadística, y la economía, que son halladas en el estudio de mercado, se podrá desarrollar un mensaje adecuado para el público.

La publicidad llega al público a través de los medios de comunicación. dichos medios de comunicación emiten los anuncios a cambio de una contraprestación previamente fijada para adquirir dichos espacios en un contrato de compra y venta por la agencia de publicidad y el medio, emitiendo el anuncio en un horario dentro del canal que es previamente fijado por la agencia con el medio, y con el previo conocimiento del anunciante, tal contrato es denominado contrato de emisión o de difusión.

las agencias de publicidad, agencias de medios o centrales de medios (diseño gráfico, *boutiques* creativas, productoras, etc.) son partícipes muchas veces dentro del desarrollo publicitario, que está elaborada por varios factores; entre los cuales, el más importante es

el *brief*, el cual da las pautas previas para desarrollar dicha pieza publicitaria. propiamente dicho, el *brief* es un documento que especifica todas las características propias del producto o servicio en sí, y además suele contener un historial de todas las campañas previas que se han realizado hasta la fecha, usualmente este historial es agregado cuando el anunciante decide cambiar de agencia de publicidad.

La notoriedad de marca es una manera importante en que la publicidad puede estimular la demanda de un tipo de producto determinado e incluso identificar como denominación propia a dicho producto, ejemplos de esto los hay en productos como adhesivos textiles, lencería femenina, papel higiénico, cinta adhesiva, pegamento en barra, encendedores de fuego, reproductores de música, refrescos... la notoriedad de marca de fábrica se puede establecer a un mayor o menor grado dependiendo del producto y del mercado. en texas, por ejemplo, es común oír a gente referirse a cualquier bebida refrescante de cola bajo el mismo nombre, sin importar si es producida realmente por esa empresa o no. cuando se crea tanto valor de marca que la marca tiene la capacidad de atraer a los compradores incluso sin publicidad, se dice que se tiene **notoriedad de marca**. la mayor notoriedad de marca se produce cuando la marca de fábrica es tan frecuente en la mente de la gente que se utiliza para describir la categoría entera de productos. kleenex, por ejemplo, puede identificarse como pañuelos de celulosa o como una etiqueta para una categoría de productos, es decir, se utiliza con frecuencia como término genérico, una de las firmas más acertadas al alcanzar una notoriedad de marca de fábrica es la aspiradora hoover, cuyo nombre fue durante mucho tiempo en los países anglosajones sinónimo de aspiradora, un riesgo legal para el fabricante de la notoriedad de marca es que el nombre puede aceptarse tan extensamente que se convierte en un término genérico, y pierde la protección de la marca registrada, un ejemplo de este caso sería el nombre comercial del ácido acetilsalicílico.

en ocasiones, determinados productos adquieren relevancia debido a la publicidad, no necesariamente como consecuencia de una campaña intencionada, sino por el hecho de tener una cobertura periodística relevante. En internet o tecnologías digitales se habla de publicidad no solicitada o *spam* al hecho de enviar mensajes electrónicos, tales como correos electrónicos, mensajes cortos u otros medios sin haberlo solicitado, y por lo general en cantidades masivas. No obstante, internet es un medio habitual para el desarrollo de campañas de publicidad interactiva que no caen en invasión a la privacidad, sino al contrario, llevan la publicidad tradicional a los nuevos espacios donde se pueda desarrollar.

Cabe destacar que los términos publicidad y "propaganda" muchas veces se usan indistintamente y se intercambian, la mayor parte de las veces indebidamente; a este respecto es importante comprender que la propaganda busca, más precisamente, la propagación (y por consiguiente la persuasión) de ideas políticas, sociales, morales y religiosas sin fines directamente económicamente compensatorios.

Conjunto de medios que se emplean para dar a conocer un bien o servicio.

### **Misión estratégica.**

Es la finalidad, propósito y alcance de las operaciones en cuanto a mercado y productos a los que dedicará su actividad.

### **Ventaja competitiva.**

Rasgo o factor que posee un producto que lo diferencia de los que son su competencia.

### **Elementos de la comunicación comercial**

Al hablar de comunicación comercial, no me estoy refiriendo

únicamente a la exposición de ideas por parte del vendedor hacia el cliente, ya que, en ese caso, estaríamos hablando de pura información y, desde luego, no es ésa la razón de ser de la comunicación comercial. su finalidad es culminar con éxito una venta, lo que, inevitablemente, exige un intercambio de ideas para conocer las necesidades de nuestro clientes, para poder responder a sus objeciones en caso de que las tenga y, sobre todo, para saber que el cliente no sólo ha escuchado nuestro mensaje, sino que lo ha captado perfectamente.

De hecho, sólo conseguiremos llevar a buen término nuestro objetivo si el cliente ha recibido bien el mensaje, lo ha comprendido y lo ha aceptado, lo que sin duda, se manifiesta en el interés por parte del receptor o cliente.

Por tanto, en todo proceso de venta debe existir una comunicación, la cual debe contar con los siguientes elementos:

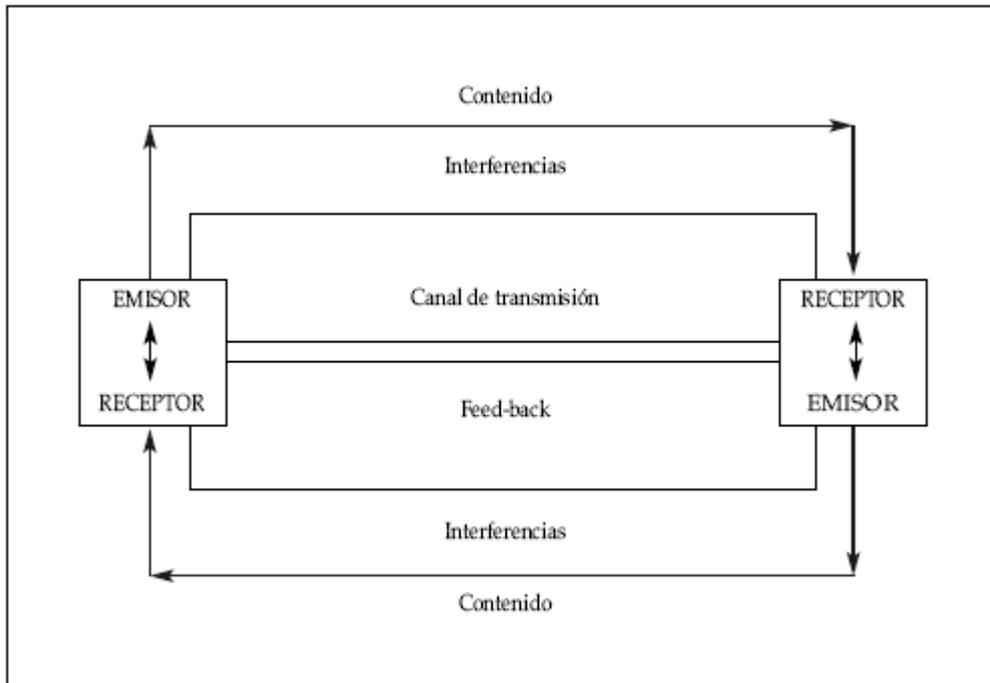
- *Emisor:* es la persona que abre el proceso, la que cuenta con una gran fuente de información. inicialmente coincide con la figura del vendedor. el emisor ha de tener en cuenta los siguientes aspectos:
- *Receptor:* es el destinatario del mensaje. en el mundo de las ventas, se trata inicialmente del cliente (y digo inicialmente tanto en el caso del emisor como en el del receptor, porque, a posteriori, sus papeles de emisor y receptor se irán alternando según el que esté hablando en cada momento). para que la comunicación se lleve a cabo eficazmente, el receptor tendrá que tener una actitud previa de receptividad.
- *Contenido:* es el mensaje que se quiere transmitir, que generalmente coincide con los argumentos de venta.
- *Código:* son las distintas formas y estilos que tiene el vendedor de transmitir el mensaje.

- *Canal de transmisión:* es el medio por el cual se canaliza el mensaje codificado.
- *Feedback:* es la variable que va a medir la efectividad de mi proceso de comunicación. si el receptor responde es que la comunicación ha sido eficaz. es en este momento cuando el emisor pasa a receptor y viceversa.

Por norma general existe una gran distancia entre el mensaje que quiere emitir el emisor y el que realmente capta el receptor. por tanto, debe evitarse en toda medida la aparición de ciertas interferencias, también llamadas parásitos o ruidos, las cuales deforman el mensaje, lo que se traduce en una disminución de manera considerable de la eficacia de la comunicación.

Entre las interferencias más habituales están las siguientes:

- *La percepción:* está relacionada con una serie de factores psicológicos por parte del receptor como los valores, las opiniones, la personalidad, las necesidades.
- *El rol y el status:* según estas dos variables, el receptor actuará de una u otra manera.
- *Los sentimientos:* hace referencia principalmente al estado emocional del receptor.
- *Los rasgos de la personalidad:* conocer estos rasgos facilitará al emisor su tarea, ya que podrá dar al receptor un trato más personalizado.
- *El conocimiento:* la formación y experiencia del individuo también influyen en el proceso de comunicación.
- *El negativismo:* se refiere a las palabras, gestos o situaciones que pueden provocar en el receptor un efecto contrario al que quiere producir el emisor.



### **Etapas de la venta o comercialización.**

Como he comentado anteriormente, el vendedor profesional debe seguir una metodología o una estructura en su trabajo, esto tiene la ventaja para él de saber dónde se encuentra en todo momento durante la entrevista para poder subir y avanzar por los distintos escalones de la venta, lo que le ayudará a conseguir el éxito, lo más importante en el concepto de estructura de la venta es la flexibilidad.

Nadie desea, ni es aconsejable, ponerle al vendedor una camisa de fuerza, al contrario, la estructura debe permitirle utilizar mejor sus propias dotes personales, el esquema que proponemos para ello consta de las siguientes seis fases o etapas:

- preparación de la actividad.
- determinación de necesidades.
- argumentación.

- tratamiento de objeciones.
- cierre.
- reflexión o auto análisis.<sup>12</sup>

### **El comportamiento de elección del comprador.**

**La persona que busca un bien o servicio para satisfacer una necesidad específica, es la empresa quien debe identificar lo que realmente busca de tal manera que maximice su utilidad, creando clientes potenciales en su mercado objetivo o dentro de la segmentación, es importante conocer el comportamiento del consumidor, el conjunto de actos relacionados con la obtención, uso y consumo de los bienes y servicios: ¿por qué consume? ¿Cómo y por qué se forman sus preferencias? ¿Dónde consume? ¿Con qué frecuencia? ¿En qué condiciones?; ya que este conocimiento nos permitirá:**

- reconocer y evaluar grupos de consumidores con necesidades insatisfechas.
- identificar segmentos del mercado, es decir, grupos de clientes con preferencias similares.
- diseñar la estrategia de posicionamiento más idónea para las ofertas de la empresa.
- establecer los programas de marketing-mix más adecuados para satisfacer las necesidades de los compradores y alcanzar el posicionamiento deseado.
- evaluar la efectividad de las estrategias y los programas de marketing-mix desarrollados.

---

<sup>2</sup> Kotler Philip. Armstrong Gary. 2003. Fundamentos del Comercio. Ed. Pearson Prentice Hall. Sexta Edición. México. 46 p.

### **Los comportamientos de respuesta del comprador.**

Al momento de decidir realizar una compra de algún producto el comprador investiga, valoriza, define, e identifica las características de los bienes más apropiados para él, habrá entonces algunos productos que no llenen sus expectativas y otros que son de su preferencia y que forman parte de su conjunto requerido.

Esta fase de evaluación lleva al comprador a definir su preferencia y a interesarse por la compra que luego hará efectiva, siempre que las secuencias sean favorables y no alteradas.

Después de haber probado los bienes adquiridos el comprador experimenta sentimientos de satisfacción o de insatisfacción que van a determinar su comportamiento post-compra.

Es el conjunto de este proceso de formación de las preferencias el que es analizado por la empresa y que le permite optar por una mejor oferta para satisfacer las necesidades del mercado y lograr su propia rentabilidad y crecimiento.<sup>13</sup>

### **Estrategias de marketing.**

Las estrategias de marketing son aquellas que buscan éxitos en [marketing](#), hace referencia a como una organización puede lograr ventajas en relación a su competencia y están relacionadas con los objetivos que la organización quiere alcanzar. así como las políticas, las secuencias de acción (tácticas) dentro de un todo coherente.

El objetivo de una estrategia es poner la organización en posición de llevar a cabo su misión de forma efectiva y eficiente.

---

<sup>13</sup> Guía de Estudios U.N.L. Marketing Estratégico. 2006-2007. 81 p.

La capacidad para competir de la empresa solo se puede reflejar de dos maneras:

1. tener una estructura de bajo costo (si es barato producir, como puedo vender barato).
2. plantear al mercado una oferta diferenciada.

De estos dos puntos se derivan los planteamientos estratégicos de la empresa, este pasa por tres puntos:

- **Estrategias genéricas o básicas.**-trata de conseguir un costo más bajo que los competidores a través de una participación muy alta, acceso favorable a materias primas, innovación tecnológica, buena capacidad técnica en la producción y líneas de productos.
- **estrategias de crecimiento.**-una empresa no tiene más remedio que crecer o desaparecer. un paso intermedio es seguir una estrategia de segmentación, especializarse en algo para durar más.<sup>14</sup>

### **Análisis FODA**

Método que permite analizar tanto el entorno, como el negocio y sus interacciones, es un instrumento que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa, muchas conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA serán de utilidad en el estudio del mercado que diseñe y califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios.

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito del negocio, debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas, al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

---

<sup>14</sup> Fernández Valiñas Ricardo. 2002. Fundamentos de Mercadotecnia. Ed. Thomson. Primera Edición. México. 111 p.

## **Partes del análisis FODA.**

Muchas conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA serán de utilidad en el estudio del mercado que diseñe y califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios.

La estrategia tiene el propósito de ajustar las actividades de la organización social o empresarial en tanto el análisis estratégico analiza la comprensión de la posición estratégica.

El análisis FODA consta de dos partes:

La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de un negocio, aspectos sobre los cuales se tiene algún grado de control.

La parte externa mira las oportunidades que ofrecen el mercado y las amenazas que debe enfrentar el negocio en el mercado seleccionado.

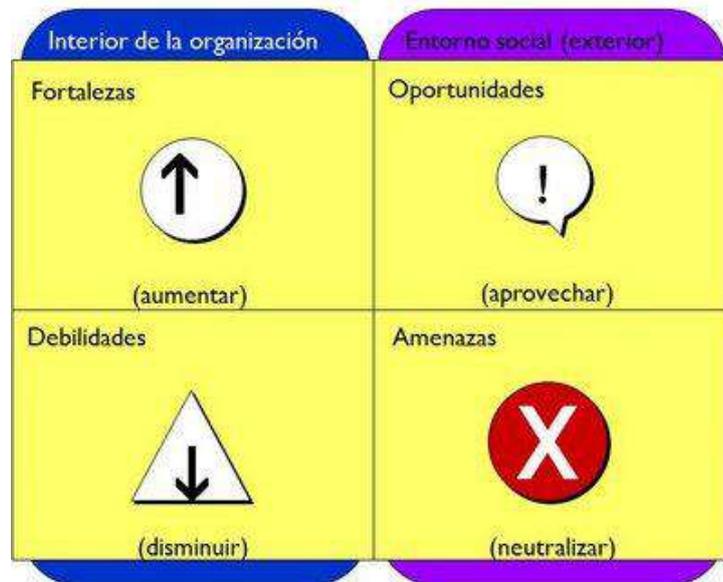
**Fortalezas.-** son aquellas características de la empresa que la diferencian en forma positiva al compararse con otras y en consecuencia potencian las posibilidades de crecimiento y desarrollo.

**Debilidades.-** son las falencias de la empresa, los aspectos en los cuales será necesario actuar rápidamente para no quedar en situación crítica. Una de sus consecuencias puede ser la pérdida de participación en el mercado.

**Oportunidades.-** son las posibilidades que presenta el mercado, que solo podrán ser aprovechadas si la empresa cuenta con las fortalezas para ello.

**Amenazas.-** están compuestas por severas condiciones que pueden afectar el desenvolvimiento de la empresa, llegando en caso extremo, a su desaparición. la actuación de una nueva empresa de mayor poder

económico financiero y la posibilidad cierta de “quitar” clientes, alterando así la marcha de los negocios.<sup>15</sup>



### La Matriz RMG

La matriz RMG es una herramienta de análisis en marketing, netamente española, que ha sido desarrollada con éxito por la empresa consultora que le da nombre. La creación de la matriz RMG no ha sido casual sino que ha sido el fruto de más de 20 años de investigación y experiencia en marketing. Lejos de ser una mera ilusión teórica, la matriz se ha venido aplicando en casos concretos de empresas y productos a los que se le han realizado auditorías de marketing, siendo un elemento vital para valorar su situación o la de sus productos en el mercado.

A grandes rasgos, la matriz RMG analiza los factores internos y externos de la empresa que pueden ser determinantes para conocer su

<sup>15</sup> Kotler Philip. Armstrong Gary. 2003. Fundamentos del Comercio. Ed. Pearson Prentice Hall. Sexta Edición. México. 46 p.

grado de competitividad, así como la aceptación o rechazo que un determinado producto o servicio recibe del mercado. A veces la aparición de un nuevo producto que parece responder a las directrices más exigentes y que da cumplida respuesta a todas las necesidades, podría ver rechazada su aceptación sin una lógica aparente, por tan sólo pertenecer a una determinada empresa, que durante mucho tiempo ha ejercido una actividad comercial de espaldas al mercado; a nivel popular se ha oído comentar «el mercado siempre pasa factura». Muchas empresas piensan que presentar un producto innovador es suficiente para triunfar en el mercado y vemos que no es así, ya que tan sólo el conocimiento profundo de las diferentes variables que puedan alterar los comportamientos del mercado, permite ubicar la empresa o el producto en una zona cercana a la excelencia y por tanto ser altamente competitivo.

Cada día influye más la imagen de la compañía en el mercado. El producto o servicio no es algo individual o aislado, sino que su aceptación puede estar condicionada por elementos intrínsecos diferenciadores: precio, tecnología... o por otros externos al propio producto como la imagen dentro del sector y/o mercado, etc.

A título de resumen cabe resaltar de la matriz:

- Primera y única realizada por una empresa española, ya que las existentes nos han venido principalmente de EE UU [BCG (*Boston Consulting Group*), McKinsey...].
- Estudia un aspecto poco analizado en otras matrices: el grado de competitividad de la empresa frente al mercado.
- Eminentemente práctica.
- Será preciso que el equipo directivo y la alta dirección estén dispuestos a aceptar la posible crítica de los resultados obtenidos.

- A partir de su puesta en marcha, los resultados medios obtenidos superan el 15 por 100 sobre los objetivos marcados.



**Publicidad.** Formas impersonales de comunicación transmitidas a través de medios pagados por un patrocinador conocido.

**Expansión de mercado.** Alcanzar nuevas áreas geográficas de mercado, nacional o internacional.

**Planificación.**-proceso de elaborar planes, para ello se debe plantear objetivos, definir metas, fin de con acciones presente, prever el futuro.<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Leonard Goodstein; Planeación Estratégica Aplicada

**Promoción.**\_ parte de la estrategia de la mercadotecnia utilizada para informar y persuadir al mercado acerca de los productos y servicios ofrecidos por una compañía.

**Costo de capital.**\_ es la tasa de rendimiento que una empresa debe obtener sobre la inversión para mantener su valor en el mercado y atraer fondos.

**Programa de oportunidades de inversión.**- es una clasificación de las posibilidades de inversión que presta el rendimiento más alto opuesto a los bajos rendimientos.<sup>17</sup>

**Pronostico de ventas.** es el nivel de ventas que espera alcanzar una empresa, según el análisis de sus capacidades y debilidades y con base en el programa de mercadotecnia.

**Presupuesto de ventas.** volumen de ventas expresado en términos monetarios que es factible lograr por una empresa, que integra información sobre cantidades y precios por clase, forma y marca del producto y representa la palestra para el planeamiento de las compras, la producción, el financiamiento, los inventarios y la liquidez.

---

<sup>17</sup> .- Leonard Goodstein; Planeación Estratégica Aplicada

**Productividad.**\_ capacidad productiva del trabajo y del capital o producción factible de bienes o servicios con respecto a los insumos exigidos para alcanzarla.

**Calidad.** Conjunto de cualidades o características que constituyen la esencia de un producto y respaldan el grado de beneficio proporcionado al consumidor.

**Estrategia.** Programa general de acción con un despliegue implícito de recursos para alcanzar los objetivos corporativos relacionados con el cumplimiento de la misión.

**Mercado.** Lugar de convergencia de oferentes y demandantes en donde se realizan las transacciones de bienes y servicios en tiempos y precios determinados.

**Comercialización.** Actividad encargado de establecer la relación entre el producto y el consumidor con los beneficios de tiempo y lugar.

**Organización.** Sistemas o patrón de cualquier grupo de relaciones en cualquier tipo de operación.

Establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que

los individuos deberán desempeñar en una organización.

**Planeación.** Selección de misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlos; establecimiento de objetivos y metas y selección de recursos para alcanzarlos.<sup>18</sup>

**Control.** Medición y corrección del desempeño individual y organizacional para garantizar que los resultados se apeguen a lo planeado.

**Modernización.-proceso** en el cual se cambian las instalaciones, equipos, procesos productivos, desplazando los procesos tradicionales e implementando sistemas modernos acorde con el desarrollo científico y tecnológico vigente.

**Marketing estratégico.-** es una filosofía y una acción, proceso de planeación y ejecución del intercambio, establecimiento de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para satisfacer metas individuales de los segmentos de mercado y los de la empresa.<sup>19</sup>

**Oferta competitiva.** es la que los productores se encuentran en circunstancias de libre competencia, y se caracterizan porque generalmente ningún productor domina el mercado.

---

<sup>18</sup> Kootz, Administración de Empresas Globalizadas

<sup>19</sup> Lamb, Hair; Marketing Estratégico

**Oferta oligopólica.** se caracteriza porque en el mercado se encuentra dominado por solo unos cuantos productos.

**Oferta monopólica.** es en la que existe un solo producto del bien o servicio, y por tal motivo, domina totalmente el mercado imponiendo calidad, precio, y calidad.

**Precios.** es la cantidad monetaria a la que los productores están dispuestos a vender, y los consumidores dispuestos a comprar, un bien o servicio, cuando la oferta y la demanda están en equilibrio. el precio se lo fija o determina con el costo de producción más un porcentaje de ganancia. pero actualmente por la fuerte competencia existente, los precios si dependen del equilibrio que se de en el mercado.

**Comercialización.** es la actividad que permite hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios del tiempo y lugar. la comercialización no es la simple transferencia de productos hasta las manos del consumidor esta actividad debe conferirle al producto los beneficios de tiempo y lugar, es decir, una buena comercialización es la que coloca al producto en un sitio y momento adecuado, para dar al consumidor la satisfacción que espera con la compra.

**Marketing mix.** es todo aquello que se ofrece a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo, incluye materiales, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas, etc <sup>20</sup>

Las cuatro P Significan: producto, precio, plaza y promoción que en conjunto constituyen la mezcla o Mix del Marketing.

El producto está en función de las reales necesidades del mercado, ya no se puede hablar de una orientación arbitraria del productor, sino de productos útiles para el cliente; el precio obedece a una relación de

---

<sup>20</sup> Philip Kotler; El marketing según Kotler

valor, utilidad y competencia, por ello que para la fijación de los precios de los productos ofrecidos por la empresa de nuestro estudio se han revisado los tres conceptos, la plaza, mercado o punto de ventas están estratégicamente definidos de tal forma que se cubra con eficiencia las necesidades del mercado urbano y rural del cantón macará; asimismo, la promoción y publicidad es selectiva y orientada a cada uno de los segmentos y tipos de clientes poniendo atención a la competencia, sus estrategias publicitarias y promocionales.

**Planificación estratégica.** es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias, es importante porque permite establecer la dirección a seguir por la empresa y sus unidades de negocio, examinar, analizar y discutir sobre las diferentes alternativas posibles, la planificación facilita la posterior toma de decisiones, supone mayores beneficios y menores riesgos.

**Plan estratégico.** la empresa selecciona, entre varios caminos alternativos, el que considera más adecuado para alcanzar los objetivos propuestos. Generalmente, es una planeación global a largo plazo, el mismo que lo realiza en el ámbito de los directivos y gerentes.

**Plan táctico.** a partir de la planeación estratégica, la empresa puede desarrollar los planes tácticos es decir comienza a desglosar la planeación estratégica en varias planeaciones tácticas, o planes tácticos, es necesario que, estos se integren y coordinen de modo adecuado en la planeación estratégica, cierta forma es el momento en que se diseña aquellos proyectos a corto o mediano plazo.

**Plan operativo.** es una propuesta de las diferentes actividades necesarias para alcanzar objetivos y señaladas de manera detallada. el plan debe incluir objetivos y metas para cada unidad administrativa o programa a desarrollar para cada año, el presupuesto necesario en el

que se estime el capital que se va a necesitar, es decir los ingresos (determinando la fuente específica) y los gastos durante los siguientes tres a cinco años, los recursos, el tiempo de aplicación, la forma de supervisión, así como la evaluación de los resultados esperados.

**Momento prospectivo.**\_ aquí se diseña o construye el diseño de la empresa, para ello se elaboran tres tipos de escenarios futuros el primero tendencia,, el segundo es el deseado y el tercero es el posible, estos escenarios contribuyen a sustentar al visión, misión, política y estrategias de cambio.

**Momento estratégico.**\_ se exploran todas las alternativas estratégicas de cambio y transformación posibles, frente a los problemas detectados.

**Momento táctico operativo.**\_ se refiere a la concreción de las diferentes alternativas de cambio planteadas que se estructura sobre la base de la programación general y programación del plan.

**Análisis situacional.**\_ el objetivo es identificar la estrategia apropiada para cada unidad de negocio. El objetivo final de la planificación es encontrar la posición del mercado en la cual la empresa pueda defenderse mejor de las fuerzas competitivas que influyen sobre ella.

**Planes de acción.**\_ son documentos separados del plan de marketing y del libro de datos. Únicamente se preparan si el plan de marketing ha sido concluido y aprobado por la gerencia.

**Marketing directo.**- es un método comercial utilizado para vender mercancías o servicios directamente al consumidor mediante una publicidad que exige una respuesta inmediata.

**Marketing.**\_ es el proceso social, orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, por la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades.

**Necesidad.**\_ estado en el que se encuentra un individuo satisfecho o no, del cual desea salir o permanecer, pone en juego las motivaciones y comportamiento del comprador.

**Función del marketing.**\_ en un régimen económico el marketing tiene la función de organizar el intercambio voluntario y competitivo de manera que asegure un encuentro eficiente entre la oferta y la demanda de productos y servicios. Esta definición se aplica tanto a las actividades comerciales como a las actividades sin ánimo de lucro.

**Marketing verde.**\_ provoca el nacimiento de una nueva cultura de consumo denominada los verdes que han intentado en la medida de lo posible el consumir compatibilizando las necesidades de los individuos y la protección del medio ambiente. su acción consiste en incitar y exigir a los empresarios producir bienes sanos ecológicamente limpios y que no atenten a la contaminación del medio ambiente.

**Prácticas de mercado ganadoras.**- el éxito empresarial depende en mucho de las formulas que se apliquen, es decir de las estrategias seleccionada e implementadas como: ganar a través de la más alta calidad, ganar a través del servicio superior, ganar a través de los precios más bajos, ganar a través de la más alta participación en el mercado. Ganar a través de la adaptación y la personalización. Ganar con el mejoramiento sostenido del producto, ganar con la innovación del producto: ganar atendiendo las expectativas del consumidor.

## **f. METODOLOGÍA**

La metodología implica el establecimiento de técnicas métodos y procedimientos de recopilación, análisis e interpretación de la

información; permitiendo la planificación de todas las fases de la investigación, la misma que es de carácter analítico explicativo, ya que a través de éste podremos analizar y describir la realidad de nuestro problema.

En la elaboración del proyecto se utilizará el “método inductivo”, mediante el cual partiremos de hechos particulares para llegar al descubrimiento de un principio o ley general, el mismo que será útil para el proceso analítico – sintético del mismo.

Así mismo, emplearemos el “método deductivo”, donde se examinará los casos particulares sobre la base de afirmaciones generales, el cual será de gran importancia para el proyecto en su proceso sintético – analítico.

Así también, se hará uso del “método descriptivo”, el cual nos permitirá interpretar y analizar la realidad por la que atraviesan las empresas comercializadoras de electrodomésticos de línea blanca en la ciudad de Loja.

Además, nos servirá el “método analítico-sintético”, donde distinguiremos los elementos de un fenómeno y procederemos a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado, para relacionar los hechos aparentemente aislados y formular una teoría que unifica los diversos elementos, lo que consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad.

En este proceso utilizaremos técnicas e instrumentos, como son: “la observación” que se hará a los almacenes escogidos para realizar la investigación entorno al tema planteado; “encuestas y entrevistas” las cuales se aplicarán a los directivos, clientes y de más personal involucrado en la comercialización de electrodomésticos de línea blanca

Con la información obtenida, realizaremos el análisis e interpretación de los resultados, y luego presentaremos el informe final, donde se destacarán con mayor importancia las conclusiones y recomendaciones.

El proyecto está dirigido en si para los directivos y especialmente para la población en general ya que son los clientes fundamentales, para el desarrollo de las comercializadoras de electrodomésticos de línea blanca para la ciudad de Loja.

De acuerdo a los registros de las comercializadoras de electrodomésticos de línea blanca encontramos la siguiente información los días de mayor afluencia se atiende a 100 clientes que se deciden por la compra de algún electrodoméstico de línea blanca; mientras en un día de poca afluencia se atiende a 29 clientes por venta de electrodomésticos de línea blanca.

Día con gran afluencia de clientes:	100	
Día con poca afluencia de clientes:	38	
		_____
Total:	138	
Promedio de atención:	79	Cliente/día

Se atiende en promedio 79 clientes al día, los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente manera 30 de la parte céntrica, 10 de la parte sur, 15 de la parte norte, 12 de la parte este y 12 de la parte oriental de la ciudad de Loja que genera en los 365 días del año la concurrencia de 28835 Clientes.

Centro = 11450

Sur = 3150

Norte = 4725

Este = 4755

Oriente = 4755

TOTAL= 28835 Clientes

Así, la población total con la que se trabajará es 28835 clientes de la ciudad de Loja. Para determinar el tamaño de la muestra aplicamos la siguiente fórmula:

$$m = \frac{p}{1+pe^2}$$

m = muestra

p = población

e = margen de error

El margen de error utilizado es del 5%, por ser un porcentaje que se encuentra dentro de los límites técnicos establecidos.

Para la parte Céntrica de la ciudad de Loja.

$$n = \frac{p}{1+pe^2}$$

$$n = \frac{28835}{1+28835(0,05)^2}$$

$$n = 395$$

El número de encuestas a aplicarse a los clientes del almacén de electrodomésticos de la ciudad de Loja corresponde a 394 encuestados los cuales se distribuyen de la siguiente manera.

Para el centro de la ciudad se aplicaran = 140 encuestas

Para el Norte de la ciudad se aplicaran = 76 encuestas

Para el sur de la ciudad se aplicaran = 53 encuestas

Para el Este y Oriente de la ciudad se aplicaran = 126 encuestas

## G. CRONOGRAMA DE TRABAJO

Actividad	año 2011-2012																							
	Primer mes				Segundo mes				Tercer mes				Cuarto mes				Quinto mes				Sexto mes			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Observación de campo y recopilación de la información.	◆	◆	◆																					
2. Diseño y aplicación de encuestas.				◆	◆	◆																		
3. Análisis de mercado								◆	◆	◆														
4. Elaboración de las estrategias de comercialización.											◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆						
5. Contrastar los objetivos y el esquema.																			◆					
6. Elaboración de conclusiones y recomendaciones.																				◆				
7. Elaboración del borrador.																					◆		◆	
8. presentación y control del borrador.																							◆	◆
9. Publicación y presentación del informe final.																								◆

## H. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

Para la realización del proyecto de tesis, interviene indudablemente el recurso humano, en la persona del director de tesis a designarse, quien será guía en el desarrollo del trabajo investigativo, los autores del proyecto José Cueva y Juan Gualán, quienes recopilarán y analizarán la información referente a las comercializadoras de electrodomésticos de la ciudad de Loja, y concluir de manera exitosa con su desarrollo.

### Estudio financiero

La elaboración de nuestro trabajo investigativo, requiere de una fuente de financiamiento, para cubrir los gastos que demanden la elaboración del mismo, el cual estará bajo nuestra responsabilidad.

### Estudio económico

Para acceder al uso de otros recursos, a continuación detallamos el presupuesto necesario en el siguiente cuadro:

<b>descripción</b>	<b>costo unitario</b>
papel de impresión formato a4	30,00
impresiones	300,00
material didáctico	250,00
teléfono	100,00
internet	30,00
derechos de grado	400,00
transporte	200,00
imprevistos 5%	65,50
<b>costo total</b>	<b>1.375,50</b>

### **Estudio técnico**

La información secundaria tiene un papel fundamental para el desarrollo del trabajo, el mismo que se sustentará en base a libros, revistas, documentación, e internet, q puedan aportar información relevante al análisis y estudio del comercio.

## **I. BIBLIOGRAFÍA**

- 1.** Fernández Valiñas Ricardo. 2002. fundamentos de mercadotecnia. ed. Thomson. primera edición. México. 111 p.
- 2.** guía de estudios u.n.l. marketing estratégico. 2006-2007. 81 p.
- 3.** kotler philip. armstrong gary. 2003. fundamentos del comercio. ed. pearson prentice hall. sexta edición. méxico. 46 p.
  
- 4.** Scrhoeder, roger. Administración de operaciones
  
- 5.** marketing internacional: czinkota, Michael.
  
- 6.** Aranda, Alcides, planificación estratégica educativa Loja ecuador 1988
  
- 7.** Goodstein, Leonard, planificación estratégica educativa. Loja Ecuador 1988

## ÍNDICE

CARATULA.....	I
CERTIFICACION.....	II
AUTORIA.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
TITULO.....	1
RESUMEN.....	2
SUMMARY.....	4
INTRODUCCIÓN.....	6
REVISION DE LITERATURA.....	8
MATERIALES Y MÉTODOS.....	27
RESULTADOS.....	33
DISCUSIÓN.....	137
CONCLUSIONES.....	176
RECOMENDACIONES.....	177
BIBLIOGRAFÍA.....	179
ANEXOS.....	181
PROYECTO.....	191
INDICE.....	245