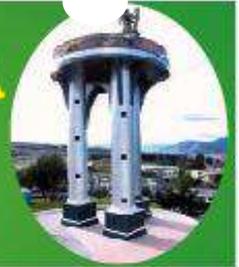




UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

Área Jurídica Social y Administrativa



CARRERA DE ADMINSTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA LAVADORA Y LUBRICADORA DE VEHÍCULOS LIVIANOS “LA CASA DEL ACEITE” DE LA CIUDAD DE LOJA PERIODO 2011 -2015”

Tesis previa a la obtención del grado de Ingeniera Comercial

AUTORA:

LUZ ALEJANDRA ROJAS FEIJOO
alerojas015@hotmail.com

DIRECTOR DE TESIS:

Dr. LUIS QUIZPHE SALINAS MAE.

Loja- Ecuador
2012

CERTIFICACIÓN

Dr. Luis Quizhpe Salinas MAE.

DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MED-UNL

C E R T I F I C A :

El presente trabajo investigativo previo a la obtención del grado de ingeniería comercial, de la autoría de la señorita: Luz Alejandra Rojas Feijoo, titulado **PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA LAVADORA Y LUBRICADORA DE VEHÍCULOS LIVIANOS “LA CASA DEL ACEITE” DE LA CIUDAD DE LOJA PERIODO 2011 -2015**, ha sido realizado bajo mi dirección cumpliendo con todas las normas y requerimientos legales exigidos por la Universidad Nacional de Loja, en su estructura de fondo y forma, por lo que autorizo su presentación y sustentación de la misma.

Loja, mayo de 2012

Dr. Luis Quizhpe Salinas MAE.

DIRECTOR DE TESIS.

AUTORIA

La realización de la presente tesis titulada: **PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA LAVADORA Y LUBRICADORA DE VEHÍCULOS LIVIANOS “LA CASA DEL ACEITE” DE LA CIUDAD DE LOJA PERIODO 2011-2015**, sus comentarios, conclusiones, recomendaciones propuestas son de exclusiva responsabilidad de la aspirante a Ingeniera Comercial, señorita Luz Alejandra Rojas Feijoo.

.....
La Autora

AGRADECIMIENTO

Expreso mi agradecimiento a las autoridades de la Universidad Nacional de Loja, la Carrera de Administración de Empresas, a la Modalidad de Estudios a Distancia, a todos los docentes, que fueron parte de mi formación profesional, de igual manera al personal administrativo.

En especial un sincero agradecimiento al Dr. Luíz Quizhpe Salinas MAE., director de tesis, quien con sus conocimientos y entrega desinteresada me supo guiar eficientemente, para culminar con éxito la presente tesis.

A mis compañeros, amigos, a mis familiares por el apoyo incondicional para culminar con la meta propuesta.

A la propietaria de la lavadora y lubricadora “La casa del Aceite”, Ing.Com. Paulina Rojas Feijoo, por la apertura para el desarrollar mi trabajo investigativo, facilitándome toda la información pertinente.

La Autora

DEDICATORIA

El Presente trabajo lo dedico a Dios por haberme permitido culminar mis estudios a mis queridos Padres, hermanos, pero en especial a mi queridísima Madre quien ha sido pilar fundamental y el apoyo diario en todo lo largo de mi carrera, así mismo se lo dedico con todo mi amor y mi corazón a mi hermano Guillito (+), quien fue una de las personas que siempre estuvo apoyándome y dándome ánimos para culminar mi formación profesional.

LUZ ALEJANDRA

TEMA

a. TEMA

“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA LAVADORA Y LUBRICADORA DE VEHÍCULOS LIVIANOS “LA CASA DEL ACEITE” DE LA CIUDAD DE LOJA PERIODO 2011 -2015”

RESUMEN

b. RESUMEN

El tema del presente trabajo de tesis es: **“PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA LAVADORA Y LUBRICADORA DE VEHÍCULOS LIVIANOS “LA CASA DEL ACEITE” DE LA CIUDAD DE LOJA PERIODO 2011 -2015”**, donde se realizó el respectivo análisis de su funcionamiento actual, en lo referente a sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que también me ayudaron a establecer algunas alternativas de solución.

Los productos que tienen mayor demanda están: los aceites y los filtros, estos son utilizados en el cambio de aceite y filtro de vehículos, en lo referente a los servicios es el lavado y pulverizado.

Los precios son fijados de acuerdo al costo de compra de los productos, pero además se considera los precios que esta cobrando la competencia, para así poder competir con el precio, ya que en este tipo de negocio el precio es determinante al momento de decidir por un determinado producto o servicio.

Los clientes son un número de 300 aproximadamente, ya que algunos utilizan por ciertas ocasiones los servicios o adquieren los productos, de los clientes que tienen vehículos particulares no se lleva un registro o un historial de la evolución de compras que realizan frecuentemente, en cambio si se realiza el control y registro de los vehículos que pertenecen a instituciones públicas,

En cuanto a la publicidad no se realiza ningún tipo de publicidad directa, la única según manifiesta su propietaria es la referencia por los clientes que llegan a la lavadora, esto les ha permitido ir creciendo en el mercado, un factor importante se podría considerar que la mayoría de sus familiares están inmersos en el servicio y mantenimiento de vehículos en otros campos.

En lo referente a las promociones, las que se dan directamente por parte de la empresa es por el cambio de aceite una rociada gratis, en cuanto a otras promociones son facilitadas por los proveedores como son camisetas, franelas, especialmente cuando realizan el lanzamiento de nuevos productos.

Las personas que laboran en la lavadora y lubricadora, tienen firmado un contrato de trabajo, además se les realiza los aportes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el sueldo es de acuerdo al que establece la ley más las bonificaciones establecidas, así mismo se les facilita el almuerzo a todos los trabajadores.

En lo referente a la capacitación a los trabajadores, está la asume los proveedores, debido a que ellos conocen los diferentes cambios en cuanto a nuevos productos y el uso que tienen.

En cuanto a la situación financiera se lleva registro de ingresos y egresos, los cuales son controlados por la propietaria, el proceso contable no se lleva porque no es un agente de retención por lo tanto no esta obligada a llevar contabilidad, lo

que si se contrata una contadora para que realice las declaraciones mensuales que exige El Servicio de Rentas Internas.

Una de las empresas más competitivas, analizada desde la matriz del perfil competitivo puedo indicar que es la empresa “Zona Limpia” con una calificación total de 3.39, la empresa que le sigue es la lubricadora “Iñiguez” con una calificación de 3.00, la tercera empresa competida es “La Casa del Aceite” con una calificación de 2.84 y finalmente la lubricadora “Iñiguez” con una calificación de 2.45.

En cuanto al análisis de factores externos el resultado ponderado de 2.83, superior a la media 2.00, indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su segmento de servicios de lavado y lubricado de vehículos. Lo que quiere decir que las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las fortalezas existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las debilidades. Esto demuestra en forma general que la empresa responde adecuadamente a las condiciones externas del medio competitivo.

En el análisis de los factores internos el resultado ponderado es de 2,96. El resultado es mayor a la media 2,00, esto indica que la organización posee una fuerte posición interna.

La formulación del Plan estratégico se realizó en dos grandes etapas: la primera de **Diagnóstico**, y la segunda de **Propuesta**. Estas etapas comprendieron

algunos grupos de actividades de diferentes fines, que metodológicamente se presentan sistematizados en todos y cada uno de los proyectos, los cuales son:

1. Establecer planes de capacitación.
2. Realizar planes de publicidad.

Finalmente, cabe indicar el costo que tendrá el siguiente plan:

CUADRO N° 1

RESUMEN DEL COSTO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

PROYECTOS	COSTO
Campaña Publicitaria para la Lavadora y Lubricadora "LA CASA DEL ACEITE"	\$ 1.419
Capacitación para los empleados de la empresa lavadora y lubricadora "LA CASA DEL ACEITE"	\$ 1.200
TOTAL	\$2.619

ELABORADO POR: La Autora

SUMMARY

The topic of the present thesis work is: "PROPOSAL OF A STRATEGIC PLAN DE MARKETING FOR THE WASHING MACHINE AND LUBRICADORA OF LIGHT VEHICLES "THE HOUSE OF THE OIL" OF THE CITY DE LOJA PERIOD 2011 - 2015", where one carries out the respective analysis of their current operation, regarding their strengths, opportunities, weaknesses and threats that you/they also helped me to establish some solution alternatives.

The products that have bigger demand are: the oils and the filters, these they are used in the change of oil and filter of vehicles, regarding the services it is the laundry and powdered.

The prices are fixed according to the cost of purchase of the products, but it is also considered the prices that this charging the competition, for this way to be able to compete with the price, since in this business type the price is decisive to the moment to decide for a certain product or service.

The clients are approximately a number of 300, since some use for certain occasions the services or they acquire the products, of the clients that have particular vehicles it is not taken a registration or a record of the evolution of purchases that carry out frequently, on the other hand if he/she is carried out the control and registration of the vehicles that belong to public institutions,

As for the publicity he/she is not carried out any type of direct publicity, the only one according to apparent their landlady it is the reference for the clients that

arrive to the washing machine, this has allowed them to go growing in the market, an important factor you could consider that most of their relatives are immersed in the service and maintenance of vehicles in other fields.

Regarding the promotions, those that are given directly on the part of the company are for the change of oil one dewed free, as for other promotions they are facilitated by the suppliers as they are T-shirt, flannels, especially when they carry out the launching of new products.

People that work in the washing machine and lubricadora, have signed a work contract, is also carried out the contributions to the Ecuadorian Institute of Social security, the salary is according to the one that establishes the law but the established allowances, likewise they are facilitated the lunch to all the workers.

Regarding the training to the workers, this it assumes it the suppliers, because they know the different changes as for new products and the use that have.

As for the financial situation it is taken registration of revenues and expenditures, which are controlled by the landlady, the countable process are not taken because he/she is not therefore not a retention agent this forced to take accounting, that that if an accountant is hired so that she carries out the monthly declarations that you/he/she demands The Service of Internal Rents.

One of the most competitive companies, analyzed from the womb of the competitive profile can indicate that it is the company "Clean Area" with a total qualification of 3.39, the company that continues him is the lubricadora "Iñiguez" with a qualification of 3.00, the third concerned company is "The House of the Oil" with a qualification of 2.84 and finally the lubricadora "Iñiguez" with a qualification of 2.45.

As for the analysis of external factors the pondered result of 2.83, superior to the stocking 2.00, it indicates that the organization is responding from an excellent way to the opportunities and existent threats in its segment of laundry services and lubricated of vehicles. What means that the strategies of the company are taking advantage with effectiveness the existent strengths and minimizing the possible negative effects of the weaknesses. This demonstrates in general form that the expressed one responds appropriately to the external conditions of the competitive means.

In the analysis of the internal factors the pondered result is of 2,96. The result is bigger to the stocking 2,00, this indicates that the organization possesses a strong internal position.

The formulation of the strategic Plan was carried out in two big stages: the first one of Diagnostic, and the second of Proposal. These stages understood some groups of activities of different ends that methodologically are presented systematized in all and each one of the projects, which are:

1. to establish training plans.
2. to carry out plans of publicity.

Finally, it is necessary to indicate the cost that will have the following plan:

I SQUARE Nº 1

THEY SUMMARIZE OF THE COST OF THE STRATEGIC PLAN DE MARKETING

PROJECTS	COST
Advertising campaign for the Washing machine and Lubricadora "THE HOUSE OF THE OIL"	\$ 1.419
Training for the employees of the cleaning company and lubricadora "THE HOUSE OF THE OIL"	\$ 1.200
TOTAL	\$2.619

ELABORATED FOR: The Author

INTRODUCCIÓN

C. INTRODUCCIÓN

Generalmente la gente pregunta ¿para qué dedicar tiempo a investigar o aplicar planes estratégicos? o a buscar el servicio que satisface mejor la necesidad del cliente? por qué, aplicar la tecnología para ser mucho más productivos?, dónde sus respuestas se encuentran inmersas en sí mismas.

La globalización y la aplicación del libre mercado ha determinado que las empresas del siglo XXI, pongan mucho empeño en desarrollar verdaderos análisis y diagnósticos, con el fin de mantenerse en el mercado, el cual además es muy cambiante en sus necesidades y requerimientos, para llegar a cubrir sus necesidades las empresas han establecido varias estrategias con el fin de llegar a la fidelidad del cliente, buscando también atraer los clientes de la competencia, llegando así a un crecimiento en el mercado.

En la ciudad de Loja una ciudad fronteriza, donde la economía esta acentuada principalmente en el comercio, los servicios, la industria en un pequeño porcentaje, la artesanía, en estas condiciones las empresas comerciales y de prestación de servicios son la que mayormente frecuentan, varias de ellas han iniciado sus operaciones hace varios años otros lo han hecho recientemente, la administración de la mayoría de empresas es patrimonial es decir lo realizan sus mismos propietarios, sin importar su formación profesional en el campo de la administración.

La empresa “La Casa del Aceite” ejerce su actividad económica en la prestación de servicios de lavado, lubricado y venta de productos afines al segmento de lavado y lubricado de vehículos, inicia sus operaciones hace algunos años, su propietaria actual lo adquiere hace cuatro años, mantiene una cartera de clientes estables, sus principales proveedores son de la ciudad Cuenca y Guayaquil, su actividad económica la realiza como persona natural, cumple con todas las regulaciones fiscales y ambientales para ejercer esta actividad, es decir posee una licencia ambiental, la cual es determinante para prestar estos servicios.

Se ha mantenido en el mercado por la experiencia que tiene su propietaria y por el apoyo familiar quienes se dedican actividades similares en el cuidado y mantenimiento de vehículos, si bien tiene algunas actividades o intenciones previstas, pero ninguno de ellos está plasmado en un plan lo cual es fundamental para llevar un proceso ordenado y saber hacia dónde quiere llegar la empresa, por ello la necesidad de proponerle un plan estratégico de marketing a la empresa “La Casa del Aceite” para el periodo 2011 – 2015, a través del plan se busca posicionar la empresa en el mercado de lavado y lubricado de vehículos, mejorar la atención, ampliar la capacidad de servicio, para finalmente llegar a un crecimiento sostenido.

Para realizar la propuesta del plan estratégico, inicialmente realicé un sondeo para conocer cuáles serían las principales limitaciones en su desarrollo, llegándose a determinar que el problema básicamente era de mercado, se

propuso los objetivos que se quería cumplir con el estudio, su metodología a seguir en la recuperación de información tanto primaria como secundaria.

En la segunda fase o desarrollo de la investigación realicé un fundamento teórico sobre los que constituye los planes estratégicos, para en base a esto proseguir con el proceso metodológico de elaboración del plan, seguidamente realicé la recolección de la información primaria a través de la aplicación de encuestas a clientes potenciales, clientes actuales y una entrevista a la propietaria de la empresa, realicé además el análisis externo e interno, conocidos como el análisis EFE (evaluación de factores externos) y análisis EFI (evaluación de factores internos), utilicé además el FODA como herramienta de análisis (la matriz foda), para determinar los cruces de estrategias que se podrían aplicar en la empresa “La Casa del Aceite”.

Con el análisis y diagnósticos realizados propuse el Plan Estratégico a seguir en el periodo 2011 -2015, dentro de los objetivos que se quiere cumplir con el plan esta:

1. Lograr un mejor posicionamiento en el segmento de lavado y lubricado de vehículos en la ciudad de Loja.
2. Mejorar la atención y servicio al cliente, en lavado y lubricado de los vehículos.
3. Ofrecer un espacio más amplio y un ambiente acogedor para el cliente.
4. Mantener la calidad de los productos y servicios que oferta “La Casa del Aceite”, se establece también las estrategias que se deben seguir como: realizar

la publicidad en los tres principales medios de comunicación radial y en dos medios de comunicación escrita, realizar un convenio con empresas de transporte público para ubicar publicidad en las partes laterales del vehículo, realizar los estudios de arquitectura para la ampliación del lugar de atención y servicio las tácticas, los recursos económicos que se requieren para la aplicación del plan, el sistema de control y monitoreo de objetivos y finalmente las conclusiones y recomendaciones al presente trabajo investigativo.

REVISIÓN DE LITERATURA

d. REVISION DE LITERATURA

Fundamentos teóricos

Evolución de la Planeación Estratégica

Sun Tzu, el más antiguo de los estrategas modernos del siglo IV A.C y que durante 25 siglos ha influido el pensamiento militar del mundo, él no conoció el término planeación estratégica, hablaba de la estrategia ofensiva. En el Capítulo VIII (Las Nueve Variables), versículo 9, de su libro "El Arte de la Guerra", dice: "El general (estrategos) debe estar seguro de poder explotar la situación en su provecho, según lo exijan las circunstancias. No está vinculado a procedimientos determinados".¹

Cuando Aníbal planeaba conquistar Roma se inició con la definición de la misión de su reino, luego formuló las estrategias, analizó los factores del medio ambiente y los comparó y combinó con sus propios recursos para determinar las tácticas, proyectos y pasos a seguir. Esto representa el proceso de planificación estratégica que se aplica hoy en día en cualquier empresa.

Más tarde, Nicolás Maquiavelo en su libro "El Príncipe", también explica la necesidad de la planeación para la realización de un buen gobierno. Aunque hay diversos ejemplos a través de la historia, los precedentes son una muestra representativa acerca de cómo se desarrollaba el pensamiento estratégico.

¹ PROCESO DE ADMINISTRACIÓN <http://www.elprisma.com>

La planeación estratégica formal con sus características modernas fue introducida por primera vez en algunas empresas comerciales a mediados de 1950. Así mismo las primeras formas de negocios y, otros tipos de organizaciones de producción de servicios y productos, empezaron a preocuparse por sus desajustes con el medio ambiente. La causa, que llegó a ser conocida como problema estratégico, se percibió entonces como originada en un desajuste técnico y económico entre los productos de la firma por un lado y las demandas del mercado por el otro. Se vio que la solución radicaba en la planeación estratégica, que consistía en un análisis racional de las oportunidades ofrecidas por el medio ambiente, de los puntos fuertes y débiles de la firma y de la selección de un compromiso (estratégico) entre los dos que mejor satisficieron los objetivos de la firma. Una vez escogida la estrategia, la parte crítica de la solución había sido conseguida y la firma podía proceder a implementarla. En los años intermedios, la percepción del problema estratégico, ha ido experimentando cambios rápidos y dramáticos, debido a una comprensión mejorada de la naturaleza real del desajuste con el medio ambiente y de los procesos incorporados para obtener una solución. En 1954 Peter Drucker opina que: "la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien en caso necesario, saber que recursos tiene la empresa y cuáles debería tener". En 1962 D. Chandler definió el concepto de estrategia como "la determinación de las metas y objetivos básicos de una empresa a largo plazo, la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para alcanzar dichas metas". Ya en el Siglo XX se le dio otra concepción, siempre en la búsqueda de planificar las acciones futuras y alcanzar lo deseado.

Planeación Estratégica.

La planificación estratégica es una herramienta por excelencia de la gerencia estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la misión y objetivos, del medio ambiente y sus presiones así como de los recursos disponibles. La planeación estratégica es el proceso administrativo de desarrollar y mantener una relación viable entre los objetivos recursos de la organización y las cambiantes oportunidades del mercado. El objetivo de la planeación estratégica es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios². La planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. También es un proceso para decidir qué tipo de esfuerzos de planeación deben hacerse, cuándo y cómo deben realizarse, quién los llevará a cabo, y qué se hará con los resultados.

“La planeación estratégica es un conjunto de acciones que deber ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los

² Evoli, 2001

*responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances”.*³

La planeación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo⁴.

Objetivos de la Planeación Estratégica

La planeación reduce el impacto del cambio, minimiza el desperdicio y la redundancia y fija los estándares para facilitar el control. La planeación establece un esfuerzo coordinado. Da dirección tanto a los administradores como a lo que no lo son. Cuando todo los interesados saben a dónde va la organización y con que deben contribuir para lograr el objetivo, pueden empezar a coordinar sus actividades, a cooperar unos con otros, y a trabajar en equipo. La falta de planeación puede dar lugar a un zigzagueo y así evitar que una organización se mueva con eficiencia hacia sus objetivos. La planeación reduce la incertidumbre. También aclara la consecuencia de las acciones que podrían tomar los administradores en respuesta al cambio. La planeación también reduce la superposición y desperdicios de actividades. La coordinación antes del hecho probablemente descubra desperdicios y redundancia. Además cuando los medios y los fines están claros, las ineficiencias son obvias.

En resumen los objetivos son:

1. Toma de decisiones acertadas

³ Alfredo Acle Tomasini

⁴ Kotler, 1990

2. Incremento en la Rentabilidad
3. Disminuir el riesgo del fracaso
4. Evitar los errores
5. Administrar con eficiencia los recursos de la empresa.
6. Asegurar el éxito en el futuro de la empresa

Proceso de la Planeación Estratégica

El proceso de la Planeación Estratégica marca las etapas que se deben seguir para lograr la acción de administrar, de gestionar, de manejar, de aplicar esfuerzos en la organización. Todos los procesos están íntimamente vinculados, el proceso de planificar se vincula con el de organizar, este con el de dirección y el de dirección con el de control. Es decir la interactividad de los procesos es la vinculación permanente entre los distintos subprocesos que conforman el proceso administrativo.

1. Elaborar el análisis de la situación (resultado matriz FODA)
2. Establecer la Misión, visión y valores
3. Definir los objetivos acordes a ésta situación
4. Definir las estrategias para alcanzarlos
5. Establecer mecanismos de control
6. Establecer políticas y procedimientos
7. Realizar un control estratégico y
8. Promover un mejoramiento continuo

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

Orígenes (prehistoria).

La investigación histórica sobre el marketing ha aumentado en cantidad y calidad desde los años 80, fiel exponente de la madurez a la que ha llegado esta disciplina (Jones y Monieson, 1990b). Pero hubo un largo período de tiempo en que no había ningún tipo de documento escrito sobre marketing, aunque eso no quiere decir que en la práctica no existieran actividades de comercialización e investigación de mercados. Acertadamente Rassuli (1988) establece la necesidad de diferenciar desde un punto de vista histórico los trabajos académicos de la práctica, pues mientras la historia del marketing académico puede ser un fenómeno relativamente nuevo, su práctica es anterior al presente siglo. La razón por la que hablamos de época pre-histórica es porque en este primer punto solo pretendemos reseñar algunos de los aspectos más relevantes antes de la aparición de los primeros documentos escritos especializados en marketing, sin perseguir un desarrollo más pormenorizado que desbordaría los objetivos de este documento.

El nacimiento del marketing es una cuestión que siempre crea controversias entre los distintos autores, ya que no suelen ponerse de acuerdo ni en la época ni en el país de procedencia. En efecto, algunos autores, basándose en la idea del intercambio, sostienen que el marketing es tan antiguo como la humanidad misma (Martín Armario, 1993; Lambin, 1994; Kotler, 1989a). Como señala Bradley (1995), las actividades de marketing son muy antiguas, pero su estudio es muy reciente.

Remontándonos en la historia, Rassuli (1988), alumno y seguidor de las tesis de Hollander, describe cómo las actividades de marketing se aplicaban en la comercialización de libros del siglo XV. Según él, los editores de libros del mercado inglés de aquella época tenían que buscar los mercados, diseñaban su producto, y adaptaban su marketing mix para ajustarse a las necesidades del mercado, utilizando las variables de marketing estratégico como hoy en día. Es decir, centraban su atención en el tipo y naturaleza de los consumidores y de los competidores.

Pero, junto a la interesante revisión temporal, nuestro interés se centra más en los antecedentes filosóficos que dieron lugar a la aparición del pensamiento del marketing en el siglo veinte, y a sus primeros textos académicos escritos.

En este sentido Lambin (1987) establece un nexo de unión con el pasado cuando señala que “el marketing no es más que la expresión social y la transposición operacional de los principios enunciados por los economistas clásicos a finales del siglo XVIII, que son la base de la economía de mercado”. Fullerton (1988a,b) por su parte señala que el marketing es un fenómeno histórico ligado al desarrollo del capitalismo occidental, pues creció, se desarrolla y morirá con él. Es pues la manifestación concreta de los ideales del capitalismo.

Jones y Monieson (1990a), también empeñados en la búsqueda de los orígenes del pensamiento del marketing, siguiendo a Bartels (1988), consideran que las universidades de Winsconsin y Harvard fueron los centros originales de influencia en el desarrollo del pensamiento de marketing. Así los orígenes del enfoque institucional se vinculan inicialmente a una emigración académica de los

estudiantes norteamericanos a Alemania durante el siglo XIX, que se vieron influidos por el modelo científico del historicismo, que en aquel momento empezaba a dominar las ciencias sociales en Alemania, y que se caracterizaba por su metodología estadística y su pragmatismo más que por sus ideas teóricas o conceptuales. Esta corriente de economistas norteamericanos regresaron a su país hacia 1870, y junto con sus discípulos, también formados parcialmente en Alemania, fueron pioneros en el pensamiento de marketing.

Tanto en la Universidad de Wisconsin como en la de Harvard, las semillas de la enseñanza e investigación en marketing fueron plantadas por los respectivos departamentos de Economía, y algunos de sus miembros han sido reconocidos por su contribución al pensamiento de marketing, e incluso algunos impulsaron la disciplina siendo Decanos, como Ely y Gay de Wisconsin y Harvard, respectivamente (Jones y Monieson, 1990a). Con la preocupación de los académicos por el marketing se entra en la fase histórica del mismo, en la que aparecen los primeros estudios sobre la disciplina.

Período preconceptual.

La constitución del marketing como disciplina académica se sitúa en los primeros años de 1900.

En 1898 se imparte el primer curso universitario sobre comercialización en Alemania, y entre 1900 y 1910 diversas universidades de Estados Unidos ofrecen cursos relacionados con lo que entonces se denominaban “industrias distributivas”, y que giraban en torno a los problemas de la distribución y de la venta. Así, en 1902 en la Universidad de Michigan el profesor E.D. Jones impartió

un curso titulado “The distributive and regulative industries of the United States”, en cuyo folleto descriptivo se utiliza por primera vez el término marketing (Bartels, 1988). Otros cursos de materias relacionadas con problemas de distribución se imparten en las universidades de California e Illinois, por los profesores S. Litman y G.M. Fisk, respectivamente. Sin embargo, ya en este período se imparten otros cursos centrados en temas distintos a la distribución. Así en 1903, W.D. Scott, director del laboratorio de Psicología de la Universidad de Northwestern, publica “The Theory of Advertising”, proponiendo la aplicación de ciertos conceptos y leyes psicológicas al mundo de la publicidad. También, en el curso 1904-1905, el profesor Kreusi impartió un curso en la Wharton School de la Universidad de Pennsylvania con el título de “Marketing de productos”, centrado básicamente en ventas y publicidad. Durante ese mismo año el doctor Hagerty desarrolla un curso titulado “La distribución de productos” en la Ohio State University (Maynard, 1941). Cinco años después, el profesor Butler impartió un curso en la Universidad de Winsconsin con el nombre de “Métodos de marketing”, en el cual explicó todo lo que el promotor del producto debía efectuar antes de empezar a lanzar mensajes publicitarios y a realizar su acción de venta. Es como resultado de estos primeros cursos, aproximadamente a partir de 1911, cuando el marketing adquiere personalidad propia, constituyéndose en un campo de estudio independiente del resto de disciplinas. Es justamente en este momento cuando empiezan a crearse en Estados Unidos los primeros centros de investigación de marketing.

Así en 1914 el profesor Lewis Weld presentó la investigación “Distribución de mercado” en la Asociación Económica Americana, trabajo que ha sido

considerado como la primera investigación científica en marketing (Bartels, 1988). En ese mismo año Butler define el marketing como “una combinación de factores, un trabajo de coordinación, de planificación, y de administración de las complicadas relaciones que debe considerar un distribuidor antes de realizar su campaña” (Bartels, 1988). En 1915 se publica el primer libro sobre marketing, tal y como hoy lo entendemos, titulado “Algunos problemas de la distribución” por Shaw (Hunt y Goolsby, 1988; Munuera, 1992). En 1917 Weld escribe un libro titulado “El marketing de los productos agrícolas”, donde el marketing se concibe como una parte de la producción que genera utilidades de tiempo, lugar y propiedad (Munuera, 1992). Todos estos pioneros eran economistas y sus preocupaciones académicas se centraban en la distribución tratada desde un enfoque funcional del marketing (Hunt y Goolsby, 1988).

Durante estos primeros años se considera al marketing como un conjunto de actividades encaminadas a mejorar la distribución de los productos, desde una doble perspectiva: facilitar el acceso del consumidor al producto, y reducir los costes. El elemento primordial era pues la distribución. El papel del marketing era enviar los bienes de la fábrica al mercado al menor coste y lo más rápidamente posible, ya que una vez en él el consumidor lo compra con gran velocidad, puesto que la demanda es superior a la oferta. Esta visión se ve ilustrada por el hecho de que en estos años los términos ‘compra-venta’, ‘distribución’, ‘comercio’ y ‘marketing’ son utilizados indistintamente (Munuera, 1992).

Durante los años veinte, la preocupación de los académicos sigue centrándose en la distribución, como se refleja en la definición que hace Clark en 1925 en el

sentido de que el marketing es “el conjunto de esfuerzos que efectúan transferencia de la propiedad de bienes y se ocupan de su distribución física” (Bartels, 1988, pp. 149-150). En estos años surgen nuevos términos, como ‘principios de marketing’ acuñado en 1921 por P.W. Ivey, y se editan tratados sobre la disciplina, como “Principles of Marketing” de F.E. Clark (1922), obra que se continuó editando durante más de veinte años, y otro libro de Maunard, Weidler y Beckman (1927), con idéntico nombre, que llegaría a publicarse hasta 1973.

Pero tal vez el elemento más característico de estos años es la preocupación por la investigación de mercados. Así, en 1921 White publica “Análisis de mercados: principios y métodos”, y a lo largo de los años veinte se realizan numerosos estudios sobre la actitud y los hábitos de compra de los consumidores, en un intento por satisfacer la necesidad que tienen las empresas de conocer las reacciones de los consumidores ante los productos propios y de la competencia. Durante este período se produce un desarrollo extraordinario de las encuestas de consumo, como Nielsen y Gallup, si bien la metodología utilizada se basaba en principios muy rudimentarios. Otro hecho, como fue la crisis del 29, vino a apoyar el desarrollo de la investigación de mercados, al poner de manifiesto la fragilidad de los métodos comerciales utilizados hasta el momento. Este año puede considerarse como el fin de un marketing orientado hacia la producción y el nacimiento del marketing orientado hacia la venta.

Durante los años treinta se sigue profundizando en las líneas de investigación tradicionales, es decir, en la investigación de mercados y en la distribución. En el

primer caso se estudia el concepto y la metodología de la investigación de mercados (Brown, 1930), y se reconoce la íntima vinculación entre mercado y marketing (Breyer, 1934). En cuanto a la distribución, encontramos los trabajos acerca de la ley de gravitación del comercio al detalle (Reilly, 1931), que posteriormente perfeccionará Converse (1949). En estos años también aparecen nuevas propuestas sobre los instrumentos del marketing, como la de Clark y Weld (1932) que identifican siete funciones (concentración, almacenamiento, financiación, asunción del riesgo, estandarización, venta y transporte), y la de Chamberlain (1933) que distingue entre el producto (envase, la calidad y el servicio) y el coste de la venta (la publicidad, la remuneración de los vendedores y la promoción). En cuanto a términos de nuevo cuño se puede destacar 'sistema de marketing' por Clark y Weld (1932).

Otro hecho a resaltar en esta década es la introducción del análisis matemático, y más concretamente del econométrico, como herramienta de estudio cuantitativo. Este hecho se debe al estrecho vínculo que aún existe con la teoría económica, ya que muchos autores que estudian el marketing son economistas. Como ejemplos de esto se puede citar un libro sobre la diferenciación del producto de J.Robinson (1933), y otro de Chamberlain (1933) sobre los instrumentos del marketing.

Pero tal vez los hechos que más trascendencia han tenido en el futuro ha sido la constitución de dos instituciones básicas en el desarrollo del pensamiento del marketing. De una parte, en 1934 aparece el *American Marketing Journal*, que a partir de 1936 se transformó en el actual *Journal of Marketing*. De otro, en 1937

se crea la “American Marketing Association”, A.M.A., con el fin de promover el estudio científico del marketing, y que ha dado lugar a numerosos debates, conferencias y comisiones para el desarrollo y reflexión sobre el marketing (AMA, 1988; Garda, 1988). Los efectos son inmediatos y en 1937 F.C. Wheeler edita “The technique of marketing research” donde se recogen las aportaciones del “Comité sobre técnicas de investigación de marketing” (AMA) sobre el empleo de técnicas estadísticas en la investigación de mercados. Su influencia llega hasta nuestros días, como puede comprobarse en el hecho de que en 1984 se creó en el seno de la AMA, el “Task Force on the Development of Marketing Thought”, con el fin de contribuir de forma específica al desarrollo del pensamiento de marketing. Durante la década de los cuarenta hizo su aparición la investigación operativa, como consecuencia de la segunda guerra mundial, que contribuyó notablemente a la resolución de problemas de decisión en el ámbito empresarial, y específicamente en el marketing (Bartels, 1988). Otro hecho destacable es que se continúa profundizando en la investigación de mercados, introduciéndose la investigación psicológica (Blankership, 1943), o presentando diferentes técnicas (Blankership y Heidingsfield, 1947).

Junto a ello destaca el interés que siguen teniendo los investigadores por clasificar las funciones del marketing (Munuera, 1992). En 1940 R. Alexander, F. Surface, R. Elder y W. Alderson publican “Marketing”, donde definen el marketing como un ‘subsistema de la economía’, enunciando unas funciones del marketing: negociar contratos de compra; persuadir a los clientes; determinar la calidad del producto; gestión de riesgos por cambios en el precio y pérdidas físicas; concentración, reunión y clasificación de productos; necesidades de financiación;

control de movimientos físicos; y control y almacenamiento de existencias. En la tercera edición del libro de Clark y Clark (1942), se agrupan las funciones del marketing en tres categorías, las funciones de intercambio (creación de demanda, persuasión de los clientes y negociación de contratos de compra), funciones de distribución física (transporte, almacenamiento, mantenimiento, conservación y gestión de existencias), y otras que facilitan las dos anteriores (financiación, gestión de riesgos, recogida de información sobre el mercado y estandarización).

En estos años algunos autores empiezan a sentir inquietud por el contenido científico de la disciplina, como Converse (1945) cuando publica el artículo "The development of the Science of Marketing" en el *Journal of Marketing*, que puede ser considerado como el inicio del debate sobre la ciencia del marketing. También a estas alturas de evolución pueden observarse claramente las diferencias entre las conceptualizaciones de principios de siglo y las últimas. Mientras en las primeras se percibe el marketing como una actividad encaminada a distribuir los productos, en las segundas se le concibe como algo mucho más complejo, como demuestra la definición de Duddy y Revzan (1947) cuando dicen que el marketing es "el proceso económico por el cual los bienes y servicios se intercambian y se determinan sus valores en términos monetarios". No obstante hay un elemento común, ya que, como señalan Ferrell y Lucas (1987), durante estos primeros cincuenta años el marketing se asocia con el estudio de los productos, establecimientos y funciones.

En los años cincuenta se postula el carácter interdisciplinar del marketing, como Alderson y Cox (1950) en su libro "Theory in Marketing", donde recopilan una

serie de ensayos en los que se relacionan marketing, teoría económica, política y otras disciplinas sociales. También Vaile, Grether y Cox (1952), en su obra "Marketing in the American Economy", dejan notar la influencia de las ciencias del comportamiento cuando proponen la adaptación del producto al mercado, formulando el principio de soberanía del consumidor, y distinguiendo entre los atributos físicos y los psicológicos de los productos. En esta misma línea se incorporan métodos y técnicas de las ciencias sociales al campo de la investigación de mercados, cristalizando en la investigación motivacional, cuyo principal impulsor fue E. Dichter (García Lahiguera, 1980).

También en estos años surgen las primeras preocupaciones por las extensiones del marketing, como los bienes industriales, tema olvidado casi completamente hasta entonces (Barwell, 1968). Otro aspecto relevante relacionado con ello, es el surgimiento de una preocupación por las repercusiones sociales, como los residuos derivados de los productos (Vaile, Grether y Cox, 1952).

Durante este período se abren los debates sobre el concepto de marketing que culminarán en la definición de la AMA de 1960. Es en este contexto donde deben situarse las aportaciones de un buen grupo de autores. Por ejemplo, Howard (1957) ve el marketing desde un punto de vista de dirección, distinguiendo entre variables incontrolables (leyes, competencia, demanda, entorno social y político, estructura de distribución), e instrumentos de la empresa para adaptarse al entorno (productos, precio, publicidad, vendedores, canales y localización). En cambio Maynard y Beckman (1952) estudian el marketing desde un punto de vista más conceptual al considerarlo como todas las actividades empresariales

necesarias para transferir la propiedad de bienes y servicios, incluyendo la distribución física.

En esta misma línea destaca Alderson (1957), considerado como uno de los grandes pensadores en marketing. Su aportación fundamental es elaborar una teoría de la firma que agrupe el punto de vista de los académicos y de los directivos, y considerar la teoría del marketing como un aspecto de la teoría general del comportamiento humano. En este sentido establece que el fin último del marketing es entender cómo las empresas y los consumidores se comunican entre ellos e intentan resolver sus necesidades en el mercado. Como señalan Bell y Emory (1971), los autores de los primeros textos consideraban que el propósito del marketing era proporcionar satisfacción al consumidor, pero esta concepción no fue claramente articulada en términos empresariales operativos hasta la década de los cincuenta.

Como resumen de este período preconceptual, el marketing se ha vuelto multidisciplinar. Efectivamente, con el transcurso de los años se ha pasado de una visión tradicional, donde había una interrelación escasa con otras áreas de conocimiento, excepto tal vez la economía, a una visión ampliada en la que se multiplican los nexos de unión con otras disciplinas, como la organización de empresas, la psicología, la investigación operativa, las matemáticas, la sociología, las finanzas y la economía.

El **plan estratégico** es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva,...) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un

plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años.

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

Por tanto, y en contraposición al plan director, un **plan estratégico** es **cuantitativo, manifiesto y temporal**. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la compañía. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos. Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa.

En el caso concreto de una empresa comercial, el plan estratégico debe definir al menos tres puntos principales:

- **Objetivos numéricos y temporales**, no son válidos los objetivos del tipo "Maximizar las ventas de este año", ya que no especifican una cifra y una fecha. Lo correcto sería, por ejemplo, un objetivo del tipo: "Conseguir que las ventas asciendan a 100.000 € antes de diciembre del presente ejercicio".
- **Políticas y conductas internas**, son variables sobre las que la empresa puede influir directamente para favorecer la consecución de sus objetivos.

Por ejemplo: "Establecer una política de tesorería que implique una liquidez mínima del 15% sobre el activo fijo".

- **Relación de acciones finalistas**, son hechos concretos, dependientes de la empresa, y que están encaminados a solucionar una casuística específica de la misma. Por ejemplo: "Iniciar una campaña de publicidad en diversos medios: TV, radio, prensa, para apoyar la promoción de un nuevo producto".

Suele ser común, en el ámbito de los negocios, complementar un plan estratégico empresarial con uno o varios planes operativos. También en el ámbito de la administración de empresas es posible referirse a la "consistencia estratégica". De acuerdo con Arieu (2007), "existe consistencia estratégica cuando las acciones de una organización son coherentes con las expectativas de la Dirección, y éstas a su vez lo son con el mercado y su entorno".

Etapas

Un plan estratégico se compone en general de varias etapas:

Etapas 1: Análisis de la situación.

Permite conocer la realidad en la cual opera la organización.

Etapas 2: Diagnóstico de la situación.

Permite conocer las condiciones actuales en las que desempeña la organización, para ello es necesario establecer mecanismos que permitan medir la actual situación (tanto dentro como fuera de la empresa).

Etapa 3: Declaración de objetivos corporativos.

Los Objetivos estratégicos son los puntos futuros adonde la organización pretende llegar. Estos objetivos deben ser debidamente cuantificables, medibles y reales; puesto que luego han de ser medidos

Etapa 4: Estrategias corporativas.

Las estrategias corporativas responden a la necesidad de las empresas e instituciones para responder a las necesidades del mercado (interno y externo), para poder "jugar" adecuadamente, mediante "fichas" y "jugadas" correctas, en los tiempos y condiciones correctas.

Etapa 5: Planes de actuaciones.**Etapa 6:** Seguimiento.

El Seguimiento o monitoreo permite "controlar" la evolución de la aplicación de las estrategias corporativas en las Empresas u organizaciones; es decir, el seguimiento permite conocer la manera en que se viene aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones de la empresa; para evitar sorpresas finales, que puedan difícilmente ser resarcidas.

Etapa 7: Evaluación.

La evaluación es el proceso que permite medir los resultados, y ver como estos van cumpliendo los objetivos planteados. La evaluación permite hacer un "corte"

en un cierto tiempo y comparar el objetivo planteado con la realidad. Existe para ello una amplia variedad de herramientas.

Consultorías de Estrategia

Los Planes Estratégicos suelen ser implementados mediante los aportes de las Consultorías de Estrategia.

En este sentido hay dos categorías de prestadores de estos servicios:

Profesionales Independientes: Suelen ser graduados de carreras vinculadas a la Administración, los cuales asisten a las empresas para el desarrollo de los mismos.

El principal beneficio es la agilidad para desarrollarlo y el principal problema es la falta de estructura de estos profesionales para hacer frente a las necesidades complejas de un proceso de este tipo. Por esto esta alternativa suele ser tomada por empresas de menor porte.

Firmas de Consultoría: Son organizaciones especializadas en el tema, y dentro de sus tareas se encuentra el diseño y puesta en marcha de estos planes.

El principal beneficio es aprovechar la experiencia y los modelos de trabajo ya probados, así como garantizarse una continuidad gracias a contar con una estructura y el principal problema es que la mayoría no se involucra directamente en el logro de los resultados sino en el diseño de estos planes solamente (no todas las firmas actúan así, pero sí la mayoría). Esta alternativa suele ser tomada por organizaciones y empresas de mediano porte y de gran porte.

ESTRATEGIA

Una **estrategia** es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. Proviene del griego ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ Stratos = Ejército y Agein = conductor, guía. Se aplica en distintos contextos:

- **Estrategia empresarial:** se refiere al camino a seguir por una empresa para el logro de sus metas y objetivos.
- **Estrategia de marketing:** es un parte del marketing para planear, determinar y coordinar las actividades operativas
- **Estrategia evolutiva:** métodos computacionales que trabajan con una población de individuos que pertenecen al dominio de los números reales.
- **Estrategia en el ajedrez:** tiene que ver con la evaluación de posiciones de ajedrez y con la elaboración de objetivos y tácticas a largo plazo para los movimientos futuros.
- **Estrategia de enseñanza:** lo realiza el profesor.
- **Estrategia de aprendizaje :** lo realiza el alumno.
- **Mapa estratégico:** es el proceso de elaboración de una visión estratégica macro, propuesto por Kaplan y Norton, que normalmente precede a la implementación de un cuadro de mando integral.
- **Patrón de diseño Estrategia:** Un importante patrón de diseño de la ingeniería del software, perteneciente a la rama de patrones de comportamiento.

- **Estrategia:** Es el proceso seleccionado mediante el cual se espera lograr alcanzar un estado futuro.⁵

En el ámbito de la administración de empresas es posible referirse a la "consistencia estratégica". En ese sentido, se dice que existe consistencia estratégica cuando las acciones de una organización son coherentes con las expectativas de la Dirección, y éstas a su vez lo son con el mercado y su entorno.

El concepto de estrategia se usa normalmente en tres formas. Primero, para designar los medios empleados en la obtención de cierto fin, es por lo tanto, un punto que involucra la racionalidad orientada a un objetivo. En segundo lugar, es utilizado para designar la manera en la cual una persona actúa en un cierto juego de acuerdo a lo que ella piensa, cuál será la acción de los demás y lo que considera que los demás piensan que sería su acción; ésta es la forma en que uno busca tener ventajas sobre los otros. Y en tercer lugar, se utiliza para designar los procedimientos usados en una situación de confrontación con el fin de privar al oponente de sus medios de lucha y obligarlo a abandonar el combate; es una cuestión, entonces, de los medios destinados a obtener una victoria.⁶

La Estrategia tuvo su origen y aplicación en las guerras, en donde cada uno de los bandos diseñaba la mejor forma de vencer al enemigo. Luego estos principios fueron aplicados en el ámbito empresarial para vencer a los competidores y conquistar a los clientes. Ahora también se aplican a nivel personal para vencer a

⁵ MCCRTHY / PERREULT, Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica. Tomo dos, Mcgraw Hill.

⁶ (DELEUZE, Guilles. (1987) Foucault. Ediciones Piados. Barcelona España)

los oponentes y conquistar a la pareja. El diseño de la estrategia depende del objetivo a alcanzar, los recursos disponibles, las estrategias utilizadas por la competencia, y mucha innovación para sorprender e impactar.

Que es estrategia?

En la explicación del cambio estructural que se ha manejado hasta ahora, en el momento en que se establece una interacción con el entorno es cuando se comienza a hablar del desarrollo de estrategias. Este, puede darse de muchas formas, ya sea mediante la innovación en procesos, productos, servicios, tecnología, u otros factores productivos que generen resultados positivos dentro del marco de la gestión administrativa. Como se dijo en un comienzo, para tener una mayor aproximación hacia el tema tenemos que partir del punto en que debe tenerse claro que significa implementar estrategias hacia el logro de objetivos propuestos y para que se hace.

Desde que surgió la dirección estratégica en la década del sesenta del siglo XX, hay consenso, por los autores que abordan el tema, que la necesidad de Pro actividad ante la agresividad y cambios bruscos en el entorno fue uno de los elementos que hicieron necesaria su aparición y posterior difusión por todo el mundo hasta convertirse en una de las herramientas de dirección más empleadas en el mundo. La creación de elementos que ayuden a la consolidaron de la cultura organizacional mediante variaciones en los procesos dentro de la estructura con el fin de obtener supervivencia en el entorno actual de acontecimientos es una de las tantas definiciones que se toman sobre la asimilación de la estrategia dentro de las organizaciones. La estrategia es la respuesta a dos preguntas: ¿qué es

nuestro negocio? y ¿Qué debería ser?. Es una decisión presente con efecto futuro, pero el tiempo de la estrategia es indeterminado, porque la estrategia establecida solo es válida hasta la próxima maniobra propia o ajena. Desde de un enfoque más amplio de estrategia, temas tales como el posicionamiento, una visión, un plan y un patrón integrado de comportamiento, son utilizados para definir la estrategia.

La estrategia es un modelo coherente, unificador e integrador de decisiones que determina y revela el propósito de la organización en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción, y prioridades en la asignación de recursos, tratando de lograr una ventaja sostenible a largo plazo y respondiendo adecuadamente a las oportunidades y amenazas surgidas en el medio externo de la empresa, teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades de la organización.

Por otro lado, teniendo en cuenta que hoy en día la estrategia se ha convertido en una herramienta obligatoria dentro de la actividad gerencial, existen aspectos diferenciadores que en conjunto integran una definición suprema de lo que realmente es. Dentro de las acepciones generales que se han encontrado, la estrategia se enfoca hacia el lado de establecer un planteamiento ya que dentro de las organizaciones en un principio es vista como una guía, un modo de acción futura que generara posteriores beneficios si se realiza correctamente. Así mismo, se enfoca hacia una percepción mas modelada ya que puede considerarse un patrón que permite una determinada coherencia a través del tiempo. Para este caso, se plantea una estrategia deseada y una aplicada. La estrategia deseada es la concepción original que se tiene sobre lo que se quiere hacer en la empresa y

la aplicada es lo que realmente se hizo comparándolo con lo deseado. Aquí, la experiencia es la parte impulsador del establecimiento de nuevas metas organizacionales y la intuición o el sentido práctico se reafirma gracias a los resultados obtenidos.

La enmarcación de la estrategia se debe precisamente a las experiencias vividas por las organizaciones en periodos determinados de tiempo. Así como puede verse en un planteamiento o en un modelo, la estrategia a su vez es vista como un posicionamiento, como una perspectiva o porque no, también como una trampa. Posicionamiento al darse como la creación de una posición única y productora de valor que implica un conjunto particular de actividades. Perspectiva al ser vista como el medio fundamental de una organización para llevar a cabo sus acciones y como una trampa al constituirse como una maniobra específica para eliminar a un competidor directo.

Aparte de las anteriores concepciones que se tienen sobre cómo es vista la estrategia a nivel empresarial, existen múltiples definiciones dadas por los clásicos, o referenciadas en concepciones empíricas que argumentan a la estrategia para ser aplicada en las organizaciones. En los últimos años el concepto de estrategia ha evolucionado de manera tal que, sobre la base de este ha surgido una nueva escuela de administración y una nueva forma de dirigir a las organizaciones, llamada "administración estratégica". La estrategia en administración, es un término difícil de definir y muy pocos autores coinciden en el significado de la estrategia. Pero la definición de estrategia surge de la necesidad de contar con ella.

Por estrategia para la administración básicamente se entiende la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando las oportunidades y evaluando los riesgos en función de objetivos y metas. Se tiende a recurrir a la estrategia en situaciones inciertas, no estructuradas, no controlables, es decir en aquellas situaciones donde hay otro bando cuyo comportamiento no se puede pronosticar. Tener un propósito estratégico implica tener una visión sobre el futuro, debe permitir orientar, descubrir y explorar. El sentido de la orientación debe responder: ¿Qué empresa queremos ser? y ¿Adónde queremos llegar?. Una de las claves empresariales es tener claro el negocio actual y futuro ya que no se puede decidir sin saber adónde se quiere llegar.

Ya que se tiene una mejor concepción de lo que puede llegar a significar la estrategia bien aplicada en cada organización lo que falta para concluir esta primera parte es definir sus objetivos centrales y sus características principales. La estrategia, además de presentarse durante la adecuación de la organización a un entorno, enfrenta problemas como la selección de metas concretas en ese mismo entorno, el cual es cambiante y en continuo proceso. Define cuales son los bienes y servicios que deben crearse y así mismo delimitar el alcance que van a tener. Según el tipo de estrategia se determinan una serie de políticas que influirán para que la estrategia tenga mayor o menor tiempo de duración y así determinarle a la misma una estructura acorde con los puntos anteriores. El hecho de enfrentarse a un entorno de inestabilidad y continua variación hace necesaria la complejidad de la estrategia. La integración al igual que la complejidad debe ajustarse a lo que demande el entorno y a lo que esté dispuesto a dar la empresa

con relación a la estrategia a usar. La dimensión de las decisiones estratégicas, está basada en un conflicto, en una incertidumbre, o una especulación. De ser así, la decisión estratégica básica es la misión. La esencia de la estrategia tiene que ver con el descubrimiento, con la exploración, con el ensayo y el error. El reto de la estrategia es exigir a la alta dirección que exponga una aspiración tan elevada que sea capaz de abrir una brecha abismal entre la ambición y los recursos que se hayan propuestos.

Así como existen múltiples definiciones para dar a conocer lo que es la estrategia en sí, también existen múltiples características que refuerzan la concepción actual de estrategia empresarial. Provee de una orientación ya que sirve de brújula en las organizaciones con el fin de mantener el rumbo coherente con el interés que se tenga. Además, favorece la coordinación de las actividades, es un medio para que el usuario externo comprenda a cada empresa y la diferencia de la competencia. Proporciona un sentido de pertenencia con la misma y busca el orden para facilitar las acciones a realizar.

Como en la mayoría de elementos vistos a lo largo de la concepción de gestión actual, la estrategia posee tres diferentes niveles delimitados cada uno por el origen y destino que van a tener y el enfoque de trabajo que se realiza para cada nivel. Pueden distinguirse el primer nivel en el que la estrategia es de tipo corporativo ya que es la de nivel más alto. Es la que decide los negocios a desarrollar y los negocios a eliminar. El segundo nivel se enfoca más hacia la estrategia de negocio ya que es la estrategia específica para cada ejercicio, como va a ser manejado, que cartera de productos va a desarrollar la empresa, etc. Por

último, se distingue el tercer nivel, de estrategias funcionales el cual enfatiza en las estrategias correspondientes a las áreas funcionales como marketing, producción, finanzas. Son implementadas por las áreas, pero siempre decididas por el gerente general.

Análisis del Entorno

Macroentorno (Historia, Presente Y Tendencias)

El análisis del entorno tiene por objeto identificar las oportunidades y amenazas que puede experimentar nuestra empresa desde el macro entorno. Hay por lo menos cuatro elementos del entorno de análisis obligatorio, pudiendo ampliarse a otros que sean de particular relevancia en el caso de cada uno de los negocios a ser analizados:

- Entorno económico
- Entorno político
- Entorno social y cultural
- Entorno tecnológico

Opcionalmente se pueden agregar, según su relevancia:

- Entorno medioambiental
- Entorno legal
- Entorno laboral

El análisis de lo que está sucediendo hoy, lo que ha sucedido en el pasado, y lo que es previsible que suceda en el futuro para cada una de esas áreas debe considerar el ámbito nacional, regional y/o global, y según la extensión de la industria en que se inserta el negocio.

Microentorno (sector industrial)

Cada empresa opera dentro de una industria o sector industrial (en el que se da la competencia entre las distintas firmas establecidas y por ingresar). Es fundamental identificar la industria, sus características, sus participantes y las fuerzas que le dan forma. Un acabado y serio conocimiento de la industria es garantía cuando han sido tomados en cuenta los factores relevantes.

La industria o sector es el conjunto de empresas que vende productos o servicios similares al suyo. También incluye los que venden productos o servicios complementarios o sustitutivos. Los proveedores de las materias primas y los canales de distribución también forman parte de una industria y deben ser analizados.

Misión

La misión es una declaración de conceptos y actitudes más que de detalles específicos. Al menos por dos razones importantes, es generalmente amplia en sus alcances: primero, porque una formulación de misión de amplio alcance permite el estudio y la generación de una vasta gama de objetivos y estrategias factibles sin frenar la creatividad gerencial. La especificidad excesiva limita el potencial de crecimiento de la organización; la segunda, para ser amplia. De este modo es que reconcilia las diferencias entre los diversos poseedores de intereses en la empresa.

Cuando un objetivo se plasma en algo concreto produce rigidez y resistencia al cambio. La ambigüedad permite que otros gerentes aporten detalles y que lleguen aun a modificar los patrones generales; también da lugar a mayor flexibilidad en cuanto a adaptación al medio cambiante y a las operaciones internas, facilitando la ejecución.

Visión

La Visión es una definición duradera (más no necesariamente estática) del objeto de la empresa, que la distingue de otras similares. Su declaración señala el alcance de las operaciones en términos de productos y mercados. Esta responde la pregunta básica que se hacen todos los estrategas: ¿Cuál es nuestro negocio? Un enunciado claro de la visión describe los valores y las prioridades de una organización. Al redactarla, los estrategas se ven obligados a analizar la índole y el alcance de las operaciones presentes, así como evaluar el posible atractivo de los mercados y las actividades en el futuro. Hacia y hasta donde se quiere llegar, es común observar términos y adjetivos cuya tendencia positiva expresan el crecimiento, el aprendizaje, la calidad, la innovación y la creación de valor, es la razón de ser de las organizaciones, más que un lema escrito en un agradable afiche o en un moderno y elegante Website, la Visión es el norte que han de seguir todos los empleados de la organización sin importar su nivel, es el centro donde gravita esa gran familia empresarial.

Análisis FODA

El análisis FODA en inglés *SWOT* se realiza observando y describiendo (es un análisis cualitativo) las características del negocio y del mercado en el cual se encuentra la organización, el análisis FODA permite detectar las Fortalezas de la organización, las Oportunidades del mercado, las Debilidades internas de la empresa y las Amenazas en el entorno⁷.

La matriz de actividades o FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa y organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa y organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Fortalezas

Describen los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la organización, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades⁸. Aquellas capacidades distintivas en las que se apoya para basar el crecimiento, el desarrollo y crear una fuente de ventaja

⁷ Morrise George, 1998

⁸ Stoner James & Freemand Edward, 2004

competitiva para enfrentar la competencia facilitando su capacidad actual de respuesta en el marco que le es propio.

Al evaluar las fortalezas de una organización, tenga en cuenta que éstas se pueden clasificar así:

- **Fortalezas organizacionales comunes.** Cuando una determinada fortaleza es poseída por un gran número de empresas competidoras. La paridad competitiva se da cuando un gran número de empresas competidoras están en capacidad de implementar la misma estrategia.

- **Fortalezas distintivas.** Cuando una determinada fortaleza es poseída solamente por un reducido número de empresas competidoras. Las empresas que saben explotar su fortaleza distintiva, generalmente logran una ventaja competitiva y obtienen utilidades económicas por encima del promedio de su industria. Las fortalezas distintivas podrían no ser imitables cuando:
 - Su adquisición o desarrollo pueden depender de una circunstancia histórica única que otras empresas no pueden copiar.
 - Su naturaleza y carácter podría no ser conocido o comprendido por las empresas competidoras. (Se basa en sistemas sociales complejos como la cultura empresarial o el trabajo en equipo).

- **Fortalezas de imitación de las fortalezas distintivas.** Es la capacidad de copiar la fortaleza distintiva de otra empresa y de convertirla en una estrategia que genere utilidad económica. La ventaja competitiva será temporalmente

sostenible, cuando subsiste después que cesan todos los intentos de imitación estratégica por parte de la competencia. Al evaluar las debilidades de la organización, tenga en cuenta que se está refiriendo a aquellas que le impiden a la empresa seleccionar e implementar estrategias que le permitan desarrollar su misión. Una empresa tiene una desventaja competitiva cuando no está implementando estrategias que generen valor mientras otras empresas competidoras si lo están haciendo.

Ejemplos:

- Recursos financieros.
- Infraestructura Física
- Producto afectado.
- Promoción.
- Imagen ante el cliente, proveedores.
- Calidad del producto.
- Calidad del servicio.
- Maquinaria y equipo de alta tecnología.
- Recurso humano capacitado (administrativo y operativo).

Oportunidades

Oportunidades se describen a los posibles mercados, nichos de negocio que están a la vista de todos, pero si no son reconocidas a tiempo significa una pérdida de ventaja competitiva⁹. Acontecimientos, variables y características del

⁹ Stoner James & Freemand Edward, 2004

contexto social, económico, político, legislativo, cultural, medioambiental, territorial o internacional que producen algún impacto facilitando y/o incrementando el éxito actual de respuesta en el marco que le es propio a la empresa. Ejemplos:

- Política de mercado.
- Competencia leal y desleal.
- Situación geográfica
- Recursos humanos
- Buena imagen de la empresa con todo el entorno (cliente, proveedores, y asociados).

Debilidades

Describe los factores en los cuales poseemos una posición desfavorable respecto a la competencia¹⁰. Aquellas capacidades no potenciadas que de mantenerse o atenuarse dificultan y/o reducen el crecimiento, el desarrollo y el potencial de cambio de la organización debilitándola ante la competencia en el marco que le es propio. Ejemplos:

- Recurso humano no capacitado en algunas áreas (atención al cliente)
- Motivación del recurso humano (salario/beneficios).
- Preparación del recurso humano.
- Competencia entre departamentos.
- Mantenimiento del Equipo/sistema de facturación (sistemas)
- Infraestructura.
- No cumplimiento de higiene y seguridad.

¹⁰ Wehrich Heinz; Universidad de San Francisco, 1986

Amenazas

Describen los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la organización, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades¹¹.

Acontecimientos, variables y características del contexto social, económico, político, legislativo, cultural, tecnológico, medioambiental, territorial o internacional cuyo impacto puede reducir o limitar la capacidad o volumen actual de actividad y/o nivel de competitividad en el marco que le es propio a la empresa. Ejemplos:

- Situación Económica del País
- Competencia en el mercado
- Desempleo
- Poder Adquisitivo
- Impuestos Aranceles
- Inflación
- Devaluación de la moneda
- Situación Política.

Aspectos Económicos

El factor económico es preponderante en el desenvolvimiento de las organizaciones que se localizan en los países en vías de desarrollo por lo tanto es necesario analizar que la dura crisis que atraviesa nuestro país, ya que al encontrarnos vinculados a la suerte de la economía de Estados Unidos y al ser este país nuestro principal aliado comercial y más aún, haber aceptado como

¹¹ Stoner James & Freemand Edward, 2004

moneda de curso legal el dólar, estamos recibiendo el impacto negativo de los sucesos perpetuados, situación que provoco una gran recesión económica, que inclusive repercutió en los mercados bursátiles del mundo, obviamente, el Ecuador por su nexo directo sintió el impacto y continua sintiendo el impacto al observar que medianas y pequeñas empresas cerraron sus puertas dejando sin fuentes de trabajo a miles de ecuatorianos.

Estos hechos coyunturales nos dan la pauta para realizar un análisis profundo de la economía del país, en donde los factores negativos nos exigen que los componentes positivos arrojen resultados convenientes al incursar con empresas, la estrategia consiste en saber determinar dónde están las oportunidades y amenazas, para que las empresas logren crear ventajas a su favor, en tiempo de crisis mediante la capacidad de gestión empresarial y los recursos naturales, sumados a la aptitud positiva del recurso humano profesional capacitado permita alcanzar niveles más elevados de bienestar.

Aspectos Tecnológicos

Hoy en día la ciencia ha acelerado el crecimiento tecnológico tanto en las computadoras, la comunicación electrónica y satelital como en los vehículos, esto ha modificado substancialmente la velocidad del progreso.

La tecnología cambia la forma y la velocidad de hacer negocios, de dirigir a las organizaciones, de enseñar, de estudiar e impartir información; en un mundo donde la velocidad y los nuevos descubrimientos han hecho que nuestro mundo sea tentativo y virtual.

Es por ello que países como Costa Rica, Colombia Venezuela, Barcelona y otros; ya cuentan con las nuevas invenciones tecnológicas en vehículos:

Vehículos basados en Aire Comprimido estos vehículos

- Cubren diferentes necesidades del mercado
- Poseen motores no contaminantes
- Su uso es económico
- Son elaborados con una carrocería de fibra(vidrio y cáñamo)
- Su encendido será por medio de tarjeta que le permitirá el acceso al vehículo y el arranque.
- El consumo es inferior a un euro (100Klm.); es decir, 10 veces inferior a los autos de gasolina.
- El cambio de aceite (1 litro de tipo vegetal); cada 50000Klm.
- Tiene 5 presentaciones :
 - Mini-Cat's: deportivo, tiene 3 asientos.
 - Familiar: 6 asientos.
 - Van: diseñado para agricultura tiene 2 asientos.
 - Taxi: 6 asientos.
 - Piek-up: artesanos, pequeños negocios tiene 2 asientos.

Vehículos Híbridos que se conectan a la Red Eléctrica:

- Usan almacenamiento de energía.
- Aumentan la confiabilidad y cantidad de energía renovable.
- Reduce costos

- Se recargan con la luz solar.
- Tiene la posibilidad de vender energía.
- Se puede usar en artefactos eléctricos
- No contamina al medio ambiente.

Vehículos que Vuelan:

- Estos vehículos tienen la posibilidad de llevar pasajeros 322Klm por aire y hasta 24 Km. por tierra.
- Tiene la posibilidad de transportar 4 pasajeros..
- Consta de ocho motores, que expulsan un gas que permite su propulsión.
- Puede despegar verticalmente, como un helicóptero, y luego desplazarse horizontalmente a una velocidad de hasta 85 kilómetros por hora.
- Para estacionar, necesita un espacio de 10 metros de diámetro.

Vehículos a base de Gas Licuado o Natural:

- Se reducen los costos de combustible de hasta el 55%
- Se reduce la contaminación atmosférica
- Tiene una vida útil de 10 años.
- Su mantenimiento no es costoso.
- La conversión de vehículos al uso del gas propano es solo para los carros a gasolina. Aunque podría hacerse con los carros a diesel, pero la tecnología es más complicada y cara.

Es por ello que las empresas comercializadoras de vehículos deben considerar estos nuevos avances tecnológicos, que les permitan brindar un mejor servicio y por ende aportar a la conservación del medio ambiente.

Para sintetizar se puede decir que la base del cumplimiento de los objetivos lo constituyen tres pilares fundamentales: las personas, los procesos y las tecnologías.

Aspectos Ambientales

El uso de diferentes tipos de combustibles se ha transformado en una preocupación prácticamente generalizada en la opinión pública, dado que ello incide fuertemente tanto en el crecimiento económico como en el tema ambiental. Lo que ha motivado a organismos gubernamentales a solicitar estudios especializados a entidades académicas y de investigación, con el fin de implementar medidas que satisfagan los requerimientos energéticos del país, velando por el interés de los consumidores y la protección del medio ambiente.

Utilizar gas en los vehículos a gasolina reduciría en más del 50% las emisiones de hidrocarburos (en comparación al diesel o gasolina); reduciría en un 85% las emisiones de monóxido de carbono, controla la emisión de Óxidos de Nitrógeno y por lo tanto evita la formación de ozono a nivel superficial. El gas licuado no produce partículas y reduce las emisiones de bióxidos de azufre, pues contiene un porcentaje muy bajo de azufre.

Los vehículos a Gas Natural, Aire Comprimido, a Red Electrónica y los Autos Voladores; tiene un sistema de combustible mucho más limpio que el diesel o la gasolina.

Por todo esto apoyamos y recomendamos el uso del gas como combustible en los vehículos. Ya que ayuda a conservar el medio ambiente.

La transportación de personas en Loja y su provincia se ha convertido en el medio indispensable, puesto que las personas necesitan el servicio de este medio debido a la necesidad de trasladarse de un lugar a otro por diferentes motivos ya sea estos de trabajo, turismo, estudios entre otros. La ciudadanía en general necesita que cada vez la transportación de mejoras en el servicio que estos ofrecen, tanto por seguridad y sobre todo por el respeto que se merece cada cliente, ya que estos son el motor principal para que den vida al servicio de transportación de personas; además se debe tomar en cuenta que las unidades de transportación deben estar en perfecto estado para la prestación de este servicio.

En la actualidad en Loja y su provincia el servicio de transportación a mejorado notablemente, ya que las compañías que prestan estos servicios han remodelado sus unidades, extendiendo sus servicios a nuevos cantones y mejorando el trato a los usuarios; pero a su vez existe desventajas que hacen que la transportación no esté al margen de todos los problemas que para ella se suscitan como es las Reformas a las Leyes de Tránsito y Transporte Terrestre, vías en mal estado, y la marcada competencia.

MERCADO

En una época de globalización y de alta competitividad de productos o servicios, como lo es en el cambiante mundo del marketing es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado, para ello es de vital importancia para asegurar el éxito de las empresas hacer uso de técnicas y herramientas, una de ellas es llevar a cabo un estudio de mercado, en conjunto con una serie de investigaciones como lo son, competencia, los canales de distribución, lugares de venta del producto, que tanta publicidad existe en el mercado, precios, etc.

Es muy frecuente que los empresarios no tengan claro que es lo que venden. Muchas veces parece irrelevante preguntarse que vendemos. Evidentemente, todos los vendedores conocen los productos que ofrecen a los consumidores. Pero no necesariamente conocen que buscan los consumidores en nuestros productos.

La frase clave es conocer el mercado. Las necesidades del mercado, es decir de los consumidores son las que dan la pauta para poder definir mejor que es lo que vamos a vender y a quienes así como dónde y cómo lo haremos.

Los Mercados que en la terminología económica de un mercado es el área dentro de la cual los vendedores y los compradores de una mercancía mantienen estrechas relaciones comerciales, y llevan a cabo abundantes transacciones de tal manera que los distintos precios a que éstas se realizan tienden a unificarse.

Origen de Mercado

Se remonta a la época en que el hombre primitivo llegó a darse cuenta que podía poseer cosas que él no producía, efectuando el cambio o trueque con otros pueblos o tribus.

Se reconoce pues como origen y fundamento la desigualdad que existen en las condiciones de los hombres y los pueblos.

El mercado existió en los pueblos y tribus más antigua que poblaron la tierra, y a medida que fue evolucionando, dicha organización desarrollo el comercio el instinto de conservación y subsistencia del hombre hace que procure satisfacer sus necesidades más elementales, luego las secundarias y posteriormente las superfluas.

Es así como el desarrollo de los pueblo, obliga al incremento y expansión del mercado llegando en la actualidad a ser una actividad económica de suma importancia para el progreso de la humanidad.

Por efecto de las diferencias de climas, ubicación, geografía, aptitudes de los hombres los productos de las diversas regiones son muy variados lo que origina grandes dificultades al consumidor. Allí surge el Comercio que venciendo los obstáculos que ponen el espacio y el tiempo procura poner al alcance de los consumidores los diversos productos y el comerciante es el hombre que desarrolla esta actividad en procura de una ganancia o margen de beneficio a que tiene derecho por el trabajo que realiza.

El mercado como la Industria ocupa un lugar cada vez más importante en la Sociedad moderna. El número y extensión en sus operaciones, su acción de satisfacer las necesidades de la vida humana el incremento de trabajo, la creación de nuevas fuentes de producción y comercialización, las comunicaciones rápidas entre las diversas regiones del mundo han extendido las relaciones comerciales.

Los centros de producción han aumentado los precios, y luego se ha nivelado como resultado d la competencia, favoreciendo el aumento del consumo y el desarrollo permanente cada vez más de la una sociedad moderna.

Desde inicios de la Colonia hasta el año 1800, el mercado de Lima se encontraba frente a la Catedral. Precisamente, una de las cuadras de la Plaza de Armas de Lima, desde los años inmediatamente posteriores a su fundación en 1535, empezó a ser reconocida como el Portal de Botoneros. Ahí se ubicaban los comerciantes dedicados a la venta de botones, brocados, paños, pasamanerías, rasos, sombreros, tafetanes y terciopelos.

Posteriormente, el mercado de Lima se trasladó a la Plaza de San Francisco. Ahí habría de permanecer por un par de décadas, hasta 1820, cuando se mudó a la Plaza de la Inquisición. En 1840 volvió a trasladarse, esta vez a las inmediaciones del antiguo Colegio Dominicó de Santo Tomás. En 1851, Ramón Castilla concibió la idea de construir el Mercado Central de Lima, labor que sería culminada durante el gobierno de Echenique (Middendorf 1876: 172-185).

Concepto de Mercado

Entendemos por mercado el lugar en que asisten las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacción de bienes y servicios a un determinado precio.

Comprende todas las personas, hogares, empresas e instituciones que tiene necesidades a ser satisfechas con los productos de los ofertantes. Son mercados reales los que consumen estos productos y mercados potenciales los que no consumiéndolos aún, podrían hacerlo en el presente inmediato o en el futuro.

Se pueden identificar y definir los mercados en función de los segmentos que los conforman esto es, los grupos específicos compuestos por entes con características homogéneas. El mercado está en todas partes donde quiera que las personas cambien bienes o servicios por dinero. En un sentido económico general, mercado es un grupo de compradores y vendedores que están en un contacto lo suficientemente próximo para las transacciones entre cualquier par de ellos, afecte las condiciones de compra o de venta de los demás.

Stanley Jevons afirma que "los comerciantes pueden estar diseminados por toda la ciudad o una región, sin embargo constituir un mercado, si se hallan en estrecha comunicación los unos con los otros, gracias a ferias, reuniones, listas de precios, el correo, u otros medios".

Definición de Mercado

Los mercados son los consumidores reales y potenciales de nuestro producto. Los mercados son creaciones humanas y, por lo tanto, perfectibles. En consecuencia, se pueden modificar en función de sus fuerzas interiores.

Los mercados tienen reglas e incluso es posible para una empresa adelantarse a algunos eventos y ser protagonista de ellos. Los empresarios no podemos estar al margen de lo que sucede en el mercado.

Estudio de mercado.

Concepto

Es la función que vincula a consumidores, clientes y público con el mercadólogo a través de la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercado; para generar, refinar y evaluar las medidas de mercadeo y para mejorar la comprensión del proceso del mismo.

Dicho de otra manera el estudio de mercado es una herramienta de mercadeo que permite y facilita la obtención de datos, resultados que de una u otra forma serán analizados, procesados mediante herramientas estadísticas y así obtener como resultados la aceptación o no y sus complicaciones de un producto dentro del mercado.

Antecedentes del estudio de mercados

El estudio de mercado surge como un problema del marketing y que no podemos resolver por medio de otro método. Al realizar un estudio de éste tipo resulta caro, muchas veces complejos de realizar y siempre requiere de disposición de tiempo y dedicación de muchas personas.

Para tener un mejor panorama sobre la decisión a tomar para la resolución de los problemas de marketing se utilizan una poderosa herramienta de auxilio como lo son los estudios de mercado, que contribuyen a disminuir el riesgo que toda decisión lleva consigo, pues permiten conocer mejor los antecedentes del problema.

El estudio de mercado es pues, un apoyo para la dirección superior, no obstante, éste no garantiza una solución buena en todos los casos, mas bien es una guía que sirve solamente de orientación para facilitar la conducta en los negocios y que a la vez tratan de reducir al mínimo el margen de error posible.

Ámbito de Aplicación del Estudio de Mercado

Con el estudio de mercado pueden lograrse múltiples de objetivos y que puede aplicarse en la práctica a cuatro campos definidos, de los cuales mencionaremos algunos de los aspectos más importantes a analizar, como son:

El consumidor

- Sus motivaciones de consumo
- Sus hábitos de compra

- Sus opiniones sobre nuestro producto y los de la competencia.
- Su aceptación de precio, preferencias, etc.

El producto

- Estudios sobre los usos del producto.
- Tests sobre su aceptación
- Tests comparativos con los de la competencia.
- Estudios sobre sus formas, tamaños y envases.

El mercado

- Estudios sobre la distribución
- Estudios sobre cobertura de producto en tiendas
- Aceptación y opinión sobre productos en los canales de distribución.
- Estudios sobre puntos de venta, etc.
- La publicidad
- Pre-tests de anuncios y campañas
- Estudios a priori y a posteriori de la realización de una campaña, sobre actitudes del consumo hacia una marca.
- Estudios sobre eficacia publicitaria, etc.

Clases de Mercado

Puesto que los mercados están contruidos por personas, hogares, empresas o instituciones que demandan productos, las acciones de marketing de una empresa deben estar sistemáticamente dirigidas a cubrir los requerimientos

particulares de estos mercados para proporcionarles una mejor satisfacción de sus necesidades específicas.

Según el monto de la mercancía

Mercado Total.- conformado por el universo con necesidades que pueden ser satisfechas por la oferta de una empresa.

Mercado Potencial.- conformado por todos los entes del mercado total que además de desear un servicio, un bien está en condiciones de adquirirlas.

Mercado Meta.- está conformado por los segmentos del mercado potencial que han sido seleccionados en forma específica, como destinatarios de la gestión de marketing, es el mercado que la empresa desea y decide captar.

Mercado Real.- representa el mercado al cual se ha logrado llegar a los consumidores de los segmentos del mercado meta que se han captado.

Otros Tipos de Mercado

Mercado mayorista

Son en los que se venden mercaderías al por mayor y en grandes cantidades. Allí acuden generalmente los intermediarios y distribuidores a comprar en cantidad los

productos que después han de revender a otros comerciantes, a precios mayores y caprichosamente elevados.¹²

Mercado Minorista

Llamados también de abastos, donde se venden en pequeñas cantidades directamente a los consumidores.

Una nueva modalidad de este tipo de mercados lo tenemos en los llamados "Supermarket" (Supermercados) de origen norteamericano, los que constituyen grandes cadenas u organizaciones que mueven ingentes capitales.

En aquellos se estila el "autoservicio", es decir, que el mismo consumidor elige los artículos que va a comprar, eliminándose el empleado dependiente y al pequeño comerciante que vende personalmente sus artículos.

Características de Mercado

El mercado está compuesto de vendedores y compradores que vienen a representar la oferta y la demanda.

Se realizan relaciones comerciales de transacciones de mercancías.

Los precios de las mercancías tienden a unificarse y dichos precios se establecen por la oferta y la demanda.

¹² SORIANO Claudio L. La Estrategia Básica del Marketing. Ediciones Días Santos S.A.

La Situación Del Mercado

Debemos ser capaces de descubrir las oportunidades para nuevos negocios y no suponer que todo será igual para siempre. Los tocadiscos ya han sido reemplazados por los toca-cassettes y recientemente los CD's: ya no se usan reglas de cálculo y los computadores están ampliando su presencia en los hogares luego de haber conquistado el mercado de oficinas.

Si bien existen muchas maneras creativas para describir oportunidades, existen 4 métodos formales para identificar nuevos negocios:

- Penetración en el mercado
- Desarrollo del mercado
- Desarrollo del producto
- Diversificación

En la penetración del mercado buscamos quitarle clientes a la competencia mediante una mejor publicidad, mayor distribución, reducciones de precio, nuevos envases, etc.

En el desarrollo del mercado tratamos de captar nuevos clientes sin modificar el producto, por ejemplo los supermercados y los restaurantes abren locales en nuevas zonas, buscando nuevos clientes.

Para poder ubicar oportunidades de negocios es importante estudiar la situación en 3 niveles:

- El Entorno Nacional
- El Sector Específico

-El Consumidor

El Entorno Nacional

Se debe estar informado de los cambios en los campos político, económico, social y tecnológico. Hoy en día recibimos una fuerte influencia en nuestras actividades de las decisiones del gobierno, la marcha de la economía, la violencia, la pobreza y las sorprendentes y rápidas innovaciones tecnológicas.

En los últimos años las evoluciones de entorno han adquirido considerablemente importancia en la marcha de los negocios como consecuencia del evidente avance hacia un mercado libre y competitivo; una serie de monopolios han sido desarticulados y el excesivo reglamento está siendo reemplazado por una legislación más promotora que la controla. Estos y muchos otros cambios en el entorno están ocurriendo lenta e inexorablemente.

El Sector Específico

Los cambios en el entorno causan diversos efectos en cada sector considerando el tipo de productos o servicios, la competencia, la producción, los precios y las tendencias de los consumidores.

El Consumidor

En un mercado de libre competencia, es el consumidor o comprador el que tiene la decisión final sobre el éxito o fracaso de un producto o servicio.

Comercialización y Mercado

La comercialización se ocupa de aquello que los clientes desean, y debería servir de guía para lo que se produce y se ofrece.

La comercialización es a la vez un conjunto de actividades realizadas por organizaciones, y un proceso social. Se da en dos planos: Micro y Macro. Se utilizan dos definiciones: Micro-comercialización y macro-comercialización.

La primera observa a los clientes y a las actividades de las organizaciones individuales que los sirven.

La otra considera ampliamente todo nuestro sistema de producción y distribución

MERCADOTECNIA

Para empezar podemos definir la mercadotecnia como una ciencia, un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes. El especialista en el área de mercadotecnia se llama "Mercadólogo".

El punto de partida de la mercadotecnia radica en las necesidades y deseos humanos. La necesidad humana es el estado en el que se siente la privación de algunos satisfactores básicos. Los deseos, consisten en anhelar los satisfactores específicos para estas necesidades profundas. La demanda, por su parte, consiste en desear productos específicos que están respaldados por la capacidad y la voluntad de adquirirlos.

Los mercadólogos, influyen en los deseos de las personas, haciendo que los productos resulten atractivos, accesibles y disponibles con facilidad para el consumidor al que van dirigidos.

Producto es todo aquello que puede ofrecerse para satisfacer una necesidad o un deseo, la importancia de los productos es disfrutar de los servicios que ofrecen.

Valor es la estimación que hace el consumidor de la capacidad total del producto para satisfacer sus necesidades.

El intercambio es el acto de obtener de alguien un producto que se desea ofreciendo algo a cambio.

Una transacción comprende varias dimensiones: al menos dos objetos de valor, acuerdo sobre las condiciones, un tiempo convenido y un lugar convenido. Las transacciones, dan lugar a conflictos basados en la mala interpretación o la mala fe. Una transacción difiere de una transferencia. La mercadotecnia debería limitarse al estudio de las transacciones y no el de las transferencias; sin embargo, el comportamiento de la transferencia puede también extenderse a través del concepto de intercambio. El mercadólogo busca provocar una respuesta conductual de la otra parte. La mercadotecnia consiste en acciones que se emprenden para provocar las respuestas que se desean por parte de un público meta, hacia algún objetivo. Para efectuar intercambios exitosos, el mercadólogo analiza lo que cada parte espera dar y recibir.

El proceso de tratar de llegar a términos convenientes para ambas partes recibe el nombre de negociación. La negociación conduce, ya sea términos aceptables

para ambas partes, o la decisión de no hacer la transacción. Los mercadólogos hábiles tratan de establecer relaciones a largo plazo, confiables y seguras con clientes, distribuidores, comerciantes y proveedores. Esto se logra prometiendo y entregando a la otra parte, alta calidad, buen servicio y precios justos todo el tiempo. Se consigue fortaleciendo los lazos económicos, técnicos, sociales con las otras partes. Las relaciones de mercadotecnia reducen costos y tiempo en las transacciones. El resultado final de las relaciones de mercadotecnia es la estructuración de un bien único de la empresa, llamado red de mercadotecnia. Esta, está formada por la empresa y las compañías con las cuales ha establecido relaciones comerciales sólidas y confiables. La mercadotecnia está tratando de sustituir la maximización de utilidades en cada transacción individual por la maximización de las relaciones provechosas con las otras partes. El principio de operación es establecer buenas relaciones y transacciones provechosas, como las siguientes.

El mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo.

En tiempos antiguos, el término mercado se refería al lugar donde compradores y vendedores hacían el intercambio de mercancías, aunque los mercadólogos consideran que los vendedores constituyen la industria y los compradores el mercado. Hay varios tipos de mercado: el mercado de producto, el mercado demográfico, el mercado geográfico, el mercado de votantes, el mercado de trabajo y el mercado de donantes.

El concepto de mercado nos remite al concepto de mercadotecnia, es una actividad humana que está relacionada con los mercados, significa trabajar en ellos para actualizar los intercambios potenciales con el objeto de satisfacer las necesidades humanas. El mercadólogo es aquel que busca un recurso de alguien más y está dispuesto a ofrecer algo de valor a cambio, puede ser un vendedor o un comprador, el mercadólogo es una empresa que sirve a un mercado de usuarios finales frente a la competencia, su efectividad relativa está influida por sus respectivos proveedores, además de las fuerzas ambientales.

Administración de la mercadotecnia

La administración de la mercadotecnia es el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y servicios para dar lugar a intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales. Es un proceso que comprende análisis, planeación, instrumentación y control; que abarca bienes, servicios e ideas; que se basa en la teoría del intercambio y cuya meta es satisfacer a las partes involucradas. La administración de la mercadotecnia, a lo largo del tiempo, se le ha identificado con las funciones y el comportamiento del personal con el mercado de clientes. La labor de la mercadotecnia en el mercado de clientes la llevan a cabo los gerentes de ventas, representantes de ventas, los gerentes de publicidad y promoción, los investigadores de mercado, los gerentes de servicio a clientes, gerentes de producto y de marca, los gerentes de industria y mercado y el vicepresidente de mercadotecnia. A la administración de la mercadotecnia le corresponde la función

de influir en el nivel, la oportunidad y la composición de la demanda, de tal forma que contribuya a que la organización logre sus objetivos.

La organización se forma una idea del nivel deseado de transacciones con el mercado meta. Sin embargo, en ocasiones el nivel real de demanda puede estar abajo, ser igual o estar por encima del nivel deseado en cuanto a demanda. Los ejecutivos de mercadotecnia confrontan esta tarea por medio de la investigación, la planeación, la instrumentación y el control de mercados. Dentro de la planeación deben tomar decisiones respecto a los mercados meta, el control del mercado, desarrollo del producto, fijación de precios, canales de distribución, distribución física, comunicación y promoción.

Producción

El concepto de producción afirma que los consumidores favorecerán a aquellos productos que estén ampliamente disponibles y tengan bajo costo. Los directivos de las organizaciones orientadas hacia la producción concentran sus esfuerzos en lograr una gran eficiencia en la producción y una cobertura amplia de distribución.

Algunas organizaciones que brindan servicios también se apegan al concepto de producción,. Gran parte del ejercicio médico y dental está organizado con base en los principios de ensamble, al igual que algunas entidades gubernamentales.

Producto

El concepto de producto plantea que los consumidores favorecerán a aquellos productos que ofrezcan la mejor calidad, rendimiento o característica novedosas.

Los directivos de organizaciones orientadas hacia el producto canalizan su energía a la producción de buenos productos y a mejorarlos conforme transcurre el tiempo.

Estos ejecutivos suponen que el comprador admira los productos bien hechos y es capaz de apreciar su calidad y rendimiento, están enamorados de su producto y no alcanzan a darse cuenta de que el mercado quizás no se mostrará tan receptivo. El concepto de mercado lleva a la miopía de mercadotecnia, es decir, a una desmedida concentración en el producto y no en la necesidad.

Venta

El concepto de venta afirma que si se les deja solos, los consumidores, por lo regular, no comprarán suficientes productos de la empresa. Por tanto, ésta debe emprender un esfuerzo agresivo de ventas y promoción.

Este concepto supone que los consumidores siempre manifiestan inercia o resistencia de compra y que tienen que ser persuadidos para que compren más; y que las empresas disipen de un gran acervo de herramientas de promoción y ventas para estimular más compras. En la moderna economía industrial la capacidad productiva ha sido estructurada a tal grado que la mayor parte de los mercados es de compradores y los vendedores tienen que trabajar dura para ganar clientes. El público adopta la mercadotecnia con ventas y publicidad agresiva. Las ventas se enfocan en las necesidades del vendedor, la mercadotecnia en las necesidades del comprador.

El concepto de mercadotecnia se sustenta en cuatro pilares principales que son: el mercado meta, necesidades del consumidor, mercadotecnia coordinada y rentabilidad.

Mercado Meta: es un grupo de clientes a quienes una organización dirige específicamente su esfuerzo de mercadotecnia.

Necesidades del consumidor: carácter de aquello de lo que no pueden prescindir los clientes.¹³

Mercadotecnia coordinada: esto vendría siendo como el juego de promoción-venta de un producto de una empresa dirigido a un grupo de personas. La mercadotecnia combinada significa dos cosas: la primera, que deben coordinarse entre sí, y, la segunda, la mercadotecnia debe estar bien combinada con los otros departamentos de la empresa. La mercadotecnia no funciona bien cuando sólo un departamento y sus empleados se percatan del efecto que tiene la satisfacción del cliente.

Rentabilidad: el propósito del concepto de mercadotecnia es ayudar a las organizaciones a alcanzar sus metas.

La clave no es lograr utilidades como primer fin, sino lograrlas como consecuencia de haber realizado un buen trabajo. Una empresa hace dinero satisfaciendo las necesidades de sus clientes mejor que la competencia. Los mercadólogos deben

¹³ PHILLIP KOTLER, Dirección de la Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control, séptima Edición. Prentice Hall Hispanoamérica S.A. México.

participar en el análisis de generar utilidades potenciales de diferentes maneras mercadotécnicas.

La mayoría de las empresas todavía no ha logrado un plena madurez de mercadotecnia.

Piensa que la tiene por contar con un equipo de mercadotecnia. Pero un departamento de mercadotecnia no asegura que una empresa esté orientada hacia el mercado, la mayor parte de las empresas no adopta cabalmente el concepto de mercadotecnia, hasta que las circunstancias la inducen a él, ya sea por: declinación de las ventas, crecimiento lento, patrones cambiantes de compra, alta competencia, aumento de los gastos de mercado.

En el proceso de transformación a empresas orientadas hacia el mercado, las compañías pueden enfrentarse con 3 obstáculos: la resistencia organizada, el lento aprendizaje y el olvido rápido.

Resistencia Organizada: en algunos departamentos de las empresas, no les agrada estar estructurados con base en la mercadotecnia, porque con esto se ve amenazada su fuerza en la organización.

La función de la mercadotecnia se ve como una de las diferentes funciones de la empresa de igual importancia, en una relación de verificación y equilibrio.

Lento aprendizaje: muchas organizaciones se las han arreglado para introducir la mercadotecnia en su organización. se contrata al personal externo, especialistas

en mercadotecnia,, se introducen sistemas para planeación y control de mercadotecnia.

Aún si emprenden estas actividades, el aprendizaje en cuanto a que es la mercadotecnia fluye con lentitud.

Olvido Rápido: aun después de que la mercadotecnia se ha instituido, la administración debe luchar contra una marcada tendencia a olvidar los principios básicos de la materia.

La administración tiende a olvidar los principios de la mercadotecnia a raíz de su éxito. Hay que conocer el mercado meta de la empresa y la forma de satisfacerlo.

Mercadotecnia Social

El concepto de mercadotecnia social afirma que la labor de las organizaciones es determinar las necesidades, deseos e intereses de los mercados meta y entregarles los satisfactores deseados, en forma más eficaz y eficiente que la competencia, de tal manera que se proteja e incremente el bienestar del consumidor y de la sociedad.

Hace un llamado a los mercadólogos para que ponderen tres consideraciones al establecer sus políticas de mercadotecnia: las utilidades de la empresa, la satisfacción del consumidor, y el interés público.

La rápida adopción de la administración de la mercadotecnia

En la actualidad la administración de la mercadotecnia es un asunto de interés creciente en organizaciones de todo tipo y tamaño, dentro y fuera del sector empresarial y en toda clase de países.

En el sector empresarial

El sector empresarial, diversas compañías tomaron conciencia de la mercadotecnia en diferentes momentos. La mercadotecnia se difundió con mas rapidez en empresas de productos empacados, de productos duraderos y de equipo industrial, en ese orden.

En el sector no lucrativo

La mercadotecnia capta cada vez mas el interés de organizaciones no lucrativas, como universidades, hospitales, iglesias, etc... Estas organizaciones tienen problemas de mercado. Sus administradores luchan por mantenerlas vivas ante el cambio acelerado en las actitudes del consumidor y la disminución de recursos financieros.

En el sector internacional

Muchas empresas internacionales están invirtiendo en mejorar sus sistemas de mercadotecnia en general. Las multinacionales han introducido y difundido prácticas modernas de mercadotecnia en todo el mundo. Esta tendencia ha estimulado a empresas nacionales más pequeñas de varios países a empezar a

interesarse en estos métodos para fortalecer su mercadotecnia y estar en condiciones de competir eficazmente con empresas multinacionales.

EL ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA: LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

El último paso para la realización de una auditoria externa en gerencia estratégica consiste en la realización de una Matriz de Evaluación de Factor Externo, el cual permitirá a los estrategas resumir y evaluar toda la información. En el desarrollo de esta matriz habrá que utilizar juicios de tipo subjetivo.

LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS. (EFI)

También denominada Matriz EFI, este instrumento resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

No debemos pasar por alto que es más importante entender a fondo los factores que se usan en la matriz EFI, que asignarles los pesos y las calificaciones.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

El paso final de una auditoria externa de Gerencia Estratégica consiste en construir una matriz de evaluación de factor interno. Esta herramienta de formulación de estrategia resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo. Suministra una base para analizar las relaciones internas entre las áreas funcionales de la empresa.

Para elaborar esta matriz se necesita de juicios de tipo subjetivos; por ello, la apariencia de ser un enfoque científico no debe hacer creer que se trata de una herramienta todopoderosa. Todas las herramientas analíticas pueden llegar a usarse en forma incorrecta si se aplican indiscriminadamente.

FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De entre estas cuatro variables, tanto

fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc. Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Análisis

El Análisis FODA es un concepto muy simple y claro, pero detrás de su simpleza residen conceptos fundamentales de la Administración. Intentaré desgazar el FODA para exponer sus partes fundamentales. Tenemos un objetivo: convertir los datos del universo (según lo percibimos) en información, procesada y lista para la toma de decisiones (estratégicas en este caso). En términos de sistemas, tenemos un conjunto inicial de datos (universo a analizar), un proceso (análisis

FODA) y un producto, que es la información para la toma de decisiones (el informe FODA que resulta del análisis FODA).

Sostengo que casi cualquier persona puede hacer un análisis FODA. Digo casi porque esa persona tiene que tener la capacidad de distinguir en un sistema:

1. Lo relevante de lo irrelevante
2. Lo externo de lo interno
3. Lo bueno de lo malo

Parece fácil, ¿verdad? Pongámoslo en otras palabras: el FODA nos va a ayudar a analizar nuestra empresa siempre y cuando podamos responder tres preguntas: Lo que estoy analizando, ¿es relevante? ¿Está fuera o dentro de la empresa? ¿Es bueno o malo para mi empresa?

Estas tres preguntas no son otra cosa que los tres subprocesos que se ven en el proceso central del dibujo de arriba. Pasemos a explicar: La relevancia es el primer proceso y funciona como filtro: no todo merece ser elevado a componente del análisis estratégico. Es sentido común ya que en todos los órdenes de la vida es fundamental distinguir lo relevante de lo irrelevante. En FODA este filtro reduce nuestro universo de análisis disminuyendo nuestra necesidad de procesamiento (que no es poca cosa).

Ejemplos: dudosamente sea una ventaja comparativa el sistema de limpieza de baños de una petroquímica, o el color de los monitores, o si el papel que se usa es carta o A4. Parece tonto, pero es increíble la cantidad de veces que a los seres

humanos nos cuesta distinguir lo principal de lo accesorio, ya sea en una discusión, una decisión o donde sea.

Claro que la relevancia de algo depende de dónde estemos parados, y este concepto de relatividad es importante. La higiene de los baños puede ser clave en un Hospital o un Hotel. El orden en el que se hacen los pasos al efectuar una compraventa no es tan importante como los pasos que toman los bomberos para apagar un incendio. La disciplina y la autoridad formal son dejadas de lado en muchas empresas de la "Nueva Economía"... pero a un ejército en batalla eso puede costarle la vida. Es por eso que quien hace un análisis FODA debe conocer el negocio (ni más ni menos que saber de lo que está hablando). Filtrados los datos sólo nos queda clasificarlos. Aplicando el sentido común, podemos construir una matriz con dos dimensiones (dentro/fuera, bueno/malo):

	Positivas	Negativas
Exterior	Oportunidades	Amenazas
Interior	Fortalezas	Debilidades

Quien haya inventado el Análisis FODA eligió para cada intersección una palabra: así la intersección de "bueno" y "exterior" es una oportunidad, mientras que las cuestiones "positivas" del "interior" de nuestra empresa son una fortaleza, y así sucesivamente.

Distinguir entre el adentro y el afuera de la empresa a veces no es tan fácil como parece. Es fácil decir que desde el punto de vista de la Ferrari, M. Schumager es una fortaleza (interna), y que si M. Hakkinen se queda sin empleo en su

escudería, será una Oportunidad (externa) para la Ferrari. Pero el control de un recurso escaso (petróleo) o un proveedor exclusivo están físicamente fuera de mi empresa... y sin embargo son Fortalezas. La clave está en adoptar una visión de sistemas y saber distinguir los límites del mismo. Para esto hay que tener en cuenta, no la disposición física de los factores, sino el control que yo tenga sobre ellos. Recordando una vieja definición de límite: lo que me afecta y controlo, es interno al sistema. Lo que me afecta pero está fuera de mi control, es ambiente (externo).

Sólo nos queda la dimensión positivo/negativo, que aparentemente no debería ofrecer dificultad, pero hay que tener cuidado. El competitivo ambiente de los negocios está lleno de maniobras, engaños, etc. En la Segunda Guerra Mundial, el Eje estaba feliz de que el desembarco de los Aliados fuera en Calais, porque tenía muchas fortalezas en ese caso. Pero el día D fue en Normandía y por eso hoy el mundo es lo que es.

Las circunstancias pueden cambiar de un día para el otro también en el interior de la empresa: la Fortaleza de tener a ese joven y sagaz empleado puede convertirse en grave Debilidad si se marcha (y peor si se va con la competencia). Y la Debilidad de tener a un empleado próximo a jubilarse y a quien le cuesta adaptarse a las nuevas tecnologías puede revelarse como Fortaleza demasiado tarde... cuando se retira y nos damos cuenta de que dependíamos de él porque era el único que sabía "dónde estaba todo" y "cómo se hacen las cosas".

La sagacidad del empresario debe convertir las Amenazas en Oportunidades y las Debilidades en Fortalezas. Ejemplos: Asociarnos con nuestra competencia de toda la vida para enfrentar a un enemigo más pesado; pasar a un empleado desestructurado y extrovertido de una tarea organizativa que hace mal, a la línea de fuego de atención al público. Las posibilidades son muchas.

Y esos son los tres pasos necesarios para analizar la situación actual de la organización mediante el Análisis FODA.

LINEAS DE ACCION

Línea de acción: Línea que señala el movimiento de una cosa o el punto hacia la que ésta se dirige. También llamada dirección.

Los ejes estratégicos de actuación para impulsar la calidad de los PE, que son evaluados o acreditados, y que son guiados por la formación integral y el cuidado de la trayectoria escolar de cada estudiante, son:

- **Evaluación y Acreditación:** apoyo y asesoría para la realización de evaluaciones externas que certifican la calidad.
- **Gestión Curricular;** con flexibilidad: creación, reformas y actualización de planes de estudio, tutoría, movilidad, prácticas profesionales, servicio social y formación docente.
- **Innovación Educativa;** aplicación de tecnologías de la información y la comunicación al proceso de aprendizaje.
- **Estudios de Pertinencia y Calidad;** como un instrumento básico para la toma de decisiones.

- **Tránsito Sólido del Pregrado;** integración entre los niveles de bachillerato, pregrado y postgrado como un mecanismo que promueva el intercambio de experiencias académicas en todos los niveles buscando potenciar el recurso docente y las habilidades de jóvenes estudiantes que inicien tempranamente su incursión en la investigación.
- **Comunicación Integral;** difusión con medios innovadores que permitan un mayor flujo de información con una orientación eficaz y eficiente.
- **Estudios de Delegación y Regulación;** que deriven en el reajuste de la normatividad que legitima la gestión educativa.

Tácticas de Marketing: También llamadas programas de acción, actividades específicas o planes de acción, son concebidas para ejecutar las principales estrategias de la sección anterior. En esta sección se responde a las siguientes preguntas:

- ¿Qué se hará?
- ¿Cuándo se hará?
- ¿Quién lo hará?
- ¿Cuánto costará?

MATERIALES Y METODOS

e. MATERIALES Y METODOS

Métodos

Los métodos realizados para la realización de la presente investigación fueron:

- ✚ **Método Descriptivo:** Mediante este método analice cual es la realidad en sí de la Empresa, pudiendo establecer cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- ✚ **Método Analítico:** Se utilizó este método porque los conceptos se presentan como una totalidad y luego se los va descomponiendo en partes, basándose en los principios de que, para comprender un fenómeno, es necesario conocer las partes que lo componen.
- ✚ **Método Inductivo:** Este método consiste en un proceso analítico sintético que nos permitió el estudio de los hechos o fenómenos particulares para llegar a un descubrimiento de un principio o ley general.

Este método se aplicó para formular, analizar e interpretar las encuestas, las mismas que nos arrojaron información útil y veras para así poder ejecutar el plan propuesto para la Empresa “CASA DEL ACEITE”; cuya implementación es de mucha importancia ya que ayudará a la promoción, del servicio de mantenimiento de vehículos, logrando así un mayor posicionamiento en el mercado e incrementando de esta manera la rentabilidad.

- ✚ **Método Deductivo:** Este método sigue un proceso sintético analítico, es decir va de lo general a lo particular, tomando siempre un hecho o

fenómeno suscitado en la actualidad para luego deducir una conclusión y dar una solución.

Con el método deductivo se analizó la información base en donde abordamos conocimientos generales sobre el marketing estratégico y su importancia.

También se utilizó algunas técnicas de Investigación, como es la observación directa, la entrevista y la encuesta, las mismas que nos permitieron llegar a obtener información necesaria y real para el desarrollo del presente proyecto.

Técnicas

- ❖ ***Técnica de la Observación Directa:*** La observación directa determina a primera vista la situación actual de la Empresa CASA DEL ACEITE; ayudándome a conocer su organización y funcionamiento, y así relacionarme directamente con el objeto de estudio.
- ❖ ***Técnica de la Entrevista:*** Esta técnica se utilizó para obtener información personal de la gerente de la Empresa, la misma que me sirvió para determinar la situación en la que se encuentra la misma. Además se entrevistó a los empleados.
- ❖ ***Técnica de la Encuesta:*** Las encuestas se las aplico a 320 clientes de la Empresa Casa del Aceite; lo que constituyó la muestra con la cual se realizó mi estudio de investigación. El número de los clientes

es un dato obtenido por la Gerente Propietaria de la Empresa Casa del Aceite.

Población y Muestra

Para la realización del plan estratégico es fundamental conocer la población que se tomará en consideración, como nuestro mercado meta será la ciudad de Loja. La población para el presente estudio es de 1.600 clientes potenciales dato obtenido por la Gerente Propietaria de la Lavadora y Lubricadora “La Casa del Aceite”.

Tamaño de la Muestra.-

Para el cálculo del tamaño de la muestra utilicé la siguiente fórmula:

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

Dónde:

n = Tamaño de la muestra.

N = Población (1.600)

e = error, se aplica el 5%

DESARROLLO DE LA FORMULA

$$n = \frac{1600}{1 + (0.05)^2 (1600)}$$

$$n = \frac{1600}{5}$$

$$n = 320 \text{ encuestas}$$

Con los datos que se obtuvo de la aplicación de encuestas procederé a tabular mediante técnicas matemáticas y estadísticas.

De esta manera establece el número de la muestra, valor con el cual se aplicará la encuesta a 320 usuarios de la Lavadora y Lubricadora la Casa del Aceite de la ciudad de Loja, siendo seleccionadas por medio del método de muestra aleatoria simple, que asegura que cada elemento de la población tendrá una probabilidad de ser incluido en la muestra, estimando la representación fiel de la población.

Luego de realizar la evaluación de las diferentes etapas del proyecto, llegare a las conclusiones que se elaborarán de acuerdo a la información teórica, técnica y práctica asimiladas durante el período del presente trabajo.

RESULTADOS

f. RESULTADOS

1. Parroquia de Loja que residen los propietarios de los vehículos

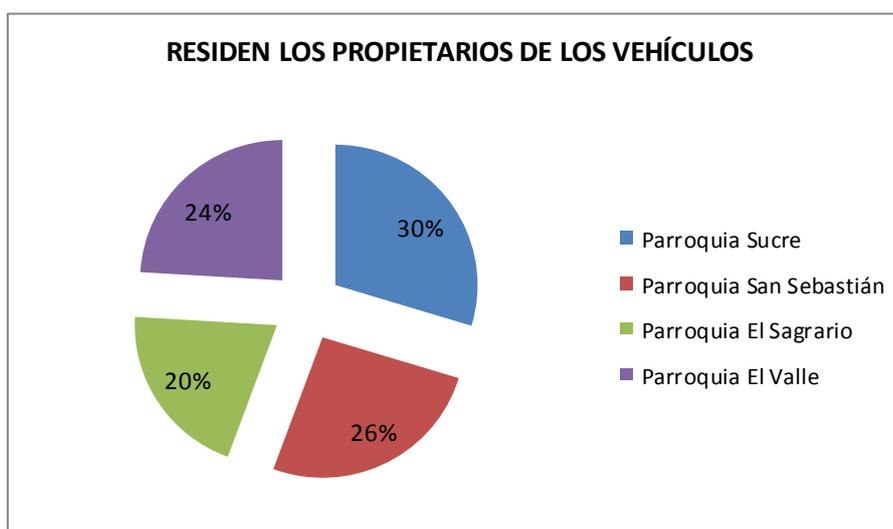
Cuadro Nro.1

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Parroquia Sucre	95	29,69
Parroquia San Sebastián	83	25,94
Parroquia El Sagrario	65	20,31
Parroquia El Valle	77	24,06
TOTAL	320	100

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

Gráfico Nro. 1



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la parroquia Sucre reside el 29.69%, en la parroquia San Sebastián reside el 25.94%, en la parroquia el Sagrario reside 20.31%, y la parroquia Valle con el 24.06%.

ACTIVIDAD ECONÓMICA DE LOS ENCUESTADOS

2. Cuál es su actividad económica

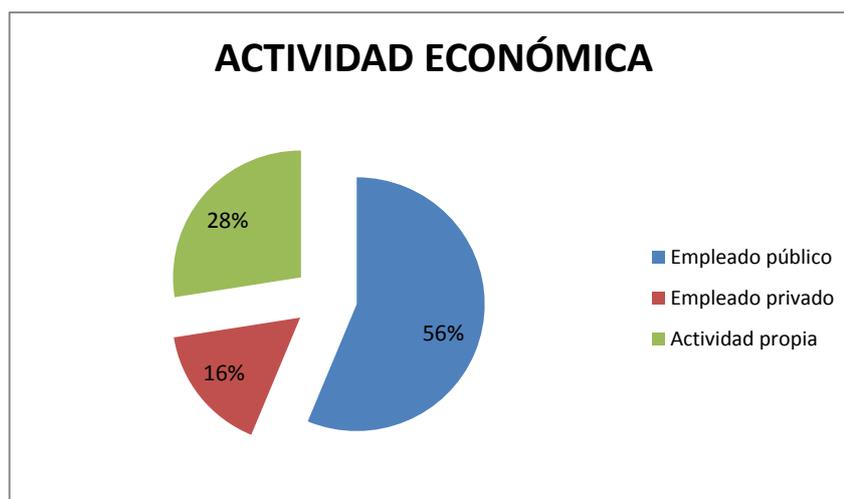
CUADRO No. 2

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Empleado público	180	56,25
Empleado privado	52	16,25
Actividad propia	88	27,50
TOTAL	320	100

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

Grafico Nro.2



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Las principales actividades a las que se dedican las personas encuestadas el 56.25% es empleado público, el 16.25% es Empleado Privado, y un 27.50 tiene actividad propia.

TIPOS DE VEHÍCULOS

3. Qué tipo de vehículo posee

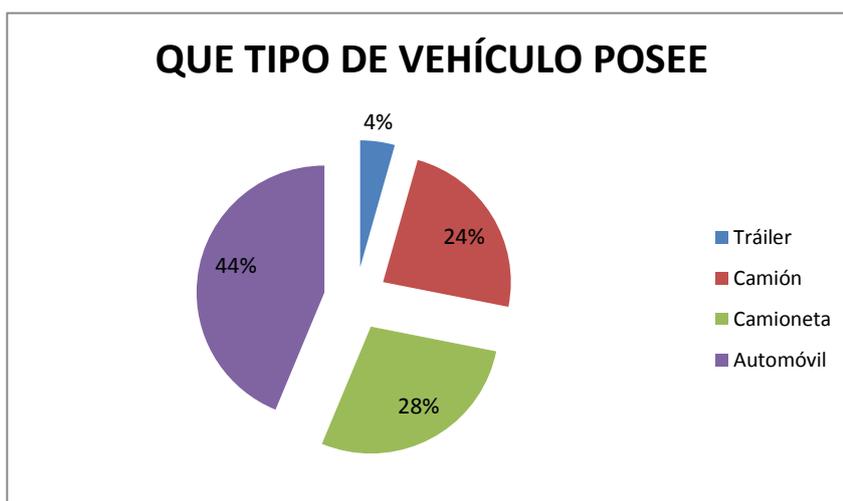
Cuadro Nro.3

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tráiler	14	4,38
Camión	76	23,75
Camioneta	90	28,13
Automóvil	140	43,75
TOTAL	320	100,00

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

Gráfico Nro. 3



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los tipos de vehículos el 4.38 son Tráiler, el 23.75% son camiones, el 28.13% son camionetas y un 43.75% corresponde a Automóvil, como se puede evidenciar la mayoría de vehículos son livianos, a los cuales se dedica la empresa “La Casa del Aceite”.

TIPO DE MANTENIMIENTO QUE SE REALIZA EN LOS VEHÍCULOS

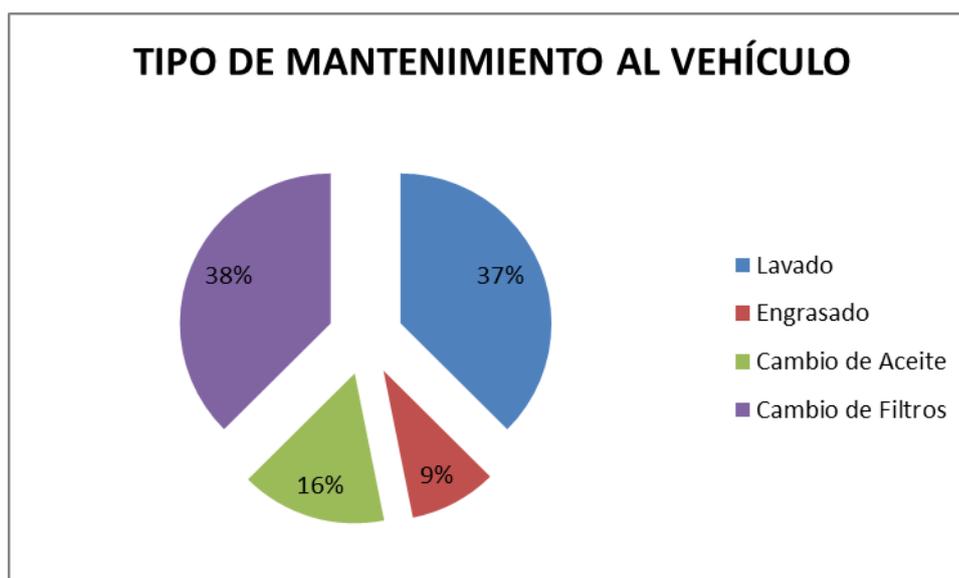
4. Indique que tipo de mantenimiento realiza en su vehículo

Cuadro Nro.4

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Lavado	120	37,50
Engrasado	30	9,38
Cambio de Aceite	50	37,50
Cambio de Filtros	120	15.36
TOTAL	320	100,00

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

Gráfico Nro. 4



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los principales tipos de mantenimiento que se realizan en los vehículos esta el 37.50 utiliza lavado, el 9.38% Engrasado, el 37.50 cambio de aceite, y el 15.36% cambio de Filtros. En esta pregunta se puede apreciar claramente que los principales tipos de mantenimiento de vehículos son el Lavado cambio de aceite, el lavado y con importante porcentaje la engrasada y cambio de filtros, en los cuales está inmersa la empresa.

NOMBRE DE EMPRESAS QUE SE DEDICAN AL LAVADO Y CAMBIO DE ACEITE DE VEHÍCULOS

5. Mencione el nombre de empresas que se dediquen al lavado y lubricado

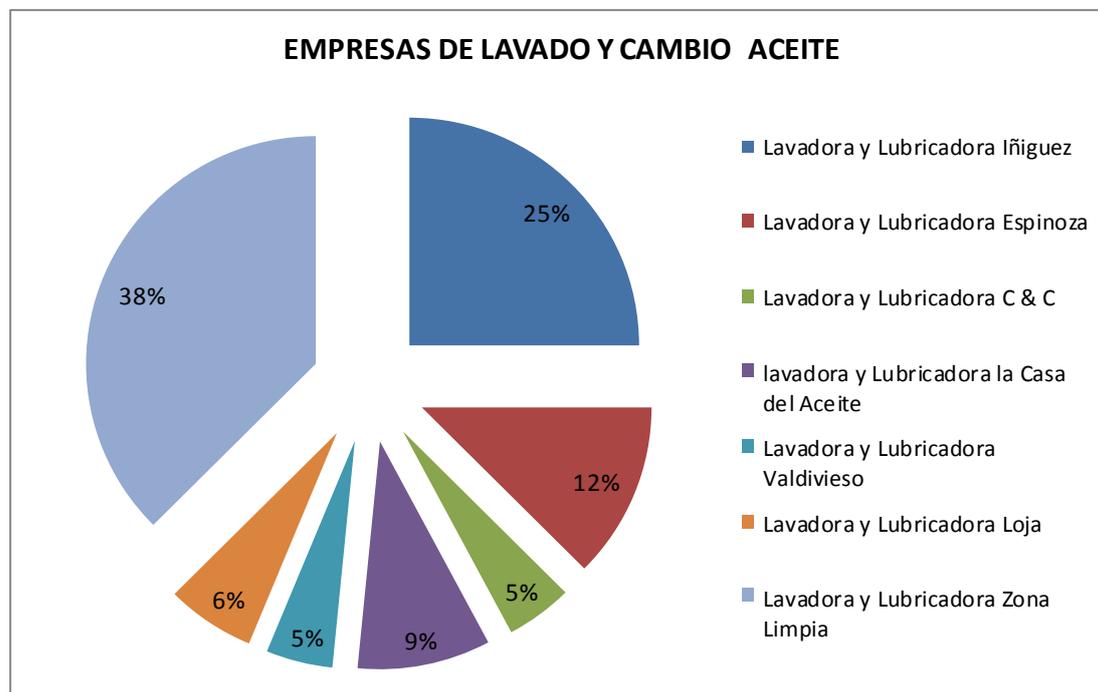
Cuadro Nro.5

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Lavadora y Lubricadora Iñiguez	80	25,00
Lavadora y Lubricadora Espinoza	40	12,50
Lavadora y Lubricadora C & C	15	4,69
lavadora y Lubricadora la Casa del Aceite	30	9,38
Lavadora y Lubricadora Valdivieso	15	4,69
Lavadora y Lubricadora Loja	20	6,25
Lavadora y Lubricadora Zona Limpia	120	37,50
TOTAL	320	100,00

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

Gráfico Nro.5



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Las empresas que están mejor posicionadas en el lavado y lubricado de vehículos esta, La lavadora y lubricadora "Iñiguez", con un 25.009%, la lavadora y

lubricadora “Espinoza”, con un 12.50%, la lavadora y lubricadora “C & C”, con un 4.69% la lavadora y lubricadora “Casa del Aceite”, con un 9.38, la lavadora y lubricadora “Valdivieso”, con un 4.69% la Lavadora y Lubricadora “Loja”, con un 6.25%, y la lavadora y Lubricadora “Zona Limpia”, con un 37.50% se ha considerado las que mayormente han sido identificadas por los propietarios de vehículos.

6. Por qué Prefiere a la Empresa que le preste el Servicio de Lavado y Lubricado de Vehículos.

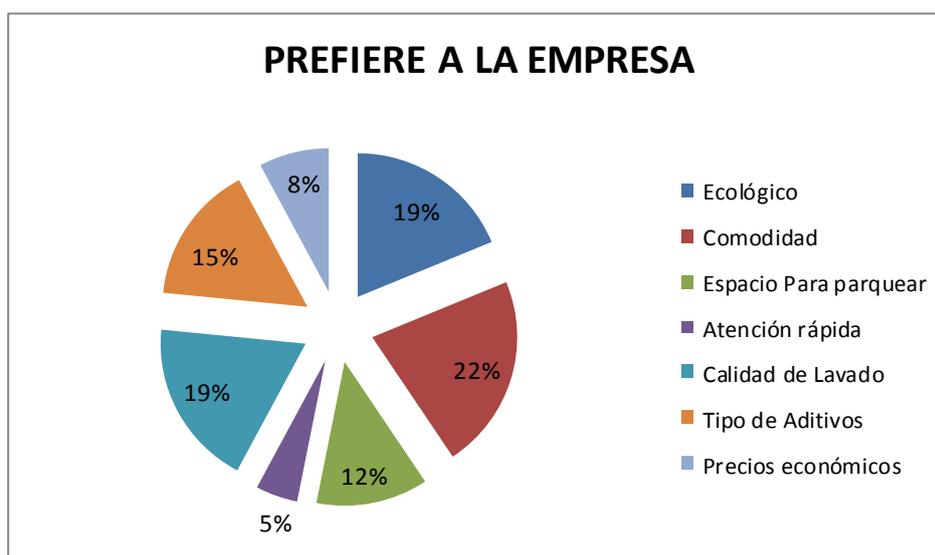
6. Opciones por las que prefiere la empresa de lavado y lubricado

Cuadro Nro.6

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ecológico	60	18,75
Comodidad	70	21,88
Espacio Para parquear	40	12,50
Atención rápida	15	4,69
Calidad de Lavado	60	18,75
Tipo de Aditivos	50	15,63
Precios económicos	25	7,81
TOTAL	320	100,00

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

Gráfico Nro.6



ANÁLISIS INTERPRETACIÓN.

En la esta pregunta responde un 18.75% por lo ecológico, un 21.88% por la comodidad, un 12.50% por Espacio para parquear, el 4.69% por atención rápida, el 18.75% por la Calidad del Lavado, el 15.63% por tipos de aditivos, y el 7.81% por Precios económicos.

MEDIOS POR LOS CUALES CONOCIO “LA CASA DEL ACEITE”

7. Medios por los cuales conoció LA CASA DEL ACEITE

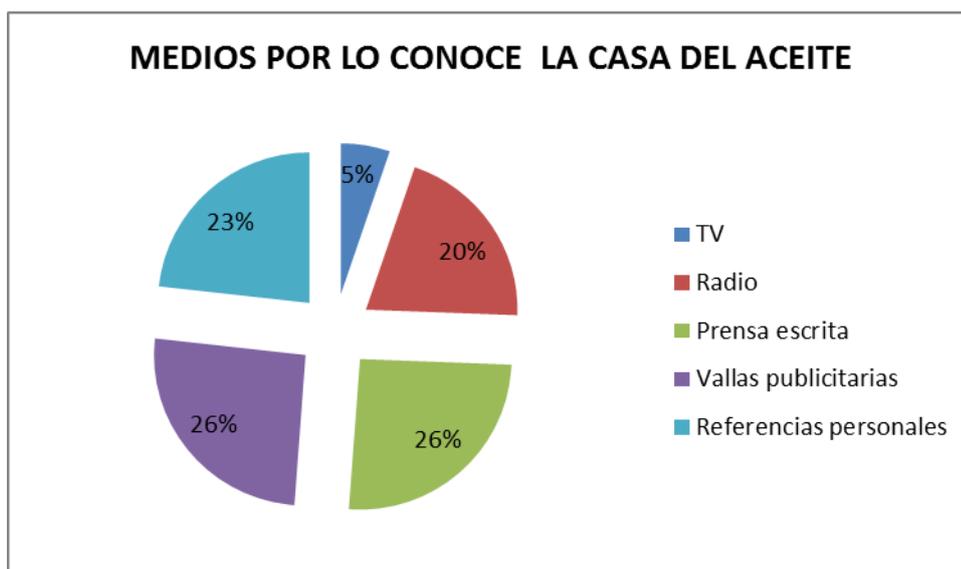
Cuadro Nro.7

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TV	20	6,25
Radio	78	24,38
Prensa escrita	98	30,63
Vallas publicitarias	98	30,63
Referencias personales	89	27,81

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

Gráfico Nro. 7



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

En esta pregunta el 6.25% contesta por Tv, el 24.38% contesta por Radio el 30.63% contesta por prensa Escrita el 30.63% contesta por vallas publicitarias y el 27.81% contesta por referencias personales.

TIEMPO DE SER CLIENTES DE “LA CASA DEL ACEITE”

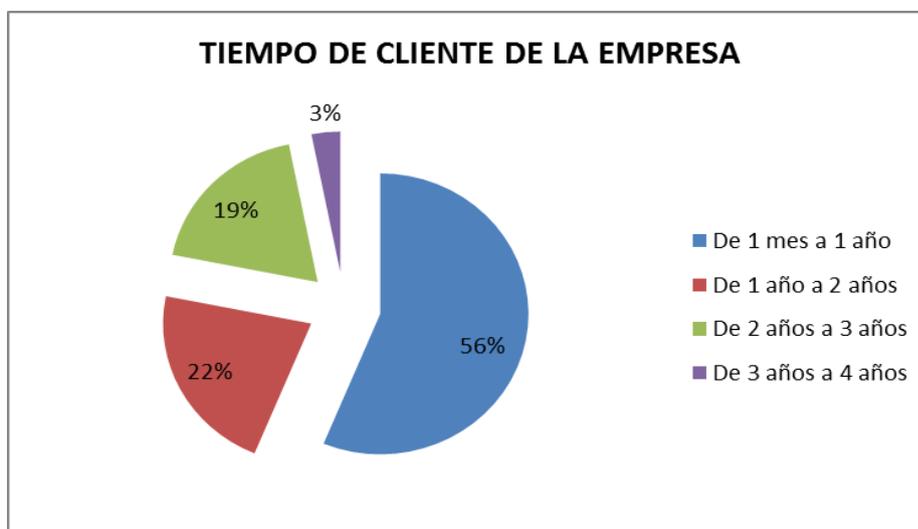
8. Desde que tiempo es cliente de la lavadora l lubricadora LA CASA ACEITE

Cuadro Nro.8

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 1 mes a 1 año	180	56,25
De 1 año a 2 años	70	21,88
De 2 años a 3 años	60	18,75
De 3 años a 4 años	10	3,13
TOTAL	320	100,00

Fuente: Encuestas
Elaboración: La Autora

Gráfico Nro. 8



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

En esta pregunta un 56.25% contesta de 1 mes a 1 año, el 21.88% de 1 año a 2 años, un 18.75% contesta de 2 años a 3 años y un 3.13% contesta de 3 años a 4 años.

EL CRITERIO DE LOS PRECIOS

9. Criterio de los precios

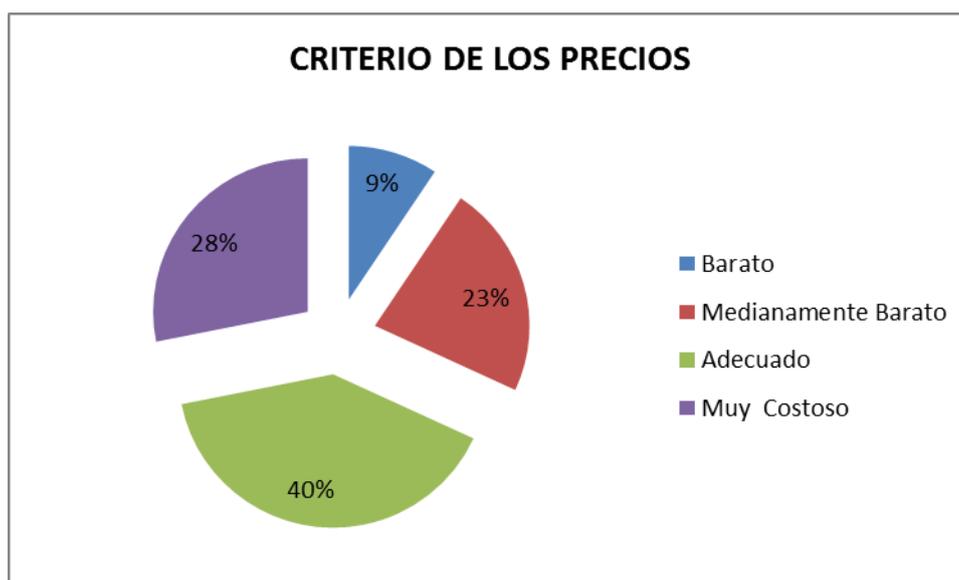
Cuadro Nro.9

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Barato	30	9,38
Medianamente Barato	72	22,50
Adecuado	128	40,00
Muy Costoso	90	28,13
TOTAL	320	100,00

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

Grafico Nro. 9



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Como consideran los precios los encuestados 9.38% lo considera Barato, el 22.50 lo considera medianamente barato, el 40.00 lo considera adecuado y el 28.13% lo considera muy costoso.

CADA QUE TIEMPO REALIZA EL LAVADO DEL VEHICULO

10. Cada que tiempo realiza el lavado y lubricado de su vehículo

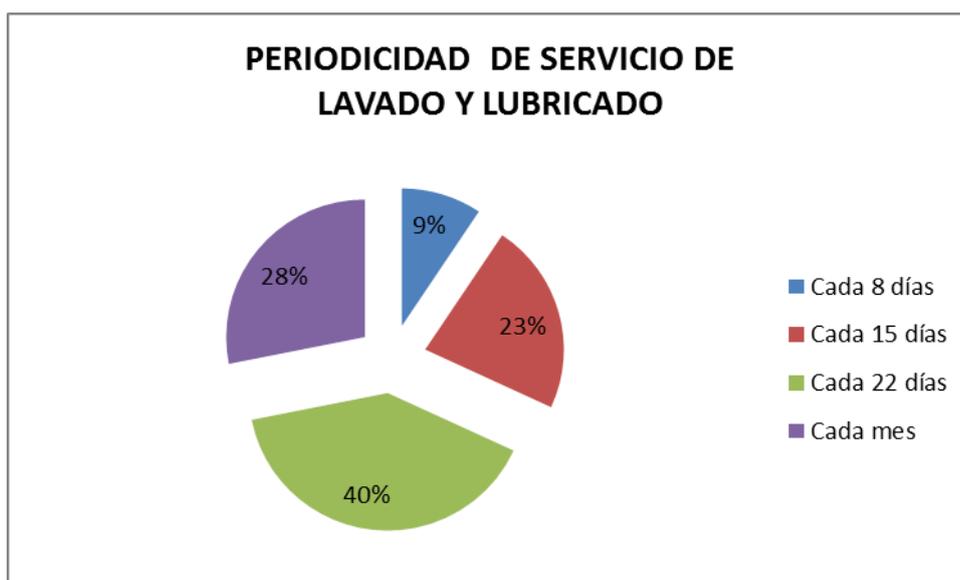
Cuadro Nro.10

DESCRIPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cada 8 días	30	9,38
Cada 15 días	72	22,50
Cada 22 días	128	40,00
Cada mes	90	28,13
TOTAL	320	100,00

Fuente: Encuestas

Elaboración: La Autora

Grafico Nro.10



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

En esta Pregunta el 9.38% contesta cada 8 días, el 22,50% cada 15 días el 40.00% cada 22 días, el 28.13% Cada Mes

ENTREVISTA REALIZADA A LA PROPIETARIA DE LA EMPRESA “LA CASA DEL ACEITE”

1. Que le motivo, emprender en este tipo de negocio

Lo que me motivo es el haber estado siempre vinculada con todo lo relacionado a los vehículos; ya que mi padre y familiares se dedican a negocios con todo lo que tiene que ver a mantenimiento de vehículos.

2. Que tiempo lleva en prestar el servicio de lavado y cambio de aceite de vehículos

En el servicio de lavado y cambio de aceite de vehículos llevé cinco años.

3. Quienes son los principales proveedores

La mayoría de proveedores son nacionales, además son varios, algunos son proveedores de aceite, filtros y otros de aditivos entre los principales podría manifestar los siguientes:

- INVERNEG. Proveedor de la ciudad de Cuenca
- LUBRILACAS. Proveedor de la ciudad de Guayaquil
- FILTROCORP. Proveedor de la ciudad de Cuenca
- CODEPARTES. Proveedor de la ciudad de Cuenca.

4. Qué sistema de pagos tiene con los proveedores

El sistema de pagos que se posee con los proveedores es por medio de cheques posfechados a cobro de 30 a 60 días.

5. Cuáles son sus principales clientes.

Los principales clientes son personas que posee su vehículo particular, así mismo trabajamos con algunas instituciones públicas y unas empresas privadas de la ciudad de Loja.

6. Qué sistema de cobros tiene con los clientes

El sistema de cobros con los clientes es siempre de contado y con las instituciones el cobro es por medio de cheques al final de cada mes

7. Que productos y servicios son los que tiene mayor demanda

Los productos que se venden con mayor demanda es el aceite y filtros; en cuanto a los servicios esta el lavado y pulverizado.

8. Que productos y servicios son los que tienen menor demanda

Los que no tienen mucha demanda es la venta de aditivos, se vende pero no con mucha frecuencia.

9. Qué tipo de promociones se vienen aplicando actualmente en su empresa.

Las promociones que se realizan es por cada cambio de aceite se da una roseada gratis, o cuando sale un tipo de aceite nuevo por cada cambio se obsequia una camiseta o una franela.

10. Cuáles son los días de mayor afluencia.

Los días de mayor afluencia son los lunes y el sábado

11. Cuáles son las normas y leyes que debe cumplir estrictamente para el normal funcionamiento

Cumplimos con todas las normas y leyes que el municipio nos pide como patente municipal, así mismo con la licencia ambiental, permiso del Ministerio de Salud Pública y todas las leyes que nos exijan.

12. Cuáles son los principales reclamos por parte de los clientes, cual su respuesta a los mismos.

A veces son reclamos por el tiempo de lavado del vehículo, nuestra respuesta es que la demora es porque se le hace un lavado íntegro y bien hecho así saldrá conforme el cliente.

13. Tiene convenios con algunas instituciones para prestar los servicios de la empresa.

Tenemos varios convenios con algunas instituciones como:

- ESCOPROL
- PLAN BINACIONAL
- CORTE SUPREMA DE JUSTICIA
- BANCO NACIONAL DE FOMENTO

14. Qué tipo de planes y proyectos tiene previsto cumplir.

Tenemos muchos planes y proyectos a futuro como es:

- Ampliar la lubricadora
- Realizar más promociones
- Ampliar otros servicios, como chequeo de frenos, etc.

15. Las decisiones que se toman en la empresa son en base a la experiencia

Toda decisión es tomada pensando muy bien en las cosas que se va a realizar y siempre fijándonos en las experiencias que ya hemos tenido.

16. Los precios son fijados en base a que parámetros

Los precios siempre son fijados de acuerdo al mercado en el que estamos, fijándonos en la competencia para así poder dar un igual o menor servicio que los demás.

17. Cuáles son las formas de comunicación con sus trabajadores.

Con los trabajadores siempre se está en constante comunicación indicándoles como sea el trato con los clientes, reciben charlas de parte de los proveedores para que puedan realizar un buen trabajo.

18. Cuál es el proceso de reciclado de los materiales residuales

Aquí reciclamos el aceite quemado lo guardamos en tanques y cada quince días viene un vehículo a retirarlo, así mismo los filtros y galones vacíos los llevan, y todo lo que es basura y el barro que queda de las ramblas se los lleva al botadero de basura.

19. Posee registro actualizado de clientes y su historial del servicio de uso de los servicios

Siempre estamos actualizando el registro de clientes, y con las instituciones sí se lleva un historial sobre el cambio de aceite y cuando tienen que realizarlo, con los propietarios de vehículos particulares se les ayuda con una tarjeta en la cual va anotado cuando les toca el próximo cambio de aceite.

20. Qué tipo de publicidad realiza para hacer conocer la empresa.

En realidad la publicidad que más nos ha ayudado ha sido la de persona a persona y mediante tarjetas que se les ha obsequiado a los clientes.

21. Cada que tiempo realiza un análisis de su empresa.

Por lo general siempre realizamos y revisamos todo lo referente a mercadería y en sí todo de la lubricadora mensualmente.

22. Se ha incorporado recientemente nuevos servicios o productos a la empresa.

Cada vez se incorporan nuevos productos ya que siempre están saliendo nuevos tipos de aceites y filtros, en lo que es a servicios siempre mantenemos los mismos.

23. Qué tipo de capacitación en lo referente a servicio al cliente y la prestación del servicio ha realizado para los trabajadores.

En lo que se refiere a capacitación lo hacen los proveedores por lo general cada tres o cuatro meses, pero igual siempre les estamos indicando como tiene que ser el trato con los clientes.

24. Dirección, RUC

Estamos ubicados en la Ciudadela La Cuadra, calle Machala 11 – 79 y Catarama, diagonal a la agencia Norte del Banco de Loja.

El nombre comercial es “La Casa del Aceite”, su propietaria Ing.Com. Paulina del Rocío Rojas Feijoo, está inscrita en el Registro Único de Contribuyentes como Personal Natural su RUC: 11031263466001.

ENTREVISTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA “LA CASA DEL ACEITE”

1. ¿Conoce la misión de la empresa?

Los empleados en su totalidad manifiestan que no la conocen.

2. ¿Conoce la visión de la empresa?

De todos los empleados encuestados, el 100% no conocen la visión.

3. ¿Indique que tiempo laborando en esta empresa?

De los seis empleados, cuatro laboran en la empresa de 2 a 4 años; y los dos restantes de 6 meses a 2 años.

4. ¿Qué nivel de estudio posee?

De la totalidad de encuestados cuatro empleados tienen nivel primario, uno empleado nivel secundario, un empleado nivel universitario.

5. ¿Cuál es su ingreso mensual?

En cuanto a esta pregunta: cinco empleados tienen un ingreso de \$250 a \$300; un empleados tienen un ingreso de \$301 a \$350.

6. ¿El sueldo que usted recibe es?:

De la totalidad de encuestados los seis reciben sueldo básico.

7. ¿La empresa le brinda todos los beneficios de ley?

De los 6 encuestados todos manifiestan, que la empresa les brinda los beneficios de ley.

8. ¿Cómo califica el ambiente laboral dentro de la empresa?

El ambiente laboral dos lo califica como bueno; uno como muy bueno; dos como excelente y uno como regular.

9. ¿Conoce las funciones que debe desempeñar dentro de su cargo?

De la totalidad de encuestados todos conocen las funciones que deben desempeñar dentro de su cargo.

10. ¿Recibe cursos de capacitación y adiestramiento?

En cuanto a si reciben cursos de capacitación y adiestramiento el 100% no lo recibe.

DISCUSIÓN

g. DISCUSIÓN

DIAGNOSTICO DE LA EVALUACION INTERNA Y EXTERNA

ANÁLISIS INTERNO

Historia de la empresa “La Casa del Aceite”

La empresa lavadora y lubricadora “La Casa del Aceite” su propietario anterior quien inició sus actividades en las calles Av. Universitaria y Mercadillo, posteriormente se ubicó en la ciudadela la Cuadra, por su estado de edad y por no poder decide vender la lavadora lubricadora, la cual es adquirida por su actual propietaria la Ing. Com. Paulina Rojas Feijoo, siguiendo la tradición de sus padres y algunos de sus familiares como es el mantenimiento de vehículos, llegó a adquirir este negocio hace cuatro años.

La empresa motivo de investigación se dedica al lavado, cambio de aceite y algunos aditivos para vehículos especialmente livianos, por el tipo de infraestructura que posee, se encuentra Ubicada en el sector norte de la ciudad de Loja, en la ciudadela la Cuadra, en las calles Machala 11 -79 y Catarama diagonal a la agencia Norte del banco de Loja.

El nombre comercial es “La Casa del Aceite”, con la cual se tiene inscrita la patente municipal, funciona ante el Servicio de Rentas Internas como Persona Natural, su Registro Único de Contribuyentes es el 110316346001.

Cartera de productos, servicios y precios

Los productos que posee son varios se los agrupa por segmentos específicos:

ACEITES

- PENNZOIL GALON	22.00
- GOLDEN GALON	18.00
- AMALIE GALON	22.00
- HAVOLINE GALON	19.00
- HAVOLINE 40 GALON	18.00
- HAVOLINE 20 – 50 ¼	6.00
- PENNZOIL 20 – 50 ¼	6.50

FILTROS DE ACEITE

- 966 STTOG	4.00
- 966 FRAM	4.00
- 3593 SHOGUN	4.00
- 2849 SHOGUN	4.00
- 2825 SHOGUN	4.00
- PH 8 FRAM	4.50

FILTROS DE AIRE

- AF 932	6.00
- AF 545	8.00

- AF 7911 8.00
- AF 2823 6.00

REFRIGERANTE

- REFRIGERANTE GALON VERDE 5.00
- REFRIGERNATE GALON ROJO 5.00
- REFRIGERANTE ¼ VERDE 3.00
- REFRIGERANTE ¼ ROJO 3.00

AMBIENTALES

- AMBIENTAL ARBOLITO 1.50
- AMBIENTAL GEL 4.50

ADITIVOS

- ADITIVO GASOLINA 4.50
- ADITIVO DIESEL 4.50
- AGUA DESTILADA 1.00
- AGUA ACIDULADA 1.00

FILTROS DE COMBUSTIBLE

- FILTRO DE COMBUSTIBLE UNIV. 3.00

VARIOS

- GALON SPIREX N°. 90 17.00
- ¼ SPIREX N°. 90 5.50

- GALON SPIREX 140	18.00
- ¼ SPIREX 140	5.50

SERVICIOS

- LAVADA CAMIONETA DOBLE CABINA	8.00
- LAVADA CAMIONETA SENCILLA	7.00
- LAVADA AUTO	6.00
- ROSEADA EJECUTIVA	4.50
- PULVERIZADA	2.50
- ENGRASADA CARRO PEQUEÑO	2.00
- ENGRASADA CARRO GRANDE	4.00

De los productos que tienen mayor demanda están: los aceites y los filtros, estos son utilizados en el cambio de aceite y filtro de vehículos, en lo referente a los servicios es el lavado y pulverizado.

Por ser una empresa de prestación de servicios como de venta de productos, en cuanto a los productos las empresas proveedoras permanentemente están innovando con nuevos productos, los servicios que normalmente a prestado “La Casa del Aceite” es el de lavado, cambio de aceite, engrasada y pulverizada de vehículos livianos.

Los precios son fijados de acuerdo al costo de compra de los productos, pero además se considera los precios que esta cobrando la competencia, para así

poder competir con el precio, ya que en este tipo de negocio el precio es determinante al momento de decidir por un determinado producto o servicio, porque los encontraría en otra estación de lavado y lubricado a otro precio inferior, por ello la necesidad de estar vigilante de la fijación de los precios por parte de la competencia.

Clientes de la Lavadora y Lubricadora “La Casa del Aceite”

Los clientes son un número de 300 aproximadamente, ya que algunos utilizan por ciertas ocasiones los servicios o adquieren los productos, de los clientes que tienen vehículos particulares no se lleva un registro o un historial de la evolución de compras que realizan frecuentemente, en cambio si se realiza el control y registro de los vehículos que pertenecen a instituciones públicas, con las cuales se tiene convenios para la prestación de servicios como la venta de los productos complementarios para el servicio, esto se lo realiza principalmente para comunicar a los encargados de las instituciones del mantenimiento de vehículos para que se acerquen a realizar el cambio de aceite correspondiente.

En cuanto a los reclamos de los clientes frecuentemente son por el tiempo de atención en la prestación del servicio, esto se pudo evidenciar en la encuesta realizada a los clientes actuales de la empresa donde una pequeña cantidad de usuarios dicen llegar a la empresa por la atención inmediata, así mismo en la entrevista realizada a la propietaria indica que los reclamos que normalmente se dan por parte de los clientes es por el tiempo en la prestación del servicio.

Todos los clientes de la lavadora y lubricadora “La Casa del Aceite” son de la ciudad de Loja del sector urbano.

Publicidad y promoción.

En cuanto a la publicidad no se realiza ningún tipo de publicidad directa, la única según manifiesta su propietaria es la referencia por los clientes que llegan a la lavadora, esto les ha permitido ir creciendo en el mercado, un factor importante se podría considerar que la mayoría de sus familiares están inmersos en el servicio y mantenimiento de vehículos en otros campos, para ello realizaron tarjetas para entregar a clientes en los lugares de sus familiares, lo cual también permitió darse a conocer.

En lo referente a las promociones, las que se dan directamente por parte de la empresa es por el cambio de aceite una rociada gratis, en cuanto a otras promociones son facilitadas por los proveedores como son camisetas, franelas, especialmente cuando realizan el lanzamiento de nuevos productos.

Personal que labora en “La Casa del Aceite”

- Una Gerente-Propietaria. Esta función la cumple la propietaria
- Una Secretaría-Contadora. La contadora no labora en forma permanente, cada mes recibe la información para realizar las declaraciones correspondientes.

- Seis personas encargadas del lavado, engrasado, pulverizado y cambio de aceites de los vehículos.

Las personas que laboran en la lavadora y lubricadora, tienen firmado un contrato de trabajo, además se les realiza los aportes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el sueldo es de acuerdo al que establece la ley más las bonificaciones establecidas, así mismo se les facilita el almuerzo a todos los trabajadores.

En cuanto a las funciones, cada uno conoce las actividades que tiene que cumplir diariamente y que momentos, así mismo si existe alguna dificultad esta la administradora para dar solución a cualquier inquietud o problema que existiera.

En lo referente a la capacitación a los trabajadores, esta la asume los proveedores, debido a que ellos conocen los diferentes cambios en cuanto a nuevos productos y el uso que tienen, así mismo las formas de colocar en los vehículos, la forma más segura, la calidad del producto. Esto lo realizan regularmente cada cuatro a cinco meses, o cuando esta un nuevo producto en el mercado.

Prestación de los Servicios

El servicio del lavado comienza con el ingreso del vehículo a las ramblas, previo a ello tendrá que esperar el turno, posteriormente se realiza la roseada de agua, luego la roseada de con el detergente, con una escoba especial se procede a

fregar todo el vehículo, por la parte externa, luego se realiza el mismo procedimiento en el motor, en la parte interna del vehículo se realiza la limpieza con la aspiradora y finalmente se seca el vehículo por medio de franelas en forma manual.

El cambio de aceite es más rápido, luego de subir el vehículo a las ramblas se extrae el aceite del motor, se saca el filtro y se deja escurrir por un momento, se asegura la tapa del aceite se ubica el nuevo filtro de aceite, para final vaciar el aceite en el motor, se enciende el motor para verificar si no existe fuga de aceite.

Para la engrasada se sube el vehículo en las ramblas, con la ayuda de la engrasadora automática se va engrasando cada uno de los lugares donde los vehículos tienen para este efecto.

Los propietarios de los vehículos mientras esperan tienen una sala de espera para ver televisión leer la prensa o sencillamente descansar hasta que el vehículo este realizado el mantenimiento solicitado, el pago como se indicó anteriormente es efectivo a excepción de los vehículos de las instituciones públicas las cuales cancelan con cheque cada fin de mes.

En la venta de aceites, filtros, aditivos, desodorantes, etc., los clientes llegan directamente donde la administradora a solicitar el producto que requieren, se les hace la entrega y se cobra en efectivo.

Situación Financiera

Según la entrevista realiza a su propietaria indica que en la empresa se lleva registro de ingresos y egresos, los cuales son controlados por ella, en cuanto al proceso contable no se lleva porque no es un agente de retención por lo tanto no está obligada a llevar contabilidad, lo que si se contrata una contadora para que realice las declaraciones mensuales que exige El Servicio de Rentas Internas.

En cuanto a la liquidez, indica que es un negocio que no existe problemas de recuperación de cartera, porque la mayoría de las ventas se las realiza en efectivo, solo en el caso de las instituciones públicas que se les otorga crédito a un mes, pero los cobros son seguros, por lo tanto existe suficientes fondos para operar.

Para llevar a efecto el plan de marketing se tiene disponibilidad económica por el mismo flujo de caja, así mismo se podría realizar alguna inversión inicial, ya que la empresa no tiene ningún tipo de cargo financiero.

ANALISIS EXTERNO

Factor Económico

El sector económico en la cual está inmersa la empresa es el comercial y de servicios, los cuales prevalecen en la ciudad de Loja, mantienen un crecimiento sostenido por la tradición de la cultura Lojana, los servicios se han tecnificado en las dos últimas décadas debido a la tecnología y por el grado de competitividad existente, el segmento de atención de una empresa lavadora y lubricadora de vehículos, son las personas que mantienen vehículos especialmente livianos, el parque vehicular en la ciudad de Loja es el más alto del país con relación a la población, y sigue creciendo cada año, como lo indican las estadísticas de la Jefatura de Transito.

El servicio de lavado y cambio de aceite son elementos indispensables para el mantenimiento de los vehículos, sin los cuales podría llegar a averiarse, con lo cual se tendría una pérdida considerable en el vehículo.

Factor Político Legal

Las leyes que tienen que cumplir este tipo de actividad económica es la Ley de gestión Ambiental, y la Ordenanza Municipal sobre el reciclado de aceite quemado, el cual es procesado en la planta municipal.

La Ley de Gestión Ambiental exige los estudios de impacto ambiental y el plan de manejo ambiental, para la emisión de la respectiva Licencia Ambiental, la cual se la debe renovar después del tiempo de vencimiento.

En estos aspectos la empresa es muy cumplidora de la Ley y la Ordenanza Municipal, es decir posee la Licencia Ambiental, como también el reciclado adecuado de los desechos del aceite quemado, el cual es recolectado en tanques los cuales son recogidos cada quince días por la empresa Municipal.

Para el lavado de vehículos se utiliza el agua a través de bombeo de un poso artificial, con lo cual no se utiliza el agua potable la cuales muy escasa para la población en la ciudad de Loja.

Factor Tecnológico

El factor tecnológico es elemento que apoya para prestar adecuadamente los servicios de lavado y engrasado de vehículos, pero no revisten mayor complejidad, se los puede conseguir con facilidad en el mercado nacional, esto es bombas de agua, compresores de aire entre los principales.

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

A través de esta matriz permite compararse con las empresas que tienen mayor competitividad en el sector, permite determinar puntos fuertes o débiles de la empresa frente a la competencia, se lleva el siguiente procedimiento:

1. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.
2. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
3. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Análisis del Perfil Competitivo

A través de la presente matriz permitirá conocer las ventajas o debilidades que mantenemos frente a nuestros principales competidores.

CUADRO N°. 14

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

FACTORES	PONDERACIÓN	Lubricadora Espinoza		Lubricadora Iñiguez		Zona Limpia		Casa del Aceite	
		PESO	PESO POND.	PESO	PESO POND.	PESO	PESO POND.	PESO	PESO POND.
Ubicación del Local	0.06	3	0.18	3	0.18	3	0.18	2	0.12
Capacidad de Atención	0.10	3	0.30	2	0.20	4	0.40	2	0.20
Número de Operarios	0.10	3	0.30	2	0.20	3	0.30	3	0.30
Diversidad de Pro. Y Serv.	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Rapidez en la Atención	0.20	3	0.60	2	0.40	3	0.60	3	0.60
Tipo de Tecnología Utilizada	0.15	3	0.45	2	0.30	4	0.60	3	0.45
Proveedores	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Precios por los Servicios	0.14	3	0.42	3	0.42	4	0.56	3	0.42
TOTAL	1.00		3.00		2.45		3.39		2.84

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: La Autora

Una de las empresas más competitivas, analizada desde la matriz del perfil competitivo puedo indicar que es la empresa “Zona Limpia” con una calificación total de 3.39, la empresa que le sigue es la lubricadora “Iñiguez” con una calificación de 3.00, la tercera empresa competida es “La Casa del Aceite” con una calificación de 2.84 y finalmente la lubricadora “Iñiguez” con una calificación de 2.45

Realizando el análisis en forma individual se puede indicar que los puntos fuertes de la empresa más competitiva “Zona Limpia” son la rapidez en la atención, el tipo de tecnología que utiliza y los precios con los que oferta el servicio. La segunda empresa que esta sobre la empresa en estudio es “Lubricadora Espinoza”, sus puntos más fuertes también la rapidez en la atención, diversidad de servicios y productos, la tecnología que utiliza también es importante y finalmente los precios también son competitivos.

En el caso de la empresa en análisis sus puntos fuertes están en algunos casos igual que la competencia, como es la rapidez en el servicio es donde la mayoría de empresas busca retener a los clientes, así se puede corroborar con la entrevista de a la propietaria donde indicaba que los clientes siempre buscan rapidez y los reclamos cuando existen son sobre el tiempo del servicio, eso demuestra que en este tipo de actividad económica los clientes buscan rapidez en estos servicios, desde el análisis de las situaciones y realidades sociales, ahora el tiempo en un bien muy preciado que no se puede perder fácilmente, ello lo

demuestra también las encuestas a los clientes potenciales como los clientes actuales de la empresa “La Casa del Aceite”

Otros puntos fuertes de la empresa “La Casa del Aceite” es la diversidad de productos y servicios que posee, así mismo los precios son un elemento determinante para poder atraer y retener al cliente, en la entrevista realizada, se indicaba también por parte de la propietaria que los precios deben siempre estar investigando a la competencia, para tener precios iguales, esto especialmente cuando existe algún incremento en los precios de algunos aditivos que se requieren tanto para vender como productos, y sirven para dar los servicios complementarios como cambio de aceite, lavado, etc.

Algunas de las partes débiles frente a la competencia está la capacidad que se tiene para ofrecer los servicios, por lo que ya se adelantaba su propietaria en indicar que se requiere una ampliación para mejorar el servicio.

En cuanto a los proveedores todos tienen los mismos proveedores por lo que se puede notar en su calificación todos tienen igual, porque las lavadoras y lubricadoras de la ciudad de Loja son clientes de los distintos proveedores, los cuales son en su mayoría de Cuenca y unos pocos de la ciudad de la ciudad de Guayaquil.

Elaborar una lista de Amenazas y Oportunidades

- Asignar una ponderación que oscila entre 0,0 (sin importancia) y 1,0 (muy importante) a cada factor. La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una industria dada. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores debe ser 1,0.
- Hacer una clasificación de uno a cuatro para indicar si dicha variable presenta:

(1) Una Amenaza Importante.

(2) Una Amenaza Menor.

(3) Una Oportunidad Menor.

(4) Una Oportunidad Importante.

- Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer el resultado ponderado para cada variable.
- Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado total ponderado para una organización.

PONDERACIÓN

PROCEDIMIENTO PARA PONDERAR

Importancia Ponderada

Cada miembro del equipo de expertos califica el impacto en la escala de 1 a 5 puntos y se obtiene la sumatoria (califica el impacto).

Peso Específico

Corresponde a la frecuencia relativa a probabilidad estadística ($100=1$).

Calificación de Respuesta

Cada Miembro de equipo de expertos califica la respuesta que tiene la empresa utilizando la escala anterior los valores de esta columna corresponde a la media aritmética (se califica como responde la empresa al conjunto de factores).

1 – 2 Bajo

3 – 4 Mediano

5 Gran

Valor Ponderado de la Respuesta

Se obtiene multiplicando la calificación de la respuesta por su respectivo peso específico, la sumatoria corresponde a la necesidad de respuesta de la empresa al conjunto de factores.

Cuadro Nro.15
DETERMINAR CAPACIDAD DE RESPUESTAS DE LA EMPRESA "LA CASA DEL ACEITE" A LAS FORTALEZAS

FORTALEZAS	PESO DE IMPACTO		CALIFICACION DE LA RESPUESTA	VALOR PONDERADO DE LA RESPUESTA
	IMPORTANCIA PONDERADA	PESO ESPECIFICO		
F.1 . Crecimiento de unidades de vehículos	5,00	0,14	5,00	0,69
F.2. Nuevos productos por proveedores	4,50	0,13	4,50	0,56
F.3. Personal con aptitud para capacitarse	4,00	0,11	4,00	0,44
F.4. Varios proveedores de materiales para lavadoras	4,50	0,13	4,50	0,56
F.4. Amplio sistema de crédito	4,00	0,11	4,00	0,44
F.4. Acuerdos de promociones con proveedores	4,00	0,11	4,00	0,44
F.4. Precios competitivos	5,00	0,14	5,00	0,69
F.5. Experiencia y especialización.	5,00	0,14	5,00	0,69
TOTAL	36,00	1,00		4,54

Elaborado: La Autora

Cuadro Nro.16
DETERMINAR CAPACIDAD DE RESPUESTAS DE LA EMPRESA "LA CASA DEL ACEITE" A LAS OPORTUNIDADES

OPORTUNIDADES	PESO DE IMPACTO		CALIFICACION DE LA RESPUESTA	VALOR PONDERADO DE LA RESPUESTA
	IMPORTANCIA PONDERADA	PESO ESPECIFICO		
O.1. Ofertas de renovación en todos los ámbitos.	5,00	0,23	5,00	1,14
O.2. Aumento de la demanda.	4,50	0,20	4,50	0,92
O.3. Convenios con organizaciones.	4,00	0,18	4,00	0,73
O.4. Poseer licencia ambiental para el funcionamiento	4,50	0,20	4,50	0,92
O.5. Los clientes actuales reconocen el buen trato	4,00	0,18	4,00	0,73
TOTAL	22,00	1,00		4,43

Elaborado: La Autora

Cuadro Nro.17
DETERMINAR CAPACIDAD DE RESPUESTAS DE LA EMPRESA "LA CASA DEL ACEITE" A LAS DEBILIDADES

DEBILIDADES	PESO DE IMPACTO		CALIFICACION DE LA RESPUESTA	VALOR PONDERADO DE LA RESPUESTA
	IMPORTANCIA PONDERADA	PESO ESPECIFICO		
D.1. No posee la tecnología adecuada	5,00	0,29	4,50	1,29
D.2. Poco personal para lavado de vehículos	4,50	0,26	4,50	1,16
D.3. Falta de espacio para parquear	4,00	0,23	4,00	0,91
D.4. La empresa no cuenta con publicidad.	4,00	0,23	4,00	0,91
TOTAL	17,50	1,00		4,27

Elaborado: La Autora

Cuadro Nro.18
DETERMINAR CAPACIDAD DE RESPUESTAS DE LA EMPRESA "LA CASA DEL ACEITE" A LAS AMENAZAS

AMENAZAS	PESO DE IMPACTO		CALIFICACION DE LA RESPUESTA	VALOR PONDERADO DE LA RESPUESTA
	IMPORTANCIA PONDERADA	PESO ESPECIFICO		
A.1. Subida de precios de derivados de petróleo	5,00	0,23	5,00	1,14
A.2. Aumento del precio de las materias primas	4,50	0,20	4,50	0,92
A.3. Falta de capacidad para la atención.	4,00	0,18	4,00	0,73
A.4. Inestabilidad política	4,50	0,20	4,50	0,92
A.5. Subida de aranceles a productos importantes	4,00	0,18	4,00	0,73
TOTAL	22,00	1,00		4,43

Elaborado: La Autora

**Cuadro Nro.19
MATRIZ EFI**

MATRIZ EFI		PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS	F.1 . Crecimiento de unidades de vehículos	0,14	5,00	0,69
	F.2. Nuevos productos por proveedores	0,13	4,50	0,56
	F.3. Personal con aptitud para capacitarse	0,11	4,00	0,44
	F.4. Varios proveedores de materiales para lavadoras	0,13	4,50	0,56
	F.4. Amplio sistema de crédito.	0,11	4,00	0,44
	F.4. Acuerdos de promociones con proveedores	0,11	4,00	0,44
	F.4. Precios competitivos.	0,14	5,00	0,69
	F.5. Experiencia y especialización.	0,14	5,00	0,69
DEBIL.	D.1. No posee la tecnología adecuada.	0,29	4,50	1,29
	D.2. Poco personal para lavado de vehículos	0,26	4,50	1,16
	D.3. Falta de espacio para parquear.	0,23	4,00	0,91
	D.4. La empresa no cuenta con publicidad.	0,23	4,00	0,91
CALIFICACION				8,81

Elaboración: La Autora

**Cuadro Nro.20
MATRIZ EFE**

MATRIZ EFE		PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNI.	O.1. Ofertas de renovación en todos los ámbitos.	0,23	5,00	1,14
	O.2. Aumento de la demanda.	0,20	4,50	0,92
	O.3. Convenios con organizaciones.	0,18	4,00	0,73
	O.4. Poseer licencia ambiental para el funcionamiento	0,20	4,50	0,92
	O.5. Los clientes actuales reconocen el buen trato	0,18	4,00	0,73
AMENAZAS	A.1. Subida de precios de derivados de petróleo	0,23	5,00	1,14
	A.2. Aumento del precio de las materias primas	0,20	4,50	0,92
	A.3. Falta de capacidad para la atención.	0,18	4,00	0,73
	A.4. Inestabilidad política	0,20	4,50	0,92
	A.5. Subida de aranceles a productos importantes	0,18	4,00	0,73
CALIFICACION				8,86

Elaboración: La Autora

Análisis FODA

Para la realización de la matriz FODA se deben seguir ocho pasos:

1. Hacer una lista de las oportunidades de la empresa.
2. Hacer una lista de las amenazas externas de la empresa.
3. Hacer una lista de las fortalezas internas de la empresa.
4. Hacer una lista de las debilidades internas de la empresa.
5. Adecuar las fortalezas internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias FO.
6. Adecuar las debilidades internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias DO.
7. Adecuar las fortalezas internas a las amenazas externas y registrar la estrategia FA.
8. Adecuar las debilidades internas a las amenazas externas y registrar las estrategias DA.

FORTALEZAS

- Crecimiento de unidades de vehículos.
- Nuevos productos por proveedores.
- Personal con aptitud de capacitarse.
- Varios proveedores de materiales para lavadoras.
- Amplio sistema de crédito.
- Acuerdos de promociones con proveedores.
- Precios competitivos.
- Experiencia y especialización.

OPORTUNIDADES

- Ofertas de renovación en todos los ámbitos.
- Aumento de la demanda.
- Convenios con organizaciones.
- Poseer licencia ambiental para el funcionamiento.
- Los clientes actuales reconocen el buen trato.

DEBILIDADES

- No posee la tecnología adecuada.
- Poco personal para lavado de vehículos.
- Falta de espacio para parquear.
- La empresa no cuenta con publicidad.

AMENAZAS

- Subida de precios derivados de petróleo.
- Aumento de precio de las materias primas.
- Falta de capacidad para la atención.
- Inestabilidad política.
- Subida de aranceles a productos importados.

**Cuadro Nro.21
MATRIZ FODA**

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F.1 . Crecimiento de unidades de vehículos	D.1. No posee la tecnología adecuada
	F.2. Nuevos productos por proveedores	D.2. Poco personal para lavado de vehículos
	F.3. Personal con aptitud para capacitarse	D.3. Falta de espacio para parquear
	F.4. Varios proveedores de materiales para lavadoras	D.4. La empresa no cuenta con publicidad.
	F.4. Amplio sistema de crédito	
	F.4. Acuerdos de promociones con proveedores	
	F.4. Precios competitivos	
F.5. Experiencia y especialización.		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O.1. Ofertas de renovación en todos los ámbitos.	F.3. ; O.1. Establecer planes de capacitación.	D.4.; O.3. Realizar planes de publicidad. D.1; O.3. Adquirir nueva tecnología para mejorar el servicio.
O.2. Aumento de la demanda.		
O.3. Convenios con organizaciones.		
O.4. Poseer licencia ambiental para el funcionamiento		
O.5. Los clientes actuales reconocen el buen trato		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A.1. Subida de precios de derivados de petróleo	F.4.; A.1. Ampliar acuerdos comerciales con los proveedores.	D.3; A.3. Realizar cambios de infraestructura para ampliar el servicio.
A.2. Aumento del precio de las materias primas		
A.3. Falta de capacidad para la atención.		
A.4. Inestabilidad política		
A.5. Subida de aranceles a productos importantes		

Elaboración: La Autora

PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICO

En la presente investigación, después del análisis de la matriz FODA se utilizan los objetivos estratégicos en el diseño y aplicación de las estrategias:

a) Estrategia FO

- Establecer planes de capacitación.

b) Estrategias DO

- Realizar planes de publicidad.
- Adquirir nueva tecnología para mejorar el servicio.

c) Estrategia FA

- Ampliar acuerdos comerciales con los proveedores.

d) Estrategias DA

- Realizar cambios de infraestructura para ampliar el servicio.

PROCEDIMIENTO DE LA CALIFICACIÓN PARA LA EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS

Cuadro Nro.19

ESTRATEGIAS	CRITERIOS PARA EVALUAR ESTRATEGIAS						TOTAL
	EFICIENCIA	VELOCIDAD DE IMPLEMENTACIÓN	CONCORDANCIA CON POLÍTICAS GENERALES	EFFECTOS COLATERALES	IMPACTO ECONÓMICO	IMPACTO ECOLÓGICO	
Establecer planes de capacitación.	5	5	4	5	5	3	27
Realizar plan de publicidad	5	5	5	5	5	1	26
Adquirir nueva tecnología para mejorar el servicio.	5	4	5	5	3	1	23
Ampliar acuerdos comerciales con los proveedores	3	4	5	5	3	2	22
Realizar cambios de infraestructura para ampliar servicio.	3	4	4	5	3	1	20

Según la matriz FODA, existe cinco estrategias y al tratarse de una empresa pequeña que no dispone de recursos económico para desarrollarlos a todos se procedió a ponderar las estrategias, desarrollando las dos que tienen mayor puntaje.

PROPUESTA.**MSIÓN**

Satisfacer siempre los requerimientos del cliente en el mercado de lavado y lubricado de vehículos, con precios iguales a los de la competencia, con un fuerte compromiso de proporcionarlos con calidad y buen servicio, el profesionalismo, la atención al cliente, cuidado del medio ambiente, manteniendo un buen ambiente de trabajo organizacional, trabajo en equipo, espacios limpios, ordenados, seguros y con un profundo sentido de respeto entre sus integrantes.

VISIÓN

Consolidarse como empresa líder en el ramo de lavadoras y lubricadoras de vehículos en la ciudad de Loja, manteniendo una presencia predominante en el lugar de servicios, con el mejoramiento permanente en la atención al cliente y en la venta y prestación de servicios de lavado y lubricado de vehículos.

OBJETIVOS EMPRESARIALES

- 1. Lograr un mejor posicionamiento en el segmento de lavado y lubricado de vehículos en la ciudad de Loja**
- 2. Mejorar la atención y servició al cliente, en lavado y lubricado de los vehículos**
- 3. Ofrecer un espacio más amplio y un ambiente acogedor para el cliente**
- 4. Mantener la calidad de los productos y servicios que oferta la “La Casa del Aceite”**

VALORES

Confianza. Dar la confianza a los clientes de la Lavadora y lubricadora, a través de la seguridad de un buen mantenimiento de los vehículos.

Eficiencia. Utilizar siempre los mejores productos y en las cantidades requeridas para ofrecer el servicio adecuado en los tiempos mínimos.

Respeto al Medio Ambiente. Formamos parte del medio ambiente, damos importancia a su preservación mediante el tratamiento adecuado a los desechos, somos totalmente responsables frente a las personas y a la sociedad.

Solidaridad. Todos los integrantes de la empresa se pondrá en práctica la solidaridad, el trabajo en equipo, para que el cliente sea nuestro mejor amigo.

PROYECTOS

PROYECTO DE DESARROLLO N°1

CAMPAÑA PUBLICITARIA PARA LA LAVADORA Y LUBRICADORA “LA CASA DEL ACEITE”

INTRODUCCIÓN

La campaña publicitaria es un plan amplio para una serie de anuncios diferentes pero relacionados, que aparecen en diversos medios durante un periodo específico. La campaña está diseñada en forma estratégica para lograr un grupo de objetivos y resolver algún problema crucial.

La publicidad debe tomar en cuenta el ambiente de la competencia. Los responsables de la planeación de medios no solo tienen que desarrollar una campaña eficaz para un producto, sino que deben hacerlo de manera que su producto se distinga de los demás.

DIAGNOSTICO

En el análisis FODA realizado a la empresa Lavadora y Lubricado “LA CASA DEL ACIETE”, se pudo determinar que una de las debilidades de importancia para la empresa es que no aplica correctamente su publicidad, es por esto que se realiza el presente proyecto a fin de promocionar a la misma, de una manera técnica y eficiente.

OBJETIVOS

- ❖ Incrementar el número de usuarios.
- ❖ Difundir los servicios que presta la empresa para obtener un mayor posicionamiento.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

La publicidad trata de un plan a corto plazo que, por lo general, funciona durante un año o menos. Un plan de campaña se resume la situación en el mercado y las estrategias y tácticas para las áreas primarias de creatividad y medios, así como otras áreas de comunicación de mercadotecnia de promoción de ventas, mercadotecnia directa y relaciones públicas.

PASOS PARA UNA CAMPAÑA DE PUBLICIDAD

- ❖ Planeación inicial.
- ❖ Tema central.
- ❖ Presupuesto.
- ❖ Selección del medio.
- ❖ Tipos de medio: trípticos, Radio, vallas publicitarias, periódicos, etc.

MEDIOS QUE SE UTILIZAN PARA UNA PUBLICIDAD

- ❖ Trípticos.
- ❖ Radio.
- ❖ Vallas publicitarias.
- ❖ Periódicos.

PROBLEMA

No existe publicidad en la Lavadora y Lubricadora “La Casa del Aceite”

META

Que la empresa Lavadora y Lubricadora “LA CASA DEL ACEITE” tenga prestigio a nivel local y provincial, con la finalidad de satisfacer las expectativas de los usuarios.

ESTRATEGIA

Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, sintonía y cobertura que permitan dar a conocer los servicios que presta la empresa Lavadora y Lubricadora “LA CASA DEL ACEITE”.

POLÍTICAS

- ❖ La empresa desarrollara su campaña publicitaria cada dos meses o cuando las condiciones del mercado así lo determine.
- ❖ La elección de los medios de comunicación se realiza de acuerdo al segmento de mercado que va dirigido el producto o servicio.

TÁCTICA

La empresa deberá realizar publicidad para darse a conocer, utilizando los medios de comunicación más sintonizados y leídos.

Prensa escrita.

Diario La Hora.- un diario que es elaborado en la ciudad de Loja y difundido a toda la provincia.

Radios.

- *Radio Luz y Vida.*-su cobertura es: toda la provincia de Loja, su mega 83.3 y su frecuencia FM stereo.

- *Radio Súper Láser.*- su cobertura avanza toda la provincia de Loja y parte de la región sur, su mega 104.9 y la frecuencia FM stereo.

Los medios radiales expuestos anteriormente son los tienen mayor cobertura y un gran número de oyentes.

RESPONSABLE

El responsable será la Gerente.

PRESUPUESTO REFERENCIAL

Aplicando la publicidad a través de la fabricación de una valla publicitaria que rotara durante seis meses en los diferentes puntos estratégicos de la ciudad de Loja, además se pagaran 300 cuñas radiales que corresponden a dos meses, las mismas que serán difundidas 2 veces en la mañana y 3 por la tarde en la radio Súper Láser, en tanto en la Radio Luz y Vida se pasaran 3 al día; dando un total de 90 cuñas radiales durante dos meses. Por último se elaboraran 500 trípticos que se entregaran a nuestros clientes potenciales y propagara anuncios publicitarios en el periódico.

CRONOGRAMA

CUADRO N° 22

ACTIVIDAD	COLABORADORES	RESPONSABLES DE LA ELABORACIÓN	FECHA DE EJECUCIÓN	RESPONSABLES DE LA EJECUCIÓN
Trípticos. Radio. Periódicos. Vallas publicitarias.	Diseño T3. Medios de comunicación. JC Publicidad.	Gerente.	01-05-12	Gerente.

COSTO DEL PROYECTO**CUADRO N° 23**

CANTIDADES	DETALLE	PRECIO UNITARIO (dólares)	TOTAL
500	Trípticos.	0.53	267
300	Radio Súper Láser, Elaborado por: La Autora	1.20	360
	l.	0.80	72
8	Prensa escrita.	15	120
1	Vallas publicitarias.	600	600
TOTAL			1.419

Elaborado por: La Autora

Fuente: Información recopilada Radio Súper Laser, Radio Luz y Vida, Diario la Hora, Diseño t3, JC Publicidad

MATRIZ DE RESUMEN DEL PROYECTO

CUADRO N° 24

PROBLEMA	OBJETIVOS	META	ESTRATEGIA	POLÍTICA	TÁCTICA	PRESU- PUESTO	RESPONSABLE	FECHA	
								INICIO	CULMINACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> No existe publicidad en la Lavadora y Lubricadora “LA CASA DEL ACEITE” 	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar el número de usuarios. Difundir los servicios que presta la empresa para obtener un mayor posicionamiento. 	Que la empresa Lavadora y Lubricadora “LA CASA DEL ACEITE” tenga prestigio a nivel local y provincial, con la finalidad de satisfacer las expectativas de los usuarios.	Seleccionar y realizar los respectivos contratos con los medios de comunicación de mayor circulación, sintonía y cobertura que permitan dar a conocer los servicios que presta la empresa Lavadora y Lubricadora “LA CASA DEL ACEITE”.	<p>La empresa Lavadora y Lubricadora “LA CASA DEL ACEITE” desarrollara su campaña publicitaria cada dos meses o cuando las condiciones del mercado así lo determinen.</p> <p>La elección de los medios de comunicación se realiza de acuerdo al segmento de mercado al cual va dirigido el producto o servicio.</p>	La empresa deberá realizar publicidad para darse a conocer, utilizando los medios de comunicación más sintonizados y leídos.	\$1.419	Gerente.	01-05-12	01-07-12

Elaborado por: La Autora

Fuente: Información recopilada radio súper laser, radio luz y vida, diario la hora, diseño t3.

Proyecto de Desarrollo Nro. 2

CAPACITACIÓN PARA LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA LAVADORA Y LUBRICADORA “LA CASA DEL ACEITE”

INTRODUCCIÓN

Un Plan de Capacitación comprende la planificación previa a un período 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 la fábrica, cubriendo las necesidades y aspirando que con ello se mejore el rendimiento de los mismos.

PROBLEMA

No existe Talento Humano capacitado en la empresa con conocimientos de calidad profesional en eficiencia y eficacia respaldados por personal especializado y afines a las exigencias laborables.

META

Que los trabajadores de la Empresa Lavadora y Lubricadora “LA CASA DEL ACEITE” fortalezcan sus conocimientos y habilidades un lapso de un año a partir de la implantación del plan de capacitación planteado.

POLÍTICAS

- La Empresa Lavadora y Lubricadora “LA CASA DEL ACEITE” deberá realizar un plan de capacitación para cada uno de sus empleados.
- Este plan de capacitación deberá tener temáticas relacionadas a las actividades que realiza cada trabajador.
- El equipo responsable de la planeación estratégica presentara el plan de capacitación que será aprobado y puesto en marcha por la junta general de accionistas.

OBJETIVOS

- Generar un proceso educacional estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiera o desarrolle conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo.
- Implicar al personal hacia el logro de la integración con su puesto y hacia la La Empresa Lavadora y Lubricadora “LA CASA DEL ACEITE” incrementando y manteniendo su eficiencia, así como su progreso personal y laboral.
- Brindar al personal aquellas herramientas metodológicas de manejo de técnicas y recursos dentro de La Empresa Lavadora y Lubricadora “LA CASA DEL ACEITE”, para el desarrollo de la gestión, la implantación de acciones específicas.

ESTRATEGIAS

- Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.
- Ayudar en la preparación de personal respecto a la atención hacia los clientes.
- Apoyar la continuidad y desarrollo dentro de la Empresa.

TACTICA

Cursos de capacitación para: La gerente, Obreros y secretaría.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA LA GERENTE DE LA EMPRESA LAVADORA Y LUBRICADORA “LA CASA DEL ACEITE”

El propósito de esta capacitación es que le permita conocer nuevos conocimientos a la gerente, lo cual al ser aplicados en la empresa se verán reflejados mejor sus ganancias.

DURACIÓN:

La capacitación para el gerente de la tendrá una duración de dos semanas.

HORARIOS

La capacitación tendrá una duración de 20 horas, las cuales serán de 6:00 pm a 8:00 pm.

LUGAR

Cámara de comercio ubicada en la avenida universitaria y Rocafuerte esquina.

TEMÁTICA

Se realizaran los siguientes eventos de capacitación para el gerente de La Empresa Lavadora y Lubricadora "LA CASA DEL ACEITE" Seminario taller sobre planificación empresarial.

- Curso de Administración de personal.

ENTIDADES EJECUTORAS:

- Área Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja.
- GRUPO-ORO Guayaquil.

PARTICIPANTES

Gerente de La Empresa Lavadora y Lubricadora "LA CASA DEL ACEITE"

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA LOS OBREROS**DURACIÓN**

El curso de capacitación tiene una duración de 75 horas, de 3 semanas.

HORARIOS

El curso se dictará de lunes a viernes de 1:00 pm hasta las 5:00 pm.

LUGAR

Las instalaciones de la Empresa será el lugar donde se impartirá el curso de producción el mismo que se ubica en la calle Machala y Guayaquil.

TEMÁTICAS

- Atención al Cliente.
- Procesos de soporte de Lavado y Lubricado.

ENTIDADES EJECUTORAS

SECAP de la ciudad de Loja

PARTICIPANTES

- Obreros

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA LA SECRETARIA,**DURACIÓN**

Los seminarios taller tendrán una duración de 14horas cada uno.

HORARIOS

Los horarios para las capacitaciones será de lunes a viernes de 17:00 a 20:00pm.

LUGAR

En la Cámara de Comercio de la ciudad de Loja.

TEMÁTICA

Para mejorar sus ventas es importante saber relacionarse con el cliente por lo que es fundamental que los empleados reciban seminarios taller de:

- Servicio al cliente
- Relaciones Interpersonales

ENTIDADES EJECUTORAS

Área Jurídica Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja.

PARTICIPANTES

- La secretaria

COSTO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN**Cuadro N° 25**

CANTIDADES	DETALLE	DURACIÓN	PRECIO
1	Curso de capacitación para la gerente.	40 horas	400,00
1	Curso de capacitación para los obreros.	60 horas	500,00
1	Curso de capacitación para la secretaria.	40 horas	300,00
TOTAL			1200,00

Elaborado por: La Autora

MATRIZ DEL RESUMEN DEL PROYECTO

Cuadro N° 26

PROBLEMA	OBJETIVO	META	TACTICA	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	FECHA	
								INICIO	CULMINACIÓN
<p>No existe Talento Humano capacitado en la empresa con conocimientos de calidad profesional en eficiencia y eficacia respaldados por personal especializado y afines a las exigencias laborables.</p>	<p>Generar un proceso educacional estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiera o desarrolle conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo.</p> <p>Implicar al personal hacia el logro de la integración con su puesto y hacia la Lavadora y Lubricado "LA CASA DEL ACEITE", incrementando y manteniendo su eficiencia, así como su progreso personal y laboral.</p> <p>Brindar al personal aquellas herramientas metodológicas de manejo de técnicas y recursos dentro de la Lavadora y Lubricado "LA CASA DEL ACEITE", para el desarrollo de la gestión, la implantación de acciones específicas.</p>	<p>Que los obreros de la Lavadora y Lubricado "LA CASA DEL ACEITE" fortalezcan sus conocimientos y habilidades un lapso de un año a partir de la implantación del plan de capacitación planteado.</p>	<p>Cursos de capacitación para: La gerente, Obreros y secretaria.</p>	<p>Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.</p> <p>Ayudar en la preparación de personal respecto a la atención hacia los clientes.</p> <p>Apoyar la continuidad y desarrollo dentro de la fábrica.</p>	<p>La fábrica de embutidos "LA ESCOCESA" deberá realizar un plan de capacitación para cada uno de sus empleados.</p> <p>Este plan de capacitación deberá tener temáticas relacionadas a las actividades que realiza cada trabajador.</p> <p>El equipo responsable de la planeación estratégica presentara el plan de capacitación que será aprobado y puesto en marcha por la junta general de accionistas.</p>	Gerente	1200,00	01-05-2012	31-12-2012

Elaborado por: La Autora

CUADRO Nº 27

RESUMEN DEL COSTO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

PROYECTOS	COSTO
Campaña Publicitaria para la Lavadora y Lubricadora "LA CASA DEL ACEITE"	\$ 1.419
Capacitación para los empleados de la empresa lavadora y lubricadora "LA CASA DEL ACEITE"	\$ 1.200
TOTAL	\$2.619

ELABORADO POR: La Autora

CONCLUSIONES

h. CONCLUSIONES

1. La empresa “La Casa del Aceite” no posee un plan estratégico de marketing.
2. Su posicionamiento en el mercado de empresas dedicadas al lavado y cambio de aceites de vehículos está considerada de acuerdo a la percepción de los clientes como la sexta empresa en la ciudad de Loja.
3. La mayoría de empresas de lavado y cambio de aceite tienen los mismos productos y servicios, así mismo los precios son siempre iguales.
4. Posee variedad de productos para la venta, y otros para prestar los servicios especialmente para el cambio de aceite del motor de vehículos.
5. Las debilidades predominantes es el espacio para ofrecer el servicio y algunos reclamos sobre el tiempo de atención en el servicio.
6. De acuerdo al análisis FODA posee más fortalezas que debilidades.
7. Las ventajas competitivas de las otras empresas de lavado y cambio de aceite radica en la capacidad de atención, ubicación y tipo de tecnología que utilizan para prestar los servicios.

RECOMENDACIONES

i. RECOMENDACIONES

1. Aplicar todas las estrategias sugeridas en el plan, para lograr el posicionamiento esperado en el mercado de empresas de lavado y lubricado de vehículos en la ciudad de Loja.
2. Mantener la estrategia de continuar con los precios igual que la competencia, con el fin de mantener los clientes satisfechos con la variable precios, la cual es preponderante en este segmento de servicios.
3. Reafirmar las alianzas comerciales con los actuales proveedores y mejorar su relación de trabajo, con el fin de mantener el apoyo en lo relacionado a promociones y capacitación al personal.
4. Ampliar los servicios y cartera de productos de la empresa “La Casa del Aceite”, buscando nuevos proveedores de productos afines al segmento que esta inmersa la lavadora y lubricadora.
5. Extender la infraestructura para tener una mayor capacidad de servicio de lavado y lubricado de vehículos, además para mejorar el servicio y evitar los reclamos de los clientes entorno al tiempo d espera por el servicio.
6. Potenciar las fortalezas que mantiene la empresa “La Casa del Aceite”

7. Llevar a efecto el plan estratégico de marketing, como se indica en su propuesta, para conseguir los objetivos a mediano y largo plazo, seguir las tácticas de marketing indicadas, asignar los recursos de acuerdo a lo establecido y en el tiempo correspondiente.

BIBLIOGRAFÍA

j. BIBLIOGRAFÍA

ARANDA Alcides, Planeación Estratégica Educativa. Loja Ecuador

ARELLANO Rolando, Marketing Enfoque America Latina. Mcgraw Hill.

DELEUZE, Guilles. 1987 Foucault. Ediciones Piados. Barcelona España

Interamericana Editores S.A. México

Implementación y Control, séptima Edición. Prentice Hall Hispanoamérica S.A. México.

MCCRTHY / PERREAULT, Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica. Tomo dos, Mcgraw Hill.

Pequeña y Mediana Empresa, quinta edición. Thomson Editores S.A.

Ley de Gestión Ambiental

PHILLIP KOTLER, Dirección de la Mercadotecnia, Análisis, Planeación,

RODRIGUEZ VALENCIA Joaquín, Como Aplicar la Planeación Estratégica a la Administración.

SORIANO Claudio L. La Estrategia Básica del Marketing. Ediciones Días Santos S.A.

www.monografias.com.

www.inec.go.ec

www.estrategia.com

www.gestiopolis.com

www.revistaeconomundo.com

ANEXOS

k. ANEXOS**ANEXO 1**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA A LOS CLIENTES

De la forma más comedida sr/a le solicitamos nos conteste esta encuesta, que tiene la finalidad de conocer algunos aspectos sobre las lavadoras y lubricadoras de la ciudad de Loja.

1. Indique en que parroquia urbana reside

- a) Parroquia Sucre ()
- b) Parroquia San Sebastián ()
- c) Parroquia El Sagrario ()
- d) Parroquia El Valle ()

2. Cual es su actividad económica, marque con una x la/s que corresponda

- a) Empleado público ()
- b) Empleado empresa privada ()
- c) Actividad propia ()

3. Que tipo de vehículo/s posee

- a) Tráiler ()
- b) Camión ()
- c) Camioneta ()
- d) Automóvil ()

4. Por favor indique: que tipo de mantenimiento realiza en su vehículo

.....
.....

5. Mencione el nombre de empresas que se dediquen al lavado y lubricada, que Ud. conozca.

.....
.....

6. Porqué prefiere a la empresa que presta el servicio de lavado y lubricado de vehículos.

.....
.....

7. A través de que medio/s de comunicación llego a conocer la empresa lavadora y lubricadora "La Casa del Aceite"

- a) TV ()
- b) Radio ()
- c) prensa escrita ()

d) Vallas publicitarias ()

e) Referencias personales ()

8. Desde que tiempo es cliente de la lavadora y lubricadora “La Casa del Aceite”

a) De un mes a un año ()

b) De un año a dos años ()

c) De dos años a tres años ()

d) De tres años a cuatro años ()

9. El precio que paga por el servicio tanto de lavado como de lubricado lo considera.

a) Barato ()

b) Medianamente Barato ()

c) Adecuado ()

d) Muy costoso ()

10. Cada que tiempo realiza el lavado y lubricado de su vehículo

a) Cada 8 días ()

b) Cada 15 días ()

c) Cada 22 días ()

c) Cada mes ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2

ENTREVISTA REALIZADA A LA PROPIETARIA DE LA EMPRESA “LA CASA DEL ACEITE”

1. Que le motivo, emprender en este tipo de negocio
2. Que tiempo lleva en prestar el servicio de lavado y cambio de aceite de vehículos
3. quienes son los principales proveedores
4. Que sistema de pagos tiene con los proveedores
5. Cuales son sus principales clientes.
6. Que sistema de cobros tiene con los clientes
7. Que productos y servicios son los que tiene mayor demanda
8. Que productos y servicios son los que tienen menor demanda
9. Que tipo de promociones se vienen aplicando actualmente en su empresa.
10. Cuales son los días de mayor afluencia.
11. Cuales son las normas y leyes que debe cumplir estrictamente para el normal funcionamiento
12. Cuales son los principales reclamos por parte de los clientes, cual su respuesta a los mismos.
13. Tiene convenios con algunas instituciones para prestar los servicios de la empresa.
14. Que tipo de planes y proyectos tiene previsto cumplir.

15. Las decisiones que se toman en la empresa son en base a la experiencia
16. Los precios son fijados en base a que parámetros
17. Cuales son las formas de comunicación con sus trabajadores.
18. Cual es el proceso de reciclado de los materiales residuales
19. Posee registro actualizado de clientes y su historial del servicio de uso de los servicios
20. Que tipo de publicidad realiza para hacer conocer la empresa.
21. Cada que tiempo realiza un análisis de su empresa.
22. Se ha incorporado recientemente nuevos servicios o productos a la empresa.
23. Que tipo de capacitación en lo referente a servicio al cliente y la prestación del servicio ha realizado para los trabajadores.
24. Dirección, RUC

ANEXO 3

ENTREVISTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA “LA CASA DEL ACEITE”

1. ¿Conoce la misión de la empresa?
2. ¿Conoce la visión de la empresa?
3. ¿Indique que tiempo laborando en esta empresa?
4. ¿Qué nivel de estudio posee?
5. ¿Cuál es su ingreso mensual?
6. ¿El sueldo que usted recibe es?:
7. ¿La empresa le brinda todos los beneficios de ley?
8. ¿Cómo califica el ambiente laboral dentro de la empresa?
9. ¿Conoce las funciones que debe desempeñar dentro de su cargo?
10. ¿Recibe cursos de capacitación y adiestramiento?

ANEXO 4

INSTALACIONES DE LA LAVADORA Y LUBRICADORA LA CASA DEL ACEITE



ADMINISTRACIÓN Y VENTAS



SALA DE ESPERA



AREA DE LAVADO





AREA DE CAMBIO DE ACEITE, ENGRASADA Y PULVERIZADO



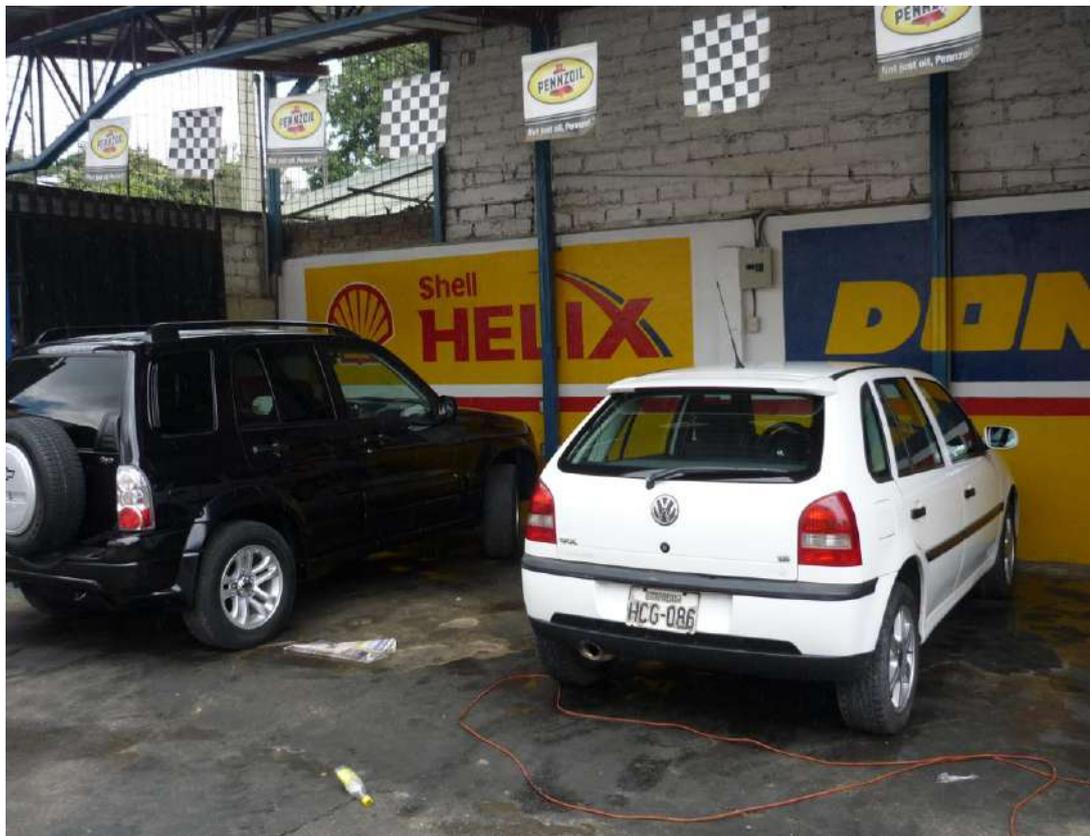


RAMBLAS PARA EL LAVADO Y CAMBIO DE ACEITE DE VEHICULOS





AREA DE SECADO



ÍNDICE

CARATULA	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA	ii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
a. TEMA	2
b. RESUMEN	4
SUMMARY	8
c. INTRODUCCIÓN	13
d. REVISIÓN DE LITERATURA	18
e. MATERIALES Y MÉTODOS	88
f. RESULTADOS	93
g. DISCUSIÓN	112
h. CONCLUSIONES	153
i. RECOMENDACIONES	155
j. BIBLIOGRAFÍA	158
k. ANEXOS	160
ÍNDICE	171