



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

**TÍTULO:**

---

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA  
MICROEMPRESA DE PRODUCCIÓN ARTESANAL ISMI DE LA  
CUIDAD DE YANZATZA”**

Tesis previa a la obtención del Grado de  
Ingeniera Comercial

**AUTORA:**

*Leydy Elizabeth León Salinas*

**DIRECTOR:**

*Ing. Galo Eduardo Salcedo López*

*Loja - Ecuador*

*2013*



## CERTIFICACIÓN

**ING. GALO EDUARDO SALCEDO LÓPEZ**  
**DIRECTOR DE TESIS**

### CERTIFICA:

Haber asesorado y revisado detenida y minuciosamente durante todo su desarrollo la presente tesis titulada: **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA MICROEMPRESA DE PRODUCCIÓN ARTESANAL ISMI DE LA CUIDAD DE YANZATZA”**, elaborada por la postulante: Leydy Elizabeth León Salinas.

Por lo tanto, autorizo su presentación en la Universidad Nacional de Loja para los trámites pertinentes.

Loja, Noviembre de 2013.

  
**Ing. Com. Galo Salcedo López**  
**DIRECTOR DE TESIS**

## AUTORÍA

Yo: Leydy Elizabeth León Salinas, declaro de manera libre y voluntaria ser la autora del presente trabajo de tesis, y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus dignos representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma.

Adicionalmente, acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis de grado en el repositorio institucional - biblioteca virtual.

**AUTORA: LEYDY ELIZABETH LEÓN SALINAS**

**FIRMA:**  .....

**CÉDULA: 1104146988**

**FECHA: Noviembre 21 de 2013**

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

Yo, Leydy Elizabeth León Salinas, declaro ser la autora de la Tesis titulada: **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA MICROEMPRESA DE PRODUCCIÓN ARTESANAL ISMI DE LA CIUDAD DE YANZATZA”**, como requisito para optar al Grado de: **INGENIERA COMERCIAL**; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

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

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 21 días del mes de noviembre del dos mil trece, firma la autora.

**FIRMA:**  .....

**AUTORA:** Leydy Elizabeth León Salinas

**CÉDULA:** 1104146988

**DIRECCIÓN:** Loja - Cdla. Clodoveo Jaramillo, calles Medellín y Calcochima.

**CORREO ELECTRÓNICO:** leon-leydy83@hotmail.com

**TELÉFONO:** 3060317 - Celular 0993551238

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**DIRECTOR DE TESIS:** Ing. Galo Salcedo López

**TRIBUNAL DE GRADO:**

Dr. Luis Quizhpe Salinas (Presidente)

Ing. Edison Espinosa Bailón (Vocal)

Ing. Carlos Rodríguez Armijos (Vocal)

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo a Dios mi Padre Celestial quien me dio la sabiduría e inteligencia suficientes para culminar mi educación universitaria y conseguir con éxito mi profesión. A mis padres, Judith y Oswaldo, por su ayuda y apoyo incondicional, por sembrar en mí el espíritu de triunfadora.

A mi hijo Edison, quien fue la fuente permanente de inspiración para la elaboración del presente trabajo investigativo.

**La Autora**

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi más sincero agradecimiento a todos quienes conforman la carrera de Administración de Empresas, Modalidad de Estudios a Distancia de la Universidad Nacional de Loja, a todo su cuerpo docente y administrativo.

De manera especial al Sr. Ing. Galo Eduardo Salcedo López, Director de Tesis, por su apoyo y dedicación incondicional, y además por su valioso aporte a la consecución exitosa de la presente investigación.

**La Autora**

a) TÍTULO

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA  
MICROEMPRESA DE PRODUCCIÓN ARTESANAL  
“ISMI” DEL CANTÓN YANZATZA”**



## **b) RESUMEN**

La realización del presente trabajo de tesis, está basado en la elaboración de un plan estratégico de marketing para la Empresa ISMI, cuyas siglas corresponden a los nombres y apellidos de su fundador, el Sr. Iván Sergio Morales Iñiguez, la empresa está ubicada en el sector Quiringue, Barrio Muchime perteneciente a la Parroquia Chicaña del Cantón Yanzatza de la Provincia de Zamora Chinchipe, esta empresa se dedica al cultivo del gusano de seda para la obtención de hilo, con el cual se elaboran diferentes artículos, tales como: carteras, bufandas, ponchos, chales y bisutería en general.

El objetivo principal del presente trabajo investigativo, fue elaborar un plan estratégico de marketing para la empresa de producción artesanal ISMI de la ciudad de Yanzatza, para lo cual, en su inicio, se debió recurrir a la utilización de los siguientes métodos: científico, descriptivo, analítico, inductivo, deductivo y estadístico, y las técnicas utilizadas para recabar la información empírica, fueron: la encuesta y la entrevista.

El plan propuesto está sustentado en la realización previa de un trabajo de campo, el cual fue realizado a clientes internos y externos de la empresa, de donde se obtuvo la suficiente información útil y veraz acerca de las principales condiciones, características y necesidades del negocio.

El análisis de los factores externos de la empresa, permitió determinar que la misma mantiene una aceptable brecha de oportunidades frente a sus

amenazas (Resultado Ponderado M.E.F.E. 2.84); así mismo, el análisis de sus factores internos permitió conocer que la empresa cuenta con un amplio margen de fortalezas frente a sus debilidades (Resultado Ponderado M.E.F.I. 2.83).

En la parte medular del presente trabajo de tesis se realiza la propuesta de un plan estratégico de marketing para la Empresa ISMI, el cual tiene como objetivo primordial dotar a la organización de una serie de estrategias, encaminadas, entre otros objetivos de importancia a incrementar sus ventas, incrementar su portafolio de clientes, seleccionar los medios más idóneos para su promoción; además, se hacen constar los respectivos costos en los que podría incurrir y los recursos necesarios para expandir sus operaciones bajo un escenario exitoso.

Finalmente, dentro del trabajo investigativo se hacen constar las conclusiones y sus respectivas recomendaciones, las cuales hacen referencia a lo siguiente:

### **Conclusiones:**

- ✚ Los principales productos que ofrece la Empresa ISMI gozan de una amplia acogida por parte de la ciudadanía en general, debido a la variada gama de prendas fabricadas, entre las cuales se destacan: chales, bufandas, carteras y bisutería en general.
- ✚ A través de la elaboración del presente trabajo de tesis, se llegó a determinar la necesidad urgente que tiene la empresa de contar con un

plan estratégico de marketing que viabilice de manera técnica y efectiva sus procesos de promoción, venta y comercialización de productos.

- ✚ Existe un alto nivel de aceptación de todos los productos fabricados por la empresa, así quedó evidenciado a través de la investigación de mercado realizada.
- ✚ La implementación del plan estratégico de marketing en la Empresa ISMI, demanda de la asignación presupuestaria de la cantidad de \$ 28,852.20

### **Recomendaciones:**

- ✚ Empezar en la ejecución de las acciones necesarias encaminadas a mejorar y a diversificar los actuales sistemas de exhibición, promoción y venta de todos sus productos y artículos fabricados por la empresa, debido a que a través de la realización del presente trabajo se ha podido evidenciar que los mismos gozan de una amplia acogida por parte de la ciudadanía en general.
- ✚ Desplegar todas las acciones posibles orientadas a aprovechar de manera positiva todas y cada una de las oportunidades que le brinda el medio a la empresa, debido a que a través de la elaboración del presente trabajo de tesis se pudo evidenciar que la empresa mantiene una respetable cantidad de oportunidades frente a sus amenazas.
- ✚ Poner en marcha todos y cada uno de los objetivos estratégicos propuestos en el presente trabajo de investigación, ya que esta actividad

contribuirá de manera positiva a maximizar aún más sus fortalezas y a minimizar sus debilidades.

- ✚ Hacer constar dentro del presupuesto de inversión de la Empresa ISMI, la cantidad de \$ 28,852.20, la cual será destinada única y exclusivamente a la implementación del presente plan estratégico de marketing dentro de la empresa.

## **ABSTRACT**

The completion of this thesis is based on the development of a strategic marketing plan for the company ISMI, whose initials correspond to the names of its founder, Mr. Ivan Sergio Morales Iñiguez, the company is located in the sector Quiringue, Neighborhood Muchime belonging to the Parish of Canton Chicaña Yanzatza of the Province of Zamora Chinchipe, this company is dedicated to the cultivation of silkworms for the production of yarn, which are made with different items, such as purses, scarves, ponchos, shawls, blouses and jewelry in general.

The main objective of this research work was to develop a strategic marketing plan for ISMI craft production company of the city of Yanzatza, for which, initially, had to resort to the use of the following methods: scientific, descriptive, analytical, inductive, deductive and statistical, and techniques used to gather empirical information were: the survey and interview.

The proposed plan is supported by the prior execution of fieldwork, which was conducted to internal and external customers of the enterprise, which yielded enough useful and truthful information about the main conditions, characteristics and needs of the business.

The analysis of the external factors of the company, revealed that it maintains an acceptable gap opportunities against threats (MEFE Weighted Score 2.84), likewise, the analysis of internal factors allowed to know that the company has a large range of strengths against weaknesses (2.83 MEFI

Weighted Result).

At the core of this thesis work is performed proposing a strategic marketing plan for the company ISMI, which aims primarily to provide the organization of a series of strategies, aimed, among other objectives of importance to increase sales, increasing its portfolio of clients, select the most suitable for promotion also are recorded in the respective costs that would be incurred and resources needed to expand operations under a successful scenario.

Finally, in the investigative work recording the findings and their recommendations, which relate to the following:

 **Conclusions:**

The main products offered by the Company ISMI are widely welcomed by the general public due to the wide range of garments made, among which are: shawls, scarves, purses and jewelry in general.

 Through the development of this thesis work, it was determined the urgency that the company has to have a strategic marketing plan that would facilitate effective technical manner and processes of promoting, selling and marketing of products.

 There is a high level of acceptance of all products manufactured by the company and evidenced through market research.

 The implementation of the strategic marketing plan in the Company ISMI, demand budget allocation in the amount of \$ 28,852.20

**Recommendations:**

- ✚ Undertake in implementing the necessary actions to improve and diversify the existing display systems, promotion and sale of all products and items manufactured by the company, because through the course of this work it was shown that they are widely welcomed by the general public.
- ✚ Expand all possible actions aimed at taking advantage positively every one of the opportunities offered by the media to the company, because through the preparation of this thesis was evident that the company maintains a respectable amount opportunity against threats.
- ✚ Start each and every one of the strategic objectives proposed in this research, as this activity will contribute positively to further maximize their strengths and minimize their weaknesses.
- ✚ To record in the investment budget ISMI Company, the amount of \$ 28,852.20, which will be used solely to the implementation of this strategic marketing plan within the company

## **c) INTRODUCCIÓN**

El tema investigado está revestido de una gran importancia para la Empresa ISMI, debido a que el plan estratégico de marketing se constituye por si solo en una herramienta básica de gestión que toda empresa debe utilizar para volverse altamente competitiva en el mercado.

La planificación estratégica de marketing se torna imprescindible, ya que proporciona una visión clara de los objetivos que se desea alcanzar y, a la vez, emite un informe preciso de la situación en la que se encuentra la empresa y el entorno en el que se desarrolla.

La razón principal que motivó la elaboración del presente trabajo dentro de la Empresa ISMI, fue que la misma carece en la actualidad de un plan estratégico de marketing, razón por la cual se ve abocada a una serie de problemas relacionados directamente con sus sistemas de comercialización, venta y publicidad, lo cual ha limitado de manera amplia su fortalecimiento corporativo, el incremento de su portafolio de clientes, y por consiguiente, el incremento de su cartera de ingresos económicos.

Por lo tanto, la Empresa ISMI está en la obligación de planificar estratégicamente todas sus actividades de marketing, de tal manera que le permita un crecimiento permanente y sostenido, en base al establecimiento de objetivos claros con respecto a las exigencias del mercado, a través del cual se pueda implantar estrategias claves de comercialización para asegurar el desarrollo armónico del negocio a largo plazo y el incremento de

sus utilidades a corto plazo.

El Plan Estratégico de Marketing propuesto, como tal, es de vital ayuda para los directivos de la empresa objeto de la investigación, ya que el mismo les permitirá generar y mantener el estado motivacional de todos sus colaboradores, con un plan elaborado adecuadamente todos tienen claro con qué visión trabajan, las razones por las cuales se hacen las cosas, cómo se hacen, y se muestran los logros que alcanza el negocio, además hará que todos, en el diario accionar, busquen la mejor manera de hacer las cosas, trabajando con mente abierta y creativa, de manera que se obtengan resultados satisfactorios.

El presente trabajo de investigación está organizado por literales, los cuales son sintetizados de la siguiente manera:

En el literal **a)** consta el título de la investigación, es decir: **Plan estratégico de marketing para la microempresa de producción artesanal ISMI de la ciudad de Yanzatza**; en el literal **b) Resumen** se presenta una breve síntesis de todo el trabajo investigativos, en ella consta, los principales resultados del trabajo; en el literal **c) Introducción** se hace constar de manera resumida los siguientes elementos: la importancia que reviste tanto para la empresa como para la ciudadanía el trabajo realizado, la metodología utilizada, la problemática que motivó la realización del trabajo investigativo, el objetivo general, los objetivos específicos, el resumen general de toda la temática abordada en la tesis, la cual es presentada de manera desagregada por literales; en el literal **d) Revisión de la Literatura**

se presenta todo el contenido textual que sirvió de base para fundamentar el trabajo de investigación; luego, en el literal **e) Materiales y Métodos**, se hace constar los materiales y métodos utilizados en el presente trabajo de investigación, describiendo las técnicas, instrumentos y la población; así mismo se describe los procedimientos utilizados en la recolección de información, en la tercera fase; en el literal **f) Resultados**, se presenta el análisis FODA, los resultados de las encuestas que fueron aplicadas de manera oportuna a los clientes, empleados y la gerente de la empresa, los mismos que están organizados en cuadros y gráficos estadísticos, incluyendo un análisis minucioso de los diferentes datos presentados; posteriormente; en el literal **g) Discusión**, se ubica la propuesta como alternativa de solución a la problemática planteada; en el literal **h) Conclusiones** constan las más importantes conclusiones, las cuales a su vez se derivan de la realización de todo el proceso investigativo y de sus principales objetivos; en el literal **i) Recomendaciones** se presenta una serie de recomendaciones, las cuales están direccionadas a los directivos de la Empresa ISMI, las cuales guardan relación directa con las conclusiones; en el literal **j) Bibliografía** se presenta una amplia lista de libros y textos de diferentes autores de la planificación estratégica; y, finalmente, en el literal **k) Anexos** se hace constar una ficha resumen del proyecto de tesis, los formatos de los diferentes instrumentos de recolección de información de campo, los cuales fueron aplicados de manera individual a todos los involucrados en la presente investigación.

## d) REVISIÓN DE LITERATURA

### **MARCO CONCEPTUAL:**

#### **Sericicultura**

“Se entiende por **sericicultura** la cría del gusano de seda (*Bombyx mori*) con un conjunto de técnicas para producir capullos y, con ellos, la seda misma como producto textil final.

**Gráfica 1**



Gusano de seda "*Bombyx mori*".

#### **Historia**

Las primeras referencias a la cría del gusano *Bombyx mori* por el hombre para la obtención de seda datan de 3400 a. C., en las regiones cálidas de la actual China (Hainan, Anhui, Fujian y Jiangxi fundamentalmente) donde abundaba el árbol de la morera. La crianza se realizaba en las aldeas y

abastecía a las familias primero, siendo el excedente para intercambios con otras comunidades, sobre todo del interior. Hacia el año 2900 a. C. se aprecia un cambio en la sociedad que empieza a evaluar el trabajo de la sericultura como un arte y una actividad agroindustrial muy provechosa. Hasta ese momento se mantenía la actividad a un espacio territorial reducido. Será la emperatriz Sihing-Chi la que alrededor del año 2600 a. C. fomentará entre la nobleza china el arte de cultivar e hilar la seda, empezando a destacar la obtención de distintas variedades según calidad. Se atribuye a esta época el inicio de cruces entre las distintas especies de moreras para que la alimentación del gusano ofreciera sedas de texturas distintas. Esta difusión entre la aristocracia restringió la fabricación artesanal en las aldeas, al elevarse la sericultura a un arte sagrado en donde se limitaba quienes podían realizarlo. Algunas técnicas se llegaron a considerar secretas. Por un lado esta actitud de reserva perjudicó el comercio de la seda que se había incrementado y tenía entre sus más fieles protectores a los emperadores; por otro lado, permitió las mejoras de las técnicas de cría.

Tras el breve paréntesis de la irrupción de la nobleza guardando para sí la sericultura, se produjo una explosión dentro de China con esta industria. En los territorios costeros desde el paralelo 38° norte hasta cerca de la frontera con la actual Vietnam se expandió la cría de gusanos de seda. Se dictaron normas sobre la protección de la actividad y se prohibió expresamente que los gusanos de seda pudieran salir de los confines del imperio, con penas que llegaban hasta la muerte a quienes violaran dichas

normas. Se constituyeron gremios que guardaban celosamente técnicas de cría y de hilado.

Pero todas estas medidas resultaron poco útiles. Hacia el año 600 a. C., los japoneses y persas ya conocían el arte de la seda. En ambos territorios se extendió la actividad de manera imparable. Los persas, que hasta entonces habían importado la seda de China, encontraron un material mucho más barato con el que confeccionar ricas prendas textiles e incrementar sus intercambios con los pueblos mediterráneos. En Japón se extendería hasta el punto de generar graves conflictos entre los agricultores y las autoridades, dado que los beneficios de la seda eran incomparables a los cultivos tradicionales y se abandonaron campos y tierras, disminuyendo la producción agrícola.

Se considera que en la India la sericultura se abrió paso a través del Tíbet en el siglo VII a. C. Otros historiadores sitúan la expansión en India como consecuencia de dos cargamentos de gusanos que recalaron en sus costas y de los cuales se apropiaron.

Durante un tiempo la sericultura queda reducida a la zona que va de Persia a China (dirección oeste-este) y de la actual Turkmenistán a la India (dirección norte-sur). Las medidas proteccionistas chinas habían sido ineficaces y lo serían también las dictadas por los persas. La seda es conocida en la Antigua Grecia y también por los fenicios. El clima mediterráneo es perfectamente adecuado para la actividad. Textiles en seda

se conocieron entre el siglo II a. C. y el I a. C. que no tenían manufactura persa, china o hindú. Sin embargo, la gran producción mundial y la calidad se concentraban todavía en China. En el siglo II a. C., el emperador chino Wudi, de la dinastía Han, envía al general Zhang Qian para abrir el comercio exterior con la zona occidental y establece la primera ruta de la seda.

La leyenda cuenta que hacia el 550, monjes griegos evangelizando Persia guardaron en el interior de sus bastones semillas del árbol de la morera y huevos de los gusanos, introduciendo la especie en el Mediterráneo. Ésta es una versión discutible pues hacía tiempo que ya no era un gran secreto. De todas maneras será con los griegos como se traslade la sericicultura hacia todo el mediterráneo occidental y el norte de África.

España e Italia se convierten en grandes productores, sobre todo las zonas de Andalucía y Murcia, y se dictarán disposiciones para proteger el cultivo. Serán los españoles los que trasladen a América la industria de la seda, con excelentes resultados. Sin embargo las medidas proteccionistas españolas y portuguesas evitarán su extensión hasta épocas más recientes, cuando los distintos países colonizados alcanzan su independencia.”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Sericicultura>

## Técnicas de cría y producción

**Gráfica 2**



Producción de hilo de seda en Khotan, China.

“Las técnicas de cría de gusanos de seda y de manipulación del capullo del gusano han variado poco con los años. Será la técnica china la imperante. De todas formas, se han incluido como base de la dieta del gusano piensos artificiales con base en moreras, pero los resultados del producto son muy deficientes.

La larva del gusano, de apenas dos milímetros de largo, crece durante 5 ó 6 semanas alimentada por hojas de morera en su variedad alba generalmente, hasta que alcanza una longitud de entre 7 y 8 centímetros. Las temperaturas no pueden bajar de los 20 °C ni superar los 35 °C. En instalaciones industriales de gran producción se cría a temperaturas superiores a los 40 °C, con elevados índices de humedad para favorecer el rápido desarrollo. Se colocan en jaulas expresamente dedicadas a tal fin. Tras la cuarta muda, el gusano confecciona el capullo o crisálida con seda que expulsa por un orificio situado en el labio inferior.

Para la elaboración del capullo se colocan fardos o haces de ramas secas de morera. Como el proceso de transformación de la crisálida dura unos 20 días, a los 10 los agricultores recogen los capullos y mediante vapor de agua ahogan al animal y secan de nuevo el capullo. Después los capullos se introducen en agua caliente a unos 90 °C y tras esto se comienza el devanado. Este es ya un proceso industrial.

**Usos de la Seda:** La buena absorción de la seda hace que sea cómodo de llevar ropa elaborada con este tejido en climas cálidos y en situaciones de actividad física. Su baja conductividad mantiene el aire caliente cerca de la piel durante el tiempo frío.

A menudo se utiliza para elaborar prendas de vestir como camisas, blusas, vestidos formales, ropa de alta costura, negligés, pijamas, batas, trajes de falta, vestidos ligeros y ropa interior. La elegancia de la seda, su suave lustre y hermosa caída la hacen perfecta para algunas aplicaciones de amueblado.

Se usa para la tapicería, paredes, tratamientos de ventana (si se mezcla con otra fibra), alfombras, ropa de cama y tapicerías murales. La seda también se utiliza para la fabricación de paracaídas, los neumáticos de bicicleta, para llenar los edredones y para fabricar las bolsas de pólvora de la artillería. Los primeros chalecos antibalas fueron fabricados con seda en la era de la pólvora hasta aproximadamente la I Guerra Mundial. Un proceso de manufactura especial consigue hacerla adecuada como sutura quirúrgica no absorbible por el organismo. Doctores chinos la han utilizado para hacer

arterias protésicas.”<sup>2</sup>

## **MARCO TEÓRICO:**

### **MARKETING**

“**Concepto:** Es una herramienta que todo empresario debe conocer. Sin duda, todas las compañías de una u otra forma utilizan técnicas de marketing, incluso, sin saberlo.

**Importancia del Marketing:** Es importante para la sociedad porque es un medio para mantener y mejorar el nivel de vida de los consumidores. Dado que estos son individuos que para subsistir en el más amplio sentido tiene la necesidad de una diversidad de bienes y servicios, disponen de los fabricantes o dispensadores de dichos bienes y servicios, para producírselos y ponérselos a su alcance.

El marketing desempeña un papel importante en la economía mundial, los sistemas socioeconómicos de algunos países importantes y la economía mundial dependen en gran parte de la capacidad para diseñar sistemas eficaces de marketing para sus materias primas y su producción industrial. Muchas empresas de diversos países se encuentran empeñadas en hallar un mercado mundial y de hecho en muchos casos lo han conseguido, es por esto que algunas compañías han llegado a la conclusión que es más

---

<sup>2</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Sericicultura>

probable alcanzar los objetivos de utilidades y crecimiento mediante un adecuado marketing.

### **Marketing o Mercadotecnia.**

**Concepto:** Es un conjunto de técnicas utilizadas para la comercialización y distribución de un producto entre los diferentes consumidores. El productor debe intentar diseñar y producir bienes de consumo que satisfagan las necesidades del consumidor. Con el fin de descubrir cuáles son éstas se utilizan los conocimientos del marketing, al principio se limitaba a intentar vender un producto que ya estaba fabricado, es decir, la actividad de mercadotecnia era posterior a la producción del bien y sólo pretendía fomentar las ventas de un producto final. Ahora, el marketing tiene muchas más funciones que han de cumplirse antes de iniciarse el proceso de producción; entre éstas, cabe destacar la investigación de mercados y el diseño, desarrollo y prueba del producto final. Se concentra sobre todo en analizar los gustos de los consumidores, pretende establecer sus necesidades y sus deseos e influir su comportamiento para que deseen adquirir los bienes ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto. La actividad del marketing incluye la planificación, organización, dirección y control de la toma de decisiones sobre las líneas de productos, los precios, la promoción y los servicios postventa. En estas áreas el marketing resulta imprescindible; en otras, como en el desarrollo de las nuevas líneas de productos, desempeña una función de asesoramiento.

Además, es responsable de la distribución física de los productos, establece los canales de distribución a utilizar y supervisa el transporte de bienes desde la fábrica hasta el almacén, y de ahí, al punto de venta final.”<sup>3</sup>

## **ORIENTACIONES DE MARKETING:**

### **Orientación a la producción**

- Las empresas orientadas a la producción utilizan un Marketing pasivo, con el objetivo de generar la mayor cantidad de productos con los menores costes.
- Los consumidores buscan los productos que estén disponibles y al mejor precio.
- Función básica utilizada: distribución.

### **Orientación al producto**

- Las empresas orientadas hacia el producto fabrican bienes con niveles de calidad que consideran oportunos para sus productos.
- Los consumidores buscan aquellos productos que ofrecen una mayor calidad en el mercado.
- Miopía de Marketing.

### **Orientación a la venta**

- En la orientación a la venta las empresas utilizan un elemento más del Marketing, la comunicación.

---

<sup>3</sup> Muñiz, Rafael (2008). Marketing en el siglo XXI (2ª edición). Centro de Estudios Financieros, S.A.

- Los consumidores tienen que ser estimulados con una amplia gama de herramientas para que comprendan los productos de la empresa.
- Fuertes campañas de ventas y prácticas agresivas para informar a los consumidores de los productos.

### **Orientación al marketing**

- La orientación al Marketing surge de la necesidad para la empresa de conocer las necesidades y deseos de los consumidores para alcanzar sus objetivos.
- Los consumidores tienen a su disposición aquellos bienes que demandan.
- El cliente es el elemento central. La empresa debe estar orientada al cliente.”<sup>4</sup>

### **FUNCIONES DE MARKETING**

“Tradicionalmente, se ha concebido el marketing como un vínculo entre la producción y el consumidor. La situación puede captarse mejor si se usa el vocablo venta. La venta está asociada a eslóganes como "Haga lo que puede hacer" y "Deshágase de lo que a hecho", que describen el punto de vista tradicional sobre el marketing y la venta.

El marketing nació de la necesidad de tomar en consideración los factores de la demanda en la planificación de la producción. La función del marketing

---

<sup>4</sup> Arturo\_Molina\_Marketing.Uclm.es/actividades/2009/Derecho Consumo.

es canalizar la información sobre las necesidades del consumidor hacia la producción y la satisfacción de aquellas necesidades. El poder básico del marketing es la aspiración a producir y vender sólo aquel tipo de productos que puedan tener demanda. El marketing integra al conjunto de la compañía para atender esa demanda. El marketing tiene como objetivo la eficacia de los sistemas de producción, en los que la información es transmitida eficazmente entre producción y consumo.”<sup>5</sup>

## **PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING**

**Concepto:** “El plan de marketing es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados. Así tenemos que el plan de marketing forma parte de la planificación estratégica de una compañía.

No podemos olvidar que no debe ser una actividad aislada, sino, por el contrario debe estar perfectamente unida al resto de departamentos de la empresa.

El plan de marketing es una herramienta que nos permite marcarnos el camino para llegar a un lugar concreto. Difícilmente podremos elaborarlo si no sabemos dónde nos encontramos y a dónde queremos ir. Este es, por lo tanto, el punto de partida.”<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> KOTLER, Philip y *Armstrong Gary*.(2003). Fundamentos de Marketing. 6ª Edición. *México*

<sup>6</sup> A. Leal Jiménez-M. J. Quero Gervilla: Manual de Marketing y comunicación cultural-Edición: Dirección General de Universidades de la Consejería de Economía, Innovación y Ciencia de la Junta

## **FASES DE LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MARKETING**

“El plan estratégico de marketing es un documento escrito que incluye una estructura de seis puntos muy importantes (los cuales son adaptados a las necesidades de cada empresa u organización):

**Análisis de la Situación (Diagnóstico):** En esta parte se incluye normalmente un análisis de las fuerzas del ambiente externo, los recursos internos, los grupos de consumidores que atiende la compañía, las estrategias para satisfacerlos y las medidas fundamentales del desempeño de marketing. Además, se identifica y evalúa a los competidores que atienden a los mismos mercados. Muchas empresas suelen incluir en esta parte un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

**Objetivos de Marketing:** En este punto se incluyen los objetivos de marketing; los cuales, deben guardar una relación estrecha con las metas y las estrategias de toda la compañía. Un detalle muy importante, es que cada objetivo de marketing debe recibir un grado de prioridad de acuerdo con su urgencia y su efecto potencial en el área y en la organización. A continuación, los recursos deben asignarse de acuerdo con esas prioridades.

**Posicionamiento y Ventaja Diferencial:** En esta parte se incluye las

respuestas a dos preguntas de vital importancia:

- a) Cómo posicionar un producto en el mercado (posicionamiento).
- b) Cómo distinguirlo de sus competidores (ventaja diferencial).

El posicionamiento se refiere a la imagen del producto en relación con los productos competidores, así como otros productos que comercializa la misma compañía. La ventaja diferencial se refiere a cualquier característica de una organización o marca que los consumidores perciben deseable y distinta que la competencia.

**Mercado Meta y Demanda del Mercado:** En este punto se especifican los grupos de personas u organizaciones a los que la empresa dirigirá su programa de marketing. Luego, se incluye un pronóstico de la demanda (es decir, las ventas) para los mercados meta que parezcan más promisorios para decidir qué segmento vale la pena o si se deben considerar segmentos alternativos.

**Mezcla de Marketing:** En esta parte, se incluye el diseño de la mezcla de marketing que es la combinación de numerosos aspectos de los siguientes cuatro elementos: 1) el producto, 2) el cómo se lo distribuye 3) cómo se lo promueve y 4) cuál es su precio. Cada uno de estos elementos tiene por objeto satisfacer al mercado meta y cumplir con los objetivos de marketing de la organización.

**Evaluación de resultados o control:** En este punto se incluye un diseño

del instrumento que permitirá la evaluación y control constante de cada operación para que el resultado final sea lo más apegado al plan estratégico de marketing.”<sup>7</sup>

## **ESTRATEGIAS DE MARKETING**

“Una Estrategia de Marketing detalla cómo se logrará un Objetivo de Marketing. Mientras que los objetivos son específicos y medibles, las estrategias son descriptivas.

Los objetivos de marketing tienen un ámbito muy estrecho, se relacionan con el comportamiento del consumidor. Las estrategias proporcionan una dirección para todas las áreas del Plan de Marketing. Las estrategias sirven como una guía para posicionar el producto, además sirven como referencia para desarrollar un "Marketing Mix" específico: producto, precio, plaza, promoción, merchandising, publicidad, etc.

Crear nuevos mercados o ampliar la cuota de mercado: Una decisión estratégica crítica que debe tomarse es, si se prefiere crear un nuevo mercado o bien se elige ampliar la participación actual. Para responder a esta cuestión es conveniente tener conocimiento del producto y su ciclo de vida.

Con un producto nuevo puede ser más conveniente crear un nuevo mercado, ya que usualmente, quien entra en primer lugar mantiene una gran

---

<sup>7</sup> HAMERMESH, Richard G. Planeación Estratégica. México, D.F.:Limusa,1994

participación en el mercado cuando entran competidores. De todas formas, es más fácil ampliar la cuota de mercado que crear un nuevo mercado.

Las estrategias generales más comunes son:

- a. Estrategias nacionales, regionales y locales:** Es posible desarrollar planes de marketing diferentes para distintas zonas geográficas, e incluso en una zona se puede tener en vigor un plan nacional y otro regional o local. En este caso se debe prestar especial atención a la coordinación para que no se produzcan contradicciones entre ellos.
- b. Estrategias estacionales:** Las decisiones estratégicas deben considerar cuando anunciar o promocionar el producto. Aquí, el estudio al respecto realizado en el análisis de la empresa debe consultarse. Hay que considerar si se realizará mayor proporción en la temporada de venta alta, si se utilizarán promociones especiales en los meses bajos, etc.
- c. Estrategias competitivas:** Si hay gran competencia en el sector en que nos movemos estaremos obligados a construir estrategias especiales hacia los competidores. Estas estrategias dependen de la situación; se puede intentar establecer el producto como diferente al de los competidores, o diferenciarlo del producto de un competidor específico, o puede realizar una promoción especial cuando se espera la llegada de un competidor importante, etc.
- d. Estrategias del mercado:** Sobre el estudio realizado para determinar el mercado al que va dirigido el producto se pueden construir estrategias.

Podemos ampliar a un nuevo mercado, centrarnos en un mercado con gran potencial, etc.

- e. Estrategias del producto:** Se pueden estudiar usos alternativos del producto, o métodos para incentivar la fidelidad. Se deben buscar formas más eficientes de fabricar el producto y métodos para aumentar su rentabilidad. El envase es otro punto a tener en cuenta, un cambio en el envase puede ayudar a rejuvenecer el producto.
- f. Estrategias del precio:** Un factor a considerar es si se fijarán precios inferiores o superiores a la competencia; ambas estrategias pueden originar resultados satisfactorios. Hay que determinar si los precios serán iguales en distintas áreas geográficas. Finalmente, se estudia si se utilizará el precio para comunicar un posicionamiento. Es habitual fijar precios bajos para lograr una posición ventajosa frente a la competencia.
- g. Estrategias de penetración, distribución y cobertura:** Este ítem se desarrolla de diferente forma según si se trata de una venta a detallistas, un producto de masas o una empresa con clientes industriales. Hay que determinar en qué zona deben redoblar los esfuerzos, si se necesitan nuevos almacenes, el medio de transporte, la cobertura deseada, la penetración adecuada en los mercados existentes y en los nuevos, etc.
- h. Estrategias del personal de ventas:** Hay que determinar si se debe incorporar una estructura de personal de ventas en el Plan de Marketing. En este caso habrá que calcular ratios de ventas; si fuese necesario

deben crearse lazos entre ventas y marketing.

- i. **Estrategias de promoción:** Las promociones se realizan para cubrir necesidades concretas en un periodo de tiempo limitado. Las estrategias de promoción en esta parte del Plan de Marketing fijarán las áreas relevantes a considerar posteriormente en él.
- j. **Estrategias de gastos:** Estas estrategias detallan la distribución del Presupuesto del Plan de Marketing. Hay que decidir si se incrementarán o disminuirán las ventas de productos, gamas, almacenes, regiones geográficas, o se atraerán más consumidores. En muchos casos es imposible incrementar las ventas sin aumentar el presupuesto. Hay que tener en cuenta todos los gastos.
- k. **Estrategias de anuncios:** Es necesario definir completamente el tipo de anuncios y comunicación que se pretende establecer, si la idea es obtener beneficios a corto o a largo plazo, si se va a diferenciar por razones geográficas, etc.
- l. **Estrategias de publicidad:** Se determinará si se va a realizar una campaña publicitaria, de que tipo, etc. Es posible sustituir una promoción por una campaña publicitaria, o es posible adecuar una promoción para que genere cierta publicidad.
- m. **Estrategias de investigación y desarrollo:** Los cambios son a menudo importantes para generar nuevos consumidores. Un programa disciplinado para iniciar estos cambios es crítico; en muchas empresas

se necesita expandir o redefinir los productos continuamente para generar incrementos continuos de ventas. Las estrategias de investigación y desarrollo son el motor para asegurar el perpetuo éxito de la empresa.

El proceso de fijación de estrategias comienza con una revisión de los problemas y oportunidades; hay que mirar con aire creativo, dando múltiples soluciones para cada problema. Después se revisan los objetivos de marketing y se construyen las estrategias, que deben ser sencillas en su formulación.

## **OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

Son declaraciones que describen la naturaleza, el alcance, el estilo, los ideales y sueños de una organización para el mediano y largo plazo. En conjunto configuran una definición operativa de la visión y cuyo logro nos permite saber si la hemos alcanzado.

Cada objetivo estratégico debe responder (en la perspectiva en que está planteado) las siguientes preguntas: ¿qué se quiere lograr?, ¿cuándo se debe lograr?, ¿cómo se sabrá si se ha logrado?

Toda organización, una vez que ha establecido y tiene clara su Misión y Visión, debe definir sus **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS O DE LARGO**

PLAZO, es decir, aquellos enunciados que orientan el camino hacia un fin concreto en un futuro a varios años.”<sup>8</sup>

## **DETERMINACIÓN DE LA MISIÓN Y DE LA VISIÓN**

### **Misión:**

La misión es una declaración duradera del objeto, propósito o razón de ser de la empresa. La misión responde a la pregunta: “¿cuál es nuestra razón de ser?”. Por otro lado, los valores son cualidades positivas que poseen una empresa, tales como la búsqueda de la excelencia, el desarrollo de la comunidad, el desarrollo de los empleados, etc. Tanto la misión como los valores le dan identidad a la organización.

### **Visión:**

“La visión es aquella idea o conjunto de ideas que se tienen de la organización a futuro. Es el sueño máspreciado a largo plazo. La visión de la organización a futuro expone de manera evidente y ante todos los grupos de interés el gran reto empresarial que motiva e impulsa la capacidad creativa en todas las actividades que se desarrollan dentro y fuera de la empresa. Consolida el liderazgo de alta dirección, ya que al tener claridad conceptual acerca de lo que se requiere construir a futuro, le permite enfocar su capacidad de dirección, conducción y ejecución hacia su logro

---

<sup>8</sup> STEINER, George. Planificación Estratégica. México: CECSA, 1996.

permanente”<sup>9</sup>.

### **Mezcla de Mercadotecnia**

**Gráfica 3**



### **Las clásicas 4 P's**

“Se denomina Mezcla de Mercadotecnia (llamado también Marketing Mix, Mezcla Comercial, Mix Comercial, etc.) a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de la mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la compañía. Son las estrategias de marketing, o esfuerzo de marketing y deben incluirse en el plan de Marketing (plan operativo).

### **Origen**

El concepto mezcla de marketing fue desarrollado en 1950 por Neil Borden, quien listó 12 elementos, con las tareas y preocupaciones comunes del responsable del mercadeo. Esta lista original fue simplificada a los cuatro elementos clásicos, o "Cuatro P": Producto, Precio, Plaza, Promoción por McCarthy en 1960. El concepto y la simplicidad del mismo cautivaron a profesores y ejecutivos rápidamente.

---

<sup>9</sup> El Prisma.com-Apuntes /administración\_de\_empresas/misiónempresarial

En 1984 el AMA (Asociación Americana de Marketing) lo consagró en su definición de Marketing: “Proceso de planificación y ejecución del concepto Precio, Promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y la organización”.

### **Gestión de la mezcla de mercadotecnia**

Para que una estrategia de marketing (mezcla de mercadotecnia) sea eficiente y eficaz, ésta debe tener coherencia tanto entre sus elementos, como con el segmento o segmentos de mercado que se quieren conquistar, el mercado objetivo de la compañía.

Por ejemplo, una estrategia de vender productos de lujo en tiendas de descuento tiene poca coherencia entre el producto ofertado y el canal de distribución elegido.

A largo plazo, las cuatro variables tradicionales de la mezcla pueden ser modificadas pero a corto plazo es difícil modificar el producto o el canal de distribución. Por lo tanto, a corto plazo los responsables de mercadotecnia están limitados a trabajar sólo con la mitad de sus herramientas.”<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> E. J. McCarthy (1984). *Basic Marketing: a managerial approach* (8ª edición).

## Elementos de la mezcla de mercadotecnia

Gráfica 4



### Relación de las Cuatro P's

“Los elementos de la mezcla original son:

**Producto o servicio:** En mercadotecnia un producto es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Puede llamarse producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas. Las decisiones respecto a este punto incluyen la formulación y presentación del producto, el desarrollo específico de marca, y las características del empaque, etiquetado y envase, entre otras. Cabe decir que el producto tiene un ciclo de vida (duración de éste en el tiempo y su evolución) que cambia según la respuesta del consumidor y de la competencia y que se dibuja en forma de curva en el gráfico. Las fases del ciclo de vida de un producto son: 1) Lanzamiento, 2) Crecimiento, 3) Madurez, 4) Declive.

**Precio:** Es principalmente el monto monetario de intercambio asociado a la transacción (aunque también se paga con tiempo o esfuerzo). Sin embargo incluye: forma de pago (efectivo, cheque, tarjeta, etc.), crédito (directo, con documento, plazo, etc.), descuentos pronto pago, volumen, recargos, etc. Este a su vez, es el que se plantea por medio de una investigación de mercados previa, la cual, definirá el precio que se le asignará al entrar al mercado. Hay que destacar que el precio es el único elemento del mix de Marketing que proporciona ingresos, pues los otros componentes únicamente producen costos. Por otro lado, se debe saber que el precio va íntimamente ligado a la sensación de calidad del producto (así como su exclusividad).

**Plaza o Distribución:** En este caso se define como dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece (elemento imprescindible para que el producto sea accesible para el consumidor). Considera el manejo efectivo del canal de distribución, debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas. Inicialmente, dependía de los fabricantes y ahora depende de ella misma.

**Promoción:** Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales (cómo es la empresa = comunicación activa; cómo se percibe la empresa = comunicación pasiva). La mezcla de promoción está constituida por Promoción de ventas, Fuerza de venta o Venta personal, Publicidad, Relaciones Públicas, y Comunicación Interactiva (Marketing

directo por mailing, emailing, catálogos, webs, telemarketing, etc.).”<sup>11</sup>

## **ANÁLISIS EXTERNOS E INTERNOS**

### **Análisis Externo**

“La organización no existe ni puede existir fuera de un ambiente, fuera de ese entorno que le rodea; así que el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización.

El proceso para determinar esas oportunidades o amenazas se puede realizar de la siguiente manera:

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

#### **De carácter político:**

- Estabilidad política del país.
- Sistema de gobierno.
- Relaciones internacionales.
- Restricciones a la importación y exportación.

#### **De carácter legal:**

- Tendencias fiscales

---

<sup>11</sup> E. J. McCarthy (1984). Basic Marketing: a managerial approach (8ª edición).

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

b) Legislación

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

c) Económicas

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

**De carácter social:**

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

**De carácter tecnológico:**

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

Determinando cuáles de esos factores podrían tener influencia sobre la organización en términos de facilitar o restringir el logro de objetivos. O sea,

hay circunstancias o hechos presentes en el ambiente que a veces representan una buena OPORTUNIDAD que la organización podría aprovechar, ya sea para desarrollarse aún más o para resolver un problema. También puede haber situaciones que más bien representen AMENAZAS para la organización y que puedan hacer más graves sus problemas.

### **Oportunidades**

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

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿A qué buenas oportunidades se enfrenta la empresa?

¿De qué tendencias del mercado se tiene información?

¿Existe una coyuntura en la economía del país?

¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?

¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando?

¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?

## **Amenazas**

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

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿A qué obstáculos se enfrenta la empresa?

¿Qué están haciendo los competidores?

¿Se tienen problemas de recursos de capital?

¿Puede algunas de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?”<sup>12</sup>

## **El modelo de las cinco fuerzas de Porter.**

“Cada una de las cinco fuerzas puede generar oportunidades o amenazas competitivas para la empresa durante la interacción con su medio ambiente (microambiente o industria). La meta de una estrategia competitiva para una unidad de negocio en una industria está en encontrar una posición en la industria donde la compañía se pueda defender de estas fuerzas e igualmente pueda utilizarla en su favor, establecer una posición menos vulnerable al ataque.”<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> E. J. McCarthy (1984). Basic Marketing: a managerial approach (8ª edición). p. 46.

<sup>13</sup> Michael E. Porter is a leading authority on competitive strategy 1980

**Amenaza de entrada de nuevos competidores:**

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

**La rivalidad entre los competidores.**

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

**Poder de negociación de los proveedores.**

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

**Poder de negociación de los compradores.**

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy

bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

### **Amenaza de ingreso de productos sustitutos.**

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

Para este tipo de modelo tradicional, la defensa consistía en construir barreras de entrada alrededor de una fortaleza que tuviera la corporación y que le permitiera, mediante la protección que le daba ésta ventaja competitiva, obtener utilidades que luego podía utilizar en investigación y desarrollo, para financiar una guerra de precios o para invertir en otros negocios.”<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Michael E. Porter is a leading authority on competitive strategy 1980

## **Análisis Interno**

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

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.

Para realizar el análisis interno de una corporación deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización qué atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

### **Fortalezas**

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

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué ventajas tiene la empresa?

¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?

¿A qué recursos de bajo coste o de manera única se tiene acceso?

¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?

¿Qué elementos facilitan obtener una venta?

### **Debilidades**

Las Debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: Aspectos del Servicio que se brinda, Aspectos Financieros, Aspectos de Mercadeo, Aspectos Organizacionales, Aspectos de Control.

Las Debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué se puede mejorar?

¿Qué se debería evitar?

¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?

¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?"<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> STEINER, George. Planificación Estratégica. México: CECSA, 1996.

## MATRIZ FODA



“La Matriz FODA: es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.

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

El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva. Se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden acarrear resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas, es aprovechando las oportunidades externas.

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

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

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

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

**La estrategia DO:** Tiene la finalidad de mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decir invertir recursos para desarrollar el área

deficiente y así poder aprovechar las oportunidades.”<sup>16</sup>

## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

“Son declaraciones que describen la naturaleza, el alcance, el estilo, los ideales y sueños de una organización para el mediano y largo plazo. En conjunto configuran una definición operativa de la visión y cuyo logro nos permite saber si la hemos alcanzado.

Cada objetivo estratégico debe responder las siguientes preguntas: ¿qué se quiere lograr?, ¿cuándo se debe lograr?, ¿cómo se sabrá si se ha logrado?

Toda organización, una vez que ha establecido y tiene clara su Misión y Visión, debe definir sus **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS O DE LARGO PLAZO**, es decir, aquellos enunciados que orientan el camino hacia un fin concreto en un futuro a varios años.

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

---

<sup>16</sup> KOTLE, PHILLIP Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing. VI edición, Edit. Prentice Hall. (2006)

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

**ACTIVIDADES:** Conjunto de las acciones y tareas a las que algo o alguien se dedica; conjunto de las acciones que conforman un campo determinado o van encaminadas a alcanzar un fin específico.

**TÁCTICAS:** “Las tácticas definen las acciones particulares que cada parte realiza en la ejecución de su estrategia.

Mientras que la estrategia marca la línea general de actuación, las tácticas son las acciones en las que se concreta dicha estrategia. La táctica contesta a la pregunta de cómo llevamos a cabo nuestros planes e ideas. Calcular con exactitud cada movimiento, encontrar maniobras, combinaciones o recursos para mejorar nuestra posición es competencia de la táctica”<sup>17</sup>

**POLITICAS:** “Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización.

En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias

**PRESUPUESTO:** Los presupuestos son programas en los que se les asignan cifras a las actividades; implican una estimación de capital, de los

---

<sup>17</sup> KOTLE, PHILLIP. Fundamentos de Marketing. VI edición, Edit. Prentice Hall. (2006)

costos, de los ingresos, y de las unidades o productos requeridos para lograr los objetivos.

Los presupuestos son un elemento indispensable al planear, ya que a través de ellos se proyectan en forma cuantificada, los elementos que necesita la empresa para cumplir con sus objetivos.

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

**RESPONSABLES:** Los responsables son aquellos departamentos o personas sobre los cuales recae la responsabilidad de que se cumplan los objetivos planteados.”<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> LEXUS EDITORES, Diccionario enciclopédico, 1998 Ediciones Trébol, Barcelona

## MATRIZ EFE - EFI

### LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)

Cuadro 1

ÁREAS DE TRABAJO		FUENTE (Análisis)	PONDERACIÓN	Sin Importancia 0,0		
				Muy Importante 1,0		
PRIORITARIAS			IMPACTO	Debilidad Importante 1	Fortaleza Importante 4	
Subsecuentes				Debilidad Menor 2	Fortaleza Menor 3	
Nº	FORTALEZAS		PESO	IMPACTO	PESO PONDERADO	
1				4		
2				4		
3				4		
n				3		
Nº	DEBILIDADES		PESO	IMPACTO	PESO PONDERADO	
1				1		
2				1		
3				2		
n				2		
<b>T O T A L :</b>			<b>1.00</b>			

“Un paso resumido para realizar una auditoría o análisis interno de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias 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. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

**Paso 1:** Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en

total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.

**Paso 2:** Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

**Paso 3:** Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía.

**Paso 4:** Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

**Paso 5:** Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

**Nota:** Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0,

siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad, el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe asignar tanto un peso como una calificación.

Lo relevante es comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización son favorables o desfavorables, o si el medio interno de la misma es favorable o no.

**NOTA:**

**Ponderación:**

Se asigna 0.0 (ninguna importancia) hasta 1 (gran importancia)

**Calificación:** Se asigna

1 = Debilidad importante

2 = Debilidad menor

3 = Fortaleza menor

4 = Fortaleza importante

### Resultado Ponderado Total:

Resultados menores de 2.5 indican predominio de las debilidades en la empresa u organización, mientras que valores mayores que 2.5 denotan preponderancia de las fortalezas.<sup>19</sup>

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

Cuadro 2

ÁREAS DE TRABAJO		FUENTE (Análisis)	PONDERACIÓN	Sin Importancia 0,0		Muy Importante 1,0	
				Amenaza Importante 1	Oportunidad Importante 4	Amenaza Menor 2	Oportunidad Menor 3
PRIORITARIAS			IMPACTO				
Subsecuentes							
Nº	OPORTUNIDADES:		PESO	IMPACTO		PESO PONDERADO	
1				4			
2				4			
3				4			
n				3			
Nº	AMENAZAS:		PESO	IMPACTO		PESO PONDERADO	
1				1			
2				1			
3				2			
n				2			
T O T A L :			1.00				

“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:

**Paso 1:** Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa.

<sup>19</sup> David, Fred R. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. 9ª. Edición. Editorial Prentice Hall.

**Paso 2:** Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

**Paso 3:** Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

**Paso 4:** 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. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

**Paso 5:** Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

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

**NOTA:**

**Ponderación:**

Se asigna 0.0 (ninguna importancia) hasta 1 (gran importancia)

**Calificación:** Se asigna

1 = Amenaza importante

2 = Amenaza menor

3 = Oportunidad menor

4 = Oportunidad importante

### Resultado Ponderado Total:

Resultados menores de 2.5 indican predominio de las amenazas en la empresa u organización, mientras que valores mayores que 2.5 denotan preponderancia de las oportunidades.<sup>20</sup>

### Matriz de Alto Impacto:

“La matriz de alto impacto o de medición de fuerzas, es un modelo a través del cual los analistas obtienen los “objetivos estratégicos” básicos para la estructuración de un determinado plan estratégico, dichos objetivos son el resultante de la combinación de las fuerzas: FO – FA – DO – DA.

**Cuadro 3**

<b>MATRIZ DE MEDICIÓN DE FUERZAS O DE ALTO IMPACTO</b>		
<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b><u>FORTALEZAS.</u></b> 1. 2. 3. 4. n.	<b><u>DEBILIDADES</u></b> 1. 2. 3. 4. n.
<b>FACTORES EXTERNOS</b>		
<b><u>OPORTUNIDADES</u></b> 1. 2. 3. 4. n.	<b><u>ESTRATEGIA F.O.</u></b>  F – O  Maximizar Fortalezas y Oportunidades.	<b><u>ESTRATEGIA D.O.</u></b>  D – O  Minimizar Debilidades y Maximizar Oportunidades.
<b><u>AMENAZAS</u></b> 1. 2. 3. 4. n.	<b><u>ESTRATEGIA F.A.</u></b>  F – A  Maximizar Fortalezas y Minimizar Amenazas.	<b><u>ESTRATEGIA D.A.</u></b>  D – A  Minimizar Debilidades y Amenazas.

<sup>20</sup> David, Fred R. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. 9ª. Edición. Editorial Prentice Hall.

### **Matriz de Operatividad de los Objetivos Estratégicos:**

Estratégicamente hablando, la matriz de operatividad de un determinado objetivo estratégico, resulta ser, en síntesis, la parte medular de todo plan estratégico, la misma recoge en su ceno al POA (Plan Operativo Anual), el cual desglosa de manera clara y precisa todo el procedimiento lógico y necesario para dar cumplimiento efectivo al objetivo estratégico propuesto.”<sup>21</sup>

**Cuadro 4**

<b>MATRIZ DE OPERATIVIDAD DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>						
<b>Objetivo Estratégico:</b>						
<b>Meta:</b>	<b>Estrategia:</b>	<b>Política:</b>	<b>Actividad:</b>	<b>Presupuesto:</b>	<b>Tiempo:</b>	<b>Responsables:</b>

---

<sup>21</sup> La autora de la investigación

## e) MATERIALES Y MÉTODOS

### **MATERIALES:**

Para la realización de la presente investigación, se utilizó: lápices, esferográficos, resmas de papel bond, grabadora de mano, cámara fotográfica, computadora de escritorio, impresora laser, calculadora, fotocopias, dispositivo USB almacenador de información, etc.

### **MÉTODOS:**

**Método Científico.-** Exploró la búsqueda del conocimiento y condujo al establecimiento de la verdad de la investigación, así mismo orientó a realizar el estudio incluyendo las técnicas de observación, reglas para el razonamiento y la predicción, ideas sobre la experimentación planificada y los modos de comunicar los resultados experimentales y teóricos relacionados con la revisión de literatura.

**Método Descriptivo.-** Mediante la utilización de este método se pudo describir e interpretar de manera sucinta, cual es la realidad actual de la empresa respecto a toda su estructura corporativa, para así de esta manera poder establecer cuáles son sus principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

**Método analítico.-** Mediante la utilización del método analítico se logró describir, analizar, interpretar y explicar los principales acontecimientos respecto a la realidad de la empresa objeto de la presente investigación, y

así analizar sus debilidades y fortalezas, lo cual permitió vislumbrar una perspectiva mucho más clara de la situación imperante en la actualidad en la empresa.

**Método inductivo.-** Mediante la utilización del método inductivo, y a través del análisis y procesamiento de la información primaria, se llegó a realizar el análisis de datos concretos y la identificación de los principales problemas vigentes y que ejercen una influencia negativa en la Empresa ISMI.

**Método deductivo.-** La utilización del método deductivo facilitó la interpretación de toda la información y demás datos empíricos, en base a los elementos teóricos consignados en el presente proyecto, a través de lo cual se obtuvieron diversas generalizaciones y apreciaciones válidas respecto a la falta de planificación estratégica de marketing en la empresa objeto de estudio.

**Método estadístico.-** La utilización del método estadístico permitió la realización del análisis, tabulación, interpretación y la representación gráfica objetiva de los resultados obtenidos a través del estudio de campo desarrollado en la investigación.

## **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

Debido a las características propias del objeto de estudio y, dado el diseño de la investigación, las técnicas utilizadas, para recabar la información empírica, fue la encuesta con su respectivo instrumento el cuestionario, la cual fue aplicada a una muestra de clientes de la empresa y a todos sus

empleados; además se aplicó una entrevista apoyada de la guía de preguntas, la cual estuvo dirigida a la gerente de la Empresa ISMI.

### **POBLACIÓN INVESTIGADA**

La población interviniente en el proceso de investigación, se detalla a continuación.

<b>INFORMANTES</b>	<b>NÚMERO</b>
Gerente	1
Clientes	240
Empleados	25
<b>Total</b>	<b>266</b>

### **PROCESO UTILIZADO EN LA INVESTIGACIÓN**

Previa a la elaboración de trabajo de tesis, se organizó una sesión de trabajo, la cual básicamente involucró a todo el talento humano que presta sus servicios en la Empresa ISMI, desde sus servidores hasta sus principales directivos, el objetivo de la sesión de trabajo fue participarles los principales objetivos y alcances del trabajo investigativo, así mismo comprometer su apoyo activo y decidido en todas las facetas de desarrollo de la investigación.

## **f) RESULTADOS**

### **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA “ISMI”.**

#### **GENERALIDADES.-**

##### **Siglas: ISMI**

El nombre de la empresa responde a la primera letra de cada uno de los nombres y apellidos de su fundador, el Sr. Ivan Sergio Morales Iñiguez

##### **Macro localización:**

La empresa de producción y comercialización de hilo de seda y derivados “ISMI”, está ubicada en la Provincia de Zamora Chinchipe, situada en la región suroriental del Ecuador.

##### **Micro localización:**

La Empresa ISMI se encuentra ubicada en el Sector Quiringue, del Barrio Muchime perteneciente a la Parroquia Chicaña del Cantón Yanzatza.

##### **Misión, Visión y Valores empresariales.**

Posiblemente una de las más agudas debilidades de la Empresa ISMI, es la falta de una adecuada definición de su misión, visión y valores empresariales, lo que significa que no tenga un norte definido, ni una identidad corporativa que la defina técnicamente.

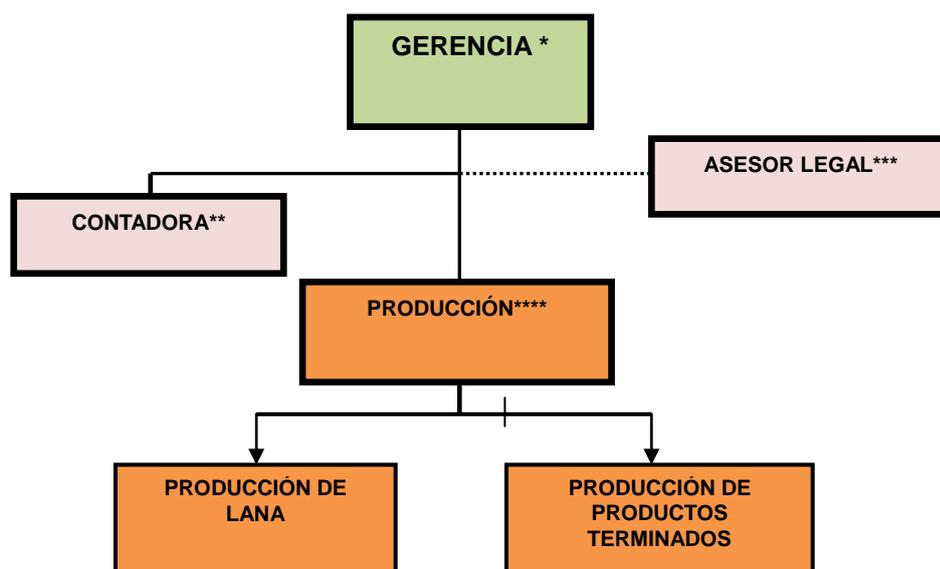
## Infraestructura Básica

La infraestructura pública de apoyo a la producción con que se cuenta en las instalaciones productivas de la empresa en estudio, es la siguiente:

- Vía de acceso de primer orden, se encuentra a un margen de la troncal amazónica (tramo Zamora - Gualaquiza)
- Servicios básicos de agua potable
- Servicio de energía eléctrica
- Comunicación telefónica e internet.

### Cuadro 5

#### Estructura Orgánica Funcional Microempresa "ISMI"



**Fuente:** Ficha de levantamiento de información de campo

**Elaborado:** La Autora

Nota: \* Ejecutivo, \*\* Apoyo, \*\*\* Asesor, \*\*\*\* Operativo

El personal utilizado por la microempresa se encuentra distribuido de

conformidad con el organigrama y nivel jerárquico establecido, tal como se presenta a continuación:

- ✚ Nivel Ejecutivo: 1 persona
- ✚ Nivel de Apoyo: 1 profesional contador temporal
- ✚ Nivel Asesor: 1 profesional en derecho temporal
- ✚ Nivel Operativo: 22 trabajadores

### **Tipo de Empresa**

#### **Base legal.**

ISMI es una organización de Hecho

#### **Accionistas**

Es una empresa de tipo familiar, integrada por los miembros de la familia Iñiguez Morales (padres e hijos).

#### **Administración**

La estructura administrativa de esta empresa es sencilla, la propietaria de la empresa está encargada de la administración (Gerente) y de su representación legal, los cargos administrativos vigentes en la empresa son los siguientes:

**Gerente:** Sra. Zoila Iñiguez

**Jefe de Producción:** Tnga. Matilde Morales

## **ANÁLISIS INSTITUCIONAL Y ORGANIZACIONAL**

### **Estructura Organizativa y Operativa**

La Empresa "ISMI" para el cumplimiento de sus actividades administrativas y/o productivas genera veinte y cinco puestos de trabajo, de los cuales veinte y dos, corresponden a la mano de obra directa utilizada en el área de operación; y, tres a la mano de obra indirecta, quienes forman parte de la administración y gestión de la organización.

Las decisiones de la microempresa son tomadas por los accionistas (miembros de la familia Iñiguez Morales) para tal efecto, mantienen reuniones semanales y en forma permanente.

### **Desempeño de la Organización**

#### **Actividad Económica**

La principal actividad económica de la empresa es la producción y comercialización de hilos de seda y sus derivados; productos elaborados en forma artesanal y considerados altamente ecológicos, cuya industria no emana ningún tipo de contaminación al medio ambiente.

#### **Hilo de Seda**

Es un producto obtenido en base a capullos procesados por los gusanos de seda, que habitan y se alimenta de una especie vegetal denominado morera, y con la incorporación de cal, es un proceso absolutamente biológico.

### Gráfica 5

#### Hilo de Seda producido en la Empresa ISMI



**Fuente:** Observación directa en levantamiento de Información de campo

**Elaboración:** La Autora

#### Productos Derivados

La empresa fabrica productos derivados como: chales, bufandas, ponchos, carteras y bisutería en general, para tal efecto se utiliza como materia prima principal el hilo de seda obtenido en el proceso productivo primario al cual se incorpora valor agregado de la misma empresa.

#### Capacidad productiva

La unidad de producción de la empresa, conformada por los equipos y maquinaria instalada, materia prima que dispone y la mano de obra directa incorporada, genera un total de 54 procesos productivos para la obtención de los diferentes productos que manufactura en el año. Los diferentes

procesos se distribuyen en 9 ciclos productivos, con una producción de 996 unidades de los diferentes productos listos para ser comercializados.

### Gráfica 6

#### Proceso Productivo del Hilo de Seda



**Fuente:** Observación directa en levantamiento de Información de campo  
**Elaboración:** La Autora

### Producción y Productividad

La Empresa "ISMI", produce una aceptable variedad de productos elaborados, en un promedio mensual de 67 unidades, para lo cual utiliza 12 kilos de seda, conforme se lo demuestra en el siguiente cuadro:

### Cuadro 6

#### Producto derivados procesados por la Empresa "ISMI"

PRODUCTOS	INSUMO UTILIZADO (Kilo de seda)	PROD. MENSUAL (U)
Chales	12	48
Bufandas	12	96
Ponchos	7.5	30
Carteras	1.5	9
Bisutería	750*	50*
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>183</b>

**Fuente:** Ficha de levantamiento de Información de campo

**Elaboración:** La Autora

### Maquinaria y Equipos.

#### Tipo de Equipos

Para la producción de sus diferentes artículos, la empresa cuenta en la actualidad con la siguiente maquinaria: 5 hiladoras, 1 devanadora, 1 retorcedora, 2 telares, 2 motos guadaña, 20.000 rodalinas y 1 bomba para fumigar, utilizando un 95 % de su capacidad instalada, tal como se demuestra en el siguiente cuadro.

Cuadro 7

## Maquinaria y Equipos que utiliza la Empresa "ISMI"

MAQUINARIA Y EQUIPOS	CANTIDAD DISPONIBLE	CANTIDAD UTILIZADA	CANTIDAD NO UTILIZADA	ESTADO DE FUNCIONAMIENTO
Hiladoras	5	3	2	Bueno
Devanadora	1	1	0	Regular
Retorcedora	1	1	0	Bueno
Telares	2	2	0	Regular
Bomba para fumigar	1	1	0	Bueno
Motos Guadaña	2	2	0	Bueno
Rodalinas	20,000	20,000	0	Bueno

**Fuente:** Ficha de levantamiento de Información de campo

**Elaboración:** La Autora

### ANÁLISIS DE MERCADO MIX REALIZADO A LA EMPRESA "ISMI":

#### Producto:

Los productos que ofrece la empresa gozan de una gran acogida entre toda la población en general, entre los principales productos fabricados por la Empresa ISMI constan los siguientes: chales, bufandas, carteras y bisutería en general, los cuales son elaborados en base a hilo de seda procesada técnicamente dentro de la misma empresa.

Gráfica 7

Productos fabricados por la Empresa ISMI





**Fuente:** Empresa ISMI  
**Elaboración:** La Autora

### **Precio:**

Los precios de los tejidos y de las artesanías fabricados por la Empresa ISMI, varían de acuerdo al tipo de producto y según su tamaño, color y calidad; de la información obtenida de la Gerente de la empresa, se ha podido conocer que los precios vigentes en la empresa son los siguientes:

### **Cuadro 8**

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

<b>Tipo de Productos</b>	<b>Precio ( \$ )</b>
Chales	\$ 80.00
Bufandas	\$ 40.00
Ponchos	\$ 100.00
Carteras	\$ 100.00
Bisutería	\$ 15.00

**Fuente:** Gerente de la Empresa ISMI  
**Elaboración:** La Autora

**Plaza:**

El canal de comercialización utilizado actualmente para la venta de los productos fabricados por la empresa, es el sistema directo, es decir, sin intermediarios ni detallistas que puedan incrementar los precios de los productos, se vende directamente desde el productor hacia el consumidor.

**Promoción**

La Empresa ISMI en la actualidad no cuenta con una política de publicidad eficiente y aceptable, la mayoría de sus clientes considera que la empresa cuenta con una mala publicidad, factor considerado como una de sus grandes debilidades.

**ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS DE LA EMPRESA “ISMI”**

Existen varios factores en el ambiente de la Empresa “ISMI” que afectan la operación de la misma. Algunos de estos factores tienen un impacto positivo, mientras que otros pueden afectarla de manera negativa.

A continuación se realiza el análisis del macro entorno de la Empresa ISMI, el cual involucra la realización de los siguientes análisis: Económico, Social, Político, Legal y Tecnológico, y su incidencia directa en el desarrollo corporativo de la empresa.

Dentro del análisis del micro entorno de la Empresa ISMI, se realiza el análisis de las cinco fuerzas de Porter,

**Factor Económico:**

“Según proyecciones del Banco Central del Ecuador, el desarrollo económico del país durante el presente año 2013 superará el 4%, dicha estimación varía con la del Gobierno en meses anteriores y la de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), con un 3,8% y 3,5% respectivamente.”<sup>22</sup>

**Análisis personal:**

Desde nuestra propia perspectiva ciudadana podemos interpretar al desarrollo económico del país como una magnífica **oportunidad** para que la empresa ISMI objeto del presente estudio, sea beneficiada con el incremento del flujo de sus ventas, y por consiguiente de su consolidación económica y empresarial en el medio, ya que, el desarrollo económico que viene experimentando el Ecuador desde hace algunos meses atrás, trae consigo una serie de aspectos positivos para todos los ecuatorianos, entre los cuales podemos citar los siguientes: mejoramiento del nivel de vida de los ecuatorianos, incremento de los sueldos y salarios, dinamia económica del país, incremento del nivel de consumo de los ecuatorianos, crecimiento del nivel de compras y de endeudamiento del pueblo ecuatoriano, incremento de la demanda de productos en general, etc., aspectos éstos que en definitiva formarán parte protagónica durante todo el proceso de posicionamiento de la empresa dentro del mercado textil ecuatoriano.

---

<sup>22</sup> Diario El Telégrafo – Publicado el jueves 9 de mayo de 2013

**Factor Social:**

“De acuerdo a la información emitida por INEC (Instituto Nacional Ecuatoriano de Estadística y Censos), El Ecuador registra un desempleo de 4,6% y un subempleo de 44,7% en marzo del año 2013, frente a 4,9% y 43,5%, respectivamente, en el mismo mes del año 2012.

En el Ecuador, la Población Económicamente Activa (PEA) es de unos siete millones de personas, la ocupación plena bajó a 48,6% en marzo del año 2013 frente a 50,2% de marzo de 2012.

Según fuentes oficiales, aproximadamente ocho de cada diez empleos en el área urbana son generados por el sector privado, tendencia que se ha mantenido en los últimos años, anotó el INEC.

Además se conoce que durante el presente año 2013, la Inflación de Ecuador seguirá entre más bajas de la región. Según la consultora Latin American Consensus Forecast, el país tendrá en el año 2013 un Índice de Precios al Consumidor del 4.6%. El año pasado (2012) este indicador llegó al 4,16%”.<sup>23</sup>

**Análisis personal:**

Nada más evidente y esperanzador para la empresa ISMI, resulta el actual escenario social del país, ya que de acuerdo a las cifras revisadas en los párrafos precedentes, tenemos una clara cosmovisión del amplio desarrollo

---

<sup>23</sup> Diario La Hoy – Publicado el 15 de abril de 2013

social ecuatoriano y de su sustantiva recuperación respecto a los años anteriores, este escenario de desarrollo social del pueblo ecuatoriano, bien puede ser considerado como una magnífica **oportunidad** para que la empresa ISMI se consolide corporativamente dentro del mercado textil ecuatoriano, ya que a través del acceso de los ecuatorianos a más fuentes de empleo y de trabajo, se incrementarán concomitantemente sus ingresos, y por consiguiente su nivel de compras y de endeudamiento, situación que desde todo punto de vista crea un ambiente de fluidez del portafolio de ventas para la empresa.

#### **Factor Político:**

El Gobierno Nacional liderado por el actual mandatario ecuatoriano Econ. Rafael Correa Delgado, ha dejado atrás una serie de gobiernos de características inestables y ampliamente corrompidas, atrás quedó la inestabilidad política del país, la cual, según todos sabemos, en un momento de crisis política del Ecuador llegó a soportar a 7 mandatarios durante el corto período de 10 años de desgobierno nacional.

#### **Análisis personal:**

La estabilidad política que caracteriza en los actuales momentos al país, bien puede ser considerada como una magnífica **oportunidad** para la empresa ISMI, debido a que existe certeza de que las políticas de gobierno implementadas en la actualidad en el Ecuador, mantendrán vigencia en nuestro medio y posibilitarán la inclusión de nuevas y mayores inversiones

tanto nacionales como internacionales en el país, existirá continuidad en el apoyo al desarrollo de las MIPYMES y demás organismos de desarrollo nacional, situación que en definitiva fomentará el crecimiento y ampliación del mercado geográfico de la empresa objeto de la presente investigación.

### **Factor Legal:**

“El apoyo del Estado Ecuatoriano a las Mipymes es clave para el fomento productivo del país, debido a que las Mipymes se constituyen en actores relevantes para el desarrollo del país y para la generación de empleo productivo, además por que presentan una importante evolución en sus niveles de facturación, participación en compras públicas, formalización y asociatividad.

Esto se refleja, en los últimos años, en un crecimiento promedio del 10,4% en monto de facturación y un incremento importante de participación en las compras públicas, que ha pasado de un 59% en 2008 a un 68% en 2011.

Al encontrarse la estructura productiva del país concentrada en la micro, pequeña y mediana empresa en más de un 95%, la atención a este segmento productivo ha sido una prioridad del Gobierno de la Revolución Ciudadana.”<sup>24</sup>

### **Análisis personal:**

El apoyo ofrecido y efectivamente brindado por parte del Gobierno Nacional

---

<sup>24</sup> Revista Ekos Negocios – publicación del 7 de noviembre de 2012

a todo el sector conformado por las Mipymes, dentro del cual, indudablemente se encuentra inmersa la microempresa ISMI, debería ser considerado por parte de sus principales directivos como una grata **oportunidad** para la misma (ISMI), debido a que, a través del apoyo gubernamental se podrá tener acceso al mejoramiento sustancial de su nivel de productividad, se podrá tener acceso hacia nuevos mercados en el exterior, y se podrá contar con nuevas leyes que beneficien e impulsen a la microempresa y a todo el sector micro empresarial del país.

#### **Factor Tecnológico:**

La Tecnología se define como el conjunto de conocimientos y técnicas que, aplicados de forma lógica y ordenada, permiten al ser humano modificar su entorno material o virtual para satisfacer sus necesidades, esto es, un proceso combinado de pensamiento y acción con la finalidad de crear soluciones útiles.

La tecnología que en sentido amplio significa el empleo de la ciencia y la técnica en relación con el campo de la producción (procesos productivos) y/o nuevos productos; métodos de gestión; sistemas de información. La tecnología es un factor determinante de la capacidad competitiva de la empresa, la tecnología es hoy una variable del entorno fundamental para muchas empresas.

Por constituirse la Empresa ISMI en una organización de tipo netamente artesanal, la tecnología utilizada en sus procesos productivos, es la básica,

es decir que se caracteriza por cuanto cualquier empresa podría utilizarla con facilidad y adquirirla a bajos precios.

### **Análisis personal:**

El proceso productivo utilizado en la Empresa ISMI, por sus propias características, es de tipo artesanal, es decir, un proceso en el cual predomina la mano del hombre antes que la maquinaria o la tecnología moderna, lo que determina que la confección de sus artículos y prendas de vestir demanden de amplios periodos de tiempo, precios altos y una mínima producción; lo cual, se ha venido a constituir en una **amenaza** para dicha organización, debido a la presencia en el medio, de varias empresas textiles caracterizadas por la utilización de maquinaria sofisticada y con tecnología de punta, las cuales producen los mismos artículos que la Empresa ISMI pero de diferentes materiales (fibras naturales, lana, productos sintéticos, cuero, etc.), y cuya producción es mucha más voluminosa, rápida y a precios inferiores a los ofertados por la Empresa ISMI.

### **El Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter**

#### **Fuerza 1: Amenaza de entrada de nuevos competidores:**

El segmento de mercado de los productos y de las artesanías elaboradas en base hilo de seda, no resulta atractivo para nuevos inversionistas o participantes en dicho segmento, los cuales no pueden acceder con facilidad, nuevos recursos y capacidades a apoderarse de una porción de dicho mercado, debido a la existencia de un sinnúmero de barreras de

entrada, las cuales citamos a continuación: inexperiencia en el mercado, desconocimiento de los procesos productivos, fuertes inversiones iniciales, falta de tecnología adecuada, falta de mano de obra calificada para dicha actividad, desconocimiento de los procesos técnicos para la obtención del hilo de seda, etc.

#### **Análisis personal:**

La existencia de barreras de entrada para nuevos inversionistas, es considerada como una fuerte **oportunidad** para la empresa ISMI, ya que la posibilidad de ingreso al mercado de nuevos inversionistas es relativamente baja.

#### **Fuerza 2: Rivalidad entre los competidores:**

Para la Empresa ISMI, no resulta difícil poder competir dentro del mercado de la fabricación de tejidos y de artesanías elaboradas en base a hilo de seda, debido a la inexistencia de competidores en este arte.

#### **Análisis personal:**

La inexistencia de competidores en el medio, es una fuerte **oportunidad** para la Empresa ISMI.

#### **Fuerza 3: Poder de negociación de los vendedores o proveedores:**

La Empresa ISMI no se ve en la obligación de tener que recurrir a la búsqueda o identificación de proveedores de la materia prima elemental para

la confección de sus tejidos y artesanías, debido a que ella misma produce el hilo de seda necesario para la fabricación de todos sus productos, la materia prima indirecta o que complementa la confección y elaboración de los mismos (tejidos, carteras y artesanías) se puede conseguir con suma facilidad dentro del mercado regional de la provincia de Zamora Chinchipe.

**Análisis personal:**

Debido a la existencia en el medio, de una gran variedad de vendedores o de proveedores (almacenes, tiendas, comercios, etc.) de la materia prima indirecta necesaria para complementar la confección de las diferentes prendas de vestir y demás artículos producidos por la Empresa ISMI, no existe en el mercado, el más mínimo poder de negociación por parte de los vendedores, lo cual es considerado como una gran **oportunidad** para la empresa.

**Fuerza 4: Poder de negociación de los clientes o compradores:**

Los clientes o compradores de los tejidos, carteras y de las artesanías elaboradas en base a hilo de seda confeccionadas por ISMI, ejercen un alto poder de negociación frente a la empresa, debido a que los productos que ella fabrica tienen muchos sustitutos, y se pueden conseguir a un bajo costo para el cliente, lo cual les permite hacer sustituciones por igual y a un costo menor.

**Análisis personal:**

El elevado número de fábricas o de empresas productoras de prendas de vestir y demás artículos que pueden sustituir con facilidad a los confeccionados por la Empresa ISMI, eleva de manera considerable el poder de negociación de los clientes o compradores, debido a que éstos cuentan en el mercado con una amplia gama de opciones a escoger (productos y artesanías confeccionadas en: lana, algodón, nylon, productos sintéticos, etc.), en los volúmenes que deseen y a precios inferiores, situación que es considerada como una mediana **amenaza** para la empresa.

**Fuerza 5: Amenaza de ingreso de productos sustitutos:**

Para los tejidos y las artesanías elaboradas por la empresa ISMI en base a hilo de seda, si existe dentro de todo el mercado nacional una amplia variedad de productos sustitutos reales, los cuales se los puede encontrar en un estado tecnológicamente más avanzado, los cuales pueden penetrar a precios más bajos, reduciendo así los márgenes de utilidad de la empresa.

Dentro del sinnúmero de productos sustitutos de los fabricados por la empresa ISMI podemos citar los siguientes: chales, bufandas, ponchos, carteras y bisutería en general, elaborados en base a lana de oveja, algodón, productos textiles sintéticos, etc.

**Análisis personal:**

La existencia en el mercado de productos de diferentes materiales o de

diferente materia prima (lana, algodón, nylon, productos sintéticos, etc.) que pueden sustitutos fácilmente a los productos de hilo de seda fabricados por la Empresa ISMI, se considera como una fuerte **amenaza** para dicha organización.

### **Elaboración de la Matriz (E.F.E.) Evaluación de los Factores Externos.**

Contando con la valiosa información obtenida a través de la realización del análisis del macro ambiente de la empresa y del análisis de las 5 fuerzas de Porter, a continuación se realiza la presentación de la matriz EFE, cuyo resultado ponderado nos permitirá conocer la realidad imperante en la empresa respecto al predominio de Oportunidades o Amenazas en su diario accionar empresarial.

**Cuadro 9**  
**MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS**

ÁREAS DE TRABAJO		FUENTE DE ANÁLISIS	PÁGINA	PONDERACIÓN	Sin Importancia 0,0		
					Muy Importante 1,0		
PRIORITARIAS				IMPACTO	Amenaza Importante 1	Oportunidad Importante 4	
SUBSECUENTES					Amenaza Menor 2	Oportunidad Menor 3	
Nº	OPORTUNIDADES			PESO	IMPACTO	PESO PONDERADO	
1	Desarrollo económico del Ecuador	F. Económico	Pág. 70	0.09	3	0.27	
2	Amplio desarrollo social del Ecuador	F. Social	Pág. 72	0.10	4	0.40	
3	Estabilidad política del Ecuador	F. Político	Pág. 72	0.09	3	0.27	
4	Apoyo del Estado a las Mipymes	F. Legal	Pág. 74	0.10	4	0.40	
5	Leyes que impulsan a las Mipymes	F. Legal	Pág. 74	0.10	4	0.40	
6	Baja posibilidad de entrada de nuevos inversionistas	F. 1 de Porter	Pág. 76	0.09	3	0.27	
7	Inexistencia de competidores en el medio (hilo de seda)	F. 2 de Porter	Pág. 76	0.09	3	0.27	
8	Proveedores y/o vendedores sin poder de negociación	F. 3 de Porter	Pág. 77	0.07	3	0.21	
Nº	AMENAZAS						
1	Tecnología artesanal escasamente competitiva	F. Tecnológico	Pág. 75	0.08	2	0.16	
2	Alto poder de negociación de los compradores	F. 4 de Porter	Pág. 78	0.09	1	0.09	
3	Existencia de productos sustitutos	F. 5 de Porter	Pág. 78	0.10	1	0.10	
<b>T O T A L :</b>				<b>1.00</b>		<b>2.84</b>	

**Fuente:** Análisis de los factores del medio externo de la Empresa ISMI

**Elaboración:** La Autora

**Resultado Ponderado Total:**

Valores por debajo de 2.5 indican el predominio de amenazas para la organización, valores superiores a 2.5 indican predominio de oportunidades para la organización, siendo precisamente éste el caso de la Empresa "ISMI", cuyo valor ponderado es igual a 2.84, valor que permite apreciar que la empresa está aprovechando de manera adecuada todas las oportunidades que le brinda su medio ambiente.

**ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA "ISMI"**

La realización del análisis de los factores internos que afectan o no a la organización, se lo realizará en base a una serie de encuestas planteadas tanto a los clientes o compradores, así como también a las personas que laboran en la empresa, de igual manera, dentro de la realización del análisis de los factores internos, se prevé la realización de una entrevista a la Gerente de dicha organización.

## Encuesta realizada a los Clientes o Compradores de la Empresa "ISMI"

### 1) ¿A través de qué medio conoció usted a la Empresa ISMI?

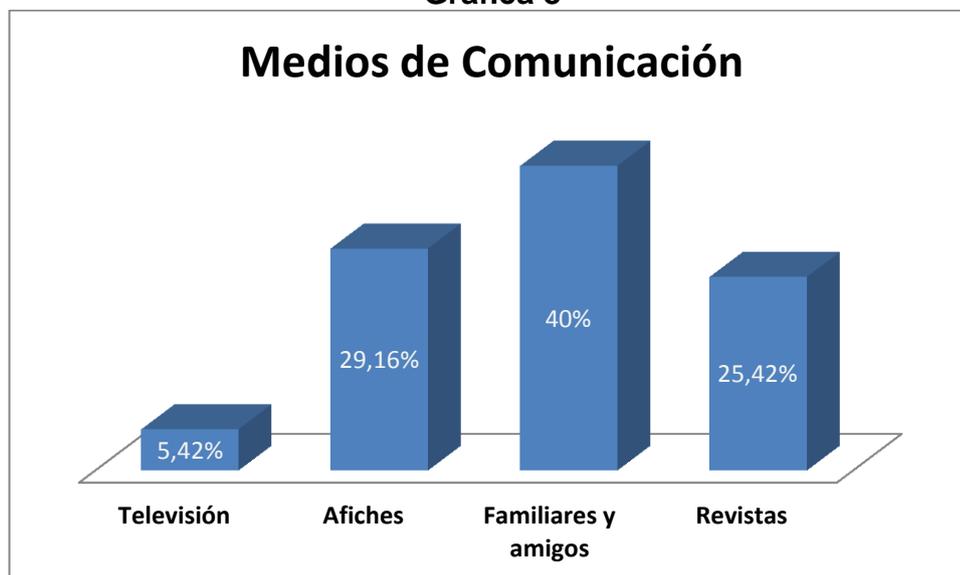
**Cuadro 10**  
**Medios de Comunicación**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Televisión	13	5,42
Afiches	70	29,16
Radio	0	0,00
Amigos o Familiares	96	40,00
Revistas	61	25,42
Prensa escrita local	0	0,00
Otros	0	0,00
<b>Total:</b>	<b>240</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los clientes externos de ISMI.

Elaboración: La Autora

**Gráfica 8**



#### Interpretación:

Los resultados indican que el 40% conoció a la empresa ISMI por medio de amigos y familiares (referencias personales), el 29,17% la conoció a través de afiches, el 25,42% la conoció por medio de revistas, y apenas el 5,42% conoció a esta microempresa a través de la televisión.

2) ¿Qué productos de los fabricados por la Empresa “ISMI” prefiere usted?

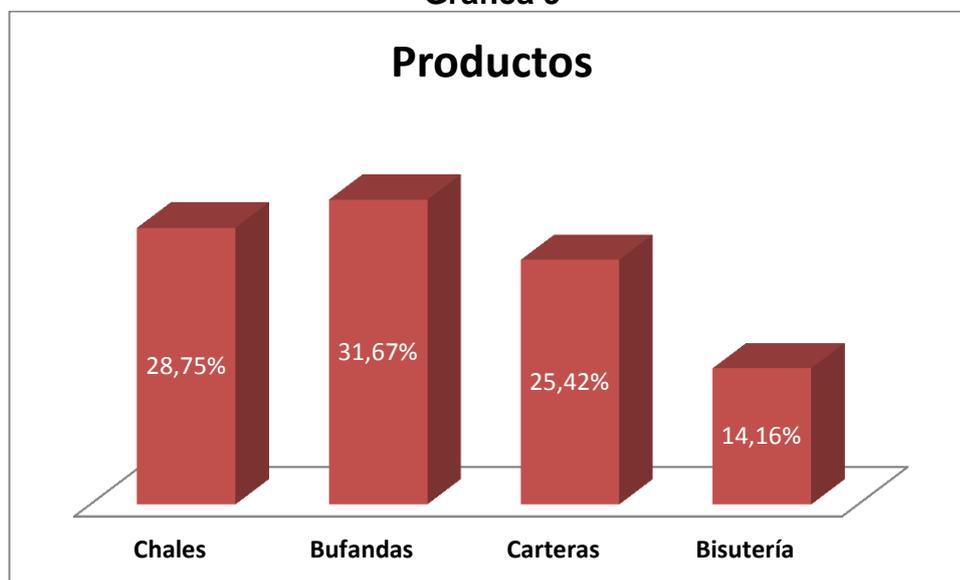
**Cuadro 11**  
**Productos**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Chales	69	28,75
Bufandas	76	31,67
Carteras	61	25,42
Bisutería	34	14,16
<b>Total:</b>	<b>240</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los clientes externos de ISMI.

Elaboración: La Autora

**Gráfica 9**



**Interpretación:**

El 28,75% de los encuestados adquiere chales, el 31.67% bufandas, el 25.42% carteras y tan solo el 14,16% adquiere bisutería.

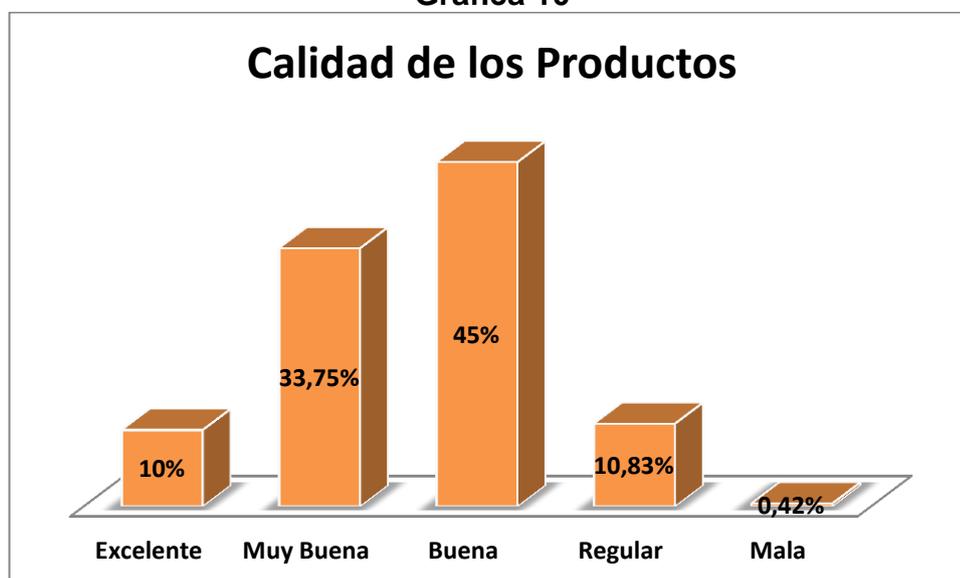
3) ¿La calidad de los productos que usted adquiere en la Empresa “ISMI”, es?

**Cuadro 12**  
**Calidad de los Productos**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	24	10,00
Muy buena	81	33,75
Buena	108	45,00
Regular	26	10,83
Mala	1	0,42
<b>Total:</b>	<b>240</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los clientes externos de ISMI.  
Elaboración: La Autora

**Gráfica 10**



**Interpretación:**

El 45% de los clientes argumenta que la calidad de los productos que fabrica la microempresa ISMI son de buena calidad, el 33,75% dice que la calidad es muy buena, el 10% manifiesta que es excelente, el 10,83% califica regular y tan solo el 0,42% indica que es mala.

4) ¿Los precios de los productos que usted adquiere de la Empresa ISMI, son?

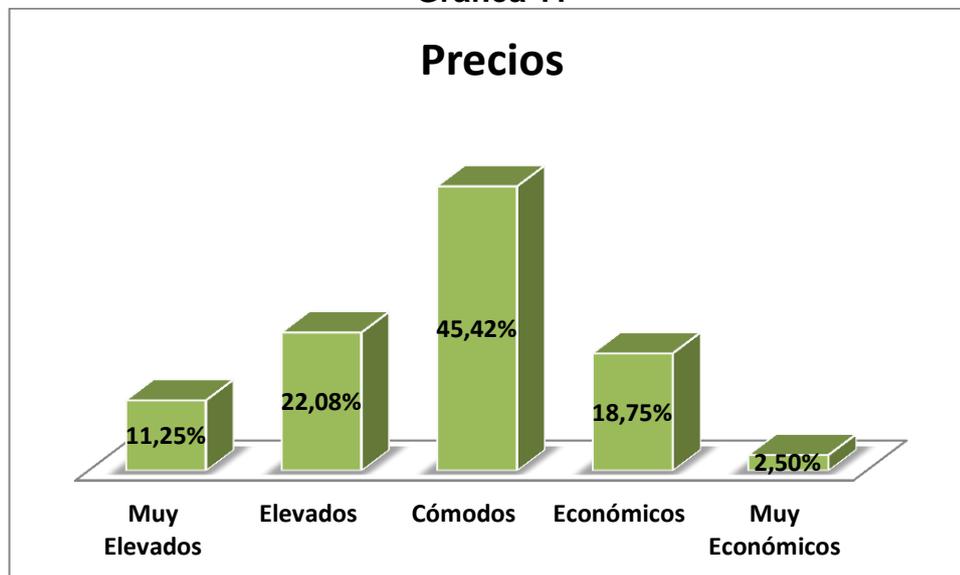
**Cuadro 13**  
**Precios**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy elevados	27	11,25
Elevados	53	22,08
Cómodos	109	45,42
Económicos	45	18,75
Muy Económicos	6	2,50
<b>Total:</b>	<b>240</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los clientes externos de ISMI.

Elaboración: La Autora

**Gráfica 11**



**Interpretación:**

El 45,42% sostiene que, los precios de los productos que ofrece la empresa son cómodos, sin embargo el 22,08% dice que son elevados, el 18,75% manifiesta que son precios económicos, el 11,25% indica que son muy elevados, en tanto que, un porcentaje muy pequeño del 2,50% los considera a los precios muy económicos.

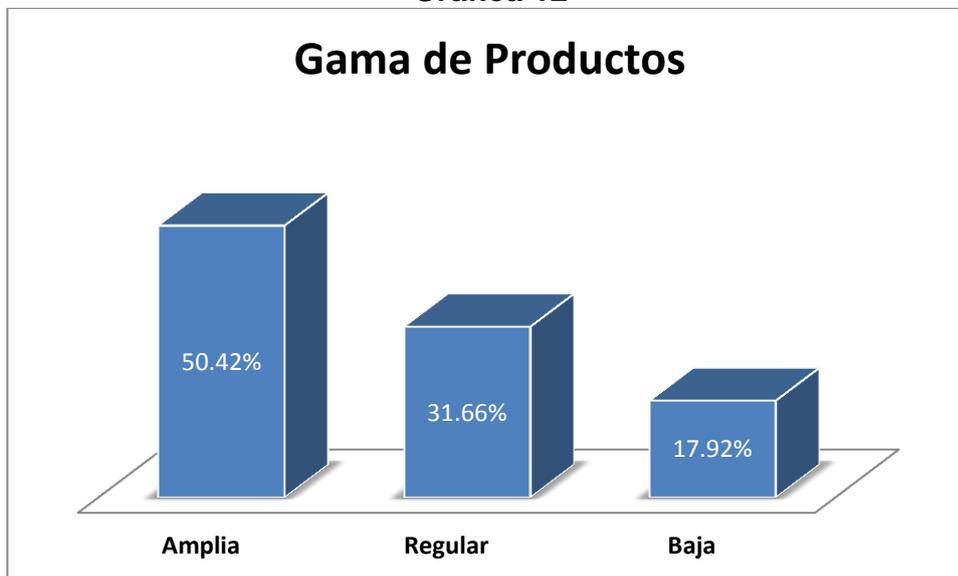
5) ¿La gamma o variedad de los productos fabricados por la Empresa ISMI, es?

**Cuadro 14**  
**Gamma de Productos**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Amplia	121	50.42
Regular	76	31.66
Baja	43	17.92
<b>Total:</b>	<b>240</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los clientes externos de ISMI.  
Elaboración: La Autora

**Gráfica 12**



**Interpretación:**

De acuerdo al criterio emitido por parte de los encuestados se obtuvo los siguientes datos: el 50.42% manifiesta que la variedad de productos ofrecidos por la empresa es amplia, para el 31.66% la variedad o gamma de productos es regular, y para el 17.92% es baja.

6) ¿Cómo califica usted al sistema de atención y el servicio al cliente ofrecido por parte de los empleados y colaboradores de la Empresa ISMI?

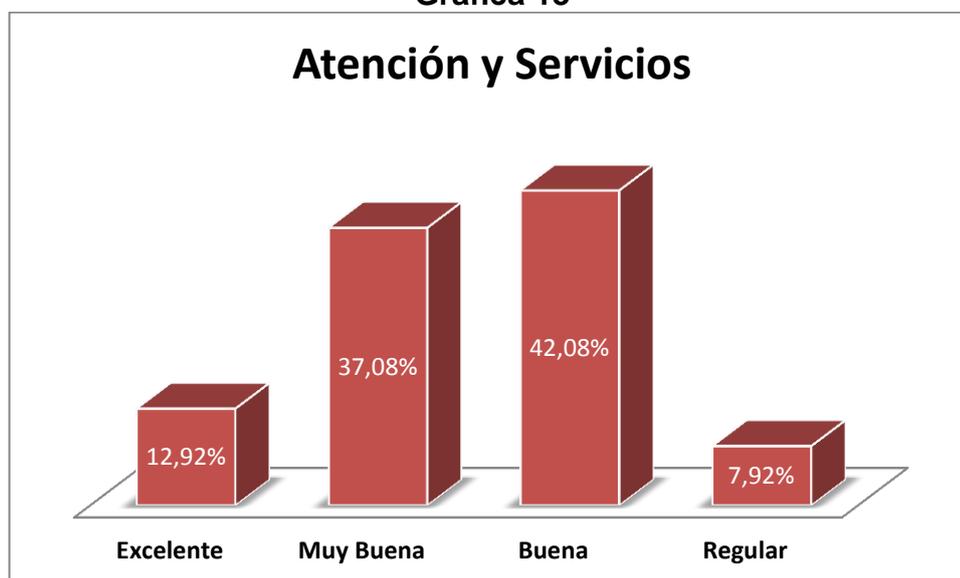
**Cuadro 15**  
**Atención y Servicio**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	31	12,92
Muy Buena	89	37,08
Buena	101	42,08
Regular	19	7,92
Mala	0	0,00
<b>Total:</b>	<b>240</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los clientes externos de ISMI.

Elaboración: La Autora

**Gráfica 13**



**Interpretación:**

El 42,08% manifiesta que el sistema de atención y servicio que presta la misma, es bueno, en cambio para un porcentaje menor del 37,08% manifiesta que es muy bueno, seguido a esto el 12,92% considera que es excelente, y por último el 7,92% argumenta que es regular.

**7) ¿Qué factores considera usted al momento de realizar una compra en la Empresa ISMI?**

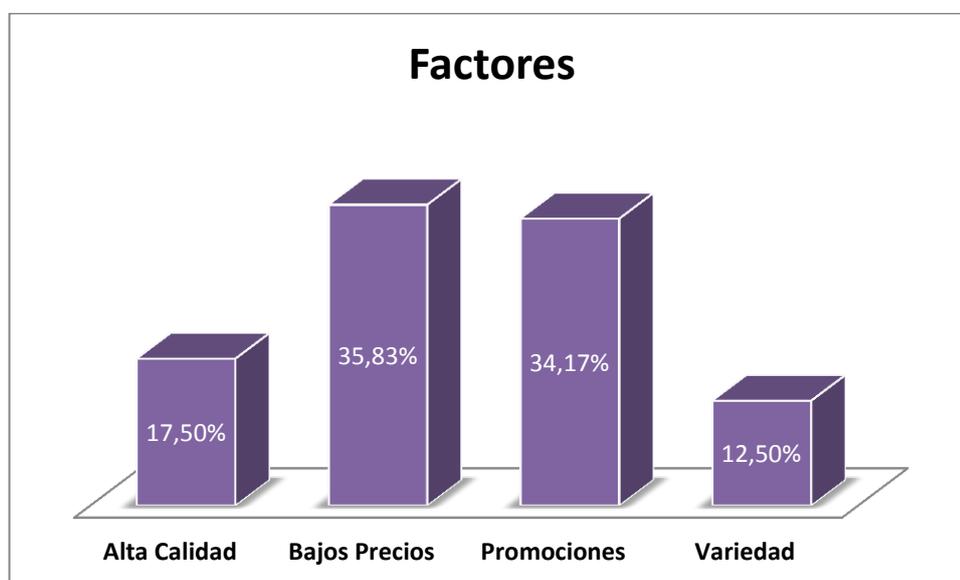
**Cuadro 16**  
**Factores**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Alta calidad	42	17,50
Bajos precios	86	35,83
Promociones	82	34,17
Variedad de Productos	30	12,50
<b>Total:</b>	<b>240</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los clientes externos de ISMI.

Elaboración: La Autora

**Gráfica 14**



**Interpretación:**

Según las respuestas dadas, se observa que el 35,83%, considera como factor principal al realizar una compra en la microempresa, que los precios sean bajos, con excepción a esta versión, el 34,17% manifiesta que les llama la atención las promociones, el 17,50% dice que la alta calidad de los productos, tan sólo el 12,5% valora la variedad de productos.

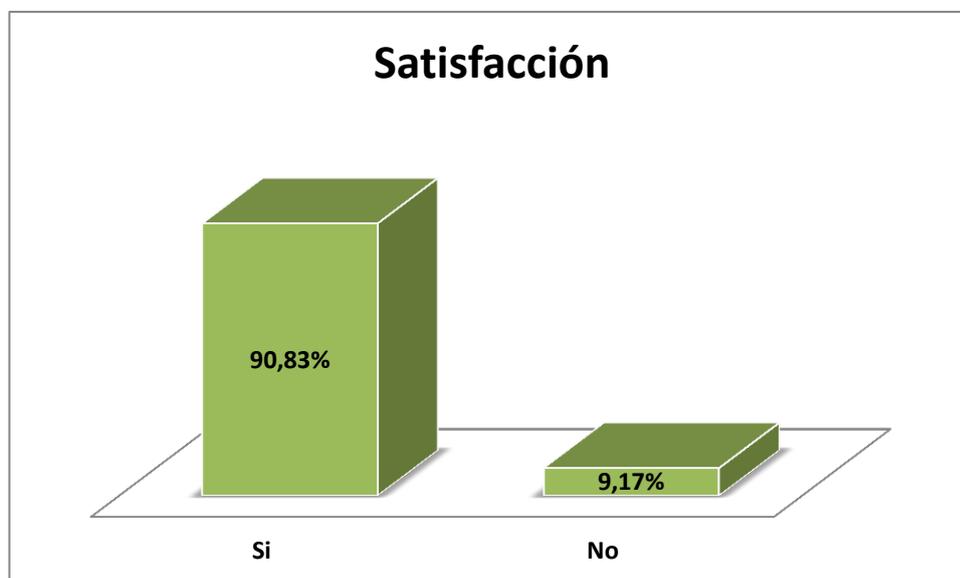
**8) ¿Siente usted satisfacción con los productos adquiridos en la Empresa ISMI?**

**Cuadro 17**  
**Satisfacción**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	218	90,83
No	22	9,17
<b>Total:</b>	<b>240</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los clientes externos de ISMI.  
Elaboración: La Autora

**Gráfica 15**



**Interpretación:**

Al realizar la investigación se pudo determinar que el 90,83% de clientes están satisfechos con los productos que fábrica la microempresa, contrario a esta respuesta, no están satisfechos el 9,17%.

9) ¿Cómo preferiría usted que la empresa confeccione sus productos?

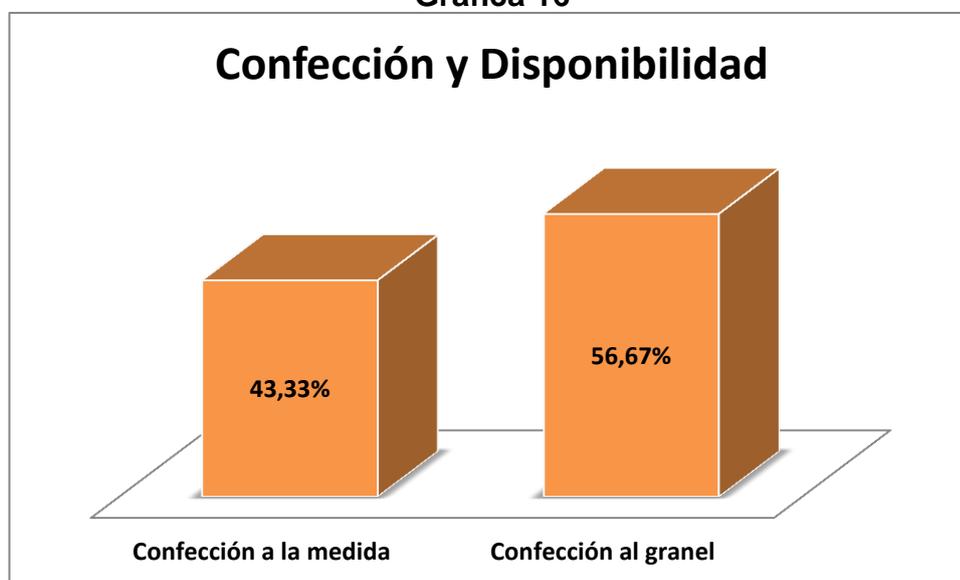
**Cuadro 18**  
**Confección y Disponibilidad**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Confección a la medida	104	43,33
Confección al granel	136	56,67
<b>Total:</b>	<b>240</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los clientes externos de ISMI.

Elaboración: La Autora

**Gráfica 16**



**Interpretación:**

Se observa que el 56,67% de los encuestados dice que prefiere que la confección y disponibilidad de los productos sean en grandes cantidades, mientras que el 43,33% indica que sea a la medida.

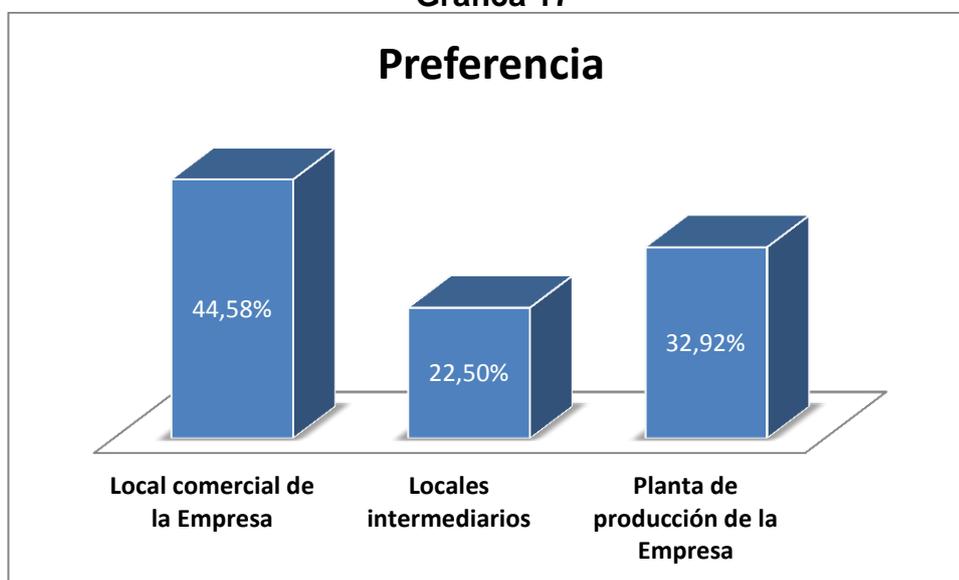
**10) ¿En qué lugar preferiría usted adquirir los productos fabricados por la Empresa ISMI?**

**Cuadro 19**  
**Preferencias respecto a la compras**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Local comercial propio de ISMI	107	44,58
Locales comerciales intermediarios	54	22,50
Planta de producción de ISMI	79	32,92
<b>Total:</b>	<b>240</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los clientes externos de ISMI.  
Elaboración: La Autora

**Gráfica 17**



**Interpretación:**

El 32,92% de los encuestados preferiría adquirir los productos en la planta de producción de la empresa, el 44,58% estaría complacido en realizar su compra en un local comercial debidamente adecuado y acondicionado para tal efecto, el 22,50% estaría dispuesto a adquirir los productos en locales comerciales de vendedores intermediarios.

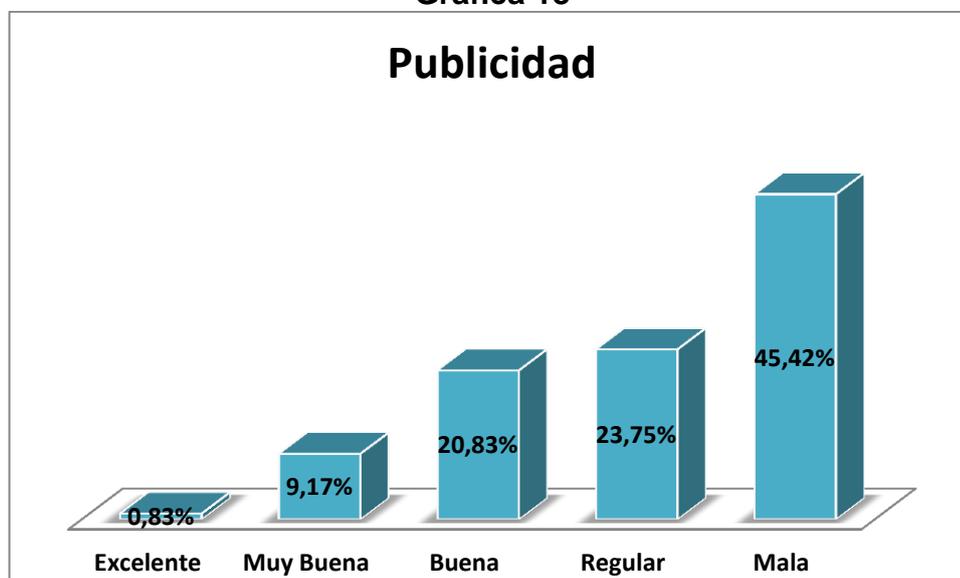
**11)¿Cómo considera usted a la publicidad que emplea en la actualidad la Empresa ISMI para promocionar sus productos?**

**Cuadro 20  
Publicidad**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	2	0,83
Muy buena	22	9,17
Buena	50	20,83
Regular	57	23,75
Mala	109	45,42
<b>Total:</b>	<b>240</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los clientes externos de ISMI.  
Elaboración: La Autora

**Gráfica 18**



**Interpretación:**

Según el resultado de las encuestas se puede determinar que el 45,42% de los clientes afirma que la microempresa emplea mala publicidad, el 23,75% la califica como regular, el 20,83% manifiesta que es buena, el 9,17% indica que es muy buena, y por último un 0,83% dice que es excelente.

## 12) ¿A través de qué medios de comunicación se informa usted mejor?

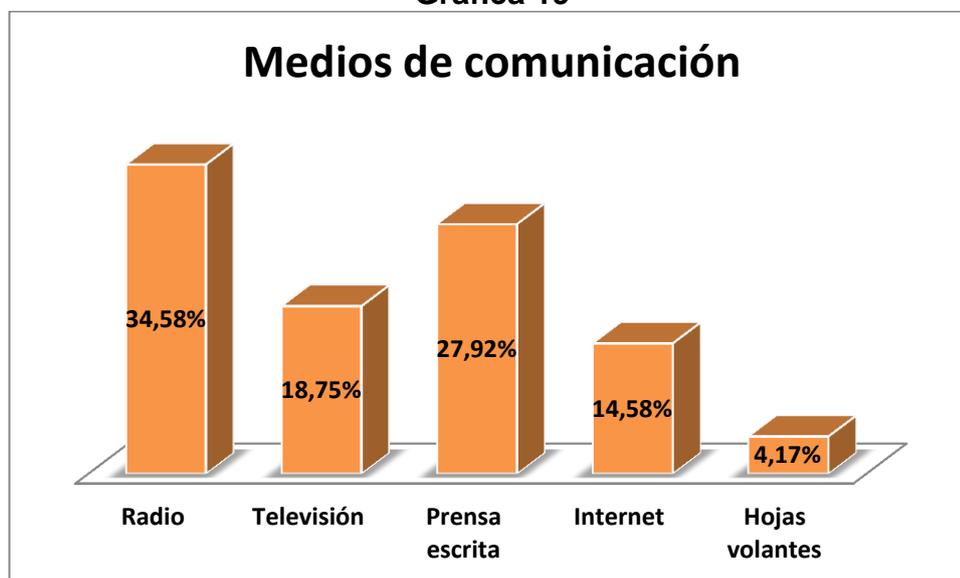
**Cuadro 21**  
**Medios de comunicación**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Radio	83	34,58
Televisión	45	18,75
Prensa escrita	67	27,92
Internet	35	14,58
Hojas volantes	10	4,17
<b>Total:</b>	<b>240</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los clientes externos de ISMI.

Elaboración: La Autora

**Gráfica 19**



### Interpretación:

El 34,58% de las personas consultadas tienen preferencia por la radio, el 27,92 por el periódico, el 18,75% optan por la televisión, el 14,58% se deciden por el internet, el 4,17% por las hojas volantes.

13) ¿En cuáles de los siguientes factores debería mejorar la Empresa ISMI?

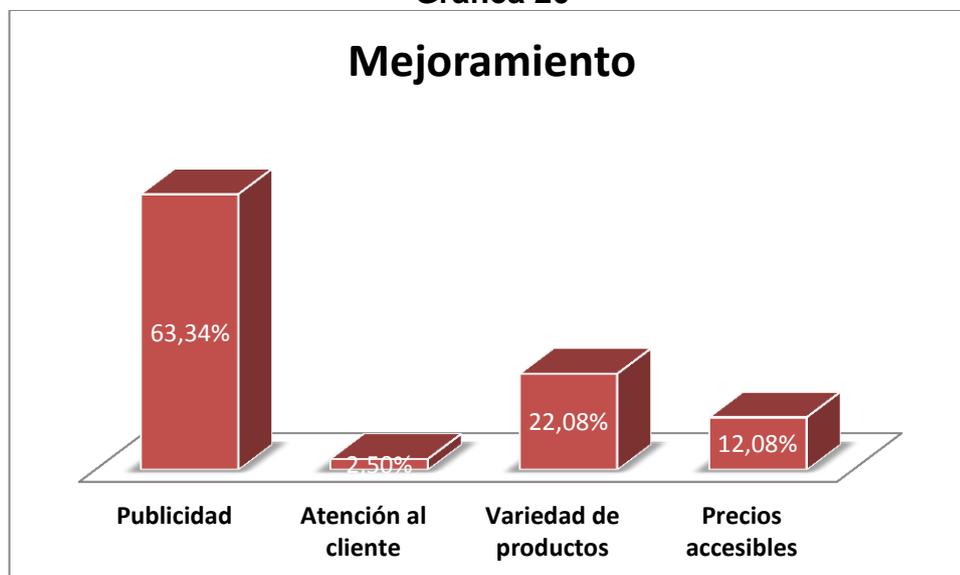
**Cuadro 22**  
**Mejoramiento**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Publicidad	152	63,34
Atención al cliente	6	2,50
Variedad de productos	53	22,08
Precios accesibles	29	12,08
<b>Total:</b>	<b>240</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los clientes externos de ISMI.

Elaboración: La Autora

**Gráfica 20**



### Interpretación:

Las respuestas de las encuestas indican que el 63,34% de los encuestados afirma que la microempresa debe mejorar en publicidad, sin embargo el 22,08% dice que debería incrementar la variedad de productos, el 12,08% manifiesta que los precios deben ser accesibles, el 2,5% opta por la atención al cliente.

14) ¿Adquiere en otras empresas el mismo tipo de productos que produce y comercializa la Empresa ISMI?

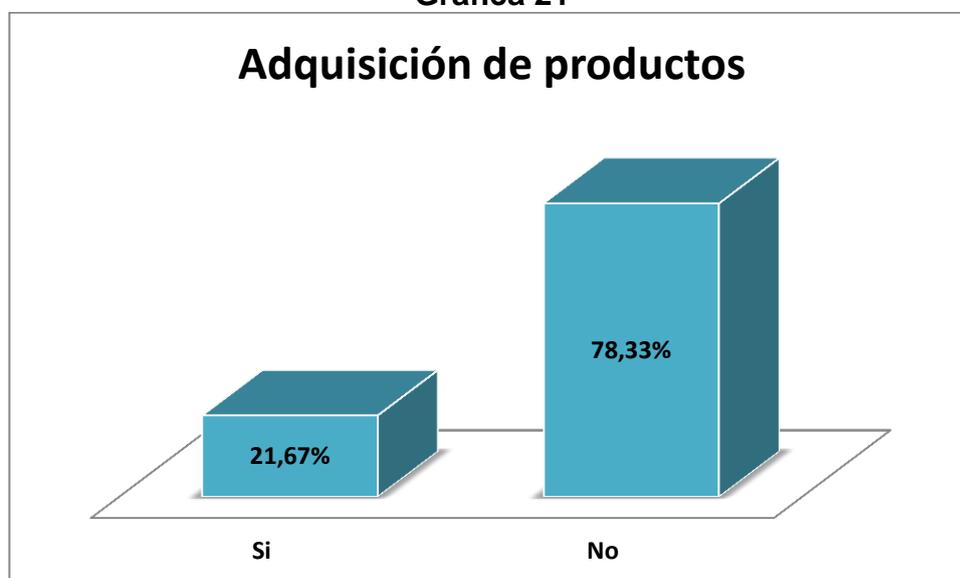
**Cuadro 23**  
**Adquisición de productos**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	52	21,67
No	188	78,33
<b>Total:</b>	<b>240</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los clientes externos de ISMI.

Elaboración: La Autora

**Gráfica 21**



**Interpretación:**

El 78,33% de las personas encuestadas manifiestan que adquieren también en otras empresas los mismos productos que confecciona la microempresa ISMI, mientras que el 21,67% dice que solamente compra en la microempresa objeto del presente estudio.

15) ¿Por cuáles de las siguientes razones preferiría usted los productos ofertados por la competencia?

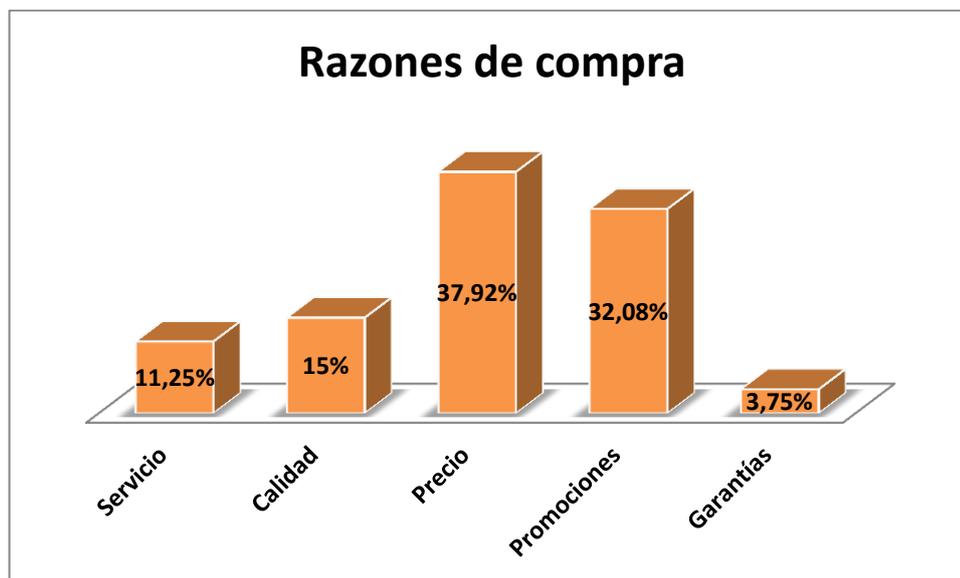
**Cuadro 24**  
**Razones para la compra**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Servicio	27	11,25
Calidad	36	15,00
Precio	91	37,92
Promociones	77	32,08
Garantías	9	3,75
<b>Total:</b>	<b>240</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los clientes externos de ISMI.

Elaboración: La autora

**Gráfica 22**



### Interpretación:

El 37,92% de los clientes afirma que compraría productos de la competencia por el precio, el 32,08% afirma que lo haría por promociones, el 15% por la calidad de los productos, el 11,25% por el servicio que ofrecen, finalmente el 3,75% manifiesta que por las garantías que dan los negocios.

## ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA "ISMI"

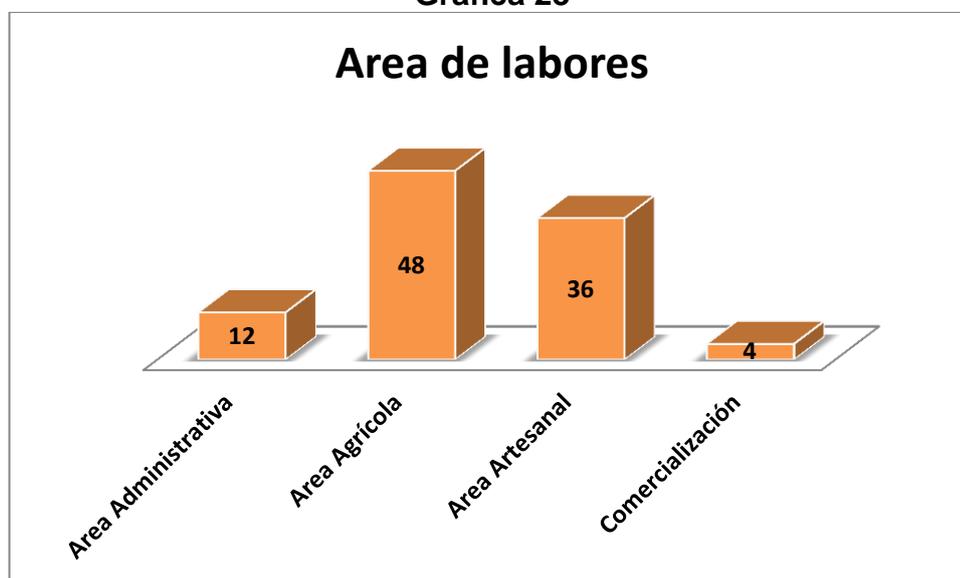
### 1) ¿En qué área de la empresa labora usted?

**Cuadro 25**  
**Área de labores**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Administrativa	3	12
Área agrícola	12	48
Área artesanal	9	36
Área de comercialización	1	4
<b>Total:</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la Empresa ISMI.  
Elaboración: La Autora

**Gráfica 23**



### Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos en esta interrogante, el 48% de empleados manifiesta que pertenecen al área agrícola, el 36% al área artesanal, el 12% de encuestados al área administrativa, mientras que el 4% pertenece al área de comercialización.

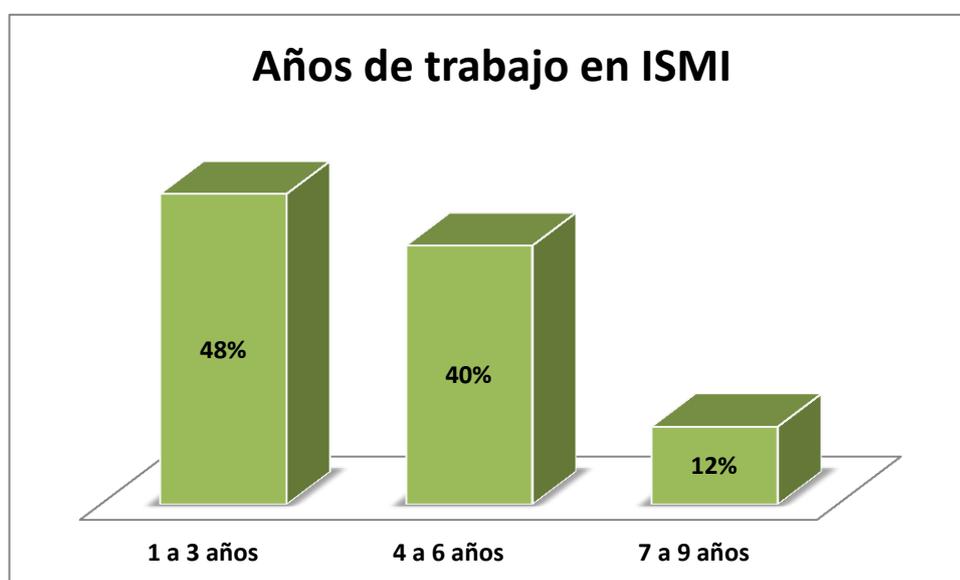
## 2) ¿Qué tiempo lleva usted trabajando en la Empresa “ISMI”?

**Cuadro 26**  
**Años de trabajo**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
De 1 a 3 años	12	48
De 4 a 6 años	10	40
De 7 a 9 años	3	12
<b>Total:</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la Empresa ISMI.  
Elaboración: La Autora

**Gráfica 24**



### **Interpretación:**

Mediante los resultados obtenidos se puede indicar que el 48% de las personas encuestadas están dentro del rango de 1 a 3 años de trabajo en la microempresa, el 40% están dentro del rango de 4 a 6 años de trabajo en la empresa, mientras que el 12% está dentro del rango 7 a 9 años de trabajo en la empresa.

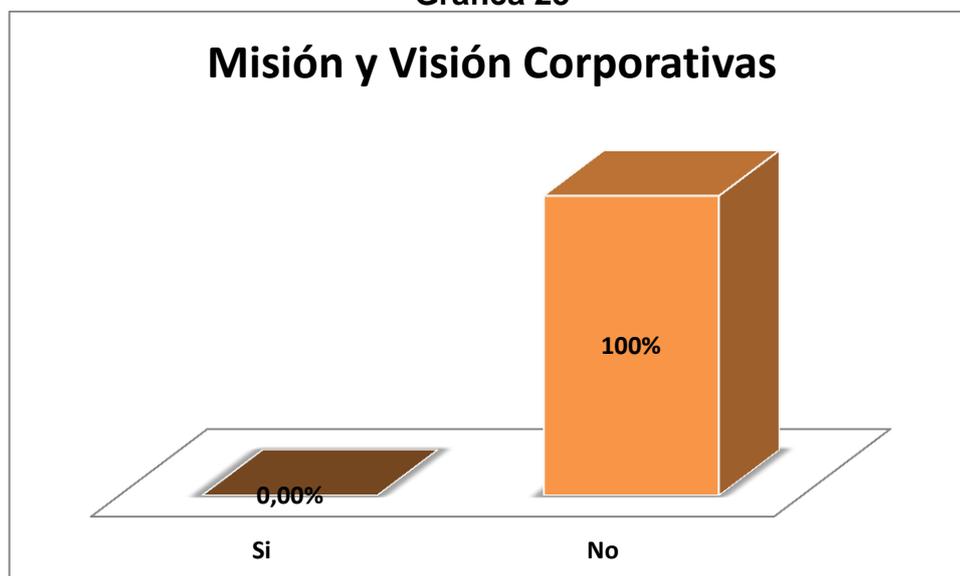
3) ¿La Empresa “ISMI” cuenta con la definición de una Misión y una Visión corporativas?

**Cuadro 27**  
**Misión y Visión Corporativas**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	0	0
NO	25	100
<b>Total:</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la Empresa ISMI.  
Elaboración: La Autora

**Gráfica 25**



**Interpretación:**

Se puede evidenciar que el 100% de las personas encuestadas afirman que la empresa carece de una misión y visión que regule y oriente correctamente su diario accionar empresarial.

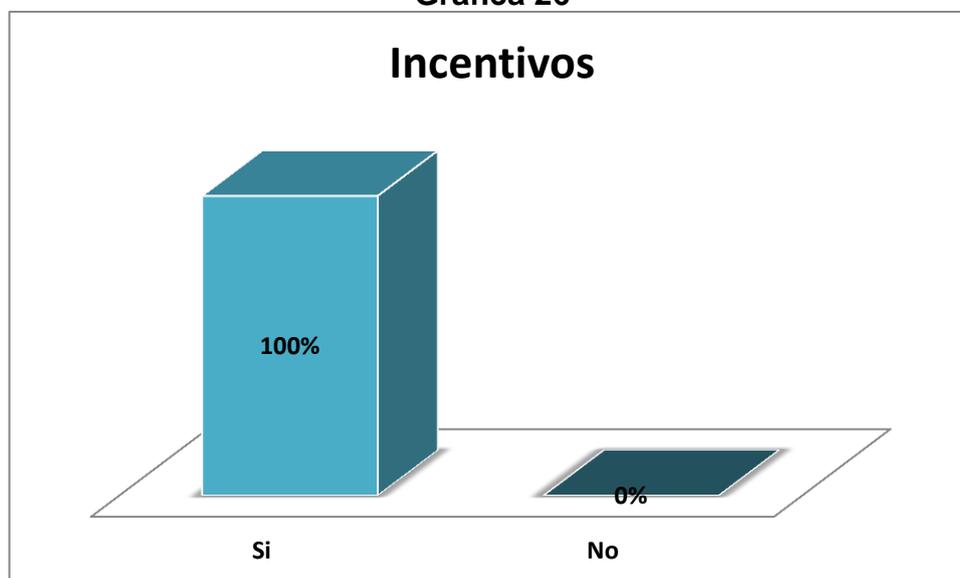
4) ¿Recibe algún tipo de incentivo laboral de parte de los directivos de la Empresa “ISMI”?

**Cuadro 28**  
**Incentivos**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	25	100
NO	0	0
<b>Total:</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la Empresa ISMI.  
Elaboración: La Autora

**Gráfica 26**



**Interpretación:**

Como muestra el gráfico, el 100% de los empleados de la microempresa dicen que si reciben incentivos laborales para mejorar su desempeño por parte de los directivos.

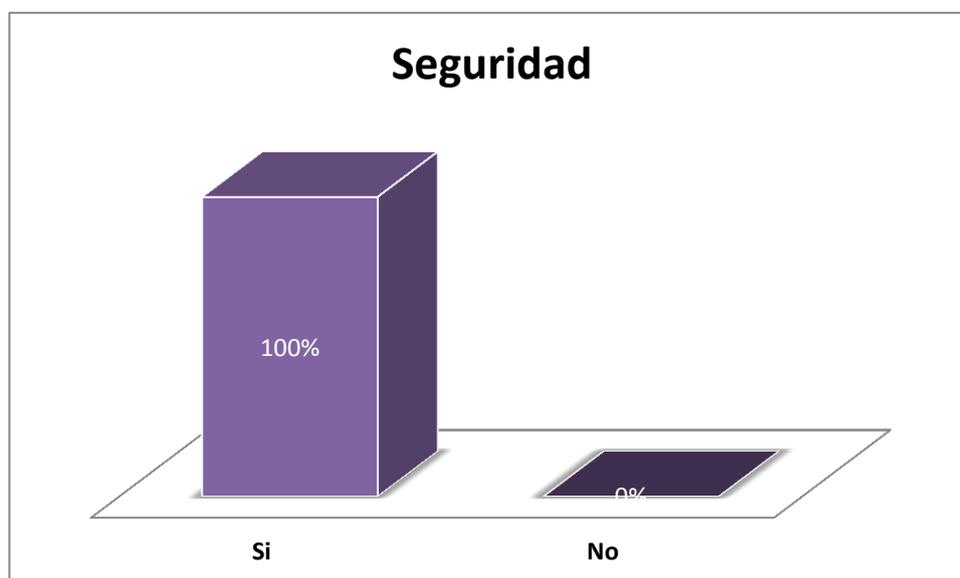
5) ¿La Empresa “ISMI” le ofrece y garantiza la seguridad necesaria para realizar su trabajo?

**Cuadro 29**  
**Seguridad**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	25	100
NO	0	0
<b>Total:</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la Empresa ISMI.  
Elaboración: La Autora

**Gráfica 27**



**Interpretación:**

Los resultados de esta pregunta han permitido conocer que el 100% de los empleados cuentan con la seguridad necesaria para realizar su trabajo dentro de la empresa.

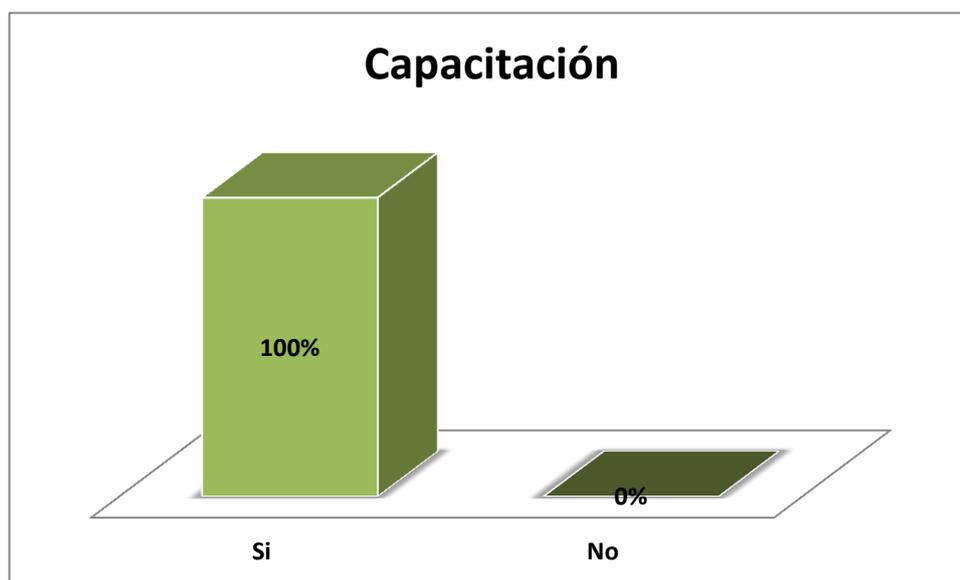
6) ¿Recibe usted la suficiente capacitación para el adecuado desempeño de sus actividades laborales dentro de la empresa?

**Cuadro 30**  
**Capacitación**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	25	100
NO	0	0
<b>Total:</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la Empresa ISMI.  
Elaboración: La Autora

**Gráfica 28**



**Interpretación:**

Según los resultados de la muestra encuestada, se observa que el 100 % de los empleados reciben la suficiente capacitación para el adecuado desempeño de sus actividades laborales.

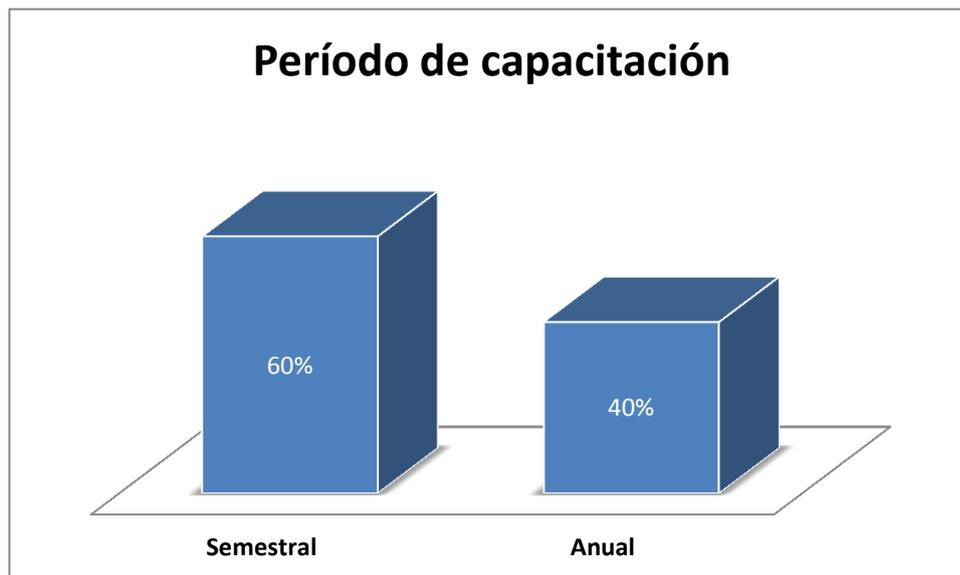
7) Si su respuesta a la pregunta anterior fue positiva, ¿Con qué frecuencia recibe usted capacitación por parte de la Empresa “ISMI”?

**Cuadro 31**  
**Periodo de capacitación**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Cada 3 meses	0	0
Cada 6 meses	15	60
Una vez al año	10	40
<b>Total:</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la Empresa ISMI.  
Elaboración: La Autora

**Gráfica 29**



**Interpretación:**

Según las opiniones de los empleados, el 60% manifiesta que reciben capacitación cada 6 meses, mientras que el 40% dice que lo hacen de manera anual.

8) ¿En cuáles de los siguientes temas le gustaría que la empresa lo capacite para mejorar su rendimiento laboral?

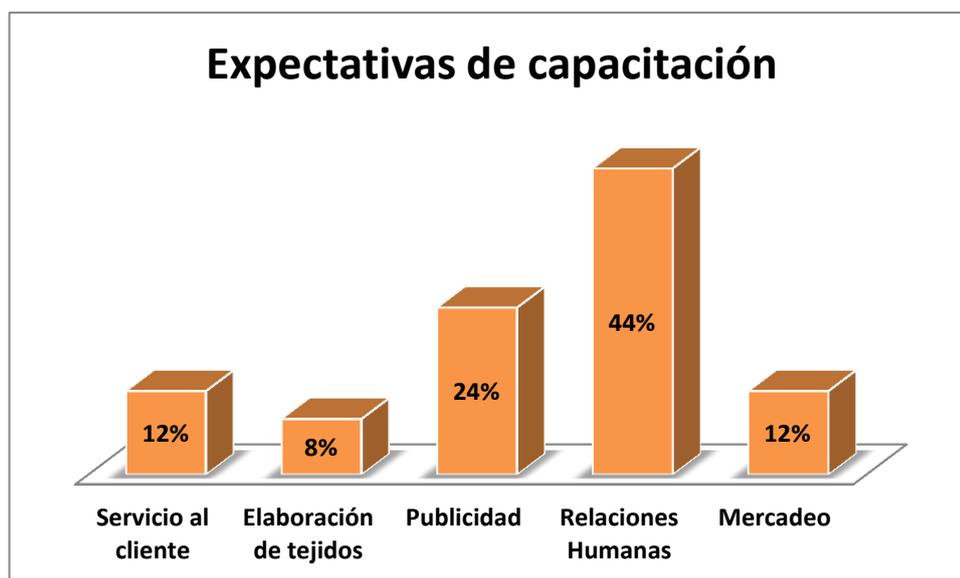
**Cuadro 32**  
**Necesidad de Capacitación**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Servicio al cliente	3	12
Elaboración de productos	2	8
Publicidad	6	24
Relaciones Humanas	11	44
Técnicas de mercadeo	3	12
Otros	0	0
<b>Total:</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la Empresa ISMI.

Elaboración: La Autora

**Gráfica 30**



**Interpretación:**

Como muestra el gráfico, el 44% de los empleados necesitan que la empresa los capacite en relaciones humanas, el 24% en publicidad, el 12% en técnicas de mercadeo y servicio al cliente, y finalmente el 8% en elaboración de los productos que fabrica la empresa.

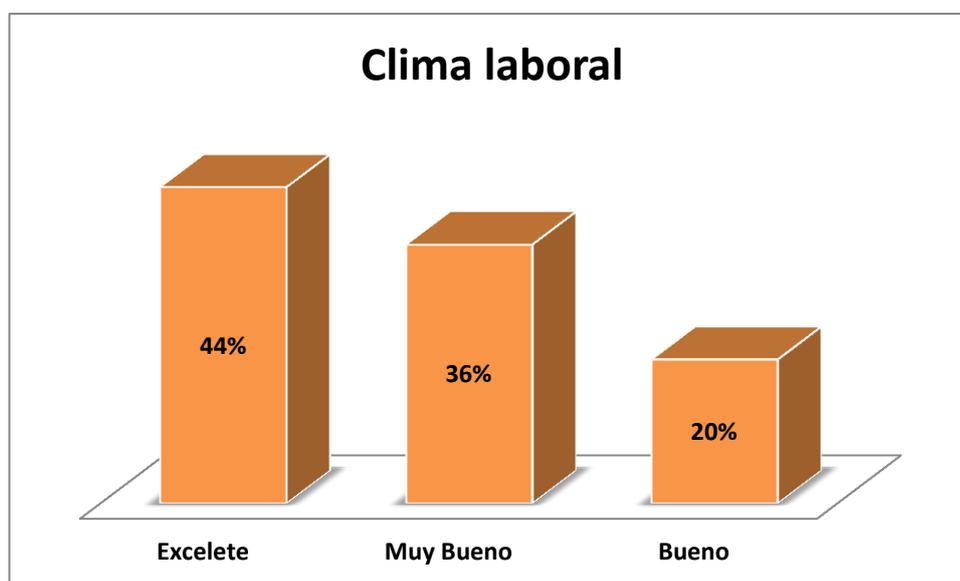
9) ¿Cómo califica usted al clima laboral dentro de la Empresa “ISMI”?

**Cuadro 33**  
**Ambiente Laboral**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	11	44
Muy bueno	9	36
Bueno	5	20
Regular	0	0
<b>Total:</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la Empresa ISMI.  
Elaboración: La Autora

**Gráfica 31**



**Interpretación:**

Los resultados de esta pregunta muestran que el 44% de los empleados dicen que el clima laboral dentro de empresa ISMI es excelente, el 36% afirma que es muy bueno, y finalmente el 20% manifiesta que es bueno.

**10) ¿Cómo percibe usted la relación obrero – empleadores dentro de la Empresa “ISMI”?**

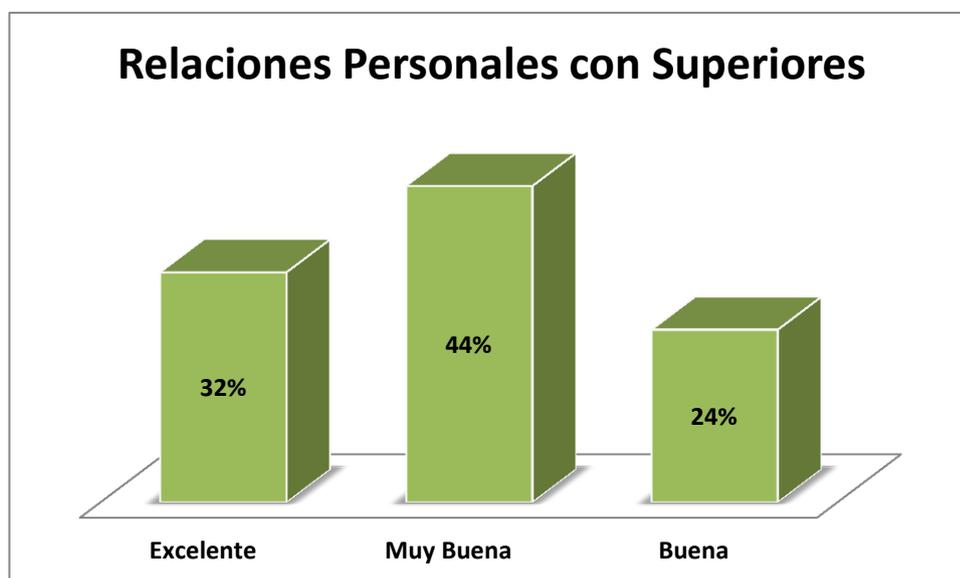
**Cuadro 34**  
**Relación con superiores**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	8	32
Muy buena	11	44
Buena	6	24
Regular	0	0
<b>Total:</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la Empresa ISMI.

Elaboración: La autora

**Gráfica 32**



**Interpretación:**

Los resultados demuestran que el 44% de los empleados dice que las relaciones son buenas con los superiores, sin embargo el 32% indica que son excelentes, y por último el 24% afirma que son regulares.

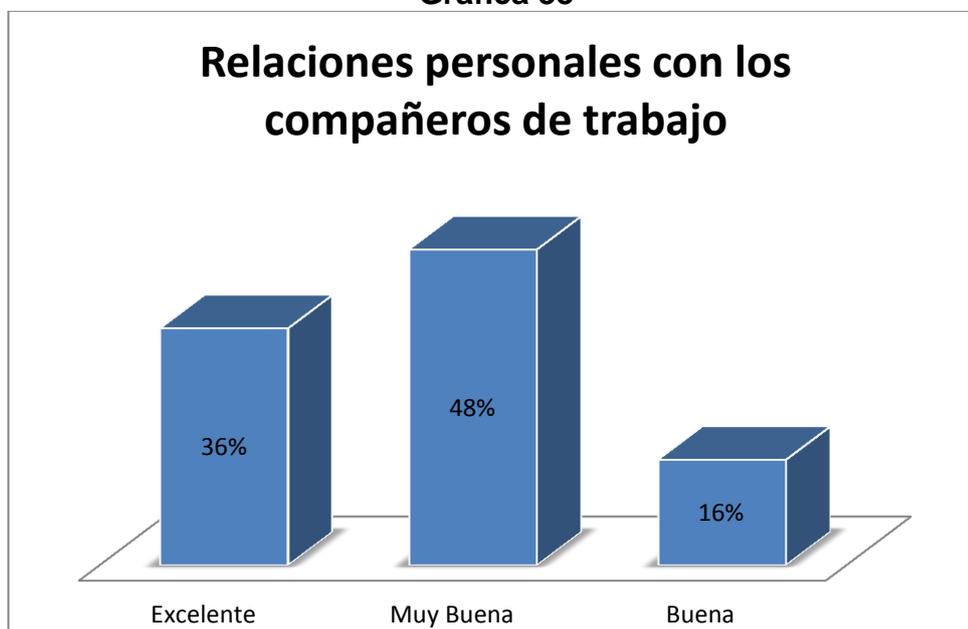
### 11)¿Cómo califica usted a la relación de trabajo con sus compañeros?

**Cuadro 35**  
**Relación con compañeros**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	9	36
Muy buena	12	48
Buena	4	16
Regular	0	0
<b>Total:</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la Empresa ISMI.  
Elaboración: La Autora

**Gráfica 33**



#### **Interpretación:**

El 48% de los empleados dice que las relaciones de trabajo con sus compañeros son buenas, sin embargo el 36% indica que son excelentes, y por último el 16% afirma que son regulares.

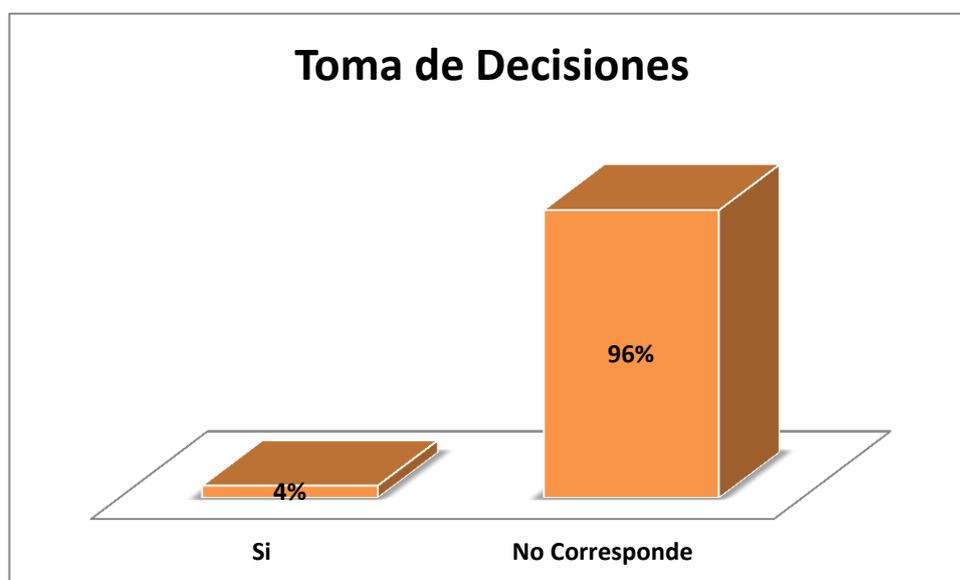
12) ¿Tiene libertad en la toma de decisiones en el caso de presentarse problemas con los clientes?

**Cuadro 36**  
**Decisiones**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	1	4
NO	0	0
NO CORRESPONDE	24	96
<b>Total:</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la Empresa ISMI.  
Elaboración: La autora

**Gráfica 34**



**Interpretación:**

Como se aprecia en el cuadro y en la gráfica, tan solo el 4% que representa a una persona trabaja en el departamento de ventas al público, por lo tanto según su versión dice que si tiene libertad en la toma de decisiones cuando se presenta algún problema con los clientes, mientras que el 96% de los empleados corresponde a otras áreas del negocio.

13) ¿La empresa le facilita las herramientas e insumos necesarios para el adecuado desenvolvimiento de sus actividades?

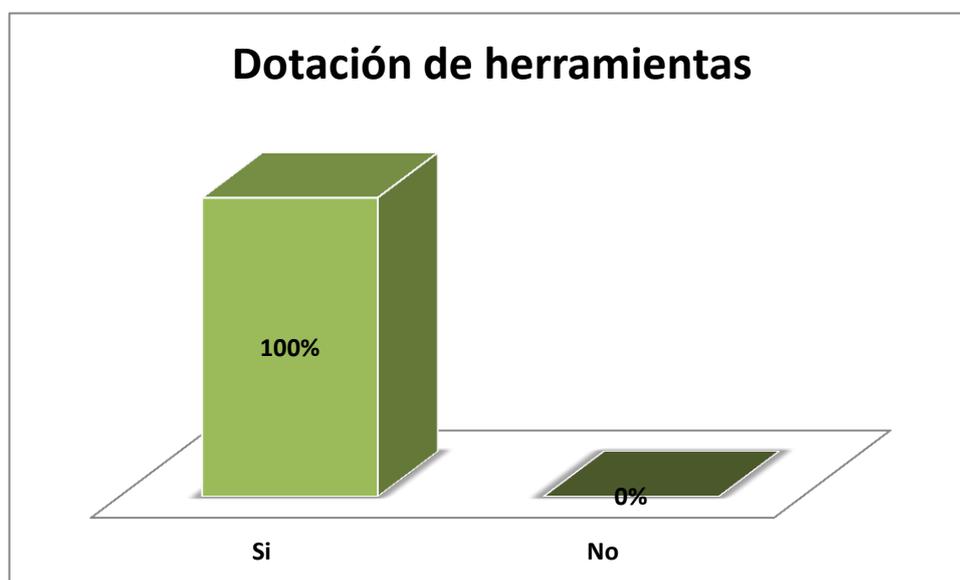
**Cuadro 37**

**Herramientas para actividades**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	25	100
NO	0	0
<b>Total:</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la Empresa ISMI.  
Elaboración: La Autora

**Gráfica 35**



**Interpretación:**

Según el criterio de los empleados el 100% manifiesta que la microempresa les ofrece las herramientas necesarias para desarrollar adecuadamente sus actividades.

14) Díguese realizar la sugerencia de ciertas recomendaciones que usted crea convenientes para que la Empresa ISMI mejore sus actividades.

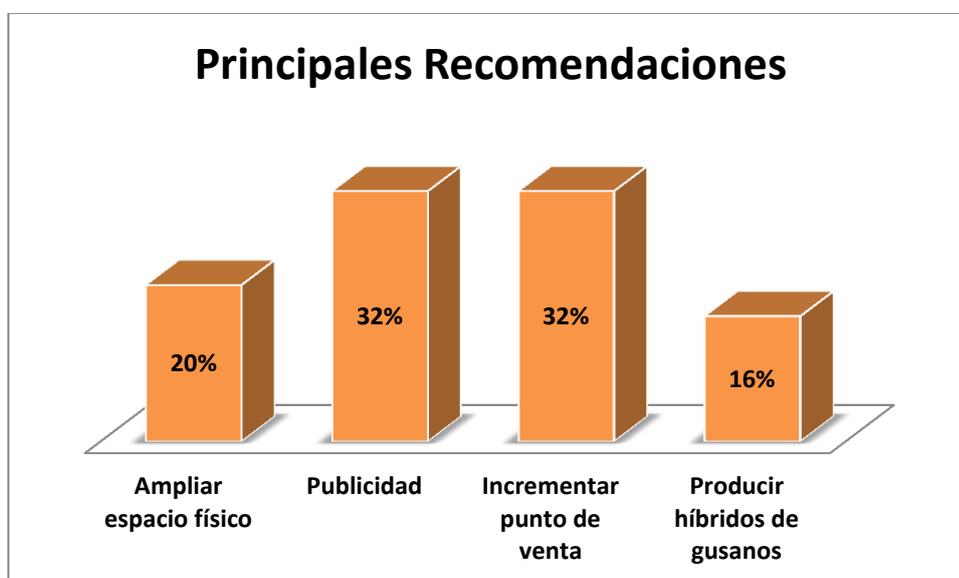
Cuadro 38

## Recomendaciones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Se debería ampliar el área física del lugar en donde se elaboran los productos.	5	20
Los directivos de esta microempresa deberían realizar publicidad en los diferentes medios de comunicación del lugar de lo que se ofrece para que pueda incrementar sus ventas.	8	32
Que se implemente un punto de venta en el centro de la ciudad de Yanzatza para que se facilite el acceso a los compradores.	8	32
Que se produzca en el lugar los híbridos de los gusanos para abaratar costos en la producción.	4	16
<b>Total:</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los empleados de la Empresa ISMI.  
Elaboración: La autora

Gráfica 36



**Interpretación:**

En igual porcentaje del 32% los empleados recomendaron que los directivos de esta microempresa deberían realizar publicidad en los diferentes medios de comunicación, y también que se produzca en el lugar los híbridos de los gusanos para abaratar costos en la producción, en cambio para el 20% de empleados creen que se debería ampliar el área física del lugar donde se elabora los productos y finalmente el 16% considera que sería importante que se implemente un punto de venta en el centro de la ciudad de Yanzatza para que se facilite el acceso a los compradores.

### **Entrevista realizada a la Gerente de la Empresa "ISMI"**

- 1) Describa la base filosófica de la microempresa ISMI: misión, visión, objetivos y valores.**

La empresa carece de filosofía empresarial, su trabajo y diario accionar se lo realiza sin una orientación y definición técnica que oriente adecuadamente el desarrollo de todas sus actividades.

- 2) ¿Qué productos comercializa y qué características específicas poseen los mismos (color, tamaño, empaque, etc.)?**

Hilo de seda natural, Chalinas, ponchos, bufandas, carteras, chales, bisutería.

Las características son que todos los productos son elaborados de hilo de seda natural, sus colores son naturales obtenidos de hojas, flores, frutos, cortezas, y raíces, de plantas del sector, no se utiliza ninguna clase de químico.

Todos los tejidos son elaborados de forma artesanal, tanto sus colores y modelos son únicos.

- 3) ¿La empresa que dirige, tiene y ejecuta un plan estratégico de marketing?**

La empresa no cuenta en la actualidad con un plan estratégico de marketing.

**4) ¿La microempresa cuenta con personal calificado para la producción y comercialización de los productos?**

Todo nuestro personal está debidamente calificado en las áreas agrícola, artesanal y comercial.

**5) ¿La microempresa cuenta y ejecuta planes de capacitación a funcionarios, técnicos y trabajadores?**

La empresa si cuenta con planes y programas de capacitación para todos sus servidores.

**6) ¿Ofrece algún tipo de motivación a sus empleados, indique cuáles?**

Si se realizan motivaciones económicas de acuerdo a las ganancias obtenidas de la producción.

**7) ¿La aceptación brindada por la ciudadanía en general a los productos fabricados por la Empresa "ISMI", es?**

Nuestros productos gozan de una amplia aceptación y respaldo ciudadano

**8) ¿Los empleados y trabajadores poseen libertad para tomar decisiones?**

No, las decisiones son tomadas en conjunto

**9) ¿Ofrece usted a sus empleados las herramientas adecuadas para que puedan desarrollar adecuadamente las actividades a ellos encomendadas?**

Si ofrecemos todas las herramientas necesarias para que desarrollen su trabajo en todas las áreas.

**10)¿Qué políticas de productos maneja la microempresa (referencias individuales, línea de producto, mix de producto)?**

Todos los productos son únicos, ninguno es igual al otro

**11)¿Qué tipo de tecnología utiliza en el proceso productivo (tiempo de duración, moda, artesanal o automatizada)?**

Todo el proceso de producción es artesanal, teniendo en cuenta también la moda para la confección de las prendas, los colores son únicos.

**12)¿Qué estrategias implementa para el desarrollo de nuevos productos (defensiva, imitación, segundo pero mejor)**

La creatividad para elaborar nuevos diseños y colores en todos los productos y así poder obtener artículos de excelente calidad

**13)¿Cuáles son los criterios básicos que se considera al momento de fijar los precios de los productos (volumen, disponibilidad de mercado, ventaja comparativa)?**

Autenticidad, peso, tamaño, tiempo de elaboración y confección de

nuestras prendas y artículos

**14) ¿A cuáles de los productores considera usted como sus principales competidores (productores locales, nacionales o importadores)?**

Los principales competidores de la Empresa ISMI son empresas que trabajan con otro tipo de fibras naturales y sintéticas.

**15) ¿Qué canales de distribución utiliza la empresa para comercializar sus productos?**

No recurrimos a la utilización de ningún intermediario o detallista para distribuir nuestros productos, lo hacemos directamente desde la fábrica hacia el consumidor final.

**16) ¿La empresa cuenta con estrategias de posicionamiento en el mercado?**

No, lo que hacemos es ofrecer los productos en las ferias artesanales que se realizan a nivel de toda la provincia de Zamora Chinchipe.

**17) ¿De acuerdo a su criterio personal, cuál es el nivel de la imagen corporativa que tiene la microempresa (Excelente, muy buena, buena, mala)?**

La imagen corporativa que tenemos ante nuestros clientes es excelente, debido a la calidad y exclusividad de todos nuestros productos

**18)¿Indique las ventajas competitivas que tiene la empresa frente a la competencia?**

Originalidad en los productos, elaboración artesanal con productos naturales, excelente calidad.

**19)¿Indique las desventajas competitivas que tiene la empresa frente a la competencia?**

Las desventajas serian que no tenemos un plan estratégico de marketing para promocionar y comercializar bien todos nuestros productos, los precios posiblemente no son competitivos, no tenemos un local propio para la venta en el centro de la ciudad de Yanzatza.

**20)¿Indique la necesidad de la microempresa de crecer en ventas, y la posibilidad de hacerlo frente a la competencia?**

Pasar de ser una microempresa a una mediana o grande empresa, para lograr así incursionar en el mercado extranjero.

**21)¿Qué características de mercado necesita para el desarrollo de los artículos que producen en la empresa?**

- Frecuencia de compra de los consumidores.
- Gusto por comprar productos elaborados en hilo de seda.
- Personas viviendo cerca de nuestra localización.

**22)¿Qué estrategias de mercadeo utiliza la microempresa como herramientas de publicidad, propaganda y promoción?**

Calidad en los productos, productos naturales, diseños únicos.

**Análisis personal:**

Los resultados obtenidos a través de entrevista realizada a la Gerente de la Empresa ISMI, ponen de manifiesto una serie de fortalezas y debilidades que en la actualidad caracterizan a dicha empresa, las cuales a decir de su máxima representante forman constitutiva del amplio paquete de puntos fuertes y débiles de la organización, para lo cual, a decir de ella, se debería emprender en acciones administrativas emergentes, tendientes a potenciar sus fortalezas y a minimizar sus debilidades, entre los puntos fuertes de la empresa se destacan los siguientes: Entrega de incentivos laborales a sus colaboradores, productos con una amplia aceptación ciudadana, excelente imagen corporativa, originalidad en la confección de sus prendas.

Entre los puntos débiles de la empresa, a decir de su gerente, se anotan los siguientes: Carencia de un plan estratégico de marketing, carencia de una misión y visión empresarial.

**Sustentación lógica de las principales fortalezas y debilidades encontradas a través de la realización del análisis de los factores internos de la Empresa “ISMI”.**

**Fortalezas:**

- 1) Buena calidad de sus productos: Pregunta 3 a los Clientes
- 2) Precios Cómodos: Preguntas 4 y 7 a los Clientes
- 3) Amplia variedad de productos: Pregunta 5 a los Clientes
- 4) Buena atención y servicio al cliente: Pregunta 6 a los Clientes
- 5) Clientes satisfechos: Pregunta 8 a los Clientes
- 6) Otorga incentivos laborales a sus colaboradores: Pregunta 4 a los Empleados y Pregunta 6 a la Gerente
- 7) Labora bajo normas de seguridad para todo su personal: Pregunta 5 a los Empleados
- 8) Personal capacitado: Pregunta 6 y 7 a los Empleados
- 9) Excelente clima laboral: Pregunta 9 a los Empleados
- 10) Muy Buena relación obrero – empleadores: Pregunta 10 Empleados
- 11) Muy buenas relaciones interpersonales: Pregunta 11 a los Empleados
- 12) Productos con una amplia aceptación ciudadana: Pregunta 7 a la Gerente
- 13) Excelente imagen corporativa: Pregunta 17 a la Gerente
- 14) Originalidad en la producción de sus prendas: Pregunta 18 a la Gerente

**Debilidades:**

- 1) Sistema publicitario deficiente: Pregunta 1, 11 y 13 a los Clientes
- 2) Carece de planificación estratégica de marketing: Pregunta 3 y 19 a la Gerente
- 3) Carece de misión y visión empresarial: Pregunta 3 a los Empleados y Pregunta 1 a la Gerente
- 4) Carece de estrategias de posicionamiento en el mercado: Pregunta 16 a la Gerente

**Elaboración de la Matriz (E.F.I.) Evaluación de los Factores Internos.**

A partir de la valiosa información obtenida a través de la realización del análisis de los factores internos de la empresa, a continuación se realiza la presentación de la matriz EFI, cuyo resultado ponderado nos permitirá conocer la realidad imperante en la empresa respecto al predominio de Fortalezas o Debilidades dentro de su estructura orgánico - empresarial.

**Cuadro 39**  
**MATRIZ DE FACTORES INTERNOS**

ÁREAS DE TRABAJO		FUENTE DE INFORMACIÓN	PONDERACIÓN	Sin Importancia 0,0		
			IMPACTO	Muy Importante 1,0		
SUBSECUENTES	Debilidad Importante 1			Fortaleza Importante 4		
	Debilidad Menor 2			Fortaleza Menor 3		
Nº	FORTALEZAS		PESO	IMPACTO	PESO PONDERADO	
1	Buena calidad de sus productos	Pregunta 3 a los Clientes	0.08	4	0.32	
2	Precios Cómodos	Pregunta 4 y 7 a los Clientes	0.06	3	0.18	
3	Amplia variedad de productos	Pregunta 5 a los Clientes	0.07	3	0.21	
4	Personal capacitado	Pregunta 6 y 7 a Empleados	0.08	4	0.32	
5	Excelente clima laboral	Pregunta 9 a los Empleados	0.07	3	0.21	
6	Muy buenas relaciones obrero-empleadores	Pregunta 10 a los Empleados	0.06	3	0.18	
7	Muy buenas relaciones interpersonales	Pregunta 11 a los Empleados	0.07	3	0.21	
8	Productos con amplia aceptación ciudadana	Pregunta 7 a la Gerente	0.07	4	0.28	
9	Excelente imagen corporativa	Pregunta 17 a la Gerente	0.08	4	0.32	
10	Originalidad en la producción de prendas	Pregunta 18 a la Gerente	0.05	3	0.15	
<b>Nº</b>	<b>DEBILIDADES</b>					
1	Deficiente sistema publicitario	Pregunta 1, 11 y 13 a Clientes	0.09	1	0.09	
2	Carece de planificación estratégica de marketing	Pregunta 3 y 19 a la Gerente	0.08	1	0.08	
3	Carece de misión y visión empresarial	Pregunta 3 a Empleados y Pregunta 1 a la Gerente	0.07	2	0.14	
4	Carece de estrategias de posicionamiento	Pregunta 16 a la Gerente	0.07	2	0.14	
<b>T O T A L :</b>			<b>1.00</b>		<b>2.83</b>	

**Fuente:** Análisis de los Factores Internos de la Empresa ISMI.

**Elaboración:** La Autora

### Resultado Ponderado Total:

Los resultados ponderados por debajo de 2.5 indican predominio de debilidades para la empresa u organización, valores por encima de 2.5 denotan preponderancia de fortalezas para la organización, en el caso de la Empresa ISMI, su resultado ponderado es de 2.83, el cual indica que dicha empresa es fuerte internamente.

### Cuadro 40

#### Matriz FODA de la Empresa "ISMI"

<p><b><u>Fortalezas:</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Buena calidad de sus productos.</li> <li>2) Precios cómodos.</li> <li>3) Amplia variedad de productos.</li> <li>4) Personal capacitado.</li> <li>5) Excelente clima laboral.</li> <li>6) Muy buenas relaciones obrero-empleadores.</li> <li>7) Muy buenas relaciones interpersonales.</li> <li>8) Productos con amplia aceptación ciudadana.</li> <li>9) Excelente imagen corporativa.</li> <li>10) Originalidad en la producción de sus prendas.</li> </ol>	<p><b><u>Oportunidades:</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Desarrollo económico del Ecuador.</li> <li>2) Amplio desarrollo social del Ecuador.</li> <li>3) Estabilidad política del Ecuador.</li> <li>4) Apoyo del Estado a las Mipymes.</li> <li>5) Leyes que impulsan a las Mipymes.</li> <li>6) Baja posibilidad de entrada de nuevos inversionistas.</li> <li>7) Inexistencia de competidores en el medio (hilo de seda).</li> </ol>
<p><b><u>Debilidades:</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Deficiente sistema publicitario.</li> <li>2) Carece de planificación estratégica de marketing.</li> <li>3) Carece de misión y visión empresarial.</li> <li>4) Carece de estrategias de posicionamiento en el mercado.</li> </ol>	<p><b><u>Amenazas:</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Tecnología artesanal escasamente competitiva.</li> <li>2) Alto poder de negociación de los compradores.</li> <li>3) Existencia de productos sustitutos.</li> </ol>

**Fuente:** Análisis de los Factores Internos y Externos de la Empresa ISMI.

**Elaboración:** La Autora

Cuadro 41

**MATRIZ DE ALTO IMPACTO DE LA EMPRESA "ISMI"**

<b>Factores Internos</b>	<p><b><u>Fortalezas:</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Buena calidad de sus productos.</li> <li>Precios cómodos.</li> <li>Amplia variedad de productos.</li> <li>Personal capacitado.</li> <li>Excelente clima laboral.</li> <li>Muy buenas relaciones obrero-empleadores.</li> <li>Muy buenas relaciones interpersonales.</li> <li>Productos con amplia aceptación ciudadana.</li> <li>Excelente imagen corporativa.</li> <li>Originalidad en la producción de sus prendas.</li> </ol>	<p><b><u>Debilidades:</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Deficiente sistema publicitario</li> <li>Carece de planificación estratégica de marketing.</li> <li>Carece de misión y visión empresarial.</li> <li>Carece de estrategias de posicionamiento en el mercado.</li> </ol>
<b>Factores Externos</b>		
<p><b><u>Oportunidades:</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo económico del Ecuador.</li> <li>Amplio desarrollo social del Ecuador.</li> <li>Estabilidad política del Ecuador.</li> <li>Apoyo del Estado a las Mipymes.</li> <li>Leyes que impulsan a las Mipymes.</li> <li>Baja posibilidad de entrada de nuevos inversionistas.</li> <li>Inexistencia de competidores en el medio (hilo de seda).</li> </ol>	<p><b>Estrategia F.O.</b></p> <p><b>F: 1, 2, 3, 8, 10 – O: 1, 2, 4, 5, 7</b></p> <p><b>Incrementar el flujo de ventas a través de la implementación de un local comercial de exhibición y venta de todos los productos fabricados por la Empresa ISMI.</b></p>	<p><b>Estrategia D.O.</b></p> <p><b>D: 1 – O: 1, 2, 6, 7</b></p> <p><b>Masificar el número clientes de la Empresa ISMI a través de la implementación de un sistema publicitario eficiente y eficaz.</b></p>
<p><b><u>Amenazas:</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Tecnología artesanal escasamente competitiva.</li> <li>Alto poder de negociación de los compradores.</li> <li>Existencia de productos sustitutos.</li> </ol>	<p><b>Estrategia F.A.</b></p> <p><b>F: 1, 2, 9, 10 – A: 1, 2, 3</b></p> <p><b>Posicionar a nivel nacional los productos fabricados por la Empresa ISMI a través de la promoción de toda la producción de la empresa en diferentes eventos de exhibición del país.</b></p>	<p><b>Estrategia D.A.</b></p> <p><b>D: 4 – A: 1, 2, 3</b></p> <p><b>Lograr posicionamiento en el mercado local mediante campañas de difusión de la misión, visión y valores de la empresa.</b></p>

**Objetivos Estratégicos de la Empresa ISMI:**

- Incrementar el flujo de ventas a través de la implementación de un local comercial de exhibición y venta de todos los productos fabricados por la Empresa ISMI.

2. Masificar el número clientes de la Empresa ISMI a través de la implementación de un sistema publicitario eficiente y eficaz.
3. Posicionar a nivel nacional los productos fabricados por la Empresa ISMI a través de la promoción de toda la producción de la empresa en diferentes eventos de exhibición del país.
4. Lograr posicionamiento en el mercado local mediante campañas de difusión de la misión, visión y valores de la empresa.

## **g) DISCUSIÓN**

### **PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA “ISMI” DEL CANTÓN YANZATZA DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE.**

#### **MISIÓN:**

De acuerdo a las respuestas obtenidas como resultado de la aplicación de la pregunta N° 3 de la encuesta planteada a los empleados y trabajadores, y a la pregunta N° 1 de la entrevista realizada a la Gerente de la Empresa ISMI, se pudo conocer que dicha organización artesanal no cuenta con una Misión definida, por tal motivo, a continuación se realiza la declaración de un modelo de misión para la empresa.

#### **Definición de un modelo de Misión para la Empresa ISMI:**

La concepción moderna respecto a la definición de la Misión de una determinada organización, nos revela que para su correcto diseño o definición, la misma debe responder con éxito a todas o parte de las siguientes preguntas fundamentales:

- ¿Por qué existimos (cuál es nuestro propósito básico)?: Contribuir al desarrollo artesanal de la provincia de Zamora Chinchipe.
- ¿Quién es nuestro usuario o ciudadano objetivo?: Toda la colectividad ciudadana de la región suroriental del país.

- ¿Qué necesidades podemos satisfacer?: Prendas de uso cotidiano
- ¿Cómo es que vamos a satisfacer estas necesidades?: A través de la elaboración de productos de calidad.
- ¿En qué nicho o sector queremos estar?: Toda la región suroriental del país.
- ¿Cuáles son nuestros productos o servicios presentes o futuros?: Chales, bufandas, carteras y bisutería en general.
- ¿En qué nos distinguimos?, ¿qué característica especial tenemos o deseamos tener?: producimos nuestros productos en forma artesanal y en base a hilo de seda altamente ecológico.
- ¿Cómo mediremos el éxito de la misión?: A través del incremento de nuestra cartera de clientes.
- ¿Qué aspectos filosóficos son importantes para el futuro de nuestra organización?: Trabajamos bajo los principios éticos de la solvencia, seriedad y pulcritud en todos nuestros actos.

Tomando como guía u orientación para la definición de nuestra Misión empresarial las respuestas emitidas a cada una de las preguntas planteadas en las líneas anteriores, a continuación se realiza la propuesta de la Misión para la Empresa ISMI.

**Misión Propuesta para la Empresa ISMI:**

***“Contribuimos con nuestro trabajo y dedicación al desarrollo artesanal de la provincia de Zamora Chinchipe, llegamos con nuestros productos de uso cotidiano a toda la colectividad ciudadana de la región suroriental del país, nuestra producción artesanal utiliza básicamente hilo de seda altamente ecológico, trabajamos bajo normas técnicas y los principios éticos de la solvencia, seriedad y pulcritud en todos nuestros actos”.***

**VISIÓN:**

Conforme se había señalado en el presente capítulo, que de acuerdo a las respuestas obtenidas como resultado de la aplicación de la pregunta N° 3 de la encuesta planteada a los empleados y trabajadores, y a la pregunta N° 1 de la entrevista realizada a la Gerente de la Empresa ISMI, dicha empresa no cuenta con una Visión definida, ante tal evento, a continuación se realiza la definición de un modelo de Visión para la empresa.

**Definición de un modelo de Visión para la Empresa ISMI:**

Sabemos que la Visión nos permite plantear un futuro deseable, que sea lo suficientemente claro y motivador para todos nosotros, como para trabajar en su cumplimiento.

La correcta declaración de la Visión, debe responder con éxito a las siguientes preguntas:

- ¿Qué tratamos de conseguir?: Consolidar el liderazgo de la Empresa ISMI, en la confección de artículos derivados del hilo de seda.
- ¿Cuáles son nuestros valores?: Solvencia, seriedad y pulcritud
- ¿Cómo produciremos resultados?: A través de todo nuestro esfuerzo y dedicación.
- ¿Cómo nos enfrentaremos al cambio?: Con personal calificado y altamente competitivo.
- ¿Cómo conseguiremos ser competitivos?: Con productos de calidad, elaborados en forma artesanal y altamente ecológicos.

Basando nuestro accionar en todas y cada una de las respuestas emitidas a las preguntas antes citadas, a continuación se presenta un modelo de Visión para la Empresa ISMI del cantón Yanzatza de la provincia de Zamora Chinchipe.

#### **Visión Propuesta para la Empresa ISMI:**

***“Para el año 2017 consolidar el liderazgo de la Empresa ISMI en la confección de artículos derivados del hilo de seda, con solvencia, seriedad y pulcritud, con personal calificado y altamente competitivo, a través de la entrega de productos de calidad, elaborados en forma artesanal y altamente ecológicos”.***

**VALORES:**

La Empresa ISMI desarrolla sus actividades, fundamentando su accionar corporativo en los siguientes valores éticos:

**- Solvencia**

Estamos en plena capacidad de hacer frente a todas nuestras obligaciones contraídas.

**- Seriedad**

Mantenemos un comportamiento responsable y adecuado, nuestra actitud nos permite cumplir con todas nuestras obligaciones y compromisos adquiridos.

**- Pulcritud**

Laboramos bajo un régimen establecido de absoluta limpieza, higiene y orden en nuestras personas, nuestros espacios y nuestras cosas, lo cual nos permite ser más disciplinados y brinda en quienes nos rodean una sensación de bienestar, pero sobre todo, de buen ejemplo.

**Plan Operativo de Marketing de la Empresa “I.S.M.I.” de la ciudad de Yanzatza de la Provincia de Zamora Chinchipe.**

**OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 1.**

Incrementar el flujo de ventas a través de la implementación de un local comercial de exhibición y venta de todos los productos fabricados por la Empresa ISMI.

**PROBLEMA:**

En la actualidad, toda la producción de la empresa se la comercializa en un local de venta y exhibición de sus productos, acondicionado en la propia planta de producción, lo cual, a más de generar inconvenientes para sus propietarios, no resulta nada funcional para la empresa, debido a las incomodidades que caracterizan a dicho local comercial.

**META:**

Incrementar el volumen de ventas de la Empresa ISMI en un porcentaje igual al 100% de sus ventas actuales.

**KPI (Indicador):**

Incremento del número de unidades vendidas por la Empresa ISMI dentro del periodo de un año comercial, respecto al año inmediato anterior.

**ESTRATEGIA:**

Tomar en arrendamiento un local comercial en el centro del cantón Yanzatza de la provincia de Zamora Chinchipe, el cual brinde todas las facilidades de acceso, exhibición, comercialización y venta de todos los productos fabricados por la empresa ISMI.

Se ha escogido para tal efecto el cantón Yanzatza, debido a que el mismo es el centro de mayor actividad comercial de toda la provincia de Zamora Chinchipe, y reúne constantemente en su seno a una amplia variedad de comerciantes y visitantes que concurren a realizar actividades de compra y venta de toda clase de productos en general, además por que de acuerdo a la sugerencia brindada por los empleados de la empresa a través de la respuesta brindada a la pregunta 14, ellos sugieren como una alternativa válida de ser ejecuta la implementación del local comercial en este cantón de la provincia de Zamora Chinchipe.

**POLÍTICA:**

Realizar un contrato de arrendamiento de un local comercial lo suficientemente cómodo y funcional para la Empresa ISMI, el cual se encuentre ubicado de manera preferencial en el centro mismo del cantón Yanzatza de la provincia de Zamora Chinchipe.

**ACTIVIDADES:**

- ❖ Realizar un estudio previo de identificación y de cotización de precios de arrendamiento de locales comerciales en lugares céntricos del cantón Yanzatza.
- ❖ Elaborar y solemnizar un contrato de arrendamiento con él o los propietarios del local comercial oportunamente identificado para tal efecto.

**PRESUPUESTO:****Cuadro 42**

<b>DETALLE:</b>	<b>UNIDAD:</b>	<b>VALOR UNITARIO:</b>	<b>VALOR TOTAL:</b>
Alquiler de local comercial	Mes	\$ 700.00	\$ 8,400.00
Compra y adquisición de perchas y vitrinas	U.	\$ 4,500.00	\$ 4,500.00
Adecuación, pintada y decoración de local	U.	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
<b>SUBTOTAL:</b>			<b>14,100.00</b>
<b>IMPREVISTOS 2%</b>			<b>282.00</b>
<b>TOTAL:</b>			<b>14,382.00</b>

**Fuente:** Estudio de mercado – Almacenes Ochoa Hnos.

**Elaboración:** La Autora

Debido a la característica propia de los presupuestos (flexibilidad y estimación) al presente presupuesto se le adiciona un valor equivalente al 2% por concepto de “imprevistos”.

**TIEMPO (Período):**

El período de tiempo estimado para la ejecución del presente objetivo estratégico es de 2 meses, contados a partir de la implementación del presente Plan Estratégico de Marketing dentro de la empresa.

**RESPONSABLE:**

Gerente de la Empresa ISMI.

**RESULTADO ANHELADO:**

Incrementar el volumen de ventas de la Empresa ISMI en un porcentaje igual o superior al 100% de sus ventas actuales.

**CUADRO 43**

Objetivo Estratégico N° 1: Incrementar el flujo de ventas a través de la implementación de un local comercial de exhibición y venta de todos los productos fabricados por la Empresa "ISMI".						
META:	ESTRATEGIA:	POLÍTICA:	ACTIVIDADES:	PRESUPUESTO:	TIEMPO:	RESPONSABLE:
Incrementar el volumen de ventas de la Empresa "ISMI" en un porcentaje igual al 100% de sus ventas actuales.	Tomar en arrendamiento un local comercial en el cantón Yanzatza de la provincia de Zamora Chinchipe, el cual brinde todas las facilidades de acceso, exhibición, comercialización y venta de todos los productos fabricados por la empresa ISMI.	Realizar un contrato de arrendamiento de un local comercial lo suficientemente cómodo y funcional para la Empresa ISMI, el cual se encuentre ubicado de manera preferencial en el centro mismo del cantón Yanzatza de la provincia de Zamora Chinchipe.	Realizar un estudio previo de identificación y de cotización de precios de arrendamiento de locales comerciales en lugares céntricos del cantón Yanzatza.  Elaborar y solemnizar un contrato de arrendamiento con el o los propietarios del local comercial oportunamente identificado para tal efecto.	\$ 14,832.00	2 Meses	Gerente de la Empresa "ISMI"
<b>KPI (Indicador):</b> Incremento del número de unidades vendidas por la Empresa "ISMI" dentro del periodo de un año comercial, respecto al año inmediato anterior.						

**OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 2.**

Masificar el número clientes de la Empresa ISMI a través de la implementación de un sistema publicitario eficiente y eficaz.

**PROBLEMA:**

Al igual que un amplísimo número de empresas y diversas organizaciones de la provincia de Zamora Chinchipe y del resto del país, la Empresa ISMI adolece de un deficiente sistema publicitario, el cual, lejos de promocionar y difundir de manera sobria y objetiva toda la producción y las bondades de la empresa, ha promovido su desconocimiento y el estancamiento de su margen de utilidad.

**META:**

Masificar el número clientes de la Empresa ISMI, en un porcentaje igual o superior al 100% de su volumen actual de clientes.

**KPI (Indicador):**

Incremento del número de clientes o compradores de la Empresa "ISMI" dentro del periodo de un año comercial, respecto al año inmediato anterior.

**ESTRATEGIA:**

Implementar un sistema publicitario dentro de la Empresa ISMI, el cual se adapte plenamente tanto a su realidad económica, así como también a sus más importantes necesidades.

**POLÍTICAS:**

- ❖ Determinar la disponibilidad económica de la empresa respecto a la implementación de paquetes publicitarios.
- ❖ Enmarcar dentro del presupuesto disponible por la empresa, el tipo de publicidad más conveniente y rentable para ella.

**ACTIVIDADES:**

- ❖ Contratar el diseño y la elaboración de paquetes publicitarios y radiales cuyas características se adapten plenamente a la realidad económica de la empresa y a sus más urgentes necesidades publicitarias.

**Modelo de cuña publicitaria radial:**

La empresa artesanal ISMI creada con capitales netamente ecuatorianos y con gente trabajadora de nuestra provincia, pone a su disposición una gran variedad de prendas de vestir y artículos de bisutería elaborados en base a hilo de seda natural; dentro de nuestra amplia gama de productos tenemos: chales, bufandas, ponchos, carteras y bisutería en general.

Nuestra planta de producción y comercialización está ubicada en el Sector Quiringue del Barrio Muchime perteneciente a la Parroquia Chicaña del Cantón Yanzatza; esperamos su agradable visita que gustosos lo atenderemos.

- ❖ Debido a lo cómodo y accesible de los precios, en un inicio se podría publicitar a la Empresa "ISMI" a través del reparto de tarjetas de presentación personal (empresarial) diseñadas en cauché de 8.5 X 5.5 cm.



**Tarjeta de presentación empresarial**

Además se contratará la confección de fundas promocionales, es decir, realizar la entrega de los productos a los clientes en fundas que contengan una impresión que identifique plenamente a la empresa.



**Funda promocional**

Otra opción estimada, es la realización de publicidad a través de la radio

emisora Amazonas de la ciudad de Yanzatza, la misma que mantiene un amplio ranking de sintonía a nivel de toda la provincia de Zamora Chinchipe; y, además, se prevé colocar dos vallas publicitarias de 4 X 6 metros cada una, las cuales serán ubicadas preferentemente la una a la entrada y la otra a la salida del cantón Yanzatza de la Provincia de Zamora Chinchipe.



Valla publicitaria

## PRESUPUESTO:

Cuadro 44

DETALLE:	CANTIDAD:	VALOR UNITARIO:	VALOR TOTAL:
Confección de vallas publicitarias 4 X 6 m.	2	1,200.00	2,400.00
Fundas con el logotipo de la empresa	3000	0.09	270.00
Tarjetas de presentación corporativa 8.5 X 5.5 cm.	1000	0.05	50.00
Paquete publicidad radial (mes)	12	270	3,240.00
<b>SUBTOTAL:</b>			<b>5,960.00</b>
<b>IMPREVISTOS 2%</b>			<b>119.20</b>
<b>TOTAL:</b>			<b>6,079.20</b>

Fuente: Publicidad Montoya – Agencia de Publicidad Sherlock – Radio Integración

Elaboración: La Autora

Debido a la característica propia de los presupuestos (flexibilidad y estimación) al presente presupuesto se le adiciona un valor equivalente al 2% por concepto de “imprevistos”.

**TIEMPO (Período):**

Por tratarse de una microempresa que aspira lograr un sólido posicionamiento dentro del mercado de productos textiles de toda la provincia de Zamora Chinchipe y del resto de provincias vecinas del país, la publicidad para la empresa juega un papel importantísimo ante tal aspiración, por ello hemos considerado que la realización de actividades publicitarias por parte de la empresa tiene que ser de carácter permanente y no eventual u ocasional.

**RESPONSABLE:**

Gerente de la Empresa ISMI.

**RESULTADOS ANHELADOS:**

- ❖ Masificar el número clientes de la Empresa ISMI, en un porcentaje igual o superior al 100% de su volumen actual de clientes.
- ❖ Posicionarse plenamente dentro del mercado de productos textiles de la provincia de Zamora Chinchipe y del resto de provincias vecinas del país.

### CUADRO 45

Objetivo Estratégico N° 2: Masificar el número clientes de la Empresa ISMI a través de la implementación de un sistema publicitario eficiente y eficaz.						
META:	ESTRATEGIA:	POLÍTICAS:	ACTIVIDADES:	PRESUPUESTO:	TIEMPO:	RESPONSABLE:
Masificar el número clientes de la Empresa ISMI, en un porcentaje igual o superior al 100% de su volumen actual de clientes.	Implementar un sistema publicitario dentro de la Empresa ISMI, el cual se adapte plenamente tanto a su realidad económica, así como también a sus más importantes necesidades.	Determinar la disponibilidad económica de la empresa respecto a la implementación de paquetes publicitarios.	Contratar el diseño y la elaboración de paquetes publicitarios cuyas características se adapten plenamente a la realidad económica de la empresa y a sus más urgentes necesidades publicitarias.	\$ 6,079.20	Permanente	Gerente de la Empresa "ISMI"
		Enmarcar dentro del presupuesto disponible por la empresa, el tipo de publicidad más conveniente y rentable para ella.	Contratar publicidad radial, colocar una valla publicitaria a la entrada y la salida del cantón Yanzatza de la Provincia de Zamora Chinchipe.			
<b>KPI (Indicador):</b> Incremento del número de clientes o compradores de la Empresa "ISMI" dentro del periodo de un año comercial, respecto al año inmediato anterior.						

**OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 3.**

Posicionar a nivel nacional los productos fabricados por la Empresa ISMI a través de la promoción de toda la producción de la empresa en diferentes eventos de exhibición del país.

**PROBLEMA:**

La escasa promoción y difusión de los productos fabricados por la Empresa ISMI, ha ocasionado que toda su producción sea conocida únicamente por un reducido conglomerado ciudadano de la provincia de Zamora Chinchipe y del resto del país, situación que ha influenciado de manera negativa para que la empresa sufra un estancamiento en su desarrollo corporativo.

**META:**

Expandir en un 100% el mercado geográfico de la Empresa "ISMI".

**KPI (Indicador):**

Incremento del número de clientes o compradores de diferentes ciudades del país dentro del periodo de un año comercial, respecto al año inmediato anterior.

**ESTRATEGIA:**

Participar activamente en diferentes eventos de exposición y de venta de productos (ferias, exposiciones, etc.) que se organicen tanto a nivel local como nacional.

**POLÍTICA:**

Mantener un acercamiento y conversaciones constantes, tanto con los directivos y funcionarios del Ministerio de Turismo y de la Corporación Ecuatoriana de Turismo (CETUR), con el objetivo de conocer las fechas y ciudades en donde se realicen anualmente eventos feriales y de exposición de productos artesanales a nivel de todo el país.

**ACTIVIDADES:**

- ❖ Realizar visitas personales y vía internet, tanto al Ministerio de Turismo y a la Corporación Ecuatoriana de Turismo (CETUR).
  
- ❖ Mantener una activa participación en los diferentes eventos feriales y de exhibición de productos artesanales que se realicen a nivel nacional, para lo cual se tomará en cuenta solo aquellos eventos que revistan mayor importancia para la empresa y con mayores perspectivas de venta para toda su producción.



**Stand de exhibición de productos**

**PRESUPUESTO:**

**Cuadro 46**

<b>DETALLE:</b>	<b>VALOR UNITARIO:</b>	<b>VALOR TOTAL:</b>
Transporte y movilización	-----	2,500.00
Alquiler de espacio físico y stands de exhibición	-----	1,500.00
Hospedaje y Alimentación	-----	800.00
<b>SUBTOTAL:</b>		<b>4,800.00</b>
<b>IMPREVISTOS 2%</b>		<b>96.00</b>
<b>TOTAL:</b>		<b>4,896.00</b>

**Fuente:** Estudio de mercado – CETUR – Ministerio de Turismo.

**Elaboración:** La Autora

Debido a la característica propia de los presupuestos (flexibilidad y estimación) al presente presupuesto se le adiciona un valor equivalente al 2% por concepto de “imprevistos”.

**TIEMPO (Período):**

Como los eventos de exhibición y ventas que se desarrollan a nivel nacional, y a los que se aspira asistir, se realizan en diferentes fechas del año, el

período de tiempo establecido para la ejecución o cumplimiento del presente objetivo estratégico, será de manera permanente.

**RESPONSABLE:**

- ❖ Gerente de la Empresa ISMI.
  
- ❖ Todo el personal que labora en la empresa.

**RESULTADOS ANHELADOS:**

- ❖ Posicionar a nivel nacional los productos fabricados por la Empresa ISMI.
  
- ❖ Expandir en un 100% el mercado geográfico de la Empresa "ISMI".

CUADRO 47

Objetivo Estratégico N° 3: Posicionar a nivel nacional los productos fabricados por la Empresa ISMI a través de la promoción de toda la producción de la empresa en diferentes eventos de exhibición del país.						
META:	ESTRATEGIA:	POLÍTICA:	ACTIVIDADES:	PRESUPUESTO:	TIEMPO:	RESPONSABLES:
Expandir en un 100% el mercado geográfico de la Empresa "ISMI".	Participar activamente en diferentes eventos de exposición y de venta de productos (ferias, exposiciones, etc.) que se organicen tanto a nivel local como nacional.	Mantener un acercamiento y conversaciones constantes, tanto con los directivos y funcionarios del Ministerio de Turismo y de la Corporación Ecuatoriana de Turismo (CETUR), con el objetivo de conocer las fechas y ciudades en donde se realicen anualmente eventos feriales y de exposición de productos artesanales a nivel de todo el país.	Realizar visitas personales y vía internet, tanto al Ministerio de Turismo y a la Corporación Ecuatoriana de Turismo (CETUR).  Mantener una activa participación en los diferentes eventos feriales y de exhibición de productos artesanales que se realicen a nivel nacional, para lo cual se tomará en cuenta a aquellos eventos que revistan mayor importancia para la empresa y con mayores perspectivas de venta para toda su producción.	\$ 4,896.00	Permanente	Gerente de la Empresa ISMI.  Todo el personal que labora en la empresa.
<b>KPI (Indicador):</b> Incremento del número de clientes o compradores de diferentes ciudades del país dentro del periodo de un año comercial, respecto al año inmediato anterior.						

**OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 4.**

Lograr posicionamiento en el mercado local mediante campañas de difusión de la misión, visión y valores de la empresa.

**PROBLEMA:**

Si bien, la Empresa ISMI cuenta en la actualidad con una amplia aceptación ciudadana que le ha permitido crecer corporativamente dentro del mercado textil de la provincia de Zamora Chinchipe, su continuidad empresarial no está del todo garantizada, debido precisamente a la existencia de varios productos sustitutos fabricados con fibras naturales o materiales sintéticos que en determinado momento pueden copar el mercado y volver difícil la permanencia de la empresa en el medio.

**META:**

Contar con el 100% del respaldo y de la aceptación ciudadana.

**KPI (Indicador):**

Incremento del porcentaje de las ventas dentro del periodo de un año comercial, respecto al año inmediato anterior.

**ESTRATEGIA:**

Incluir dentro del portafolio de la empresa, estrategias que le permitan consolidar su presencia corporativa y mantener siempre vigente su imagen empresarial.

**POLÍTICAS:**

- ❖ Buscar el asesoramiento profesional de un profesional en marketing.
- ❖ Difundir ampliamente la filosofía corporativa de la Empresa ISMI.

**ACTIVIDADES:**

- ❖ Contratar un asesor de marketing para la empresa.
- ❖ Incluir dentro de la estructura orgánica de la Empresa ISMI, estrategias de posicionamiento en el mercado.
- ❖ Publicar y difundir dentro de la empresa, su misión, visión y valores corporativos.

## Misión, Visión y Valores Corporativos de la Empresa ISMI.



**MISIÓN:**

"Contribuimos con nuestro trabajo y dedicación al desarrollo artesanal de la provincia de Zamora Chinchipe, llegamos con nuestros productos de uso cotidiano a toda la colectividad ciudadana de la región suroriental del país, nuestra producción artesanal utiliza básicamente hilo de seda altamente ecológico, trabajamos bajo normas técnicas y los principios éticos de la solvencia, seriedad y pulcritud en todos nuestros actos".

**VISIÓN:**

"Para el año 2017 consolidar el liderazgo de la Empresa ISMI en la confección de artículos derivados del hilo de seda, con solvencia, seriedad y pulcritud, con personal calificado y altamente competitivo, a través de la entrega de productos de calidad, elaborados en forma artesanal y altamente ecológicos".

**VALORES:**

- **Solvencia**

Estamos en plena capacidad de hacer frente a todas nuestras obligaciones contraídas.

- **Seriedad**

Mantenemos un comportamiento responsable y adecuado, nuestra actitud nos permite cumplir con todas nuestras obligaciones y compromisos adquiridos.

- **Pulcritud**

Laboramos bajo un régimen establecido de absoluta limpieza, higiene y orden en nuestras personas, nuestros espacios y nuestras cosas, lo cual nos permite ser más disciplinados y brinda en quienes nos rodean una sensación de bienestar, pero sobre todo, de buen ejemplo.

**PRESUPUESTO:****Cuadro 48**

<b>DETALLE:</b>	<b>VALOR UNITARIO:</b>	<b>VALOR TOTAL:</b>
Contratación de un profesional en marketing.	-----	\$ 1,200.00
Elaboración de pancartas promocionales de la misión, visión y valores corporativos de la empresa.	-----	\$ 200.00
Implementación de estrategias de posicionamiento en el mercado	-----	\$ 1,500.00
<b>SUBTOTAL:</b>		<b>\$ 2,900.00</b>
<b>IMPREVISTOS 5%</b>		<b>\$ 145.00</b>
<b>TOTAL:</b>		<b>\$ 3,045.00</b>

**Fuente:** Colegio de Administradores e Ingenieros Comerciales de Loja – Gráficas McKarting.

**Elaboración:** La Autora

Debido a la característica propia de los presupuestos (flexibilidad y estimación) al presente presupuesto se le adiciona un valor equivalente al 5% por concepto de “imprevistos”.

**TIEMPO (Período):**

El período de vida útil del presente objetivo estratégico de posicionamiento en el mercado es de 4 años.

**RESPONSABLES:**

- ❖ Gerente de la Empresa ISMI.
- ❖ Todo el personal que labora en la empresa.

**RESULTADOS ANHELADOS:**

- ❖ Garantizar la continuidad de la Empresa ISMI.
- ❖ Consolidar la presencia de la Empresa ISMI dentro del mercado textil de la provincia de Zamora Chinchipe.

**CUADRO 49**

Objetivo Estratégico N° 4: <b>Garantizar la continuidad empresarial a través de la inclusión de estrategias de posicionamiento en el mercado.</b>						
<b>META:</b>	<b>ESTRATEGIA:</b>	<b>POLÍTICAS:</b>	<b>ACTIVIDADES:</b>	<b>PRESUPUESTO:</b>	<b>TIEMPO:</b>	<b>RESPONSABLES:</b>
Contar con el 100% del respaldo y de la aceptación ciudadana.	Incluir dentro del portafolio de la empresa, estrategias que le permitan consolidar su presencia corporativa y mantener siempre vigente su imagen empresarial.	Buscar el asesoramiento profesional de un profesional en marketing.	Contratar un asesor de marketing para la empresa.	\$ 3,045.00	4 Años	Gerente de la Empresa ISMI.  Todo el personal que labora en la empresa.
		Difundir ampliamente la filosofía corporativa de la Empresa ISMI.	Publicar dentro de la empresa, su Misión y su Visión.			
			Incluir dentro de la estructura orgánica de la Empresa ISMI, estrategias de posicionamiento en el mercado.			
<b>KPI (Indicador):</b> Incremento del porcentaje de las ventas dentro del periodo de un año comercial, respecto al año inmediato anterior.						

Cuadro 50

**Presupuesto General de Implementación del Plan Estratégico de Marketing en la Empresa "ISMI".**

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Costo Unitario:</b>	<b>Costo Total:</b>
Incrementar el flujo de ventas a través de la implementación de un local comercial de exhibición y venta de todos los productos fabricados por la Empresa ISMI.	\$ 14,832.00	\$ 14,832.00
Masificar el número clientes de la Empresa ISMI a través de la implementación de un sistema publicitario eficiente y eficaz.	\$ 6,079.20	\$ 6,079.20
Posicionar a nivel nacional los productos fabricados por la Empresa ISMI a través de la promoción de toda la producción de la empresa en diferentes eventos de exhibición del país.	\$ 4,896.00	\$ 4,896.00
Lograr posicionamiento en el mercado local mediante campañas de difusión de la misión, visión y valores de la empresa.	\$ 3,045.00	\$ 3,045.00
<b>Presupuesto Total:</b>		<b>\$ 28,852.20</b>

**Fuente:** Cuadros Nros: 42, 44, 46, 48

**Elaboración:** La Autora

El Presupuesto General de Implementación del Plan Estratégico de Marketing en la Empresa ISMI del Cantón Yanzatza de la Provincia de Zamora Chinchipe, asciende a la cantidad de \$ 28,852.20 (veinte y ocho mil ochocientos cincuenta y dos 20/100 dólares americanos).

## **h) CONCLUSIONES**

- 1) Los principales productos que ofrece la Empresa ISMI gozan de una amplia acogida por parte de la ciudadanía en general, debido a la variada gama de prendas fabricadas, entre las cuales se destacan: chales, bufandas, carteras y bisutería en general.
- 2) La Empresa ISMI cuenta con una amplia variedad de oportunidades (Matriz EFE 2.84), las cuales, de ser aprovechadas de manera positiva, pueden ubicarla en un lugar de primacía dentro del mercado textil nacional.
- 3) La Empresa ISMI demuestra ser una empresa fuerte internamente (Matriz EFI 2.83), debido al amplio predominio de fortalezas frente a sus debilidades.
- 4) A través de la elaboración del presente trabajo de tesis, se llegó a determinar la necesidad urgente que tiene la empresa de contar con un plan estratégico de marketing que viabilice de manera técnica y efectiva sus procesos de promoción, venta y comercialización de productos.
- 5) Existe un alto nivel de aceptación de todos los productos fabricados por la empresa, así quedó evidenciado a través de la realización de la investigación de mercado.
- 6) La implementación del plan estratégico de marketing en la Empresa ISMI,

demanda de la asignación presupuestaria de la cantidad de \$ 28,852.20

## **i) RECOMENDACIONES**

- 1) Empezar en la ejecución de las acciones necesarias encaminadas a mejorar y a diversificar los actuales sistemas de exhibición, promoción y venta de todos sus productos y artículos fabricados por la empresa, debido a que a través de la realización del presente trabajo se ha podido evidenciar que los mismos gozan de una amplia acogida por parte de la ciudadanía en general.
- 2) Desplegar todas las acciones posibles orientadas a aprovechar de manera positiva todas y cada una de las oportunidades que le brinda el medio a la empresa, debido a que a través de la elaboración del presente trabajo de tesis se pudo evidenciar que la empresa mantiene una respetable cantidad de oportunidades frente a sus amenazas.
- 3) Poner en marcha todos y cada uno de los objetivos estratégicos propuestos en el presente trabajo de investigación, ya que esta actividad contribuirá de manera positiva a maximizar aún más sus fortalezas y a minimizar sus debilidades.
- 4) Garantizar la continuidad empresarial de ISMI a través de la incorporación del presente plan estratégico de marketing dentro de su estructura orgánica, ya que el mismo aportará de manera significativa a robustecer de manera

técnica y efectiva sus actuales procesos de promoción, venta y comercialización de productos.

- 5) Ampliar la cuota de participación en el mercado textil y de artesanías, mediante la planificación estratégica de todas las actividades de marketing de la empresa.
- 6) Hacer constar dentro del presupuesto de inversión de la Empresa ISMI, la cantidad de \$ 28,852.20, la cual será destinada única y exclusivamente a la implementación del presente plan estratégico de marketing dentro de la empresa.
- 7) Conformar un Comité Técnico-Administrativo, para que se encargue de diseñar un Plan Operativo Anual (P.O.A.), el mismo que abarque todo el período de vida útil del plan, es decir para el Período 2013 – 2017, esto con el objetivo de vigilar y de garantizar el fiel cumplimiento de todos los objetivos estratégicos propuestos en el presente plan estratégico de marketing.

## j) BIBLIOGRAFÍA

- Arturo\_Molina\_Marketing.Uclm.es/actividades/2009/Derecho Consumo.
- David, Fred R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. 9ª. Edición. Editorial Prentice Hall.
- Diario El Telégrafo – Publicado el jueves 9 de mayo de 2013
- Diario La Hoy – Publicado el 15 de abril de 2013
- Dirección General de Universidades de la Consejería de Economía, Innovación y Ciencia de la Junta de Andalucía. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz
- E. J. McCarthy (1984). *Basic Marketing: a managerial approach* (8º edición).
- El Prisma.com-Apuntes /Administración de Empresas - MisiónEmpresarial
- HAMERMESH, Richard G. *Planeación Estratégica*. México, D.F.:Limusa,1994
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Sericicultura>
- KOTLE, PHILLIP Y ARMSTRONG. *Fundamentals de Marketing*. VI edition, Edit. Prentice Hall. (2006)
- KOTLER, Philip y Armstrong Gary (2003). *Fundamentos de Marketing*. 6º Edición. México

- Leal Jiménez - M.J. Quero Gervilla: Manual de Marketing y comunicación cultural-Edición:
- LEXUS EDITORES, Diccionario enciclopédico, 1998 Ediciones Trébol, Barcelona
- Michael E. Porter is a leading authority on competitive strategy 1980
- Muñiz, Rafael (2008). Marketing en el siglo XXI (2ª edición). Centro de Estudios Financieros, S.A.
- Revista Ekos Negocios – publicación del 7 de noviembre de 2012
- STEINER, George. Planificación Estratégica. México: CECSA, 1996.

## **k) ANEXOS**

### **Anexo 1 PROYECTO APROBADO**

#### **TEMA**

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA MICROEMPRESA DE PRODUCCIÓN ARTESANAL ISMI DE LA CUIDAD DE YANZATZA.**

#### **PROBLEMÁTICA**

La globalización es un fenómeno dinámico predominante que comprende variables económicas, políticas, sociales, culturales, ambientales y productivas; que buscan una vía de desarrollo en un mercado único donde el crecimiento económico, la competitividad busca obtener al máximo la eficiencia y la eficacia de las empresas y por ende brindar servicios y productos de calidad.

La crisis que padece nuestro país en los diferentes aspectos, como: económico, social, político, los que han sido provocados por diversas causas y ha producido un estancamiento en el desarrollo de las empresas y especialmente de las microempresas existentes en el Ecuador, porque no se pueden desarrollar y promocionar adecuadamente en los mercados, es por esta razón que se ha convertido en una necesidad de las personas en crear y promocionar

adecuadamente un producto o servicio, los mismos que es una prioridad para las empresas de cualquier envergadura en todos los países y en todos los mercados. Pero son pocas las empresas que producen bienes y servicios en nuestro medio que llegan a tener un adecuado marketing, sea esta porque nuestro país, está inmerso en una organización económica internacional injusta, opresiva e inestable, que ha tenido un desarrollo lento y casi recesivo, mediante el cual se ha debatido una fuerte y profunda crisis la cual estamos atravesando actualmente, siendo el Ecuador parte integrante del mundo capitalista soporta una crisis general, inmanejable e irreversible; es decir que esta crisis ha generado la descomposición de los partidos políticos y el descontento general de los ecuatorianos frente a los gobiernos de turno, cuyos proyectos no pueden realizarlos porque carecen de pronunciamientos claros por un cambio social, donde la competencia y calidad de los productos juegan un papel importante.

En la provincia de Zamora Chinchipe no se puede hablar de empresas y microempresas, consolidadas y posesionadas efectivamente en los mercados, en el ámbito local como nacional, por muchas razones internas y externas que afectan directamente en la comercialización de los productos que ofrecen cada una de ellas, por estas y muchas razones se ha decidido realizar la presente investigación en la microempresa de producción artesanal ISMI de la ciudad de Yanzatza, la cual productora de hilo de sedad natural y derivados del mismo, y se ha podido constatar que esta microempresas tiene muchas falencias

especialmente en la publicidad de sus productos, pudiendo verificar que el recurso humano con que cuenta la microempresa no tiene los conocimientos sobre estrategias de marketing y mercadotecnia, no cuentan con canales de distribución adecuados, estrategias adecuadas de marketing, así mismo se ha notado la falta de apoyo de las instituciones del sistema financiero existentes en el lugar ya que los recursos financieros son el sustento básico del factor socioeconómico que sostiene a las empresas y microempresas como es el caso de la microempresa de producción artesanal ISMI, encontrando también un mínimo margen de cobertura y difusión, por tal razón no existe un conocimiento cabal y oportuno de los productos en el consumidor de ahí la importancia de implementar un plan de marketing en la microempresa lo que le permitirá poder obtener mayores recursos para poder mejorar la infraestructura donde se desarrollan las actividades laborales y de tecnificación de los procesos productivos.

El propósito de la presente investigación es el de dar a conocer la importancia de tener un adecuado plan marketing dentro de la microempresa en los mercados destacando los objetivos, políticas y estrategias con las que se puedan contar, para el mejoramiento comercial para así alcanzar los estándares de calidad y competitividad de la empresa. Por estas y otras consideraciones creo conveniente realizar la presente investigación que dará las pautas necesarias para tener una difusión y conocimiento de la existencia en el mercado de los productos que ofrece la microempresa ISMI.

El problema objeto de estudio, me permite determinar la investigación aplicada a la microempresa de producción artesanal ISMI, además de los problemas anotados anteriormente anotamos los siguientes:

- El incremento de la competencia.
- Carencia de un sistema de información que no le permite alcanzar la eficiencia y la eficacia.
- Falta de elaboración de estrategias de marketing que conlleven a una mejor publicidad impidiendo el desarrollo empresarial de la misma.

Por lo tanto, es necesario que se aplique en la microempresa de producción artesanal ISMI de la ciudad de Yanzatza, un Plan Estratégico de Marketing que le permita de esta manera satisfacer las necesidades y deseos de los clientes; un plan estratégica de marketing que le permita aplicar técnicas de gestión que conlleven a la consecución de los objetivos planteados por la microempresa.

Los problemas antes indicados crean una perspectiva de lo necesario que es aplicar correctamente un plan estratégico, por lo expuesto previamente, se ha determinado el siguiente problema. **“La falta de la aplicación de un adecuado plan de marketing en la microempresa de producción artesanal ISMI de la ciudad de Yanzatza, no ha permitido que ésta incremente su mercado y pueda posicionarse adecuadamente en el mismo”**.

## **JUSTIFICACIÓN**

El presente proyecto tiene su base en la realidad social del cantón Yanzatza como el escenario para la oferta y mayor difusión de los productos de la microempresa de producción artesanal ISMI, para generar trabajo y ampliar los horizontes y oferta y demanda en el mercado local, provincial y de ser posible extenderla nivel nacional, justificación que bien puede orientarse desde los siguientes puntos de vista:

**JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA.**- Con la finalidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos en el transcurso de los estudios realizados en la Universidad Nacional de Loja en la carrera de Administración de Empresas Modalidad de Estudios a Distancia, la misma que viene realizando esfuerzos, con el objetivo de formar profesionales capacitados para desenvolverse en la sociedad, además considero que la investigación aportará nuevas interpretaciones de la calidad empresarial, no sin antes expresar que gracias a la ayuda de los docentes quienes me han formado y orientando en el transcurso de la carrera, aplicando los conocimientos técnicas y métodos adquiridos en la enseñanza y aprendizaje que son empleados en la actividad empresarial, los mismos que me permiten conocer y aplicar un plan estratégico en la microempresa ISMI de la ciudad de Yanzatza.

**JUSTIFICACIÓN SOCIAL.**-El aporte de la presente investigación a la sociedad será el de proponer una nueva alternativa para la oferta dentro del campo

empresarial y comercial con miras a alcanzar un posicionamiento mejor de la empresa dentro del campo comercial, fomentando así el desarrollo y adelanto de la microempresa, dando lugar de esta manera a que los habitantes vivan en una sociedad más competitiva.

**JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA.**- El presente proyecto se orienta a un plan de marketing que permita tanto a los directivos y las personas que laboran y se sirven de los productos que como resultado de la actividad comercial de la oferta y demanda de los productos de la empresa los que generaran beneficios económicos, al mismo tiempo dará origen a alternativas de mejoramiento de eficacia y eficiencia de la misma empresa contribuyendo directamente al desarrollo de la actividad económico comercial de la localidad .

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

- Elaborar un plan estratégico de marketing para la microempresa de producción artesanal ISMI de la ciudad de Yanzatza.

### **Objetivos Específicos.**

- Realizar un diagnóstico situacional de la Microempresa de producción artesanal ISMI.

- Realizar un estudio situacional interno como externo de la microempresa de producción artesanal ISMI de la ciudad de Yanzatza, para conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.
- Determinar el posicionamiento de la microempresa de producción artesanal ISMI en la ciudad de Yanzatza.
- Proponer estrategias de mercado adecuadas para ser más competitivos en el mercado que ayudara a mejorar los ingresos económicos de la microempresa.
- Determinar la misión, visión y los valores de la microempresa.
- Elaborar estrategias de marketing para la publicidad y promoción de la microempresa ISMI.
- Presentar las conclusiones y recomendaciones.

### **METODOLOGIA:**

Para realizar el presente trabajo de investigación utilizaré los diferentes métodos y técnicas, los mismos que me ayudarán a descubrir la verdad mediante conclusiones ciertas y firmes, así mismo obtendré nuevos conocimientos para poder realizar el proceso de una forma ordenada de acuerdo al problema planteado lo que me facilitará la realización de la presente investigación, los cuales se expone a continuación:

**Método Científico:** Este es indispensable en la investigación, el mismo que me orientará en la búsqueda del conocimiento y me conduce al establecimiento de la verdad de la investigación, así mismo me orientará a realizar un estudio ordenado de la naturaleza que incluye las técnicas de observación, reglas para el razonamiento y la predicción, ideas sobre la experimentación planificada y los modos de comunicar los resultados experimentales y teóricos.

**Método Descriptivo:** Mediante este se puede describir e interpretar cual es la realidad de la empresa para de esta manera establecer cuales son su fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

**Método Analítico:** Se puede describir, analizar y explicar los fenómenos presentados en el proceso investigativo, para poder tener una perspectiva más clara de la situación presente de las empresas.

**Método Inductivo – Deductivo:** Que me ayudará a demostrar en forma parcializada y práctica la incidencia que tiene el problema en estudio en los aspectos económico, social y académico apoyándonos del análisis y síntesis, y para la representación gráfica de la recolección de datos aplicaré la estadística descriptiva por ser las más óptimas para el desarrollo de investigaciones como la presente.

**Método Estadístico Descriptivo:** Que permitirá realizar el análisis de la tabulación, representación, gráfica objetiva; lo que permitirá tener una visión mucho más clara de la realidad del estudio.

Es necesario establecer algunas técnicas que nos permitirán obtener información necesaria y real para el desarrollo de la tesis, así tenemos:

**Observación Directa:** Es un proceso fundamental de todo proceso investigativo en la que nos apoyamos para obtener mayor número de datos que nos servirán para poder conocer su organización, funcionamiento la realidad en la que encuentra la empresa, y de esta manera relacionarnos con el objeto de estudio.

**La Entrevista:** Esta se la realizará a los directivos y a los empleados de la microempresa ISMI que me ayudará a involucrarnos y a obtener información de la realidad en la que se encuentra actualmente, y poder establecer los objetivos.

**La Encuesta:** La encuesta se la realizará a los clientes, de la microempresa de producción artesanal ISMI para poder saber el grado de conocimiento que tienen sobre los productos que ofrecen. Los resultados obtenidos me servirán para poder tener datos reales y poder realizar el análisis interno y externo y poder determinar el posicionamiento y así establecer estrategias adecuadas.

## **TAMAÑO DE LA MUESTRA**

Con el propósito de conocer el tamaño de la muestra se utilizó información de

las ventas mensuales de la microempresa las mismas que son de 20 mensuales dando un total de 240 clientes anuales a los que se les aplicará la encuesta, y así mismo a los 25 empleados tanto administrativos y trabajadores, se complementará este capítulo con la realización de una entrevista a la gerente de la empresa.

## Anexo 2

### Encuesta realizada a los Clientes o Compradores de la Empresa “ISMI”

**1) ¿A través de qué medio conoció usted a la Empresa ISMI?**

Televisión (    )      Afiches      (    )      Radio (    )

Amigos o familiares      (    )      Revistas      (    )

Prensa escrita local      (    )      Otros      (    )

**2) ¿Qué productos de los fabricados por la Empresa “ISMI” prefiere usted?**

Chales      (    )      Bufandas      (    )      Carteras      (    )

Bisutería      (    )

**3) ¿La calidad de los productos que usted adquiere en la Empresa “ISMI”, es?**

Excelente      (    )      Muy buena      (    )      Buena      (    )

Regular      (    )      Mala      (    )

**4) ¿Los precios de los productos que usted adquiere de la Empresa ISMI, son?**

Muy elevados      (    )      Elevados      (    )

Cómodos      (    )      Económicos      (    )

Muy económicos (      )

**5) ¿La gamma o variedad de los productos fabricados por la Empresa ISMI, es?**

Amplia (      )      Regular (      )      Baja (      )

**6) ¿Cómo califica usted al sistema de atención y el servicio al cliente ofrecido por parte de los empleados y colaboradores de la Empresa ISMI?**

Excelente (      )      Muy buena (      )      Regular (      )

Mala (      )

**7) ¿Qué factores considera usted al momento de realizar una compra en la Empresa ISMI?**

Alta calidad (      )      Bajos precios (      )

Promociones (      )      Variedad de productos (      )

**8) ¿Siente usted satisfacción con los productos adquiridos en la Empresa ISMI?**

Si (      )      No (      )

**9) ¿Cómo preferiría usted que la empresa confeccione sus productos?**

Confección a la medida (      )      Confección al granel (      )

**10)¿En qué lugar preferiría usted adquirir los productos fabricados por la Empresa ISMI?**

Local comercial propio de ISMI (      )

Locales comerciales rentados (      )

Planta de producción de ISMI (      )

**11)¿Cómo considera usted a la publicidad que emplea en la actualidad la Empresa ISMI para promocionar sus productos?**

Excelente (      )      Muy buena (      )      Buena (      )

Regular (      )      Mala (      )

**12)¿A través de qué medios de comunicación se informa usted mejor?**

Radio (      )      Televisión (      )

Prensa escrita (      )      Internet (      )

Hojas volantes (      )

**13)¿En cuáles de los siguientes factores debería mejorar la Empresa ISMI?**

Publicidad (      )      Atención al cliente (      )

Precios accesibles (      )

**14)¿Adquiere en otras empresas el mismo tipo de productos que produce y comercializa la Empresa ISMI?**

Si ( ) No ( )

**15)¿Por cuáles de las siguientes razones preferiría usted los productos ofertados por la competencia?**

Servicio ( ) Calidad ( ) Precio ( )

Promociones ( ) Garantías ( )

**Anexo 3****ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA "ISMI"**

**1) ¿En qué área de la empresa labora usted?**

Administrativa ( ) Área agrícola ( )

Área artesanal ( ) Área de Comercialización ( )

**2) ¿Qué tiempo lleva usted trabajando en la Empresa "ISMI"?**

De 1 a 3 años ( ) De 4 a 6 años ( )

De 7 a 9 años ( )

**3) ¿La Empresa "ISMI" cuenta con la definición de una Misión y una Visión corporativas?**

Si ( ) No ( )

**4) ¿Recibe algún tipo de incentivo laboral de parte de los directivos de la Empresa "ISMI"?**

Si ( ) No ( )

**5) ¿La Empresa "ISMI" le ofrece y garantiza la seguridad necesaria para realizar su trabajo?**

Si ( ) No ( )

**6) ¿Recibe usted la suficiente capacitación para el adecuado desempeño de sus actividades laborales dentro de la empresa?**

Si (     )     No (     )

**7) ¿Con qué frecuencia recibe usted capacitación por parte de la Empresa “ISMI”?**

Cada 3 meses (     )     Cada 6 meses (     )

Una vez al año (     )

**8) ¿En cuáles de los siguientes temas le gustaría que la empresa lo capacite para mejorar su rendimiento laboral?**

Servicios al cliente (     )     Elaboración de productos (     )

Publicidad (     )     Relaciones humanas (     )

Técnicas de mercadeo (     )     Otros (     )

**9) ¿Cómo califica usted al clima laboral dentro de la Empresa “ISMI”?**

Excelente (     )     Muy bueno (     )     Regular (     )

**10) ¿Cómo percibe usted la relación obrero – empleadores dentro de la Empresa “ISMI”?**

Excelente (     )     Muy bueno (     )     Regular (     )

Regular ( )

**11)¿Cómo califica usted a la relación de trabajo con sus compañeros?**

Excelente ( ) Muy bueno ( ) Regular ( )

Regular ( )

**12)¿Tiene libertad en la toma de decisiones, en el caso de presentarse problemas con los clientes?**

Si ( ) No ( ) No corresponde ( )

**13)¿La empresa le facilita las herramientas e insumos necesarios para el adecuado desenvolvimiento de sus actividades?**

Si ( ) No ( )

**14)Dígnese realizar la sugerencia de ciertas recomendaciones que usted crea convenientes para que la Empresa ISMI mejore sus actividades.**

- Se debería ampliar el área física del lugar en donde se elaboran los productos.
- Los directivos de esta microempresa deberían realizar publicidad en los diferentes medios de comunicación del lugar de lo que se ofrece para que pueda incrementar sus ventas.
- Que se implemente un punto de venta en el centro de la ciudad de Yanzatza para que se facilite el acceso a los compradores.

- Que se produzca en el lugar los híbridos de los gusanos para abaratar costos en la producción.

#### **Anexo 4**

##### **Entrevista realizada a la Gerente de la Empresa “ISMI”**

- 1) Describa la base filosófica de la microempresa ISMI: misión, visión, objetivos y valores.**
- 2) ¿Qué productos comercializa y qué características específicas poseen los mismos (color, tamaño, empaque, etc.)?**
- 3) ¿La empresa que dirige, tiene y ejecuta un plan estratégico de marketing?**
- 4) ¿La microempresa cuenta con personal calificado para la producción y comercialización de los productos?**
- 5) ¿La microempresa cuenta y ejecuta planes de capacitación a funcionarios, técnicos y trabajadores?**
- 6) ¿Ofrece algún tipo de motivación a sus empleados, indique cuáles?**
- 7) ¿La aceptación brindada por la ciudadanía en general a los productos fabricados por la Empresa “ISMI”, es?**
- 8) ¿Los empleados y trabajadores poseen libertad para tomar decisiones?**

- 9) **¿Ofrece usted a sus empleados las herramientas adecuadas para que puedan desarrollar adecuadamente las actividades a ellos encomendadas?**
- 10) **¿Qué políticas de productos maneja la microempresa (referencias individuales, línea de producto, mix de producto)?**
- 11) **¿Qué tipo de tecnología utiliza en el proceso productivo (tiempo de duración, moda, artesanal o automatizada)?**
- 12) **¿Qué estrategias implementa para el desarrollo de nuevos productos (defensiva, imitación, segundo pero mejor)?**
- 13) **¿Cuáles son los criterios básicos que se considera al momento de fijar los precios de los productos (volumen, disponibilidad de mercado, ventaja comparativa)?**
- 14) **¿A cuáles de los productores considera usted como sus principales competidores (productores locales, nacionales o importadores)?**
- 15) **¿Qué canales de distribución utiliza la empresa para comercializar sus productos?**
- 16) **¿La empresa cuenta con estrategias de posicionamiento en el mercado?**
- 17) **De acuerdo a su opinión personal, ¿cuál es el nivel de la imagen corporativa que tiene la microempresa (Excelente, muy buena, buena, mala)?**

- 18) ¿Indique las ventajas competitivas que tiene la empresa frente a la competencia?
- 19) ¿Indique las desventajas competitivas que tiene la empresa frente a la competencia?
- 20) ¿Indique la necesidad de la microempresa de crecer en ventas, y la posibilidad de hacerlo frente a la competencia?
- 21) ¿Qué características de mercado necesita para el desarrollo de los artículos que producen en la empresa?
- 22) ¿Qué estrategias de mercado, utiliza la microempresa como herramientas de publicidad, propaganda y promoción (bajos precios, alta calidad, descuentos, etc.)?

**ÍNDICE**

<b>CARATULA</b>	<b>i</b>
<b>CERTIFICACIÓN</b>	<b>ii</b>
<b>AUTORÍA</b>	<b>iii</b>
<b>CARTA DE AUTORIZACIÓN</b>	<b>iv</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>vi</b>
<b>a) TÍTULO</b>	<b>1</b>
<b>b) RESUMEN</b>	<b>2</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>6</b>
<b>c) INTRODUCCIÓN</b>	<b>9</b>
<b>d) REVISIÓN DE LITERATURA</b>	<b>12</b>
<b>e) MATERIALES Y MÉTODOS</b>	<b>56</b>
<b>f) RESULTADOS</b>	<b>59</b>
<b>g) DISCUSIÓN</b>	<b>124</b>
<b>h) CONCLUSIONES</b>	<b>151</b>
<b>i) RECOMENDACIONES</b>	<b>153</b>

<b>j) BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>155</b>
<b>k) ANEXOS</b>	<b>157</b>