



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

**TITULO:**

**“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE  
LÁCTEOS “PRODELAC” DEL CANTÓN ALAUSÍ,  
PROVINCIA DE CHIMBORAZO.”**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN  
DEL GRADO DE INGENIERO  
COMERCIAL.**

**AUTOR: Segundo Julián Yunga Naula**

**DIRECTOR: Ing. Com. Edison Espinosa Bailón MAE.**

**Loja – Ecuador**

**2015**

## CERTIFICACIÓN.

Ing. Com. Edison Espinosa Bailón MAE.

DIRECTOR DE TESIS.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido el proceso de investigación, realizado por el Sr. **Segundo Julián Yunga Naula**, en la ejecución del presente trabajo denominado: **“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE LÁCTEOS “PRODELAC” DEL CANTÓN ALAUSÍ, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.”**, de la carrera de Administración de Empresas de la Modalidad de Estudios a Distancia, el mismo que cumple con la reglamentación sobre el sistema de graduación vigente en la Universidad Nacional de Loja, autorizando su presentación.

Loja, Julio de 2015.

Atentamente,



Ing. Com. Edison Espinosa Bailón MAE.

DIRECTOR DE TESIS

## AUTORÍA.

Yo, **Segundo Julián Yunga Naula**, declaro ser el Autor del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales por el contenido de la misma.

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

Autor: Segundo Julián Yunga Naula

Firma:



Cédula: 0602841819

Fecha: Loja, Julio de 2015.

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

Yo, Segundo Julián Yunga Naula, declaro ser autor de la Tesis titulada: “**PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE LÁCTEOS “PRODELAC” DEL CANTÓN ALAUSÍ, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.**”, como requisito para optar al Grado de: INGENIERO 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 16 días del mes de Julio del dos mil quince, firma el autor.

Firma:  .....

Autor: Segundo Julián Yunga Naula

Cédula: 0602841819

Dirección: Alausi, Comunidad Pueblo Viejo, Frente a la Escuela Juan Francisco Yerovy

Correo electrónico: [julianyunga2007@yahoo.es](mailto:julianyunga2007@yahoo.es)

Teléfonos: 0987636365

**DATOS COMPLEMENTARIOS:**

**Director de Tesis:** Ing. Com. Edison Espinosa Bailón MAE.

**Tribunal de Grado:**

**Presidente:** Dr. Luis Quizhpe Salinas MAE.

**Vocal:** Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.

**Vocal:** Ing. Carlos Rodríguez Armijos Mg, Sc.

## **DEDICATORIA.**

A mi Dios, al creador de todas las cosas, que siempre guía mi camino en todo momento de mi vida; por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A toda mi familia, quienes con su apoyo incondicional aportaron a la culminación de mi carrera universitaria.

**Segundo Julián Yunga Naula**

## **AGRADECIMIENTO.**

Mi reconocimiento de gratitud al personal administrativo, docente y de manera especial al director de tesis, Ing. Com. Edison Espinosa Bailón MAE., quienes con sus conocimientos, experiencia, paciencia y motivación contribuyeron para alcanzar con éxito la presente investigación.

**El Autor.**

**a. TÍTULO**

**“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE LÁCTEOS  
“PRODELAC” DEL CANTÓN ALAUSÍ, PROVINCIA DE  
CHIMBORAZO.”**

## **b. RESUMEN**

El desarrollo de la presente investigación, tiene como objetivo principal el desarrollo de un “PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE LÁCTEOS “PRODELAC” DEL CANTÓN ALAUSÍ, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.”, lo que permitió buscar soluciones concretas a problemas de la empresa y especialmente en el área de las ventas. Problemas que limitan sus perspectivas de crecimiento y posicionamiento en el mercado. Conscientes de la fuerte competencia que existe en el sector, las directivas de la Empresa están dispuestas a escuchar diferentes propuestas que permitan mejorar la posición en el mercado.

En la investigación, se empleó los métodos: deductivo, inductivo, analítico y descriptivo; técnicas como: observación directa, entrevista dirigida al señor gerente de la empresa, encuestas aplicadas clientes y empleados, la información provino de fuentes primarias y secundarias.

Para alcanzar los objetivos estratégicos propuestos, se emplearon las herramientas administrativas obtenidos durante la preparación universitaria; las que permitieron realizar el análisis y diagnóstico preliminar de la empresa; el análisis externo a través del análisis PEST y las 5 Fuerzas de Porter, lo que se pudo determinar la matriz EFE, obteniendo un indicador de 2,73. Se diseñó un formato de encuestas y entrevistas, las mismas que permitieron obtener resultados del propietario, de los empleados y de los clientes, de las cuáles se

encuestado a 11 empleados y 397 clientes, lo que se obtuvo información para crear la matriz EFI, arrojando un indicador de 2,37 y posteriormente la matriz de alto impacto, la que permitió descubrir los siguientes objetivos estratégicos:

- Estudio de introducción de nuevos productos
- Establecer nuevas Sucursales de Distribución.
- Elaborar un Plan de Publicidad.

Entre los elementos más relevantes del entorno externo, se debe considerar el cambio de la matriz productiva, que el Gobierno Nacional la viene impulsando, y que dentro de las bondades están: la reducción del impuesto a la renta del 25% al 22%, bajando 1% cada año a partir del año de vigencia del Código de la Producción; exonerar del cálculo del impuesto mínimo los gastos incrementales por la generación de empleo nuevo o mejoras salariales.

En el ambiente interno, el factor más relevante a considerar los años de presencia en el mercado y la ubicación estratégicamente ubicada en zona eminentemente ganadera.

El plan Estratégico de Marketing propuesto requiere de una inversión de \$31.372,18 USD, que permitirán posicionarse en el mercado local y obtener amplia ventaja competitiva.

Es necesario que la empresa "PRODELAC", adopte como herramienta técnica de gestión empresarial el plan de marketing frecuentemente, la cual le traerá consigo bondades y beneficios a corto y mediano plazo.

## **ABSTRACT.**

The development of this research, whose main objective is the development of a "MARKETING PLAN FOR DAIRY COMPANY" PRODELAC "ALASI CANTON, Chimborazo", allowing concrete solutions to business problems, especially in area sales. Problems that limit its growth prospects and market positioning. Aware of the strong competition in the sector, the policies of the company are willing to listen to different proposals for improving the market position.

In the research, the methods used: deductive, inductive, analytical and descriptive, techniques such as direct observation, interview to Mr company manager, surveys of customers and employees, the information came from primary and secondary sources.

Order to achieve these strategic objectives, the administrative tools obtained during college preparation were used; which allowed for the analysis and preliminary assessment of the company; external analysis through PEST analysis and Porter's 5 Forces, which could determine the EFE matrix, obtaining an indicator of 2.73. Format surveys and interviews was designed, the same, we have obtained results the owner, employees and customers, of which 11 employees and 397 customers was surveyed, which information was obtained to create the IFE Matrix, throwing an indicator of 2.37 and then the high-impact matrix, which led to the discovery the following strategic objectives:

- Study of new product introductions.
- Establish new Distribution Branches.
- Develop an Advertising.

Among the most important elements of the external environment, consider changing the production model, the national government is promoting, and are within the benefits: reduction of income tax from 25% to 22%, down 1% each year from the year of the Production Code; exempt from the calculation of the minimum tax incremental generation expenses for new jobs or wage increases.

In the domestic environment, the most important factor to consider the years of market presence and location strategically located in predominantly livestock area.

The proposed Strategic Marketing plan requires an investment of \$ 31.372,18 USD, which allow positioning in the local market and get wide competitive advantage.

It is necessary that the company "PRODELAC" adopted as technical business management tool often the marketing plan, which will bring benefits and benefits in the short and medium term.

### **c. INTRODUCCIÓN.**

Muchas de las empresas presentan dificultades para realizar planes a largo plazo e incluso han crecido sin unos planes básicos que contengan una misión o una visión del negocio que orienten sus esfuerzos de una mejor manera, más aun consideran exagerado o propio de las grandes empresas la realización de planes de mercadeo y realizan acciones en esta área basados en conocimientos empíricos o en proyecciones pasadas y aunque algunas veces hayan tenido éxito, estas acciones no poseen un fundamento que dé continuidad y posteriormente le permita a la empresa adueñarse del mercado.

En la empresa “PRODELAC” de la Comunidad “Pueblo Viejo”, del Cantón Alauís, ha ido percibiendo una desaceleración y disminución de sus ventas en el mercado, por lo que se considera necesario que determine e implemente un Plan de Marketing, para identificar alternativas de desarrollo que le ayude alcanzar mayor rentabilidad en la empresa; sumado a esto, está insatisfacción de los clientes, lo que indudablemente lleva una disminución de sus ventas.

Estructuralmente, la presente investigación está constituida de una serie de pasos y procedimientos lógicos, los cuales son sintetizados a continuación:

En el literal **a)**, contiene el título de la tesis, mismo que trata sobre: “PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE LÁCTEOS “PRODELAC” DEL CANTÓN ALAUSÍ, PROVINCIA DE CHIMBORAZO”; el literal **b)** contiene el resumen acerca

de todo el trabajo realizado; **c)** en la que se describe la introducción de la investigación; en el literal **d)** se hace constar la Revisión de Literatura, dentro de cuyos contenidos teóricos se hace constar una amplia variedad de temas y variada literatura actualizada, la cual guarda una estrecha relación con la temática abordada en la investigación ;es decir, temas relacionado con el Plan de Marketing.

LA metodología empleada para el desarrollo de la investigación, se describe en el literal **e)** en la que se detalla de manera clara y precisa los diferentes Materiales y Métodos y técnicas empleadas.

En el literal **f)** consta la parte medular de la investigación, en la que se describen y se muestran los Resultados, dentro de cuya estructura literaria se hace constar un análisis sucinto acerca de las 4P's dentro de la empresa, así mismo se hace constar el Análisis de los Factores Externos y su incidencia dentro del desarrollo corporativo de la empresa, analizando los factores: políticos, sociales, económicos, tecnológicos y las cinco fuerzas de Porter; dicho análisis permitió identificar a las principales oportunidades y amenazas para la organización; a continuación se realizó el análisis de los factores internos, a través de las encuestas realizadas tanto a los clientes externos, clientes internos, así mismo se debió aplicar una entrevista personal al Sr. Gerente de la empresa, el análisis interno permitió identificar las principales fortalezas y debilidades de la organización.

Con la información obtenida como resultado de la realización de los análisis interno y externo se elaboró la matriz de alto impacto, la cual facilitó la obtención de los cuatro objetivos estratégicos, de los cuales se implementarán tres, debido los costos y gastos generados en el objetivo estratégico para abrir nuevas sucursales.

En el literal **g)** que corresponde a la Discusión, se realiza la propuesta técnica para implementar las tres estrategias seleccionadas; en la parte complementaria de la investigación en el literal **h)** se proponen las principales Conclusiones, y en el literal **i)** sus respectivas Recomendaciones.

## d. REVISIÓN DE LITERATURA.

### MARCO REFERENCIAL.

#### LOS LACTEOS.

Los lácteos son un grupo de alimentos formados principalmente por el yogur, el queso y la leche, siendo esta última el componente más importante de este grupo. Hay que tener en cuenta que todos los alimentos realizados a partir de la misma, excepto la mantequilla y la crema de leche, forman parte de este grupo. Los lácteos son un conjunto de alimentos que, por sus características nutricionales, son los más básicos y completos (equilibrados) en composición de nutrientes. Por ejemplo, la leche contiene hidratos de carbono, proteínas, grasas, vitaminas y minerales.

**Ilustración 1 Los Lácteos.**



**Fuente:** <http://www.ua-cc.org/lacteos.jsp>

El principal hidrato de carbono de la leche es la lactosa, que para poder ser digerida por el organismo es necesaria la presencia de una proteína (enzima)

llamada lactasa. En ocasiones, dicha enzima falta total o parcialmente, dando lugar al cuadro clínico denominado intolerancia a la lactosa.<sup>1</sup>

## FUNCIÓN DE LA LECHE.

La principal función de la leche y sus derivados es la nutritiva. La leche va a aportar al organismo los principales principios inmediatos, así como vitaminas y minerales:

- Proteínas: las proteínas de la leche son de alto valor biológico, ya que nos proporcionan todos los elementos necesarios para el buen funcionamiento de nuestro organismo.
- Grasas: en su composición se encuentran los ácidos grasos esenciales. Están presentes como finas partículas que, en ocasiones, como ocurre con la ebullición, se reúnen formando una capa en la superficie: es la nata o crema de la leche. Al extraer la grasa de este alimento obtenemos los llamados productos desnatados.
- Vitaminas: sobre todo la vitamina A, D y las del grupo B.
- Minerales: fundamentalmente el calcio y el fósforo.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> <http://www.ua-cc.org/lacteos.jsp>

<sup>2</sup> <http://www.ua-cc.org/lacteos.jsp>

## AGRO INDUSTRIA.

“La industria del agro es la actividad económica que comprende la producción, industrialización y comercialización de productos agrarios pecuarios, forestales y biológicos. Esta rama de industrias se divide en dos categorías, alimentaria y no alimentaria, la primera se encarga de la transformación de los productos de la agricultura, ganadería, riqueza forestal y pesca, en productos de elaboración para el consumo alimenticio, en esta transformación se incluye los procesos de selección de calidad, clasificación (por tamaño), embalaje-empaque y almacenamiento de la producción agrícola, a pesar que no haya transformación en sí y también las transformaciones posteriores de los productos y subproductos obtenidos de la primera transformación de la materia prima agrícola.”<sup>3</sup>

## LA INDUSTRIA LÁCTEA EN EL ECUADOR.

“La industria láctea en el Ecuador se ha desarrollado como tal desde 1900, aunque la pasteurización de la leche, el proceso por el cual se eliminan los microbios que puede tener, solo comenzó en 1938 en Quito, aunque no se procesaba sino una parte de la oferta. Desde entonces, la cadena productiva de la leche se ha desarrollado e intentado ganar espacios y generar ingresos para familias y comunidades enteras.

---

<sup>3</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Agroindustria>

Según la Asociación de ganaderos de la sierra y el Oriente (AGSO), a escala nacional, se dedican aproximadamente 3,5 millones de hectáreas a la producción de leche; la mayor parte del total en la sierra (75%), luego en la Amazonía (11%) y la diferencia (14%) en la Costa y galápagos (hay ganadería desde el siglo XIX en san Cristóbal). Datos de la AGSO muestran que en la sierra la venta de leche se convierte en el único medio de sustento de campesinos de zonas altas, donde no existe mucha opción de siembra. Existen 298 mil productores, de los que la gran mayoría son medianos y pequeños, con propiedades menores a 100 hectáreas, en las que se produce 65% de la leche que se consume a nivel nacional.”<sup>4</sup>

## LOS PRODUCTOS LACTEOS.

“El Queso.

Para la elaboración de este producto, la leche ya pasteurizada y estandarizada se coloca en las tinas donde se añaden el cuajo, el fermento y los insumos para la coagulación de la leche. Cuando la cuajada está lo suficientemente sólida, ésta se corta y se agita. La cuajada pasa luego por un proceso de desuerado y moldeo en las diferentes presentaciones: 200g, 500g, 750 g y 1 kg. El producto pasa por la salmuera y posteriormente se empaca asépticamente para proteger la integridad y la asepsia del producto.

---

<sup>4</sup> <http://www.revistagestion.ec/?p=1788>

### Leche Pasteurizada.

La leche entera UP, una vez que se estandariza, se ultra-pasteurizada a una temperatura de 139°C y se empaca asépticamente para ser distribuida por todo el país. Este producto, como norma de control, se almacena en bodegas especiales para el aseguramiento de su calidad antes de ser distribuido.

### El Yogurt.

La leche, pasteurizada y estandarizada, se mezcla con azúcar y estabilizante. Posteriormente, es inoculada con fermentos. Una vez que el yogurt haya llegado a su pH óptimo, se enfría para ser saborizado en línea y envasado en sus diferentes presentaciones: funda, bolitos, botella, y nuestro nuevo producto de vaso con cereal de hojuelas de maíz y aritos de colores.”<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> <http://www.revistaelagro.com/2013/04/25/industria-lactea-importante-eslabon-en-la-produccion-pecuaria/>

## MARCO CONCEPTUAL

### PLAN.

“Medios a través de los cuales el administrador espera lograr las metas deseadas. Esto conlleva a la planeación que es el proceso de toma de decisiones que centra su atención en el futuro de la organización y en la manera de lograr sus objetivos.

### MARKETING.

El marketing es un proceso social por el cual, tanto grupos como individuos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios de valor con otros grupos e individuos.

El término marketing es un anglicismo que tiene diversas definiciones. Según Philip Kotler (considerado por algunos padres del marketing) es el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios. Sin embargo hay otras definiciones, como la que afirma que el marketing es el arte o ciencia que permite satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo”.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Kotler, Philip; Lane Keller, Kevin. 2012. *Dirección de Marketing*. 2012.

## PLAN DE MARKETING.

El **plan de marketing** es el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de marketing; el cual opera en dos niveles: **estratégico y táctico**. El **plan estratégico de marketing** establece los mercados meta y la propuesta de valor de la empresa con base en el análisis de las mejores oportunidades de mercado. El **plan táctico de marketing** especifica las tácticas de marketing que incluyen las características del producto, promoción, comercialización, fijación de precios, canales de ventas y servicio.<sup>7</sup>

.

## VENTAJAS DEL PLAN DE MARKETING.

“Según los autores Laura Fischer y Jorge Espejo, existen al menos cinco ventajas que resultan de la planeación.

- Se estimula el pensamiento sistemático de la gerencia de marketing.
- Ayuda a una mejor coordinación de todas las actividades de la empresa.
- Orienta a la organización sobre los objetivos, políticas y estrategias que se deberán llevar a cabo.
- Evita que existan desarrollos sorpresivos dentro de las actividades de toda la empresa.

---

<sup>7</sup> Kotler, Philip; Lane Keller, Kevin. (2012). *Dirección de Marketing*. México

- Contribuye a que haya mayor participación de los ejecutivos, al interrelacionar sus responsabilidades conforme cambien los proyectos de la empresa y el escenario en que se desenvuelve”.<sup>8</sup>

## PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.

### “Coherencia:

La coherencia es uno de los aspectos claves que deberá respirar nuestro plan de marketing por los cuatro costados; en nuestra misión, en nuestras acciones; en nuestros valores; nuestra filosofía; en nuestras políticas internas; en nuestras acciones de comunicación... (e incluso en todos y cada uno de los aspectos de nuestra empresa). Algo tan sencillo y tan difícil de poner en práctica. Llevar a cabo la elaboración de un plan de marketing coherente y con sentido común conseguirá que:

1. podamos llevar a cabo acciones estratégicas que se correspondan con nuestra imagen y filosofía;
2. conseguirá que alcancemos nuestra misión dando los pasos adecuados;
3. generará en nuestros públicos un alto grado de confianza, por lo que nos hará más competentes;
4. venderemos más.

---

<sup>8</sup> Fischer, Lauraliam. 2011;. *Mercadotecnica*.

### Adaptación:

Las organizaciones consiguen sobrevivir solo si logran simultáneamente administrar el cambio, mantener un adecuado grado de estabilidad, reducir al mínimo la confusión y establecer un sentido de dirección.

Si se lleva a cabo adecuadamente, la planeación contribuirá a:

- La identificación de oportunidades futuras
- La previsión y prevención de problemas futuros
- El desarrollo de cursos de acción.

Por lo tanto un Plan Estratégico de Marketing tiene que tener la cualidad de adaptarse a las situaciones que rodean e interfieren en el desarrollo de las actividades de las empresas.”<sup>9</sup>

### DISEÑO DE UNA MEZCLA DE MARKETING.

El marketing mix es un análisis de estrategia de aspectos internos, desarrollada comúnmente por las empresas para analizar cuatro variables básicas de su actividad: producto, precio, distribución y promoción.

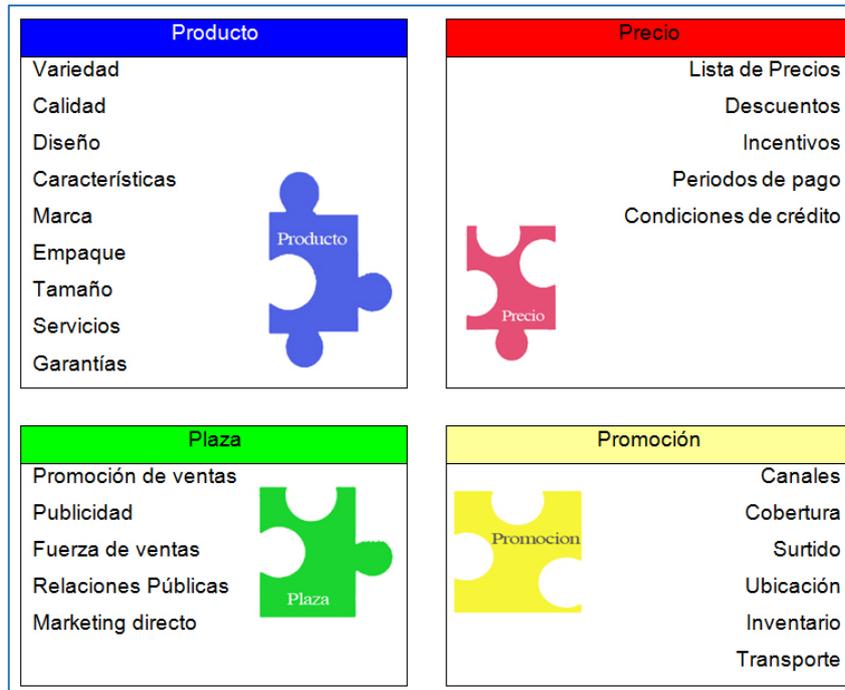
El objetivo de aplicar este análisis es conocer la situación de la empresa y poder desarrollar una estrategia específica de posicionamiento posterior.

---

<sup>9</sup> Fischer, Lauralían. 2011;. *Mercadotécnica*.

Esta estrategia es también conocida como las "4Ps", dado que en su origen anglosajón se conoce como: price (precio), product (producto), place (distribución) y promotion (promoción).

**Ilustración 2 Elementos de la Mezcla Mix.**



**Fuente:** Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*.

## PRODUCTO.

La gama y surtido de productos y servicios ha sido muy variada con tal de satisfacer los requerimientos de los clientes, ofreciendo las más variadas marcas de acuerdo a las exigencias de los consumidores, dando así alternativas para su elección y de acuerdo al bolsillo de cada uno.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*.

## DIMENSIONES DEL PRODUCTO.

Ilustración 3 Dimensiones del Producto.



Fuente: Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*.

“**Producto básico:** es el centro del producto total. Representa el servicio o beneficio básico que el consumidor busca cuando compra el producto. Incluye los componentes principales del producto como las características funcionales, el valor percibido, la imagen o la tecnología asociada (ej.: el producto básico al comprar un perfume sería el aroma que se desprende del líquido del interior del frasco).

**Producto real:** un producto básico se convierte en producto real cuando se le añaden atributos como la marca, el etiquetado, el envase, el diseño, el estilo, calidad, etc. (ej.: en el caso del perfume el producto real sería el producto tal cual se adquiere en la tienda).

**Producto aumentado:** consiste en todos los aspectos añadidos al producto real, como son el servicio posventa, el mantenimiento, la garantía, instalación, entrega y financiación (ej.: en el caso del perfume, podría ser el periodo de 30 días que se ofrece para devolver el producto o un teléfono de atención al cliente).<sup>11</sup>

## PRECIO.

El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o por un servicio, o la suma de todos los valores que los consumidores intercambian por el beneficio de poseer o utilizar productos.

Para la fijación del precio se debe considerar algunos aspectos como el posicionamiento deseado, los precios de la competencia y las necesidades de la empresa (evaluación de la conveniencia del negocio, se debe comparar los precios con los costos unitarios, que incluyen costos de producción, operación, logística, y todos los demás costos que estén presentes para la elaboración del producto).

Pero también, se debe considerar que para plantear el precio es muy importante tomar en cuenta los resultados de una investigación de mercados previa, pues en esta se reflejará lo que está dispuesto a pagar el mercado objetivo por el producto, ya que el precio está muy ligado a la sensación de calidad del producto.

---

<sup>11</sup> Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*.

## MÉTODOS DE FIJACIÓN DE PRECIOS

Ilustración 4 Métodos de Fijación de Precios.



Fuente: Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*.

### Método basado en el coste.

“Estos métodos se centran en los datos de costes que posee la empresa para la fijación de los niveles de precios finales de los productos. En este sentido, se consideran los métodos más objetivos y justos, aunque también son criticados porque suponen adoptar una visión demasiado estrecha del concepto de producto en sí mismo, en la que no se tienen en cuenta aspectos adicionales que puedan aportar un valor superior al producto.

Ilustración 5 Ejemplo del Método Basado en el Coste.

Método del coste más margen		
Supone añadir un margen de beneficio al coste total unitario del producto		
Coste variable unitario .....	15 €/ud.....	CVU
Costes fijos .....	1000 €.....	CF
Producción planificada .....	500 uds.....	PP
<b>Coste Total Unitario (CTU) = CVU + (CF/PP)</b>		
CTU = 15 + (1000 / 500) = 17 €		
<b>Precio de Venta (PV) = CTU + Margen sobre el coste</b>		
Si se trabaja con un 25% de margen el precio será:		
PV = 17 x (1 + 0,25) = 21,25 €		

Fuente: Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*.

### **Métodos basados en el valor percibido.**

Estos métodos se basan en el valor que los consumidores dan al producto para fijar su precio, y no en el coste del mismo.

**Consumidores → Valor percibido → Precio → Coste → Producto**

Como hemos apuntado con anterioridad, el valor percibido por el consumidor marcará el límite superior del precio del producto.

### **Métodos basados en la competencia.**

Estos métodos se centran en el carácter competitivo del mercado y en la actuación de las demás empresas frente a nuestras acciones. Son más reales y se encuentran sujetos a un alto componente probabilístico. Por lo general, suelen utilizarse como complemento a los anteriores, sobre todo en mercados de elevada competitividad (mayormente aquellos que se encuentran en su etapa de madurez).<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*.

## DISTRIBUCION O PLAZA.

“La distribución como herramienta del marketing recoge la función que relaciona la producción con el consumo. Es decir, poner el producto a disposición del consumidor final o del comprador industrial en la cantidad demandada, en el momento en el que lo necesite y en el lugar donde desea adquirirlo.

En este sentido, la distribución crea tres utilidades fundamentales:

- Utilidad de tiempo: pone el producto a disposición del consumidor en el momento en que lo precisa; el producto está en las estanterías esperando a que el consumidor lo solicite y evitándole que tenga que comprar y guardar grandes cantidades de producto.
- Utilidad de lugar: a través de la existencia de suficientes puntos de venta próximos al consumidor, sean estos de similares características o de naturaleza diversa.
- Utilidad de posesión: con la entrega para el uso o consumo del producto.

Esta variable incluye todas las actividades que realizan las empresas para poner un producto a disposición de sus mercados objetivo. Es decir, es saber manejar de manera efectiva el canal de distribución (canales logísticos y de venta) para lograr que el producto llegue al lugar y en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.”<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*.

## EL CANAL DE DISTRIBUCIÓN.

“El canal de distribución representa cada una de las etapas que componen el recorrido del producto desde el fabricante hasta el consumidor final. En otras palabras, el canal de distribución está constituido por todo aquel conjunto de personas u organizaciones que facilitan la circulación del producto elaborado hasta llegar a manos del consumidor o usuario. El conjunto de personas u organizaciones que están entre el productor y consumidor se denominan intermediarios.”<sup>14</sup>

## PROMOCION.

Comprende una serie de actividades que tienen como objetivo comunicar, informar y persuadir a los consumidores sobre la empresa, sus productos y ofertas, para de esta manera alcanzar los objetivos organizacionales.

Adicionalmente tiene el objetivo de permitir que los clientes recuerden las características, ventajas y beneficios del producto.

Las variables de la promoción son:

- Telemarketing
- Relaciones Públicas
- Promoción de Ventas
- Publicidad

---

<sup>14</sup> Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*.

- Venta personal
- Propaganda

### LOS INSTRUMENTOS DE PROMOCIÓN.

“En la actualidad, cinco son los principales instrumentos de comunicación a utilizar por la empresa:

**Publicidad:** transmisión de información impersonal (porque se dirige a todo el mercado) y remunerada para la presentación y promoción de ideas, bienes o servicios, efectuada a través de los medios de comunicación de masas mediante anuncios o inserciones pagados por el vendedor cuyo mensaje es controlado por el anunciante.

**Promoción de ventas:** actividades que, mediante el uso de incentivos materiales o económicos, tratan de estimular la demanda a corto plazo de un producto.

**Relaciones públicas:** conjunto de actividades dirigidas a mejorar, mantener o proteger la imagen de un producto o empresa ante el público y la sociedad.

**Venta personal:** es una forma de comunicación oral e interactiva mediante la cual se transmite información de forma directa y personal a un cliente potencial

específico con el objetivo de convencerle de los beneficios que le reportará la compra del producto.

**Marketing directo:** conjunto de instrumentos de comunicación directa que engloba medios como el correo, teléfono, televisión, Internet, etc. para proponer la venta a segmentos de mercado específicos elegidos generalmente de una base de datos.”<sup>15</sup>

## MERCADO.

Originalmente el término de mercado se utilizó para designar el lugar donde compradores y vendedores se reunían para intercambiar sus bienes. Los economistas adoptaron directamente esta conceptualización, considerando el mercado como el conjunto de compradores y vendedores que intercambian un determinado producto.

Por contra, desde el área de marketing se separa a compradores y vendedores, diferenciando los conceptos de mercado e industria. Así, por mercado entendemos el conjunto de compradores, ya no solo reales, sino también potenciales, de un determinado producto, mientras que por industria consideramos al conjunto de vendedores.

---

<sup>15</sup> Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*.

Por lo tanto, desde el punto de vista del marketing, lo que determina la existencia de un mercado es:

- La existencia de un conjunto de personas.
- Que estas tengan una necesidad de un producto o servicio.
- Que deseen o puedan desear comprar (clientes actuales o potenciales).
- Que tengan la capacidad de comprar (no solo económica, también legal, de cualificación, etc.).

#### NIVELES DE MERCADO.

**Mercado global:** conjunto formado por todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio.

**Mercado potencial:** conjunto de consumidores que muestra interés por un producto o servicio particular.

**Mercado disponible:** conjunto de consumidores que tienen interés, ingresos y acceso a un producto o servicio particular.

**Mercado disponible cualificado:** conjunto de consumidores que tienen interés, ingresos, acceso y cualificación para un producto o servicio particular.

**Mercado objetivo:** parte del mercado disponible cualificado a la que la compañía decide dirigirse.

**Mercado penetrado:** conjunto de consumidores que ya han comprado un determinado producto o servicio, es decir, los clientes.

### Ilustración 6 Ejemplo de niveles de mercado.

	<p>Planteamos el caso de una empresa dedicada al alquiler de automóviles en un aeropuerto. En este caso sus niveles de mercado se corresponderían con:</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mercado potencial:</b> cualquier conductor que pueda necesitar disponer de un medio de transporte de forma temporal.</li> <li>• <b>Mercado disponible:</b> dentro de su mercado potencial cualquier conductor que pueda permitirse pagar el precio del alquiler y se encuentre en algún lugar cercano al servicio.</li> <li>• <b>Mercado disponible cualificado:</b> dentro del mercado disponible aquellos conductores con permiso de conducir y que satisfagan los criterios de edad y experiencia exigidos.</li> <li>• <b>Mercado objetivo:</b> dentro del mercado disponible cualificado aquellos que viajan al aeropuerto en cuestión y necesitan viajar a otros lugares dentro del área metropolitana.</li> <li>• <b>Mercado penetrado:</b> conjunto de conductores que ya han utilizado o utilizan los servicios de la empresa.</li> </ul>	

**Fuente:** Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*.

### INVESTIGACION DE MERCADOS.

“Es una herramienta necesaria para el ejercicio del marketing. Podemos decir que este tipo de investigación parte del análisis de algunos cambios en el entorno y las acciones de los consumidores. Permite generar un diagnóstico acerca de los recursos, oportunidades, fortalezas, capacidades, debilidades y amenazas de una organización.

La investigación de mercados hace referencia al proceso objetivo y sistemático en el que se genera la información para ayudar en la toma de decisiones de mercadeo. Se incluye la especificación de la información requerida, el diseño del método para recopilar la información, la administración y la ejecución de la recopilación de datos, el análisis de los resultados y la comunicación de sus hallazgos e implicaciones".<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Zikmund, William G; Investigación de mercados.

## PROCESO DE LA GERENCIA DE MERCADEO.

Los Gerentes de Mercadeo desarrollan estrategias que deben fundamentar la orientación que deseamos darle a un producto o servicio con los objetivos de rentabilidad y de asignación eficiente de los recursos. En éste proceso debemos evaluar cuidadosamente el impacto que puede tener para nuestra Empresas sus fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas y ventajas competitivas. La Empresa busca esas ventajas competitivas mediante programas de mercadeo bien integrados que coordinen el precio, el producto, la distribución y las comunicaciones de nuestra oferta de bienes o servicios para satisfacer las necesidades de un mercado meta.

## PROCESO DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS.

El proceso de la investigación de mercados es un conjunto de cinco pasos sucesivos que describen las tareas que deberán realizarse para llevar a cabo un estudio de investigación de mercados.<sup>17</sup>

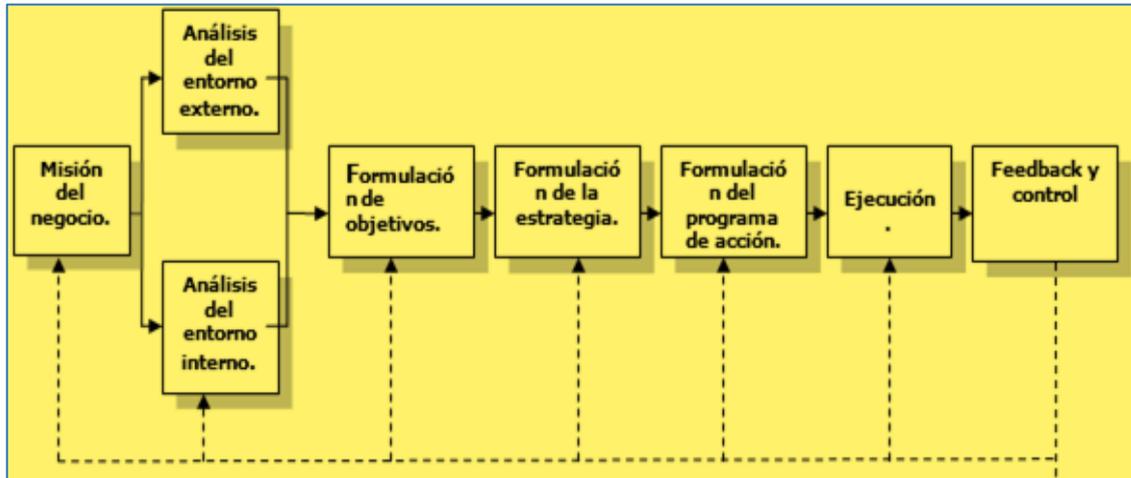
Este conjunto de cinco pasos, incluye: 1) Definición del problema y de los objetivos de la investigación, 2) diseño del plan de investigación, 3) recopilación de datos, 4) preparación y análisis de datos, y 5) interpretación, preparación y presentación del informe con los resultados.

---

<sup>17</sup> Kotler, Philip; Armstrong, Gary. 2008. Fundamentos de Marketing.

## EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

**Ilustración 7 Proceso de Planificación Estratégica.**



**Fuente:** Kotler, Philip; Armstrong, Gary. 2008. Fundamentos de Marketing.

### LA MISIÓN DE NEGOCIO.

Cada unidad de negocio debe definir su misión específica dentro de la misión más amplia de la empresa.

### ANÁLISIS FODA.

La evaluación general de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para una empresa se conoce como Análisis FODA, y es una manera para analizar el entorno interno y externo de marketing.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Kotler, Philip; Armstrong, Gary. 2008. Fundamentos de Marketing.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

### ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO (OPORTUNIDADES Y AMENAZAS)

Una unidad de negocios debe analizar las fuerzas del Macroentorno (Análisis PEST), que sean clave, y los factores del Microentorno (5 Fuerzas de Porter), que afecten de manera significativa su capacidad de generar ganancias. Además, tendrá que establecer un sistema de inteligencia de marketing que siga las tendencias y desarrollos importantes, así como cualquier amenaza u oportunidad relacionadas con ellos.<sup>19</sup>

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

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

---

<sup>19</sup> Kotler, Philip; Armstrong, Gary. 2008. Fundamentos de Marketing.

## ANÁLISIS PEST.

El análisis PEST es una herramienta útil para cualquier negocio. Es fácil de usar y de entender, proporciona una metodología para examinar de manera crítica los factores externos que puedan afectar a la misma, su funcionamiento y/o su estrategia empresarial. El aspecto más importante a recordar es que el análisis PEST es nada más que un marco de referencia para determinar los factores externos que pueden afectar a una empresa.<sup>20</sup>

**Ilustración 8 Análisis PEST.**



**Fuente:** www.bigstock.com

## Factores políticos.

Esto puede verse como el grado por el cual la legislación gubernamental afecta a la empresa. Algunos ejemplos son la política fiscal, las restricciones al comercio y los aranceles. Ejemplos menos obvios son las relaciones entre los países, las tendencias políticas, tipos de gobierno, la guerra, el terrorismo, los tratados y las divisas.

---

<sup>20</sup> Kotler, Philip; Armstrong, Gary. 2008. Fundamentos de Marketing.

### Factores económicos.

Aunque estrechamente relacionados con los factores políticos, los factores económicos analizados por PESTEL se centran más en el impacto monetario creado de este modo. Los ejemplos incluyen las tasas de cambio, tasas de interés, inflación, niveles de importación/exportación, confianza del consumidor, mercados de capital y tasas de crecimiento del empleo.

### Factores sociales.

Los factores sociales considerados (también llamados factores socioculturales) se refieren a aquellos factores que resultan de los gustos, preferencias y demandas cambiantes de la sociedad. Algunos ejemplos son la renta disponible, la distribución por edad, la tasa de crecimiento de la población, educación, diversidad, niveles de vida y actitudes culturales.

### Factores tecnológicos.

Los factores tecnológicos incluyen aquellos dentro de la empresa como investigación y desarrollo, y aquellos de competidores y empresas complementarias como las nuevas innovaciones y avances. Otros factores tecnológicos incluyen transporte, comunicaciones e Internet.

## LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.

**Ilustración 9 Las 5 Fuerzas de Porter.**



**Fuente:** www.bigstock.com

“Un enfoque muy popular para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto en 1980 por Michael E. Porter. El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia empresarial”<sup>21</sup>.

### 1. Poder de negociación de los Compradores o Clientes

- Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.
- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Volumen comprador.

---

<sup>21</sup> <http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id24.html>

- Costes o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de productos sustitutos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.

## 2. Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

“El poder de negociación se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc.”<sup>22</sup>

Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- Facilidades o costes para el cambio de proveedor.
- Grado de diferenciación de los productos del proveedor.
- Presencia de productos sustitutos.
- Concentración de los proveedores.
- Coste de los productos del proveedor en relación con el coste del producto final.

---

<sup>22</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\\_Porter\\_de\\_las\\_cinco\\_fuerzas](http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas)

### 3. Amenaza de nuevos entrantes.

- Existencia de barreras de entrada.
- Economías de escala.
- Diferencias de producto en propiedad.
- Valor de la marca.
- Costes de cambio.
- Requerimientos de capital.
- Acceso a la distribución.
- Ventajas absolutas en coste.
- Acceso a canales de distribución.
- Mejoras en la tecnología.

### 4. Amenaza de productos sustitutivos.

Se puede citar los siguientes factores:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.

## 5. Rivalidad entre los competidores.

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

## MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE).

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:<sup>23</sup>

1. Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoria externa. 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.

---

<sup>23</sup> <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap491d.htm>

2. 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.
3. 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.
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

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.

#### ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO (FORTALEZAS – DEBILIDADES).

Luego del análisis externo (Macro –Micro entorno), corresponde realizar el análisis interno, en la que deben identificarse las Fortalezas y Debilidades de la empresa.

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

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

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

### MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (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. La matriz EFI, similar a la matriz EFE del perfil de la competencia que se describió anteriormente y se desarrolla siguiendo cinco pasos:

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.
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.

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, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

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.

### FORMULACIÓN DE METAS.

Una vez que la empresa ha realizado el análisis FODA puede proceder a **formular metas**, desarrollando metas específicas para el periodo de planificación. Las metas son objetivos específicos respecto de su magnitud y tiempo de cumplimiento.

Casi todas las unidades de negocio persiguen una mezcla de metas, entre ellas la rentabilidad, el incremento de las ventas, la mejora de la participación de mercado, la contención de riesgos, la innovación y la creación de reputación.

### FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.

Las metas indican lo que quiere lograr una unidad de negocios; la estrategia es el plan de juego para llegar a su cumplimiento. Para lograr sus metas cada negocio debe diseñar una estrategia, la cual consiste en una estrategia de marketing y una estrategia de tecnología compatible, además de una estrategia de aprovisionamiento.

## LAS ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE PORTER

“Michael Porter propone tres estrategias genéricas que proveen un buen punto de partida para el pensamiento estratégico: liderazgo general de costos, diferenciación y enfoque.

- **Liderazgo general de costos.** Las empresas trabajan para lograr los costos de producción y distribución más bajos, con el fin de poder ofrecer un menor precio que los competidores y obtener cuota de mercado. En este caso necesitan menos habilidad de marketing; el problema es que usualmente otras empresas competirán con costos aún más bajos, y perjudicarán a aquella cuyo futuro entero dependía de los costos.

- **Diferenciación.** El negocio se concentra en lograr un desempeño superior en un área importante de beneficios al cliente, valorada por una gran parte del mercado. La empresa que busca liderazgo de calidad, por ejemplo, deberá fabricar productos con los mejores componentes, ensamblarlos de manera experta, inspeccionarlos cuidadosamente y comunicar su calidad con eficacia.”<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*.

- **Enfoque.** El negocio se enfoca en uno o más segmentos estrechos del mercado, los llega a conocer íntimamente, y persigue el liderazgo en costos o la diferenciación dentro de su segmento meta.

### FORMULACIÓN DE PROGRAMAS.

Hasta una grandiosa estrategia de marketing puede verse sabotada por una pobre implementación. Si la unidad ha decidido obtener liderazgo tecnológico, debe reforzar su departamento de I+D, recopilar inteligencia tecnológica, desarrollar productos de vanguardia, capacitar a su fuerza de ventas técnica, y comunicar su liderazgo tecnológico.

Una vez que han formulado sus programas de marketing, los especialistas en marketing deben calcular sus costos. ¿Vale la pena tener presencia en una feria o exposición comercial? ¿Será rentable utilizar un concurso de ventas para incentivar a la fuerza de ventas? ¿La contratación de otro vendedor mejorará los resultados? La contabilidad de costos basada en actividades (CBA) — puede ayudar a determinar si un programa de marketing tiene probabilidades de producir resultados suficientes para justificar su costo.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*.

## CONTROL Y RETROALIMENTACIÓN.

El ajuste estratégico de una empresa al medio circundante terminará, inevitablemente, por desgastarse, porque el entorno de mercado cambia con mayor rapidez que aquella con la que se pueden ajustar los siete elementos de la empresa. De este modo, una empresa podría seguir siendo eficiente aunque perdiendo eficacia.<sup>26</sup>

Cuando una organización no puede responder al entorno modificado, le resultará cada vez más difícil volver a ocupar la posición perdida.

## NIVELES DE ESTRATEGIAS DE MARKETING.

**Ilustración 10 Niveles de Estrategias de Marketing.**



**Fuente:** <http://consultiamarketingonline.com/estrategias-de-marketing/>

---

<sup>26</sup> <http://consultiamarketingonline.com/estrategias-de-marketing/>

Los niveles se supeditan en cascada , es decir, debe haber una estricta secuencialidad entre ellos, de manera que las Estrategias de Cartera estarán Supeditadas a las Estrategias Corporativas y las Estrategias de Segmentación y Posicionamiento estarán supeditadas a las Estrategias de Cartera, y por último, las Estrategias Funcionales estarán supeditadas a las Estrategias de Segmentación y Posicionamiento.<sup>27</sup>

El Nivel 1, es decir el de las Estrategias Corporativas, corresponde al Plan Estratégico Global de la empresa. El resto de niveles corresponden al Plan de **Marketing Estratégico**.

### ESTRATEGIAS CORPORATIVAS (NIVEL 1)

Son las que establecemos en el Plan Estratégico Global de su empresa y son de varios tipos:

**Visión:** la Visión da respuesta a importantes preguntas como

- ¿Qué tipo de empresa somos?
- ¿Qué nos gustaría ser?
- ¿Cuáles son nuestras Áreas Clave de Negocio?
- ¿Cómo añadimos valor a nuestros negocios?
- ¿Qué Habilidades tenemos y transferimos?
- ¿Cuáles son nuestros Valores y Cultura Corporativa?

---

<sup>27</sup> Kotler, Philip; Armstrong, Gary. 2008. Fundamentos de Marketing.

**Misión:** definición de su Filosofía, Valores, Actitudes y Estilo a largo plazo.

**Definición del Negocio:** se deben concretar al menos

- Qué tipo de necesidades van a ser satisfechas.
- Qué segmentos de consumidores van a ser atendidos por la empresa.
- Con qué tecnologías van a ser realizados los productos y servicios.

**Estrategias Competitivas:**

- Concentración en un nicho de mercado
- Especialista de Producto
- Especialista de Cliente
- Especialización Selectiva
- Cobertura Completa del Mercado

### ESTRATEGIA DE CARTERA (NIVEL 2)

La Estrategia de Cartera forma parte de las **estrategias de marketing**, y su propósito es concretar, a partir de las alternativas de productos y mercados actuales y futuros que tiene su empresa, cuáles van a ser claves y cuáles no y de qué forma. Si su empresa es mediana o grande y tiene distintas Unidades de Negocio, esto se haría para cada una de ellas.

Para establecer la Estrategia de Cartera se utilizan toda una serie de herramientas como la Matriz de Crecimiento/Participación, la Matriz de Dinámica Competitiva, la Matriz de Dirección del Crecimiento y la Matriz de Posición Competitiva. El sentido y utilidad de estas herramientas es mayor cuanto más diversificada (presente en varios sectores y mercados) esté su empresa

Las Estrategias de Cartera son las siguientes:

**Estrategia de Mantenimiento:** decidimos seguir en los mismos mercados, con los mismos productos y el mismo nivel de atención al cliente.

**Estrategia de Penetración:** puede ir dirigida a mejorar la atención al cliente o a atraer clientes de la competencia.

**Estrategia de Desarrollo de Nuevos Producto:** esta estrategia tiene sentido tanto para la introducción de productos del mismo sector y en el mismo mercado, como para la transformación de los productos existentes adaptándolos a los nuevos gustos y necesidades de sus clientes.

**Estrategia de Desarrollo de Nuevos Mercados:** puede consistir en una expansión geográfica de su mercado o bien una búsqueda de nuevos Segmentos en el mercado o mercados en los que su empresa ya está presente.

**Estrategia de Diversificación:** se trata de elegir lanzar nuevos productos en nuevos mercados. Esta estrategia comporta mayor riesgo que las anteriores, ya que partimos de una experiencia producto/mercado baja o nula.

### ESTRATEGIAS DE SEGMENTACION Y POSICIONAMIENTO (NIVEL 3)

En esta parte de las **Estrategias de Marketing** se define para cada binomio producto/mercado que haya seleccionado su empresa, el segmento estratégico al que se deberá dirigir y su posicionamiento.

**Segmentación:** la segmentación consiste en definir en cada mercado los conjuntos de clientes y potenciales clientes (leads) que mantienen una posición similar en cuanto a su percepción del valor de los productos de dicho mercado. El valor percibido es la percepción que el cliente tiene de la utilidad del producto basada en lo que se recibe y se da. A partir de que hemos definido los segmentos, hay que clasificar estos en estratégicos, estratégicos prioritarios y no estratégicos. En los Segmentos Estratégicos Prioritarios es donde debe usted centrar la mayor parte de su esfuerzo comercial y de Marketing. Los Segmentos Estratégicos debe trabajarlos pero sin ser prioritarios. Los Segmentos No Estratégicos deben recibir escasa atención. Una vez haya usted decidido dónde clasifica cada segmento, debe decidir cuál va a ser su Estrategia de Segmentación, pudiendo elegir entre las siguientes:

**Estrategia Diferenciada:** se dirige a cada segmento del mercado con una oferta y un posicionamiento diferente.

**Estrategia Indiferenciada:** se dirige a todos los segmentos detectados con la misma oferta de productos y el mismo posicionamiento.

**Estrategia Concentrada:** centra sus esfuerzos sólo en unos segmentos determinados adaptando su oferta a éstos.

**Posicionamiento:** supone decidir cómo quiere que le perciban los segmentos estratégicos decididos en el punto anterior. Se puede plantear el posicionamiento en comparación con la competencia, por una ventaja aportada por el producto, utilizando la personalidad o imagen de la empresa, por las características de uso del producto, etc. La Estrategia de Posicionamiento debe definir el posicionamiento de la empresa, el del producto y el posicionamiento ante el cliente.

#### ESTRATEGIAS FUNCIONALES (NIVEL 4)

Las Estrategias Funcionales son aquellas **Estrategias de Marketing** que combinan los diferentes medios e instrumentos de marketing de que dispone su empresa (Marketing Mix ) para conseguir alcanzar los Objetivos de Marketing .

Las partes del Marketing Mix son las siguientes:

**Productos:** Amplitud de Gama, Política de Marca, Imagen de Marca

**Distribución y Ventas:** Sistema de Ventas, Localización Puntos de Venta,  
Cobertura del Mercado

**Precios:** Estrategia de Precios, Cobertura de Mercado

**Comunicación:** Mensajes, Medios, Soportes<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Kotler, Philip; Armstrong, Gary. 2008. Fundamentos de Marketing.

## **e. MATERIALES Y MÉTODOS.**

Para desarrollar en forma técnica la presente investigación, se utilizaron materiales, métodos y técnicas que permitieron alcanzar los objetivos propuestos.

### **MATERIALES.**

#### RECURSOS MATERIALES.

- Formularios de Encuesta
- Suministros de Oficina.
- Copias e impresiones.
- Empastados.

#### RECURSOS TECNOLÓGICOS.

- Computador – impresora.
- Internet.
- Cámara fotográfica.
- Pend Drive.
- Fotocopiadora.
- Paquete Ofimático Microsoft Office.

#### RECURSOS BIBLIOGRÁFICOS.

- Libros, revistas, artículos científicos, internet.

## **MÉTODOS.**

Par el desarrollo del trabajo investigativo, se emplearon los siguientes métodos:

### **MÉTODO DEDUCTIVO.**

La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones; es decir, parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

Método utilizado en la aplicación del conocimiento científico de Plan de Marketing en la empresa en estudio, para alcanzar los objetivos propuestos.

### **MÉTODO INDUCTIVO.**

El método inductivo, consiste en observar un fenómeno, analizar información y los datos recolectados, definiendo una conclusión que se juzga válida para todos los casos semejantes.

En la presente investigación, se empleó el método inductivo, para el procesamiento de los datos primarios obtenidos a través del estudio de campo, obteniéndose información relevante de la realidad actual de la empresa, sus oportunidades y amenazas, sus puntos fuertes y débiles.

## **METODO ANALÍTICO.**

Se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. Consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado, para ver, por ejemplo las relaciones entre las mismas.

Este método fue utilizado en el análisis de los factores claves de la empresa; para tabular e interpretar la información recopilada a través de la realización del análisis de los factores internos y externos de empresa.

## **METODO DESCRIPTIVO.**

La investigación descriptiva se ocupa de la descripción de datos y características de una población.

Método utilizado para identificar las variables del estudio del Plan de Marketing de la empresa, las mismas que permitieron determinar los diferentes resultados de la investigación.

## **TÉCNICAS.**

Las técnicas utilizadas son:

## OBSERVACIÓN DIRECTA.

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis, La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos.

Ésta técnica se utilizó para determinar las condiciones en las que realiza las actividades la empresa de lácteos “PRODELAC”.

## ENCUESTA/CUESTIONARIO.

Una encuesta es un estudio en el cual el investigador obtiene los datos a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio.

En este proyecto se empleó la encuesta con preguntas previamente elaboradas a 11 empleados y trabajadores de la empresa; y, a 397 clientes

## ENTREVISTA.

Esta técnica se utilizó para obtener información relevante de la empresa “PRODELAC”, por parte del gerente de la empresa, en busca de establecer cómo

se está llevando el marketing empresarial, para lo cual se empleó el cuestionario previamente elaborado.

## POBLACIÓN Y MUESTRA.

La muestra suele ser definida como un subgrupo de la población. Para seleccionar la muestra deben delimitarse las características de la población.

Las encuestas para los clientes se tomó en base a los clientes de la empresa “PRODELAC”, que en el año 2013 fueron de 397 distribuidos en todas sus parroquias del Cantón Alausí, que en su mayoría pertenecen a la ciudad de Alausí, y en menor escala a sus parroquias aledañas.

**Tabla No. 1 Vista aérea de la Ciudad de Alausí.**



**Fuente:** <http://www.mapasecuador.net/satelital/satelital-chimborazo-satelital-ciudad-alausí.html>  
**Elaborado por:** El Autor.

## NÚMERO DE CLIENTES DE LA EMPRESA "PRODELAC"

Tabla No. 2 Clientes de la Empresa "PRODELAC" 2013.

CLIENTES DE PRODELAC	AÑO 2013
Cantón Alausí	397

**Fuente:** Empresa "PRODELAC".  
**Elaborado por:** El Autor.

## f. RESULTADOS.

### DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.

Ilustración 11 Planta de Lácteos Empresa "PRODELAC"



**Fuente:** Empresa "PRODELAC"

**Elaborado por:** El Autor.

### ANTECEDENTES.

La EMPRESA DE LÁCTEOS "PRODELAC" fue creada el día 22 de Agosto del 2007. Esta es una empresa de socios con una inversión de \$ 80.000 (ochenta mil dólares). Los cuales fueron utilizados para la compra de materias primas como la leche, azúcar y cultivo probiótico, la compra de materiales como ollas y a la compra de maquinarias como termómetros.

La primera producción fue el 15 de septiembre del 2007 y esta producción fue un gran éxito. En este proyecto se manejan distintas variables y se llevan los libros contables y registros de producción, esta empresa ha sido como una puerta que se abre para el progreso de la comunidad de Pueblo Viejo.

### Misión de “PRODELAC”.

La empresa de Lácteos “PRODELAC” se dedica a la producción y comercialización de productos lácteos dando a los clientes un producto de excelente calidad con un alto contenido en nutrientes y a un precio económico, brindando la satisfacción de todas las necesidades.

### Visión de “PRODELAC”.

Ser en tres años una empresa reconocida a nivel nacional en todos los supermercados de cadena y así satisfacer en un 100% a los clientes por la excelente calidad del producto, contribuyendo al desarrollo de la industria nacional buscando que sus productos y marcas sean reconocidos por su calidad, innovación y precio justo.

### Valores de la Empresa.

**SERVICIO AL CLIENTE.** Todas las personas que trabajan en esta empresa deben buscar la mejor forma de servir a sus clientes, con eficiencia, prontitud, y de forma sostenida.

**SOMOS CRISTIANOS:** Es decir, que en esta empresa no solamente se prepara a los empleados en conocimientos técnicos sino, en principios de la Palabra de Dios, buscando cumplir con el trabajo y el ejemplo de Cristo.

SOMOS COMPROMETIDOS (JUSTO A TIEMPO): hacemos nuestras entregas las 24 horas del día y con materia prima de calidad.

SOMOS BUENOS MAYORDOMOS: es decir, que administramos bien el dinero, y nunca pensamos en estafar o manejar mal los recursos de la empresa.

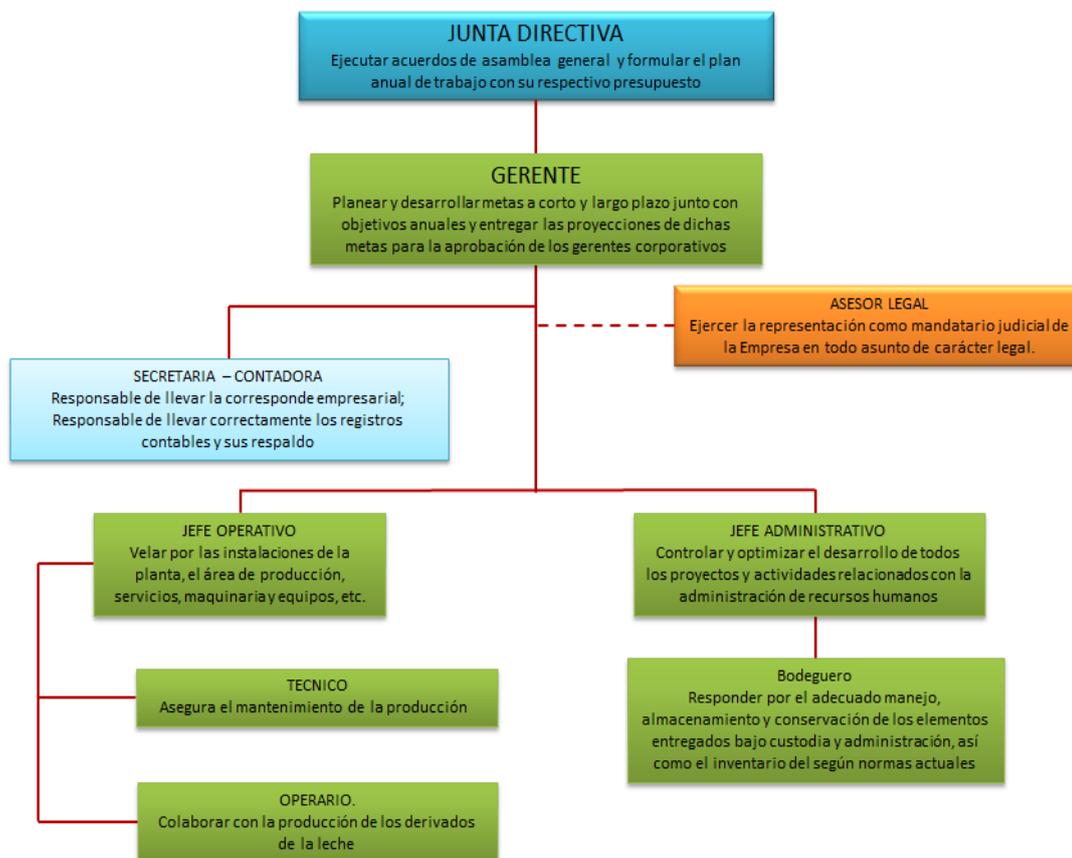
### ORGANIZACIÓN DE EMPRESA “PRODELAC”

Ilustración 12 Organigrama Estructural de “PRODELAC”



**Fuente:** Empresa “PRODELAC”  
**Elaborado por:** El Autor.

**Ilustración 13 Organigrama Funcional de “PRODELAC”**



**Fuente:** Empresa “PRODELAC”  
**Elaborado por:** El Autor.

## PRODUCTOS.

### Leche Pasteurizada.

La leche pasteurizada es un producto de consumo masivo obtenida básicamente por la aplicación de un tratamiento térmico ligero a la leche cruda y su posterior envasado, en la cual podrían permanecer viables microorganismos banales procedentes del centro de producción primario o de la planta de proceso.

### Elaboración del yogurt.

El yogurt batido es el producto en el que la inoculación de la leche pasteurizada se realiza en tanques de incubación, produciéndose en ellas la coagulación, luego se bate y posteriormente se envasa.

### Elaboración del Queso.

El queso es un alimento sólido elaborado a partir de la leche cuajada de algunos animales. La leche es inducida a cuajarse usando una combinación de cuajo (o algún sustituto) y acidificación. Las bacterias se encargan de acidificar la leche, jugando también un papel importante en la definición de la textura y el sabor de la mayoría de los quesos. Algunos también contienen mohos, tanto en la superficie exterior como en el interior.

**Ilustración 14 Elaboración del Queso.**



**Fuente:** Empresa "PRODELAC"  
**Elaborado por:** El Autor.

UBICACIÓN.

MACROLOCALIZACIÓN.

La empresa de lácteos “PRODELAC” se encuentra ubicada en la Provincia de Chimborazo, Cantón Alausí.

**Ilustración 15 Macro localización de “PRODELAC”, Provincia de Chimborazo.**



Fuente: <http://www.ame.gob.ec>

### MICROLOCALIZACIÓN:

La empresa de lácteos “PRODELAC”, se encuentra ubicada en la provincia de Chimborazo, Cantón Alausí, comunidad de Pueblo Viejo.

La comunidad de “Pueblo Viejo” se encuentra ubicada en la cordillera de los Andes a una altura de 2.410 msnm, pertenece al cantón Alausí provincia de Chimborazo, tiene aproximadamente 1500 habitantes y está dividido entre mestizos e indígenas. La mayoría de los pobladores se dedican a la agricultura y ganadería, a trabajos de albañilería, carpintería, mientras tanto las mujeres se dedican a los quehaceres domésticos y ayudan parcialmente a los hombres.

**Ilustración 16 Micro localización de la Empresa “PRODELAC”.**



**Fuente:** El Autor.

## **ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA “PRODELAC”.**

### MACRO- ENTORNO. (ANÁLISIS PEST).

El análisis PEST (Factores: Político-Legal, Económicos, Sociales y Tecnológicos), permite determinar los factores externos que influyen directa o indirectamente a las empresas agroindustriales del país.

### FACTOR POLÍTICO - LEGAL.

#### Cambio de la Matriz Productiva:

“El Gobierno efectuó ya un “mapeo nacional” para llegar a definir la matriz productiva. En 2008 detectó 256 productos con potenciales agroindustriales, en 2009 priorizó 124 productos, en 2010 determinó que había que centrarse en 12 sectores y definir las estrategias. Hasta el año 2012 el gobierno había efectuado una “ultra-priorización” para 25 productos.

Los sectores priorizados son: alimentos frescos, congelados e industrializados; cadena agroforestal y sus productos elaborados, metalmecánica, petroquímica e industria farmacéutica, servicios logísticos, energías renovables, biotecnología y software aplicado, turismo.

Los incentivos generales para las inversiones serían: la reducción del impuesto a la renta del 25% al 22%, bajando 1% cada año a partir del año de vigencia del Código de la Producción; exonerar del cálculo del impuesto mínimo los gastos incrementales por la generación de empleo nuevo o mejoras salariales; la adquisición de nuevos activos para mejorar la productividad y la tecnología o el desarrollo de producción más limpia.

El marco legal del cambio de la matriz productiva, está dado por el Código de la Producción, que es una ley orgánica con regulaciones específicas para cada área; se daría apoyo al proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones orientadas a la realización del buen vivir. Según el gobierno, hay libertad de invertir sin condiciones o autorizaciones de ninguna naturaleza”

A toda esta dinámica, se le une el Tratado Comercial Ecuador-Unión Europea, firmado en Bruselas el 12 de diciembre de 2014. El acuerdo permite extender las actuales preferencias arancelarias a Ecuador en la Unión Europea. Hasta que entre en vigor el tratado, previsto en el 2016, Ecuador no perderá su acceso preferencial al mercado europeo. El acuerdo permite sumarse al tratado de libre comercio multipartito ya en vigor entre la UE con Colombia y Perú, pero con la garantía de que en el texto se han tenido en cuenta las especificidades de la economía ecuatoriana. La nueva situación y dinámica que imprimen estas relaciones económicas y comerciales de Ecuador con los mercados internacionales, abren aún más los cauces de colaboración entre el Gobierno y

las empresas del sector privado, que fortalecen e impulsan la actividad internacional y en consecuencia, dotan a la economía ecuatoriana de más resortes y posibilidades para la transformación y el cambio de la matriz productiva.<sup>29</sup>

### ANÁLISIS PERSONAL:

**El cambio de la matriz productiva**, genera un ambiente propicio para la inversión, se generan incentivos que permiten fortalecer a las empresas agroindustriales, por lo que este factor político-legal, concibe una **oportunidad** para las empresas en general.

### Estabilidad Política del país:

En el contexto de un Ecuador caracterizado por un nivel de estabilidad política y económica muy alto en todo el período del presidente Rafael Correa, el año 2013 y lo que va del 2014 presentan una coyuntura políticamente activa y económicamente estable, pese a la desaceleración económica del año pasado, y con avances sociales heterogéneos. En este sentido, el mayor desafío del gobierno será implementar y articular la estrategia de cambio de la matriz

---

<sup>29</sup> [http://economia.elpais.com/economia/2015/05/25/actualidad/1432554525\\_806847.html](http://economia.elpais.com/economia/2015/05/25/actualidad/1432554525_806847.html)

productiva con la estrategia de erradicación de la pobreza, en un contexto internacional menos auspiciante.<sup>30</sup>

### Gestión del Presidente Rafael Correa Delgado:

Una de las más reconocidas empresas encuestadoras de Ecuador realizó el muestreo teniendo en cuenta tres indicadores. Este sondeo muestra que un 22% de los ecuatorianos considera como muy buena, y un 61,3% como buena la gestión presidencial.

Estas cifras son ya calificadas como históricas, teniendo en cuenta los niveles de popularidad de los antecesores a Correa y su tiempo a cargo del Gobierno. Según este reporte, el 15% de la población consideró mala la administración de Correa, el 1,6%, muy mala.

Según la empresa consultora, este estudio tiene un margen de error de más o menos el 4%, y fue realizado en las dos principales ciudades del país, Quito, la capital ecuatoriana, y Guayaquil.<sup>31</sup>

### ANÁLISIS PERSONAL:

Si existe estabilidad política de un país, y aceptación de la gestión del presidente,

---

<sup>30</sup> Revista Patria. Abril/Julio de 2014 ISSN 1390-843X

<sup>31</sup> <http://www.librerred.net/?p=34241>

entonces se genera un marco propicio para la inversión, se genera un mayor flujo económico y por ende una mejor oportunidad industrial y comercial del país. Con este antecedente se puede inducir, que la **estabilidad política y aceptación del presidente**, genera una **oportunidad** para la empresa “PRODELAC”.

### FACTOR ECONÓMICO.

#### Tasa de inflación:

La inflación es un indicador que está relacionado con el Índice de Precios al Consumidor (IPC), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares. El IPC actualmente en nuestro país al mes de octubre del 2014 es de 3,98 % comprado con el mes de octubre del 2013 que fue de 2,04%, la inflación anual está a la alza.

**Tabla No. 3 Tasa de Inflación a Octubre 2014.**

FECHA	VALOR
<b>Octubre-31-2013</b>	<b>2.04 %</b>
Noviembre-30-2013	2.30 %
Diciembre-31-2013	2.70 %
Enero-31-2014	2.92 %
Febrero-28-2014	2.85 %
Marzo-31-2014	3.11 %
Abril-30-2014	3.23 %
Mayo-31-2014	3.41 %
Junio-30-2014	3.67 %
Julio-31-2014	4.11 %
Agosto-31-2014	4.15 %
Septiembre-30-2014	4.19 %
<b>Octubre-31-2014</b>	<b>3.98 %</b>

**Fuente:** [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)  
**Elaborado por:** El Autor.

La Tasa de Inflación, afecta de forma considerable al sector agroindustrial del Ecuador, ya que este sector, estará condicionado a subir los precios de sus productos.

### ANÁLISIS PERSONAL:

Como la tasa de inflación tiende a subir, esto genera un ambiente desfavorable para el sector agroindustrial del país y al resto de empresas en general. El incremento del índice inflacionario provoca que se reduzca el poder adquisitivo de las personas, por lo que la **tasa de inflación se** considera una **amenaza**.

### Tasa de Interés Activa:

Con los datos económicos proporcionados por el Banco Central del Ecuador a través de su página web, se aprecia que de un año a otro la tasa activa se ha incrementado en un 0,17%, por lo que los créditos seguramente tienden a reducirse; si la TIA (Tasa de Interés Activa) aumenta, se reducirán los créditos en el sector de la banca, entonces tiende a reducirse el poder de adquisitivo de las personas; por ende se produce una reducción en el crecimiento de las empresas ecuatorianas.

Tabla No. 4 Tasa de Interés Activa a Octubre de 2014.

FECHA	VALOR
<b>Octubre-31-2013</b>	<b>8.17 %</b>
Noviembre-30-2013	8.17 %
Diciembre-31-2013	8.17 %
Enero-31-2014	8.17 %
Febrero-28-2014	8.17 %
Marzo-31-2014	8.17 %
Mayo-31-2014	7.64 %
Junio-30-2014	8.19 %
Julio-30-2014	8.21 %
Agosto-31-2014	8.16 %
Septiembre-30-2014	7.86 %
<b>Octubre-31-2014</b>	<b>8.34 %</b>

**Fuente:** [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=activa](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa)  
**Elaborado por:** El Autor.

### ANÁLISIS PERSONAL:

La **tasa de interés activa** al incrementarse, provoca austeridad de la población, por lo que impacta en el poder adquisitivo de las personas, y se limitará a la compra de productos del sector agroindustrial; por lo que, éste factor se lo considera una **amenaza**.

### Tasa de Interés Pasiva:

La Tasa de Interés Pasiva en el Ecuador, ha presentado variaciones, así para el mes de octubre del 2013, era de 4,53% y, para el mes de octubre del 2014 se elevó a 5,08%, es decir, la TIP (Tasa de Interés Pasiva), aumentó 0,55%; situación que es atractivo para los inversionistas mantener sus inversiones en la banca.

Tabla No. 5 Tasa de Interés Pasiva a Octubre 2014.

FECHA	VALOR
<b>Octubre-31-2013</b>	<b>4.53 %</b>
Noviembre-30-2013	4.53 %
Diciembre-31-2013	4.53 %
Enero-31-2014	4.53 %
Febrero-28-2014	4.53 %
Marzo-31-2014	4.53 %
Abril-30-2014	4.53 %
Mayo-31-2014	5.11 %
Junio-30-2014	5.19 %
Julio-30-2014	4.98 %
Agosto-31-2014	5.14 %
Septiembre-30-2014	4.98 %
<b>Octubre-31-2014</b>	<b>5.08 %</b>

Fuente: [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=activa](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa)

Elaborado por: El Autor.

### ANÁLISIS PERSONAL:

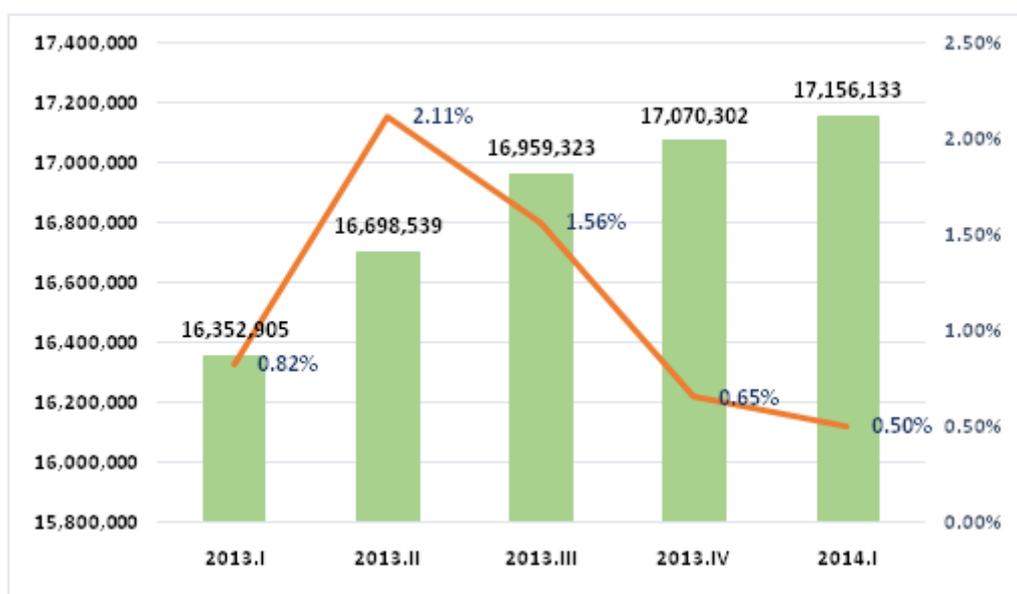
Los inversionistas y empresas, al mirar a la banca como atractiva para invertir, provocan que los capitales se dirijan a incrementar las inversiones bancarias y no empresariales. La **tasa de interés pasiva**, al tener ese comportamiento, estimula a los inversionistas a invertir en la banca y abandonar las inversiones empresariales, por lo que se considera una **amenaza**.

### Producto Interno Bruto:

Durante el primer trimestre del año 2014, el Producto Interno Bruto (PIB) del país mantuvo una tendencia de crecimiento económico, con un resultado positivo de 0,50% con respecto al trimestre anterior; lo que provocó que el PIB incrementara

de \$17.070.302 miles de dólares (a precios constantes) en el último trimestre del 2013 a \$17.156.133 miles de dólares (a precios constantes) en el primer trimestre del 2014.<sup>32</sup>

**Ilustración 17 Variación del Producto Interno Bruto.**



**Fuente:** <http://poderes.com.ec/2014/el-pib-crecio-491-en-el-primer-trimestre-de-2014/>

El PIB exhibió un crecimiento de 4,91% con respecto al primer trimestre del año 2013. Los sectores que contribuyeron en mayor escala a este incremento anual fueron: Petróleo y Minas, 1,20%; Construcción, 0,84%; Actividades profesionales, técnicas y administrativas, 0,58%; y Manufactura, 0,50%. Esto quiere decir que en el paso de un año, los sectores antes mencionados han presentado una mayor solidez y han aportado a un mayor crecimiento económico. Por otro lado, los sectores que más crecieron en este periodo fueron Acuicultura-Pesca de Camarón, y Refinación de Petróleo.

<sup>32</sup> <http://poderes.com.ec/2014/el-pib-crecio-491-en-el-primer-trimestre-de-2014/>

## ANÁLISIS PERSONAL:

La economía de Ecuador tuvo un crecimiento de 4,91% en el primer trimestre del año 2014. El crecimiento **PIB** en el Ecuador, provoca mayor participación del sector agroindustrial, por lo que el mercado, al tener mayor demanda de productos, mayor será la producción que se requiere de productos agroindustriales, por lo que a éste factor se lo considera una **oportunidad**.

## FACTOR SOCIAL.

### Tasa de desempleo.

La tasa de desempleo, según datos del Banco Central del Ecuador, se ha incrementado desde el mes de junio del 2013 al mes de junio del 2014, en un 0,82%.

**Tabla No. 6 Tasa de desempleo a Junio de 2014.**

FECHA	VALOR
<b>Junio-30-2013</b>	<b>4.89 %</b>
Septiembre-30-2013	4.55 %
Diciembre-31-2013	4.86 %
Marzo-31-2014	5.60 %
<b>Junio-30-2014</b>	<b>5.71 %</b>

**Fuente:** [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=activa](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa)  
**Elaborado por:** El Autor.

### ANÁLISIS PERSONAL:

Al existir un aumento de la tasa del desempleo, entonces se genera una reducción del poder adquisitivo de bienes y servicios; y, determina que la población se limite o reduzcan el gasto, por lo que las empresas agroindustriales, tienden a reducir sus ventas y por ende sus ingresos, por lo que la **tasa de desempleo**, constituye una **amenaza** para el sector agroindustrial del país.

### Cambio de conducta alimenticia.

El Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES, a través de su Programa Aliméntate Ecuador, MIES AE, desarrollará en este mes un nuevo ciclo de formación de promotoras y promotores comunitarios en alimentación saludable, en el cual participarán 75 personas.

Esta propuesta busca mejorar, a través de la formación ciudadana, las condiciones de alimentación y nutrición de la población, así como, conseguir cambios en sus hábitos alimenticios.

### ANÁLISIS PERSONAL:

El cambio de cultura alimenticia en las personas, al no tolerar los productos lácteos con alta cantidad de grasas, y demandar de productos lácteos bajo en grasas, determina que la población opte por no consumir productos con alta cantidad de grasa o entera; por lo que este factor debe considerarse una **amenaza** para el sector agroindustrial del país.

## FACTOR TECNOLÓGICO.

El desarrollo de la tecnología para el sector agroindustrial, ha tenido un desarrollo considerable, pues ahora existen diversidad de equipos y maquinas sofisticadas que optimizan recursos como el tiempo, mayor precisión y rendimiento en los procesos, y que su adquisición está al alcance las empresas.

Las nuevas tecnologías en el mercado, junto con los instrumentos de comunicación, crean mercados y oportunidades nuevas, por lo que es de gran importancia utilizarlas como herramientas de apoyo para mejorar los procesos administrativos, financieros y operativos del sector agroindustrial.

La evolución de sistemas o software especializados para el sector agroindustrial, software administrativo-financiero que existen en el mercado, constituyen una herramienta indispensable para la gestión eficiente de las empresas agroindustriales, las mismas que permite reducir costes, tiempos, optimizar los procesos administrativos, etc.

## ANÁLISIS PERSONAL:

Por lo tanto el **desarrollo tecnológico** dentro de las empresas agroindustriales, permite optimizar la gestión empresarial, alcanzar mejores niveles de competitividad, reducir los costos e impulsar la industrialización de los productos, por lo que el factor tecnológico genera una **oportunidad** al sector agroindustrial.

## ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.

### Amenazas de entrada de nuevos competidores.

De acuerdo al crecimiento demográfico del Cantón Alausí, en la que cada día nuevos emprendedores buscan invertir en ésta lugar, y al ser un sector eminentemente ganadero, es muy probable que nuevas empresas emprendan en este tipo de actividades, esto sumado a la motivación empresarial que da el gobierno y al no existir barreras importantes para el ingreso de empresas lácteas en el sector, es evidente que esta fuerza genera una importante **amenaza** para todas las empresas lácteas, que se dedican a la elaboración e industrialización de la leche..

### Poder de negociación de los clientes.

La empresa "PRODELAC", ofrece sus productos variedad y calidad en sus productos, precios asequibles.

Al realizar el análisis del poder de los clientes de la empresa "PRODELAC", se tiene que tiene una amplia gama de clientes, y al no existir otra empresa de lácteos en el sector, entonces las empresa "PRODELAC", impondrán sus condiciones de negociación; por lo que este factor se convierte en una **oportunidad** que debe considerarse.

### La rivalidad entre los competidores.

En la comunidad de Pueblo Viejo. Parroquia Tixan del Cantón Alausí, no se encuentra otra empresa que ofrezca productos lácteos. Es decir que no existe rivalidad con ningún competidor, por lo que este factor se debe considerar como una **oportunidad** para la empresa “PRODELAC”.

### Poder de negociación de los proveedores.

Los proveedores para la empresa “PRODELAC”, la constituyen todos los ganaderos del sector, y tampoco existen intermediarios del producto, sino que cada proveedor trabaja y se desempeña en forma independiente, por tanto la empresa se abastece de materia prima con quien entregue leche en buenas condiciones higiénicas, a tiempo y a precios competitivos. Por lo que el poder de negociación de los proveedores es débil, lo cual constituye una **oportunidad** para la empresa “PRODELAC”.

### Amenazas de productos sustituidos.

En la actualidad existen en el mercado productos sustitutos como la leche de soya, por lo que debe considerarse estos productos, los mismos que pueden ingresar al mercado local. Por lo que esta situación determina una **amenaza** para la empresa “PRODELAC”.

### Matriz EFE.

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva, a través de los cuáles se generarán las mejores estrategias.

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. 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.

En el caso de la empresa "PRODELAC", se encontró un valor de 2,73, que significa que la empresa tiene más oportunidades que amenazas.

Tabla No. 7 Matriz EFE.

FACTORES EXTERNOS	FACTOR	Pág	PESO DE IMPACTO		Ponderación
			Peso	Respuesta	
<b>OPORTUNIDADES</b>					
Cambio de la Matriz Productiva	POLÍTICO-LEGAL	67	0,08	3	0,24
Estabilidad Política y aceptación del Presidente	POLÍTICO-LEGAL	68	0,07	4	0,28
Producto Interno Bruto	ECONÓMICO	73	0,07	4	0,28
Desarrollo Tecnológico	TECNOLÓGICO	76	0,07	4	0,28
Poder de negociación de los clientes	5 FUERZAS DE PORTER	77	0,07	4	0,28
Rivalidad entre competidores	5 FUERZAS DE PORTER	78	0,07	4	0,28
Poder de negociación de los proveedores	5 FUERZAS DE PORTER	78	0,08	4	0,32
<b>AMENAZAS</b>					
Tasa de inflación	ECONÓMICO	69	0,07	2	0,14
Tasa de interés activa (TIA)	ECONÓMICO	71	0,07	2	0,14
Tasa de interés pasiva (TIP)	ECONÓMICO	72	0,07	1	0,07
Tasa de desempleo	SOCIAL	74	0,07	2	0,14
Cambio de conducta alimenticia	SOCIAL	75	0,07	1	0,07
Amenaza de nuevos competidores	5 FUERZAS DE PORTER	77	0,07	2	0,14
Amenaza de productos sustitutos	5 FUERZAS DE PORTER	78	0,07	1	0,07
<b>TOTAL</b>			<b>1,00</b>		<b>2,73</b>

Fuente: Análisis Externo

Elaborado por: El Autor.

## **ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA “PRODELAC”.**

### **ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA “PRODELAC”**

**1. ¿Desde hace que tiempo viene funcionando la empresa PRODELAC en la Comunidad de Pueblo Viejo - Alausí?**

Desde hace aproximadamente 7 años.

**2. ¿Cree usted que la localización de la empresa facilita la recolección de la materia prima y la distribución de sus productos?**

En realidad la Comunidad “Pueblo Viejo”, se encuentra en una zona altamente ganadera, por lo que se cuenta con la materia prima. En relación a la distribución, se está pensando en abrir una distribuidora de nuestros productos en la ciudad de Alausí.

**3. ¿En base a qué sistema la empresa “PRODELAC”, determina los precios de cada uno de los productos que produce?**

No hay un proceso técnico real, pero se ha venido trabajando con los precios referenciales de otras empresas aledañas de la provincia, como por ejemplo la NutriLeche de Cañar.

**4. ¿Cree usted que el precio de sus productos son competitivos en el mercado?**

Si, los precios son accesibles para todos los consumidores.

**5. ¿La empresa capacita al personal que laborara en “PRODELAC”?**

Relativamente, cuando se lo requiere.

**6. ¿Qué sistemas comercialización emplea la empresa “PRODELAC” para vender sus productos?**

No tenemos intermediarios, únicamente distribuimos nuestros productos a tiendas, bodegas, mercado, micro mercados, etc.

**7. ¿Cuenta la empresa con sucursales de distribución o de comercialización de sus productos en otros puntos a nivel del cantón Alausí?**

No tenemos, pero sería bueno tenerlo.

**8. ¿La empresa “PRODELAC”, tiene definida la misión, visión y objetivos de la Empresa?**

Se tiene redactada, pero debe redefinirse.

**9. ¿Cuáles son los principales clientes de “PRODELAC”?**

Nuestros productos lo consume, la población del Cantón Alausí.

**10. ¿Las instalaciones donde se encuentra funcionando “PRODELAC” ofrece las condiciones físicas necesarias para la elaboración de sus productos?**

En parte, aunque es necesario realizar más adecuaciones.

**11. ¿Su empresa cuenta con la tecnología de apoyo necesaria para realizar sus actividades?**

En parte, por ejemplo en la parte industrial se cuenta con ciertos implementos; en la parte administrativa, se cuenta con una computadora desactualizada.

**12. ¿La empresa “PRODELAC”, cuenta con un Reglamento de Seguridad Industrial?**

No, no tenemos.

**13. ¿Qué sistema de promoción y de publicidad cuenta la empresa “PRODELAC”?**

No tenemos ningún tipo de promociones ni de publicidad.

**14. ¿Considera que sus productos tienen acogida dentro del mercado local?**

Si, nuestros productos son los mejores de la localidad, muestra de ello es que seguimos en el mercado.

**15. ¿Cree que sería necesario, ampliar la diversificación de sus productos?**

Obviamente, el mercado va aumentando y va exigiendo nuevos productos.

**16. ¿Las actividades financieras están automatizadas, que genere información financiera veraz y oportuna?**

No, en realidad las actividades financieras, se las lleva en una hoja de Excel.

## ANÁLISIS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA “PRODELAC”.

### 1. ¿Cuál es el cargo que ocupa en la Empresa “PRODELAC”?

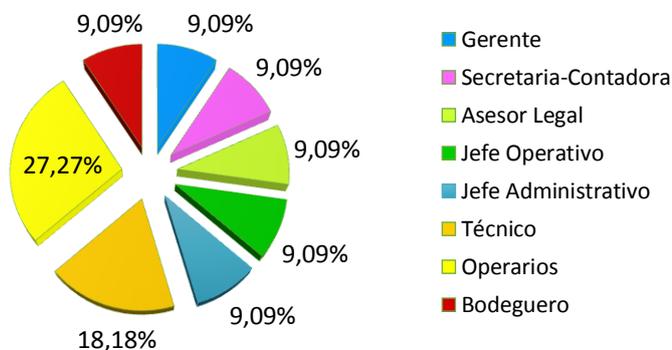
**Cuadro No. 1 Cargos en la Empresa**

CARGO	NUM	%
Gerente	1	9,09%
Secretaria-Contadora	1	9,09%
Asesor Legal	1	9,09%
Jefe Operativo	1	9,09%
Jefe Administrativo	1	9,09%
Técnico	2	18,18%
Operarios	3	27,27%
Bodeguero	1	9,09%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

**Gráfica No. 1 Cargos en la Empresa**



Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

### Análisis e Interpretación:

La empresa “PRODELAC” cuenta con 11 empleados, incluido el Gerente. El 27,27% corresponde a los operarios; 18,18% a los técnicos; y, el 9,09% restante corresponde al Gerente, Secretaria, Asesor legal, Jefe Operativo y Administrativo.

## 2. Cuántos años de servicio viene prestando en esta empresa?

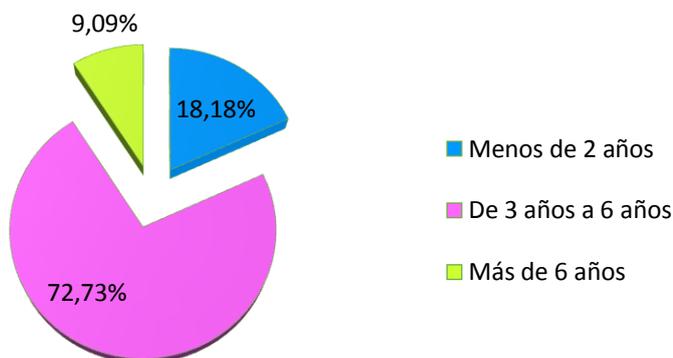
Cuadro No. 2 Años de servicio en la Empresa

INDICADOR	NUM	%
Menos de 2 años	2	18,18%
De 3 años a 6 años	8	72,73%
Más de 6 años	1	9,09%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

Gráfica No. 2 Años de servicio en la Empresa



Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

### Análisis e Interpretación:

De las encuesta realizada podemos deducir que el 72,73%, son empleados que se están en la empresa entre 3 a 6 años, los cuáles puede considerárselos con experiencia; 18,18% tienen menos de 2 años en la empresa; y, el 9,09% tienen más de 6 años en la empresa, es decir se los puede considerar los que iniciaron las actividades de la empresa.

### 3. ¿Ud., ha recibido algún tipo de capacitación por parte de “PRODELAC”?

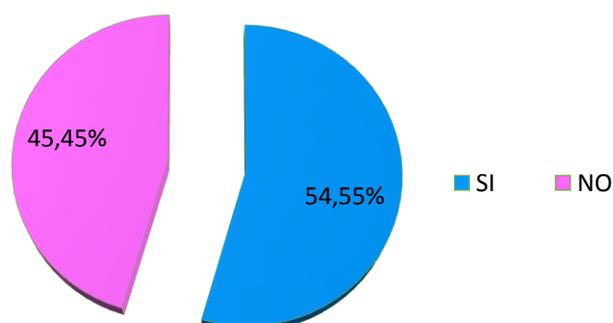
Cuadro No. 3 Capacitación recibida por parte de la Empresa

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	6	54,55%
NO	5	45,45%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

Gráfica No. 3 Capacitación recibida por parte de la Empresa



Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

#### Análisis e Interpretación:

De la encuesta realizada el 54,55% de los empleados, indican que si han recibido capacitación, mientras que el 45,45% indican que no han recibido capacitación por parte de la empresa “PRODELAC”.

4. ¿Considera que los precios de venta de los productos que ofrece "PRODELAC" son competitivos?

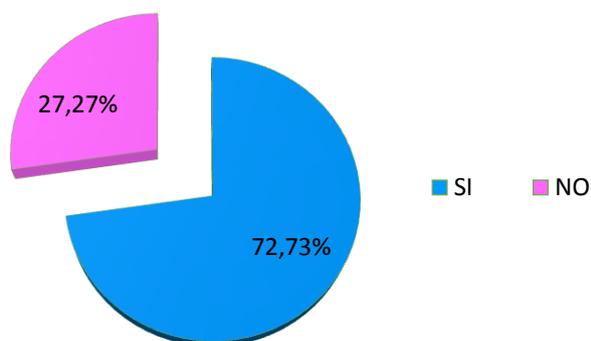
Cuadro No. 4 Precios de Venta de los Productos.

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	8	72,73%
NO	3	27,27%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

Gráfica No. 4 Precios de Venta de los Productos.



Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

**Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a los resultados, el 72,73% considera los precios de venta de los productos que ofrece "PRODELAC", son competitivos; y el 27,27% consideran que los precios no son competitivos. Esta situación es positiva para la empresa, ya que ello permite descubrir las fortalezas de "PRODELAC".

## 5. ¿Qué producto es el que más vende “PRODELAC”?

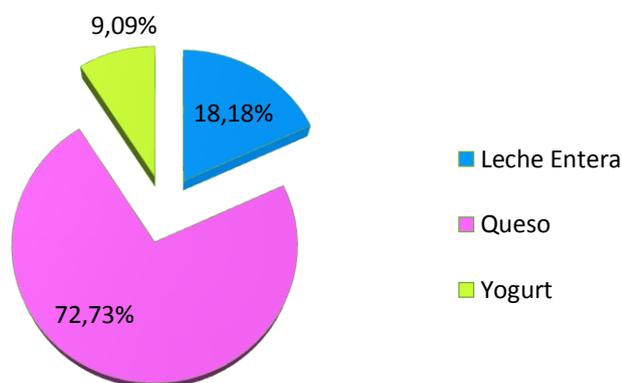
Cuadro No. 5 Productos más vendidos.

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Leche Entera	2	18,18%
Queso	8	72,73%
Yogurt	1	9,09%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

Gráfica No. 5 Productos más vendidos.



Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

### Análisis e Interpretación:

De los resultados obtenidos, el 72,73% de los empleados indica que el Queso es lo que más venden, seguido de leche entera con un 18,18%, y un 9,09% con el yogurt. Estos resultados deben considerarse, a fin de incrementar los productos que más se venden, y por lo tanto generar mayores utilidades

## 6. ¿Según su criterio, los productos que ofrece “PRODELAC” son: ?

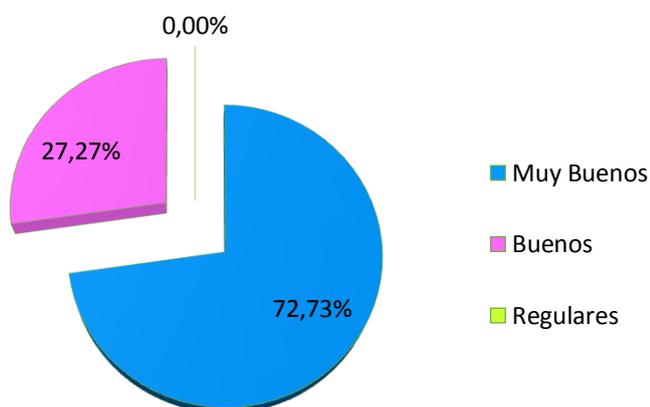
Cuadro No. 6 Productos que ofrece son:

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Muy Buenos	8	72,73%
Buenos	3	27,27%
Regulares	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

Gráfica No. 6 Productos que ofrece son:



Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

### Análisis e Interpretación:

El 72,73% de los empleados, indican que los productos que ofrece la empresa son Muy Buenos, el 27,27%, indican que son Buenos, nadie opina que son Regulares.

## 7. ¿Cuenta Ud., con las condiciones físicas adecuadas, para realizar su trabajo?

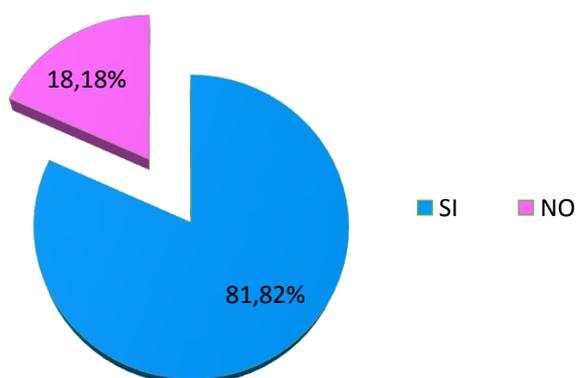
**Cuadro No. 7 Condiciones físicas de la empresa.**

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	9	81,82%
NO	2	18,18%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

**Gráfica No. 7 Condiciones físicas de la empresa.**



Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

### **Análisis e Interpretación:**

De los resultados obtenidos, el 81,82% de los empleados manifiestan que SI cuentan con las condiciones físicas para realizar su trabajo; mientras que el 18,18% indican que no cuentan con las condiciones físicas para realizar su trabajo.

## 8. ¿Considera Ud., que la empresa “PRODELAC”, necesita abrir nuevas sucursales?

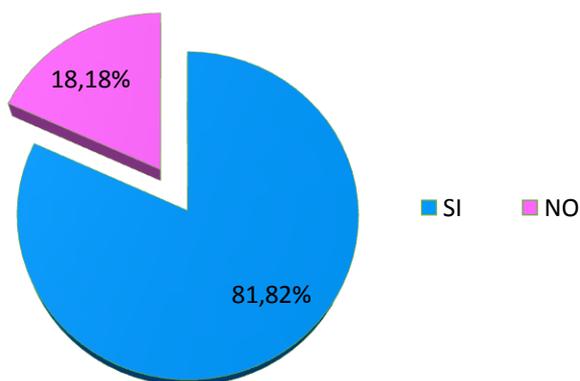
**Cuadro No. 8 Necesidad de abrir nuevas sucursales.**

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	9	81,82%
NO	2	18,18%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

**Gráfica No. 8 Necesidad de abrir nuevas sucursales.**



Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

### **Análisis e Interpretación:**

De los resultados obtenidos podemos indicar que el 81,82% de los empleados consideran que debería abrirse nuevas sucursales para la venta de sus productos, el 18,18% indican que NO es necesario abrir más sucursales. Esta información permite establecer estrategias para abrir nuevas sucursales y obtener mayor cobertura de los productos de la empresa.

## 9. ¿Conoce Ud., si la empresa cuenta con tecnología informática para llevar los procesos administrativos?

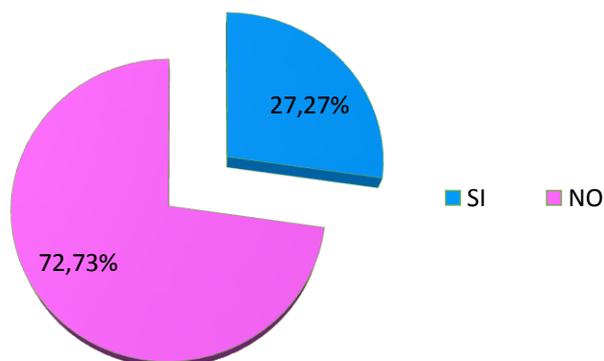
Cuadro No. 9 Tecnología informática para los procesos administrativos.

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	3	27,27%
NO	8	72,73%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

Gráfica No. 9 Tecnología informática para los procesos administrativos.



Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

### Análisis e Interpretación:

El 72,73% de los empleados indican que la empresa NO cuenta con tecnología informática para llevar los procesos administrativos; el 27,27% restante opinan que SI cuentan con tecnología informática que apoye los procesos administrativos que apoyen a la producción.

## 10. ¿Considera Ud., que sería importante incrementar nuevos productos?

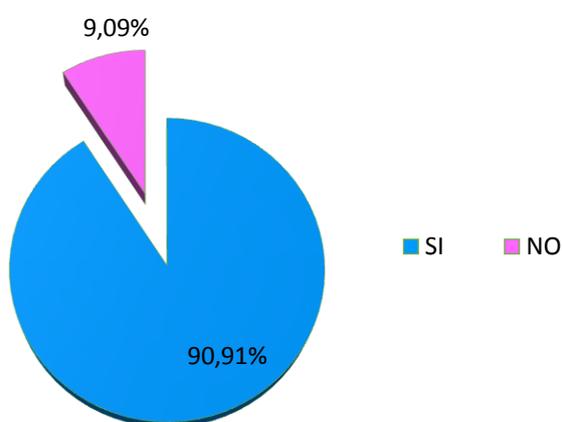
Cuadro No. 10 Incrementar nuevos productos.

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	10	90,91%
NO	1	9,09%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

Gráfica No. 10 Incrementar nuevos productos.



Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

### Análisis e Interpretación:

De las encuestas realizadas el 90,91% de los empleados indican que sería importante que la empresa incremente nuevos productos; el 9,09%, indican lo contrario. Esto indica que es necesario incrementar nuevos productos, con la finalidad de ampliar la cartera de productos de la empresa.

## 11. ¿La empresa cuenta con sucursales en el Cantón Alausí y sus parroquias aledañas”?

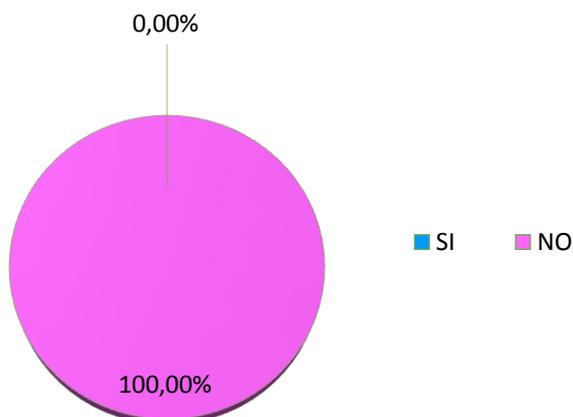
Cuadro No. 11 Sucursales de la empresa.

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	0	0,00%
NO	11	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

Gráfica No. 11 Sucursales de la empresa.



Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

### Análisis e Interpretación:

El 100% del personal indica que la empresa “PRODELAC”, no cuenta con sucursales en todo el cantón Alausí, ni en sus parroquias. Esta situación indica que la empresa está perdiendo una gran oportunidad de incrementar sus ventas.

## 12. ¿Conoce Ud., que “PRODELAC” cuenta con promociones?

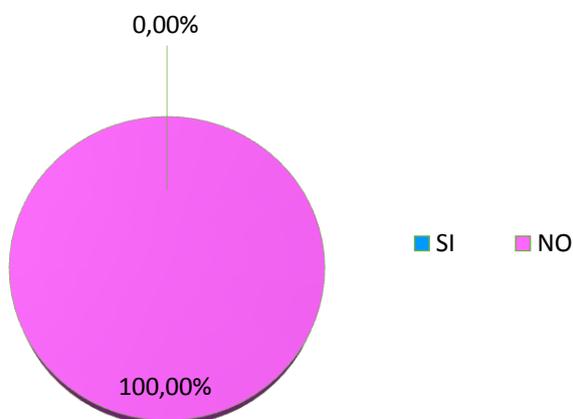
Cuadro No. 12 Promociones.

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	0	0,00%
NO	11	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

Gráfica No. 12 Promociones.



Fuente: Encuesta a empleados.

Elaborado por: El Autor.

### Análisis e Interpretación:

Un 100,00% del personal, indican que la empresa no cuenta con promociones. Esta situación le está impidiendo a la empresa incrementar la cartera de clientes y elevar las ventas.

**13. ¿Conoce Ud., si “PRODELAC” cuenta con algún tipo de publicidad, para dar a conocer sus productos?**

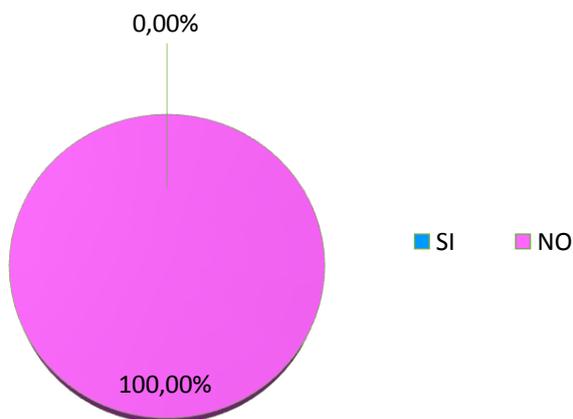
**Cuadro No. 13 Publicidad.**

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	0	0,00%
NO	11	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta a empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

**Gráfica No. 13 Publicidad.**



**Fuente:** Encuesta a empleados.

**Elaborado por:** El Autor.

**Análisis e Interpretación:**

El 100,00% del personal, indican que la empresa no cuenta con publicidad. Esta situación le está impidiendo dar a conocer sus productos, e impide a que la empresa incrementar la cartera de clientes y eleve sus ventas.

## ANÁLISIS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA “PRODELAC”.

### 1. ¿Cómo califica usted la calidad de los productos de la empresa “PRODELAC”?

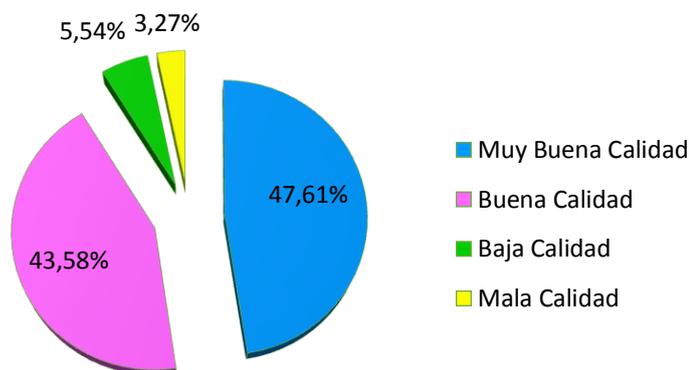
Cuadro No. 14 Calidad de los Productos.

CARGO	NUM	%
Muy Buena Calidad	189	47,61%
Buena Calidad	173	43,58%
Baja Calidad	22	5,54%
Mala Calidad	13	3,27%
<b>TOTAL</b>	<b>397</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a clientes.

Elaborado por: El Autor.

Gráfica No. 14 Calidad de los Productos.



Fuente: Encuesta a clientes.

Elaborado por: El Autor.

### Análisis e Interpretación:

El 47,61% de los encuestados creen que los productos son de Muy Buena Calidad; el 43,58% creen que son de Buena Calidad; el 5,54% que son de Baja Calidad; y, el 3,27% creen que son de Mala Calidad.

## 2. ¿Cuál es el producto que más consume?

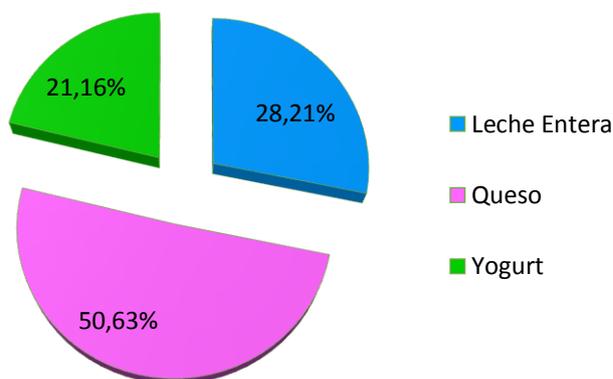
**Cuadro No. 15 Producto que más se consume.**

INDICADOR	NUM	%
Leche Entera	112	28,21%
Queso	201	50,63%
Yogurt	84	21,16%
<b>TOTAL</b>	<b>397</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a clientes.

Elaborado por: El Autor.

**Gráfica No. 15 Producto que más se consume.**



Fuente: Encuesta a clientes.

Elaborado por: El Autor.

### **Análisis e Interpretación:**

El 50,63% de los encuestados indican que el producto que más consume es el Queso; el 28,21% que más consume es la Leche entera; y, el 21,16% opinan que el producto que más consume es el Yogurt.

### 3. ¿Ud., consume el producto, por:?

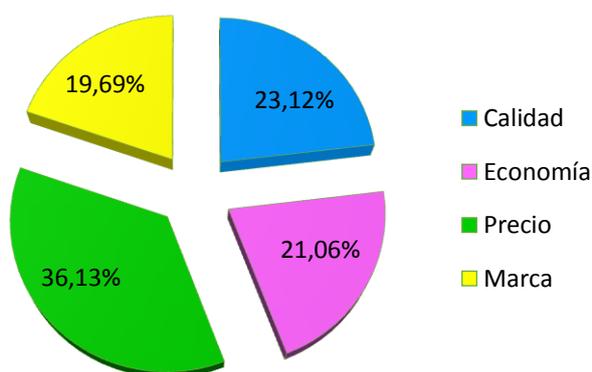
**Cuadro No. 16 Motivos de consumo.**

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Calidad	135	23,12%
Economía	123	21,06%
Precio	211	36,13%
Marca	115	19,69%
<b>TOTAL</b>	<b>584</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a clientes.

Elaborado por: El Autor.

**Gráfica No. 16 Motivos de consumo.**



Fuente: Encuesta a clientes.

Elaborado por: El Autor.

### **Análisis e Interpretación:**

De lo investigado se deduce que un 36,13% de los encuestados consume los productos por el Precio; 23,12% por Calidad; 21,06% por Economía; y el 19,69% por la Marca.

4. ¿Ud., considera que la empresa “PRODELAC”, debería introducir en el mercado nuevos productos?.

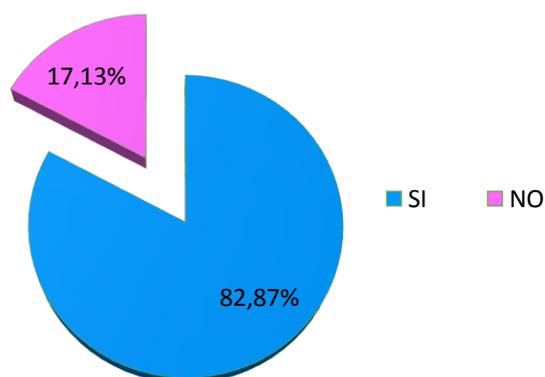
Cuadro No. 17 Introducción de nuevos productos.

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	329	82,87%
NO	68	17,13%
<b>TOTAL</b>	<b>397</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a clientes.

Elaborado por: El Autor.

Gráfica No. 17 Introducción de nuevos productos.



Fuente: Encuesta a clientes.

Elaborado por: El Autor.

### Análisis e Interpretación:

El 82,87% de los encuestados, creen que deberían introducirse nuevos productos por parte de la empresa; el 17,13% creen que no debería introducirse nuevos productos. Esto demuestra que es necesario implementar nuevos productos, a fin de satisfacer las necesidades de los clientes.

## 5. ¿A través de qué medios conoció usted a la Empresa “PRODELAC”?

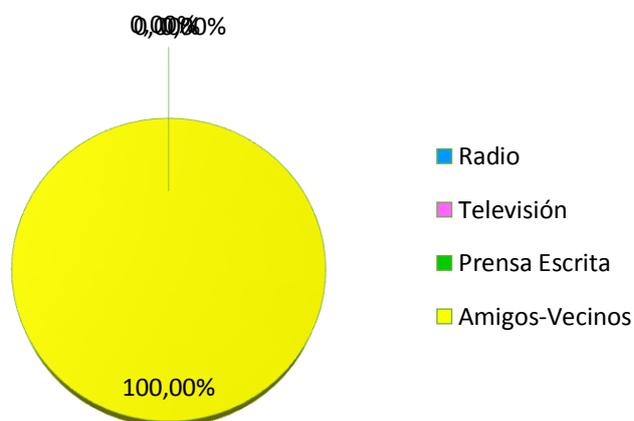
Cuadro No. 18 Medios por el cual conoció la empresa.

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Radio	0	0,00%
Televisión	0	0,00%
Prensa Escrita	0	0,00%
Amigos-Vecinos	397	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>397</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a clientes.

Elaborado por: El Autor.

Gráfica No. 18 Medios por el cual conoció la empresa.



Fuente: Encuesta a clientes.

Elaborado por: El Autor.

### Análisis e Interpretación:

El 100% de los encuestados, conoció a la empresa a través de los comentarios de los amigos-vecinos. Esto se debe a que “PRODELAC” no maneja una adecuada publicidad.

6. ¿Conoce Ud., si la empresa “PRODELAC”, cuenta con algún tipo de publicidad?

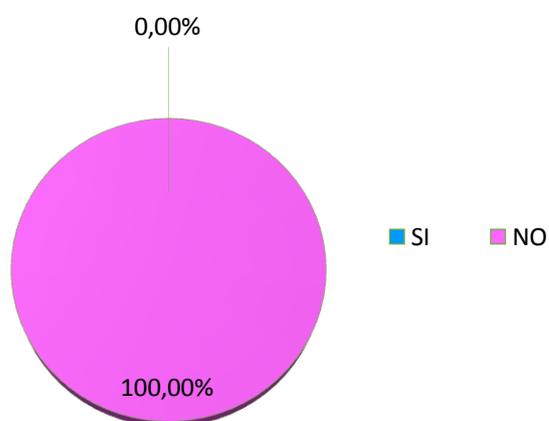
Cuadro No. 19 Publicidad.

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	0	0,00%
NO	397	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>397</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a clientes.

Elaborado por: El Autor.

Gráfica No. 19 Publicidad.



Fuente: Encuesta a clientes.

Elaborado por: El Autor.

**Análisis e Interpretación:**

El 100% de los encuestados, indican que la empresa no cuenta con ningún tipo de publicidad. Esta situación no le está generando mayores ventas.

## 7. ¿Conoce Ud., si la empresa “PRODELAC”, cuenta con algún tipo de promoción?

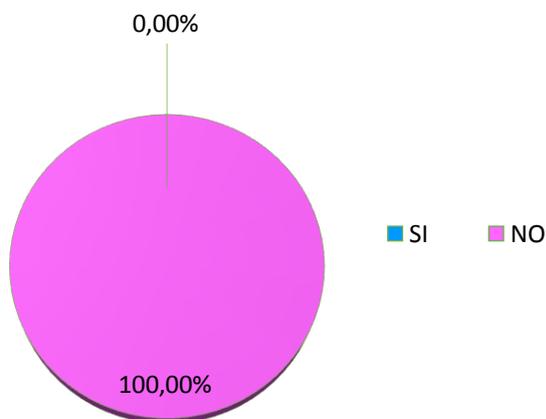
Cuadro No. 20 Promociones.

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	0	0,00%
NO	397	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>397</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a clientes.

Elaborado por: El Autor.

Gráfica No. 20 Promociones.



Fuente: Encuesta a clientes.

Elaborado por: El Autor.

### Análisis e Interpretación:

El 100% de los encuestados, indican que la empresa no cuenta con ningún tipo de promociones. Esta situación no le permite generar mayores ventas, por lo que no le permite crecer competitivamente.

**8. ¿Cómo considera Ud., los precios de la empresa “PRODELAC”, comparados con otras empresas lácteas?**

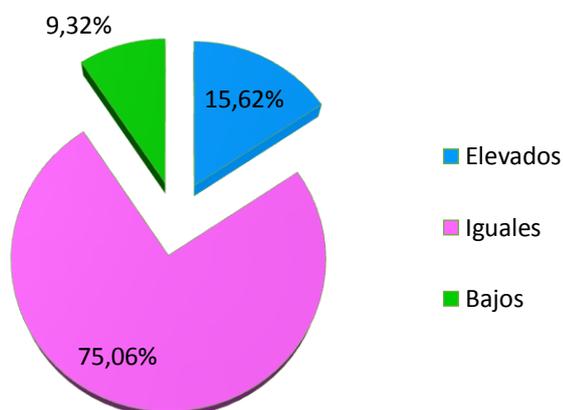
**Cuadro No. 21** Percepción de los precios.

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Elevados	62	15,62%
Iguals	298	75,06%
Bajos	37	9,32%
<b>TOTAL</b>	<b>397</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes.

**Elaborado por:** El Autor.

**Gráfica No. 21** Percepción de los precios.



**Fuente:** Encuesta a clientes.

**Elaborado por:** El Autor.

**Análisis e Interpretación:**

El 75,06% creen que los precios son iguales al de otras empresas; el 15,62% le parece mayor; y, el 9,32% le parecen los precios más bajos.

9. ¿Estaría de acuerdo que la empresa, abriera sucursales para llegar de mejor manera al consumidor?.

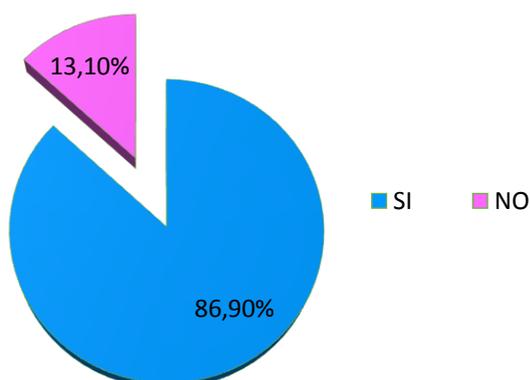
Cuadro No. 22 Apertura de Sucursales.

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	345	86,90%
NO	52	13,10%
<b>TOTAL</b>	<b>397</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a clientes.

Elaborado por: El Autor.

Gráfica No. 22 Apertura de Sucursales.



Fuente: Encuesta a clientes.

Elaborado por: El Autor.

**Análisis e Interpretación:**

El 86,90% de los encuestados, están de acuerdo a que la empresa abriera sucursales en el cantón Alausí; mientras que el 13,10% no está de acuerdo. La apertura de sucursales y puntos de venta de los productos, le permitiría a la empresa a incrementar sus ventas.

## 10. ¿La atención que Ud., recibe por parte de la empresa es:?

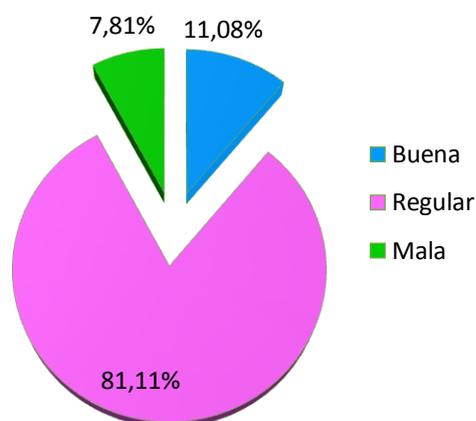
Cuadro No. 23 Atención recibida.

INDICADOR	FRECUENCIA	%
Buena	44	11,08%
Regular	322	81,11%
Mala	31	7,81%
<b>TOTAL</b>	<b>397</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta a clientes.

Elaborado por: El Autor.

Gráfica No. 23 Atención recibida.



Fuente: Encuesta a clientes.

Elaborado por: El Autor.

### Análisis e Interpretación:

El 81,11% de los encuestados, indican que la atención recibida por parte de la empresa ha sido Regular; el 11,08% Buena; y, el 7,81% ha sido Mala. Esta situación debe mejorarse por el bien de la empresa, a fin de captar más clientes y por ende mayores ventas e imagen institucional.

## EVALUACIÓN DEL MEDIO INTERNO: FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Para realizar esta evaluación se ha seguido el siguiente procedimiento:

1. Priorización de las Fortalezas y Debilidades
2. Ponderar cada uno de los factores identificados con la siguiente valoración.
  - a. De 0,0 = ninguna importancia
  - b. Hasta 1,0 = importante
3. Clasificar cada factor de acuerdo con la siguiente escala:
  - Debilidad importante = 1
  - Debilidad menor = 2
  - Fortaleza menor = 3
  - Fortaleza importante = 4
4. Multiplicar la ponderación de cada factor por la calificación dada, según la escala antes indicada, cuyo resultado es la variable ponderada.
5. Sumar los resultados ponderados de cada variable, a fin de evaluar el predominio de los factores según los siguientes principios:
  - a. Si el resultado es mayor a 2,5, quiere decir que existe un predominio de las fortalezas.
  - b. Si el resultado es menor a 2,5, quiere decir que existe un predominio de las debilidades.

## MATRIZ EFI.

La matriz EFI es un instrumento para formular estrategias, resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de la empresa y ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre éstas.

**Tabla No. 8 Matriz EFI.**

FACTORES INTERNOS	SUSTENTACIÓN	PAGINA	PESO DE IMPACTO		Ponderación
			Importancia Ponderada	Peso	
<b>FORTALEZAS</b>					
Presencia en el Mercado por largo tiempo	P1: Entrevista-Gerente	81	0,1	3	0,3
Empresa ubicada estratégicamente en zona ganadera	P2: Entrevista-Gerente	81	0,09	3	0,27
Precios de los productos competitivos	P4: Entrevista-Gerente P4: Encuesta-Empleados	81-87	0,09	3	0,27
Acogida de sus productos en el mercado local	P14: Entrevista-Gerente P6: Encuesta-Empleados P1: Encuesta-Clientes	81-89-97	0,09	4	0,36
Condiciones físicas adecuadas para realizar las actividades	P7: Encuesta-Empleados	90	0,09	3	0,27
<b>DEBILIDADES</b>					
No cuenta con sucursales de distribución	P7: Entrevista-Gerente P11: Encuesta-Empleados P9: Encuesta-Clientes	81-94-105	0,09	1	0,09
Bajas condiciones físicas de las Instalaciones	P10: Entrevista-Gerente	81	0,09	2	0,18
Bajo nivel tecnológico para las actividades	P11: Entrevista-Gerente	81	0,09	2	0,18
No cuenta con sistema de Promoción ni Publicidad	P13: Entrevista-Gerente P12-13: Encuesta-Empleados P6-7: Encuesta-Clientes	81-95-96-102-103	0,09	1	0,09
No tiene diversificación de productos	P15: Entrevista-Gerente P10: Encuesta-Empleados P4: Encuesta-Clientes	81-93-100	0,09	2	0,18
Las actividades Financieras no automatizadas	P16: Entrevista-Gerente P9: Encuesta-Empleados	81-92	0,09	2	0,18
<b>TOTAL</b>			<b>1,00</b>		<b>2,37</b>

**Fuente:** Análisis Interno.  
**Elaborado por:** El Autor.

La matriz EFI, da como resultado de **2,37**, lo que significa que en la empresa “PRODELAC” prevalecen las fortalezas sobre las debilidades, para lo cual es necesario, implementar estrategias, que permitan apoyarse en las fortalezas para reducir las debilidades.

#### MATRIZ FODA.

**Tabla No. 9 Matriz FODA**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Presencia en el Mercado por largo tiempo 2. Empresa ubicada estratégicamente en zona ganadera 3. Precios de los productos competitivos 4. Acogida de sus productos en el mercado local 5. Condiciones físicas adecuadas para realizar las actividades	1. No cuenta con sucursales de distribución 2. Bajas condiciones físicas de las Instalaciones 3. Bajo nivel tecnológico para las actividades 4. No cuenta con sistema de Promoción ni Publicidad 5. No tiene diversificación de productos 6. Las actividades Financieras no automatizadas
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Cambio de la Matriz Productiva 2. Estabilidad Política y aceptación del presidente 3. Producto Interno Bruto 4. Desarrollo Tecnológico 5. Poder de negociación de los clientes 6. Rivalidad entre competidores 7. Poder de negociación de los proveedores	1. Tasa de inflación 2. Tasa de interés activa (TIA) 3. Tasa de interés pasiva (TIP) 4. Tasa de desempleo 5. Cambio de conducta alimenticia 6. Amenaza de nuevos competidores 7. Amenaza de productos sustitutos

**Fuente:** Análisis Externo-Interno.

**Elaborado por:** El Autor.

## MATRIZ DE ALTO IMPACTO.

Tabla No. 10 Matriz de Alto Impacto

<b>FACTORES INTERNOS</b>  <b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>FORTALEZAS</b> 1. Presencia en el Mercado por largo tiempo 2. Empresa ubicada estratégicamente en zona ganadera 3. Precios de los productos competitivos 4. Acogida de sus productos en el mercado local 5. Condiciones físicas adecuadas para realizar las actividades	<b>DEBILIDADES</b> 1. No cuenta con sucursales de distribución 2. Bajas condiciones físicas de las Instalaciones 3. Bajo nivel tecnológico para las actividades 5. No cuenta con sistema de Promoción ni Publicidad 6. No tiene diversificación de productos 7. Las actividades Financieras no automatizadas
	<b>OPORTUNIDADES</b> 1. Cambio de la Matriz Productiva 2. Estabilidad Política y aceptación del presidente 3. Producto Interno Bruto 4. Desarrollo Tecnológico 5. Poder de negociación de los clientes 6. Rivalidad entre competidores 7. Poder de negociación de los proveedores	<b>ESTRATEGIA FO</b> <u>Estudio de introducción de nuevos productos LIGHT</u> <b>(F1,2,3; O1,4,5,6,7)</b>
<b>AMENAZAS</b> 1. Tasa de inflación 2. Tasa de interés activa (TIA) 3. Tasa de interés pasiva (TIP) 4. Tasa de desempleo 5. Cambio de conducta alimenticia 6. Amenaza de nuevos competidores 7. Amenaza de productos sustitutos	<b>ESTRATEGIA FA</b> <u>Organizar eventos de exhibición y degustación de los productos fabricados por la empresa en lugares estratégicos.</u> <b>(F1,3,4; A5,6,7)</b>	<b>ESTRATEGIA DA</b> <u>Elaborar un Plan de Publicidad</u> <b>(D5,6; A6,7)</b>

Fuente: Análisis Externo-Interno.

Elaborado por: El Autor.

Tabla No. 11 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PROPUESTOS.

ESTRATEGIAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
¿Cómo?	¿Qué?
Estudio de introducción de nuevos productos LIGHT	Ampliar la línea de servicios, para incrementar la cartera de clientes
Establecer nueva Sucursal de Distribución.	Incrementar el volumen de las ventas y rentabilidad
Elaborar un Plan de Publicidad	Posicionar los productos que ofrece la empresa "PRODELAC" en el Cantón Alausí y sus parroquias a fin de incrementar la cartera de clientes y fidelizarlos.

Fuente: Matriz FODA.

Elaborado por: El Autor.

### **g. DISCUSIÓN.**

#### **PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA "PRODELAC", DEL CANTÓN ALAUSÍ.**

Los objetivos estratégicos propuestos, responden a los resultados obtenidos en la investigación, y a las necesidades de mejorar el servicio a los clientes, aprovechando las oportunidades y fortalezas y enfrentando las amenazas y debilidades.

LOGOTIPO:





### **MISIÓN:**

“PRODELAC, es una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos lácteos, satisfaciendo las necesidades nutricionales de sus consumidores, cumpliendo con altos estándares de calidad y seguridad industrial, generando un buen ambiente laboral para sus empleados, contribuyendo la protección del medio ambiente a través del reciclaje y el buen uso de materiales.”



### **VISIÓN:**

“Ser una empresa reconocida a nivel nacional para el año 2017, ofreciendo productos lácteos de alta calidad a través del mejoramiento continuo en sus operaciones y la adecuada utilización de la tecnología optimizando al máximo su capacidad productiva.”

**PRINCIPIOS:**

**Compromiso.-** Quienes laboran en “PRODELAC”, realizan sus actividades con eficiencia y eficacia permitiendo el desarrollo personal e institucional.

**Lealtad.-** Cada miembro de la empresa deberá proteger la información confidencial que le proporcione la empresa para cumplir con las actividades asignadas.

**Solidaridad.-** Cada miembro de la organización mostrara su solidaridad a quien fuere víctima de cualquier calamidad proporcionando su ayuda de forma económica y moral.

**Eficacia.-** Para el cumplimiento de los objetivos y metas se deberá realizar un trabajo coordinado y continuo, incluyendo a todos los miembros de la empresa.

**Eficiencia.-** Los que laboran en “PRODELAC” deberán optimizar los recursos de la empresa.

**Productividad.-** Los miembros de la empresa, deberán incrementar la producción utilizando los mismos materiales e insumos y minimizando desperdicios.

## VALORES CORPORATIVOS.

**Calidad.-** para alcanzar el mejoramiento continuo y cumplir con las expectativas de una demanda exigente.

**Trabajo en equipo.-** Impulsar el trabajo coordinado, para el cumplimiento de los objetivos estratégicos empresariales.

**Responsabilidad.-** Cumplir satisfactoriamente las actividades, con eficacia y eficiencia en todas las actividades realizadas.

**Honradez.-** No sustraerse o hacer uso indebido de materiales e insumos pertenecientes a la empresa.

**Respeto.-** Cultivar y promover el respeto por sobre todas las cosas, para mejorar la atención a los clientes.

**Lealtad.-** Fomentar la fidelidad con los compromisos empresariales, e intereses de la empresa.

**Puntualidad.-** Respetar los horarios de trabajo establecidos por la fábrica.

**Positivismos.-** Asumir positivamente los retos empresariales sacando provecho de sucesos positivos y negativos que se presentan dejando de lado el pesimismo.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 1:**

Estudio de introducción de nuevos productos LIGHT.

**PROBLEMA.**

Los cambios culturales alimenticios y los problemas de salud que se generan al consumir productos lácteos altos en grasas, hace necesario introducir productos lácteos light, con el fin de cuidar la salud de los consumidores.

**OBJETIVO.**

Ampliar el margen de participación en el mercado a través de la introducción de nueva la línea productos light.

**META.**

Incrementar en un 50% las ventas en "PRODELAC" en los próximos dos años.

**TIEMPO:** 3 meses.

**ESTRATEGIA.**

Establecer un estudio de mercado, para determinar la conveniencia o no de emprender en la fabricación de otros productos, como leche, queso y yogurt light, como alternativas de alimentación para los consumidores.

**POLÍTICA.**

Se incorporará por lo menos un tipo de producto con nueva presentación cada seis meses.

**RESPONSABLE:** Gerente.

**TÁCTICA.**

Contratar los servicios de un profesional con experiencia en el área de la administración de empresas, para la realización del estudio.

**ACTIVIDADES.**

- Seleccionar una muestra representativa de clientes, para aplicar encuestas para obtener información relevante que le permita definir la aceptabilidad de los nuevos productos a fabricar, como leche, queso y yogurt light.
- Determinar la factibilidad de emprender en la fabricación de los nuevos productos.
- Impulsar una campaña de bondades del consumo de productos light.

**PRESUPUESTO.**

Tabla No. 12 GASTOS DE DESARROLLO DEL ESTUDIO DEL OBJETIVO ESTRATEGICO.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS	V/MES SERV. PROFESIONALES	TIEMPO	V/TOTAL
Profesional en Adm. de Empresas	Gerente	Financiero	\$ 1.000,00	3 meses	\$ 3.000,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 3.000,00</b>

Elaborado por: El Autor.

## PRODUCTOS LÁCTEOS LIGHT.

Ilustración 18 Productos Lácteos Light.



Elaborado por: El Autor.

**Tabla No. 13 RESUMEN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICO 1.**

Objetivo 1:		Estudio de introducción de nuevos productos				
OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	POLÍTICA	TÁCTICA	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO
Ampliar el margen de participación en el mercado a través de la diversificación de la línea productos lácteos.	Incrementar en un 50% las ventas en "PRODULAC" en los próximos dos años	Establecer un estudio de mercado, para determinar la conveniencia o no de emprender en la fabricación de otros productos, como leche, queso y yogurt light, como alternativas de alimentación para los consumidores.	Se incorporará por lo menos un tipo de producto con nueva presentación cada seis meses.	Contratar los servicios de un profesional con experiencia en el área de la administración de empresas, para la realización del estudio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar una muestra representativa de clientes, para aplicar encuestas para obtener información relevante que le permita definir la aceptabilidad de los nuevos productos a fabricar, como leche, queso y yogurt light.</li> <li>• Determinar la factibilidad de emprender en la fabricación de los nuevos productos.</li> <li>• Impulsar una campaña de bondades del consumo de productos light.</li> </ul>	\$ 3.000,00
<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>					
Gerente	3 meses					

**Elaborado por:** El Autor.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 2:**

Establecer nueva Sucursal de Distribución.

**PROBLEMA.**

Al incrementar el número de consumidores período tras período, y por poder atender a los consumidores directamente de la ciudad de Alausí, es necesario abrir una sucursal en ésta localidad, a fin de satisfacer la demanda de éstos consumidores.

**OBJETIVO.**

Incrementar el volumen de ventas manteniendo un contacto directo entre el productor-consumidor a fin de receptar sugerencias y recomendaciones del producto.

**META:** Incrementar las ventas en un 50%.

**TIEMPO:** 6 meses.

**ESTRATEGIA.**

Apertura de un nuevo punto de venta haciendo uso de canales de distribución directo que permita colocar el producto en el mercado a precios módicos.

**POLÍTICA.**

Mantener excelente relación interpersonal entre productor- consumidor.

**RESPONSABLE:** Gerente.

**TÁCTICA.**

Abrir la Sucursal, en la cabecera Cantonal de Alausí, y definir una fecha especial para abrir el servicio.

**ACTIVIDADES.**

- Alquiler de local comercial.
- Compra de la cámara refrigeración.
- Equipamiento del local comercial.
- Contratación del personal.
- Adecuación del local comercial.
- Compra de vehículo.

## PRESUPUESTO.

Tabla No. 14 RESUMEN DEL PLAN DE NUEVA SUCURSAL.

ITEM	RESPONS.	RECURSOS	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Alquiler de local comercial	G e r e n t e	Económico	200,00	2.400,00
Compra de la cámara refrigeración		Tecnológico		1.200,00
Equipamiento del local comercial		Tecnológico		600,00
Contratación del personal		Humano(2 personas)		11.662,18
Adecuación del local comercial		Económico		500,00
Compra de vehículo (Proforma)		Tecnológico		8.000,00
		<b>TOTAL</b>		<b>24.362,18</b>

Descripción	Personal + Chofer
Sueldo Básico Unificado	354,00
Décimo Tercero	29,50
Décimo Cuarto	29,50
Aporte Patronal IESS 11,15%	39,471
Aporte Personal IESS 9,45%	33,453
<b>Total Mensual x Empleado</b>	<b>485,92</b>
<b>Total Anual x empleado</b>	<b>5.831,09</b>
Nº de Trabajadores	2
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>11.662,18</b>

Fuente: Mercado Local (Alausí).  
Elaborado por: El Autor.

## UBICACIÓN TENTATIVAS DE LA SUCURSAL EN LA CIUDAD DE ALAUSÍ.

Ilustración 19 Lugares estratégicos para ubicar la Sucursal de "PRODELAC".



Elaborado por: El Autor.

Tabla No. 15 RESUMEN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICO 2.

Objetivo 2:		Establecer nueva Sucursal de Distribución.				
OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	POLÍTICA	TÁCTICA	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO
Incrementar el volumen de ventas manteniendo un contacto directo entre el productor-consumidor a fin de receptor sugerencias y recomendaciones del producto.	Incrementar las ventas en un 50%.	Apertura de un nuevo punto de venta haciendo uso de canales de distribución directo que permita colocar el producto en el mercado a precios módicos.	Mantener excelente relación interpersonal entre productor-consumidor.	Abrir la Sucursal, en la cabecera Cantonal de Alausí, y definir una fecha especial para abrir el servicio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alquiler de local comercial.</li> <li>• Compra de la cámara refrigeración.</li> <li>• Equipamiento del local comercial.</li> <li>• Contratación del personal.</li> <li>• Adecuación del local comercial.</li> <li>• Compra de vehículo.</li> </ul>	\$ 24.362,18
<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>					
Gerente	6 meses					

Elaborado por: El Autor.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 3:**

Elaborar un Plan de Publicidad y Promoción.

**PROBLEMA.**

Para incrementar el margen de ventas, es necesario implementar un Plan de Publicidad y Promoción, el mismo que estará encaminado a promocionar los productos y posicionamiento en el mercado.

**OBJETIVO.**

Posicionar los productos que ofrece la empresa “PRODELAC” en el Cantón Alausí y sus parroquias a fin de incrementar las ventas.

**META.**

Incrementar el margen de ventas en un 25%, para el primer semestre del año 2015.

**TIEMPO:** 3 meses.

**ESTRATEGIA.**

Promocionar los productos que ofrece “PRODELAC” en la temporada de las fiestas de navidad y fin de año a través de los principales medios de comunicación del Cantón Alausí.

**POLÍTICA.**

Entregar los productos promocionales a los clientes fidelizados.

**RESPONSABLE.**

Gerente.

**TÁCTICA.**

Realizar publicidad en los principales medios de radio y prensa de la localidad.

**ACTIVIDADES.**

- Estampar el logotipo de la “PRODELAC” en camisetas y gorras, las que serán entregadas a los clientes fidelizados.
- Se realizará cuñas radiales por las radios más escuchadas de la localidad.

**PRESUPUESTO.**

**Tabla No. 16 RESUMEN DEL PLAN DE PROMOCION Y PUBLICIDAD.**

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CANTIDAD	V/UNITARIO	FRECUENCIA	V/TOTAL
Camisetas con Logo	Gerente	500,00	4,00	Hasta agotar	\$ 2.000,00
Gorras con Logo	Gerente	500,00	1,50	Hasta agotar	\$ 750,00
Prensa Radial	Gerente	180 inserc/3 meses	5,00	3 mes	\$ 900,00
Prensa Escrita	Gerente	2/seman ultimo mes	45,00	1 mes	\$ 360,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 4.010,00</b>

**Fuente:** Mercado Local (Alausí).

**Elaborado por:** El Autor.

Camisetas con Logo



Gorras con Logo



Tabla No. 17 RESUMEN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICO 3.

Objetivo 3:		Elaborar un Plan de Publicidad				
OBJETIVO	META	ESTRATEGIA	POLÍTICA	TÁCTICA	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO
Posicionar los productos que ofrece la empresa "PRODELAC" en el Cantón Alausí y sus parroquias a fin de incrementar las ventas.	Incrementar el margen de ventas en un 25%, para el primer semestre del año 2015.	Promocionar los productos que ofrece "PRODELAC" en la temporada de las fiestas de navidad y fin de año a través de los principales medios de comunicación del Cantón Alausí.	Entregar los productos promocionales a los clientes fidelizados..	Realizar publicidad en los principales medios de radio y prensa de la localidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estampar el logotipo de la "PRODELAC" en camisetas y gorras, las que serán entregadas a los clientes fidelizados.</li> <li>• Se realizará cuñas radiales por las radios más escuchadas de la localidad.</li> </ul>	\$ 4.010,00
<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>					
Gerente	3 meses					

Elaborado por: El Autor.

**PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING PARA “PRODELAC”.****Tabla No. 18 RESUMEN DEL PRESUPUESTO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.**

<b>OBJETIVO</b>	<b>INVERSIÓN</b>
Estudio de introducción de nuevos productos LIGHT	<b>3.000,00</b>
Establecer nueva Sucursal de Distribución.	<b>24.362,18</b>
Elaborar un Plan de Publicidad	<b>4.010,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 31.372,18</b>

**Elaborado por:** El Autor.

## **h. CONCLUSIONES.**

- El Plan de Marketing realizado, permitió identificar estrategias de acuerdo a las necesidades y expectativas de los clientes; las mismas que están orientadas en base a: Producto, Precio Plaza y Promoción, las cuáles permitirán alcanzar la competitividad dentro de la localidad.
- Según el estudio del análisis externo a través de las Análisis PEST y las 5 Fuerzas de Porter, se obtuvo la matriz EFE que arrojó un resultado 2,73 puntos, es decir que “PRODELAC” está aprovechando sus oportunidades sobre las amenazas lo que hace que sea una empresa con posición estratégica general externa fuerte.
- Según el análisis interno a través de la entrevista al Gerente y las encuestas a empleados y clientes, se obtuvo la matriz EFE que arrojó un resultado 2,37 puntos, lo que significa que “PRODELAC” tiene mayores fortalezas que debilidades, por lo que es necesario potencializar las fortalezas para reducir las debilidades.
- “PRODELAC” necesita instalar nuevas sucursales para incrementar las ventas y ganar un mejor margen de competitividad.

- “PRODELAC” necesita realizar un estudio de mercado para incorporar nuevos productos para satisfacer las necesidades alimenticias de los consumidores, lo que permitirá alcanzar mayor cobertura en sus ventas y tener mejores utilidades.
- La empresa no dispone de un plan de promociones ni publicidad, que incentive la compra de sus productos, lo cual le disminuye su nivel de competitividad en la localidad.
- El plan Estratégico de Marketing propuesto requiere de una inversión de \$ 31.372,18 USD, que permitirán posicionarse en el mercado local y obtener amplia ventaja competitiva.

## **i. RECOMENDACIONES.**

- Es necesario que la empresa láctea “PRODELAC” aplique las estrategias establecidas en el Plan de Marketing, las mismas que le permitirán posicionarse en el mercado local.
- Se recomienda la implementación, seguimiento y evaluación del Plan de Marketing propuesto, para ver las mejoras en el negocio y aplicar los correctivos necesarios.
- Realizar estudios de manera continua en todos los entornos empresariales de la empresa, ya que de no hacerlo, posiblemente se estará perdiendo oportunidades.
- Es necesario que la empresa “PRODELAC”, adopte como herramienta técnica de gestión empresarial el plan de marketing frecuentemente, la cual le traerá consigo bondades y beneficios a corto y mediano plazo.

## j. BIBLIOGRAFÍA.

Fischer, Lauraliam. 2011; Mercadotecnica. Madrid : McGraw-Hill Interamericana de España, S.A., 2011. 978-607-150539-2.

Kotler, Philip; Lane Keller, Kevin. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.

Kotler, Philip; Armstrong, Gary. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación de México, S.A.

Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. España: Universitat Jaume I.

Stanton, Willian; Etze, I Michael; Walker, Bruce. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México, DF: McGraw-Hill Interamericana.

Zikmund, William G. (1998). *Investigación de mercados*. México: Prentice Hall Interamericana.

### **Páginas de internet**

<http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id24.html>

[http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\\_Porter\\_de\\_las\\_cinco\\_fuerzas](http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas)

## **k. ANEXOS**

### **ANEXO N. 1 FICHA RESUMEN DEL PROYECTO.**

#### **a. TEMA**

**“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE LÁCTEOS “PRODELAC” DEL CANTÓN ALAUSÍ, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.”**

#### **b. PROBLEMÁTICA**

“LA FALTA DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING EN LA EMPRESA PRODELAC, LIMITAN EL DESARROLLO Y EXPANSIÓN DE LA MISMA”.

“La reducción de las ventas en la empresa “PRODELAC” no permite crecer empresarialmente en el sector y generar margen competitivo y crecimiento sostenido a corto y mediano plazo”.

#### **c. Justificación:**

##### **Académica**

El valor académico es grande pues se plasmarán todos los conocimientos recibidos en clases en las diferentes materias, se las aplicará para solucionar un problema dentro de la colectividad, principalmente en la cátedra de marketing.

## **Social**

En lo social, el aporte es valioso pues los beneficiarios de este proyecto, a más de ser las personas relacionadas con la empresa de lácteos en cuestión, serán los consumidores que tendrá un buen producto en sus manos, por tanto hay un buen beneficio social.

## **Económica**

El beneficio económico es grande, pues se elevarán los ingresos de los productores, la rentabilidad de la Empresa mejorará notablemente puesto que se mejorará las debilidades de la misma, mediante la implementación del Plan de marketing.

### **d. Objetivos:**

#### **OBJETIVO GENERAL**

ELABORAR UN PLAN DE MARKETING PARA DE LA EMPRESA DE LÁCTEOS “PRODELAC” DEL CANTÓN ALAUSÍ, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Diagnosticar la situación actual de la Empresa “PRODELAC”, a fin de conocer sus fortalezas y debilidades.
- Realizar el análisis interno, externo y el FODA de esta empresa, a fin de determinar los puntos críticos en la misma

- Elaborar el plan de marketing para Lácteos “PRODELAC”, a fin de poder posicionar al producto y mejorar los ingresos económicos.

#### **e. Metodología**

### **MÉTODOS**

#### **MÉTODO DESCRIPTIVO**

Frecuentemente el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, -comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.

#### **MÉTODO INDUCTIVO**

En la presente investigación se usará el método inductivo, que consiste en observar un fenómeno, analizar información y los datos recolectados, definiendo una conclusión que se juzga válida para todos los casos semejantes. Teniendo que comprobar la hipótesis planteada.

#### **MÉTODO DEDUCTIVO**

Se usará en este proyecto el método deductivo que va de lo general a lo particular, y parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; mediante hipótesis.

## TÉCNICAS

### LA OBSERVACIÓN DIRECTA

La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos, será utilizada como una de las herramientas para determinar la forma de atención y publicidad que PRODELAC da a su clientela.

### LA ENCUESTA

Es una técnica de investigación dedicada a obtener información a través de un sistema de preguntas estructuradas, son formularios impresos que el informante responde por sí mismo, sin la participación del investigador. En la presente investigación se realizara una encuesta a los posibles clientes y personal mediante la contestación de formularios de preguntas.

La encuesta se aplicará a 11 empleados y a 397 clientes. En cuanto a los clientes se determinara de acuerdo a los datos de la muestra.

### LA ENTREVISTA

Esta técnica se aplicara a la gerencia de "PRODELAC", en busca de establecer cómo se maneja el Plan de Marketing, para lo cual usaremos unos cuestionarios predefinidos.

## f. Presupuesto y Financiamiento

DETALLE	VALOR (USD)
➤ Material de Oficina	\$ 150,00
➤ Empastados y Anillados	\$ 100,00
➤ Transporte	\$ 50,00
➤ Internet	\$ 50,00
➤ Libros	\$ 150,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 500,00</b>
Imprevistos	\$ 50,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 550,00</b>

### FINANCIAMIENTO

Los recursos para esta investigación son financiados por el autor del proyecto de investigación. La investigación tendrá un costo aproximado de \$550 dólares americanos, los mismos que cubrirán los gastos correspondientes.

**ANEXO N. 2 ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA “PRODELAC”**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**Entrevista al Gerente de la Empresa**

Señor Gerente:

Como egresado de la Carrera de Administración de Empresas, solicito a usted muy comedidamente se digne contestar la presente entrevista, la misma que me permitirá obtener información relevante para el proceso investigativo que estoy realizando en la Empresa “PRODELAC”.

1. ¿Desde hace que tiempo viene funcionando la empresa PRODELAC en la Comunidad de Pueblo Viejo - Alausí?
2. ¿Cree usted que la localización de la empresa facilita la recolección de la materia prima y la distribución de sus productos?
3. ¿En base a qué sistema la empresa “PRODELAC”, determina los precios de cada uno de los productos que produce?
4. ¿Cree usted que el precio de sus productos son competitivos en el mercado?
5. ¿La empresa capacita al personal que laborara en “PRODELAC”?
6. ¿Qué sistemas comercialización emplea la empresa “PRODELAC” para vender sus productos?
7. ¿Cuenta la empresa con sucursales de distribución o de comercialización de sus productos en otros puntos a nivel del cantón Alausí?

8. ¿La empresa “PRODELAC”, tiene definida la misión, visión y objetivos de la Empresa?
9. ¿Cuáles son los principales clientes de “PRODELAC”?
10. ¿Las instalaciones donde se encuentra funcionando “PRODELAC” ofrece las condiciones físicas necesarias para la elaboración de sus productos?
11. ¿Su empresa cuenta con la tecnología de apoyo necesaria para realizar sus actividades?
12. ¿La empresa “PRODELAC”, cuenta con un Reglamento de Seguridad Industrial?
13. ¿Qué sistema de promoción y de publicidad cuenta la empresa “PRODELAC”?
14. ¿Considera que sus productos tienen acogida dentro del mercado local?
15. ¿Cree que sería necesario, ampliar la diversificación de sus productos?
16. ¿Lleva un control técnico financiero de sus actividades?

### ANEXO N. 3 ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA.



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

**Encuesta a empleados de la Empresa.**

Como egresado de la carrera de Administración de Empresas me encuentro empeñado en elaborar un "PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE LÁCTEOS "PRODELAC" DEL CANTÓN ALAUSÍ, PROVINCIA DE CHIMBORAZO"; para lo cual le solicito de la manera más comedida se digne en contestar las siguientes preguntas:

**Por favor marque con una (X) la respuesta que considera la correcta:**

1. ¿Cuál es el cargo que ocupa en la Empresa "PRODELAC"?

-----

2. Cuántos años de servicio viene prestando en esta empresa?

Menos de 2 años	<input type="checkbox"/>
De 3 años a 6 años	<input type="checkbox"/>
Más de 6 años	<input type="checkbox"/>

3. ¿Ud., ha recibido algún tipo de capacitación por parte de "PRODELAC"?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

4. ¿Considera que los precios de venta de los productos que ofrece "PRODELAC" son competitivos?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

5. ¿Qué producto es el que más vende “PRODELAC”?

Leche Entera	
Queso	
Yogurt	

6. ¿Según su criterio, los productos que ofrece “PRODELAC” son: ?

Muy Buenos	
Buenos	
Regulares	

7. ¿Cuenta Ud., con las condiciones físicas adecuadas, para realizar su trabajo”?

SI	
NO	

8. ¿Considera Ud., que la empresa “PRODELAC”, necesita abrir nuevas sucursales?

SI	
NO	

9. ¿Conoce Ud., si la empresa cuenta con tecnología informática para llevar los procesos administrativos?

SI	
NO	

10. ¿Considera Ud., que sería importante incrementar nuevos productos”?

SI	
NO	

11. ¿La empresa cuenta con sucursales en el Cantón Alausí y sus parroquias aledañas”?

SI	
NO	

12. ¿Conoce Ud., que “PRODELAC” cuenta con promociones?

SI
NO


13. ¿Conoce Ud., si “PRODELAC” cuenta con algún tipo de publicidad, para dar a conocer sus productos?

SI
NO


## ANEXO N. 4 ENCUESTA A LOS CLIENTES



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
 MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
 CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
**Encuesta a Clientes.**

Como egresado de la carrera de Administración de Empresas me encuentro empeñado en elaborar un "PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE LÁCTEOS "PRODELAC" DEL CANTÓN ALAUSÍ, PROVINCIA DE CHIMBORAZO"; para lo cual le solicito de la manera más comedida se digne en contestar las siguientes preguntas formuladas:

**Por favor marque con una (X) la respuesta que considera la correcta:**

1. ¿Cómo califica usted la calidad de los productos de la empresa "PRODELAC"?

Muy Buena Calidad	<input type="checkbox"/>
Buena Calidad	<input type="checkbox"/>
Baja Calidad	<input type="checkbox"/>
Mala Calidad	<input type="checkbox"/>

2. ¿Cuál es el producto que más consume?

Leche Entera	<input type="checkbox"/>
Queso	<input type="checkbox"/>
Yogurt	<input type="checkbox"/>

3. ¿Ud., consume el producto, por:?

Calidad	<input type="checkbox"/>
Economía	<input type="checkbox"/>
Precio	<input type="checkbox"/>
Marca	<input type="checkbox"/>

4. ¿Ud., considera que la empresa "PRODELAC", debería introducir en el mercado nuevos productos?.

SI	
NO	

5. ¿A través de qué medios conoció usted a la Empresa "PRODELAC"?

Radio	
Televisión	
Prensa escrita	
Amigos - vecinos	

6. ¿Conoce Ud., si la empresa "PRODELAC", cuenta con algún tipo de publicidad?

SI	
NO	

7. ¿Conoce Ud., si la empresa "PRODELAC", cuenta con algún tipo de promoción?

SI	
NO	

8. ¿Cómo considera Ud., los precios de la empresa "PRODELAC", comparados con otras empresas lácteas?

Elevados	
Iguales	
Bajos	

9. ¿Estaría de acuerdo que la empresa, abriera sucursales para llegar de mejor manera al consumidor.

SI	
NO	

10. ¿La atención que Ud., recibe por parte de la empresa es:?

Buena	
Regular	
Mala	

# ÍNDICE

PORTADA .....	i
CERTIFICACIÓN .....	ii
AUTORÍA .....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN .....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
a. TÍTULO .....	1
b. RESUMEN .....	2
ABSTRACT .....	5
c. INTRODUCCIÓN .....	7
d. REVISIÓN DE LITERATURA .....	10
e. MATERIALES Y MÉTODOS .....	53
f. RESULTADOS .....	59
g. DISCUSIÓN .....	112
h. CONCLUSIONES .....	129
i. RECOMENDACIONES .....	131
j. BIBLIOGRAFÍA .....	132
k. ANEXOS .....	133
ÍNDICE .....	146