



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

**TÍTULO:**

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA  
EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ACABADOS PARA  
LA CONSTRUCCIÓN SUPER K'SSA DE LA CIUDAD DE  
LOJA”**

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

**AUTOR:**

*Daniel Alexánder Guamán Freire*

**DIRECTOR:**

*Ing. Com. Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.*

**LOJA - ECUADOR**  
**2015**

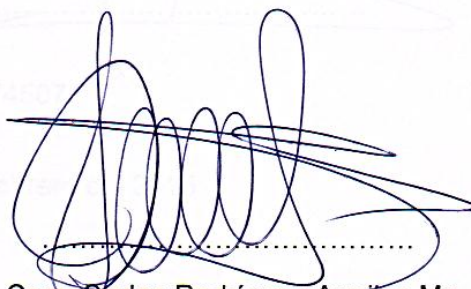
## CERTIFICACIÓN

Ing.Com. **Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.**  
DIRECTOR DE TESIS

### **CERTIFICA:**

Que la Tesis, previo a la obtención del grado de INGENIERO COMERCIAL, cuyo tema es: **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ACABADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN SUPER K'SSA DE LA CIUDAD DE LOJA”**, de autoría del postulante: Daniel Alexander Guamán Freire, ha sido orientado, dirigido y revisado minuciosamente bajo mi dirección; por lo tanto autorizo su presentación, sustentación y defensa pública de grado.

Loja, Febrero del 2015



Ing. Com. **Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.**  
**DIRECTOR DE TESIS**

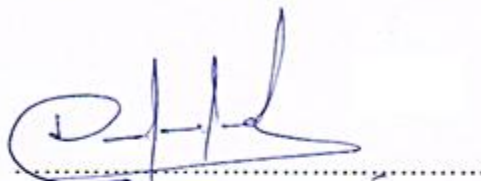
## AUTORÍA

Yo, Daniel Alexander Guamán Freire declaro ser autor del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

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

**AUTOR:** Daniel Alexander Guamán Freire

**FIRMA:**



**CÉDULA:** 0501874507

**FECHA:** Loja, Febrero del 2015

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

Yo **Daniel Alexander Guamán Freire**, declaró ser autor de la tesis titulada: **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ACABADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN SUPER K'SSA DE LA CIUDAD DE LOJA”**, 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 26 días del mes de febrero del dos mil quince firma el autor.

Firma:  .....

**Autor:** Daniel Alexander Guamán Freire

**Cédula:** 0501874507

**Dirección:** Quito, Sangolqui Av. Mariana de Jesús y el Inca. Conjunto Oasis de la hacienda. Casa 120.

**Correo electrónico:** macasauio@gmail.com

**Celular:** 023188125-0939478699

**DATOS COMPLEMENTARIOS:**

**Director de Tesis:** Ing. Carlos Rodríguez Mg. Sc.

**Tribunal de Grado:**

Dr. Luis Quizhpe Salinas MAE.	PRESIDENTE
Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.	VOCAL
Ing. Edison Espinosa Bailón MAE.	VOCAL

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Nacional de Loja, a mis maestros de la carrera de Administración de Empresas Modalidad de Estudios A distancia quienes me brindaron valiosas enseñanzas, permitiéndome académicamente llegar a culminar mi carrera universitaria.

Mis más sinceros agradecimientos al Director de la Tesis Ing. Com. Carlos Rodríguez, por su ayuda invaluable ya que con sus conocimientos impartidos fue posible la realización de la presente investigación.

*Daniel Alexánder Guamán Freire*

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo en primer lugar a Dios quien ha guiado mis pasos durante toda mi vida.

A mis familiares quienes con su apoyo incondicional y su infinito amor ha sido mi mayor inspiración en el cumplimiento de esta meta en mi vida.

A quienes conforman la empresa COMERCIALIZADORA DE ACABADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN SUPER K'SSA DE LA CIUDAD DE LOJA, quienes me abrieron sus puertas para la elaboración de este trabajo.

A mis amigos con quienes compartí momentos inolvidables.

*Daniel Alexánder Guamán Freire*

**a. TITULO**

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE ACABADOS PARA LA  
CONSTRUCCIÓN SUPER K’SSA DE LA CIUDAD DE LOJA”**

## **b. RESUMEN**

El objetivo General del presente proyecto es elaborar un Plan estratégico de Marketing para la EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ACABADOS PARA LA CONSTRUCCION SUPER K'SSA de la ciudad de Loja, con el fin de determinar acciones necesarias que conlleven a posicionar comercialmente de mejor manera en el mercado lojano; y, en base a esto realizar una propuesta.

Para desarrollar el presente proyecto de tesis fue necesario utilizar los siguientes métodos: Método Inductivo el cual se lo empleó en la aplicación de encuestas que proporcionó la formulación de ideas sobre el comportamiento del mercado a través del tamaño de la muestra, el método deductivo permitió relacionar el problema de la función de marketing, desde lo general hasta llegar a conocimientos particulares como es la determinación de los contenidos teóricos en la aplicación del plan de marketing, el método empírico cuyo aporte sirvió en la interpretación de los resultados y fue importante e indispensable para dar a conocer los resultados del análisis de la entrevista a su gerente y encuesta a personal de la empresa y clientes respectivamente. Las técnicas que se utilizaron fue la observación directa llevada a cabo durante el desarrollo del proyecto, la entrevista que se la realizó a la gerente de la empresa, con el cuestionario de preguntas previamente establecidas y la encuesta que se aplicó a 391 clientes y 9 empleados de SUPER K'SSA para lo cual se obtuvo la información requerida de cuantos clientes asisten a la misma en el año 2014



y cuántos empleados laboran en la empresa, dato otorgado por la gerente, de igual forma este número permitió obtener el tamaño de la muestra,

Para el desarrollo de la investigación fue necesario plantear varios objetivos en el que consta la elaboración del plan de estratégico de marketing que le permita lograr un mejor posicionamiento en el mercado de la ciudad de Loja, para ello fue necesario realizar un diagnóstico situacional.

Cabe señalar que para el cumplimiento de dichos objetivos se aplicaron métodos como el deductivo el mismo que permitió analizar factores externos (oportunidades y amenazas) en los diferentes ámbitos político, económico, social, tecnológico, además las cinco fuerzas de PORTER determinando su incidencia en la empresa, por otro lado el método inductivo permitió analizar factores internos (fortalezas y debilidades), así como la matriz de perfil competitivo permitiendo establecer la competencia de la empresa.. Las técnicas utilizadas fueron la observación directa, encuesta y entrevista. Herramientas básicas aplicadas en la recopilación de información necesaria para este estudio.

En los resultados se pudo identificar que la empresa posee FORTALEZAS entre las cuales constan: ubicación estratégica de la empresa, precios competitivos de los productos, excelente atención al público, productos de calidad, excelente ambiente de trabajo.

Entre las principales OPORTUNIDADES encontramos crecimiento de la población, ubicación de la empresa, marca reconocida de sus productos.

DEBILIDADES que posee: falta de publicidad, de promociones, no existe capacitación para su personal, no cuenta con visión, misión, valores, principios.

AMENAZAS que debe enfrentar son: distintas situaciones del entorno que afectan negativamente atentando contra la permanencia de la empresa. Como es: el ingreso en el mercado de nuevos competidores a la actividad comercial, imagen de los competidores, inflación.

De acuerdo a los resultados de la matriz de perfil competitivo puedo determinar que Comercializadora de acabados para la construcción es superado en algunas fortalezas por Velcerámica y ATICO en algunas fortalezas como son el posicionamiento, imagen, promociones y publicidad, por lo que la empresa debe plantearse imperiosamente planes adecuados para posicionarse de mejor manera en el mercado lojano.

Al obtener los resultados se plantean las siguientes propuestas:

Diseñar y construir la Misión, Visión, Valores y Principios de la empresa.

Elaborar un plan de publicidad a través de los diferentes medios de comunicación, con la finalidad de dar a conocer los productos que ofrece la empresa

Construir un plan de promociones para informar y persuadir a los clientes respecto de los productos que ofrece la empresa.

Diseñar e implementar un programa de capacitación para el personal operativo, con el objeto de mejorar las relaciones interpersonales y de servicio.

Se concluye y formulan recomendaciones factibles para la empresa con la finalidad de contribuir a su mejoramiento y desarrollo comercial, ofreciendo un mejor servicio a sus clientes y obtener posicionamiento en el mercado.

## **ABSTRACT**

The general objective of this project is to develop a strategic marketing plan for COMERCIALIZADORA COMPANY FINISHES FOR CONSTRUCTION SUPER K'SSA city of Loja, in order to determine necessary actions that lead to commercially better position in the market lojano; and, on this basis to make a proposal.

To develop this thesis project was necessary to use the following methods: Inductive Method which employed him in conducting surveys that provided the formulation of ideas about market behavior through the sample size, the deductive method allowed relate the problem of the marketing function, from the general to reach specific knowledge such as the determination of the theoretical content in the implementation of the marketing plan, the empirical method whose contributions helped in the interpretation of the results and was important and indispensable to publicize the results of the analysis of the interview with your manager and survey company staff and customers respectively. The techniques used direct observation was conducted during the project, the interview that was conducted by the manager of the company, with previously established questionnaire and survey questions was applied to 391 guests and 9 employees SUPER K'SSA for which the required information from many clients attending the same in 2014 and how many employees work in the company, data given by the manager, just as this issue yielded the size of the sample was obtained.

For the development of the research was necessary to consider several objectives which comprises the development of strategic marketing plan that allows you to achieve a better position in the market town of Loja, for it was necessary to conduct a situational analysis.

Note that for the fulfillment of these objectives and deductive methods were applied to the same as possible to analyze external factors (opportunities and threats) in the different political, economic, social, technological, besides Porter's five forces determine their impact on the company, on the other hand the inductive method allowed analyze internal factors (strengths and weaknesses) and competitive profile matrix allowing to establish the competence of the company. the techniques used were direct observation, survey and interview. Basic tools applied to the compilation of information necessary for this study.

The results could be identified that the company has STRENGTHS among which comprise: strategic business location, competitive product prices, excellent customer service, quality products, excellent working environment.

Among the main OPPORTUNITIES are population growth, business location, recognized brand products. WEAKNESSES having: lack of advertising, promotions, there is no training for their staff, lacks vision, mission, values, principles.

THREATS must face are different situations of the environment that adversely affect attacking the permanence of the company. As is, the market entry of new competitors in the business, image competitors inflation.

According to the results of the matrix competitive edge I can determine that marketer of finished construction is overcome in some strengths by Velcerámica and PENTHOUSE in some strongholds such as positioning, image, promotions and advertising, so the company should consider imperiously plans suitable to better position itself in the market lojano.

By getting the results the following proposals are made:

Design and build the Mission, Vision, Values and Principles of the company.

Develop a plan for advertising through different media, in order to publicize the products offered by the company Building a promotion plan to inform and persuade customers regarding products offered by the company. Design and implement a training program for operational staff, in order to improve interpersonal relationships and service.

We conclude and formulate feasible recommendations for the company in order to contribute to its improvement and business development, providing a better service to their customers and gain market position.

### **c. INTRODUCCIÓN**

Las organizaciones enfrentan día a día los avances tecnológicos, una economía moderna que conlleva a cambios estratégicos y operativos afrontando un clima de cambio y planificación, lo que trae consigo retos, mercados y tecnologías donde las empresas buscan nuevos medios de competitividad con productos innovadores de alta calidad y servicios mejorados. Esto conlleva a que muchas empresas no cuenten con la misma capacidad de innovación y posicionamiento en el mercado, dando así inestabilidad económica en el desarrollo eficiente y eficaz de las organizaciones.

La competencia entre las empresas comercializadoras de acabados para la construcción en la ciudad de Loja, cada día se va haciendo más aguda, lo que conduce a la respectiva búsqueda de alternativas para mejorar sus alternativas e ir acaparando más clientes, manteniendo los actuales y ampliando su mercado, toda organización tiene que administrar con eficacia sus distintas unidades siendo una de las áreas más importantes la de ventas, teniendo como finalidad principal desarrollar estrategias de comercialización basándose en las necesidades y deseos del cliente a través de actividades de orden empresarial que conduzcan armónicamente los bienes y servicios desde el productor hacia el consumidor.

El éxito de una empresa y el beneficio que reciban los inversionistas de la actividad comercial, se basa en factores que de forma directa o indirecta,

influyen en el desenvolvimiento normal de la organización. Para controlar en parte estos factores tanto internos como externos es necesario la realización de estudios técnicos siendo uno de estos, la elaboración de un Plan Estratégico de Marketing que permita desarrollar y aplicar una eficiente interrelación o mixtura de mercadotecnia (producto, precio, plaza, promoción), encaminada a garantizar el cumplimiento de los objetivos, metas y resultados a obtener por parte de la empresa.

En el País, en la Provincia, así como también en la Ciudad, empresas que han descuidado este tema, se han visto en la necesidad de tomar decisiones apresuradas, sin tener una base objetiva de datos en los cuales basarse para implementar un Plan Estratégico de Marketing y delimitar estrategias de comercialización, lo que trae como consecuencia un desequilibrio económico e inclusive la quiebra de la empresa.

De acuerdo al análisis situacional realizado en la empresa comercializadora de acabados para la construcción SUPER K'SSA, la cual se orienta a la comercialización de pisos, cerámica, piso flotante, porcelanato, grifería, inodoros, lavamanos, etc., objeto de la presente investigación, se pudo determinar que la ausencia de un plan estratégico en dicha organización ha limitado su desarrollo empresarial, imposibilitando de esta forma la optimización de sus servicios, tampoco le ha permitido mejorar su imagen corporativa, evitando de esta forma su posicionamiento definitivo dentro del mercado lojano.



La elaboración del presente trabajo de tesis está revestido de un inmenso interés tanto para los principales directivos de la empresa, así como también para todos sus clientes externos en general; debido a que, la problemática citada anteriormente pone de manifiesto un inmenso vacío de carácter técnico-administrativo dentro de la organización, y consolida a su vez el desarrollo de la investigación, permitiendo al autor del trabajo poner de manifiesto todos sus conocimientos en la elaboración de trabajos como el propuesto.

Del total de objetivos específicos propuestos para ser cumplidos durante el desarrollo de la investigación, todos de manera satisfactoria fueron cumplidos, de ellos, destacamos los siguientes: realización del diagnóstico situacional de la empresa, realización de un análisis de los factores externos, realización de un análisis de factores externos, determinación de la matriz FODA, proposición de los principales objetivos estratégicos y determinación de las conclusiones y recomendaciones.

El presente trabajo investigativo se lo realizó en La empresa Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa, este proyecto se encuentra estructurado de la siguiente manera:

En la introducción se encuentra establecida toda la estructuración del proyecto de investigación en el cual se establece un bosquejo donde se explica y se detalla cada punto del trabajo para su comprensión y conocimiento del mismo.

En La revisión de literatura se da a conocer toda la fundamentación teórica necesaria para la realización del trabajo.

En los materiales y métodos del proyecto se especifican los métodos, técnicas e instrumentos aplicados, necesarios en el trabajo investigativo

En los resultados se da a conocer el diagnóstico situacional donde se realiza el análisis externo a través del estudio de los factores político, económico, social, tecnológico. Además se aplicaron herramientas como las cinco Fuerzas de PORTER.

Se aplicó la evaluación de factores externos (EFE) que permitió crear una lista definida de las oportunidades que podrían beneficiar a la empresa y de las amenazas que deben evitarse, la evaluación de factores internos (EFI) es un instrumento que ayudó a formular estrategias y evaluar las fortalezas y debilidades más importantes dentro de la empresa.

En la discusión se propone el plan estratégico de marketing con sus respectivas alternativas para el mejoramiento de la empresa como son: la misión, visión, valores, principios que una empresa debe tener muy en cuenta para su desarrollo eficiente y eficaz. Un plan de publicidad, de promociones así como el diseño de un programa de capacitación con el objeto de mejorar las relaciones interpersonales del personal de la empresa.

Luego se indican las conclusiones que son los resultados obtenidos a través de la información recopilada, con una adecuada asistencia técnica, como también se mencionan algunas recomendaciones con las que se pretende dar alternativas de solución para que la empresa Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa se posea dentro del mercado lojano.

Referente a la bibliografía constan una variedad de autores que se ven reflejados en los libros, revistas, folletos y páginas web.

En los anexos se detalla los formatos de la entrevista y encuesta para el gerente, personal de la empresa y clientes.

Finalmente en el índice constan todas las páginas numeradas para ser más fácil al lector la ubicación de cada uno de los puntos que contiene la investigación. Cabe tener presente que para culminar con éxito este trabajo investigativo se requirió de una ardua labor con lo cual se obtuvo resultados satisfactorios que a su vez contribuyen al mejoramiento de la empresa lojana, como también al avance económico sustentable en nuestro país. Es decir ayudar a las empresas a desarrollarse en un mundo altamente competitivo.

## **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **Acabados para la construcción**

Son aquellos revestimientos en materiales, ya sean, sintéticos, pétreos, cerámicos, orgánicos, aglomerados, etc., que se le dan al producto arquitectónico, los cuales darán apariencia final, aunque en su proceso existan materiales base o iniciales.

Antiguamente, el acabado se comprendía solamente como un proceso secundario en un sentido literal, ya que en la mayoría de los casos sólo tenía que ver con la apariencia del objeto u artesanía en cuestión, idea que en muchos casos persiste y se incluye en la estética y cosmética del producto.

#### **Utilidad de acabados de construcción**

Los acabados de construcción son todos aquellos trabajos que se realizan en una obra o construcción para darle finalidad y funcionalidad a los espacios que habrán de ser utilizados, así como la terminación a la obra quedando ésta con un aspecto habitable.

Estos trabajos son realizados en las áreas que se requiera darle la apariencia o protección deseadas o especificadas por algún profesional de la

obra. Algunos acabados en una construcción serían los pisos, grifería, sanitarios, cerámicas, fachaletas, porcelanatos, etc.

Existen diferentes tipos de acabados los hay elegantes, sencillos, rústicos, coloridos, brillantes, lisos, rugosos y para todos los gustos.

## **MARCO CONCEPTUAL**

### **EMPRESA**

Entidad en la que intervienen el capital y el trabajo como factores de producción de actividades industriales o mercantiles o para la prestación de servicios

### **COMERCIO**

Se denomina comercio a la actividad económica consistente en la compra y venta de bienes y servicios sea para su uso, venta o para su transformación; es el cambio o transacción de una cosa a otra cosa de igual valor<sup>1</sup>

### **MARKETING**

El concepto de marketing tiene un trasfondo filosófico que conduce a los directivos de las empresas por la senda más adecuada: La satisfacción de las necesidades de su mercado meta como la mejor opción para obtener beneficios a largo plazo.

---

<sup>1</sup>[www.marketing2009.com](http://www.marketing2009.com).AUTOR: CARRILLO A, Alfredo

Según Kotler y Armstrong “es una filosofía de dirección de marketing según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores”<sup>2</sup>

Ambos autores advierten que la implementación del concepto de marketing a menudo implica más que simplemente responder a los deseos expresados por los clientes y sus necesidades obvias. En muchos casos, los clientes no saben lo que quieren o incluso no saben qué es posible. Tales situaciones requieren de un marketing impulsador de clientes (es decir), entender las necesidades de los clientes mejor que los clientes mismos y crear productos y servicios que satisfagan necesidades existentes y latentes hoy y en el futuro.

Para los autores Staunton, Etzel y Walker, explican que el concepto de marketing "hace hincapié en la orientación del cliente y en la coordinación de las actividades de marketing para alcanzar los objetivos de desempeño de la organización"<sup>3</sup>

En ese sentido, "el concepto de marketing se basa en tres ideas:

---

<sup>2</sup> Fundamentos de Marketing, 6ta. Edición, de Kotler y Armstrong, Prentice Hall, Pág. 20

<sup>3</sup> Fundamentos de Marketing, 13a. Edición, de Stanton, Etzel y Walker, Mc Graw Hill, Pág. 10.

Toda la planeación y las operaciones deben orientarse al cliente. Esto es, cada departamento y empleado deben aplicarse a la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Todas las actividades de marketing de una organización deben coordinarse. Esto significa que los esfuerzos de marketing (planeación de producto, asignación de precios, distribución y promoción) deben idearse y combinarse de manera coherente, congruente, y que un ejecutivo debe tener la autoridad y responsabilidad totales del conjunto completo de actividades de marketing.

El marketing coordinado, orientado al cliente, es esencial para lograr los objetivos de desempeño de la organización. El desempeño de un negocio es generalmente medido en términos de recuperación de la inversión, precio de almacén y capitalización de mercado. Sin embargo, el objetivo inmediato podría ser algo menos ambicioso que mueva a la organización más cerca de su meta definitiva.

## **PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING.**

**COHERENCIA.** Exige que cada uno de los componentes del marketing mismo sea coherente con todos los demás y con el plan de actuación del cual se deriva.

**ADAPTACION.** Una buena estrategia debe estar adaptada tanto al mercado que tiende, como a la forma que va aplicarla.

**SUPERIORIDAD PARCIAL.** Una estrategia solamente puede ser adaptada si al menos en un aspecto, asegura una venta relativa de los productos de la empresa con relación a los de sus competidores.

### **DISEÑO DE UNA MEZCLA DE MARKETING**

Es buscar que proporción ha de existir de cada uno de los elementos de mercadotecnia, es decir la mezcla de los que generalmente se conocen como:

✓ **PRODUCTO:**

“Un producto puede ser un bien tangible o un servicio que se vende a un cliente comercial o un consumidor final”<sup>4</sup>. Un cliente compra un producto, y un consumidor lo utiliza. A veces estos son uno y el mismo, como una empresa industrial también puede ser un cliente y un consumidor.

“Por producto se entiende un conjunto de atributos o características tangibles e intangibles bajo una forma fácilmente reconocible e identificable que el comprador pueda aceptar para satisfacer sus necesidades o deseos.

(Stanton 1969)”<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup>[www.marketinges.com/las-ps-marketing-mix.html](http://www.marketinges.com/las-ps-marketing-mix.html)

<sup>5</sup> Dirección de Marketing. Idelfonso Grande. Pág. 203.



La mayoría de productos atraviesan una cadena de mayoristas y minoristas antes de llegar al consumidor final que es el usuario, pero cada uno a su vez es un cliente.

Un gerente de marketing determina cuál es su mercado objetivo es decir, a quienes quieren venderle, que etapa de la cadena de consumo ocupara su empresa.

### ✓ **PRECIO**

“El método más simple de todos, es del precio de coste más un plus de incremento, ese plus varia en porcentaje de acuerdo a los costes de investigación y desarrollo donde la empresa añade un margen de beneficio y obtiene el coste unitario”<sup>6</sup>.

No importa qué tan bueno es un producto, es poco probable tener éxito a menos que el precio sea el justo. Esto no sólo significa ser más barato que sus competidores. La mayoría de las personas asocian a un mayor precio con mayor calidad.

### ✓ **PROMOCION - PUBLICIDAD**

“Los principales objetivos de promoción son para persuadir, informar y hacer que la gente reconozca una marca, así como la mejora de las cifras de ventas”<sup>7</sup>. La publicidad es la forma de promoción más utilizada, y puede ser

---

<sup>6</sup>[www.marketinges.com/las-ps-marketing-mix.html](http://www.marketinges.com/las-ps-marketing-mix.html)  
<sup>7</sup>[www.marketinges.com/las-ps-marketing-mix.html](http://www.marketinges.com/las-ps-marketing-mix.html)

a través de los medios de comunicación como la televisión, internet, radio, revistas, cine o al aire libre (vallas publicitarias, carteles). De acuerdo al segmento de mercado al que quiera orientarse, se elige el medio de comunicación al igual que el costo

En la promoción de un producto además existen variadas tácticas (concursos, tarjetas de fidelización, regalos por la compra de packs, etc) que pretenden aumentar las ventas, como los concursos (cuando coca-cola hace concursos que se deben comprar sus productos para tener el pin con el cual se tiene la opción de ser premiado).

#### ✓ **PUBLICIDAD**

La publicidad comercial y política ha conocido un espectacular desarrollo como consecuencia de la adopción de avanzados medios de comunicación y de técnicas sociológicas y psicológicas destinadas a influir en las actitudes de la población y crear necesidades de consumo.

Consiste en todas las actividades que comprende la presentación a un grupo de un mensaje no personal, que se identifica con el patrocinador, sobre un producto o una organización. Este mensaje que se conoce como un anuncio, puede ser verbal, visual y se difunde a través de uno o más medios.

## **EL AMBIENTE DE LA MERCADOTECNIA**

Toda organización opera dentro de un ambiente externo que se encuentra en continuo cambio y que por lo general, no puede ser controlada en forma individual, así mismo, hasta cierto grado por las fuerzas internas que en gran parte puede controlar la administración.

## **INTERMEDIARIOS DEL MARKETING**

Son organizaciones de negocios independientes que ayudan en forma directa al flujo de bienes y servicios entre una organización de marketing y sus mercados.

Estos intermediarios pueden ser: Revendedores (mayoristas y detallistas) que se denominan también intermediarios, organizaciones facilitadoras que proporcionan servicios como: Transporte, almacenamiento y financiamiento necesarios para completar los intercambios entre vendedores y compradores.

## **PUBLICIDAD.**

Área parcial de la política comercial de la empresa, que se ocupa de promover la venta de los productos y servicios, esto se realiza mediante el empleo de medios publicitarios específicos como: Anuncios en prensa, carteles, películas televisivas.

## **PROPAGANDA.**

Es dar a conocer un producto con el fin de atraer a los clientes, el mismo que se da, de persona a persona y no es pagado.

## **SISTEMA DE INFORMACION DE MERCADOS**

Es un grupo organizado con procedimientos y métodos creados para generar, analizar, difundir, almacenar y recuperar información para la toma de decisiones de marketing y que tendrá la capacidad de:

Producir informes periódicos y estudios según se necesite.

Entregar los datos antiguos y nuevos para proporcionar actualizaciones de información e identificar tendencias.

## **INVESTIGACION DE MERCADOS**

Es un enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de la toma de decisiones por parte de la gerencia de mercadeo.

## **OBJETIVO**

Implica que la investigación de mercados sea neutral y sin ningún tipo de carga emocional en el desempeño de sus responsabilidades: información y toma de decisiones su principal objetivo es proporcionar información y no solamente datos para el proceso de toma de decisiones a nivel gerencial.

## **EL MARKETING MIX (MEZCLA DE MERCADEO) Y OTRAS VARIABLES EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES.**

Las variables que se pueden controlarse se identifican como componentes de la mezcla de mercadeo, es decir; producto, precio, plaza, promociones.

## **PROCESO DE LA GERENCIA DE MERCADEO.**

El proceso de la investigación de mercados es la obtención de información de la experiencia gerencial y la investigación de mercados, el proceso de la toma de decisiones y el mercadeo basados en la información que tiene el sistema.

## **PROCESO DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS.**

Los especialistas en mercados necesitan diferentes clases de información, los investigadores de este campo han desarrollado un procedimiento pertinente.

## **PLANEACION DE LA INVESTIGACION**

El proceso de investigación de mercados se realiza para determinar si existe la necesidad de estudios subsecuentes y para definir problemas de tal manera que se investiguen y resuelvan.

### **FASES:**

- Definir el propósito de la investigación

- Llevar a cabo un análisis de situación
- Efectuar una investigación informal.
- Definir el problema y proponer la hipótesis
- Preparar un plan de investigación

### **MERCADOS OBJETIVOS.**

Un mercado se lo define como las personas u organizaciones con deseos, necesidades, dinero para gastar, disposición para hacerlo.

Un mercado objetivo es un grupo de clientes a las que el vendedor dirige específicamente sus esfuerzos de marketing o también después del oportuno análisis de la estructura del mercado global, la determinación del mercado que se ha elegido para un cierto producto, servicio o gama de artículos de una empresa.

### **SELECCIÓN DEL MERCADO.**

Mercados objetivos deben ser compatibles con las metas. Conforme a la definición de planeación estratégica se debe igualar oportunidad del mercado.

### **ESTRATEGIA DE MERCADOS OBJETIVOS.**

En el proceso de selección, las compañías pueden seguir una de tres

estrategias amplias: La agregación del mercado, la concentración en un solo segmento y la segmentación en múltiples segmentos.

## **EL PROCESO DE ADMINISTRACION EN LA MERCADOTECNIA**

La administración del marketing que es el proceso de planear, instrumentar y evaluar los esfuerzos de un grupo de personas que trabajan hacia una meta común. Consiste:

Planear un programa de marketing

Instrumentarlo y

Evaluarlo

## **PLANEACION ESTRATEGICA**

Todos los negocios y organizaciones no lucrativas que actúan frente a los consumidores de sus productos, necesitan de un plan bien concebido que señale el peso específico que cada elemento de mercadotecnia debe tener si se quieren alcanzar objetivos determinados, es decir, la planeación estudia el pasado para decidir en el presente lo que se debe hacer en el futuro.

## **LA PLANEACION ESTRATEGICA AL MARKETING CONSISTE EN:**

### **LA ELECCION DE UN MERCADO OBJETIVO**

Comprende un grupo de consumidores a quienes el vendedor dirige un programa de marketing.

## **MERCADO**

Es el lugar donde habitualmente se reúnen los compradores y vendedores para realizar sus operaciones comerciales. Hoy en día se entiende por mercado el conjunto de actos de compra y venta referidos a un producto determinado en un momento del tiempo sin una referencia especial concreta.

## **ESTUDIO DE MERCADO.**

Permite la cuantía de bienes o servicios provenientes de una unidad de producción que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinados precios.

## **ANALISIS DE MERCADO**

Es aquella parte de un proyecto que tiene por objeto estimar la demanda, es decir de bienes o servicios provenientes de una nueva unidad de producción que la población estaría dispuesta a adquirir a determinados precios y en cierto periodo de tiempo, este tiene una relevante importancia ya que de él depende el dimensionamiento de la planta y el establecimiento de un grupo tal de consumidores que a través de su acción como compradores vaguen factiblemente el funcionamiento de la planta y la generación de utilidades. Generalmente se plantea el análisis de mercado en relación con un producto o servicio dado, el mismo que permite la cuantía de bienes o servicios provenientes de una unidad de producción



que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinados precios.

## **SEGMENTACION DE MERCADO**

Es el proceso de dividir el mercado total heterogéneo para un bien o servicio en varios segmentos, cada uno de los cuales tiende a ser homogéneo en todos los aspectos importantes. La administración selecciona a uno o más de estos segmentos en este último desarrollo una mezcla de marketing por separado.

## **TIPOS DE SEGMENTACION**

### **SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA**

Divide al mercado en diferentes unidades geográficas; como nación, regiones, provincias, ciudades, barrios, etc.

La empresa debe decidir en qué ámbito territorial va a desarrollar sus actividades y delimitarlo.

Esta segmentación involucra también el número de habitantes de la zona geográfica, la densidad (urbana, suburbana y rural) y el clima (cálido, templado o frío)

### **SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA**

Consiste en dividir el mercado tomando como base las variables

demográficas, como:

Edad	La ocupación.
Sexo	La educación y la religión
Ciclo de vida familiar	La raza
El ingreso	La nacionalidad

### **SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA**

Esta categorización se refiere a los diferentes modos o actitudes que un individuo o un grupo asumen frente al consumo. Puede ocurrir que personas de un mismo segmento demográfico, pueden tener perfiles psicográficos distintos. Estos pueden ser:

Clase social  
 Estilo de vida  
 Personalidad.

### **ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER**

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

Amenaza de nuevos entrantes.

Rivalidad entre competidores.

Poder de negociación con los proveedores.

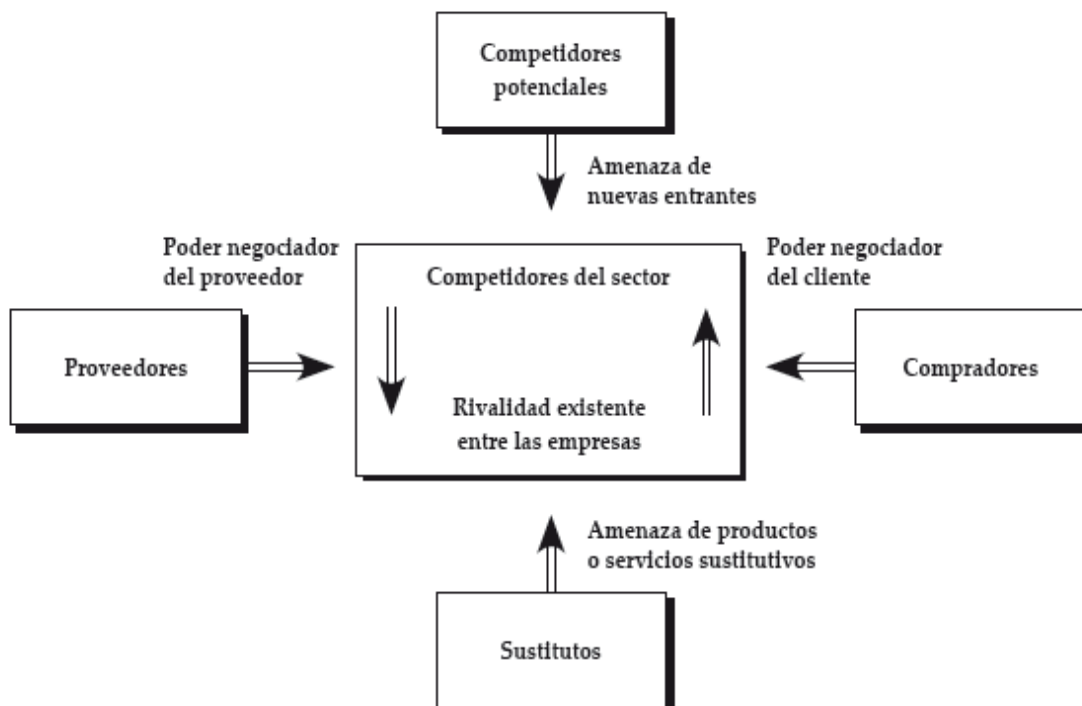
Poder de negociación con los clientes.

Amenaza de productos o servicios sustitutivos.

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

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

**Gráfico Nro. 1**  
**ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS<sup>1</sup>**



FUENTE: Estrategia Competitiva, Porter M, Mexico, Cecs, 1992

✓ **Amenaza de entrada de nuevos competidores.**

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

✓ **La rivalidad entre los competidores.**

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

✓ **Poder de negociación de los proveedores.**

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido.

Poder de negociación de los beneficiarios del servicio. Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el servicio tiene varios sustitutos. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor

calidad y servicios y por consiguiente la institución tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.

✓ **Amenaza de ingreso de productos sustitutos.**

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

## **VISION Y MISION**

### **VISION**

“Una visión es una descripción de un futuro deseado, difícil pero no imposible de lograr, basado en principios, ideales y valores compartidos. Luego, la visión sirve para guiar acciones encaminadas hacia la realización esta situación ideal”<sup>8</sup>.

### **MISION**

La misión es la concepción implícita del porqué de la organización, su razón de ser, presenta las cualidades y características que explican la existencia de la empresa ante los ojos de la sociedad, en esencia constituye su finalidad expresada en sentido filosófico y paradigmático.

---

<sup>8</sup> SAVELLANE Jean Paul, Gerencia y Planificación Estratégica, 1997, Bogotá

La misión constituye fundamentalmente una descripción corta del propósito mayor de la organización, de la razón más amplia que justifiquen sus existencia. Por ello su formulación debe incluir la información suficiente que permita orientar el rumbo y el comportamiento organizacional en todos los niveles.

La misión hace que la visión se convierta en realidad.

### **MATRIZ PERFIL COMPETITIVO**

La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa.

Los pesos y los totales ponderados de una MPC o una EFE tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades. Existen algunas diferencias importantes entre una EFE y una MPC.

En primer término, los factores críticos o determinantes para el éxito en una MPC son más amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas.”<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> SAVELLANE Jean Paul, Gerencia y Planificación Estratégica, 1997, Bogotá

## CUADRO Nro.1

### MODELO MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO	PONDERACION	EMPRESA		COMPETIDOR 1		COMETIDOR 2		COMPETIDOR 3	
		Calific.	Total de Ponde.	Califi	Total de Ponde	Califi	Total de Ponde.	Califi	Total de Ponde
<b>T O T A L</b>	1,00								

**Fuente:** SAVELLANE Jean Paul, Gerencia y Planificación Estratégica, 1997, Bogotá

**Elaboración:** El autor

Su elaboración se puede resumir en los siguientes pasos:

1. Se selecciona los principales competidores de la empresa.
2. Se identifica los factores importantes para el éxito.
3. Se asigna valores de 0 a 1 a los factores, la calificación varía según la importancia del factor, la suma total no puede ser mayor a 1.
4. Se otorga una calificación a cada factor para cada una de las empresas, los valores van de 1 a 4: 1 significa debilidad principal, 2 debilidad menor, 3 fortaleza menor, 4 fortaleza principal.
5. Se obtiene el puntaje, multiplicando la clasificación por el valor.
6. Se suma los puntajes de cada una de las empresas.

## **MATRIZ 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:

Hacer 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.

Asignar 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.



Asignar 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.

Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

Sumar 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.

### CUADRO Nro.2

#### MODELO MATRIZ FACTORES EXTERNOS

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PONDERAC.	CALIFIC.	TOTAL DE PONDERAC.
<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>			
<b><u>AMENAZAS</u></b>			
<b><u>TOTAL</u></b>			

**Fuente:** SAVELLANE Jean Paul, Gerencia y Planificación Estratégica, 1997, Bogotá

**Elaboración:** El autor

#### MATRIZ EFI

Este instrumento resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. 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, se desarrolla siguiendo cinco pasos:

1. Hacer 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. Asignar 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. Asignar 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. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

5. Sumar 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.

### CUADRO Nro.3

#### MODELO MATRIZ FACTORES INTERNOS

<b>FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO</b>	<b>PONDERAC.</b>	<b>CALIFIC.</b>	<b>TOTAL DE PONDERAC.</b>
<b><u>FORTALEZAS</u></b>			
<b><u>DEBILIDADES</u></b>			
<b>TOTAL</b>			

**Fuente:** SAVELLANE Jean Paul, Gerencia y Planificación Estratégica, 1997, Bogotá

**Elaboración:** El autor

## **ANALISIS FODA**

La Matriz ó Análisis "DOFA" o también llamado en algunos países "FODA" es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas

### **✓ Oportunidades**

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

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

¿A qué buenas oportunidades se enfrenta la empresa?

¿De qué tendencias del mercado se tiene información?

¿Existe una coyuntura en la economía del país?

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

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

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

### ✓ Amenazas

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

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

¿A qué obstáculos se enfrenta la empresa?

¿Qué están haciendo los competidores?

¿Se tienen problemas de recursos de capital?

¿Puede algunas de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?

### ✓ Fortalezas

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

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

¿Qué ventajas tiene la empresa?

¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?

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

¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?

¿Qué elementos facilitan obtener una venta?

✓ **Debilidades**

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

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

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

¿Qué se puede mejorar?

¿Que se debería evitar?

¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?

¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?

La matriz FODA conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias.

**La estrategia FO.** Es basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechas las oportunidades externas.

Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.<sup>10</sup>

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

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

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

---

<sup>10</sup> [portalecuador.ec/module-Pagesetter-viewpub-tid-2-pid-141-page-4.php](http://portalecuador.ec/module-Pagesetter-viewpub-tid-2-pid-141-page-4.php)



## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Para delimitar los objetivos estratégicos se debe tomar en consideración los siguientes elementos:

### **✓ Políticas**

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

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

### **✓ Objetivos**

Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

### **✓ Estrategias**

“Estrategia permite tomar las decisiones para determinar los cursos de acción requeridos, con el fin que la organización cumpla su misión y un adecuado funcionamiento de la misma”<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup>Grant, Robert, M.: Dirección estratégica. Pag. 48

Como quiera que sea se tendrá en cuenta la necesidad de elaborar diferentes alternativas estratégicas a fin de poder valorarlas entre sí y optar por las más convenientes a la organización, a fin de salvar las brechas que le separan de su estado futuro.

✓ **Tácticas**

Son mecanismos de corta duración que puedan surgir a cualquier nivel y forman parte de las estrategias

✓ **Presupuestos**

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

Recursos

Son las personas y elementos materiales o simbólicos que utilizan los miembros de la organización.

## **e. MATERIALES Y MÉTODOS**

### **Recursos Materiales:**

- Computadora
- Calculadora
- Carpetas folder
- Esferos
- Portaminas
- Papel bond
- Libros
- Revistas
- Movilización
- Internet
- Tablet

### **MÉTODOS**

Para desarrollar el presente proyecto de tesis fue necesario utilizar los métodos, técnicas y procedimientos recomendados por la metodología de la investigación científica que permitieron la recolección y acopio de la información necesaria para el desarrollo del tema propuesto.

**Método Científico.**

Permitió la observación y recopilación de la información necesaria para el razonamiento del problema objeto de estudio, y para la construcción del marco conceptual sobre los contenidos del tema Plan Estratégico de Marketing, se lo utilizó en la propuesta de implementación del plan estratégico presentado a la Empresa previo al inicio del presente trabajo, se demostró científicamente que la aplicación de un plan estratégico de Marketing es de su importancia para la Empresa Comercializadora de Acabados para la construcción SUPER K´SSA

**Método Analítico.**

El análisis minucioso de la información obtenida en Comercializadora de acabados para la construcción Super K´ssa, así como de los usuarios de los productos que vende la empresa, permitió establecer las pautas para la propuesta de plan estratégico de marketing.

**Método Histórico.**

Facilitó los datos necesarios en lo referente a la creación y evolución de la empresa, en diferentes aspectos, así como las características generales, específicas de los productos que ofrece la empresa. Así como para hacer una retrospectiva y poder sugerir estrategias de posicionamiento y fidelidad de clientes que históricamente han realizado compras frecuentes en la Empresa.

**Método Sintético.**

Este método ayudó a sintetizar la totalidad de la información obtenida de las encuestas, entrevistas y recopilación bibliográfica, como se indica anteriormente a través de este método se recopila los datos necesarios para poner en marcha la elaboración de este proyecto, determinando el tamaño de la muestra, el tamaño del mercado y la información por parte de clientes y empleados.

**Método Deductivo.**

Permitió relacionar el problema objeto de estudio desde lo general a lo concreto o particular. Específicamente en lo relacionado a la incidencia de los factores tecnológicos, económicos y políticos en el ámbito comercial de la empresa.

Los factores externos que pueden afectar o beneficiar a la empresa SUPER K´SSA se los determina a través de este método realizando un análisis situacional y de la competencia para poder determinar estrategias de mercado que lleven a la consecución de mejores resultado

**Método Inductivo.**

Ayudó a comparar el problema objeto de estudio desde lo particular a lo general, demostró que las deficiencias son la consecuencia del desconocimiento y/o conocimiento empírico en lo referente a los contenidos

científicos de Planeación Estratégica y que la vulnerabilidad en algunos controles puede afectar a la rentabilidad económica de la empresa.

A través de este método se logra descifrar debilidades y fortalezas internas de la organización las mismas que se utilizan para desarrollar las estrategias FODA. Y ofrecer propuestas en beneficio del cliente interno, las mismas que se verán reflejadas en los resultados de la Empresa.

## **TÉCNICAS**

Las técnicas que se utilizaron son las siguientes:

**Observación Directa.** Permitió examinar con atención el desenvolvimiento de las actividades en la empresa, así como en los puntos de venta respecto de la exhibición de los productos y sus precios.

**Entrevista.** El diálogo directo con la Gerente de la empresa en lo que se refiere al análisis FODA, planeación estratégica fue de gran ayuda para llegar al establecimiento de las propuestas.

**Encuesta:** La encuesta se aplicó a 391 clientes y a 9 empleados de SUPER K'SSA para lo cual se obtuvo la información requerida de cuantos clientes asisten a la misma en el año 2013 y cuántos empleados laboran en la empresa, dato otorgado por la gerente, de igual forma este número

permitió obtener el tamaño de la muestra, mediante el siguiente procedimiento:

**CUADRO Nro.4  
NUMERO DE CLIENTES AÑO 2013**

PERIODO	INGRESO DE PERSONAS POR DIA	NO. DE DIAS POR MES	INGRESO DE PERSONAS AL MES
ENERO	50	31	1550
FEBRERO	41	28	1148
MARZO	48	31	1488
ABRIL	49	30	1470
MAYO	54	31	1674
JUNIO	51	30	1530
JULIO	48	31	1488
AGOSTO	48	31	1488
SEPTIEMBRE	50	30	1500
OCTUBRE	54	31	1674
NOVIEMBRE	48	30	1440
DICIEMBRE	52	31	1612
<b>TOTAL</b>			<b>18062</b>
FUENTE: Registro diario de clientes			
ELABORACION: El autor			

Esta población total permitió determinar el tamaño de la muestra utilizando la siguiente fórmula matemática

Simbología:  
 n = Tamaño de la muestra  
 N= Población en estudio  
 e= Margen de error 5%  
 1= Constante matemática

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

$$n = \frac{18.062}{1 + 18.062(0,05)^2}$$

**n = 391** encuestas a los clientes de SUPER K'SSA

**CUADRO Nro.5  
NUMERO DE EMPLEADOS AÑO 2013**

<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>CARGO</b>	<b>TOTAL</b>
Arq. Galo Veintimilla	Asesor Técnico	1
Lic. Paulina Pinto	Contadora	1
Lic. Luz Chamba	Auxiliar de Contabilidad	1
Sr. Bayron Tacuri	Chofer	1
Sr. Juan Carlos	Bodeguero	1
Sr. Efraçin Moreno	Auxiliar de Bodega	1
Lic. Marina Hidalgo, Lic. Betty Ayala	Facturadora	2
Sr. Fredy Andrade	Vendedor	1
<b>TOTAL</b>		<b>9</b>
FUENTE: Registro de empleados		
ELABORACION: El autor		



## f. RESULTADOS

### DIAGNOSTICO SITUACIONAL



### RESEÑA HISTORICA DE LA COMERCIALIZADORA DE ACABADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN SUPER K'SSA DE LA CIUDAD DE LOJA”

Comercializadora de acabados para la construcción Super K'ssa de la ciudad de Loja es una empresa familiar dedicada a la comercialización de acabados para la construcción, inicia sus actividades en el año 2000, como

visión de emprendedora de su gerente propietaria Ing. Diana Jaramillo Hidalgo, inicio este negocio sin tener una oficina recorriendo las construcciones de la ciudad ofreciendo los productos de acabados para la construcción inicialmente trabajaba sola sin empleados, contaba con un capital inicial de \$10.000 lo cual sirvió para dar inicio a una exitosa empresa, poco a poco fue dando resultado este negocio y en la actualidad se ha logrado instalar una empresa comercializadora.

Comercializadora de acabados para la construcción Super K'ssa de la ciudad de Loja en la actualidad es una empresa posicionada en el mercado local en el área de acabados para la construcción y cuenta con 9 empleados fijos más su Gerente.

## SITUACION ECONOMICA DE LA EMPRESA

### CUADRO Nro.6

BALANCE GENERAL AL 31 DICIEMBRE 2013			
ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CIRCULANTE		PASIVO CORTO PLAZO	
Caja y Bancos	4.335	Proveedores	43.214
Clientes	74.321	Acreeedores Diversos	5.236
Inventarios	94.256	Impuestos por pagar	6.500
Otros activos circulantes	4.500	Créditos Bancarios	22.000
		Otros Pasivos Corto Plazo	500
Total Activos Circulante	177.412	Total Pasivos Corto Plazo	77.450
ACTIVO FIJO		PASIVO LARGO PLAZO	
Terreno	15.700	Créditos Bancarios Largo Plazo	8.000
Edificio	33.000	Otras Obligaciones Largo Plazo	2.300
Maquinaria y Equipo	21.780		
Equipo Transporte	17.000		
Total Activos Fijos	87.480	Total Pasivo Largo Plazo	10.300
OTROS ACTIVOS		OTROS PASIVOS	
Seguros pagado por anticipados	956	Rentas cobradas	
Rentas Pagadas por Anticipadas	8.400	por anticipado	1.100
Total Otros Activos	9.356	Total Otros Pasivos	1.100
		Total Pasivo	88.850
		CAPITAL CONTABLE	
		Capital Social	12.300
		Resultado Ejercicios Anteriores	56.000
		Resultados Ejercicio	117.098
		TOTAL CAPITAL CONTABLE	185.398
TOTAL ACTIVOS	274.248	TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	274.248

**FUENTE:** Comercializadora de acabados para la construcción Super K'ssa  
**ELABORACIÓN:** El Autor

Como objetivos que tiene la empresa está: incrementar la participación en el mercado y captar nuevos clientes.

## **POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA**

Comercializadora de acabados para la construcción Super K'ssa se encuentra en una buena posición por ser una empresa reconocida a nivel local y provincial como se lo demuestra en la matriz del perfil competitivo.

## **MARKETING MIX EN LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ACABADOS PARA LA CONSTRUCCION SUPER K'SSA**

### **PRODUCTOS Y PRECIO**

Los productos que ofrece la comercializadora de acabados para la construcción Super K'ssa de la ciudad de Loja, cumplen con los requerimientos necesarios para que sean utilizados en lo que concierne a los acabados para la construcción, estos productos de proceden de distintos proveedores:

#### **Baldosas**



Sus precios varían de acuerdo a su modelo y van desde \$ 9.00 a \$18.00 el m<sup>2</sup>.

## PORCELANATO



Sus precios varían de acuerdo a su modelo y van desde \$ 15.00 a \$ 45.00 el m<sup>2</sup>.

## SANITARIOS Y LAVA MANOS





Sus precios varían de acuerdo al modelo y sus precios van desde \$ 50 a \$ 230.

## TINAS



Sus precios varían de acuerdo al modelo y sus precios van desde \$ 500 a \$ 2.500

## BARREDERAS



Sus precios varían de acuerdo al modelo y sus precios van desde \$ 1.00 a \$ 10.00, el m<sup>2</sup>

### **GRIFERIA**



Sus precios varían de acuerdo al modelo y sus precios van desde \$ 5.00 a \$ 90.00.

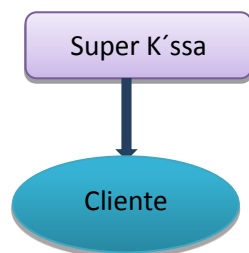
### **EMPASTES Y SELLADORES**



Su precio se encuentra a \$ 5.65.

### **PLAZA**

La empresa comercializadora de acabados para la construcción Super K'ssa llega con sus productos al consumidor utilizando el canal de distribución directo, que se lo representa de la siguiente manera:



## PROMOCION

Actualmente No existe una política de descuentos debido a que los márgenes de utilidad que maneja del empresa no son muy altos, sin embargo se da un trato preferencial a los clientes que realizan los pagos en efectivo pudiendo conceder un descuentos de hasta el 2% sin que esto sea aplicable a todos los clientes. Y en temporada Navideña se entregan obsequios por las compras

## LOCALIZACIÓN

### MACROLOCALIZACION

La Comercializadora de acabados para la construcción SuperK'ssa de la ciudad de Loja, se encuentra ubicado en la Región Sur del País, específicamente en la Provincia y ciudad de Loja.

**GRAFICO No. 2**

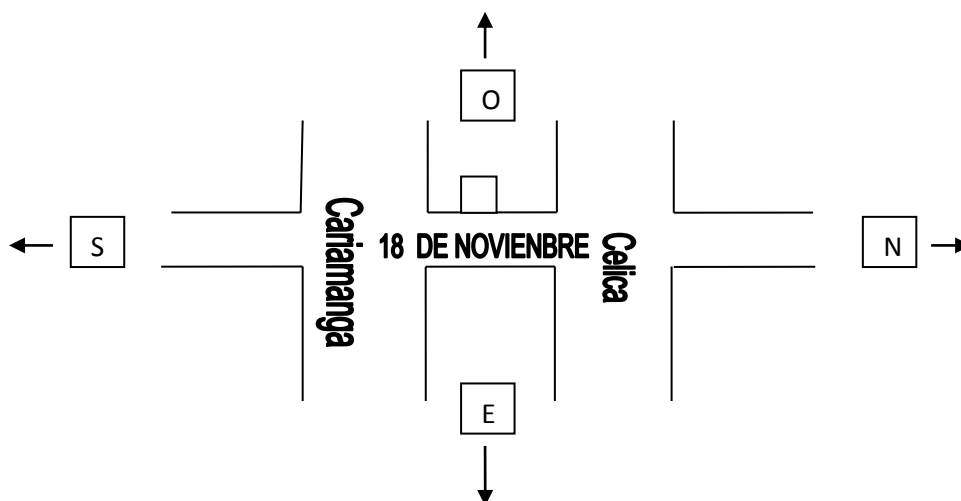




## MICROLOCALIZACION

GRAFICO Nro. 3

### MICROLOCALIZACIÓN



La empresa comercializadora de acabados para la construcción Super K´ssa,, se encuentra ubicado en la ciudad de Loja en las calles 18 de noviembre entre Cariamanga y Celica , cuenta con una excelente ubicación ya que está situado en un lugar céntrico de la ciudad.

### FILOSOFÍA DE LA EMPRESA.

De acuerdo a la entrevista al gerente y encuestas aplicadas al personal de empresa se pudo determinar que no cuenta con un FILOSOFÍA adecuada para la misma lo que tiene es una misión y visión que no están acorde a la realidad dela empresa las cuales son:

### MISIÓN ACTUAL

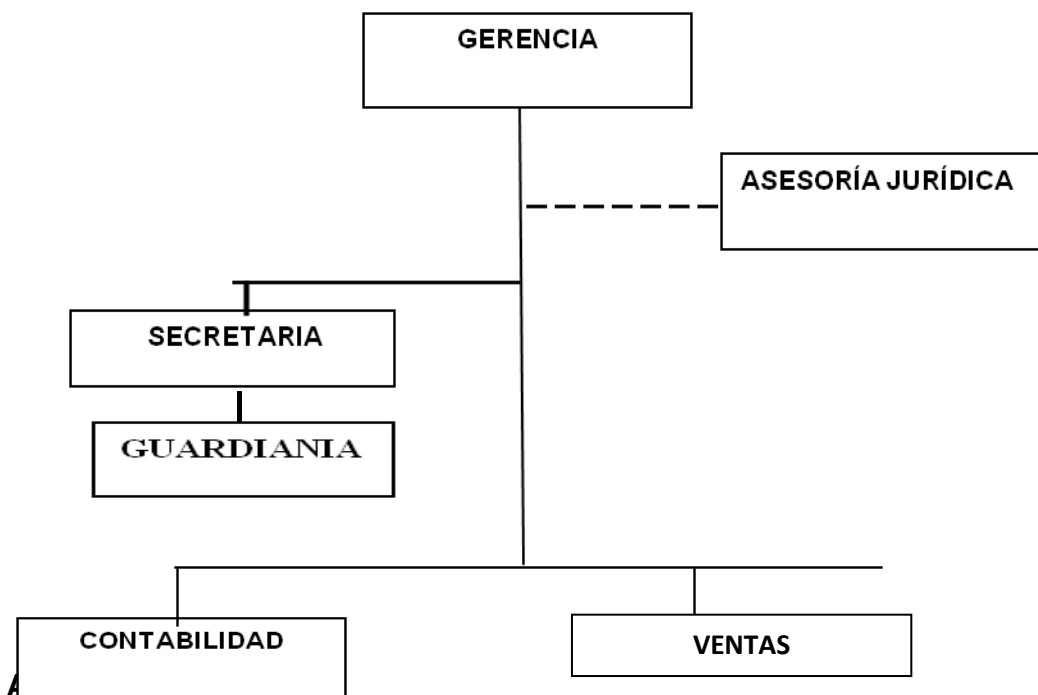
Somos una empresa dedicada a la venta de acabados para construcción, que satisface las necesidades de nuestros clientes ofreciendo productos de calidad y brindando un trato personalizado

### VISIÓN ACTUAL

Nuestra empresa ofrece productos de calidad y queremos llegar a nuevos clientes con altos índices de satisfacción.

### ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

GRAFICO Nro. 4



Comprende el medio que rodea a la empresa y en el cual se tiene que ejecutar sus actividades empresariales debiéndose tomar en cuenta los siguientes factores: el político, económico, social, tecnológico, competitivo y las cinco fuerzas de Porter. Se estudiará estos factores y el grado de incidencia que estos tienen en el desarrollo de las actividades de la empresa.

## **FACTORES**

### **Factor Político**

“La estabilidad política y social del país se ha mantenido constante gracias a el manejo de una moneda fuerte como es el dólar y actualmente con la caída del precio de petróleo se podría generar un descenso en las inversiones, así como una pérdida del poder adquisitivo, sin embargo encontramos una oportunidad de alto impacto en la política del gobierno al facilitar créditos a los afiliados del IESS, para la compra o remodelación de las viviendas con unas tasas de interés del 8,69% para 10, 15, 20 y 25 años plazo, lo que ha hecho que se dinamice el sector de la construcción.”<sup>12</sup>

El Gobierno ecuatoriano presidido por el Economista Rafael Correa se encuentra sumido en la construcción de un tipo de socialismo sustentado en una revolución ciudadana, en el Ecuador se está construyendo con más

---

<sup>12</sup> Fuente: Banco Central de Ecuador, 2013

inclusión, con equidad, con educación y salud gratuitas; "el socialismo no se decreta", se construye, "como todo proceso político", y en el caso del Ecuador el socialismo es dar el poder a los ciudadanos, el poder político, el económico, el social y el poder cultural.

### **Análisis Personal**

Finalmente se concluye que el factor político contribuye positivamente al desarrollo de la empresa comercializadora de acabados para la construcción Super K'ssa, como se destaca anteriormente en nuestro país existe una estabilidad política notable lo que significa que las empresas tendrán un pilar fundamental que les ayudará a crecer, representando esto una oportunidad para la empresa.

OPORTUNIDAD: Estabilidad Política, crecimiento construcciones
---

### **Factor Económico**

Alrededor de esta variable se analizarán los siguientes índices económicos: Inflación, PIB, Tasas de Interés, Canasta básica familiar, Salario mínimo vital, y Exportaciones; por ser considerados de mayor incidencia en el sistema económico del país y de los sectores productivos.

“Hoy por hoy las empresas se ven afectadas por el incremento de precios en ciertas materias primas, producto del déficit en el presupuesto anual del

estado, en la actualidad las empresas buscan abastecer de productos nacionales para potenciar la estrategia del Gobierno de fortalecer la producción local e ir disminuyendo el ingreso de productos importados, los cuales se encuentran de varias calidades y de precios con los cuales no se puede competir. Los principales indicadores económicos muestran lo siguiente: la canasta básica familiar para agosto del 2013 es \$ 601.6 dólares, esto significa un poco más del doble del sueldo básico vigente y una tercera parte más del ingreso promedio familiar, que es alrededor de un sueldo y medio, incluyendo los décimos tercero y cuarto sueldo.

El salario mínimo vital se incrementó situándose en el 2013 en \$340 dólares; encareciendo los productos de primera necesidad. El desempleo para el 2013 se encuentra en 4.89%; en las exportaciones ecuatorianas de petróleo a enero de 2013 fueron de \$916.9 millones; en tanto que el precio del crudo se situó en \$ 89,45 el barril en diciembre del 2013, a esto se suma los elevados costos de arrendamiento, entre otros factores que afectan en gran medida al normal desempeño empresarial”.<sup>13</sup>

Con todo este análisis económico es claro evidenciar que el poder adquisitivo del dinero es cada vez más restringido, por consiguiente, las empresas son menos competitivas, arrojando saldos negativos y generando significativas pérdidas en el sector productivo, industrial y comercial, así

---

<sup>13</sup> Fuente: Banco Central de Ecuador, 2013

mismo se puede mencionar que representa una amenaza para la empresa Super K´ssa, ya que la inestabilidad económica repercute directamente en el poder adquisitivo de los habitantes lojanos limitando su poder de compra.

### **Inflación**

Es importante conocer el comportamiento que ha tenido la inflación en los últimos años y la repercusión que ha tenido en la empresa y en el país.

Para el mes de diciembre del 2014 la inflación se ubicó en 3,67% <sup>14</sup>. Lo que no ha sido desfavorable para la empresa Super K´ssa, ya que los precios de los materiales también sufren alteraciones debido a la inflación.

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

El Ecuador ha venido experimentando cambio en la matriz productiva lo que lleva al Gobierno a tomar decisiones en cuanto al incentivo de sectores productivos que pueden dinamizar la sociedad Uno de ellos es el de los materiales de construcción los que sin duda han incrementado su participación el mercado ya que actualmente existe restricción de importaciones para algunos productos lo que les encarece y le vuelve menos competitivo.

---

<sup>14</sup> [http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion\\_acumulada](http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion_acumulada)

Esto en resumen genera que el PIB actualmente registre un incremento debido a la producción nacional.

### **Tasas de Interés**

Otro de los aspectos que influyen en el desarrollo de las empresas son las tasas de interés, siendo así que las pequeñas empresas como lo es Super K´ssa, encuentran cierta restricción al momento de requerir un crédito, debido a que estas son cambiantes y casi nunca a favor de los pequeños empresarios, sin embargo por la necesidad de mantener un capital de colchón se mantiene una línea de crédito abierta con Banco de Loja de hasta USD. 100.000

Para diciembre del 2014, la tasa activa se ubica en 8,19%, mientras que la tasa pasiva referencial alcanzó 5,18%, Esto influye en la empresa de manera positiva al momento de acceder a un crédito, en las diferentes entidades financieras.<sup>15</sup>

### **Análisis Personal**

Según los datos que presenta el Banco Central del Ecuador vemos que la industria de la construcción a la cual pertenece la empresa Super K´ssa, seguirá presentando un aumento en el 2015. La misma que se ha

---

<sup>15</sup> [http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion\\_acumulada](http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion_acumulada)

incrementado su aporte al crecimiento del país y se espera que este aporte siga en aumento.

OPORTUNIDAD: El decrecimiento de la tasa activa en los últimos años, ha permitido que las empresas y personas puedan continuar endeudándose.

### ✓ **Factor Socio cultural**

“Los índices de pobreza e indigencia que registran la mayoría de los cantones de la provincia de Loja, son alarmantes, y aunque la ciudad de Loja presenta mejores condiciones de obras y servicios, sin embargo las limitaciones de trabajo y recursos económicos son evidentes, por lo que no se puede dejar de afirmar que los lojanos intervienen en espacios geo-sociales frágiles y vulnerables.”<sup>16</sup>

En la actualidad la sociedad ecuatoriana y lojana ha mantenido un estilo de vida en referencia a las modas establecidas por otros países, lo que permite el definir modelos acorde a las necesidades de la población actual.

En efecto, la emigración nos ofrece una estabilidad social, ya que la población residente de nuestro País, al recibir el dinero o productos de sus

---

<sup>16</sup> [portalecuador.ec/module-Pagesetter-viewpub-tid-2-pid-141-page-4.php](http://portalecuador.ec/module-Pagesetter-viewpub-tid-2-pid-141-page-4.php)



familiares o amigos emigrantes, prefiere mantener aunque sea por apariencia una estabilidad social dando lugar de ésta manera a una constante demanda de productos, cambio de estilo de vida, incremento de construcciones, y acabados de las mismas.

### **Análisis Personal**

En el ámbito social el actual gobierno viene desarrollando diferentes programas especialmente en el de la vivienda por ende de la construcción con el fin de erradicar la pobreza en nuestro país, representando ello una oportunidad para la empresa en estudio.

OPORTUNIDAD: Mejoramiento estilo vida, incremento venta de acabados de las construcciones.
--

### **✓ Factor Tecnológico**

La Tecnología es, después del capital humano fundamental en todo proceso de crecimiento de la empresa es el más poderoso aliado para multiplicar su eficiencia. Los bajos niveles tecnológicos inciden sobre la producción nacional, a pesar de contar con mano de obra hábil, los productos importados constituyen una gran competencia para este sector.

La tecnología hoy en día es una importante herramienta para todas las empresas lo que ha facilitado la productividad y la comunicación entre clientes y proveedores.

Las nuevas tecnologías crean oportunidades y mercados nuevos. Las empresas que no prevean los cambios tecnológicos no serán competitivas, Los adelantos tecnológicos como el internet han creado la nueva economía, que ha hecho posible que la empresa sea global, abierta e interconectada.

Super K'ssa cuenta con la tecnología adecuada para manejar en forma adecuada su sistema integrado de contabilidad, en cuanto a fijación de precios, descuentos, ingresos y egresos de mercaderías con controles automáticos para un adecuado proceso toma de decisiones, por lo que este factor se convierte en una importante oportunidad de desarrollo de la empresa.

### **Análisis Personal**

En cuanto se refiere al factor tecnológico se concluye que ha tenido un gran avance en nuestro país, puesto que por primera vez en el Ecuador, el actual gobierno considera a la tecnología como una política de Estado

OPORTUNIDAD: Tecnología acorde el adelanto y desarrollo de la Empresa
---

## MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

“Para la realización del perfil competitivo, hay que tomar en cuenta las empresas que vienen operando con este tipo de servicio en la Ciudad de Loja, para luego determinar los factores claves de éxito o en su defecto amenazas que se tienen que contrarrestar referentes a los competidores cercanos, se asigna un valor de acuerdo al grado de importancia, este valor oscila entre 0.01 - 0.99, debiendo ser la suma de todos estos valores igual a 1.”<sup>17</sup>

A cada una de las empresas se les asigna un valor, que estará determinado por la fortaleza o debilidad que mediante el estudio pertinente se ha logrado determinar

La asignación de los valores será de 1 a 4, siendo de la siguiente manera:

FORTALEZA MAYOR	4
FORTALEZA MENOR	3
DEBILIDAD MENOR	2
DEBILIDAD MAYOR	1

---

<sup>17</sup> Fundamentos de marketing 6ta edición, de Kotler y Armstrong Prentice Hall pag. 45

Se multiplica cada ponderación por la calificación de cada empresa dándonos un resultado que determina la importancia o no importancia que tienen las empresas en función a cada factor.

Luego se suman los resultados ponderados, los cuales nos determinan al competidor o competidores fuertes y cuales son débiles en función a la empresa en estudio en este caso a Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa.

**Cuadro Nro. 7  
MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO**

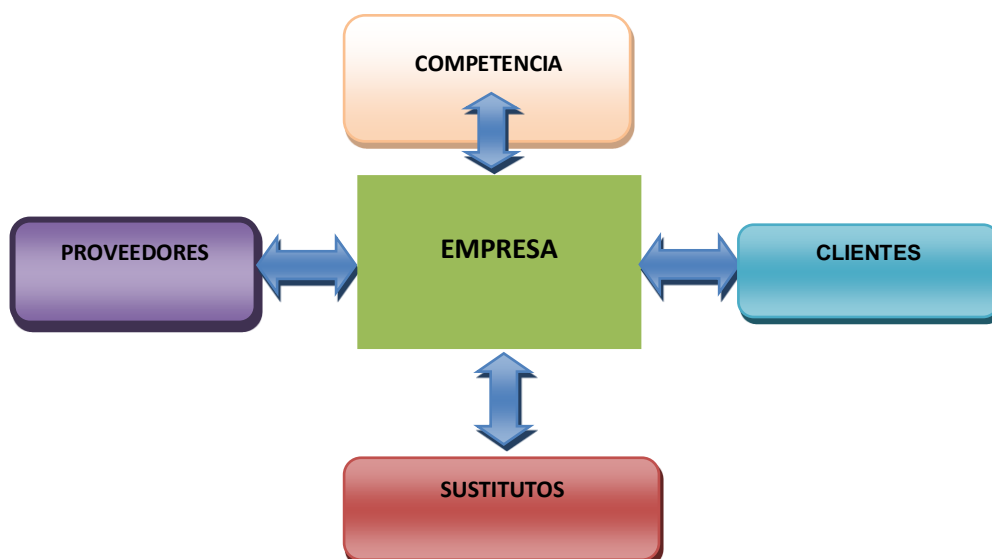
FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO	Ponder.	SUPER K'SSA		ATICO		VEL.CERAMICA		FERROCONSTRUCCIONES		TECNOCASA	
		calific.	total de ponder.	calific.	total de ponder.	calific.	total de ponder.	calific.	total de ponder.	calific.	total de ponder.
<b>Posicionamiento</b> .- proyección de un servicio como poseedor de una imagen deseada.	0,04	3	0,12	4	0,16	4	0,16	3	0,12	3	0,12
<b>Participación en el mercado</b> .- Es la participación que tiene en el mercado en la relación con los demás competidores,	0,08	3	0,24	4	0,32	4	0,32	3	0,24	2	0,16
<b>Calidad de servicio</b> .- Está basado en la satisfacción que tiene un cliente por el servicio.	0,10	4	0,40	3	0,30	3	0,3	3	0,30	3	0,30
<b>Imagen</b> .- Es la idea mental que el cliete se forma sobre el producto.	0,05	3	0,15	4	0,20	4	0,2	3	0,15	3	0,15
<b>Competitividad</b> .- Maniobras para cambiar efectos de servicios	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45	3	0,45	3	0,45
<b>Éxito</b> .- El éxito se lo alcanza de acuerdo al servicio prestado al cliente y los logras alcanzados con la preparación del cliente.	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21
<b>Promociones</b> .- Conjunto de actividades destinadas a estimular la venta de un producto (oferta, descuentos etc.)	0,08	2	0,16	3	0,24	4	0,32	2	0,16	2	0,16
<b>Publicidad</b> .- Conjunto de métodos y actividades llevados a cabo por una persona o empresa par dar a conocer un producto en el mercado	0,08	2	0,16	4	0,32	4	0,32	2	0,16	2	0,16
<b>Logotipo</b> .- Símbolo o diseño gráfico formado por un pequeño dibujo	0,05	3	0,15	4	0,20	3	0,15	2	0,10	2	0,10
<b>Proveedores</b> .- Fabricante o mayorista que suministra mercancías a un comerciante minorista.	0,05	4	0,20	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15
<b>Creatividad</b> .- Actividad humana que produce ideas o conocimientos nuevos nuevos.	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15
<b>Liderazgo</b> .- Es la que identifica la personalidad física y mental que se cree necesaria para un liderazgo eficaz.	0,05	4	0,20	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15
<b>Posicion Financiera</b> .- Es el capital que dispone la empresa para el financiamiento de la misma.	0,05	3	0,15	4	0,20	4	0,2	3	0,15	3	0,15
<b>Precios relativo a la Empresa</b> .- Es el precio que se cobra por el servicio prestado a los diferentes clientes.	0,05	4	0,20	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15
<b>Ubicación</b> .- Esta dado al lugar donde se encuentra ubicado la empresa	0,05	4	0,20	4	0,20	4	0,2	4	0,20	3	0,15
<b>T O T A L</b>	1,00		3,14		3,40		3,43		2,84		2,71

De los resultados obtenidos Super K'essa tiene un total ponderado de 3.14, Velcerámica 3.43, ATICO 3.40, Ferroconstrucciones 2.84, y Tecnocasa 2.71.

De acuerdo a estos resultados puedo determinar que Comercializadora de acabados para la construcción es superado en algunas fortalezas por Velcerámica y ATICO en algunas fortalezas como son el posicionamiento, imagen, promociones y publicidad, por lo que la empresa debe plantearse imperiosamente planes adecuados para posicionarse de mejor manera en el mercado lojano, así como establecer planes de publicidad y promoción para mejorar su imagen empresarial. Así mismo se determina que supera en algunos aspectos como participación en el mercado, calidad de servicio, logotipo, liderazgo y proveedores a la competencia como es Ferroconstrucciones, y Tecnocasa.

## ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

GRAFICO Nro.5



#### **a.- LA RIVALIDAD ENTRE LAS EMPRESAS QUE COMPITEN**

Dentro de la ciudad de Loja, la competencia directa para la empresa Comercializadora de Acabados para la construcción Super K'ssa se encuentra entre los locales comerciales donde se comercializan acabados para la construcción, provenientes de industrias nacionales e internacionales.

La rivalidad entre las empresas se está incrementando, en tanto, que las medianas y grandes empresas ofrecen mejores servicios los cuales se identifican en: calidad, servicio al cliente, garantías e intensifican la publicidad y promociones.

Este factor se lo puede identificar como una amenaza baja ya que las empresas informales no se comparan en calidad, garantía o servicio, lo que genera que sus precios sean bajos pero esto influye en la empresa Comercializadora de Acabados para la construcción Super K'ssa, ya que compensa con la calidad y garantía de sus productos.

#### **Análisis Personal**

Se determina que en Loja existen empresas que pugnan por obtener el mayor nivel de ventas en lo que acabados de la construcción se refiere esto inicialmente se puede considerar como una AMENAZA, es normal en un mercado abierto donde cualquier emprendedor puede iniciar su negocio.

Aquí viene el valor agregado que ofrezcan cada una de ellas y se convertirá en el factor diferenciador frente a sus competidores, convirtiéndose posteriormente en una FORTALEZA si se sabe aprovechar los recursos tanto humanos como comerciales.

#### **b.- LA ENTRADA POTENCIAL DE COMPETIDORES NUEVOS**

Para este sector las barreras de entrada no son restrictivas, puesto que no existe una asociación específica que regule o que ponga limitantes a las empresas que deseen ingresar a este sector de la industria.

En ocasiones las empresas que desean ingresar al mercado, se ven afectadas, ya que las grandes empresas abarcan la gran mayoría del mercado, lo que incide que el mercado potencial sea reducido para las nuevas empresas, en tanto estas serán absorbidas por las grandes.

#### **Análisis Personal**

En los alrededores existen varios negocios pequeños que se ha convertido en sub distribuidores de las grandes comercializadoras de Loja, no se debe desestimar este segmento, sin embargo para hacer un análisis comparamos el giro de negocio con empresas que se encuentren dentro del rango de facturación de SUPER K´SSA.



### **c.- DESARROLLO POTENCIAL DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

La presión competitiva para la empresa Comercializadora de Acabados para la construcción Super K´ssa está identificada por la calidad y garantía de los productos que se comercializan.

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

#### **Análisis Personal**

En el caso de los productos que oferta la Comercializadora de Acabados para la construcción Super K´ssa, estos están definidos y no poseen sustitutos, siendo este factor una oportunidad para la empresa.

### **d.- PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES**

Esto es favorable ya que al existir un alto número de proveedores, se puede adquirir con facilidad las materias primas e insumos a un precio conveniente, sin que existan restricciones de volúmenes de compra, por ende el poder negociador es bajo por parte de los proveedores.

Los proveedores importantes de la empresa se mencionan a continuación:



SIKA es una empresa dedicada a la investigación, fabricación y comercialización de productos y sistemas para la construcción y la industria como: impermeabilizantes, pegado elástico, impermeabilización de cubiertas, adhesivos para cerámica y porcelanatos.



FV-Franz Viegener es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de grifería, sanitaria y complementos para una amplia gama de productos destinados al uso cotidiano en baños, la cocina e instalaciones sanitarias.



Edesa es una empresa que se dedica a la elaboración de: Sanitarios, inodoros, lavamanos, bañeras, grifería y accesorios.



FIRMOTEK. Empresa dedicada a la producción de adhesivos para: Porcelanato, cerámica, mármol, granito. También productos como gráfix, nitrix y resina.



**RIALTO.** Se dedica a la producción de cerámica y revestimiento para pisos y paredes en monoquema y monoporosa en pasta roja.



Graiman produce cerámica y porcelanato de la más alta calidad, respondiendo ampliamente a las necesidades y expectativas del consumidor nacional e internacional. Su proceso productivo conjuga tres elementos claves: mano de obra entrenada y calificada, tecnología de punta y materia prima proveniente de yacimientos de la zona. Graiman, ubicada en Cuenca, inicia la producción de cerámica en 1994.



ECUACERAMICA fue constituida el 27 de septiembre de 1960 en la hermosa ciudad de Riobamba ubicada en las faldas del majestuoso volcán Chimborazo, en el corazón del Ecuador y en el centro del mundo; esta empresa produce y comercializa los más hermosos y variados revestimientos cerámicos de pisos y paredes.

#### **e.- PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES**

Los clientes son el factor principal para la buena marcha de la empresa, Comercializadora de acabados para la construcción Super K´ssa, oferta sus

productos con un servicio de excelente calidad, entrega oportuna y a domicilio y precios bajos. Algo importante es el poder de convencimiento que tiene la gerente la Ing. Com. Diana Jaramillo al momento de cerrar el negocio, ya que demuestra mucha seguridad al garantizar seriedad y agilidad en la venta de los productos, este liderazgo se lo observo en forma directa en el momento que se realizó la entrevista.

Este factor junto a la buena relación que se ha logrado consolidar con varios constructores que representan el 60% de la participación de las ventas provoca que el negocio se mantenga en niveles estables, sin embargo no muestra un crecimiento sustancial.

## **EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS**

La evaluación se la realizó a través de la matriz de factores externos, la cual permite resumir y evaluar la información referente a las áreas: económicas, políticas, social – cultural y tecnológicas.

Los factores que serán analizados, se los obtuvo, considerando varios factores críticos del éxito tanto para las oportunidades como para las amenazas que afectan a la empresa, de igual manera la asignación de los pesos a cada uno de los factores fue de acuerdo a la incidencia que tienen en el negocio.

El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa

### CUADRO Nro. 8

#### MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	FACTOR -PAG	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
<b><u>OPORTUNIDADES</u></b>				
1. Estabilidad política del país	Político pág. 63	0,05	3	0,15
2. crecimiento de construcciones	F. político pago. 63	0,09	4	0,36
3. estabilidad de tasas permite que personas y empresas puedan endeudarse	Económico pág.. 67	0,07	3	0,21
4. Mejoramiento de estilo de vida e incremento de acabados para la construcción	Sociocultural pág. 68	0,07	3	0,21
5. Posicionamiento de marca y productos	Económico pág. 67	0,13	4	0,52
6. Medios publicitarios	Sociocultural pago. 68	0,07	3	0,21
7. Diversidad de proveedores	Económico pág. 67	0,06	3	0,18
TOTAL OPORTUNIDADES		0,54		1,66
<b><u>AMENAZAS</u></b>				
1. Nuevos competidores	Económico pág. 67	0,11	2	0,22
2. Impuestos a la actividad comercial	Político pag. 63	0,12	2	0,24
3. Imagen de los competidores	Sociocultural pág. 68	0,11	2	0,22
4. Desempleo y pobreza	Económico pág.. 67	0,12	1	0,12
TOTAL AMENAZAS		0,46		0,8
TOTAL		1		3,26

#### SUSTENTACION:

La matriz de factores externos permite evaluar los factores que se han determinado como oportunidades y amenazas, resultado del análisis externo.

## **DESARROLLO DE LA MATRIZ**

**Para el desarrollo de la matriz se ha seguido cinco pasos resumidos en los siguientes:**

### **PASO 1:**

Se tomó los resultados obtenidos del análisis externo de la empresa escogiendo las oportunidades y amenazas más representativas.

#### **✓ OPORTUNIDADES**

##### **Estabilidad Política del País.**

Desde mediados de los años noventa del siglo pasado, Ecuador ingresó en un estado de conmoción y protesta general. Uno tras otro, los Gobiernos de turno iban decepcionando a sus electores, mientras el poder se acumulaba en pocas manos.

Es así que el advenimiento del Presidente Rafael Correa a la Primera Magistratura, desde enero del 2007, inició un período de estabilidad política sin precedentes hasta la actualidad.

##### **Crecimiento del sector de la construcción.**

Si vemos que el sector de la construcción ha crecido notablemente debido a aspectos sociales políticos y sociales que favorecen a la población es así que en los últimos años este sector ha crecido en 4.4% anual, además por

parte de instituciones públicas y privadas están concediendo préstamos hipotecarios con bajas tasas de interés y a 15, 20 y 25 años plazo.

**Decrecimiento de la tasa activa ha permitido que empresas y personas puedan endeudarse.**

El decrecimiento de la tasa activa en los últimos años, ha permitido que las empresas y personas puedan continuar endeudándose, esta tiene una importancia marcada ya que en nuestro país ha bajado la tasa de préstamo, permitiendo que las personas se puedan endeudar.

**Mejoramiento estilo de vida e incremento de compra de los acabados para la construcción.**

Al poseer una estabilidad social se determina que existe un mejor estilo de vida, lo cual aumenta la necesidad de mejorar, incrementando de ésta manera las construcciones, renovaciones y compra de acabados para la construcción.

**Crecimiento tecnológico determinando una mejora del servicio y producto.**

El uso estratégico y adecuado de la tecnología, determina que las empresas ahorren tiempos y movimientos, lo que da como resultado una utilidad al final de su periodo económico.



**Posicionamiento de las marcas de los productos.**

Las marcas de los productos que comercializa Super K´ssa, son reconocidos a nivel local y nacional lo que constituye una importante oportunidad para la empresa la cual goza de cierto prestigio y aceptación.

**Medios publicitarios.**

La ciudad de Loja hoy por hoy cuenta con importantes medios de comunicación como son: radio, televisión y prensa e incluso pantallas publicitarias Led, con lo cual la empresa tiene la posibilidad de implementar un plan publicitario que le permita captar mayor número de clientes.

**Diversidad de proveedores.**

La diversidad de proveedores con que cuenta la empresa es una muy buena oportunidad ya que los mismos tienen un buen posicionamiento a nivel del país como las fábricas: Edesa, Rialto, Ecuacerámica, Firmotek, Graiman, Fv (Franz Viegener), Sika, etc.

**✓ AMENAZAS****Nuevos competidores.**

Al no existir fuentes de trabajo en nuestra ciudad, provincia y país personas naturales tratan de emprender en nuevos negocios y uno de los negocios que tienen preferencia son los de acabados para la construcción, pero que

en algunos de los casos no tienen éxito ya que se requiere de una gran inversión y conocimiento del mercado.

### **Impuestos a la actividad comercial.**

Es otra lamentable amenaza por los impuestos que hay que devengar a través del Servicio de Rentas Internas como es el Impuesto al Valor Agregado IVA, Retenciones en la Fuente e Impuesto a Renta, lo que determina que de una u otra manera el precio final de los productos tenga un valor mayor.

### **Imagen de los competidores.**

Este factor se convierte en una amenaza ya que específicamente la competencia como es ATICO y Velcerámica, cuentan con grandes publicidades tanto en la televisión, prensa y vallas publicitarias, por lo que Super K'ssa debe contrarrestar este factor con un adecuado plan de publicidad.

### **Precios y productos accesibles**

Precios y productos accesibles a los clientes ajustándose a la economía de nuestro medio local, los consumidores tienen un cierto poder de negociación cuando están muy concentrados lo que determina que se identifique con claridad

**PASO 2:**

Se asignó un peso a cada una de las variables, los cuales fueron analizados de acuerdo a un estudio comparativo respecto a sus competidores, el peso relativo de cada factor se encuentra dentro del siguiente rango: 0,0 (no es importante) a 1,0 (es muy importante). La suma de todos los valores asignados debe dar 1.0.

**PASO 3:**

Se asignó una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito así tenemos:

FACTOR	VALOR
Oportunidad mayor	4
Oportunidad menor	3
Amenaza menor	2
Amenaza mayor	1

**PASO 4:**

Se multiplico el valor de cada factor por su calificación asignada y se determinó el valor ponderado.

**PASO 5:**

Finalmente se sumaron todos los valores ponderados de cada variable y se determinó el valor ponderado total de la empresa. El valor ponderado total no puede ser mayor a 4. El valor ponderado promedio es de 2.5.

Un valor ponderado total mayor a 2.5 indica que la empresa responde bien a las oportunidades y amenazas, mientras que un valor ponderado menor a 2.5, indica que no se están aprovechando las oportunidades y que las amenazas pueden hacer mucho daño. El total ponderado para Comercializadora de acabados de construcción Super K´ssa es de 3,26, lo que significa que las oportunidades prevalecen sobre las amenazas.

## **ANALISIS INTERNO**

### **ANALISIS DEL MERCADO**

#### **DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ACABADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN SUPER K'SSA DE LA CIUDAD DE LOJA"**

##### **ENTREVISTA DIRIGIDA A LA GERENTE**

**¿COMERCIALIZADORA DE ACABADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN SUPER K'SSA DE LA CIUDAD DE LOJA" cuenta con un una Plan Estratégico de Marketing?**

La empresa Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa de La ciudad de Loja hasta la presente fecha no ha elaborado Plan Estratégico de Marketing.

**¿Cuántos años lleva la empresa en el mercado lojano?**

Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa de La ciudad de Loja lleva aproximadamente 13 años en el mercado lojano.

**¿Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa de La ciudad de Loja para el desarrollo de sus actividades cuenta con Misión, Visión y manual de principios y valores?**

La empresa no tiene Misión, visión establecidas de manera adecuada, no cuenta con principios, valores, ni reglamentos, lo que existe son normas que

se les hace conocer a los empleados en cuanto a la entrega y salida de los empleados.

Lo que señala el gerente es que se tiene como misión:

Somos una empresa dedicada a la venta de acabados para construcción; y visión. Nuestra empresa ofrece productos de calidad.

**¿Cuáles son los principales proveedores de Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa de La ciudad de Loja?**

- Sika
- Edesa
- Ecuaceramica
- Graitman
- Firmotek
- FV Franz Vieger

**¿Cuáles son los principales competidores que tiene Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa de La ciudad de Loja?**

- Atico,
- Tecnocasa
- Velceramica
- Ferroconstrucciones
- Almacén la Roca

**¿Considera usted que Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa de La ciudad de Loja se encuentra ubicado en un lugar estratégico para la venta de sus productos?**

Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa de La ciudad de Loja se encuentra ubicado en lugar estratégico con relación a la competencia se encuentra ubicada en la calle 18 de noviembre 16 -52 y célica.

**¿Se capacita al personal en qué áreas?**

La capacitación que ha dado la empresa al personal sólo ha sido por parte de la Empresa SIKA, quienes han dado un curso sobre cómo utilizar los productos de su distribución.

**¿Considera usted que los precios de los productos son?**

Los precios que vende la empresa con relación a la competencia son económicos ya que somos distribuidores de la mayor parte de los productos.

**¿Qué canal de distribución utiliza para la venta de los productos que comercializa?**

Se utiliza el canal directo es decir el cliente acude a la empresa y se realiza el proceso de compra venta de los productos.

**¿La empresa cuenta con publicidad?**

Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa no tiene publicidad en ningún medio de comunicación.

**¿Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa cuenta con promociones para sus clientes?**

El tipo de promociones que se brinda es el descuento en compras cuando es en efectivo.

**¿La empresa brinda una adecuada atención a sus clientes?**

Considero que se brinda una muy buena atención ya que el personal que labora en la empresa la hace de la manera correcta.

**¿Cuenta con una base de datos de clientes?**

Si cuenta con una base de datos en las que constan los datos personales de los clientes.

**¿Señale cuáles son las:**

**Fortalezas:**

Productos de calidad, variedad de productos, fácil acceso para los vehículos, excelente ambiente de trabajo.

**Oportunidades:**

Crecimiento de la construcción, ubicación de la empresa, marca de los productos.

**Debilidades:**

Falta publicidad, promociones, cursos de capacitación para el personal, no tiene visión, misión, valores, no se ha realizado ningún plan estratégico de marketing.



**Amenazas:**

Nuevos competidores, impuestos a la actividad comercial, pobreza.

**Análisis Personal**

La entrevista realizada a la gerente fue positiva ya que a través de esta fue posible conocer cuál ha sido la trayectoria de la empresa, sus proveedores, competidores, precios, capacitación, publicidad, promociones, así como sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

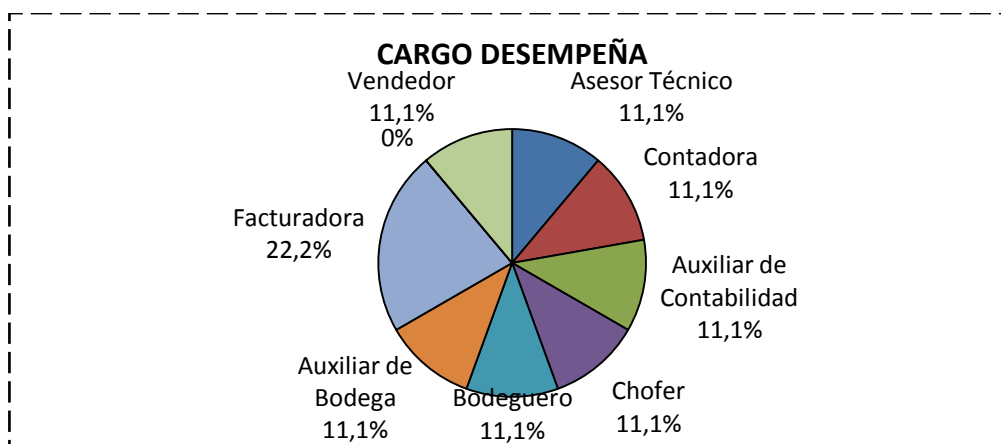
**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE COMERCIALIZADORA DE ACABADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN SUPER K'SSA DE LA CIUDAD DE LOJA"**

**¿Qué cargo desempeña usted en Comercializadora de Acabados para la Construcción SuperK'ssa ?**

**CUADRO Nro.9**

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	FRECUENCIA	TOTAL
Arq. Galo Veintimilla	Asesor Técnico	1	11,1
Lic. Paulina Pinto	Contadora	1	11,1
Lic. Luz Chamba	Auxiliar de Contabilidad	1	11,1
Sr. Bayron Tacuri	Chofer	1	11,1
Sr. Juan Carros Campeverde	Bodeguero	1	11,1
Sr. Efraín Moreno	Auxiliar de Bodega	1	11,1
Lic. Marina Hidalgo, Lic. Betty Ayala	Facturadora	2	22,2
Sr. Fredy Andrade	Vendedor	1	11,1
<b>TOTAL</b>		<b>9</b>	<b>100,0</b>
FUENTE: Registro de empleados			
ELABORACION: El autor			

**GRAFICO Nro.6**



**Análisis e interpretación** Se determina trabajan personas que son: las señaladas en el cuadro N° 9, representa cada uno de ellos el 11.1 % y las facturadoras representan el 22.2% y desempeñan adecuadamente sus funciones.

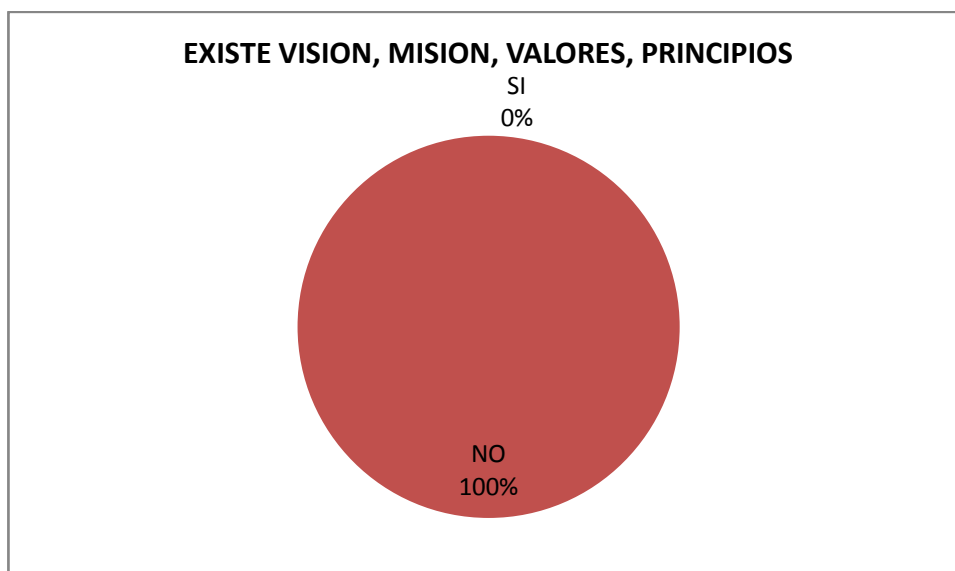
**¿Existe visión, misión principios, valores en Comercializadora de Acabados para la Construcción SuperK'ssa ?**

**CUADRO Nro. 10**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	9	100
TOTAL	9	100

FUENTE: Encuestas  
Elaboración: El Autor

**GRAFICO Nro.7**



**Análisis e Interpretación:** Del personal encuestado el 100% señalan que no disponen de visión, misión, valores, principios.

De acuerdo a estos resultados se determina que la empresa debe elaborar la visión, misión, valores y principios.

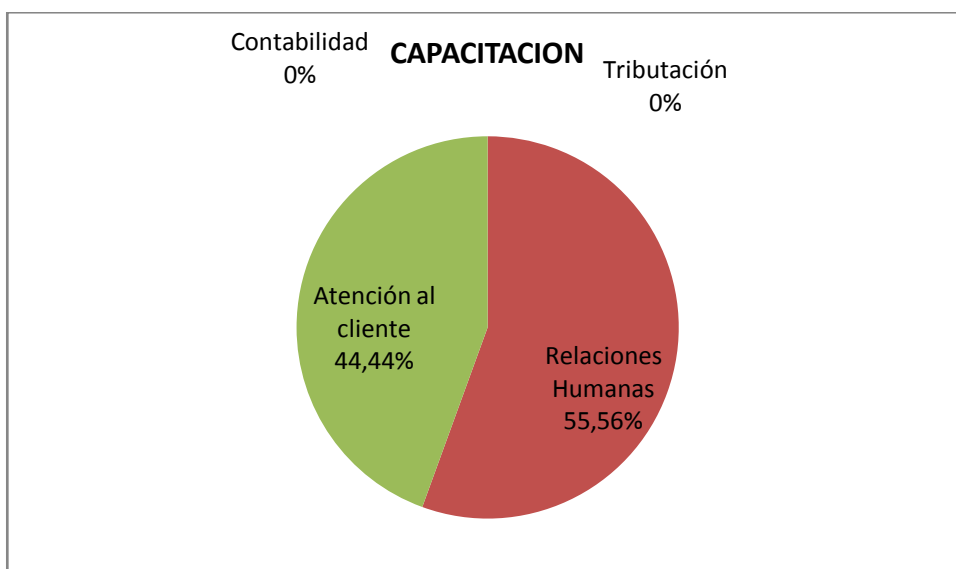
¿Ha recibido alguna capacitación, si su respuesta es NO qué eventos de capacitación le gustaría recibir?

**CUADRO Nro. 11**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tributación	0	0
Relaciones Humanas	5	55,56
Atención al cliente	4	44,44
Contabilidad	0	0
TOTAL	9	100

FUENTE: Encuestas  
Elaboración: El Autor

**GRAFICO Nro.8**



**Análisis e Interpretación:** Del personal encuestado el 55,56% señalan que desearían recibir el curso de Relaciones Humanas y un 44% de atención al cliente.

De acuerdo a estos resultados se determina que en la empresa debe implementarse un plan de capacitación para el personal de la misma.

¿La marca de los productos que ofrece la empresa, considera usted que son?

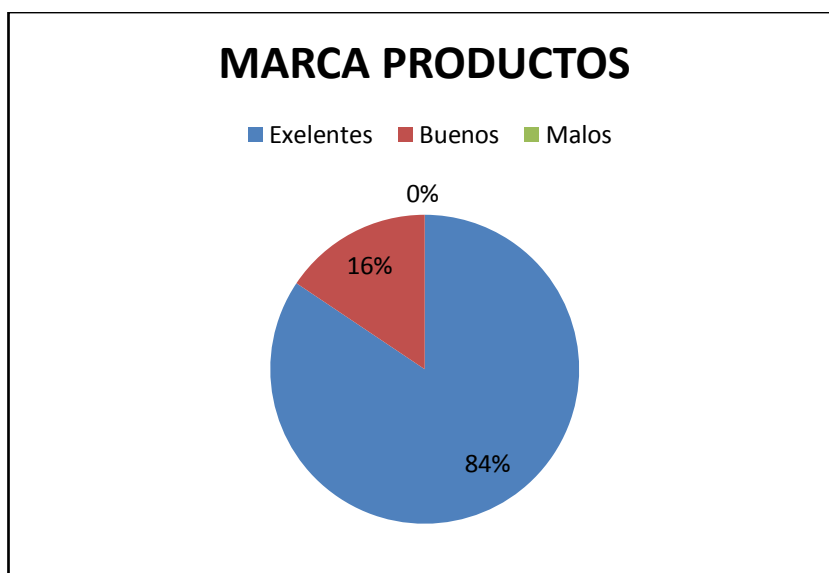
**CUADRO Nro. 12**

FUENTE: Encuestas

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelentes	8	89%
Buenos	1	11%
Malos	0	0%
TOTAL	9	100%

Elaboración: El Autor

**GRAFICO Nro. 9**



**Análisis e Interpretación:** Del 100 % del personal encuestado el 89 % señalan que la marca de los productos son excelentes, el 11% buenos y el 0% malos de acuerdo a estos resultados se determina que los productos de manera general son excelentes y buenos, lo que hace que la empresa tenga una clientela establecida.

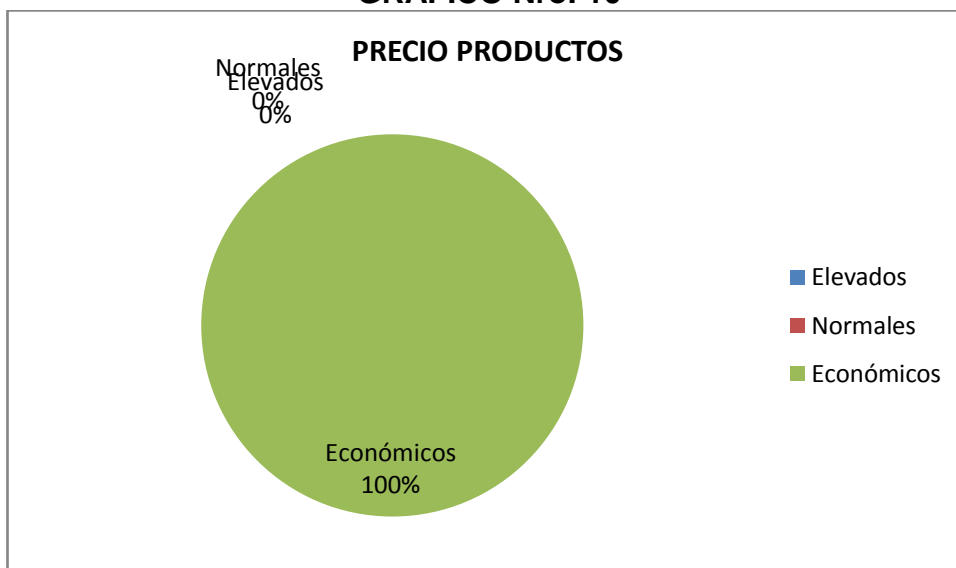
¿Considera usted que los precios de los productos son elevados normales o económicos?

**CUADRO Nro. 13**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Elevados	0	0
Normales	0	0
Económicos	9	100
TOTAL	9	100

FUENTE: Encuestas  
Elaboración: El Autor

**GRAFICO Nro. 10**



**Análisis e Interpretación:** El 100 % del personal encuestado señalan que los precios de los productos son económicos.

De acuerdo a estos resultados se determina que los precios de los productos de manera general son económicos.

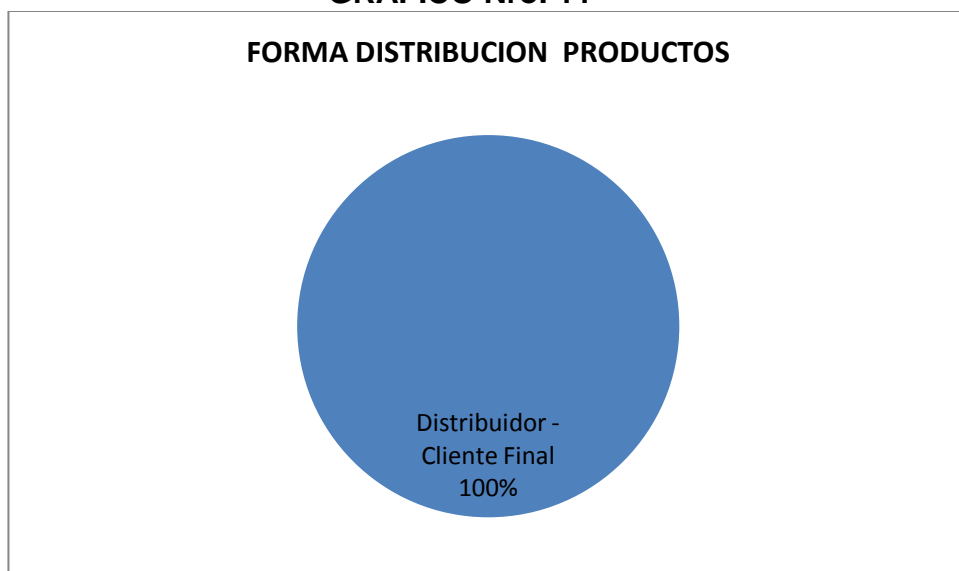
**Cuál es la forma de distribución de los productos de Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa ?**

**CUADRO Nro. 14**

DISTRIBUCION PRODUCTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Distribuidor - Cliente Final	9	100
TOTAL	9	100

FUENTE: Encuestas  
Elaboración: El Autor

**GRAFICO Nro. 11**



**Análisis e Interpretación:** El 100 % del personal encuestado de señalan que la forma de distribución de los productos es del distribuidor al cliente final.

De acuerdo a estos resultados se determina que la venta de los productos se realiza de manera directa.

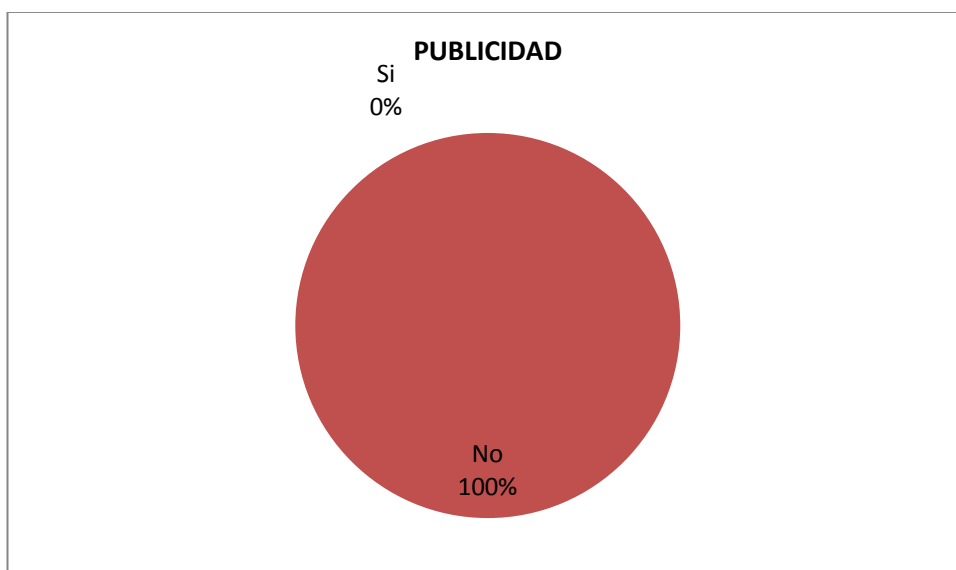
**¿Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa cuenta con publicidad?**

**CUADRO Nro. 15**

PUBLICIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0
No	9	100
TOTAL	9	100

FUENTE: Encuestas  
Elaboración: El Autor

**GRAFICO Nro. 13**



**Análisis e Interpretación:** El 100 % del personal encuestado de empresa señala que no cuentan con publicidad

De acuerdo a estos resultados se determina que Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa debe implementar un plan de publicidad.



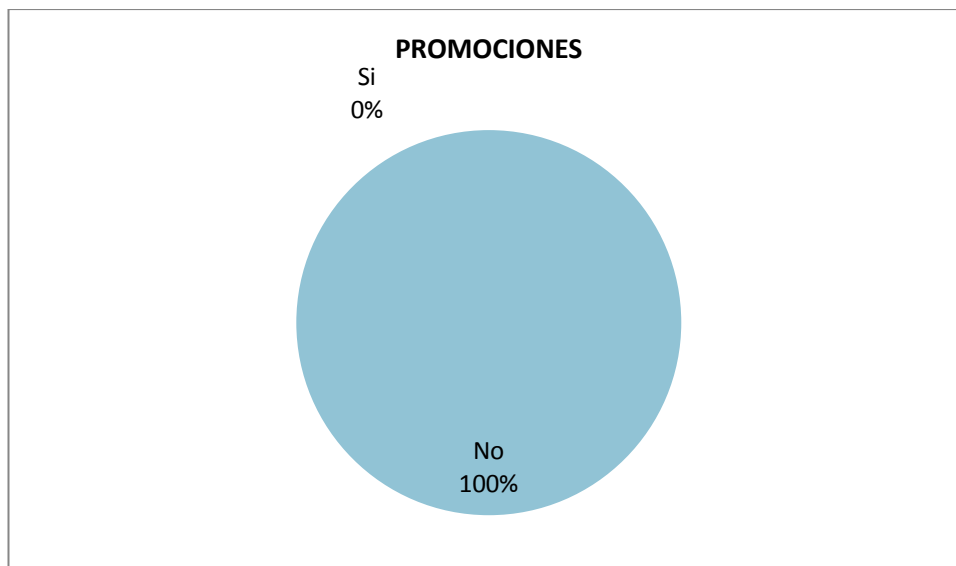
**¿Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa cuenta con promociones?**

**CUADRO Nro. 16**

PROMOCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0
No	9	100
TOTAL	9	100

FUENTE: Encuestas  
Elaboración: El Autor

**GRAFICO Nro. 14**



**Análisis Interpretación:** El 100 % del personal encuestado de la empresa señala que no cuentan con promociones.

De acuerdo a estos resultados se determina que la empresa necesita implementar un plan de promociones para la misma.

¿Señale cuáles son las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y amenazas de la empresa?

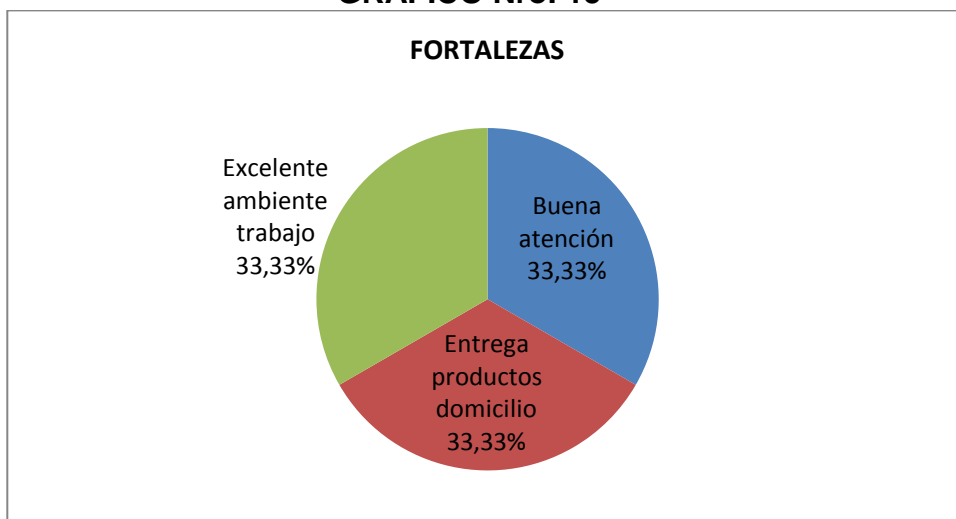
**Fortalezas:**

**CUADRO Nro. 17**

FORTALEZAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buena atención	3	33,33
Entrega productos domicilio	3	33,33
Excelente ambiente de trabajo	3	33,33
TOTAL	9	100,00

FUENTE: Encuestas  
Elaboración: El Autor

**GRAFICO Nro. 15**



**Análisis e Interpretación:** El 33.33 % del personal encuestado señala que las fortalezas que tiene son: La buena atención al público, la entrega de los productos a domicilio y un excelente ambiente de trabajo.

De acuerdo a estos resultados se determina que la empresa tiene buena atención al público, entrega de los productos a domicilio y excelente ambiente de trabajo.

**Oportunidades:****CUADRO Nro. 18**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Proveedores varios	6	66,67
Medios comunicación publicidad	3	33,33
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuestas  
Elaboración: El Autor

**GRAFICO Nro. 16**

**Análisis e Interpretación:** El 66.67 % del personal encuestado señala que las oportunidades que tiene son los proveedores y el 33.33% los medios de comunicación para realizar publicidad.

De acuerdo a estos resultados se determina que la empresa tiene como oportunidades los proveedores y los medios de comunicación.

**Debilidades:****CUADRO Nro. 19**

DEBILIDADES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No existe capacitación	3	33,33
No hay publicidad	3	33,33
No se realiza promociones	3	33,33
TOTAL	9	100

FUENTE: Encuestas  
Elaboración: El Autor

**GRAFICO Nro. 17**

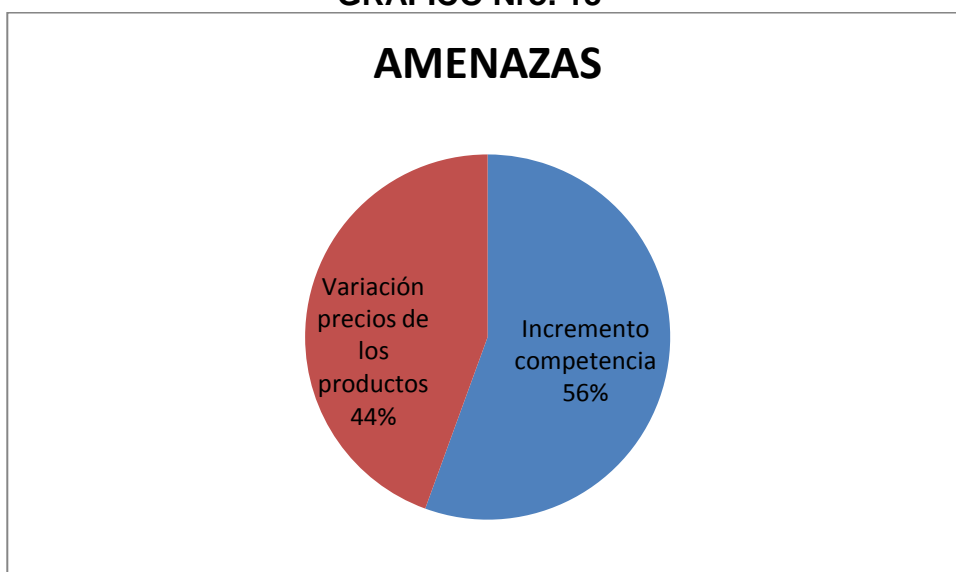
**Análisis e Interpretación:** El personal encuestado señala que las debilidades que tiene son: No existe capacitación, no hay publicidad y no se tiene promociones con un 33.33 % cada una.

De acuerdo a estos resultados se determina que la empresa tiene que implementar un plan de capacitación, publicidad y promociones.

**Amenazas:****CUADRO Nro. 20**

AMENAZAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Incremento competencia	5	55,56
Variación precios de los productos	4	44,44
TOTAL	9	100

FUENTE: Encuestas  
Elaboración: El Autor

**GRAFICO Nro. 18**

**Análisis e Interpretación:** El 55.56 % del personal encuestado indica que las amenazas que tiene son: El incremento de la competencia y un 44.44% la variación de los precios de los productos de manera inesperada.

De acuerdo a estos resultados la empresa tiene que contrarrestar estas amenazas potenciales externas.

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE  
COMERCIALIZADORA DE ACABADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN  
SUPER K'SSA DE LA CIUDAD DE LOJA**

**¿Cómo se enteró de la existencia de Comercializadora de Acabados  
para la Construcción Super K'ssa?**

**CUADRO Nro. 21**

EXISTENCIA EMPRESA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En el trabajo	102	26,00
Referencia de otras personas	134	34,00
Publicidad en prensa	0	0,00
Guía telefónica	62	16,00
Ubicación de la empresa	93	24,00
<b>TOTAL</b>	<b>391</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: Encuestas a clientes  
Elaboración: El Autor

**GRAFICO Nro. 19**



**Análisis e Interpretación:** El 34 % de los clientes encuestados, señalan que se enteraron de la empresa por referencias de otras personas, el 26% en el trabajo, el 24% por ubicación de la empresa, el 16% por la guía telefónica. De acuerdo a estos resultados se determina que los clientes de la empresa han acudido a la misma por referencias de otras personas, en el trabajo, por la ubicación de la empresa, guía telefónica, por lo que se hace necesario

que Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K´ssa realice un adecuado plan de publicidad por los diferentes medios de comunicación

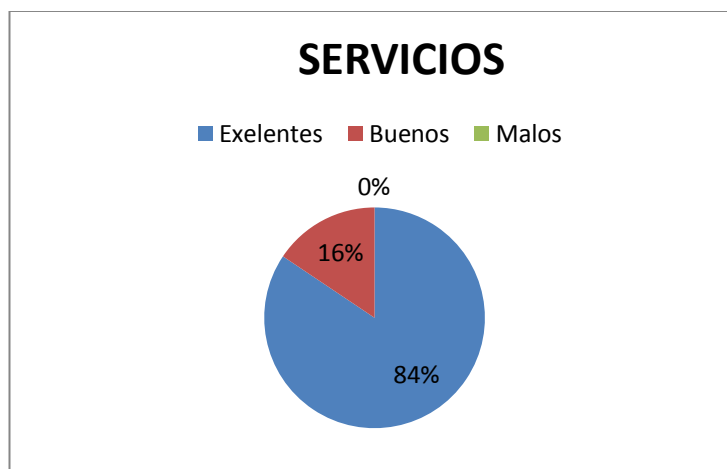
**¿Cómo califica los servicios de Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K´ssa ?**

**CUADRO Nro. 22**

SERVICIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	330	84%
Bueno	61	16%
Malo	0	0%
TOTAL	9	100%

FUENTE: Encuestas  
Elaboración: El Autor

**GRAFICO Nro. 20**



**Análisis e Interpretación:** El 84 % de los clientes encuestados de Comercializadora de Acabados para la Construcción SuperK´ssa, señalan que el servicio es excelente, el 16% muy bueno y el 0% malo, De acuerdo a estos resultados se determina que la empresa brinda un adecuado servicio a sus clientes..

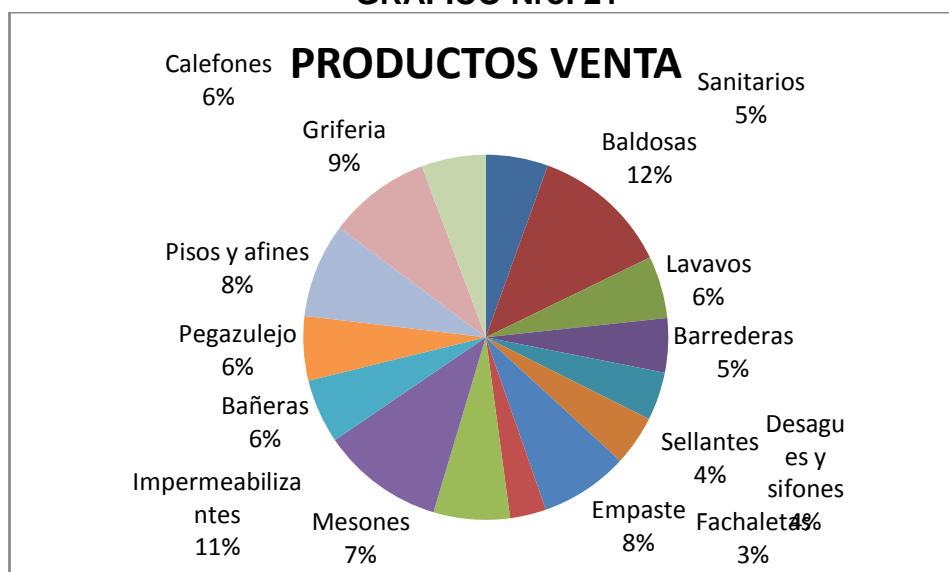
**¿Qué productos compra usted en Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K´ssa ?**

**CUADRO Nro. 23**

PRODUCTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sanitarios	123	31,00
Baldosas	269	69,00
Lavavos	123	31,00
Barrederas	104	27,00
Desagues y sifones	94	24,00
Sellantes	99	25,00
Empaste	173	44,00
Fachaletas	69	18,00
Mesones	147	38,00
Impermeabilizantes	237	61,00
Bañeras	125	32,00
Pegazulejo	127	32,00
Pisos y afines	185	47,00
Griferia	198	51,00
Calefones	127	32,00

FUENTE: Encuestas a clientes  
Elaboración: El Autor

**GRAFICO Nro. 21**



**Análisis e Interpretación:** De acuerdo a esta pregunta el 69 % del total de los clientes encuestados que respondieron señalan que el producto que más compran son las baldosas con el 61% impermeabilizantes, el 51%



grifería, el 47% pisos y afines, el 44% empastes es decir en general todos los productos

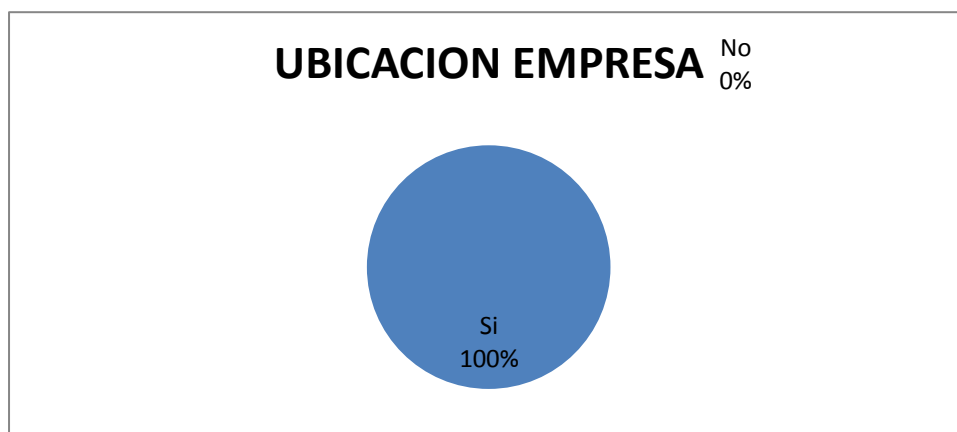
**¿Cree Ud. Que la ubicación de Comercializadora de Acabados para la Construcción SuperK´ssa es accesible?**

**CUADRO Nro. 24**

UBICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	391	100
No	0	0
TOTAL	391	100

FUENTE: Encuestas  
Elaboración: El Autor

**GRAFICO Nro. 22**



**Análisis e Interpretación:** El 100 % de los clientes encuestados de Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K´ssa, señalan que la empresa tiene buena ubicación y tiene mucha facilidad para su accesibilidad.

De acuerdo a estos resultados se determina que todos los clientes de Comercializadora de Acabados para la Construcción SuperK´ssa, consideran que tiene buena accesibilidad.

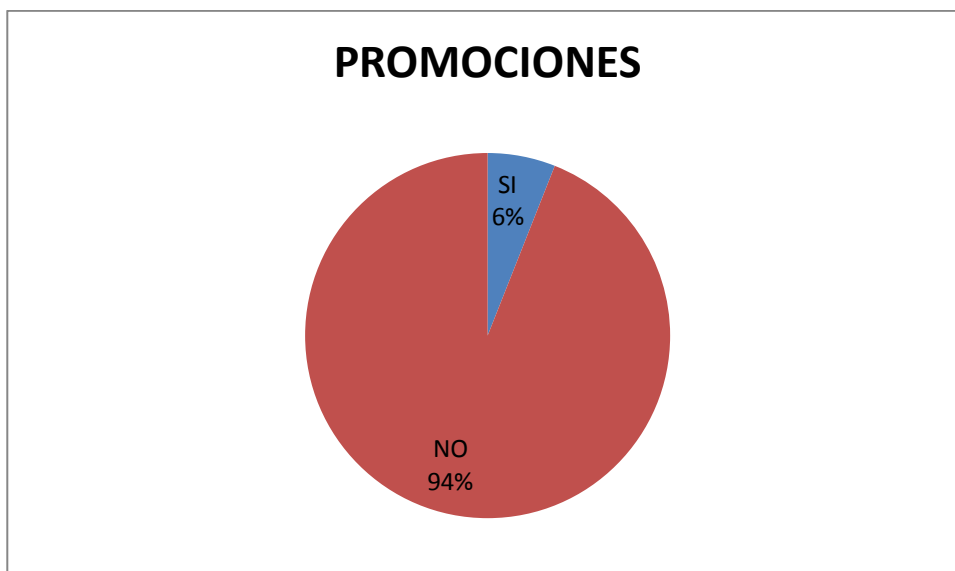
**¿Le han otorgado algún tipo de promoción al adquirir un determinado producto?**

**CUADRO Nro. 25**

PROMOCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	24	6,00
NO	367	94,00
TOTAL	391	100,00

FUENTE: Encuestas  
Elaboración: El Autor

**GRAFICO Nro. 23**



**Análisis e Interpretación:** El 94 % de los clientes encuestados de Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K´ssa señalan que no han recibido ninguna promoción, mientras que el 6% señalan que si han recibido promoción a manera de descuento por la forma de pago.

De acuerdo a estos resultados se determina que la mayoría de los clientes que realizan sus compras en Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K´ssa, no han recibido ninguna promoción.

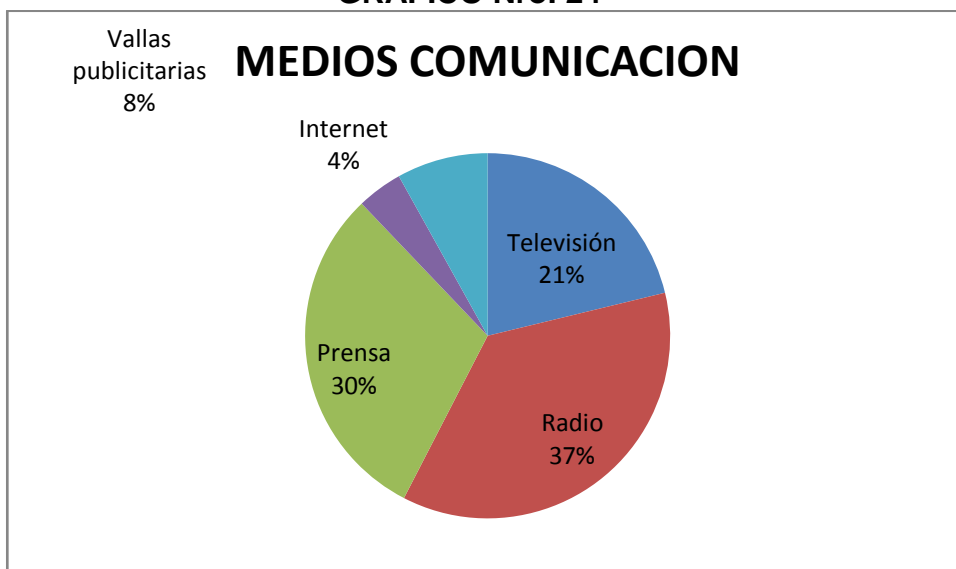
**Qué medios de comunicación utiliza para informarse con mayor frecuencia?**

**CUADRO Nro. 26**

MEDIOS DE COMUNICACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Televisión	84	21,00
Radio	142	36,00
Prensa escrita	116	30,00
Internet	17	4,00
Vallas publicitarias	32	8,00
TOTAL	391	100,00

FUENTE: Encuestas  
Elaboración: El Autor

**GRAFICO Nro. 24**



**Análisis Interpretación:** De acuerdo al cuadro arriba señalado la mayoría de los encuestados con el 36% indican que recuerdan la publicidad en radio, mientras que el 30% lo recuerda por prensa escrita, en televisión apenas un 21% lo que sin duda indica la necesidad de publicitar en estos medios para generar más afluencia de clientes

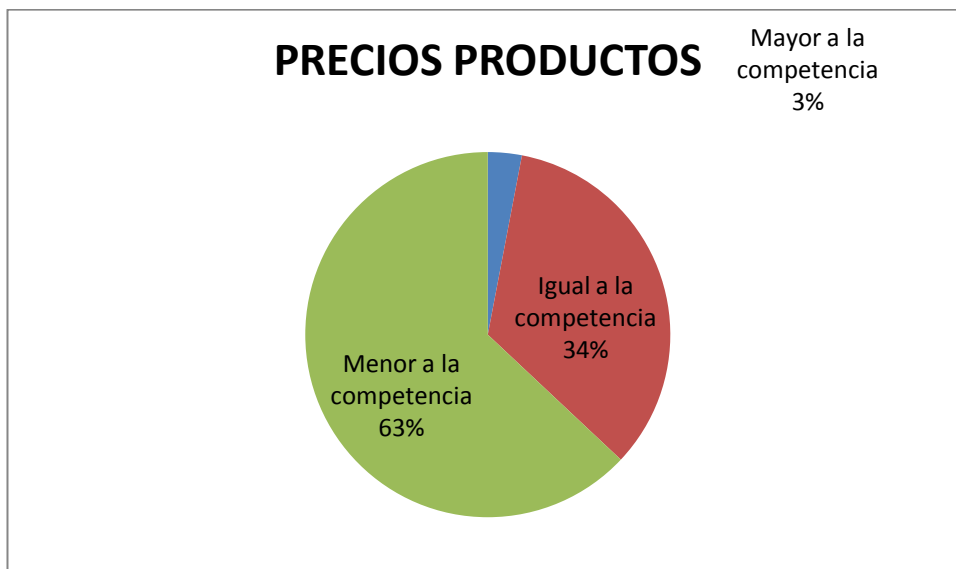
**¿Qué opina de los precios de los productos que ofrece Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K´ssa,?**

**CUADRO Nro. 27**

PRECIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mayor a la competencia	13	3,00
Igual a la competencia	131	34,00
Menor a la competencia	247	63,00
TOTAL	391	100,00

FUENTE: Encuestas  
Elaboración: El autor

**GRAFICO Nro. 25**



**Análisis e Interpretación:** El 63 % de los clientes encuestados de Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K´ssa, señalan que los precios son menor a la competencia, el 34% igual a la competencia y un 3% mayor a la competencia. Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K´ssa, mantiene precios cómodos y accesibles, puesto que son menores a la competencia.

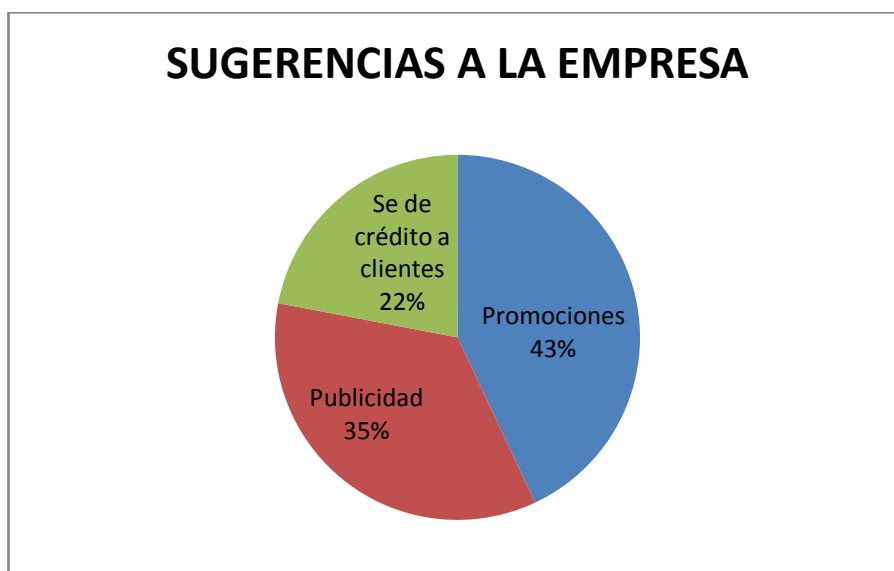
**¿Qué sugerencias le haría usted como cliente a la Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K´ssa?**

**CUADRO Nro. 28**

SUGERENCIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Promociones	169	43,00
Publicidad	137	35,00
Se de crédito a clientes	85	22,00
<b>TOTAL</b>	<b>391</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: Encuestas  
Elaboración: El Autor

**GRAFICO Nro. 26**



**Análisis e Interpretación:** El 43 % de los clientes encuestados de Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K´ssa, señalan como sugerencia que la empresa debe dar promociones, un 35% hacer publicidad y un 25% se de crédito a los clientes.

Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K´ssa, debe implementar planes de publicidad así como promociones para sus clientes.

## Matriz de Evaluación del Factor Interno

La matriz de evaluación de factores internos es una herramienta de planificación para la formulación de la estrategia que resume y evalúa las fortalezas y las debilidades de la empresa en estudio.

### CUADRO Nro. 29

#### MATRIZ FACTORES INTERNOS

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	INFORMACION OBTENIDA	PONDERAC	CALIFIC.	TOTAL DE PONDERAC.
<b>FORTALEZAS</b>				
1.- Ubicación estratégica de la empresa	Pregunta 6 entrevista gerente	0,11	4	0,440
2.- Precios competitivos	Pregunta 8 al gerente y 7 a los clientes	0,11	3	0,330
3.- Excelente atención al público	Pregunta 2 realizada a los clientes	0,09	3	0,270
4.- Productos de calidad	Preguntas 4 y 14 realizadas al gerente	0,12	4	0,480
5.- Excelente ambiente de trabajo	Pregunta 14 al gerente y 9 personal empresa	0,09	3	0,270
<b>DEBILIDADES</b>				
1.- La empresa no cuenta con visión, misión y principios	Pregunta 3 al gerente y 2 al personal	0,11	2	0,220
2.- No se brinda capacitación al personal	Pregunta 7 al gerente y 3 al personal	0,12	1	0,120
3.- Inexistencia de publicidad	Pregunta 10 al gerente y 1 a clientes	0,13	1	0,130
4.- Escasas promociones	Pregunta 11 y 14 al gerente y 8 y 9 a clientes	0,12	1	0,120
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>		<b>2,380</b>

Fuente: Encuesta a clientes internos pag. 91 a 102

## DESARROLLO DE LA MATRIZ

Para el desarrollo de la matriz se ha seguido cinco pasos resumidos en los siguientes:

### PASO 1:

Se enumeraron los factores internos (fortalezas y debilidades) consideradas importantes para la empresa.

## **FORTALEZAS**

### **Ubicación estratégica de la empresa**

De la observación directa realizada en la empresa se constató que se encuentra ubicada en un lugar estratégico de la ciudad para la comercialización de los acabados para la construcción y se corrobora en la pregunta 6 de la entrevista realizada a la gerente de la empresa Ing. Com. Diana Jaramillo, y en la pregunta número 4 realizada a los clientes de la empresa.

### **Precios competitivos de los productos.**

De acuerdo de la entrevista realizada a la gerente de la empresa en la pregunta Nro.8y a la encuesta realizada a los clientes de Super K´ssa, en la pregunta Nro. 7se determina que los precios son competitivos con relación a la competencia lo que constituye una importante fortaleza para la empresa.

### **Excelente atención al público**

De la pregunta Nro. 2 realizada a los clientes de Super K´ssa se evidencia que la empresa brinda una excelente atención al público y se corrobora con la pregunta Nro.13 realizada a la gerente de la empresa y la pregunta Nro. 9 realizada al personal que labora en la misma.

### **Productos de calidad**

Según las preguntas Nro. 4 y 14 realizadas a la gerente de la empresa así como al personal de la empresa se señala que los productos que ofrece la empresa son de excelente calidad.

### **Excelente ambiente de trabajo**

De acuerdo a la pregunta Nro. 14 de la entrevista realizada a la gerente de SuperK´ssa se señala como fortaleza de la empresa a que existe un excelente ambiente de trabajo, de igual manera en la pregunta Nro. 9 el personal de la empresa señala a este factor como fortaleza.

### **DEBILIDADES**

#### **No cuenta con visión, misión, principios**

Esta debilidad se señala en la entrevista realizada a la gerente de la empresa en la pregunta Nro. 3. Así mismo en la encuesta realizada al personal que labora en la empresa en la pregunta Nro. 2.

#### **No se brinda capacitación al personal**

Es otra lamentable debilidad definida por parte de la gerente de la empresa en la pregunta Nro. 7, y en la encuesta realizada al personal de la misma en la pregunta Nro. 3 coinciden que una de las debilidades es la falta de capacitación.

#### **Inexistencia de publicidad**

La pregunta Nro. 10 de la entrevista realizada a la gerente, la Nro. 7 realizada al personal de la empresa y la Nro. 1 realizada a los clientes de Super K´ssa ponen de evidencia que la empresa no cuenta con una publicidad. Este factor se convierte en una debilidad ya que específicamente



la competencia como es ATICO y Velcerámica, cuentan con grandes publicidades tanto en la televisión, radio, prensa y vallas publicitarias, por lo que Super K´ssa debe contrarrestar este factor con un adecuado plan de publicidad.

### **Escasas promociones**

Según las preguntas Nro.11 y 14 realizadas a la gerente de Super K´ssa se manifiesta que una de las debilidades de la empresa es no contar con promociones, de igual manera lo señalan el personal de la empresa en las promociones, de igual manera lo señalan el personal de la empresa en las preguntas Nro. 8 y 9, así como los clientes de la empresa en la pregunta Nro. 5. Por lo que es imperiosa la necesidad que la empresa se implemente un plan de promociones para un mejor posicionamiento empresarial de la empresa.

### **PASO 2:**

Se asignó a cada factor seleccionado un valor desde 0,0 (sin importancia) a 1,0 (es muy importante). La suma de todos los valores asignados debe dar 1.0.

### **PASO 3:**

Se asignó una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito así tenemos:

FACTOR	VALOR
Fortaleza mayor	4
Fortaleza menor	3
Debilidad menor	2
Debilidad mayor	1

#### **PASO 4:**

Se multiplico el valor de cada factor por su calificación asignada y se determinó el valor ponderado.

#### **PASO 5:**

Finalmente se sumaron todos los valores ponderados de cada variable y se determinó el valor ponderado total de la empresa.

Sin importar cuantos factores se incluyan, la calificación total ponderada no puede ser menor a 1 ni mayor a 4.

El valor ponderado total no puede ser mayor a 4. El valor ponderado promedio es de 2.5.

El puntaje promedio se ubica en 2.5. Un puntaje por debajo de 2.5 caracteriza a empresas que son débiles internamente, mientras que un puntaje total por encima de 2.5 indica que la empresa mantiene una posición interna fuerte.

De acuerdo a la matriz EFI obtenida, la calificación ponderada de Super K´ssa es de 2.38, lo que implica que la empresa es débil internamente.

## **MATRIZ FODA**

La matriz FODA es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias.”<sup>18</sup>

**Estrategias FO** (Fortaleza – Oportunidad), relacionan las fortalezas y las oportunidades para consolidar los aspectos fuertes de la empresa.

**Estrategias DO** (Debilidad – Oportunidad), relacionan la debilidad con la oportunidad, esto es diseñar una estrategia para valiéndose de la oportunidad superar la debilidad.

**Estrategias FA** (Fortaleza – Amenaza), al relacionar la fortaleza y la amenaza se está diseñando estrategias que permitan hacer uso de las fortalezas para evitar las amenazas del medio externo.

**Estrategias DA** (Debilidad – Amenaza), estas estrategias son las de mayor impacto y necesidad de implementarse, puesto que de ellas depende que se superen las debilidades o se evite o disminuya el impacto de las amenazas. En esta parte de la planificación se debe poner especial atención a los requerimientos, capacidades y limitaciones de la empresa para diseñar las mejores estrategias posibles.

---

<sup>18</sup> FRED R. David, Conceptos de Administración Estratégica; Pearson Prentice Hall, 2001

### g. DISCUSIÓN

Luego de analizar la situación tanto interna como externa, así como la elaboración de la matriz de alto impacto se procedió a realizarla combinación de FO, FA, DO y DA, de la empresa Comercializadora de Acabados para la construcción Super K'ssa de la ciudad de Loja, obteniendo como resultado los siguientes objetivos estratégicos y relacionados de acuerdo al cuadro N° 30

#### RESUMEN OBJETIVOS ESTRATEGICOS

<b>OBJETIVO ESTRATEGICO 1</b>	Diseñar y construir la Misión, Visión, Valores y Principios de la empresa.
<b>OBJETIVO ESTRATEGICO 2</b>	Elaborar un plan de publicidad a través de los diferentes medios de comunicación, con la finalidad de dar a conocer los productos que ofrece la empresa
<b>OBJETIVO ESTRATEGICO 3</b>	Construir un plan de promociones para informar y persuadir a los clientes respecto de los productos que ofrece la empresa.
<b>OBJETIVO ESTRATEGICO 4</b>	Diseñar e implementar un programa de capacitación para el personal operativo, con el objeto de mejorar las relaciones interpersonales y de servicio.

**CUADRO Nro. 30  
MARTIZ DE ALTO IMPACTO**

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Comercializadora de Acabados para la construcción Super K'ssa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estabilidad política del país</li> <li>2. Crecimiento construcciones</li> <li>3. Decrecimiento tasa activa ha permitido que empresas y personas puedan endeudarse</li> <li>4. Mejoramiento estilo de vida e incremento compra de acabados construcción</li> <li>5. Posicionamiento marca productos</li> <li>6. Medios publicitarios</li> <li>7. Diversidad de proveedores</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuevos competidores</li> <li>2. Impuestos a la actividad comercial</li> <li>3. Imagen de los competidores</li> <li>4. Desempleo y pobreza</li> </ol>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ubicación estratégica de la empresa</li> <li>2. Precios competitivos</li> <li>3. Excelente atención al público</li> <li>4. Productos de calidad</li> <li>5. Excelente ambiente de trabajo</li> </ol>	Aprovechar el incremento de las construcciones para la venta de sus productos valiéndose de la ubicación de la misma, el posicionamiento de la marca de los productos y los precios competitivos (F1, F2, O1,O2,O4)	Ayudar a los clientes de la empresa a escoger y seleccionar los productos de su preferencia aprovechando la excelente atención que se brinda, los productos de calidad y el excelente ambiente de trabajo. (F3, F4,F5, O1,O3)
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La empresa no cuenta con visión, misión y principios.</li> <li>2. No se brinda capacitación al personal</li> <li>3. Inexistencia de publicidad</li> <li>4. Escasas promociones</li> </ol>	<p>Diseñar y construir la Misión, Visión, Valores y principios de la empresa. (D1 y O1)</p> <p>Elaborar un plan de publicidad a través de los diferentes medios de comunicación, con la finalidad de dar a conocer los productos que ofrece la empresa. (D2 y O3)</p> <p>Construir un plan de promociones para informar y persuadir a los clientes respecto de los productos que ofrece la empresa. (D4,O2, O4)</p>	Diseñar e implementar un programa de capacitación para el personal operativo, con el objeto de mejorar las relaciones interpersonales y de servicio. (D3, O1,O3)

## **ELABORACION DE LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

### **PROPUESTAS OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

#### **OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 1**

**Diseñar y construir la Misión, Visión, Valores  
y Principios de la empresa.**

#### **PROBLEMA:**

Actualmente la empresa comercializadora de acabados para la construcción Super K´ssa de la ciudad de Loja, no cuenta con misión, visión y principios que permita lograr que la empresa tenga posicionamiento en el mercado local y provincial.

#### **META:**

Lograr que la empresa tenga posicionamiento en el mercado local y provincial alcanzando un incremento en las ventas del 20% en relación al año 2014

#### **POLÍTICAS**

Planificar reuniones de trabajo con el personal de la empresa para conjuntamente con ellos realizar construir la misión, visión y principios para la empresa.

**ESTRATEGIAS:**

- Promover en toda la empresa el conocimiento e implementación de la misión, visión y principios para la empresa comercializadora de acabados para la construcción Super K´ssa de la ciudad de Loja

**TÁCTICAS:**

- Colocar pancartas con la misión y visión de la empresa al ingreso de la misma.
- Difundir la misión, visión y principios de la empresa propuesta en lugares estratégicos para conocimiento general del personal y clientes.

**COSTO:**

- El costo para la colocación de pancartas, difusión e impresión de estas herramientas Administrativas es de \$ 376.00 dólares.

**a) PROPUESTA, MISIÓN, VISIÓN Y PRINCIPIOS**

**CUADRO Nro. 31**

**DISEÑO DE LA MISIÓN**

<b>Negocio</b>	- Comercialización de acabados para la construcción
<b>Clientes</b>	- Arquitectos, Ingenieros - Empresas públicas y privadas - Constructores
<b>Ámbito de acción</b>	- Ciudad de Loja.
<b>Valores</b>	- Trabajo en equipo.
<b>Principios Organizacionales</b>	- Competitividad. - Calidad - Ambiente organizacional
<b>Servicios</b>	- Satisfacción total al cliente

**CUADRO Nro. 32**

**PROPUESTA DE LA MISIÓN**

La empresa comercializadora de acabados para la construcción Super K' ssa de la ciudad de Loja, es una empresa que se dedica a la comercialización de acabados para la construcción con altos estándares de calidad a un precio accesible.



**CUADRO Nro. 33****DISEÑO DE LA VISIÓN**

<b>Horizontes De Tiempo</b>	<b>AÑO 2018</b>
<b>Negocio</b>	- Comercialización de acabados para la construcción
<b>Valores</b>	- Trabajo en equipo. - Atención al cliente - Colaboración - Honestidad - Lealtad
<b>Principios organizacionales</b>	- Ambiente organizacional Motivador. - Competitividad. - Calidad
<b>Ámbito de acción</b>	- A nivel local

**CUADRO Nro. 34  
PROPUESTA DE LA VISIÓN**

La empresa comercializadora de acabados para la construcción Super K'ssa de la ciudad de Loja en el año 2018, se consolidará como líder en la comercialización de productos de acabados para la construcción sirviendo a profesionales y colectividad en general, posesionándose en la mente de los clientes satisfaciendo sus gustos y preferencias.

## PROPUESTA DE VALORES

### Trabajo en equipo

El personal que integra la empresa, se destaca por realizar el trabajo en equipo, llegando a ser el pilar de la organización, el motor que ha permitido su crecimiento continuo, su percepción humana y la eficiencia de los procesos.

### Atención al cliente

La empresa tiene que estar atenta a comprender las necesidades de los clientes, para satisfacerlas al máximo, con lo que conseguiremos la fidelidad de la clientela.

### Colaboración

Para conseguir nuestros objetivos, se requiere de que todos los empleados, participen de forma individual y colectiva en la realización y mejora de los procesos.

### Honestidad

El comportamiento que se debe tener es socialmente responsable, mostrando respeto, imparcialidad y sinceridad, hablando siempre con la verdad y apegado a las reglas de la empresa.

### Lealtad

Debemos cuidar por siempre que las relaciones de trabajo no se debiliten, siendo fieles evitando cosas que alteren la confianza.

## PROPUESTA DE PRINCIPIOS

### Asesoramiento y servicio oportuno a los clientes

El cliente es el motor fundamental para el crecimiento de la empresa, es por ello que se debe brindar asesoramiento y servicio oportuno, para que exista un respeto mutuo y que se vayan fomentando lazos de amistad.

✚ Ambiente organizacional motivador

Se debe crear un entorno que permita a los trabajadores desarrollar sus capacidades, mediante un ambiente agradable de desarrollo y bienestar individual; ofreciendo seguridad laboral, equidad y respeto.

✚ Desempeño del recurso humano

La optimización del recurso humano en todos los niveles de la empresa, lo que facilita la comunicación entre los miembros de la misma, al igual de una capacitación continua en la confección de las prendas.

✚ Imagen corporativa

El fortalecimiento de la imagen de la empresa, crea prestigio e identifica al producto que ofrecemos.

**CUADRO Nro. 35**

Cantidad	Detalles	Precio unitario	Precio Total
10	Marcador	\$1.50	\$15.00
500	Papel Bond	\$0.01	\$5.00
200	Copias	\$0.02	\$4.00
40	Carpetas	\$0.35	\$14.00
40	Esferos	\$0.45	\$18,00
4	Rótulos	\$80.00	\$320.00
	<b>TOTAL</b>		<b>\$376,00</b>

## **OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 2**

**ELABORAR UN PLAN DE PUBLICIDAD A TRAVÉS DE LOS DIFERENTES MEDIOS DE COMUNICACIÓN, CON LA FINALIDAD DE DAR A CONOCER LOS PRODUCTOS QUE OFRECE LA EMPRESA**

### **PROBLEMA:**

En la información obtenida a través del análisis interno y externo, se ha podido determinar que, no ha realizado una campaña publicitaria que le permita dar a conocer a la población los productos que ofrece la empresa comercializadora de acabados para la construcción Super K'ssa de la ciudad de Loja

### **OBJETIVO:**

Optimizar la imagen de la empresa hacia la colectividad.

### **META:**

Realizar la publicidad mediante los diferentes medios de comunicación radio, prensa escrita, con el objetivo de promocionar los productos que ofrece la empresa, tratando de posicionar la imagen corporativa en las mentes de los consumidores para de esta manera incrementar el tráfico de clientes en el local en un 25% durante el año 2015

**ESTRATEGIAS:**

En el plan publicitario se llevaran a cabo a partir del mes de enero del 2015.

**ACTIVIDADES:**

- Se realizará cuñas radiales por una de las radios más escuchadas de la ciudad.
- La publicidad en la prensa, se realizará en el Diario La Hora, el mismo que es el de mayor circulación en la ciudad y provincia de Loja.
- Creación de una tarjeta de presentación de la empresa
- Vallas publicitarias

**POLÍTICAS:**

El plan publicitario está elaborado para que accedan la mayor parte de los clientes, se aplicará durante todo el año 2015.

**TÁCTICAS:**

- La publicidad se la efectuará se la realizaran por radio Sociedad (99.3 Fm), radio Boquerón Fm, anunciando los productos que ofrece la empresa.
- Así mismo en el Diario la Hora se anunciará los servicios que presta esta empresa.

Alquiler de valla publicitaria

Alquiler publicidad pantalla LED

### **COSTO:**

- El presupuesto para realizar el presente objetivo será financiado por la empresa, luego del visto bueno de su Gerente y tendrá un costo de \$10.330

### **FINANCIAMIENTO:**

- La publicidad, será financiada en su totalidad por la empresa.

### **RESPONSABLES:**

El principal responsable será la gerente de la empresa.

### **PROPUESTA ANUNCIO DE PRENSA**

***SUPER K'SSA***

**ACABADOS PARA LA  
CONSTRUCCION**



Le ofrece los mejores los mejores acabados para su construcción, productos reconocidos a nivel local y nacional

Visítenos estamos ubicados en las calles 18 de noviembre entre Celica y Cariamanga.

Telf: 07230278

Cel: 0991975407

**SUPER K 'SSA EMPRESA LOJANA... TE OFRECE  
LO MEJOR EN ACABADOS PARA LA  
CONSTRUCCION, A LOS MAS BAJOS PRECIOS.  
AL POR MAYOR Y MENOR...**

**VISITANOS!!!!!! ESTAMOS UBICADOS EN LAS  
CALLES 18 DE NOVIEMBRE ENTRE CELICA Y  
CARIAMANGA...TE ESPERAMOS!!**

**PROPUESTA TARJETA DE PRESENTACIÓN.**



## PROPUESTA VALLA PUBLICITARIA.



## PROPUESTA PANTALLA





**CUADRO Nro. 36****COSTOS OBJETIVO N° 2**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD MENSUAL</b>	<b>CANTIDAD ANUAL</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO ANUAL</b>
<b>Cuñas radiales</b>	Radio Boqueron y sociedad	10	120	\$ 12	\$ 1.4440
<b>Anuncio Publicitario</b>	Diario La Hora	4	48	\$ 45	\$ 2.160
<b>Tarjetas presentación</b>	Diseño e impresión	1000	1200	\$ 0,15	\$ 180
<b>Alquiler vallas publicitarias</b>	Diseño e implementación		1	\$ 3.500	\$ 3.500
<b>Alquiler pantalla LED</b>	Diseño e implementación		1	\$ 3.050	\$ 3.050
					\$ 10.330

### **OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 3**

**CONSTRUIR UN PLAN DE PROMOCIONES PARA INFORMAR Y PERSUADIR A LOS CLIENTES RESPECTO DE LOS PRODUCTOS QUE OFRECE LA EMPRESA**

#### **META.**

Lograr que la empresa de Acabados para la Construcción Super K´ssa sea reconocida a nivel local y provincial ofreciendo promociones en sus productos, en corto plazo se conseguirá que la clientela se diversifique e un 20% y que no solo se dependa de los grandes clientes históricos para cumplir y sobrepasar los objetivos económicos de la empres

#### **POLÍTICAS**

Implementar un plan de promociones y que este se mantenga como política de la empresa.

#### **ESTRATEGIA.**

- Diseñar los calendarios, gorras, llaveros, camisetas, paraguas, fosforeras, agendas esferos

#### **TACTICA**

- Las promociones se las realizará todos los años

**ACTIVIDAD.**

- Adquirir las camisetas, gorras, mascarillas anti polvo, tapones auditivos y botas plásticas con su logotipo de la empresa.

**FINANCIAMIENTO:**

Este objetivo será financiado íntegramente por la empresa de Acabados para la Construcción Super K´ssa.

**RESPONSABLES**

Gerente de empresa de Acabados para la Construcción Super K´ssa..

**COSTO DE IMPLANTACION:**

Los Gastos que se realizaran son:

**CUADRO Nro. 37**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>COSTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
CAMISETAS CON DISTINTIVO	6.00	100	600.00
GORRAS PERSONAL	4.00	100	400.00
MASCARILLAS ANTI POLVO	2.00	100	200.00
TAPONES AUDITIVOS	3.00	100	300.00
BOTAS DE PLÁSTICO	25.00	25	1.250.00
<b>TOTALES</b>			<b>2.750.00</b>

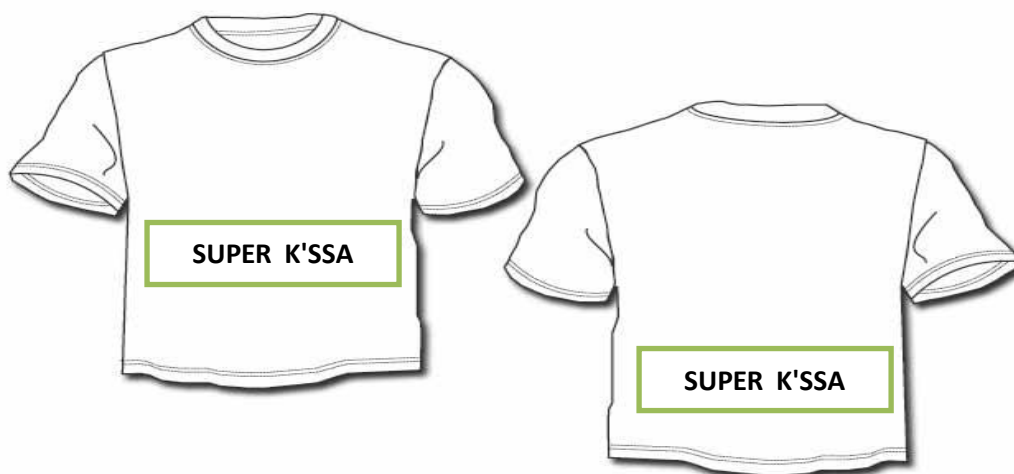
Elaboración: El Autor

### CUADRO Nro. 38

#### PLAN PROMOCIONAL

PLAN PROMOCIONAL	MESES				
	FEBRERO	MAYO	JUNIO	AGOSTO	DICIEMBRE
Camisetas con distintivo					
Gorras personal					
Mascarillas anti polvo					
Tapones Auditivos					
Botas plástico					

Elaboración: El Autor



#### Mascarilla anti polvo GBSAFINA

- Mascarilla de alta calidad para partículas, ligera, económica y cómoda con un clip ajustable a la nariz.
- Banda elástica más durable y flexible.
- Ideal para trabajos en los que se produce polvo.



### Tapones Auditivos

- Tapones auditivos económicos y reusables, proveen una protección óptima y un perfecto ajuste.
- Manufacturado con caucho de silicón grado médico suave hipo alergénico con un diseño de 3 pestañas.



#### **OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 4**

**EFFECTUAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL, CON EL OBJETO DE MEJORAR LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE**

#### **PROBLEMA**

En el diagnóstico efectuado a la empresa, se pudo determinar la necesidad que tienen los empleados en su mayoría en capacitarse, como un medio de

servir eficientemente a los clientes y mejorar las relaciones interpersonales y organizacionales.

## **META**

Se prevé el segundo semestre del año 2014 capacitar a todo el personal de la empresa, con dos cursos previamente direccionados y planificados. Con personal especializado en las áreas materia de actualización; los mismos que estarán a cargo de reconocidas instituciones en cuanto a capacitación y con personal calificado para el efecto.

## **POLÍTICAS**

Se estima auscultar a todo el personal con la finalidad de monitorear todos los avances obtenidos en la capacitación

Efectuar un cronograma previamente planificado y que no dificulte el normal desarrollo de las actividades del personal en cuanto a la atención al cliente.

## **ESTRATEGIAS**

- Este plan corporativo de capacitación contempla dos cursos para el personal de la empresa en forma anual, los mismos que se han analizado previo un estudio estratégico de las necesidades en cada empleado según su puesto de trabajo en el cual desempeña sus actividades.
- Cada empleado debe seguir la capacitación que le proporciona la empresa en forma obligatoria.

## **TÁCTICAS**

- Los horarios no deben interferir en el desempeño de las actividades normales de la empresa.
- El tiempo de duración de cada curso para la capacitación se determina en el cuadro denominado “Plan de Capacitación”
- La capacitación se efectuará con puntualidad y su aprobación con el 100% de asistencia.

## **COSTO**

El costo al que asciende este objetivo estratégico se establece en base a los precios proporcionados por el SECAP, SRI y otras instituciones con el material incluido, cuyo valor total asciende a **\$ 700.00** dólares.

## **FINANCIAMIENTO:**

Este plan corporativo de capacitación para los empleados será financiado íntegramente por la empresa de Acabados para la Construcción Super K´ssa.

## **RESPONSABLES**

Gerente de empresa de Acabados para la Construcción Super K´ssa.

Los cursos de capacitación están dirigidos al personal de la empresa, según su puesto de trabajo, y lo dictarán instituciones acreditadas nacionalmente como: el SRI, el SECAP. Con instructores de reconocida experiencia en cada una de las Temáticas a capacitar, según el siguiente detalle:



## PLAN CORPORATIVO DE CAPACITACIÓN

### SEMINARIO TALLER: SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE

<b>PARTICIPANTES</b>	<b>ASESOR TECNICO, FACTURADORA, VENDEDOR</b>
<b>OBJETIVOS</b>	<b>Desarrollar las capacidades vinculadas a los conocimientos de Atención y Servicio al cliente.</b>
<b>INICIO</b>	<b>Viernes 30 de mayo del 2014</b>
<b>FINALIZACION</b>	<b>Sábado 30 de junio del 2014</b>
<b>HORARIO</b>	<b>Viernes 18:00 a 22:00 Sábado 08:00 – 14:00</b>
<b>DURACION</b>	<b>40 Horas académicas</b>
<b>CONTENIDOS</b>	<b><u>Glosario:</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias de servicio</li> <li>• Registros que se deben llevar</li> <li>• Finalidad de compra</li> <li>• Satisfacción de los clientes</li> <li>• Calidad de servicio</li> </ul>
<b>INSTRUCTOR</b>	<b>Lic. Kevin Ordoñez</b>
<b>LUGAR</b>	<b>SECAP</b>
<b>INVERSION</b>	<b>USD \$ 50,00 por persona incluye materiales de estudio y certificado</b>

SEMINARIO TALLER: ACTUALIZACIÓN Y REFORMAS DEL SRI

<b>PARTICIPANTES</b>	<b>CONTADORA, AUXILIAR CONTABILIDAD GERENTE</b>
<b>OBJETIVOS</b>	<b>Desarrollar las capacidades vinculadas a los conocimientos de Atención y Servicio al cliente.</b>
<b>INICIO</b>	<b>Viernes 06 de junio del 2014</b>
<b>FINALIZACION</b>	<b>Sábado 08 de julio del 2014</b>
<b>HORARIO</b>	<b>Viernes 18:00 a 22:00 Sábado 08:00 – 14:00</b>
<b>DURACION</b>	<b>40 Horas académicas</b>
<b>CONTENIDOS</b>	<p><b><u>Glosario:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Introducción a la Tributación</b></li> <li>• <b>Presupuesto General del Estado</b></li> <li>• <b>Teoría General de la Tributación</b></li> <li>• <b>Las Obligaciones Tributarias y el SRI</b></li> <li>• <b>Clasificación de los contribuyentes</b></li> <li>• <b>Registro único de contribuyentes</b></li> <li>• <b>Comprobantes de venta</b></li> <li>• <b>Impuesto al Valor agregado</b></li> <li>• <b>Impuesto a la renta</b></li> <li>• <b>Impuesto a los consumos especiales</b></li> <li>• <b>Infracción tributaria</b></li> </ul>
<b>INSTRUCTOR</b>	<b>Lic. Sonia Quezada</b>
<b>LUGAR</b>	<b>SRI LOJA</b>
<b>INVERSION</b>	<b>USD \$ 70,00 por persona incluye materiales de estudio y certificado</b>

SEMINARIO TALLER: CONTROL DE EXISTENCIAS

<b>PARTICIPANTES</b>	<b>BODEGUERO, AUXILIAR DE BODEGA</b>
<b>OBJETIVOS</b>	<b>Desarrollar las capacidades vinculadas a los conocimientos de Atención y Servicio al cliente.</b>
<b>INICIO</b>	<b>Viernes 05 de septiembre del 2014</b>
<b>FINALIZACION</b>	<b>Sábado 11 de octubre del 2014</b>
<b>HORARIO</b>	<b>Viernes 18:00 a 22:00 Sábado 08:00 – 14:00</b>
<b>DURACION</b>	<b>40 Horas académicas</b>
<b>CONTENIDOS</b>	<p><b><u>Glosario:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pronóstico de ventas</b></li> <li>• <b>Clasificación de pronósticos</b></li> <li>• <b>Modelos Cualitativos</b></li> <li>• <b>Modelos Cuantitativos</b></li> <li>• <b>Sistemas de producción</b></li> <li>• <b>Plan de Producción</b></li> <li>• <b>Principios del Control de Producción</b></li> <li>• <b>Procesos productivos</b></li> <li>• <b>Entrada y salida de Materiales PEPS, UEPS, etc.</b></li> </ul>
<b>INSTRUCTOR</b>	<b>Lic. Ana Maldonado</b>
<b>LUGAR</b>	<b>SRI LOJA</b>
<b>INVERSION</b>	<b>USD \$ 80,00 por persona incluye materiales de estudio y certificado</b>

SEMINARIO TALLER: RELACIONES HUMANAS

<b>PARTICIPANTES</b>	<b>GERENTE, ASESOR TECNICO, FACTURADORA</b>
<b>OBJETIVOS</b>	<b>Desarrollar habilidades y destrezas para un adecuado comportamiento organizacional dentro de la empresa.</b>
<b>INICIO</b>	<b>Viernes 31 de octubre del 2014</b>
<b>FINALIZACION</b>	<b>Sábado 22 de noviembre del 2014</b>
<b>HORARIO</b>	<b>Viernes 18:00 a 22:00 Sábado 08:00 – 14:00</b>
<b>DURACION</b>	<b>3 Créditos (48 Horas académicas)</b>
<b>CONTENIDOS</b>	<b><u>Glosario:</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo personal</li> <li>• Que es un Líder</li> <li>• Tipos de Liderazgo</li> <li>• Modelos de Liderazgo</li> <li>• El poder de la Autoridad</li> <li>• Narración de experiencias de los participantes</li> <li>• Compromisos Finales</li> </ul>
<b>INSTRUCTOR</b>	<b>Lic. Irene Cuenca</b>
<b>LUGAR</b>	<b>SECAP LOJA</b>
<b>INVERSION</b>	<b>USD \$ 60,00 por persona incluye materiales de estudio y certificado</b>

**CUADRO Nro. 39****COSTOS OBJETIVO N° 4**

<b>N°</b>	<b>Contenido del curso</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Institución</b>	<b>Horario</b>	<b>Participantes</b>	<b>Valor</b>
<b>1</b>	Servicio y atención al cliente.	(40 H)	SECAP	17:00 - 21:00	3 (50 c/u)	\$ 150,00
<b>2</b>	Actualización y Reformas SRI	(40 H)	SRI – Loja	17:00 - 20:00	3(70 c/u)	\$ 210,00
<b>3</b>	Control de existencias	(40 H)	SRI – Loja	17:00 - 20:00	2 (80 c/u)	\$ 160,00
<b>4</b>	Relaciones humanas	(40 H)	SECAP	17:00 - 20:00	3(60 c/u)	\$ 180,00
	<b>Total Anual</b>					<b>\$ 700,00</b>

Valor Total \$ 700.00 al año, financiado íntegramente por la empresa

**CUADRO Nro. 40**

**PRESUPUESTO TOTAL DEL PLAN PROPUESTO**

<i>OBJETIVOS ESTRATEGICOS</i>	<i>COSTO</i>
<i>Diseñar y construir la misión, visión, valores, principios</i>	\$ 376,00
<i>Elaborar un plan de publicidad a través de los diferentes medios de comunicación</i>	\$10.330,00
<i>Construir un plan de promociones para informar y persuadir a los clientes con respecto a los productos que ofrece la empresa</i>	\$ 2.750,00
<i>Efectuar un plan de capacitación al personal con el objeto de mejorar la atención y servicio al cliente</i>	\$ 700,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 14.156,00</b>

**FUENTE:** Investigación Directa

**ELABORACIÓN:** El Autor

## **h. CONCLUSIONES**

- Mediante el presente estudio, se ha elaborado el plan estratégico de marketing para el desarrollo y crecimiento de la Comercializadora de Acabados para la construcción Super K´ssa.
- El plan estratégico de marketing ha sido sustentado teóricamente y en base a parámetros de marketing que ha permitido establecer los objetivos estratégicos que más se adaptan a la realidad de la empresa.
- Comercializadora de Acabados para la construcción Super K´ssa, no realiza publicidad, ni promociones, con lo cual se benefician otras empresas de la competencia.
- Comercializadora de Acabados para la construcción Super K´ssa, no cuenta con plan de capacitación

## **i. RECOMENDACIONES.**

Al término del presente trabajo es pertinente presentar algunas recomendaciones que conlleven a fortalecer el accionar de la empresa Comercializadora de Acabados para la construcción Super K'ssa

- Aplicar el plan estratégico de marketing para el desarrollo y crecimiento de la empresa, objeto del presente estudio, que ha sido sustentado teóricamente y en base a parámetros de marketing que ha permitido establecer los planes de marketing que más se adaptan a la realidad de la empresa.
- A través del plan estratégico propuesto se ha podido determinar la Visión, Misión, Misión, Valores y Principios que permitirá expandir el accionar empresarial, cuyo costo de este objetivo es de \$376,00.
- Otro objetivo a implementar es el plan de publicidad con la finalidad de dar a conocer los servicios que ofrece, e incrementar el posicionamiento empresarial, cuyo costo de este objetivo, es de \$ 10.330.00 dólares.
- Se recomienda poner en marcha el plan de promociones propuesto ya que el mismo permitirá posicionarse a la empresa dentro del



mercado lojano en lo referente a la comercialización de acabados para la construcción, el mismo tiene un costo de \$ 2.750,00.

- Es necesario se ponga en vigencia el plan de capacitación propuesto a fin que el personal de la empresa pueda dar una mejor atención a los clientes de la empresa, este objetivo, asciende a \$ 700.00 dólares.
- Con la propuesta de estos objetivos estratégicos planteados, se espera un mejor rendimiento y compromiso de todos los empleados que componen esta empresa Lojana.
- Como autor de la presente investigación pretendo dar un gran aporte a la empresa en estudio, en miras del mejoramiento en su gestión administrativa, y desarrollo de la misma.

## j. BIBLIOGRAFÍA

- ❖ Haynes, Administración de Planes Estratégicos. Marion E Grupo Editorial Iberoamerica 1993.
- ❖ ECO, Humberto, como se hace una tesis. Técnicas y procedimientos de investigación, estudio y escritura Gedisa.6ta edición, 1984. Primera reimpresión, 1985. México. pp13
- ❖ JARAMILLO R, César. 1997. Técnicas para la Elaboración del proyecto y Desarrollo de Tesis. Elementos de Didáctica Modular. Loja. 73p.
- ❖ GUTIERREZ M, Abraham. 1992. Métodos de Investigación. Editorial Colegio Técnico Don Bosco. Quito. Cuarta Edición.
- ❖ Briceño Pedro Administración y Dirección de PLANES ESTRATEGICOS Lazo, McGraw-Hill Interamericana 1996.
- ❖ La Nueva Dirección PLANEACIÓN ESTRATEGICA. J. DavidsonFrame, Ediciones Granica
- ❖ MAKENS, J.C. El Plan estratégico, Editorial Hispano Europea, Barcelona, 1990. PAG. 241,242
- ❖ Porter, Michael E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, 1980.PAG.245,246,247
- ❖ Adaptado de Fred, R. D., Conceptos de administración estratégica, Ed. Prentice Hall, México, 1997:56-61.
- ❖ Haynes, Administración de Planes Estratégicos. Marion E Grupo Editorial Iberoamerica 1993.

- ❖ Líneas Estratégicas20005
- ❖ <http://lineasestrategicas.www.nomografias.com/>
- ❖ Analisis FODA 2007 <http://fodawww.monografias.com/>
- ❖ Porter de las cinco fuerzas 2001 [http:// www.wikipedia.  
Porter\\_de\\_las\\_cinco\\_fuerzas.org/wiki/](http://www.wikipedia.org/wiki/Porter_de_las_cinco_fuerzas.org/wiki/)

## **INTERNET**

- ❖ <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1236115440/>
- ❖ <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk17.htm>
- ❖ [http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\\_DAFO](http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_DAFO)

**k. ANEXOS****ANEXO # 1****FICHA RESUMEN DEL PROYECTO****TEMA:**

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ACABADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN SUPER K’SSA DE LA CIUDAD DE LOJA”**

**PROBLEMÁTICA**

Las organizaciones enfrentan día a día los avances tecnológicos, una economía moderna que conlleva a cambios estratégicos y operativos afrontando un clima de cambio y planificación, lo que trae consigo retos, mercados y tecnologías donde las empresas buscan nuevos medios de competitividad con productos innovadores de alta calidad y servicios mejorados. Esto conlleva a que muchas empresas no cuenten con la misma capacidad de innovación y posicionamiento en el mercado, dando así inestabilidad económica en el desarrollo eficiente y eficaz de las organizaciones.

La competencia entre las empresas comercializadoras de acabados para la construcción en la ciudad de Loja, cada día se va haciendo más aguda, lo que conduce a la respectiva búsqueda de alternativas para mejorar sus alternativas e ir acaparando más clientes, manteniendo los clientes actuales y ampliando su mercado, toda organización tiene que administrar con

eficacia sus distintas unidades siendo una de las áreas más importantes la de ventas, teniendo como finalidad principal desarrollar estrategias de comercialización basándose en las necesidades y deseos del cliente a través de actividades de orden empresarial que conduzcan armónicamente los bienes y servicios desde el productor hacia el consumidor.

El éxito de una empresa y el beneficio que reciban los inversionistas de la actividad comercial, se basa en factores que de forma directa o indirecta, influyen en el desenvolvimiento normal de la organización. Para controlar en parte estos factores tanto internos como externos es necesario la realización de estudios técnicos siendo uno de estos, la elaboración de un Plan Estratégico de Marketing que permita desarrollar y aplicar una eficiente interrelación o mixtura de mercadotecnia (producto, precio, plaza, promoción), encaminada a garantizar el cumplimiento de los objetivos, metas y resultados a obtener por parte de la empresa.

En el País, en la Provincia, así como también en la Ciudad, empresas que han descuidado este tema, se han visto en la necesidad de tomar decisiones apresuradas, sin tener una base objetiva de datos en los cuales basarse para implementar un Plan Estratégico de Marketing y delimitar estrategias de comercialización, lo que trae como consecuencia un desequilibrio económico e inclusive la quiebra de la empresa.

Específicamente en el campo comercial **SUPER K'SSA**, la cual se orienta a la comercialización de acabados para la construcción como: pisos, cerámica, piso flotante, porcelanato, grifería, inodoros, lavamanos, etc., de un primer acercamiento a la empresa se ha determinado la siguiente problemática:

- No se realiza un plan estratégico de marketing en las operaciones que se realizan en empresa, esto no le permite obtener resultados adecuados y exitosos.
- No aplican estrategias de marketing que les permita innovar y ofrecer servicios de calidad que les permitan ser competitivos en el mercado.
- No cuenta con una visión, misión y objetivos estratégicos.
- No tiene publicidad ni promociones
- El letrero con el nombre de la empresa está muy obsoleto.

Por lo expuesto anteriormente, considero que el trabajo denominado "PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ACABADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN SUPER K'SSA DE LA CIUDAD DE LOJA" estará encaminado a desarrollar políticas apropiadas en base a un Plan Estratégico de Marketing, tomando en consideración las características de los clientes (hábitos de compra, gustos y preferencias, índices de uso, etc.) características de los productos, la situación de la competencia y las posibilidades de ampliar las ventas apuntando siempre a conseguir la plena satisfacción de los clientes.

## **OBJETIVOS**

### **✓ OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un Plan estratégico de Marketing para la empresa SUPER K'SSA de la ciudad de Loja, con el fin de lograr un mejor posicionamiento en el mercado de la ciudad de Loja.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Efectuar un diagnóstico situacional en la empresa SUPER K'SSA de la ciudad de Loja, en cuanto a normas, métodos y procedimientos de comercialización y ventas.
- Realizar el Análisis FODA para así determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa en estudio.
- Contrastar los resultados del análisis FODA y Análisis de mercado para realizar la MATRIZ FODA combinando sus elementos y determinar los objetivos estratégicos
- Realizar un análisis de la empresa en investigación en base al modelo de Porter
- Efectuar la matriz de perfil competitivo para determinar el posicionamiento de la empresa frente a la competencia.
- Elaborar el Plan estratégico de Marketing con sus planes operativos

## **METODOLOGÍA**

Para desarrollar el presente proyecto de tesis fue necesario utilizar los métodos, técnicas y procedimientos recomendados por la metodología de la

investigación científica que permitieron la recolección y acopio de la información necesaria para el desarrollo del tema propuesto.

### **Método Científico.**

Permitió la observación y recopilación de la información necesaria para el razonamiento del problema objeto de estudio, y para la construcción del marco conceptual sobre los contenidos del tema Plan Estratégico de Marketing.

### **Método Analítico.**

El análisis minucioso de la información obtenida en Comercializadora de acabados para la construcción Super K´ssa, así como de los usuarios de los productos que vende la empresa, permitió establecer las pautas para la propuesta de plan estratégico de marketing.

### **Método Histórico.**

Facilitó los datos necesarios en lo referente a la creación y evolución de la empresa, en diferentes aspectos, así como las características generales, específicas de los productos que ofrece la empresa.



**Método Sintético.**

Este método ayudó a sintetizar la totalidad de la información obtenida de las encuestas, entrevistas y recopilación bibliográfica.

**Método Deductivo.**

Permitió relacionar el problema objeto de estudio desde lo general a lo concreto o particular. Específicamente en lo relacionado a la incidencia de los factores tecnológicos, económicos y políticos en el ámbito comercial de la empresa.

**Método Inductivo.**

Ayudó a comparar el problema objeto de estudio desde lo particular a lo general, demostró que las deficiencias son la consecuencia del desconocimiento y/o conocimiento empírico en lo referente a los contenidos científicos de Planeación Estratégica y que la vulnerabilidad en algunos controles puede afectar a la rentabilidad económica de la empresa.

**1. TÉCNICAS**

Las técnicas que se utilizaron son las siguientes:

**Observación Directa.-** Permitió examinar con atención el

desarrollo de las actividades en la empresa, así como en los puntos de venta respecto de la exhibición de los productos y sus precios.

**Entrevista.-** El diálogo directo con la Gerente de la empresa en lo que se refiere al análisis FODA, planeación estratégica fue de gran ayuda para llegar al establecimiento de las propuestas.

**Encuesta:** La encuesta se aplicó a los clientes y empleados de SUPER K'SSA para lo cual se obtuvo la información requerida de cuántos clientes asisten a la misma en el año 2013 y cuántos empleados laboran en la empresa, dato otorgado por la gerente, de igual forma este número permitió obtener el tamaño de la muestra, mediante el siguiente procedimiento:

**CUADRO Nro.4**  
**NUMERO DE CLIENTES AÑO 2013**

PERIODO	INGRESO DE PERSONAS POR DIA	NO. DE DIAS POR MES	INGRESO DE PERSONAS AL MES
ENERO	50	31	1550
FEBRERO	41	28	1148
MARZO	48	31	1488
ABRIL	49	30	1470
MAYO	54	31	1674
JUNIO	51	30	1530
JULIO	48	31	1488
AGOSTO	48	31	1488
SEPTIEMBRE	50	30	1500
OCTUBRE	54	31	1674
NOVIEMBRE	48	30	1440
DICIEMBRE	52	31	1612
<b>TOTAL</b>			<b>18062</b>
FUENTE: Registro diario de clientes			
ELABORACION: El autor			

Esta población total permitió determinar el tamaño de la muestra utilizando la siguiente fórmula matemática

Simbología:  
 n = Tamaño de la muestra  
 N= Población en estudio  
 e= Margen de error 5%  
 1= Constante matemática

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

$$n = \frac{18.062}{1 + 18.062(0,05)^2}$$

n = 391 encuestas a los clientes de SUPER K'SSA

**CUADRO Nro.5  
 NUMERO DE EMPLEADOS AÑO 2013**

<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>CARGO</b>	<b>TOTAL</b>
Arq. Galo Veintimilla	Asesor Técnico	1
Lic. Paulina Pinto	Contadora	1
Lic. Luz Chamba	Auxiliar de Contabilidad	1
Sr. Bayron Tacuri	Chofer	1
Sr. Juan Carlos	Bodeguero	1
Sr. Efraçin Moreno	Auxiliar de Bodega	1
Lic. Marina Hidalgo, Lic. Betty Ayala	Facturadora	2
Sr. Fredy Andrade	Vendedor	1
<b>TOTAL</b>		<b>9</b>
FUENTE: Registro de empleados		
ELABORACION: El autor		



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LA GERENTE DE LA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE ACABADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN  
SUPER K'SSA DE LA CIUDAD DE LOJA" DE LA CIUDAD DE LOJA.**

*Como estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Modalidad de Estudios a Distancia de la Universidad Nacional de Loja, con la finalidad de realizar mi proyecto de tesis mismo que lo realizaré en esta empresa me dirijo a usted para solicitarle de manera muy comedida la información requerida para el desarrollo del presente proyecto, es por ello que planteo la siguiente entrevista:*

1. ¿COMERCIALIZADORA DE ACABADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN SUPER K'SSA DE LA CIUDAD DE LOJA" cuenta con un una Plan Estratégico de Marketing?
2. ¿Cuántos años lleva la empresa en el mercado lojano?
3. ¿Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa de La ciudad de Loja para el desarrollo de sus actividades cuenta con: Visión, misión, principios, valores.
4. ¿Cuáles son los principales proveedores de Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa de La ciudad de Loja?
5. ¿Cuáles son los principales competidores que tiene Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa de La ciudad de Loja?
6. ¿Considera usted que Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa de La ciudad de Loja se encuentra ubicado en un lugar estratégico para la venta de sus productos ?
7. ¿Se capacita al personal en qué áreas?
8. ¿Considera usted que los precios de los productos son?
9. ¿Qué canal de distribución utiliza para la venta de los productos que comercializa?

10. ¿ La empresa cuenta con publicidad?
11. ¿Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa cuenta con promociones para sus clientes?
12. ¿ La empresa brinda una adecuada atención a sus clientes?
13. ¿Cuenta con una base de datos de clientes?
14. ¿Señale cuáles son las:

Fortalezas:

Oportunidades:

Debilidades:

Amenazas:



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

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA  
 COMERCIALIZADORA DE ACABADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN  
 SUPER K'SSA DE LA CIUDAD DE LOJA” DE LA CIUDAD DE LOJA.**

*Como estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Modalidad de Estudios a Distancia de la Universidad Nacional de Loja, con la finalidad de realizar mi proyecto de tesis mismo que lo realizaré en esta empresa me dirijo a usted para solicitarle de manera muy comedida la información requerida para el desarrollo del presente proyecto, es por ello que planteo la siguiente encuesta:*

1. ¿Qué cargo desempeña usted en Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa ?
2. ¿Existe visión, misión principios, valores en Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa ?
3. ¿Qué eventos de capacitación le gustaría recibir?
4. ¿La marca de los productos que ofrece la empresa, considera usted que son?
5. ¿Considera usted que los precios de los productos son?
6. Cuál es la forma de distribución de los productos de Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa ?
7. ¿Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa cuenta con publicidad?
8. ¿Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa cuenta con promociones?
9. ¿Señale cuáles son las: Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de la empresa?



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

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA  
 COMERCIALIZADORA DE ACABADOS PARA LA CONSTRUCCIÓN  
 SUPER K'SSA DE LA CIUDAD DE LOJA” DE LA CIUDAD DE LOJA.**

*Como estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Modalidad de Estudios a Distancia de la Universidad Nacional de Loja, con la finalidad de realizar mi proyecto de tesis mismo que lo realizaré en esta empresa me dirijo a usted para solicitarle de manera muy comedida la información requerida para el desarrollo del presente proyecto, es por ello que planteo la siguiente encuesta:*

1. ¿Cómo se enteró de la existencia de Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa ?
2. ¿Cómo califica los servicios de Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa ?
3. ¿Qué productos compra usted en Comercializadora de Acabados para la Construcción SuperK'ssa ?
4. ¿Cree Ud. Que la ubicación de Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa es accesible?
5. ¿Le han otorgado algún tipo de promoción al adquirir un determinado producto?
6. Qué medios de comunicación utiliza para informarse con mayor frecuencia?
7. ¿Qué opina de los precios de los productos que ofrece Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa?
8. ¿Qué sugerencias le haría usted como cliente a la Comercializadora de Acabados para la Construcción Super K'ssa?

# ÍNDICE

PORTADA .....	i
CERTIFICACIÓN .....	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA.....	vi
a. TÍTULO.....	1
b. RESUMEN .....	2
ABSTRACT .....	6
c. INTRODUCCIÓN .....	9
d. REVISIÓN DE LITERATURA .....	14
e. MATERIALES Y MÉTODOS .....	45
f. RESULTADOS .....	51
g DISCUSIÓN.....	118
h. CONCLUSIONES .....	145
i. RECOMENDACIONES .....	146
j. BIBLIOGRAFÍA .....	148
k. ANEXOS.....	150
ÍNDICE .....	167