



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

TEMA

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING
PARA LA EMPRESA INDUSTRIAL NUTRIDA
DE LA CIUDAD DE LOJA”**

Tesis de grado previa a la
obtención del Título de
Ingeniera Comercial

AUTORA:

Cecilia del Rocío Cárdenas Carrión

DIRECTOR DE TESIS:

Ing. Com. Galo Salcedo

**Loja – Ecuador
2011**

CERTIFICACIÓN

**Ing. Com.
Galo Salcedo
DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS DE LA MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**

C E R T I F I C A:

Que el presente trabajo de Tesis, previo a la obtención del Título de INGENIERA COMERCIAL, sobre el tema: **"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA INDUSTRIAL NUTRIDA DE LA CIUDAD DE LOJA"**, realizado por la estudiante: Cecilia del Rocío Cárdenas, ha sido orientado, dirigido y revisado minuciosamente bajo mi dirección; por lo tanto autorizo su presentación, sustentación y defensa.

LOJA, OCTUBRE 2011

**Ing. Com. Galo Salcedo
DIRECTORA DE TESIS**

AUTORÍA

El contenido del presente trabajo, conceptos, ideas, opiniones, procedimientos de la investigación, resultados y recomendaciones son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Enma Cecilia del Rocío Cárdenas

AGRADECIMIENTO

Quiero dejar constancia de mi más sincero agradecimiento y gratitud a los docentes y autoridades de la Universidad Nacional de Loja, Carrera de Administración de Empresas de la Modalidad de Estudios a Distancia, quienes con dedicación y responsabilidad académica me impartieron sus valiosos conocimientos y sus sabias experiencias, brindándome su apoyo en todos los momentos de mi formación profesional; de manera especial al Ing. Galo Salcedo, por la acertada dirección en el presente trabajo de investigación. Mis sentimientos de gratitud precederá a Dios por haberme regalado la vida y cumplir con una de mis metas el obtener un título profesional, así mismo a quienes colaboraron desinteresadamente en el desarrollo del presente estudio, así como a mis familiares y amigos por la confianza incondicional que me brindaron para que cumpla con esta aspiración.

Mi gratitud al Ing. Juan Carlos Campoverde Bustamante Gerente propietario de la empresa “INDUSTRIAL NUTRIDA”, por haberme facilitado la información necesaria para el desarrollo de la presente tesis.

LA AUTORA

DEDICATORIA

Con energía, entusiasmo alegría y abundante fe dedico y agradezco por la consecución de este Proyecto a Dios, quien me ha brindado la oportunidad de poder culminar otra meta en mi vida, abriendo y facilitando los caminos con esperanza y reforzando mi confianza para culminar con mis estudios superiores.

A mí querida Madre, Hija y a mis apreciados hermanos; que son motivación e impulso para avanzar en mis aspiraciones personales y profesionales.

A quienes desde ese lugar tan especial siempre me brindan su respaldo incondicional.

ENMA CECILIA DEL ROCIO

TEMA

1. TEMA

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA
EMPRESA INDUSTRIAL NUTRIDA DE LA CIUDAD DE
LOJA”**

RESUMEN

2. RESUMEN

El marketing es una actividad importante para la sociedad, ya que es un medio que permite mantener y mejorar el nivel de vida de los consumidores. Además desempeña un papel importante en la economía mundial.

Nuestro país ha vivido en los últimos años un proceso de transformación en varios aspectos tales como: político, social y fundamentalmente económico, que ha influido negativamente en el desarrollo y crecimiento de las empresas y organizaciones.

En la actualidad, nuestra provincia se ha visto afectada por una notoria recesión en el campo empresarial, siendo una barrera para su desarrollo sostenido y una de las razones por las que no pueda competir con otros países, ya que se ha convertido en una ciudad consumista con un desarrollo paupérrimo en las actividades industriales y de producción.

Es por este motivo que la empresa objeto del presente estudio ha tenido que optar y extremar nuevas estrategias por la creciente competencia para lograr mantener un lugar en el mercado, sin embargo todos estos esfuerzos no han sido suficientes teniendo que realizarse un estudio técnico más profundo del entorno del mercado y a lo interno de la empresa; con todos estos antecedentes se ha visto la necesidad para realizar un Plan Estratégico de Marketing que permita determinar y ejecutar futuras estrategias en búsqueda

de alcanzar el éxito, a través de un consistente posicionamiento de esta empresa en el mercado.

En donde, el punto de análisis actualmente se centra en la importancia de realizar una adecuada planeación estratégica debido a que hoy la competencia y la subsistencia en el mercado se centran en: satisfacer al cliente, acaparar mayor porcentaje de ellos y brindar servicios de calidad.

Con respecto a métodos y técnicas utilizados para la realización de esta investigación, se aplicó consultas bibliográficas, revisión de documentos, observaciones directas del funcionamiento, procedimientos utilizados en Industrial Nutrida también se efectuó una entrevista al gerente y aplicación de encuestas a los clientes permanentes y personal que labora en la Organización, para la recolección de información para así tener una visión más clara y confiable de las soluciones que necesitamos plantear.

Para realizar la interpretación y discusión de resultados obtenidos en las encuestas, se utilizó el método analítico y descriptivo.

También se efectuó un análisis FODA, que nos dio a conocer e identificar las: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de esta empresa. Con la contrastación de dichos elementos, construimos estrategias encaminadas a mejorar los aspectos internos y externos, potenciando sus fortalezas, para aprovechar las oportunidades, reducir debilidades y neutralizar las amenazas; la determinación de estos factores internos como externos nos permitió

efectuar la matriz de alto impacto y ponderación para estructurar la matriz FODA; también el método deductivo e inductivo fue usado para detectar la realidad actual de la empresa con respecto a las funciones y actividades que realizan los empleados como también el procesamiento de la información recolectada.

Por último se realizó una propuesta basada en un Plan Estratégico de Marketing para mejorar el funcionamiento y los servicios de la empresa; la misma que consiste en realizar y construir la estructura orgánico – administrativa con un costo de \$150 por costos de impresión y difusión, ejecutar un plan de publicidad y difusión de los servicios que presta a través de la radio y prensa escrita, cuyo costo asciende a \$2880.00, implementar un plan de promociones para incrementar sus ventas, con un costo anual de \$1750.00, incrementar los puntos de venta para mejorar el posicionamiento de la empresa en los diferentes cantones, con un costo de \$1680,00, y por último se plantea un plan de descuentos por montos de compra, cuyo costo se cubrirá con las utilidades propias del negocio.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones que se han determinado, luego del estudio realizado mediante el proceso de planeación estratégica, las mismas que serán puestas a consideración de los directivos en la empresa Industrial Nutrida para su posterior ejecución.

2.1. SUMMARY

The marketing is an important activity for the company, since it is a way that allows to support and to improve the standard of living of the consumers. In addition it plays a role importantly in the world economy.

Our country has lived in the last years through a process of transformation in several such aspects as: political, social and fundamentally economic, that has influenced negatively the development and growth of the companies and organizations.

At present, our province has met affected by a well-known recession in the managerial field, being a barrier for his supported development and one of the reasons for which it could not compete with other countries,, since has become a city consumista with a very poor development into the industrial activities and of production.

It is for this motive that I object the company of the present study has had to choose and to carry to extremes new strategies for the increasing competition to manage to support a place on the market, nevertheless all these efforts have not been sufficient there having to be realized a deeper technical study of the environment of the market and to the internal of the company; with all these precedents one has seen the need to realize a Strategic Plan of Marketing that

allows to determine and to execute future strategies in search of reaching the success, across a consistent positioning of this company in the market.

Where, the point of analysis nowadays centres on the importance of realizing suitable one planeación strategic due to the fact that today the competition and the subsistence on the market centre in: to satisfy the client, to monopolize major percentage of them and to offer quality services.

With regard to methods and technologies used for the accomplishment of this investigation, bibliographical consultations, review of documents was applied, direct observations of the functioning, procedures used in Manufacturer Nourished also an interview was effected to the manager and application of surveys to the permanent clients and personnel that works in the Organization, in order to gather information and this way to have a clearer and more reliable vision of the solutions that we need to outline.

To carry out the interpretation and discussion of results obtained in the surveys, the analitic and descriptive method was used.

Also there was effected an analysis FODA, which announced us and to identify them: strengths, opportunities, weaknesses and threats of this company. With the contrastación of the above mentioned elements, we construct strategies directed to improving the internal and external aspects, promoting his strengths, to take advantage of the opportunities, to reduce weaknesses and to neutralize the threats; the determination of these internal as external factors allowed us to

effect the counterfoil of high place impact and weighting to structure the counterfoil FODA; also the deductive and inductive method was used to detect the current reality of the company with regard to the functions and activities that the employees realize as also the processing of the gathered information.

Finally there was realized an offer based on a Strategic Plan of Marketing to improve the functioning and the services of the company; the same one that administrative officer consists of realizing and constructing the structure organically - with a cost of 150 \$ for costs of impression and diffusion, to execute a plan of advertising and diffusion of the services that is big enough across the radio and written press, which cost promotes to 2880.00 \$, to implement a plan of promotions to increase his sales, with an annual cost of 1750.00 \$, to increase the points of sale to improve the positioning of the company in the different cantons, with a cost of 1680,00 \$, and finally a discount plan appears for amounts of purchase, which cost will cover with the own usefulness of the business.

Finally they present the conclusions and recommendations that have decided, after the study realized by means of the process of planeación strategic, the same ones that will be put to consideration of the executives in the company Industrial Nutrida for his later execution.

INTRODUCCIÓN

3. INTRODUCCIÓN

Los cambios constituyen la característica básica de la sociedad moderna y el proceso de la globalización económica y cultural que ha dinamizado aún más esta tendencia de cambio. Ello significa que ninguna institución o fábrica pueda tener éxito sin prestar atención a las variaciones del entorno en que se desenvuelve.

La Planeación estratégica es el proceso en que analiza la situación del presente de la organización y su entorno, con el propósito de decidir la dirección que tomará para alcanzar y mantener sus objetivos empresariales.

Por otro lado el marketing hoy en día se ha convertido en una de las bases fundamentales para poder competir en el mercado, conociendo la importancia de estas temáticas, se propuso realizar un plan estratégico de marketing para la empresa Industrial Nutrida de la ciudad de Loja con el cual se pretende aportar con ideas claras de cómo llevar a cabo estrategias que eleven el nivel de satisfacción al cliente.

De lo anotado se determina la importancia del presente trabajo investigativo en el que se ha considerado inicialmente la identificación de la empresa para la elaboración de la propuesta de planeación estratégica, organización y control estratégico y de la observación de la realidad de la misma, el abordaje del problema en base a la recopilación bibliográfica y de campo para trazar los

objetivos estratégicos utilizando la metodología apropiada y que se la describe en los acápite subsiguientes. Por otro lado el marketing hoy en día se ha convertido en una de las bases fundamentales para poder competir en el mercado; conociendo la importancia de estas temáticas, se propuso realizar un Plan Estratégico de Marketing para INDUSTRIAL NUTRIDA de la ciudad de Loja; con el cual se pretende aportar con ideas claras de cómo llevar a cabo estrategias que eleven el nivel de satisfacción del cliente y un mejor posicionamiento en el mercado.

La presente investigación contiene las siguientes partes: **Resumen**, en el cual se detalla una síntesis del trabajo de investigación, la cual se describe en dos idiomas; luego se describe la **revisión de literatura**, en la que se hace constar algunos conceptos y lineamientos entorno al trabajo realizado; seguidamente se detallan los **materiales y métodos** utilizados en el presente trabajo y que sirvieron de soporte para el desarrollo y ejecución del mismo; también se incluyen **los resultados** del trabajo efectuado, esto es el análisis e interpretación de la entrevista dirigida al Gerente de la empresa, la encuesta aplicada a los empleados la cual nos ayudó a indagar y estudiar su problemática interna, sus fortalezas y debilidades, así mismo se aplicó otra encuesta dirigida a los clientes fijos, también se utilizó una última encuesta a la población de la ciudad de Loja la que nos permitió a conocer el posicionamiento de la empresa en el mercado. Se realiza un diagnóstico y análisis de la situación actual externa e interna del entorno de la empresa objeto de estudio; posteriormente se realiza un análisis FODA para determinar los factores internos y externos de la empresa, para luego efectuar la matriz de

valoración y alto impacto, elementos necesarios que definen los resultados finales del presente trabajo. En la **discusión**, se describe el objeto de estudio de esta investigación realizada en la que se establece la propuesta de la visión, misión, la delimitación de los objetivos estratégicos a través de un marco lógico, en que se hace constar las estrategias, tácticas, periodo de duración, el costo aproximado al que se incurrirá, para la puesta en marcha y los responsables. Asegurando así su permanencia en el mercado y posibilitando un mayor grado de satisfacción por parte de los consumidores o usuarios de este autoservicio.

Por último son expuestas las **conclusiones y recomendaciones** a las que se llegó, para así propender y dar solución a los problemas que aquejan a la empresa y aprovechar las oportunidades que brinda el mercado para crecer y fortalecerse.

REVISIÓN
DE LA
LITERATURA

4.
LITERATURA

REVISIÓN DE LA

4.1.

MARCO REFERENCIAL

1.

SOYA



La **soya** o **soja** es una especie de la familia de las leguminosas (Fabaceae) cultivada por sus semillas, de medio contenido en aceite y alto de proteína. El grano de soya y sus subproductos (aceite y harina de soya, principalmente) se utilizan en la alimentación humana y del ganado. Se comercializa en todo el mundo, debido a sus múltiples usos.¹

El cultivo de soya es un factor muy valioso si se efectúa en el marco de un cultivo por rotación estacional, ya que fija el nitrógeno en los suelos, agotados tras haberse practicado otros cultivos intensivos.

En cambio, el monocultivo de soya acarrea desequilibrios ecológicos y económicos si se mantiene prolongadamente y en grandes extensiones.

¹http://es.wikipedia.org/wiki/Cultivo_de_soja

2. CLASIFICACIÓN

El nombre de género *Glycine* fue introducido originalmente por Linnaeus (1737) en la primera edición de *Genera Plantarum*. La palabra *glycine* deriva del griego - *glykys* (dulce) y se refiere, probablemente al dulzor de los tubérculos comestibles con forma de pera (*apios* en Griego) producidos por la enredadera leguminosa o herbácea trepadora, *Glycine apios*, que ahora se conoce como *Apios americana*. La soya cultivada primero apareció en *Species Plantarum*, Linnaeus, bajo el nombre de *Phaseolus max* L. La combinación, *Glycine max* (L.) Merr., fue propuesta por Merrill en 1917, ha llegado a ser el nombre válido para esta planta. Como otras cosechas de larga domesticación, el parentesco de la soya moderna con las especies de soya que crecen en forma silvestre ya no puede ser trazada con ningún grado de certeza. Es una variedad cultural con un amplio número de cultivares.

3. DESCRIPCIÓN Y CARACTERÍSTICAS FÍSICAS

La soya varía en crecimiento, hábito, y altura. Puede crecer desde 20 cm hasta 2 metros de altura.

Las vainas, tallos, y hojas están cubiertas por finos pelos marrones o grises. Las hojas son trifoliadas, que tienen 3 a 4 prospectos por hoja, y los prospectos son de 6–15 cm de longitud y de 2–7 cm de ancho. Las hojas caen antes de

que la semillas estén maduras. Las flores grandes, inconspicuas, autofértiles nacen en la axila de la hoja y son blancas, rosas o púrpuras.

El fruto es una vaina pilosa que crece en grupos de 3–5, cada vaina tiene 3–8 cm de longitud y usualmente contiene 2–4 (raro más) semillas de 5–11 mm de diámetro. La soya se da en varios tamaños, y la cáscara de la semilla de colores, negro, marrón, azul, amarillo, verde y abigarrado.

La cáscara del poroto maduro es duro, resistente al agua, y protege al cotiledón e hipocótilo (o "germen") de daños. Si se rompe la cubierta de la semilla, ésta no germinará. La cicatriz, visible sobre la semilla, se llama hilum (de color negro, marrón, gris y amarillo) y en uno de los extremos del hilum está el micrópilo, o pequeña apertura en la cubierta de la semilla que permite la absorción de agua para brotar.

Algo para remarcar, las semillas tales como las de soya que contienen muy altos niveles de proteína pueden sufrir desecación y todavía sobrevivir y revivir después de la absorción de agua. Para más información vea el trabajo de A. Carl Leopold.

4. DIFUSIÓN

Hasta inicios del siglo XX el cultivo y la alimentación humana con poroto de soya y sus derivados se encontraba restringido a los territorios de la actual China, Taiwán, Corea, Japón y Vietnam; su difusión en «Occidente» se debe

en gran medida a los estudios del afroestadounidense George W. Carver quien no solo valoró su uso para la alimentación humana sino que fue uno de los pioneros en plantear la utilización de los derivados de la soya para producir plásticos y combustibles (en especial biodiésel).

Sin embargo el cultivo masivo en «Occidente» (en particular en el Medio Oeste estadounidense y en diversas zonas agrícolas de Argentina, Brasil, Oriente de Bolivia, y Paraguay) recién tomó su primer impulso a partir de los 1970s siendo los 1990s la década en el cual ha tenido un auge extremado, sustituyendo en muchos casos territorios antes dedicados a los auténticos cereales (trigo, maíz, etc.) o a la ganadería e, incluso, amenazando áreas forestales.

5. USOS

La soya es utilizada por su aporte proteico también como alimento para animales, en forma de harina de soya, área en la que compite internacionalmente con la harina de pescado. Aunque con un notable diferencial inferior en su precio, la cotización internacional de la soya es paralela a la de la harina de pescado. Cuando escasea la soya, sube automáticamente el precio de la harina de pescado y viceversa.

El gran valor proteico de la legumbre (posee los ocho aminoácidos esenciales) lo hace un gran sustituto de la carne en culturas veganas. De la soya se producen subproductos como leche de soya, la carne de soya.

Otro uso fundamental que se le da a la soya (por farmacias), es triturarla y crear un comprimido con ello. Sirve para quitar el dolor de cabeza, así como para fortalecer a las defensas naturales.

4.1.5.1. Beneficios y Propiedades

- Reduce tasa de azúcares en sangre (tratamiento de diabetes).
- Manantial de proteínas en la alimentación vegetariana.
- Disminuye los niveles de colesterol.
- Alivia el estreñimiento y favorece la digestión.
- Previene los trastornos cardiovasculares.
- Alivia los trastornos de la menopausia y menstruales por presentar:
- Previene osteoporosis: por la reducción de estrógenos femeninos.
- De la soya se obtienen diversos derivados, como la bebida de soya o el tofu, excelentes alimentos para personas intolerantes a la lactosa o alérgicas a la proteína láctea.
- Por su composición lipídica, se obtienen derivados como la lecitina, utilizada como ingrediente por la industria agroalimentaria.

6. RELACIÓN CON LA SALUD

El consumo de productos de soya ha sido relacionado a muchos beneficios de salud. Reduce los síntomas de la menopausia, disminuye el riesgo de

enfermedad cardíaca y osteoporosis. Muchos de estos beneficios vienen de las isoflavonas de soya y los fitoestrógenos.²

Aunque investigaciones de fuentes independientes desaconsejan su uso como sustituto de alimentos de origen animal (lácteos, carnes) en embarazadas, adolescentes y niños menores de 5 años y que algunos investigadores sostienen que la elevada proporción de fitoestrógenos en la soya puede acarrear problemas hormonales cuando se la usa en la alimentación humana, en particular en niños. Este efecto se produciría únicamente cuando la soya no es parte de una dieta equilibrada.

Entre otros aspectos de la soya a tener en cuenta, existe la interacción de los fitoestrógenos y la calidad de esperma, que según un estudio realizado por investigadores de la Escuela de Salud Pública de Harvard[2] (Estados Unidos) ésta reduce notablemente el número de espermatozoides. Se estudió la alimentación que realizaba un grupo de 99 hombres entre el año 2000 y el año 2006. Se analizó la incidencia que presentaba el consumo de distintos productos basados en soya, en la cantidad de espermatozoides.

Los resultados no han dejado lugar a dudas, a mayor cantidad de estos alimentos, menor era la concentración de esperma, en cambio, los niveles de esperma no variaban en aquellas personas que no consumían alimentos con base de soya. Los investigadores hablan de una diferencia muy significativa, una reducción de hasta 41 millones menos de espermatozoides por milímetro

²<http://www.webdehogar.com/salud-familiar/05052404.htm>

cúbico, teniendo en cuenta que los valores normales se encuentran entre los 80 y los 120 millones de espermatozoides por milímetro cúbico.

Cabe destacar que los investigadores aún no consideran que este estudio sea suficiente para señalarla como único responsable de la infertilidad, pero si dejan en claro los efectos negativos en un alto consumo de alimentos a base de soya e isoflavonas de soya.

Actualmente otras investigaciones desmienten estos resultados. Existe evidencia científica de que las isoflavonas de la soya no tienen efectos feminizantes en el hombre, como tampoco provocan desequilibrios hormonales. La ingesta de proteína de soya ligada a isoflavonas no afecta al nivel total de testosterona ni a la calidad del espermatozoides. Aunque las moléculas de isoflavonas son muy similares a los estrógenos, sus efectos sobre el organismo son muy distintos. Es, por lo tanto, que su consumo no presenta ningún riesgo para el hombre, sino al contrario.

Las habas de soya y los alimentos procesados de soya no son los que contienen el más alto "total de fitoestrógeno" contenido en la comida. Un estudio encontró que los grupos de comida con fitoestrógenos más altos por cada 100 gramos eran los frutos de cáscara y semillas oleaginosas, productos de soya, cereales y panes, las legumbres, productos cárnicos, diversos alimentos procesados que pueden contener soya, vegetales y frutas.

7. SOYA TRANSGÉNICA

En Argentina, Brasil, Bolivia, Paraguay y EE. UU. se están cultivando y cosechando semillas de soya genéticamente modificadas que son resistentes al herbicida no selectivo *glifosato*. Utilizando un gen de resistencia a tal herbicida proveniente de una bacteria del suelo (*Agrobacterium*) y por medio de transgénesis, se obtuvieron las primeras plantas de soya resistentes a glifosato, denominadas "evento 40-3-2". A partir de tal evento, se obtuvieron decenas de variedades de soya que manifiestan idéntica resistencia.³

El glifosato actúa en todas las especies vegetales inhibiendo la actividad de las enzimas que sintetizan los aminoácidos aromáticos. Estos aminoácidos son necesarios en la fotosíntesis y por ello las plantas al no poder sintetizarlos mueren o frenan considerablemente su crecimiento. La soya transgénica puede resistir al glifosato porque posee una enzima proveniente de bacterias que también sintetizan aminoácidos aromáticos, pero estas enzimas provenientes de bacterias resisten la aplicación del glifosato. Por ello, al aplicarse glifosato sobre un cultivo de soya en crecimiento se secan las malezas y continúa creciendo el cultivo de soya sin verse afectado.

La empresa Monsanto, productora de la semilla transgénica y del herbicida de marca comercial Roundup, protege su investigación científica mediante patentes que obligan al productor a pagar regalías sobre la parte de cosecha

³<http://www.argenbio.org/index.php?action=novedades¬e=399>

que utiliza para volver a sembrar (a lo que se ha resistido por el gobierno argentino, desde 2006).

4.2. MARCO CONCEPTUAL

1. LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL

"La estrategia empresarial se puede definir como la anticipación a las oportunidades y amenazas, con el fin de fortalecernos y adaptamos a los cambios y conseguir una posición competitiva, sostenida en el tiempo. La eficiencia con que una organización alcanza sus objetivos satisface las necesidades de la sociedad depende de cuán bien este el trabajo de los administradores".⁴

2. IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

El pensamiento estratégico de las empresas es la coordinación de mentes creativas dentro de una perspectiva común que le permite ir a un negocio hacia el futuro de una manera satisfactoria para todos. El propósito estratégico es explorar los muchos desafíos futuros previsibles como imprevisibles.

3. CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica supone un marco de tiempo más largos que un tipo de planeación. Ayuda a orientar las energías y recursos de alta prioridad. Es

⁴ROSEMBERG, Jerry M. DICCIONARIO INTERACTIVO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS", Grupo Editorial Océano

una actividad del alto nivel en el sentido que la alta gerencia debe participar activamente ya que mediante ella nos permite tener un punto de vista más amplio, la visión necesaria para considerar estos aspectos de la organización, además se requiere adhesión de la alta dirección para obtener y apoyar el nivel de aceptación más bajos.

4. MODELOS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Muchos autores indican varios modelos de planeación estratégica entre los cuales hemos creído conveniente nombrar en esta investigación, los siguientes necesarios para desempeñarlos con posibilidades de éxito.

- a) Determinar misión o razón de ser
- b) Motivar a las personas
 - Establecer programas directivos y organizacionales
- c) Plasma las relaciones de la empresa y los puntos fuertes y débiles.
 - Acción inmediata
 - Clasificación de los objetivos
 - Conocer el entorno
 - Conocer las expectativas
 - Valorar las alternativas
 - Preparación e implementación d.- Determinación la misión
- d) Análisis FODA
 - Formular la visión

- Determinar área de resultados claves. Elaborar los objetivos
- Definición de las estrategias
- Plan de acción
- Diseño organizativo. Sistema de control

e.- Preparación de conocimientos previos de la empresa y definición del plan.

- Misión y objetivos primarios
- Puntos fuertes y débiles. Diagnóstico
- Entorno actual y previsto
- Resumen de la evaluación de la empresa
- Desarrollo y evaluación y alternativas

5. VENTAJAS DE LA PLANEACIÓN

- Los gerentes dan a su organización objetivos claros y métodos para lograrlos.
- El proceso de planeación estratégica ayuda a prever problemas antes de que surjan y afrontarlos antes de que se agraven.
- Ayudan a los gerentes a reconocer las oportunidades seguras y riesgosas para elegir entre ellas.
- La planeación algo de rigidez y de inflexibilidad, estrategia implica adaptación cambio y flexibilidad.
- Trata de definir una proyección de largo alcance para el desarrollo de sistemas basado en la determinación de cursos de acción flexibles convenientes para el futuro.

- Los modelos, para la formulación, implantación y control requieren de flexibilidad y un mínimo de estructuración permitiendo el uso de herramientas que contribuyan a la intensificación del pensamiento creativo para así ofrecer las soluciones adecuadas.

6. MISIÓN

"Es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los propósitos fundamentales, indica de manera concreta donde indica el éxito de nuestra empresa"⁵

¿Quiénes somos? = identidad y legitimidad

¿Que buscamos? = propósitos

¿Qué hacer? = principales medios para lograr el propósito.

¿Por qué lo hacemos? = valores, principios, motivaciones ¿para quienes trabajamos?= clientes

Es importante identificar y construir la misión sin confundir los fines y los medios de que nos valemos para lograr su materialización.

7. VISIÓN

Visualizar el futuro implica un permanente diagnóstico de la organización, frente a sus clientes su competencia, su propia cultura y por sobre todo discernir entre lo que es hoy, y aquello que desea ser en el futuro, todo esto

⁵VARIOS, "MERCADOTECNIA"; Guía de Estudio; Módulo IV; Carrera de Administración de empresas.

frente a sus capacidades y oportunidades. Los aspectos a revisar son los siguientes:

- Lo que la empresa aspira a ser y no lo tiene que hacer
- ¿Qué tipo de empresa queremos ser?
- ¿En qué tipo de negocios debe entrar la empresa y cuáles deben ser los objetivos de rendimiento?

8. NATURALEZA Y ALCANCE DEL PLAN ESTRATÉGICO

Permitan adaptaciones y concertaciones entre todos los actores locales, para corto, mediano y largo plazo. Planes estratégicos de marketing permiten un plan de desarrollo estratégico, parte de una visión y misión específica que proyecta el cambio de la empresa que en la actualidad tenemos a aquella empresa que queremos tener en el futuro.

4.2.8.1. Beneficios

- Genera un ambiente de compañerismo, solidaridad y servicio común.
- Evita caminar en círculo vicioso, repitiendo acciones que no mejoran el bienestar de la empresa
- Contribuye a la unidad de pensamiento a cerca del proceso de desarrollo, facilitando la adopción de decisiones prácticas.
- Se convierte en una guía para aprovechar en mejor medida los recursos existentes.

- Sirve como marco para realizar planes de progreso y desarrollo empresarial.

9. EL FODA

"Es una técnica de diagnóstico organizacional colectiva, que se empezó a conceptualizar, partiendo del campo de fuerzas de Kurt Lewin. En lo sucesivo, a través del enfoque de la Gestalt, se aplicó tanto a ASPECTOS INTERNOS (Fortalezas-Debilidades) y Externos (Oportunidades, Amenazas)"⁶

La pregunta que se intenta responder a través del FODA, en forma colectiva es: ¿Cómo se siente la situación como personas, tanto al interior como desde el exterior de la organización?

4.2.9.1. Factores internos: Fortalezas - Debilidades.

- Fortalezas: Son los elementos positivos que los integrantes de la organización perciben (sienten) que poseen y que constituyen recursos necesarios y poderosos para alcanzar los objetivos (el fin de la organización, empresa).
- Debilidades: Son los elementos, recursos, habilidades, actitudes técnicas que los miembros de la organización sienten que la empresa

⁶"DICCIONARIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS" Factores de Producción.

NO tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización.

4.2.9.2. Factores Externos: Oportunidades- Amenazas

- Oportunidades: Son aquellos factores, recursos que los integrantes de la empresa sienten (perciben) que pueden aprovechar o utilizar para hacer posible el logro de los objetivos.
- Amenazas: Se refiere a los factores ambientales externos que los miembros de la empresa sienten que les puede afectar **NEGATIVAMENTE**, los cuales pueden ser de tipo **POLÍTICO, ECONÓMICO, TECNOLÓGICO**.

Son, normalmente todos aquellos factores externos a la organización que se encuentran en el medio ambiente mediato y, en algunas ocasiones inmediato. A Partir de un exhaustivo tratamiento de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, es posible comenzar con el proceso de Planificación estratégica de la organización.

Una vez definidas las potencialidades, riesgos, fallas, virtudes de la organización, es posible comenzar con un proceso de Planificación estratégica, que permite orientarse hacia la consecución de los objetivos trascendentes de la organización.

Lo importante es que el FODA, bien elaborado, permite orientar a la organización hacia el Largo Plazo: que es lo que se quiere y cuáles son las estrategias que se van a utilizar para la consecución de dichos objetivos, a través de determinadas tareas, procesos, procedimientos, etc.

10. **ESTRATEGIAS PARA NUEVOS MERCADOS**

Al examinar las fuerzas ambientales y las tendencias de ventas, la alta gerencia puede concluir que el crecimiento de las ventas, la estabilidad en las ventas o la rentabilidad de los mercados actuales serán insatisfactorios en el futuro. Semejante conclusión orientará a estas empresas a buscar nuevos mercados que les ofrezcan mejores oportunidades. Para entrar en nuevos mercados, se pueden utilizar tres clases de estrategias corporativas:

- Desarrollo del mercado
- Diversificación sinérgica
- Diversificación del conglomerado

Desarrollo del mercado: la estrategia de desarrollo del mercado representa un esfuerzo para llevar los productos actuales a nuevos mercados. Típicamente, la alta gerencia empleará esta estrategia cuando los mercados existentes están paralizados, y cuando el incremento de la participación en el mercado sea difícil debido a que dichas participaciones son ya muy altas, o porque los competidores son muy poderosos. Esta estrategia puede realizarse mediante la

identificación de nuevos usos, nuevos mercados geográficos o nuevos canales para alcanzar nuevos usuarios.

Diversificación sinérgica: en la diversificación sinérgica, los nuevos productos se venden en nuevos mercados cuando los recursos necesarios para producir o comercializar nuevas líneas son altamente compatibles con los recursos existentes. Es decir, la sinergia es una relación de refuerzo mutuo que mejora la eficiencia o efectividad con que se emplean los recursos de la empresa.

La sinergia puede resultar de tratamientos en común de los recursos y procesos de producción, en las habilidades de la fuerza de ventas, en los canales de distribución, en las capacidades de investigación y desarrollo, o en habilidades gerenciales en particular (tal como la habilidad para manejar grandes presupuestos publicitarios dirigidos al consumidor). Diversificación de conglomerado: la diversificación de conglomerado es una estrategia diseñada para aprovechar oportunidades de crecimiento u oportunidades de estabilización de ventas sin considerar ninguno de los efectos sinérgicos.

Aunque las relaciones sinérgicas son deseables, los mercados más atractivos por su crecimiento y estabilidad serán con frecuencia los de productos y mercados no relacionados.

11. EL MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DEL MODELO DE PORTER.

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter es una herramienta de análisis de la estrategia de una Unidad de Negocio utilizada para hacer un análisis del valor

de una estructura de la industria.⁷Se logra por la identificación de 5 fuerzas competitivas fundamentales:

4.2.11.1. Ingreso de competidores potenciales.

Cuán fácil o difícil es que ingresen a la industria nuevos competidores que traten de entrar a contender, a pesar de las barreras de entrada existentes.

La amenaza de nuevos competidores depende de:

- Economías de escala.
- Requisitos de capital/de inversión.
- Los costos en que incurre el cliente para poder cambiar de proveedor.
- Acceso a los canales de distribución de la industria.
- Acceso a tecnología.
- Lealtad a la marca. ¿Son los clientes leales?
- La probable reacción de los competidores existentes en la industria.

4.2.11.2. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.

Cuan fácilmente se puede sustituir un producto o un servicio, especialmente cuando éste es más barato.

La amenaza de sustitutos depende de:

⁷UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, Gerencia y Sistemas de Información. Módulo IX.

- Calidad. ¿Es un sustituto mejor que el producto actual?

Buena voluntad de los compradores de sustituir,

- El precio y desempeño relativos de los sustitutos,
- Los costos de cambiar al uso de sustitutos. ¿Es fácil cambiar a otro producto?

4.2.11.3. Poder de negociación de los compradores.

Cuan fuerte es la posición de los compradores. ¿Pueden asociarse para pedir juntos grandes volúmenes?

El poder de negociación de los compradores depende de:

- Concentración de compradores. ¿Hay algunos o pocos compradores dominantes y muchos vendedores en la industria?
- Diferenciación. ¿Están los productos estandarizados?
- Rentabilidad de los compradores. ¿Están los compradores forzados a ser exigentes?
- Nivel actual de calidad y servicio, n Costos de sustituir clientes. ¿Es fácil que los compradores cambien a su proveedor?

4.2.11.4. Poder de negociación de los proveedores.

Cuan fuerte es la posición de los vendedores. ¿Existen muchos proveedores potenciales o solamente hay pocos proveedores potenciales, o es un monopolio?

El poder de negociación de los proveedores depende de:

- Concentración de proveedores. ¿Hay muchos compradores y pocos proveedores dominantes?
- Poder de la marca. ¿Es fuerte la marca del proveedor?
- Rentabilidad de los proveedores. ¿Están los proveedores forzados a subir los precios?
- Los proveedores amenazan con integrarse hacia adelante en la industria (por ejemplo: fabricantes que amenazan instalar sus propios distribuidores minoristas).
- Los compradores no amenazan con integrarse como proveedores,
- Nivel actual de calidad y servicio, n La industria no significa un grupo importante de clientes para los proveedores.
- Costos de sustituir clientes. ¿Es fácil que los proveedores encuentren a nuevos clientes?

4.2.11.5. Rivalidad entre los competidores existentes.

¿Existe una competencia interna fuerte entre los competidores existentes?

¿Hay un competidor muy dominante o son todos de igual fuerza y tamaño?

La intensidad de la rivalidad interna en la industria, depende de:

- La estructura de la competencia. La rivalidad será más intensa si hay muchos competidores pequeños o de igual tamaño; la rivalidad será menor si una industria tiene un claro líder de mercado.
- La estructura de costos de la industria. Las industrias con altos costos fijos animan a los competidores a fabricar a plena capacidad para bajar precios si es necesario.
- Grado de diferenciación del producto. Las industrias donde los productos son commodities (e.g. acero, carbón, etc.) tienen típicamente una mayor rivalidad.
- Costos de sustituir clientes. Se reduce la rivalidad cuando los compradores tienen altos costos de cambio de proveedor.
- Objetivos estratégicos. Si los competidores persiguen estrategias agresivas de crecimiento, la rivalidad será más intensa. Si los competidores están simplemente "ordeñando" rentabilidad en una industria madura, el grado de rivalidad será típicamente bajo.
 - Barreras de salida. Cuando las barreras para dejar una industria son altas, los competidores tienden a exhibir una mayor rivalidad.

4.2.11.6. VENTAJA COMPETITIVA

Concepto.

Es una ventaja o superioridad que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras.

Para ser realmente efectiva, una ventaja competitiva debe ser:

1. Difícil de imitar

2. Única
3. Posible de mantener
4. Netamente superior a la competencia
5. Aplicable a variadas situaciones

Las Cinco Fuerzas que guían la Competencia Industrial



MATERIALES Y MÉTODOS

5.

MATERIALES Y

MÉTODOS

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizaron métodos, técnicas y procedimientos, que sirvieron como información base en la realización del presente trabajo, cuya información permitió organizar, ejecutar y establecer un Plan de Marketing, que logrará combatir las deficiencias existentes dentro de la empresa “INDUSTRIAL NUTRIDA” , de la ciudad de Loja, potenciando sus fortalezas y permitiendo adaptar de manera adecuada a los cambios que se producen en el mercado.

5.1. MÉTODOS.

Para el desarrollo de la presente investigación, se utilizaron algunos métodos, que se describen a continuación:

- ❖ **Método Histórico:** Método que ayudó a describir y analizar los hechos y acontecimientos suscitados en el pasado en la empresa, investigando su estructura organizacional, el sistema de comercialización (producto, precio, plaza y promoción), su estructura administrativa y de ventas.
- ❖ **Método Estadístico:** Por medio del cual se realizó la tabulación y presentación de los resultados obtenidos en la aplicación de encuestas y la estructuración de gráficos estadísticos; esta información permitió realizar

un análisis comparativo para llegar a determinar la matriz FODA, tanto en lo interno como en lo externo de la empresa y así determinar su ubicación dentro del mercado en estudio.

- ❖ **Método Inductivo:** Que consiste en un proceso analítico- sintético del cual se parte para el estudio de hechos o fenómenos particulares para llegar al descubrimiento de un principio o ley general. Mediante su utilización se pudo fundamentar la propuesta de objetivos estratégicos y el planteamiento de conclusiones y recomendaciones.

- ❖ **Método Deductivo:** Este método es un proceso sintético analítico que presenta, conceptos, principios, definiciones, leyes generales de las cuales se extrae conclusiones y consecuencias, en las cuales se aplica casos particulares sobre la base de afirmaciones generales. Contribuyo este método para determinar los objetivos estratégicos, las estrategias generales que ayudarán a consolidar la empresa en el mercado.

- ❖ **Método Dialéctico:** Facilitó el análisis y su relación con el entorno interno y externo de la empresa, dado que se sustente en el constante cambio y transformación de hechos dentro de la misma, permitió relacionar la información primaria con la secundaria, que fue enmarcada dentro de los resultados.

5.2. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

Para el desarrollo del trabajo de investigación se utilizaron algunas Técnicas de Investigación como: Entrevistas, encuestas, observación directa, Internet, consultas bibliográficas, las mismas que sirvieron para determinar algunos parámetros dentro del estudio de campo, como parte del diagnóstico a ejecutar en esta empresa; así tenemos:

La Observación.- Esta técnica permitió observar detalladamente los acontecimientos en el lugar propio de su existencia, pero sin interrumpir las actividades diarias que se desarrollan en la empresa; además se observó documentos que fueron los referentes de motivo central de la investigación.

Entrevista.- Se aplicó una entrevista al gerente de la empresa "INDUSTRIAL NUTRIDA" para determinar datos importantes acerca de la situación histórica y actual de la empresa, otra entrevista a 7 empleados de la empresa para conocer tanto inquietudes como opiniones y así lograr los objetivos propuestos en este proyecto.

Encuesta.- para este fin se diseñó dos encuestas, una aplicada una a las familias del área urbana en la ciudad de Loja; para conocer el posicionamiento de esta en el mercado objetivo, tomando como base la población proyectada para el año 2010, dando un total de 396 encuestas a las familias del área urbana de la ciudad de Loja, de esta se segmenta los clientes que posee la empresa, así mismo se aplicó una encuesta a 17 distribuidores, con el fin de conocer sus puntos de vista acerca de la empresa.

5.3. PROCEDIMIENTOS

Según el censo poblacional del INEC, en el año 2001, la ciudad de Loja en el área urbana tuvo 118.532 habitantes, con una tasa de crecimiento poblacional del 2.08%, aplicando la fórmula para proyectar la población al año 2010 se obtiene:

$$Pf = Po(1 + r)^n$$

$$Pf = Po_{2001} (1 + 0.028)^9$$

$$Pf = 118.532 (1.028)^9$$

$$Pf = 142.660$$

Obteniendo la población en estudio para el año 2010

Cuadro N° 1

DESCRIPCIÓN	CENSO 2001	TCP	POBLACIÓN 2010
Ciudad de Loja Área Urbana	118.532 habitantes	2.08%	142.660

Fuente: INEC 2001

Con los datos obtenidos mediante el cálculo de la población proyectada según información obtenida por el INEC, y considerando que los productos que vende la empresa son para el consumo humano, fue necesario delimitar la población de estudio para el número de familias existentes en el área urbana de la ciudad de Loja, se tomó el promedio de miembros familiares que es de

cuatro, obteniendo: 142.660 habitantes, dividiendo para 4 se tiene 35,665 familias.

Como la población en estudio es extensa se aplica la fórmula del tamaño de la muestra que es la siguiente:

Fórmula del Tamaño de la Muestra

Aplicando la fórmula del tamaño de la muestra se obtuvieron los siguientes datos:

Simbología:

n = tamaño de la muestra
 N = tamaño de población
 1 = constante
 (e) = margen de error.

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

$$n = \frac{35665}{1 + (0.05)^2 * 35665}$$

$$n = \frac{35665}{90.16}$$

$$n = 396 \quad \text{ENCUESTAS}$$

Por lo tanto el número de encuestas que se aplicaron fue de 396, a las familias en las cuatro parroquias urbanas de la ciudad de Loja.

Aplicando el muestreo aleatorio estratificado, se aplicaron las encuestas en los domicilios y por familias en forma aleatoria, para no repetir las encuestas, como se demuestra en el siguiente cuadro.

ESTRATIFICACIÓN DE LAS PARROQUIAS URBANAS DE LOJA.

Cuadro N° 2

PARROQUIAS URBANAS	PORCENTAJE	NUMERO DE ENCUESTAS
El valle	17.68%	070
Sucre	36.19%	144
Sagrario	13.56%	053
San Sebastián	32.56	129
TOTAL	100%	396

Fuente: INEC año 2001

Cuyos datos sirvieron en el diagnóstico para el análisis interno, para el estudio de la matriz FODA de marketing para la empresa INDUSTRIAL NUTRIDA de la ciudad de Loja.

RESULTADOS

6. RESULTADOS

6.1. DIAGNÓSTICO SITUACIONA

6.1.1. DIAGNOSTICO INTERNO

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Todo ser humano tiene aspiraciones de progreso económico, académico y social, es así como por el año de 1994 los jóvenes Campoverde Bustamante procedentes de la ciudad fronteriza de Macará, migraron a la capital provincial, con un deseo vehemente de continuar sus estudios superiores y a la vez auto gestionar su estadía en la ciudad, por lo que paralelamente a sus estudios instalaron un comercio de productos de primera necesidad “Comercial Campoverde” que se encontraba ubicado en las calles Bernardo Valdivieso entre Leopoldo Palacios y Andrés Bello. La idea inicial fue la de crear una empresa dedicada a la distribución de arroz macareño de primera clase. La situación económica no le permitía tener un capital de \$50.000.000 de sucres, para la adquisición de toda la producción del sector, por lo que tuvo que desistir.

Un comerciante de origen colombiano le ofreció la venta de leche de soya en polvo al granel, etiquetado en funda de plástico, la misma que poco a poco fue incrementando su demanda, es entonces cuando nace la idea de implementar su propia industria, realizó el estudio técnico del proyecto con mucha dificultad, pues no existía bibliografía sobre el proceso productivo de la soya, la férrea voluntad de estos jóvenes emprendedores, demandaba también de consejos

técnicos oportunos y profesionales, concomitantemente la búsqueda del apoyo financiero en las instituciones crediticias.

Nace entonces Industrial Campoverde, actualmente bajo el nombre de Industrial Nutrida, empresa lojana de tipo familiar que inició sus actividades en el año 2003, cuenta con ocho trabajadores, y dispone de local propio; actualmente se ubica en la calle Andrés Bello entre Olmedo y Bernardo Valdivieso, frente al parque Bernabé Luís.

SITUACIÓN FINANCIERA ACTUAL DE INDUSTRIAL NUTRIDA.

Esta empresa tiene aproximadamente 8 años en el mercado local y provincial, gracias a la aceptación de los productos especialmente derivados de soya en el año 2010, alcanzó un promedio de ventas en un monto aproximado de \$ 45.000 dólares, con una utilidad líquida alrededor de un 20%.

Tiene dos préstamos uno en el Banco de Loja y otro en el Banco Nacional de Fomento, los mismos que han servido para equipar de mejor manera la planta de producción, mejorar la presentación final de los productos y ampliar la cobertura en el mercado.

GIRO O ACTIVIDAD DEL NEGOCIO

Se dedica a la elaboración de Leche de Soya en polvo y Harina de Soya, Noni Linaza, fue creada con el propósito de aprovechar las bondades que ofrece esta leguminosa milenaria que ahora gracias a la tecnología la torna de fácil consumo.

Los proveedores de materia prima pertenecen exclusivamente a la provincia de Los Ríos, esta materia prima es selecta, de excelente calidad, a estos dos productos se suma otro producto incorporado como es el Noni Linaza.

MARKETING MIX

PRODUCTO

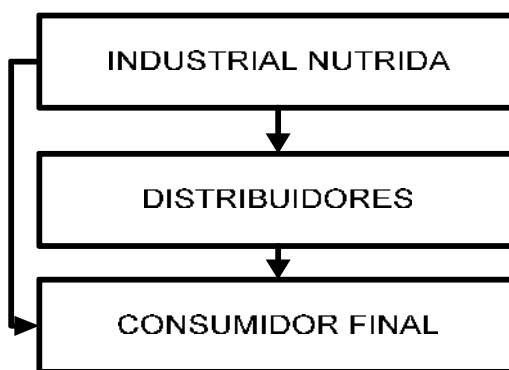
Los principales que produce y comercializa Industrial Nutrida son: Leche de soya, Harina de soya, Noni Linaza elaborados a base de soya, bajo un estricto proceso y control de producción, con un equipo y maquinaria de primera tecnología, que garantiza calidad, higiene y que tiene múltiples beneficios para la salud de los consumidores, por su alto contenido proteico.

PRESENTACIÓN DE LOS PRODUCTOS NUTRIDA



PLAZA (COBERTURA DE MERCADO)

Industrial Nutrida mantiene un sistema de comercialización con la intervención de intermediarios como son los auto servicios > supermercados de la ciudad de Loja.



Como se puede observar el sistema de comercialización va desde la empresa de origen como es Industrial Nutrida, luego pasa a los distribuidores como son los autoservicios y supermercados para luego llegar al consumidor final.

El producto es comercializado a través de los Distribuidores o intermediarios, entre los principales tenemos:

CUADRO N° 3

Nombre	Dirección
Hipervalle	Av. Zamora y Guayaquil
Zerimar,	Ancón e/ Av. Cuxibamba y Gran Colombia
Mercatone,	Lauro Guerrero e/Rocafuerte y 10 de Agosto.
Romar,	J.A. Eguiguren y 18 de Noviembre esquina
Puertas del Sol,	18 de Noviembre y Miguel Riofrio
Mercamax	Mercadillo y Av. Universitaria.
Fybeca	C. C. Hipervalle y La Pradera

Elaboración: La Autora

Los consumidores finales están conformados por el colectivo de personas naturales de todas las edades y de diferentes niveles sociales y económicos.

PRECIO

Los precios de los productos que comercializa Industrial Nutrida, se encuentran al alcance del bolsillo del consumidor, además con relación a la competencia, es así que la presentación de 200 gr. Del producto Ñoni linaza tiene un precio de venta al público de \$ 2.05; la funda de leche de soya de 400 gr., tiene un precio de \$ 2.50 y la de 200 gr. Cuesta alrededor de \$1.50; finalmente tenemos la harina de soya en su presentación de 400 gr, un precio de \$1.000.

Cuadro N° 4

PRODUCTO	PESO	P.V.P
Noni Linaza	200 gr.	\$ 2.05
Leche de soya (polvo)	400 gr. (rinde 30 tazas) 200 gr. (rinde 15 tazas)	\$ 2.50 \$ 1.50
Harina de Soya	400 gr.	\$ 1.00

Fuente: Industrial Nutrida

PROMOCIÓN

Industrial Nutrida a pesar que tiene gran aceptación por parte de los consumidores locales, ha descuidado un aspecto importante como es la promoción y publicidad, ya que no ofrece promociones por las compras que sus clientes realizan, también no posee planes de publicidad que le permitan difundir los beneficios de los productos.

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

La planta se encuentra equipada con maquinaria y equipo de punta, operando con obreros permanentes y capacitados, que producirá aproximadamente 4.800 cajas trimestrales, 1.600 cajas de 400gr. y la misma cantidad para las de 200gr., esta producción ha logrado abastecerá los diferentes sitios donde se distribuye el producto

MISIÓN

Nuestro producto Leche de Soya Nutrida que por boom de consumo Lightforma parte del consumidor nacional, está orientado a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes mediante la dotación de un elaborado al mercado con diferenciación.

Se competirá con un producto de calidad a través de diversas presentaciones y con la identificación de un logotipo; además se pretenderá cubrir la demanda con precios competitivos, entrega oportuna y la aplicación de normas técnicas que garantizan la calidad total.

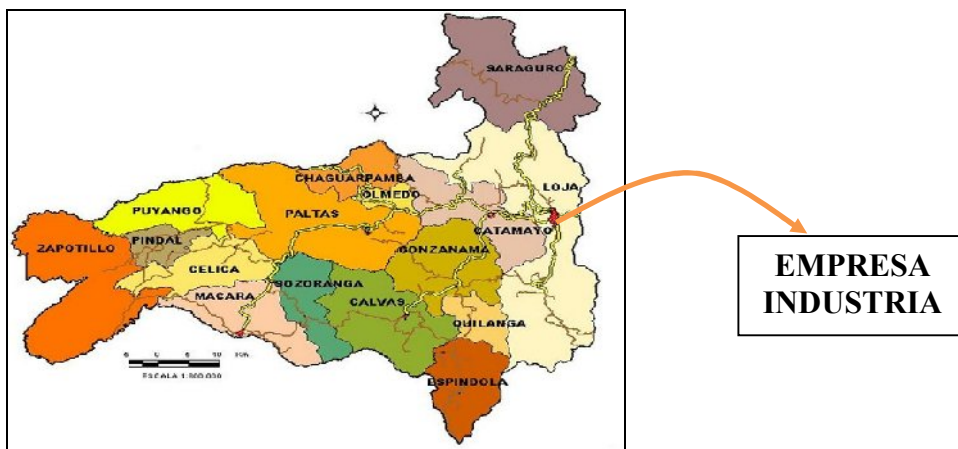
VISIÓN

El producto Leche de Soya Nutrida en el 2012 será el líder en el sector agroindustrial, a través del reposicionamiento en el mercado local; con perspectivas a cobertura nacional.

Por su reconocido prestigio, buen sabor, presentación y calidad. Todas estas características que lo identifican se traducen a preferencia por parte del consumidor y los esfuerzos del productor y distribuidor que estarán siempre orientados al eslogan: "Con Nutrida más vida".

MACRO-LOCALIZACIÓN DE INDUSTRIAL NUTRIDA.

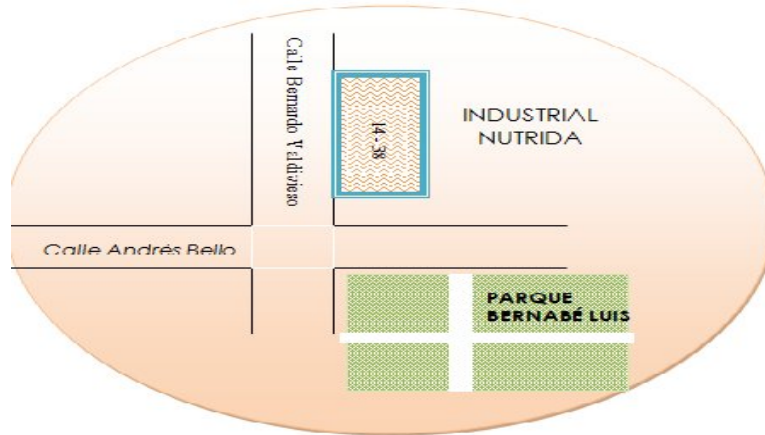
Gráfico N° 1



Elaboración: La autora

MICRO-LOCALIZACIÓN DE INDUSTRIAL NUTRIDA.

Gráfico N° 2



Industrial Nutrida se encuentra localizada en la ciudad de Loja, en las calles Bernardo Valdivieso 14 – 81 y Andrés Bello.

También posee una Página web, la misma que es: www.nutrída.com.ec

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Industrial Nutrida, se encuentra conformada por los algunos departamentos y secciones, los mismos que se describen a continuación:

Nivel Ejecutivo

Conformado por la gerencia general de la empresa.

Nivel Asesor

Está integrado por un asesor jurídico y un asesor técnico, los mismos que permanecen en la empresa de forma temporal.

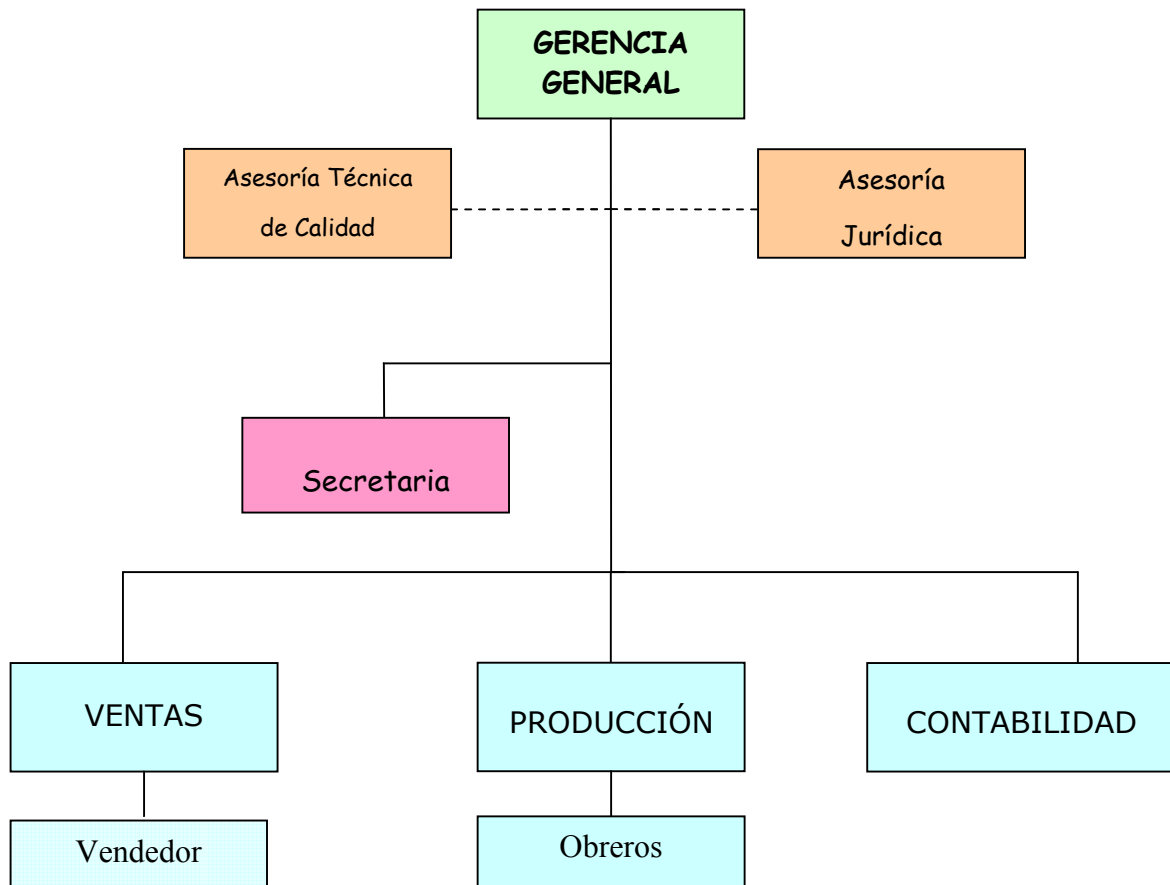
Nivel Auxiliar o de Apoyo:

Este nivel está integrado por la Secretaria de la empresa

Nivel Operativo:

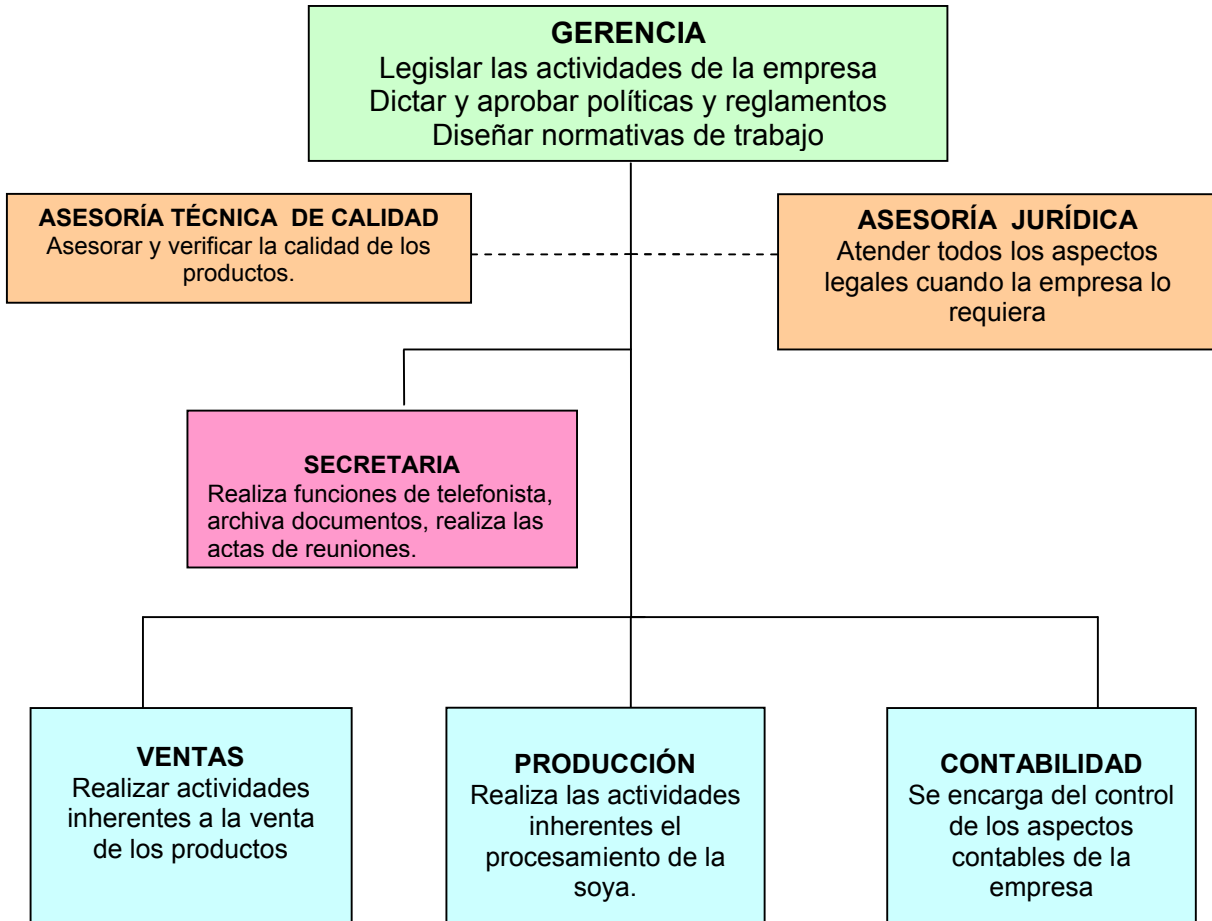
Está integrado por los departamentos de ventas, quien a su vez está conformado por los vendedores, Departamento de Producción, constituido por los obreros de la empresa, finalmente encontramos el departamento Financiero, en el que labora la contadora.

A continuación se presenta el organigrama estructural con sus respectivos niveles jerárquicos, los diferentes departamentos y secciones que lo conforman.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE INDUSTRIAL NUTRIDA**Grafico N°3**

Fuente: Industrial Nutrida

Elaboración: Industrial Nutrida

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE INDUSTRIAL NUTRIDA**Grafico N°4**

Fuente: Industrial Nutrida

Elaboración: Industrial Nutrida

6.1.2. ANÁLISIS EXTERNO

Se refiere a todos los agentes que influyen de manera directa o indirecta en una actividad empresarial sea esta productiva o de servicios. En este contexto se debe tomar en cuenta algunos factores como: Lo Político, Económico, Socio-Cultural, Tecnológico, Competitivo y Ambiental entre los más importantes.

a) Factor político.

En la actualidad el factor político no se ha desarrollado adecuadamente, debido a la influencia de los partidos políticos, que buscan intereses partidistas y no en beneficio de la nación; para lo cual mencionamos algunos indicadores que han crecido y son de preocupación para la comunidad ecuatoriana:

- “La inestabilidad económica en la política Nacional se ha incrementado, pues el índice de riesgo país del Ecuador al 5 de Enero de 2011 alcanzó los 874 puntos”⁸.
- “La deuda pública total interna y externa, actualmente se sitúa actualmente en \$13.173 millones de dólares, el presupuesto general del estado aprobado para en el 2011 (incluidos los fondos petroleros) fue de \$21, 282 millones de dólares”⁹.

Estas variables dentro de la estructura política gubernamental se han incrementado y afectan al desarrollo normal y sostenido de las instituciones y

⁸Revista de economía y negocios líderes

⁹Banco Central del Ecuador. Índices Financieros y económicos.

empresas que componen el aparato productivo y desarrollo del país; ya que se depende de una serie de Leyes que cambian la estructura organizativa y legal en el Ecuador.

b) Factor económico.

“Hoy por hoy las empresas se ven afectadas por la inestabilidad económica por la que atraviesa actualmente el Ecuador, la canasta familiar básica a diciembre del 2010 se situó en a \$ 544.71 dólares, esto es 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”¹⁰.

“El salario mínimo vital se incrementó, situándose en el 2011 en \$264,00 dólares; encareciendo los productos de primera necesidad y el desempleo disminuyó a 7.14%, el tercer trimestre del 2010, en las exportaciones ecuatorianas de petróleo a enero de 2011 fueron de \$832 millones; en tanto que el precio del crudo oriente al 07 de enero del 2011, se situó en \$83.07 el barril.¹¹, a esto se suma los elevados cánones de arrendamiento en la ciudad de Loja, entre otros factores que afectan en gran medida al normal desempeño empresarial.

Sin embargo la población busca una mejor calidad de vida, consumiendo alimentos que garanticen su salud, y por ello no se limitan al momento de cancelarlos.

¹⁰Revista Lideres N° 645, Marzo 2010

¹¹Banco Central del Ecuador.

c) Factor socio-cultural.

La empresa en cualquier ámbito, social, político, etc., juega un papel fundamental en el desarrollo empresarial de una ciudad, de allí que es muy importante la participación de Industrial Nutrida, ya que permitirá crear más fuentes de empleo, de forma directa e indirecta, y así contribuye al desarrollo y crecimiento de la economía local además mejora la calidad de vida de las familias lojanas.

d) Factor tecnológico.

El avance vertiginoso de la tecnología industrial para el procesamiento de de productos de soya y la dinámica con que las empresas dedicadas a esta actividad deben afrontar estos cambios para volverse competitivos, avizora una marcada desventaja en relación a los principales competidores, si se considera además la actual crisis económica del país que impide principalmente a las pequeñas y medianas empresas, enfrentar la obsolescencia de su capital productivo. Para suplir esta limitación, las organizaciones deben luchar con tenacidad para mantener la fidelidad desus clientes a objeto que esto les permita su permanencia en el mercado.

Por tanto, esta empresa dedicada a la venta y distribución de harina de soya, también tiene que innovarse tecnológicamente, modernizarse, adquiriendo implementos de punta que permita minimizar sus costos y optimizar su rentabilidad.

e) Factor competitivo.

MARCAS COMPETIDORAS	PRESENTACIÓN	PESO	PRECIO DEL MERCADO
LECHE DE SOYA			
* Oriental	Funda	400 gr.	\$ 3.92
* Manna (natural, banano, frutilla)	Funda	250 gr.	\$ 2.45
	Funda	200 gr.	\$ 0.59
* Banasoya	Funda	250 gr.	\$ 1.29
* SoyMax	Funda	250 gr.	\$ 1.07
* Vitasoya	Funda	250 gr.	\$ 2.67
* Superior	Funda	250 gr.	\$ 1.27
HARINA DE SOYA			
* Nutrisoya	Funda	250 gr.	\$ 0.80
* Nutrisoya (tostada)	Funda	250 gr.	\$ 0.85
* San José	Funda	450 gr.	\$ 1.07
* Superior	Funda	450 gr.	\$ 3.28
	Funda	200 gr.	\$ 1.00

Como se puede observar en la tabla Industrial Nutrida tiene como competencia algunas marcas, respecto al producto leche de soya la marca que ejerce mayor competencia es Leche de soya Manna a un precio 2.45 la funda de 250 gr. Respecto a la Harina de soya, la mayor competencia es la Harina de soya superior a un precio de 1.00.

Finalmente en el producto Noni Linaza, industrial Nutrida se ha mantenido liderando el mercado, ya que actualmente no existe otra marca que haga competencia.

6.1.3. ENTREVISTA AL GERENTE DE INDUSTRIAL NUTRIDA.

1. ¿Cuándo se creó Industrial Nutrida en la ciudad de Loja y que productos ofrece?

Industrial Nutrida, es una empresa lojana de tipo familiar, esta inició sus actividades comerciales en el año 2003, por la iniciativa de sus actuales dueños, actualmente cuenta con seis empleados, y dispone de local propio; se encuentra ubicado en la calle Andrés Bello entre Olmedo y Bernardo Valdivieso, frente al parque Bernabé Luís.

2. ¿Qué le impulsó a la creación de este tipo de negocio?

Al ver la gran demanda que tenía el producto, promocionado por un comerciante colombiano que fue quien nos dio la idea de emprender en este negocio.

7. ¿Qué tipo de planificación emplea?

Se realiza una planificación de tipo empírico, se toma los pedidos se da la orden de producción correspondiente para el cumplimiento respectivo. Por otro lado siempre se tiene un stock mínimo de productos para las entregas respectivas.

8. ¿Para qué periodo realiza Ud. La planeación en su empresa?

Se realiza una planeación de tipo semanal aquí se ve el volumen de rotación de los productos terminados para abastecer el mercado, esto quiere decir que semanalmente se está retroalimentando el sistema de planificación en cuanto a la producción que tiene esta empresa

9. ¿Sus productos se venden solamente en la ciudad o también en la provincia?

Actualmente se vende solamente en la ciudad, aunque sería importante ampliar las ventas a nivel provincial para ganar más mercado.

10. ¿Los proveedores de los insumos requeridos para el proceso productivo son suficientes para cubrir la demanda del producto?

Los insumos son comprados al por mayor, en cantidades suficientes para producir hasta dos meses de acuerdo con los estándares de producción de la empresa, por tanto estos no faltan y nuestros proveedores están permanentemente abasteciéndonos de las cantidades suficientes para tener una producción continua.

7. ¿Creé usted que a corto o mediano plazo puedan ingresar competidores potenciales en la ciudad de Loja?

La población crece y sus necesidades también, por tanto es posible que ingresen nuevos competidores, sin embargo si existiera una real competencia a corto o mediano plazo es beneficioso porque ahí se puede medir la calidad del servicio y producto que ofrecemos.

8. ¿La competencia en el mercado local y nacional, le ha generado problemas en la venta del producto?

No, actualmente estamos liderando el mercado con este tipo de productos como son la leche, harina de soya, noni linaza, e incluso se está enviando a otras provincias.

9. ¿Usted cree que existen productos que sustituyan los valores nutricionales potenciales de la leche y harina de soya?

Siempre han existido productos con un alto contenido proteico y vitamínico, ricos en grasas y minerales, como es la leche de vaca, huevos, la carne.

Pero la leche de soya se está consumiendo mayoritariamente puesto que no contiene contaminantes químicos o preservantes, siendo una gran alternativa nutricional para la población

10. ¿Qué barrera de entrada usted identifica para que su empresa tenga un ventaja competitiva?

En realidad no existen barreras de entrada en el ámbito legal y económico, cualquier persona puede emprender en este tipo de negocio, sin embargo nosotros llevamos varios años de experiencia y tenemos fidelidad de nuestros clientes, esa sería la ventaja competitiva.

11. ¿Qué canales de distribución utiliza, considera usted que son los adecuados?

Se utiliza intermediarios, además sí creo que son los pertinentes, puesto que hasta ahora ha dado buen resultado, tenemos 17 distribuidores aproximadamente, la mayoría supermercados, sin embargo si hemos considerado la posibilidad de ampliar los puntos y canales de distribución, tal vez vender a minoristas y detallistas pero por el momento estamos solo con distribuidores.

12. ¿Qué factores en su entorno empresarial identifica Ud. Como amenazas o una debilidad para la empresa?

Hay productos artesanales que no tienen registro sanitario, ni controles de calidad pertinentes y apto para el consumo humano, sin embargo de aquello existe un segmento de la población que los consume por ser más barato, ya que sus costos de producción son menores y no pagan impuestos.

13. ¿Según su criterio, las oportunidades para el crecimiento y desarrollo de Industrial Nutrida con escasas o numerosas, cuáles son?

La principal oportunidad de crecimiento, es ampliar la planta para producir en mayor cantidad y con tecnología de punta, pero se requiere una fuerte inversión. Otra oportunidad sería diversificar otro tipo de productos y presentaciones, previo un análisis investigativo del mercado y de los insumes que se requieren para producir, y sobre todo ampliar las ventas a los cantones vecinos.

14. ¿Cuáles considera Ud. Son las mayores fortalezas de industrial Nutrida?

Contamos con una planta propia, donde realizamos nuestras actividades, la empresa posee maquinaria y equipo con tecnología de punta, tenemos una gran aceptación a nivel local y nacional, productos reconocidos por su calidad, alto contenido nutricional, contamos con materia prima de calidad, Clientes y distribuidores fijos, existe una buena organización en el sistema productivo, excelente presentación del producto, nuestro producto tiene gran aceptación por parte de la colectividad.

15. ¿Cuáles son las debilidades de su empresa?

No tenemos puntos de distribución en otros cantones de la provincia, en cuanto a publicidad hemos descuidado este aspecto no tenemos planes publicitarios, respecto a las promociones solamente se entrega un calendario al final del año

16. ¿Con cuántos empleados cuenta actualmente?

Actualmente contamos con una secretaria, una contadora, tres obreros de planta y un vendedor.

17. ¿Cómo considera usted las relaciones con el personal que trabaja en su empresa?

Las relaciones con los empleados o trabajadores son buenas, existe un clima laboral agradable dentro de la empresa.

18. ¿El personal que labora en su empresa ha recibido algún tipo de capacitación? Indique

Actualmente el personal no ha recibido ningún tipo de capacitación, solamente la contadora pero por cuestiones del trabajo y la complejidad de sus funciones.

19. Considera usted que el espacio e infraestructura física es la adecuada para el desarrollo de sus actividades.

En realidad el espacio es reducido, hemos tratado de adaptarnos de la mejor manera, sin embargo sería necesario ampliar nuestras instalaciones para tener más comodidad y realizar las actividades de la mejor manera.

20. ¿Realiza usted algún tipo de publicidad o promoción?

Últimamente no se ha realizado publicidad en nuestra empresa, en el caso de promociones: a los clientes fijos y a ciertas personas que distribuyen nuestros productos se les concede descuentos, además en épocas navideñas se entrega un calendario de la empresa, pero aparte de esto no se ha realizado ninguna actividad promocional.

21. Cuando hay reclamos por parte de los clientes, ¿Cómo se resuelven?

Se escucha sus inquietudes y reclamos, luego se dialoga y se llega a un acuerdo, siempre teniendo en cuenta que el cliente tiene la razón con el objeto de resolver los problemas de la mejor manera.

22. ¿La empresa cuenta con una visión y una misión?

Industrial Nutrida si posee visión y misión

23. ¿Industrial Nutrida cuenta con manuales administrativos o reglamentos?

En realidad no hemos visto la necesidad de crearlos, pero considero que sería muy importante empresa tener un reglamento en el cual se base las actividades de nuestra empresa.

24. ¿Ha aplicado algún plan estratégico en su empresa para mejorar su gestión?

Sería muy necesario, sin embargo no hemos optado por esa herramienta, ya que no tenemos los conocimientos suficientes para implementarlo.

6.1.4. ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE INDUSTRIAL NUTRIDA

1. ¿Cómo considera el trato que recibe por parte de los directivos de Industrial Nutrida?

Cuadro N° 5

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	1	16,67
Bueno	3	50,00
Regular	2	33,33
Malo	0	0
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 5



Análisis.- el 50% de los empleados considera que el trato que recibe por parte de sus superiores es bueno, ya que la persona que los dirige trata a todos de forma equitativa, en tanto que en un 33.33% indica que el trato es regular, ya que si existe excepciones en el trato, finalmente un 16.67% que representa una persona manifiesta que el trato es excelente.

2. ¿Cómo son las relaciones laborales con sus compañeros de trabajo?

Cuadro N° 6

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy buenas	2	33,33
Buenas	4	66,67
Malas	0	0
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 6

Análisis.- el 66.67% de la totalidad de empleados encuestados indica que las relaciones laborales que mantienen con los demás empleados de la empresa son buenas, ya que existe un clima laboral adecuado y un 28.57% manifiesta que las relaciones labores son muy buenas.

3. **¿Los directivos le ofrecen capacitación para el cumplimiento de sus actividades?**

Cuadro N° 7

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	16,67
NO	5	83,33
Total	6	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 7



Análisis.- De acuerdo de los resultados obtenidos tenemos que el 83.33% de los empleados indican no haber recibido ninguna clase de capacitación, un 16.67% manifiesta haber recibido capacitación, este porcentaje está representado por la contadora, la misma que si ha sido capacitada debido a la complejidad de las funciones.

a) **¿Qué clases de capacitación ha recibido?**

En realidad la única persona que ha recibido capacitación en cuanto a actualización y manejo de programas contables en la empresa ha sido la contadora, para que actualice sus conocimientos en aspectos contables.

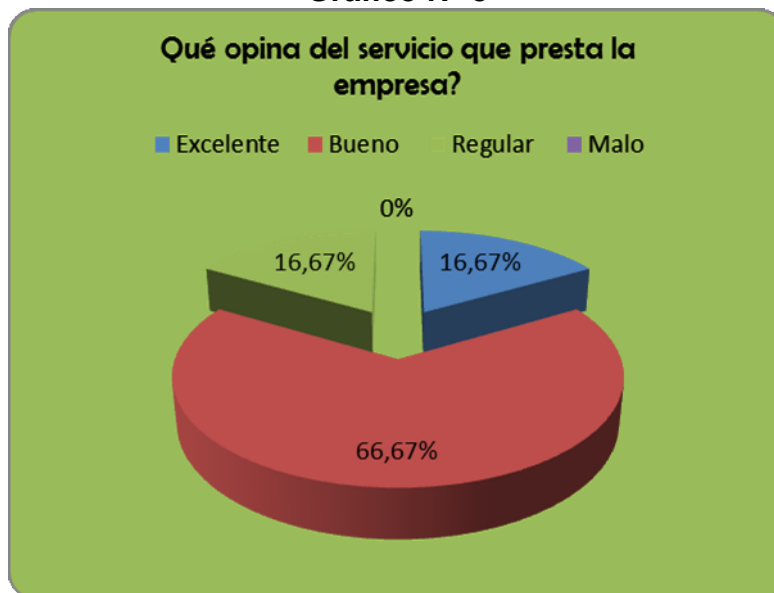
4. ¿Cómo considera la atención y servicio que presta Industrial Nutrida?

Cuadro N° 8

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	1	16,67
Bueno	4	66,67
Regular	1	16,67
Malo	0	0,00
Total	6	100,00

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 8



Análisis.- de acuerdo a los resultados obtenidos tenemos que el personal que labora en Industrial Nutrida manifiesta en un 66.67% considera como bueno el servicio prestado, en tanto que en un 16.67% indica es excelente ya que al menos las personas que se encuentran en contacto directo con el cliente, lo tratan muy bien, a fin de que este regrese a la empresa y otro 16.67% indica es regular y que ha habido algunas discusiones entre clientes y personal administrativo.

5. ¿Cree Ud. que la jornada y horario de atención al usuario son suficientes para cubrir la demanda?

Cuadro N° 9

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	50,00
NO	3	50,00
Total	6	100,00

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 9



Análisis.- de acuerdo a las respuestas de los empleados encuestados tenemos que un 50% manifiesta que los horarios de atención en la empresa son los adecuados para cubrir la demanda, ya que se cubre las 8 horas diarias laborables, sin embargo un 42.86% manifiesta que estos no son suficientes,

puesto que existe gran demanda de los productos y a veces los clientes solicitan se tenga más tiempo abierto.

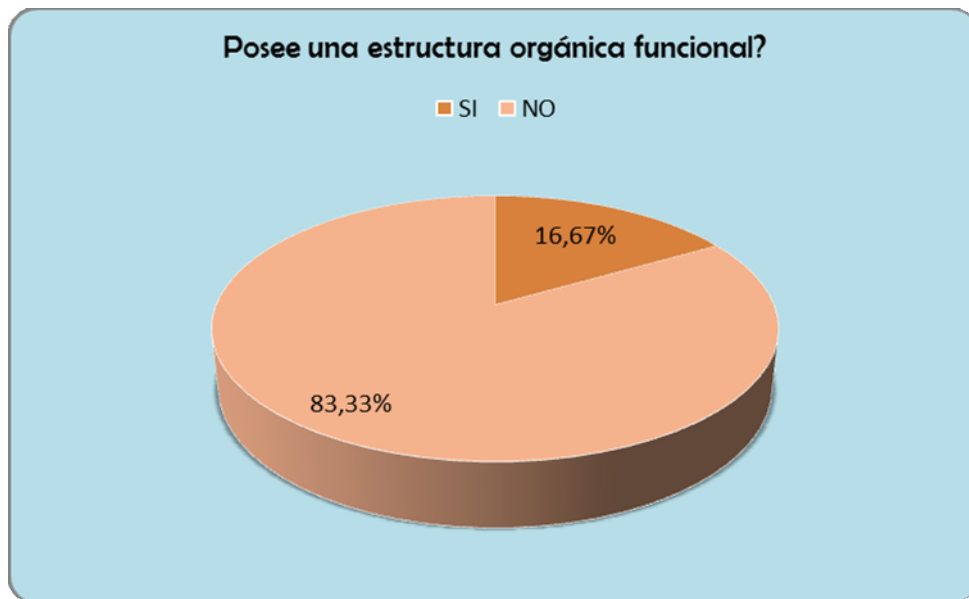
6. ¿Conoce usted si Industrial Nutrida posee una estructura orgánica funcional?

Cuadro N° 10

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	16,67
NO	5	83,33
Total	6	100,00

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 10



Análisis.- de acuerdo a lo que expresa el 83.33% de los encuestados. Industrial Nutrida no posee una estructura orgánica funcional, sin embargo un 16.67 indica que si posee pero que está desactualizado, que sería necesario reformularla

7. ¿Sabe usted si Industrial Nutrida realiza algún tipo de publicidad?

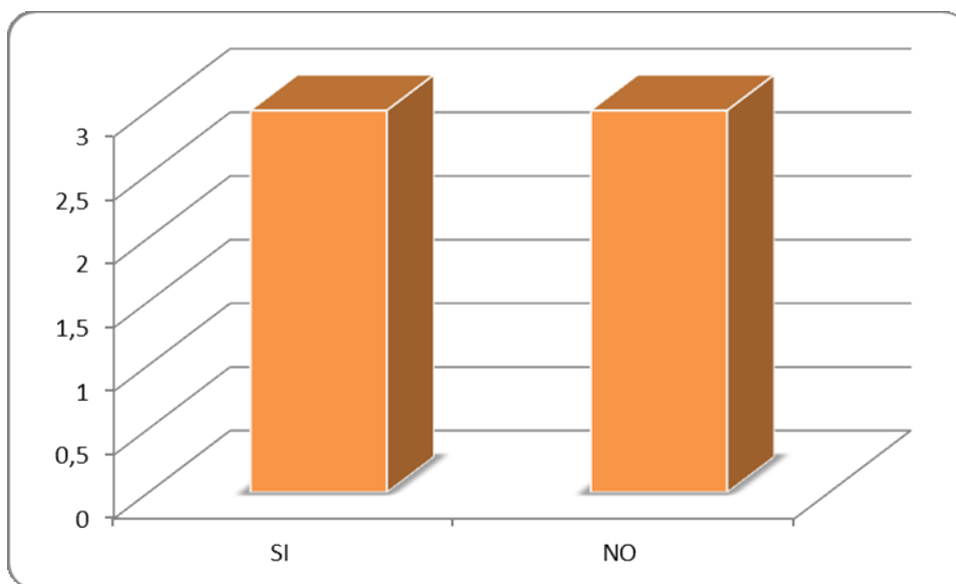
11. *En caso de si, siga con la pregunta 8, caso contrario continúe con la pregunta 9.*

Cuadro N° 11

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	50,00
NO	3	50,00
Total	6	100,00

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 11



Análisis.- respecto a esta pregunta tenemos que un 50% manifiesta que la empresa ha realizado publicidad por los diferentes medios publicitarios como son radio, prensa y hojas volantes, en tanto que un 50% manifiesta que no ha realizado ningún tipo de publicidad.

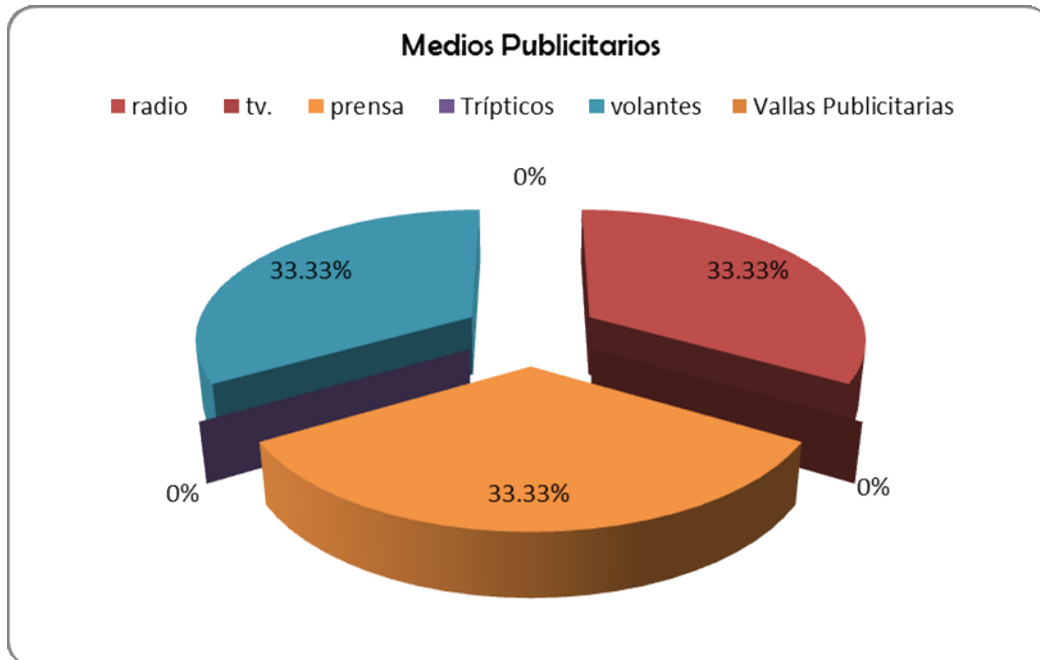
8. ¿Por qué medio publicitario?

Cuadro N° 12

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Radio	1	33,33
Tv.	0	0,00
Prensa	1	33,33
Trípticos	0	0
volantes	1	33,33
Vallas Publicitarias	0	0,00
Total	3	100,00

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 12



Análisis.- De las personas que contestaron afirmativamente a la pregunta anterior, tenemos que un 33.33% indica que la publicidad se la ha realizado

mediante vallas publicitarias, otro 33.33% manifiesta que por hojas volantes, finalmente un 33.33% indica que se ha publicado anuncios en la prensa.

9.¿La empresa realiza promociones para sus clientes?

Cuadro N° 13

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	16,67
NO	5	83,33
Total	6	100,00

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 13



Análisis.- los resultados de la pregunta son, un 83.33% afirma que la empresa no realiza promociones para sus clientes y un 16.67% manifiesta que la empresa si ha realizado alguna promoción.

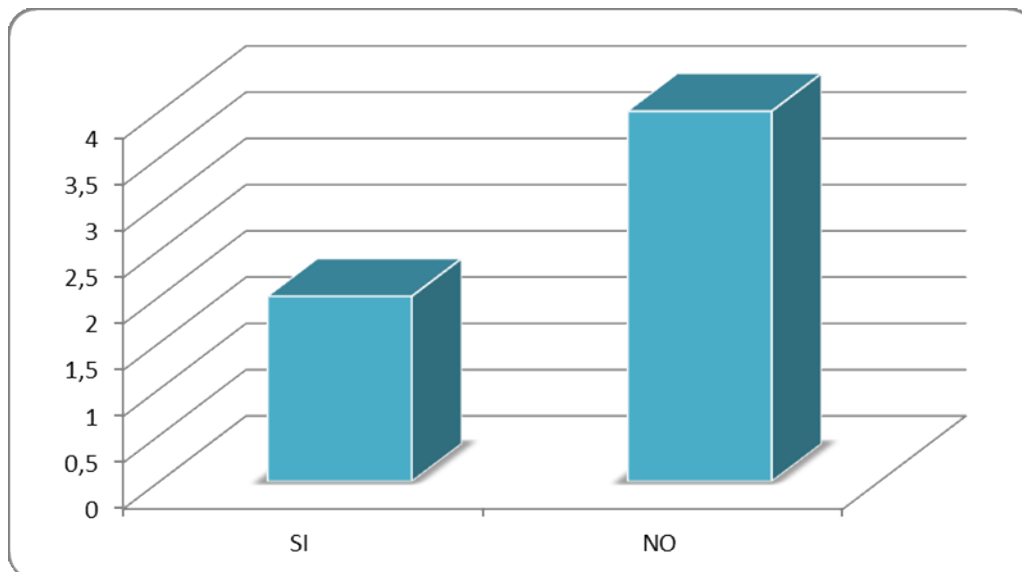
10. ¿Los usuarios han realizado algún reclamo en cuanto a los productos que ofrece la empresa?

Cuadro N° 14

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	33,33
NO	4	66,67
Total	6	100,00

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 14



Análisis.- respecto a esta pregunta se puede decir que un 66.67% indica que no se han presentado reclamos por parte de los usuarios a la empresa sin embargo un 33.33% manifiesta que sí, que algunos usuarios han hecho reclamos por diversos motivos, como la calidad de algunos de los productos.

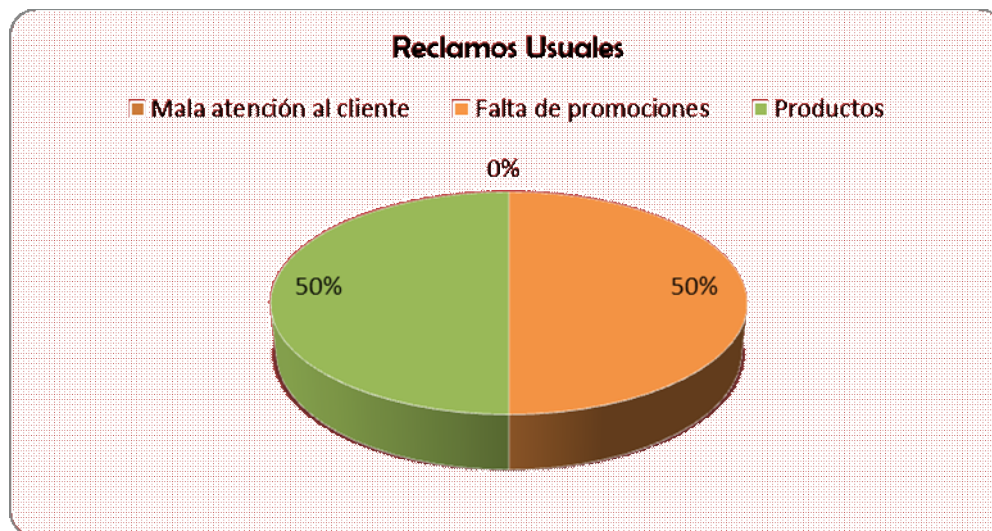
11¿Qué clase de reclamos son más frecuentes en los clientes?

Cuadro N° 15

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mala atención al cliente	0	0,00
Falta de promociones	1	50,00
Productos	1	50,00
Total	2	100,00

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 15



Análisis.- como se puede visualizar en el gráfico, respecto a esta pregunta tenemos que el 50% del total de empleados encuestados manifiesta que los reclamos más usuales efectuados por los clientes es algunas veces por los productos en tanto que el 50% restante indica que algunos clientes reclaman promociones por sus compras.

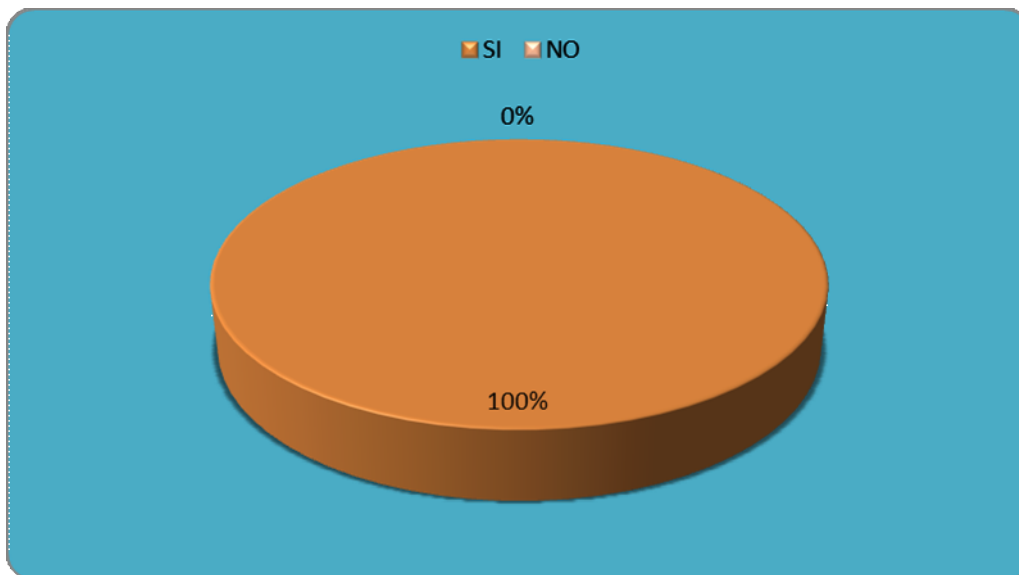
12¿Considera usted necesaria la aplicación de un plan estratégico de marketing para mejorar la gestión en la empresa en la labora?

Cuadro N° 16

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	100,00
NO	0	0,00
Total	6	100,00

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 16



Análisis.- como se puede visualizar en el gráfico, respecto a esta pregunta tenemos que el 100% o el total de empleados encuestados manifiesta que es necesaria la aplicación de un plan estratégico para los mejorar la gestión empresarial.

6.1.5. ENCUESTA APLICADA A LAS FAMILIAS DE LA CIUDAD DE LOJA (CONSUMIDORES)

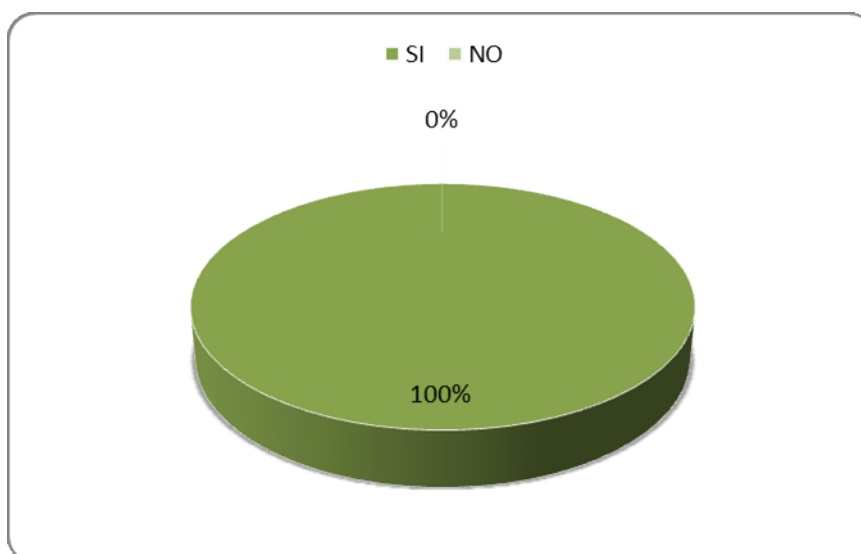
1. ¿Su familia consume productos derivados de la soya?

Cuadro N° 17

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	396	100
NO	0	0
Total	396	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 17



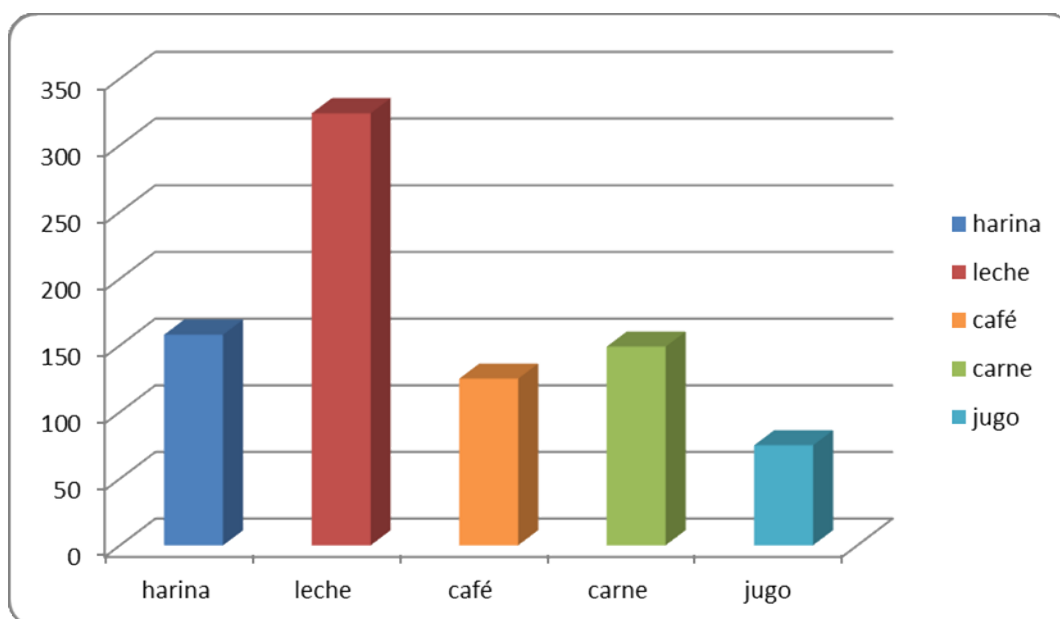
Análisis.- como se puede observar la totalidad de las familias que representa el 100% en la ciudad de Loja, alguna vez han consumido productos derivados de la soya, debido a su alto contenido nutricional y por qué es saludable.

2. ¿Qué productos de soya consume?

Cuadro N° 18

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
harina	158	39,90
leche	324	81,82
café	125	31,57
carne	149	37,63
jugo	75	18,94

Gráfico N° 18



Análisis.- los productos derivados de la soya son diversos pero los que mayor aceptación tiene en el mercado son con un 39.90% prefieren la harina de soya, un 81.82% indica que degusta de la leche de soya, un 31.57% manifiesta su gusto por el café de soya, ya que permite cambiar el café normal que afecta la salud, un 37.63% nos indica que prefiere la carne de soya como una alternativa en lugar de consumir carnes rojas, y un 18.94% nos dice que prefiere el jugo de soya, por su propiedades curativas y saludables.

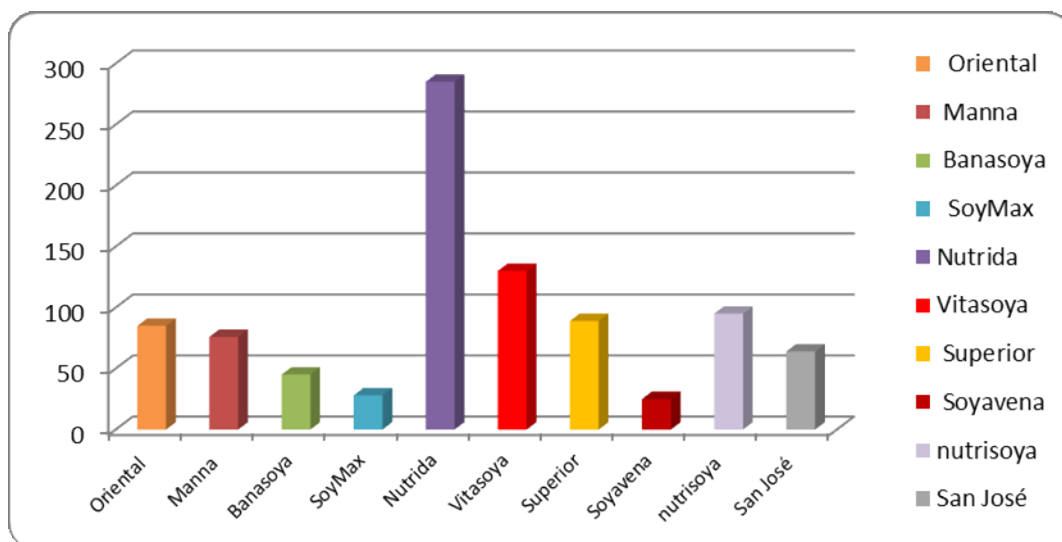
3. ¿Qué marcas de productos de soya conoce?

Cuadro N° 19

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Oriental	85	21,46
Manna	76	19,19
Banasoya	45	11,36
SoyMax	28	7,07
Nutrida	285	71,97
Vitasoya	130	32,83
Superior	89	22,47
Soyavena	25	6,31
nutrisoya	95	23,99
San José	64	16,16

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 19



Análisis.- de acuerdo a los resultados obtenidos tenemos que el 71.97% que es el porcentaje mayoritario de los encuestados conoce los productos que ofrece Industrial Nutrida, seguido por Vitasoya con un porcentaje de 32.83, otra marca con gran aceptación es Nutrisoya con un porcentaje de 23.99%, estas son las marcas con mayor acogida en el mercado.

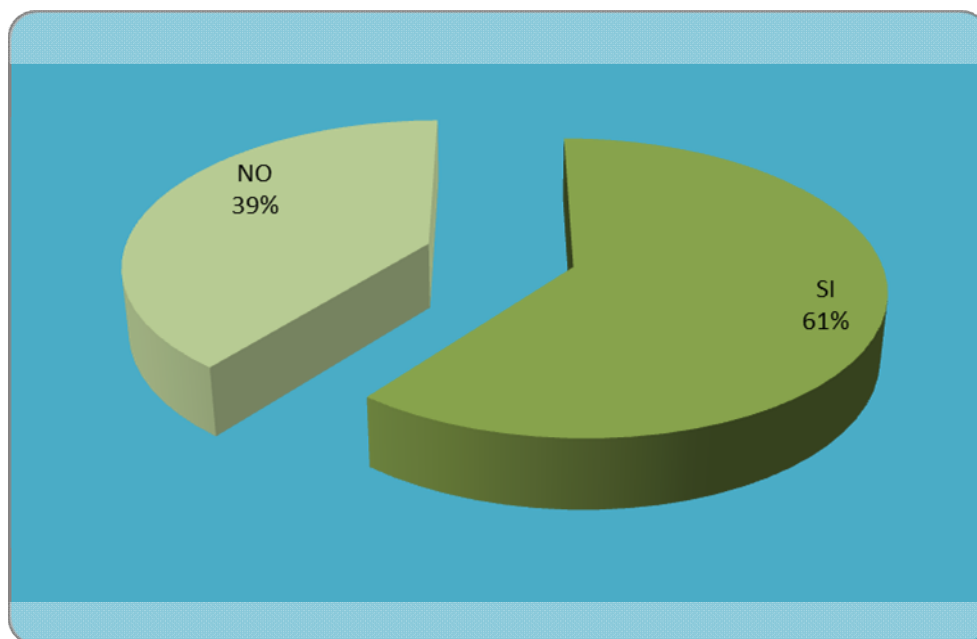
4. ¿Ha adquirido productos de Industrial Nutrida?

Cuadro N° 20

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	240	60,61
NO	156	39,39
Total	396	100,00

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 20



Análisis.- de acuerdo a los resultados obtenidos tenemos que el 84.21% de los encuestados han adquirido productos de industrial nutrida, no conocen de la existencia de la Empresa Industrial Nutrida y solamente el 15.79% indican que no han adquirido productos de la empresa.

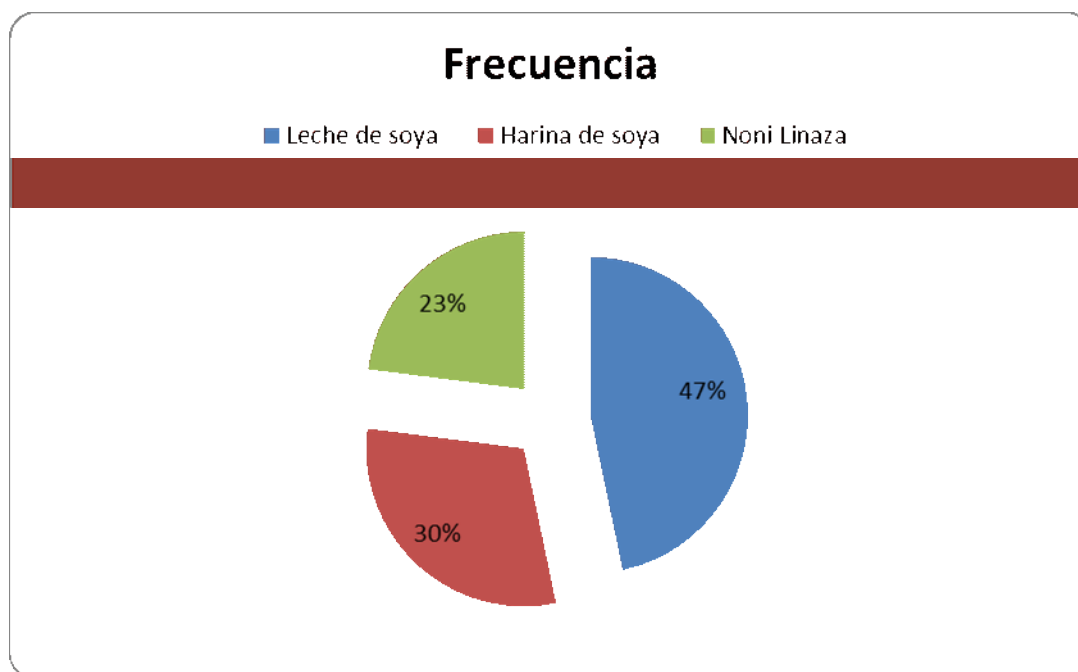
5. De los productos que ofrece Industrial Nutrida, indique el de su preferencia

Cuadro N° 21

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Leche de soya	185	46,72
Harina de soya	120	30,30
Noni Linaza	91	22,98
Total	396	100,00

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 21



Análisis.- Los productos que ofrece Industrial nutrida tienen una gran acogida en el mercado local, así tenemos que las preferencias de los consumidores se inclinan con un 47.92% para leche de soya, en tanto que un 33.33% prefiere la harina de soya, finalmente un 18.75 adquiere Noni Linaza, esto como una alternativa nutricional.

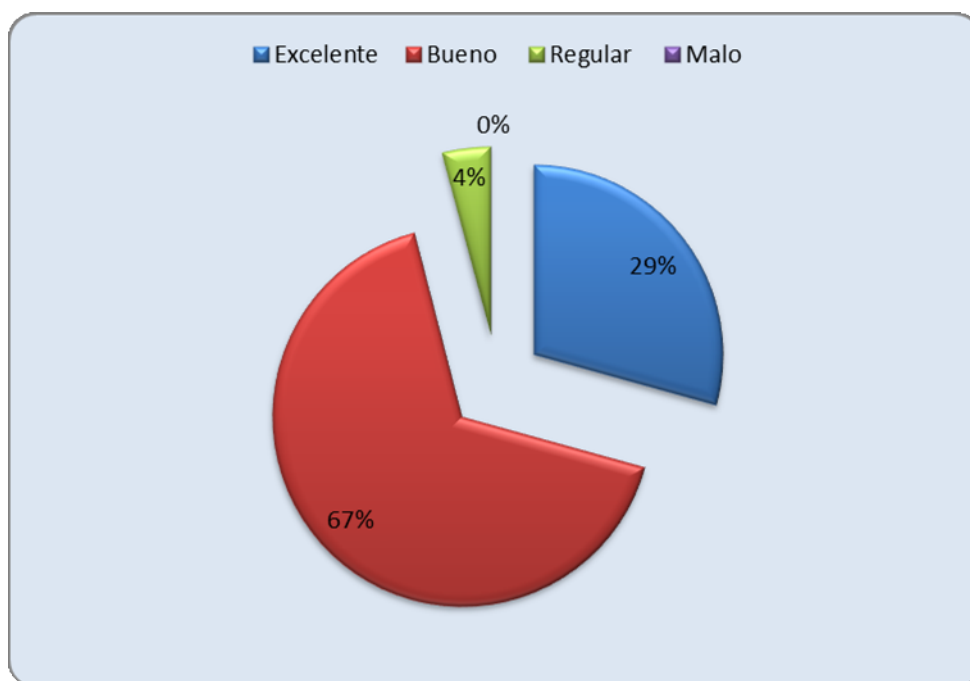
6. ¿Cómo considera Ud. La atención y servicio que presta esta empresa?

Cuadro N° 22

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	116	29,29
Bueno	264	66,67
Regular	16	4,04
Malo	0	0,00
Total	396	100,00

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 22



Análisis.- de acuerdo a los resultados obtenidos tenemos que el 85.42% de los clientes de Industrial Nutrida, manifiestan que la atención y servicio en la empresa son buenos, un 12.08 indica que el servicio es excelente, sin embargo existe un 2.50% de clientes o usuarios que se manifiestan de forma negativa, ellos indican que el servicio es regular.

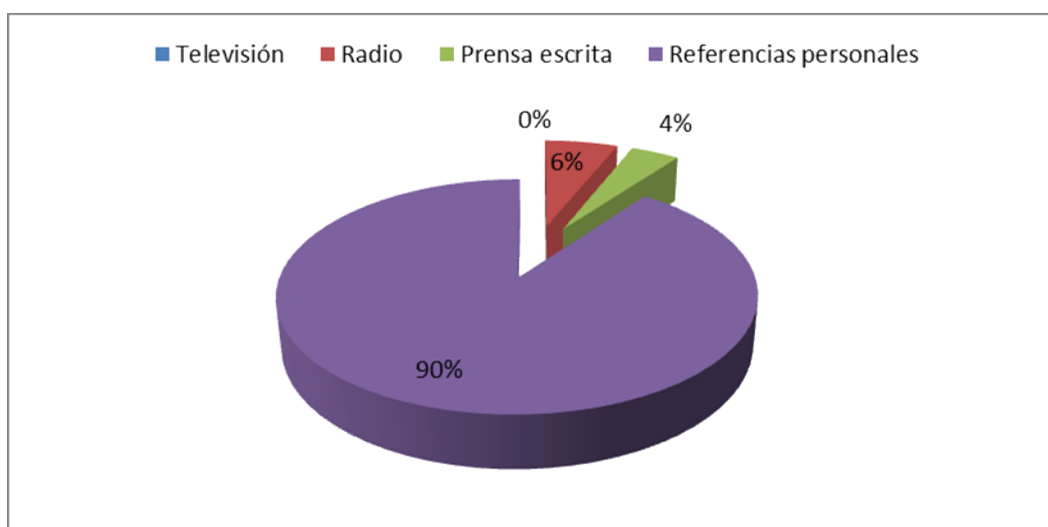
7. ¿A través de qué medios de comunicación se enteró de la existencia de Industrial Nutrida?

Cuadro N° 23

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Televisión	0	0,00
Radio	24	6,06
Prensa escrita	16	4,04
Referencias personales	356	89,90
Total	396	100,00

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 23



Análisis.- En lo que respecta a esta pregunta tenemos que el 96.59% indica que conocieron de la existencia de la empresa por referencias personales de amigos o familiares, quienes dan muy buena razón de esta empresa, un 1.89% manifiesta que conoció la empresa a través de la prensa escrita, un 1.52% indica que a través de la radio, esto nos demuestra que la empresa no mantiene una campaña de publicidad que le permita dar a conocer sus productos.

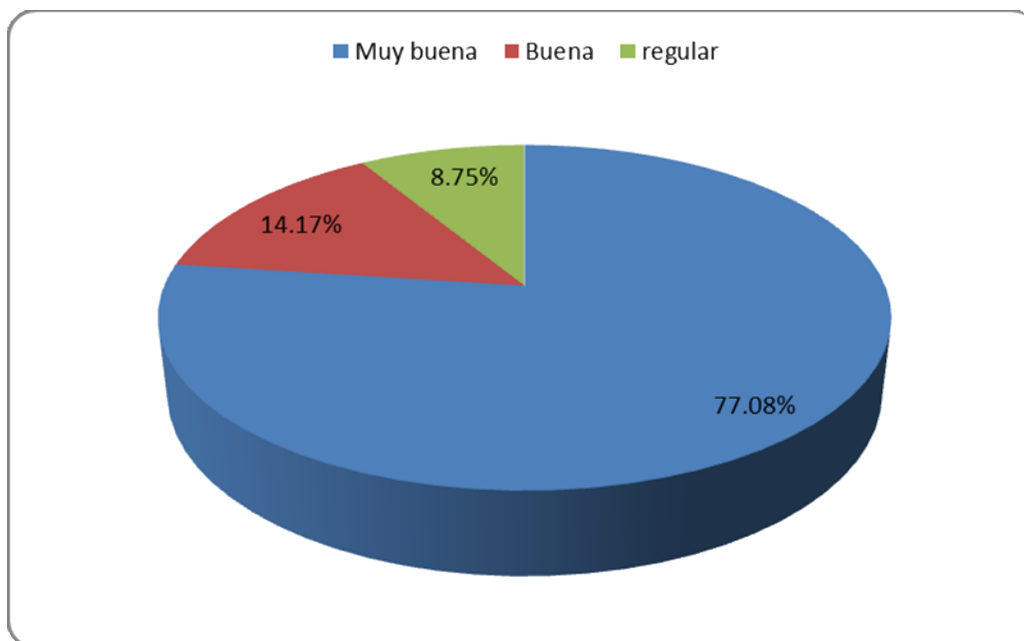
8. ¿Cómo considera Ud. la calidad de los productos que distribuye la empresa?

Cuadro N° 24

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	185	77,08
Buena	34	14,17
regular	21	8,75
Total	240	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 24



Análisis.- de acuerdo a los resultados obtenidos tenemos que los usuarios indican que la calidad de los productos que comercializa Industrial Nutrida son de muy buena calidad con un porcentaje de 77.08%, un 14.17% manifiesta que mencionados productos son de buena calidad, finalmente tenemos que el 8.75% manifiesta que estos productos de calidad regular.

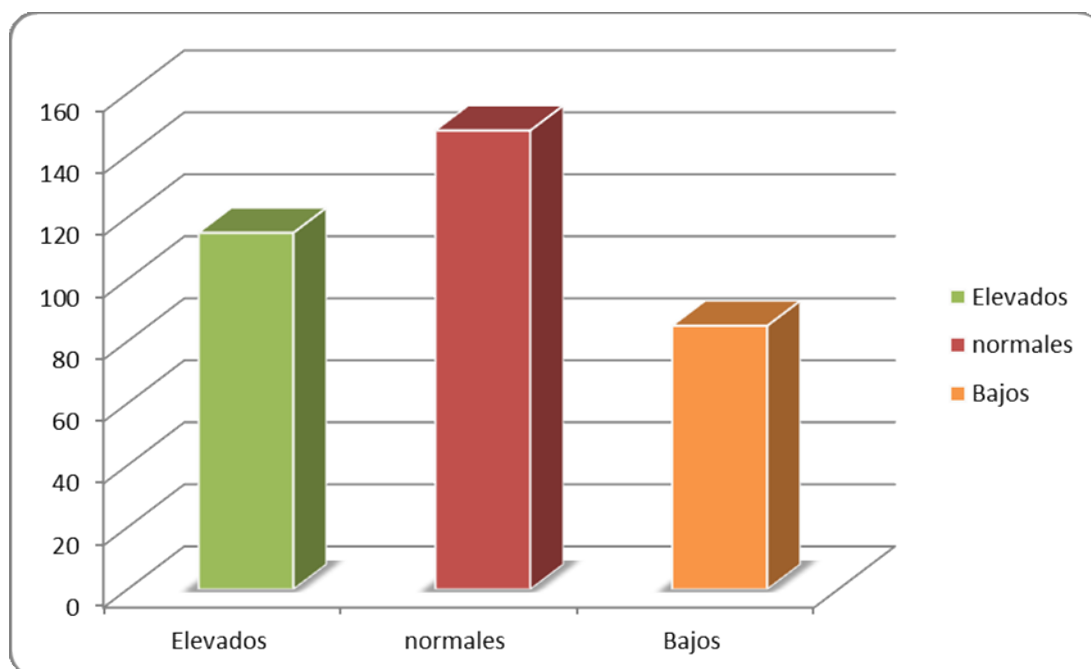
**9. A su criterio: Los precios de los productos de Industrial Nutrida son:
Elevados. Normales o bajos.**

Cuadro N° 25

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Elevados	115	43,56
Normales	148	56,06
Bajos	85	32,20

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 25



Análisis.- como se puede observar las opiniones respecto al precio son variadas pero la opción con mayor frecuencia es en la que consideran los precios como normales y al alcance de todo bolsillo, con un porcentaje de 56.06%, seguido precios elevados con un porcentaje de 43.56% finalmente tenemos precios bajos con un porcentaje de 32.20%

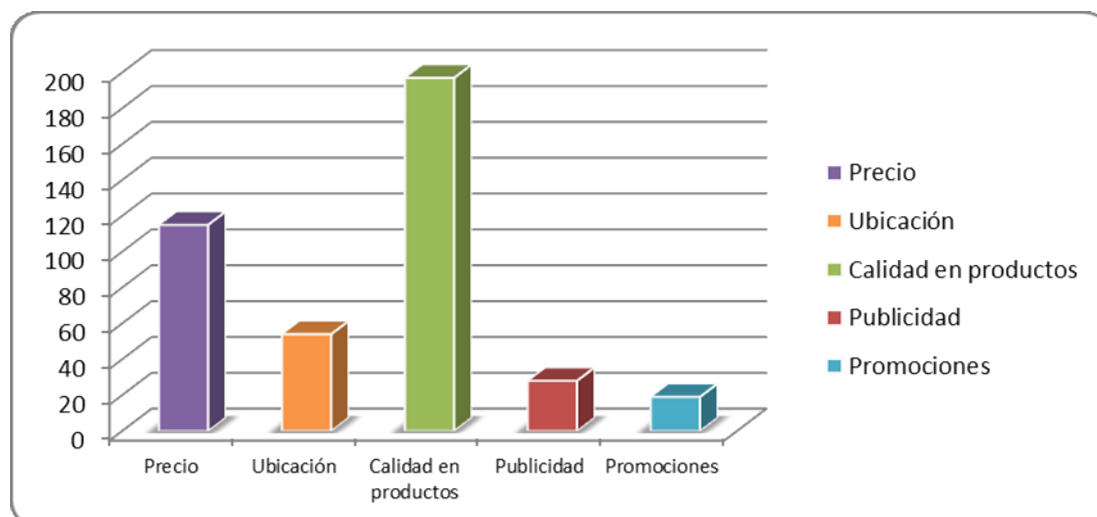
10. ¿Por qué prefiere comprar en esta empresa?

Cuadro N° 26

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Precio	115	43,56
Ubicación	54	20,45
Calidad en productos	197	74,62
Publicidad	28	10,61
Promociones	19	7,20

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 26



Análisis.- de acuerdo a los resultados obtenidos tenemos que los usuarios prefieren esta empresa por la calidad de productos que vende con un 74.62% ya que son una alternativa saludable al momento de alimentarse, el precio con un porcentaje de 43.56% ya que su costo es módico y al alcance de todo bolsillo, un 20.45% indica que por la ubicación de la empresa, puesto que se encuentra en un lugar de fácil acceso, cerca del centro de la ciudad y un 10.61% indica que por la publicidad que realiza la empresa, finalmente el 7.20% de los encuestados manifiesta que es por las promociones que otorga la empresa, este porcentaje es muy bajo ya que las promociones no han sido entregadas a todos sino a clientes selectos.

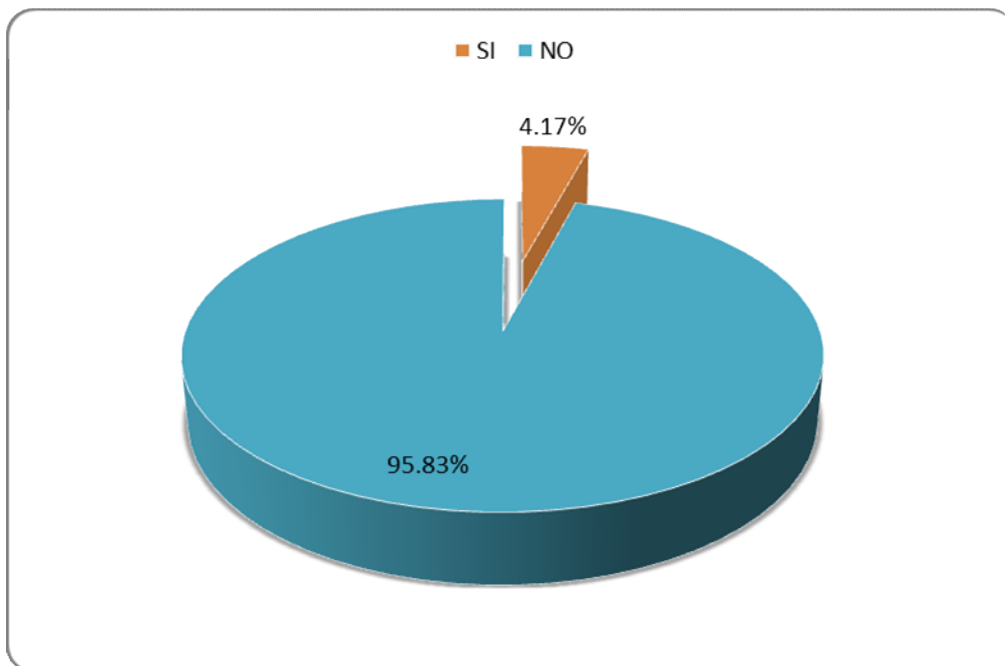
11. ¿Ha sido beneficiario de alguna promoción efectuada por esta empresa?

Cuadro N° 27

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	4,17
NO	230	95,83
Total	240	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 27



Análisis.- de la totalidad de personas encuestadas tenemos que el 95.83% no han sido beneficiarios de ninguna clase de promoción por parte de la empresa, sin embargo existe un 4.17% que manifiesta que si ha sido beneficiario de promociones como la recepción de calendarios en épocas navideñas.

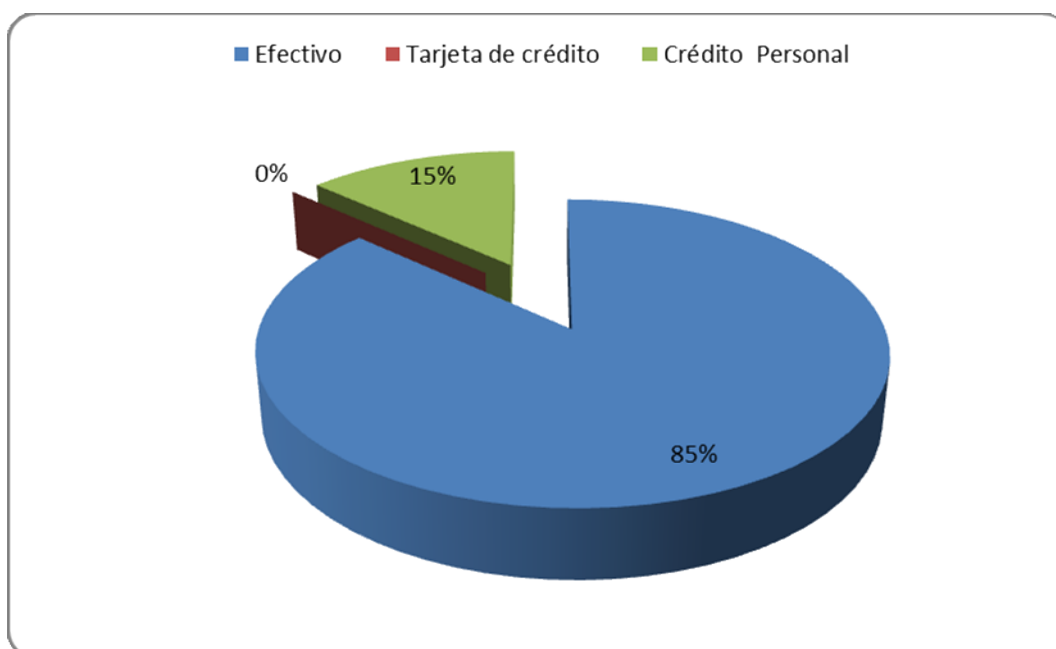
12. ¿Cuál es la forma de pago por las compras que realiza en esta empresa?

Cuadro N° 28

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Efectivo	204	85,00
Tarjeta de crédito	0	0,00
Crédito personal	36	15,00
Total	240	100

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 28



Análisis.- como se puede observar en el gráfico el 85% de los encuestados indica que realizan sus pagos por los productos que adquieren en efectivo, el 15% manifiestan que algunas veces por la amistad con el gerente llevan sus productos ya que les otorgan crédito personal.

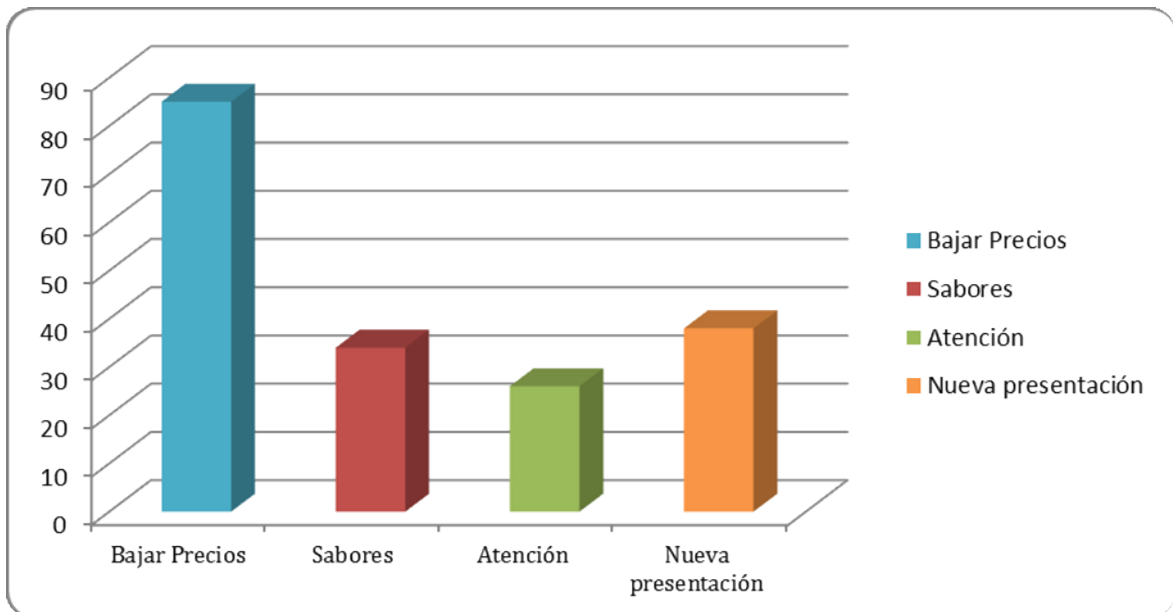
13. ¿Cómo consumidor, que considera que la empresa Industrial debería mejorar?

Cuadro N° 29

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Bajar Precios	85	46,45
Sabores	34	18,58
Atención	26	14,21
Nueva presentación	38	20,76

Fuente: Encuesta
Elaboración: La Autora

Gráfico N° 29



Análisis.- Del cuadro anterior se deduce que el 32.20%, correspondiente a 85 personas, estiman que deben revisarse los precios, 38 consumidores, es decir el 14.39% manifiestan que deben ofertarse nuevas presentaciones, los sabores es otro aspecto que se ha identificado para este objetivo, en cambio la atención es un referente que debe mejorarse únicamente para 26 consumidores que corresponde al 9.85%, finalmente una sugerencias también fue que debe realizarse nuevas presentaciones del producto con un 14.39%.

6.1.6. ENCUESTA APLICADA A DISTRIBUIDORES

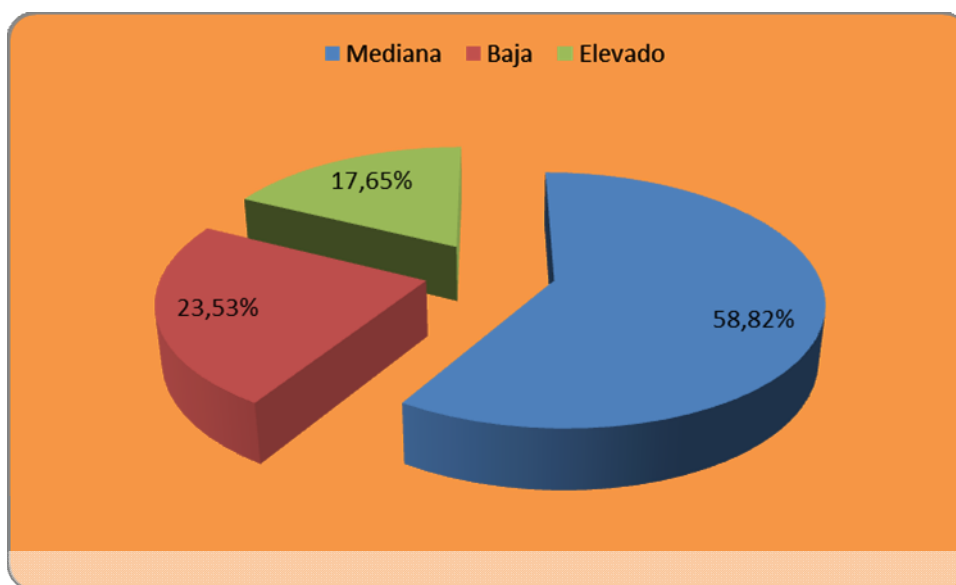
1. ¿Cuáles son los productos que vende en su negocio de la Empresa Industrial Nutrida?

Cuadro N° 30

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Leche de Soya	10	58,82
Noni Linaza	4	23,53
Harina de soya	3	17,65

Fuente: Estudio de mercado
Elaboración: La autora

Gráfico N° 30



Análisis.- Desde el punto de vista de las diferentes localidades de venta (distribución), se observa que la demanda de los productos es mediana 58.82%, Baja con un 23.53% y el 17.65% manifiestan que las ventas son elevadas.

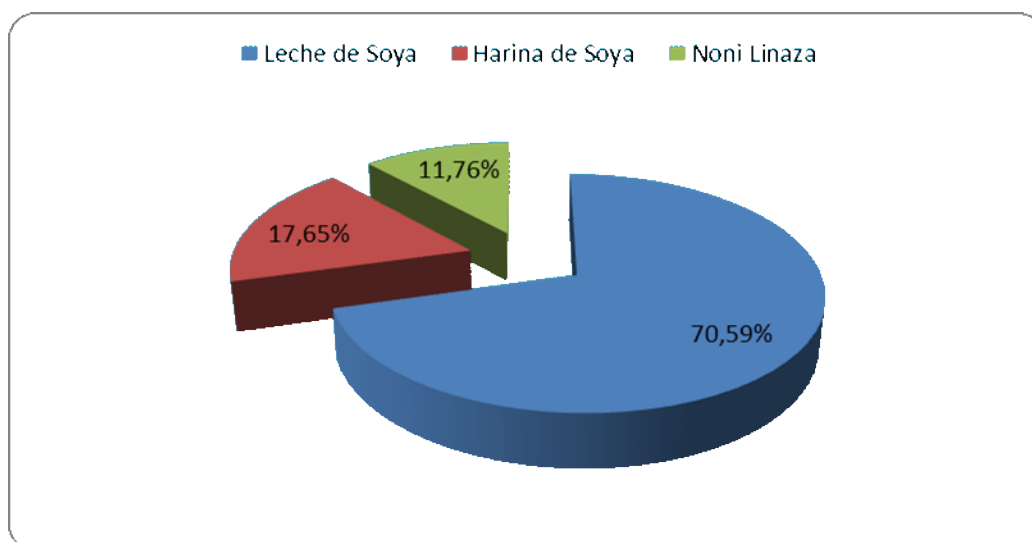
2. ¿De los productos que ofrece la empresa, cuál es el de mayor rotación?

Cuadro N° 31

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Leche de Soya	12	70,59
Harina de Soya	3	17,65
Noni linaza	2	11,76
Total	17	100,00

Fuente: Estudio de mercado
Elaboración: La autora

Gráfico N° 31



Análisis.- De la línea de productos que mantiene Industrial Nutrida, Leche de Soya es el producto de mayor venta con un 70.59%, debido a su alto contenido nutricional, seguido de la Harina de Soya con 15%, y con un 11.76 el Noni Linaza. Así podemos mencionar que la Leche y Harina de Soya son los productos con mayor demanda en los ciudadanos.

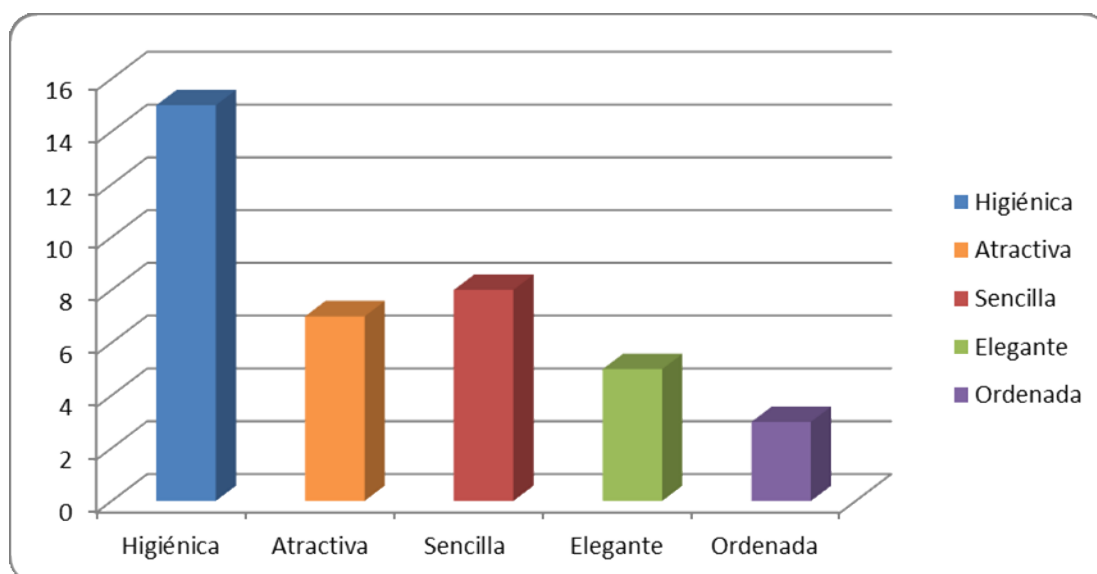
3. ¿Qué opinión le merece la presentación de Leche y Harina de Soya?

Cuadro N° 32

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Higiénica	15	88,24
Atractiva	7	41,18
Sencilla	8	47,06
Elegante	5	29,41
Ordenada	3	17,65

Fuente: Estudio de mercado
Elaboración: La autora

Gráfico N° 32



Análisis.- Con respecto la presentación de los productos de la empresa, las opiniones son variadas, así tenemos que un 88.24 manifiesta que poseen una apariencia higiénica, un 41.18% nos dice que la apariencia es atractiva, así mismo que es sencilla con un 47.06%, con un porcentaje de 29.41% para quienes la catalogan como elegante, el porcentaje restante 17.65% la catalogan como ordenada.

4. ¿El margen de utilidad que percibe por la venta de los productos que ofrece Industrial Nutrida, lo considera?

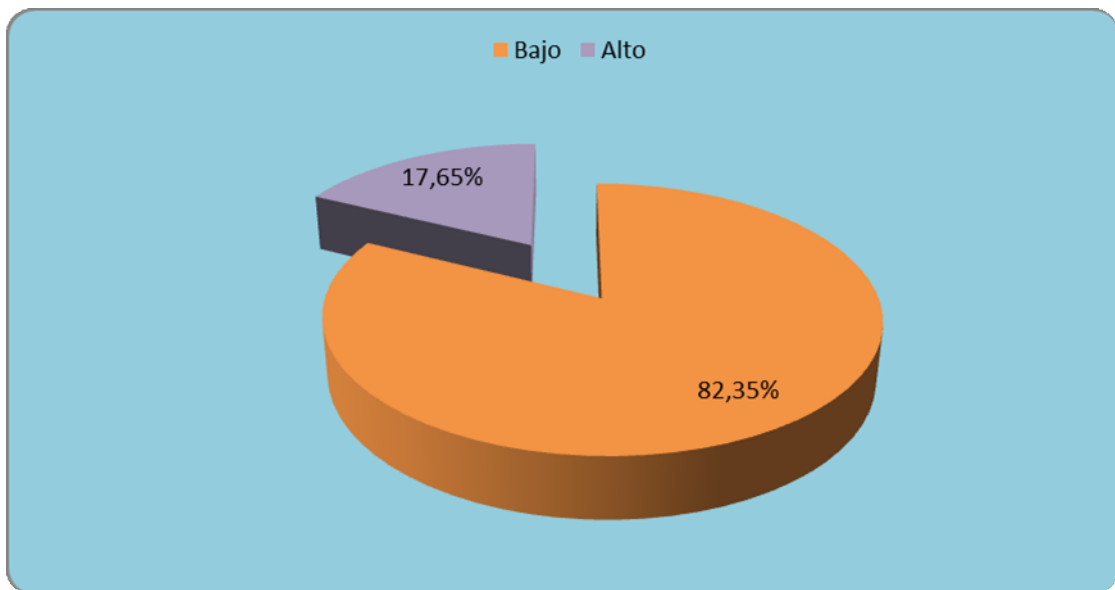
Cuadro N° 33

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	82,35
Alto	3	17,65
Total	17	100,00

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: La autora

Gráfico N° 33



Análisis.- La utilidad que perciben los diferentes puntos de venta de productos de Industrial Nutrida es bajo en su mayoría, así lo ratifica el 82.35%, y una parte del mercado percibe que sus ingresos son altos, esto lo refiere un 17.65%, puesto que la empresa le entrega a un precio inferior que al resto. Es importante que la empresa entre en un proceso de ajuste y actualización de precios para su línea de productos, que involucre a todos los clientes distribuidores.

5. ¿Al adquirir productos Nutrida, la empresa ha otorgado algún descuento o incentivo?

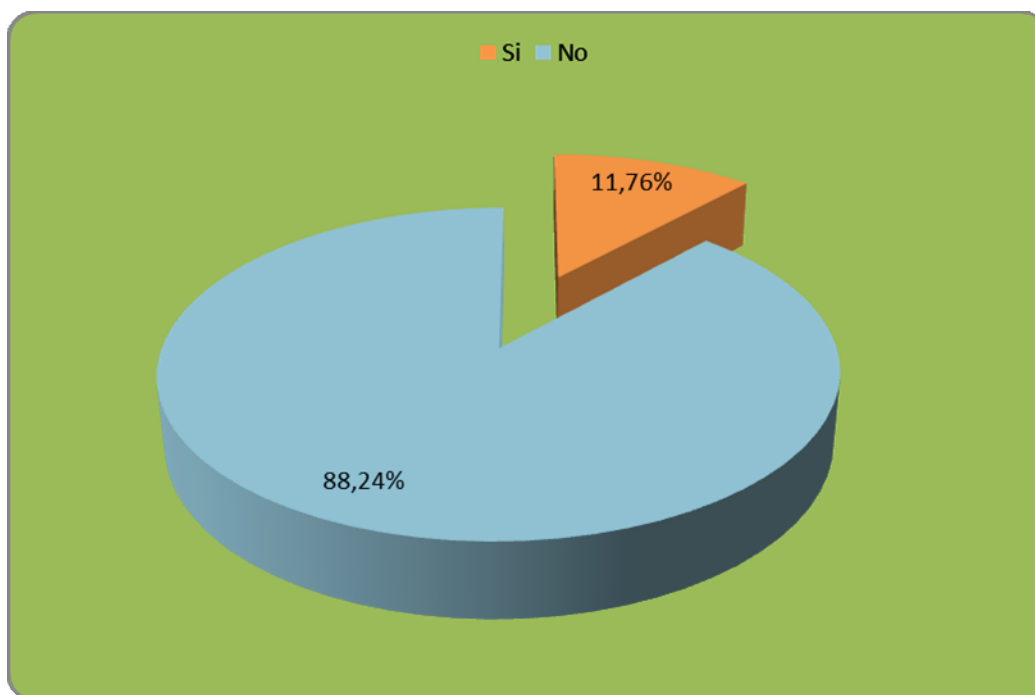
Cuadro N° 34

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	11,76
No	15	88,24
Total	17	100,00

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: La autora

Gráfico N° 34



Análisis.- Del 100% de quienes expenden los productos de Industrial Nutrida 11.76% reciben descuentos o incentivos por el volumen de compras, en tanto que un 88.24% que no recibe ninguna clase de incentivos. Este aspecto debe evaluarse para tratar de realizar la entrega de incentivos a los clientes de forma equitativa.

6. ¿Tipo de incentivos que otorga?

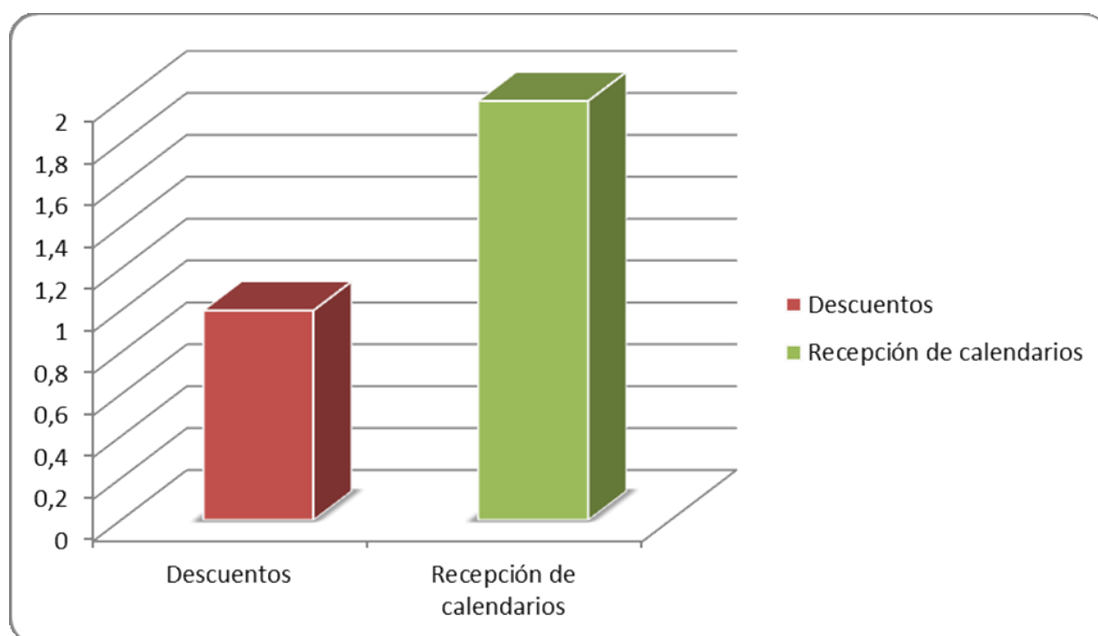
Cuadro N° 35

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Descuentos	1	50,00
Recepción de calendarios	1	50,00

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: La autora

Gráfico N° 35



Análisis.- Entre los incentivos que le otorga se observa que la empresa concede descuentos con un 50% y entrega de calendarios sobre todo en épocas navideñas cabe recalcar que la empresa debe establecer políticas con el objetivo de ampliar hacia todos los locales este tipo de incentivos, lo que conllevará a que los productos sientan un respaldo al momento de expenderlos al público

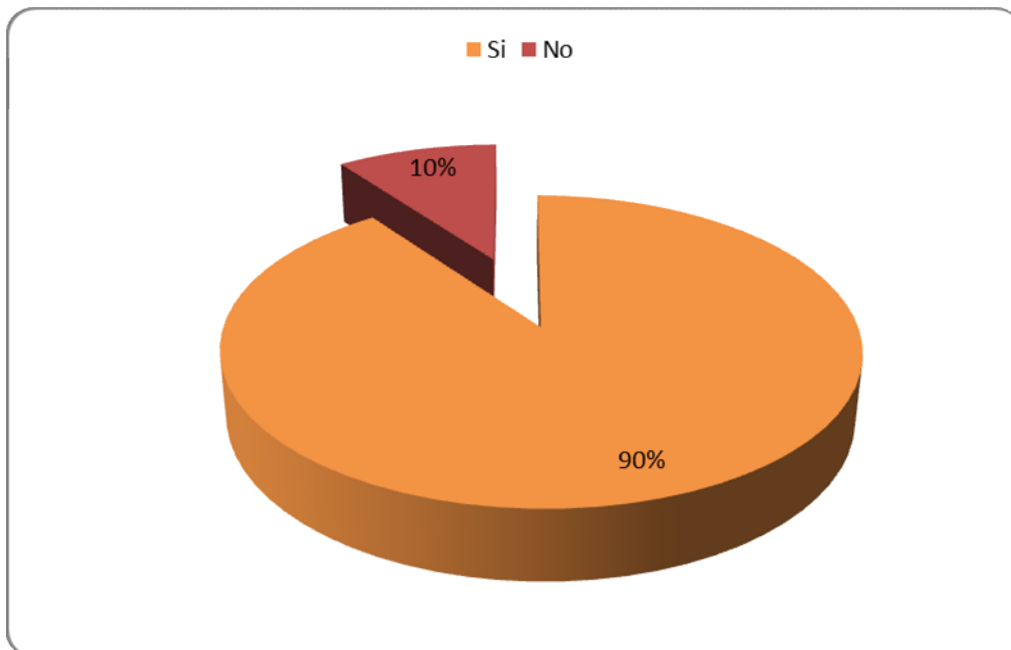
7. ¿Recibe garantía por la compra?

Gráfico N° 36

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	90,0
No	2	10,0
Total	20	100,0

Fuente: Estudio de mercado
Elaboración: La autora

Cuadro N° 36



Análisis.- Uno de los aspectos a rescatar de la empresa es que otorga garantías a los diferentes puntos de venta, 90% caso contrario 10%, esto hace que el dueño del local se sienta respaldado al no poder vender sus productos en el tiempo estimado de consumo. Entre las garantías que presenta se destaca la devolución del producto 90%. A continuación los resultados.

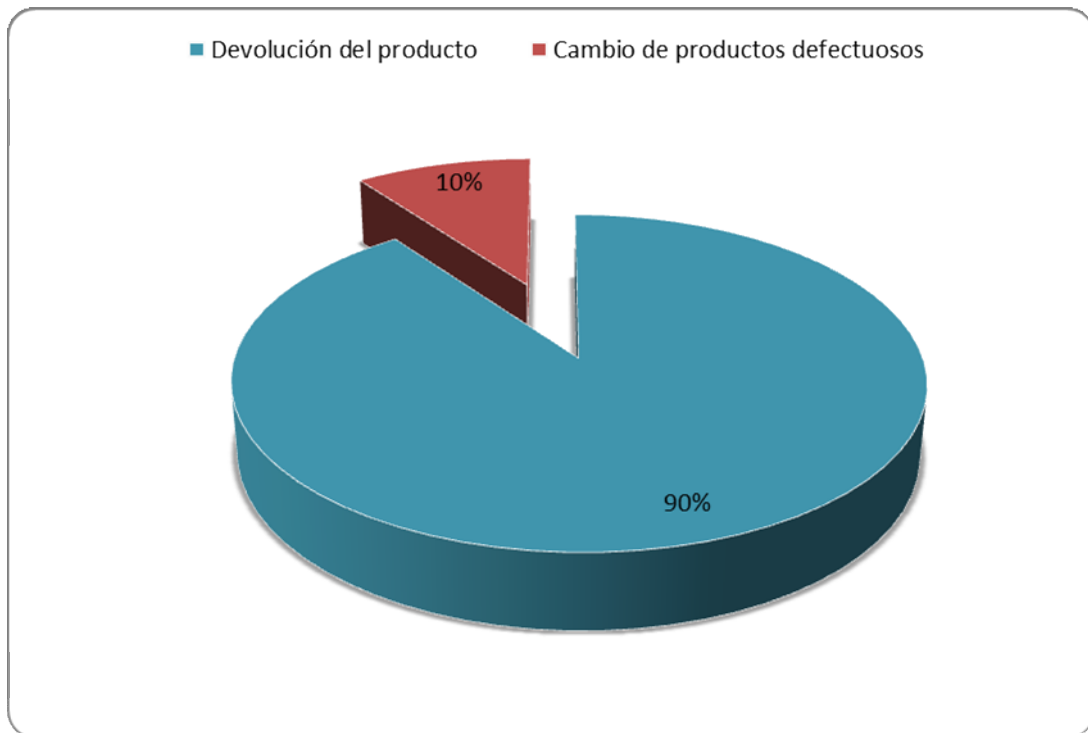
8. ¿Tipo de garantías le otorga?

Cuadro N° 37

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Devolución del producto	18	90,0
Cambio de productos defectuosos	2	10,0
Total	20	100,0

Fuente: Estudio de mercado
Elaboración: La autora

Gráfico N° 37



Análisis.- el tipo de garantías que otorga la empresa a sus distribuidores son en primera instancia la devolución de productos con un 90% y seguido del cambio de productos defectuosos por productos en perfecto estado con el 10%.

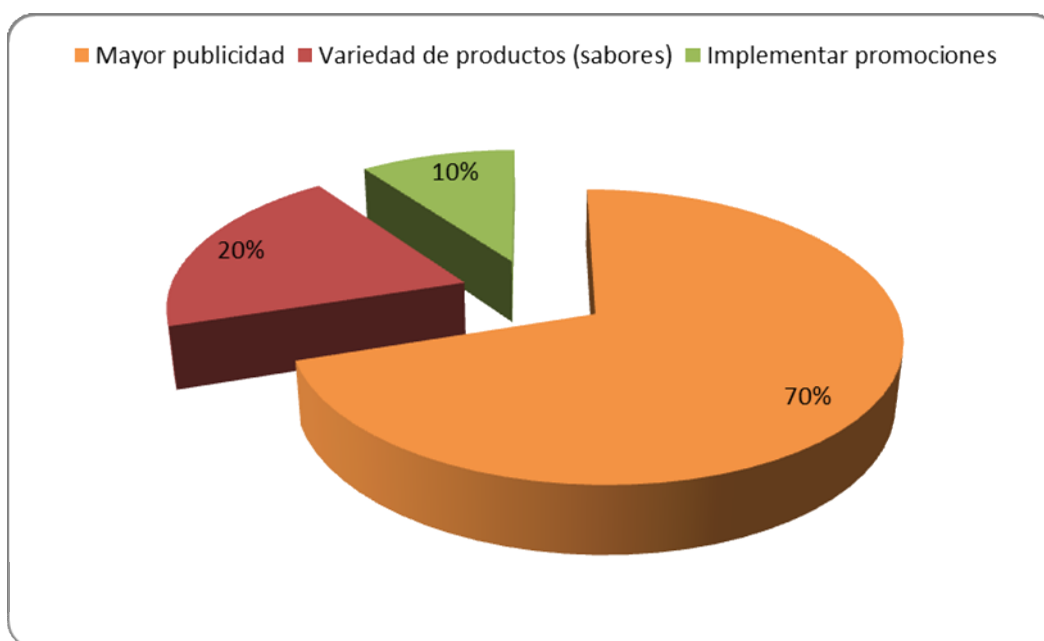
9. ¿Cómo distribuidor de productos Nutrida, qué aspectos estima que debería mejorarse?

Cuadro N° 38

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Mayor publicidad	14	70,0
Variedad de productos (sabores)	4	20,0
Crear mayores promociones	2	10,0
Total	20	100,0

Fuente: Estudio de mercado
Elaboración: La autora

Gráfico N° 38



Análisis.- Las sugerencias que dan los distribuidores de Industrial nutrida son diversas, se han escogido las que tienen mayor frecuencia, entre ellas tenemos con un porcentaje del 70% la opción de implementar mayor publicidad, con un 20% incrementar la variedad de productos en la empresa, finalmente incrementar promociones con un 20%.

6.2. ANÁLISIS FODA

Una vez determinado el entorno en el cual se desarrolla la empresa Industrial Nutrida, a continuación se describen los factores internos que influyen efectivamente en el logro de los objetivos de la organización, así como las debilidades que limitan su desenvolvimiento. Por otro lado se refieren los factores externos que representan las amenazas que no puede controlar la empresa y que deben minimizarse, finalmente las oportunidades que ofrece el mercado para aprovecharlas en su beneficio.

En síntesis, el análisis FODA es un pilar imprescindible para la formulación del Plan Estratégico. Por lo tanto, su correcta utilización requiere contar con la información de base necesaria, así como una exhaustiva revisión -con sentido estratégico- de cada una de las variables intervinientes. En el caso de Industrial Nutrida. Se determinó los factores externos y los factores internos, a través de la siguiente información:

FACTORES INTERNOS

FORTALEZAS: posiciones favorables que se posee en relación con alguno de sus elementos (recursos, procesos, etc.) y que la colocan en condiciones de responder eficazmente ante una oportunidad o delante de una amenaza.

f. 1. Local Propio (Diagnóstico Interno) Pág. 48

f.2. Maquinaria y equipo con tecnología de punta (Diag. interno) Pág. 49

f.3. Capacidad de cobertura (Diagnóstico interno) Pág. 50,51

f.4. Buena presentación y exhibición del producto (Encuesta clientes) Preg.

f.5. Aceptación del producto (Encuesta clientes) Preg. N° 8

f.6. Materia prima de excelente calidad (Diagnóstico interno) Pág. 49

f. 7. Lealtad de los Clientes (Diagnóstico interno) Pág. 52

f.8. Buenas relaciones con clientes y distribuidores (Encuesta empleados) f.9.

Buenas relaciones laborales (Entrevista gerente, Encuesta empleados) Preg

DEBILIDADES: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia: recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente; las cuales no permiten responder eficazmente a las oportunidades y amenazas del ambiente externo.

d.1 Infraestructura física reducida (Entrevista gerente) Pág. 67

d.2 Escasa política de publicidad (Entrevista gerente, encuesta empleados, clientes) Pág. 66

d.3 Falta de planes promocionales (Entrevista gerente, encuesta empleados, clientes) Pág. 66

d.4 No posee una adecuada estructura orgánica funcional (Entrevista Gerente, encuesta empleados) Pág. 68

d.5 No posee un plan Estratégico de Marketing (entrevista gerente)

d.6 No posee puntos de venta en la provincia (entrevista gerente) Pág. 68

FACTORES EXTERNOS

AMENAZAS: situaciones desfavorables, actuales o futuras, que deben ser enfrentadas con la idea de minimizar los daños potenciales sobre el funcionamiento y la sobrevivencia de la nación u organización.

a.1. Introducción de nuevas marcas (Diagnóstico externo) Pág. 61

a.2. Crisis económica a nivel global (Diagnóstico externo) Pág. 58

a.3. Productos sustitutos (Diagnóstico externo) Pág. 61

a.4. Pérdida de clientes (Diagnóstico externo) Pág. 61

a.5. Aplicación de nuevos impuestos por parte del gobierno (Diagnóstico externo) Pág. 58

OPORTUNIDADES: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que se actúa, permitiendo obtener una adecuada mejoría en su posición de competitividad.

O.1. Oportunidades de nuevos mercados (Diagnóstico externo)

O.2 Proveedores y clientes satisfechos (Diagnóstico externo)

O.3 Utilización medios de comunicación (Diagnóstico externo)

MATRIZ FODA PARA INDUSTRIAL NUTRIDA

Cuadro N°39

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>f.1. Local Propio</p> <p>f.2. Buena organización en el sistema productivo</p> <p>f.3. Capacidad de cobertura</p> <p>f.4. Buena presentación y exhibición del producto</p> <p>f.5. Aceptación del producto</p> <p>f.6. Materia prima de excelente calidad</p> <p>f.7. Lealtad de los clientes</p> <p>f.8. Buenas relaciones con clientes y distribuidores</p> <p>f.9. Buenas relaciones laborales</p>	<p>d.1. Infraestructura física insuficiente</p> <p>d.2. Escasa política de publicidad</p> <p>d.3. Falta de planes promocionales</p> <p>d.4. No posee una estructura orgánica funcional</p> <p>d.5. No posee un plan Estratégico de Marketing</p> <p>d.6. No posee puntos de venta en la provincia</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O.1. Oportunidades de nuevos mercados</p> <p>O.2. Proveedores y clientes satisfechos</p> <p>O.3. Utilización de medios de comunicación</p>	<p>a.1. Introducción de nuevas marcas</p> <p>a.2. Crisis económica a nivel global</p> <p>a.3. Productos sustitutos</p> <p>a.4. Pérdida de clientes por presencia de empresas mejor organizadas</p> <p>a.5. Aplicación de nuevos impuestos por parte del gobierno</p>

Fuente: Encuestas y Entrevistas

Elaboración: La Autora

INTERPRETACIÓN DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN

Una vez identificados los factores internos y externos de la empresa, se ha procedido a realizar la matriz de evaluación de factores internos y externos para lo cual fue necesario seguir los siguientes pasos:

1. Identificar las fortalezas y debilidades de la empresa "Industrial Nutrida"
2. Asignar una ponderación a cada factor: La ponderación ésta dada entre los valores que oscilan entre 0.01 a 1.00. La ponderación indica la importancia que tiene cada uno de los factores, ya sea si este se refiere a las fortalezas y debilidades.

La suma de las ponderaciones de los factores internos, deben dar como resultado (1.00)

3. Asignar una calificación de 1 a 4 para indicar el impacto de cada factor; así tenemos:

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

4. El producto de multiplicar cada ponderación por la calificación e cada factor, da el resultado ponderado.
5. La sumatoria de los resultados de la empresa, dan como respuesta los totales requeridos para conocer la posición en que se encuentran internamente la empresa.

El resultado se lo interpreta así:

- Si el valor es de 2.5 nos indica que la empresa se mantiene internamente o existe un equilibrio entre las fortalezas y debilidades.
- Si el resultado es menor a 2.5 indican superioridad de las debilidades sobre las fortalezas, es decir la empresa tiene problemas internos.
- Sí el resultado es superior a 2.5 hay predominio de las fortalezas sobre las debilidades, es decir la empresa no tiene problemas internos y se encuentra en condiciones óptimas para competir en el mercado.

Nota: los valores asignados a los factores internos son sobre la base del criterio personal, están basados en lo que se ha visto y experimentado en el transcurso de la investigación, a través del diagnóstico situacional a la empresa (observación directa, entrevista, encuestas, etc.)

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)

CUADRO N°40

DESCRIPCIÓN	PONDER.	CALIF.	TOTAL
FORTALEZAS	0,06	3	0,18
Local Propio	0,06	3	0,18
Maquinaria y equipo con tecnología de Punta	0,06	3	0,18
Capacidad de cobertura	0,06	3	0,18
Buena presentación y exhibición del producto	0,06	3	0,18
Aceptación del producto	0,06	3	0,18
Materia prima de excelente calidad	0,06	3	0,18
Lealtad de los clientes.	0,06	3	0,18
Buenas relaciones con clientes y distribuidores	0,06	3	0,18
Buenas relaciones laborales	0,06	3	0,24
DEBILIDADES			
Infraestructura física reducida	0,08	1	0,09
Escasa política de publicidad	0,08	1	0,09
Falta de planes promocionales	0,07	2	0,16
No posee una adecuada estructura orgánica funcional	0,07	2	0,16
No posee un plan Estratégico de Marketing	0,08	1	0,09
No posee puntos de venta en la provincia	0,07	2	0,16
TOTAL	1		2,43

Fuente: Cuadro demostrativo Foda

Elaboración: La autora

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

CUADRO N° 41

DESCRIPCIÓN	PONDER.	CALIF.	TOTAL
OPORTUNIDADES			
Oportunidades de nuevos mercados	0,08	3	0,24
Proveedores y clientes satisfechos	0,09	4	0,36
Utilización medios de comunicación	0,09	4	0,36
AMENAZAS			
Introducción de nuevas marcas	0,08	2	0,16
Crisis económica a nivel global	0,08	2	0,16
Productos sustitutos	0,09	1	0,09
Pérdida de clientes por presencia de empresas con mejor organización	0,09	1	0,09
Aplicación de nuevos impuestos por parte del gobierno	0,08	2	0,16
TOTAL	0,68		1,62

Fuente: Cuadro demostrativo Foda

Elaboración: La autora

MATRIZ DE ALTO IMPACTO

Cuadro N° 42

FACTORES EXTERNOS (oportunidades, amenazas)	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FACTORES INTERNOS (fortalezas, debilidades)	O.1. Oportunidades de nuevos mercados O.2. Proveedores y clientes satisfechos O.3. Utilización de medios de comunicación.	A1. Introducción de nuevas marcas A2. Crisis económica a nivel global A3. Productos sustitutos A4. Empresas competidoras con mejor organización A5. Aplicación de nuevos impuestos por parte del gobierno.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (FA)
F1. Local Propio F2. Maquinaria y equipo con tecnología de punta F3. Capacidad de cobertura F4. Buena presentación y exhibición del producto F5. Aceptación del producto F6. Materia prima de excelente calidad F7. Lealtad de los clientes. F.8. Buenas relaciones con clientes y distribuidores. F.9. Buenas relaciones laborales.	F3 – O2: Incrementar los puntos de venta para mejorar el posicionamiento de la empresa	F5 – A3: Aplicar Políticas De Descuentos en Ventas de los productos que comercializa Industrial Nutrida
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS (DO)	ESTRATEGIAS (DA)
D1. Infraestructura física reducida D2. Escasa política de publicidad D3. Falta de planes promocionales D4. No posee una estructura orgánica. D5. No posee un plan Estratégico de Marketing. D6. No posee puntos de venta definidos en la provincia	D2 – O3: Elaborar planes publicitarios en medios televisivos y prensa escrita de la localidad, para dar a conocer las bondades de los productos. D3 – O2: Implementar un plan de promociones para incrementar las ventas.	A4 – D4: Elaborar la estructura administrativa en la empresa, para que sea más eficiente el sistema de marketing a implementar en la empresa.

Fuente: Diagnostico Interno y Externo

Elaboración: La Autora

DISCUSIÓN

7. DISCUSIÓN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PROPUESTOS PARA LA EMPRESA INDUSTRIAL NUTRIDA

Cuadro N° 43

N°	OBJETIVO
1	<p>MEJORAR LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA, PARA QUE SEA MÁS EFICIENTE EL SISTEMA DE MARKETING A IMPLEMENTAR EN LA EMPRESA</p>
2	<p>LOGRAR UN MAYOR POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA EN EL MERCADO</p> <p>ESTRATEGIA 1 : Plan Publicitario</p> <p>ESTRATEGIA 2: Plan de Promociones</p> <p>ESTRATEGIA 3: Incrementar Puntos de Venta</p>

Cuadro N° 44

OBJETIVO N°1: MEJORAR LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA, PARA QUE SEA MÁS EFICIENTE EL SISTEMA DE MARKETING A IMPLEMENTAR EN LA EMPRESA

Problema	Meta	Política	Estrategias	Tácticas	Financiamiento	Responsables
Actualmente la empresa Industrial Nutrida de la ciudad de Loja no cuenta con una estructura administrativa, como organigramas, un manual de funciones, que le permita un buen desempeño de los empleados y directivos, para poder brindar un servicio de calidad al cliente	Lograr la organización de la empresa nutrida en un 100%. Socializar la nueva estructura administrativa al 100% de los empleados, clientes permanentes y al menos al 50% de la comunidad lojana.	Se realizará la difusión de la nueva estructura administrativa entre el personal de la empresa, a fin de que conozcan los niveles jerárquicos y sus funciones específicas.	Proponer la nueva estructura orgánica funcional para mejorar los procesos administrativos, su gestión, y marketing en INDUSTRIAL NUTRIDA.	Efectuar un proceso de elaboración de la estructura organizativa de la empresa con reuniones permanentes con todo el personal.	La empresa industrial Nutrida	Gerente de la empresa
				Entregar a cada empleado la estructura propuesta, para la aplicación de esta herramienta Administrativa.		
			Diseñar el manual de funciones, para cada puesto de trabajo, con el correspondiente organigrama estructural y funcional. Promover en toda la empresa el conocimiento e implantación de esta nueva estructura organizacional	Difundir la estructura administrativa de la empresa propuesta en lugares estratégicos para el conocimiento general de todos los empleados y clientes.	<p align="center">Costo</p> Dentro de este rubro se toma en cuenta la impresión de los manuales así como de los organigramas, cuyo costo asciende a \$ 150.00 dólares.	

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE INDUSTRIAL NUTRIDA

Estructura Orgánica Propuesta

La Estructura Orgánica, estará integrado por los siguientes niveles jerárquicos:

1. Nivel Ejecutivo
2. Nivel Asesor
3. Nivel Auxiliar o Apoyo
4. Nivel Operativo

Nivel Ejecutivo

Está integrado por el Gerente de la Empresa

Nivel Asesor

Este nivel está constituido por un asesor jurídico de carácter temporal, que presta sus servicios en la empresa, asesorando legalmente y sugiriendo con correctivos apegados a la Ley.

Nivel Auxiliar o Apoyo

Este nivel está integrado por la secretaría, que presta su servicio como apoyo a toda la empresa.

Nivel Operativo

Este nivel está integrado por los siguientes departamentos: el departamento de administrativo con sus respectivas secciones.

Estructura Funcional Propuesta

Definición de los niveles orgánicos funcionales:

Nivel Ejecutivo: Este nivel toma decisiones sobre las políticas generales de la empresa, está conformado por el Gerente General.

Nivel Asesor: El nivel asesor aconseja, informa, sugiere asuntos de índole legal, con la finalidad de optimizar el desarrollo integral de la empresa, este nivel está conformado por la Asesoría Legal (temporal).

Nivel Auxiliar: Ayuda a los otros niveles administrativos para que estos cumplan con sus funciones específicas, así también apoya a las labores de asesoramiento y apoyo. A este nivel lo conforma la Secretaria que labora en la empresa.

Nivel Operativo: Este nivel ejecuta las actividades delimitadas por los niveles superiores, constituye el ejecutor y operativizador de las disposiciones de la empresa. Este nivel está conformado por los departamentos de: la sección de ventas, y el departamento Contable con sus respectivas secciones.

LOS ORGANIGRAMAS

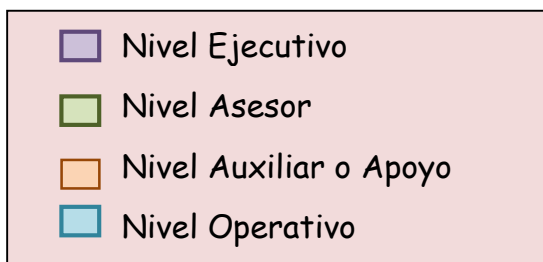
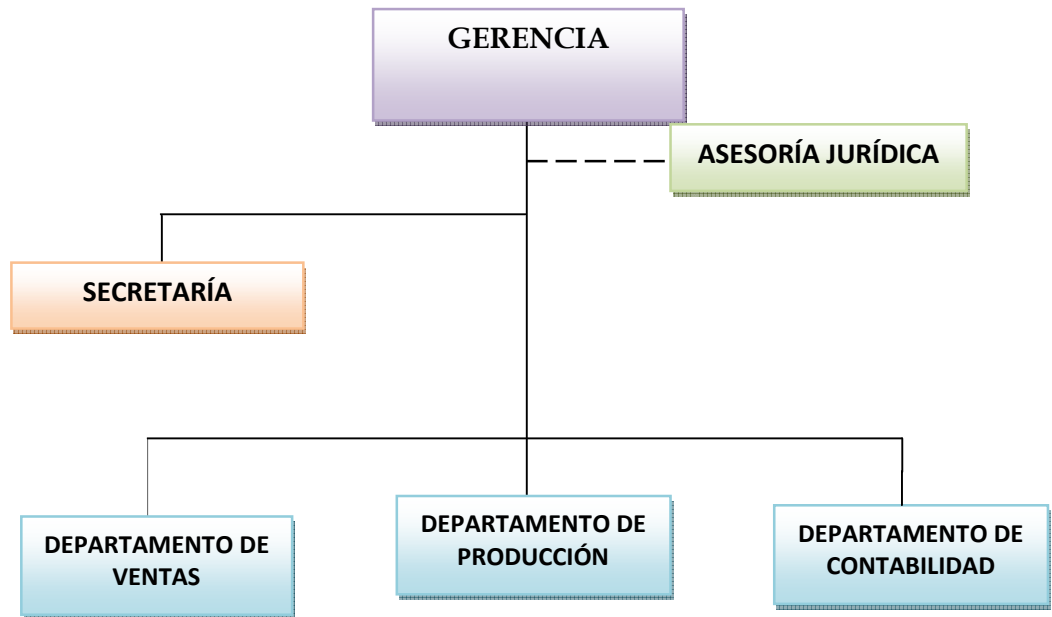
Estos esencialmente se representan en forma gráfica, su organización y estructura de la empresa, mostrando las interrelaciones, funciones, niveles jerárquicos y autoridad. Así mismo el organigrama representa la estructura planificada y sintetizada con el objetivo de alcanzar los fines empresariales; en tanto que la cadena de mandos y subordinaciones constituyen el orden jerárquico que tiene la empresa en sus diferentes niveles, ofreciendo una visión de conjunto en su estructura de la empresa y señalando cada uno de los sectores en que está dividida y nos indica el lugar que cada uno de ellos ocupa en el escalafón de mandos y subordinaciones.

A continuación se describen los organigramas para Industrial Nutrida, a través del diagnóstico situacional, el estudio de mercado, el análisis de valoración y ponderación FODA; para lo cual se presenta el organigrama estructural con sus respectivos niveles jerárquicos, los diferentes departamentos y secciones que lo conforman. También se presente el organigrama funcional con las principales funciones en cada departamento o sección.

Estos organigramas se describen a continuación:

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO PARA LA EMPRESA INDUSTRIAL NUTRIDA

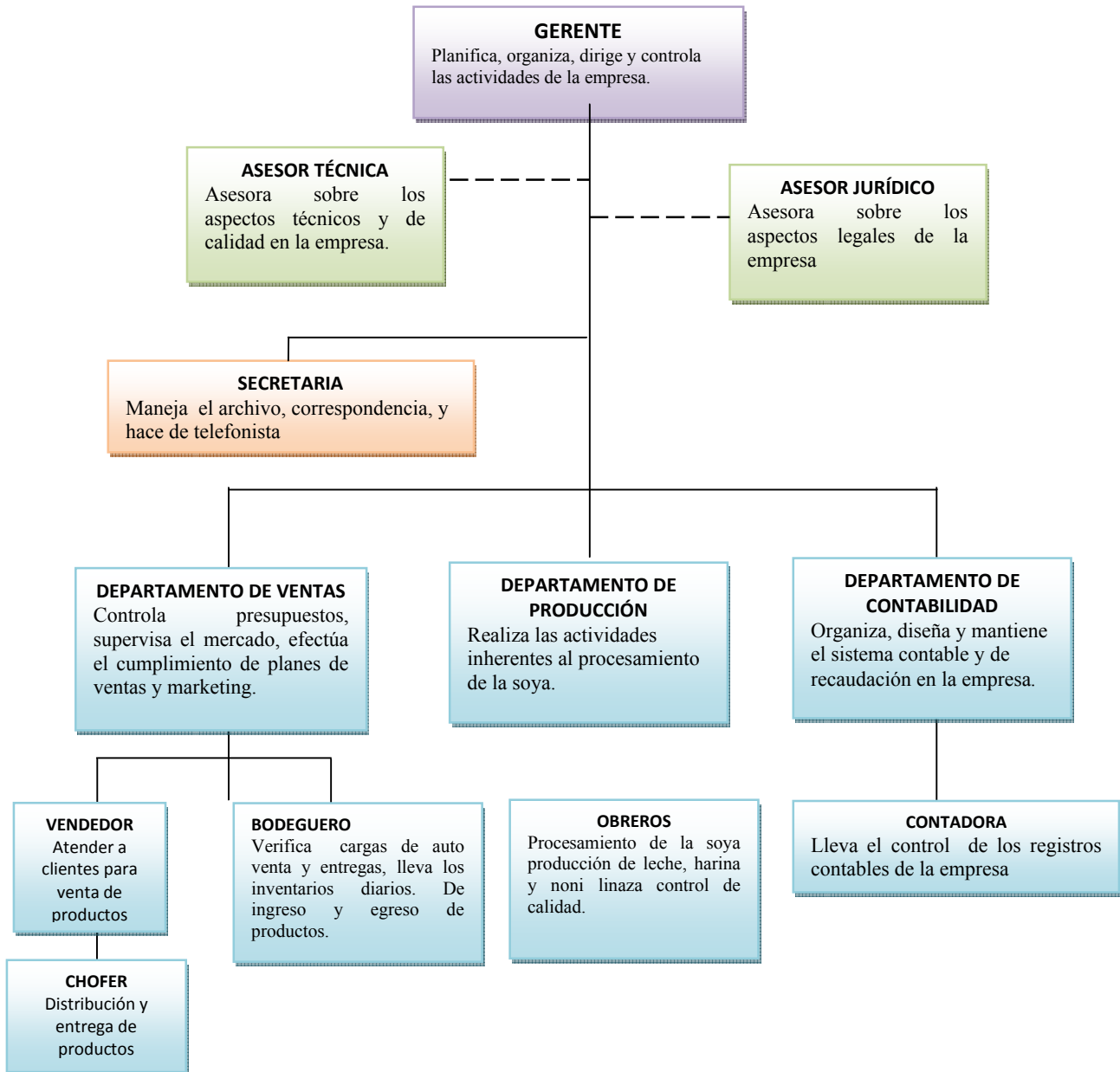
GRAFICO N ° 39



Fuente: Industrial Nutrida
Elaboración: La Autora

ORGANIGRAMA FUNCIONAL PROPUESTO PARA LA EMPRESA INDUSTRIAL NUTRIDA

GRAFICO N°40



Fuente: Industrial Nutrida

Elaboración: La Autora

MANUAL DE FUNCIONES PROPUESTO PARA INDUSTRIAL NUTRIDA
NIVEL EJECUTIVO

CÓDIGO: 01

TÍTULO DEL PUESTO: Gerente

NATURALEZA DEL TRABAJO:

- Planificar, organizar, dirigir y controlar la buena marcha de la empresa a fin de lograr los objetivos propuestos.
- Supervisar, guiar y planificar el proceso del servicio.

TAREAS DE GERENCIA:

- Planificar: Lo que va a realizar en la empresa
- Organizar: En forma coordinada los recursos y actividades materiales, técnicas y humanas.
- Ejecutar: El plan de acción trazado
- Controlar: La ejecución del plan para realizar los ajustes correspondientes.
- REPRESENTAR: Judicial y extrajudicialmente a la empresa.

CARACTERÍSTICAS.- Responsabilidad administrativa económica y técnica en la ejecución de las tareas.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Título de Ingeniería Comercial, Experiencia mínima 2 años

NIVEL AUXILIAR

CÓDIGO: 02

Título de puesto: SECRETARIA

Naturaleza del Trabajo: Manejar y tramitar documentos e información confidenciales de la empresa.

Funciones de Secretaria:

- Mantener buenas relaciones interpersonales, tanto internas como externas
- Manejar datos e información confidencial de la empresa
- Llevar las actas de las reuniones
- Tramitar pedidos u órdenes del Gerente
- Enviar y recibir correspondencia de la empresa.
- Mantener la información administrativa al día

Características del Puesto:

- Se caracteriza por tener autoridad funcional mas no de mando ya que auxilia en cualquier actividad que así lo requieran los departamentos que conforman la empresa.

Requisitos:

- Título en Lic. en Secretariado Ejecutivo. Experiencia mínima 2 años

NIVEL OPERATIVO

CÓDIGO: 03

Título de Puesto: CONTADORA

Naturaleza del Trabajo: Ejecutar operaciones contables y realizar el análisis financiero.

Funciones Básicas:

- Llevar actualizado el sistema contable de la empresa
- Preparar estados financieros de la empresa
- Determinar el control previo sobre gastos
- Organizar en forma adecuada los registros contables
- Ejecutar operaciones contables
- Realizar análisis financieros

Características del Puesto:

- A más de las actividades inherentes a sus función, en cuanto al manejo de la contabilidad a través del software respectivo, brinda apoyo en otros departamentos que requieran su presencia.

Requisitos:

- Título en Contabilidad y Auditoría
- Experiencia mínima 2 años.
- Manejo de paquetes informáticos de contabilidad.

CÓDIGO: 04

Título de Puesto: VENDEDOR

Naturaleza del Trabajo:

- Atender a los clientes permanentes de la empresa.
- Administrar los pedidos.
- Expandir la cartera de clientes.

Características del Puesto:

- Responsabilidad técnica en el manejo de los clientes.

Funciones Básicas:

- Mantener relación directa con los clientes
- Administrar y controlar inventarios.
- Manejo de dinero en efectivo y valores.

Requisitos:

- Presentar cartas de recomendación.
- 2 años de experiencia en trabajos similares
- Experiencia en facturación
- Conocer sobre ventas en mostrador.
- Conocimientos en computación, Atención al cliente.

CÓDIGO: 05**Título de Puesto: OBRERO**

Naturaleza del Trabajo: Realizar actividades inherentes al procesamiento, producción y empaque de los productos que oferta Industrial Nutrida.

Características del Puesto:

- Responsabilidad en el manejo de materia prima y materiales a su cargo.

Funciones Básicas:

- Revisar y seleccionar materia prima
- Realizar procesos productivos para elaborar los diferentes productos
- Control de calidad de los productos elaborados
- Control de existencias tanto de materia prima como de producto terminado.
- Almacenamiento de productos
- Verificación de correcto estado, empaque y almacenamiento.

Requisitos:

- Ser bachiller
- Experiencia mínima de 2 años en trabajo similar
- Cursos de relaciones humanas

CÓDIGO: 06

TÍTULO DEL PUESTO: CHOFER

NATURALEZA DEL TRABAJO: Realizar las entregas del producto en los supermercados, autoservicios mercados, bodegas para que comercializan los productos al público en general.

FUNCIONES TÍPICAS:

- Llevar un control permanente de las entregas que se realizan.
- Presentar informes periódicos de las actividades ejecutadas al vendedor.
- Efectuar revisiones periódicas de los distribuidores junto con el vendedor para constatar una correcta distribución del producto.
- Realizar arqueos diarios del dinero recaudado en el departamento de contabilidad.

CARACTERÍSTICAS DE CLASE:

- El trabajo requiere de iniciativa y de concentración en las labores a él asignadas.

REQUISITOS MÍNIMOS:

- Nivel de estudios universitarios.
- Experiencia dos años en labores similares.
- Licencia profesional para conducir
- Cursos de relaciones humanas y servicio al cliente.

Cuadro N°45

OBJETIVO N° 2: LOGRAR UN MAYOR POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA EN EL MERCADO						
Problema	Meta	Política	Estrategias	Tácticas	Financiamiento	Responsables
A través del estudio de mercado y análisis FODA se evidencia que esta empresa posee una baja participación en el mercado local por desconocimiento de los productos por parte del mercado, dada la ausencia de publicidad, promociones y ofertas atractivas a los demandantes del producto.	A partir del mes de enero del año 2012 se aplicarán las diferentes acciones publicitarias y promocionales al 100% del mercado, tendiente a mejorar el posicionamiento de la empresa del mercado y con ello a elevar la cartera de clientes, hasta ahora existentes.	Se seleccionarán las radios de mayor audiencia en el mercado.	Elaborar planes publicitarios en medios radiales y prensa escrita de la localidad, para dar a conocer las promociones y bondades de los productos que comercializa Industrial Nutrida.	Los spot publicitario serán transmitidos por las radios Millenium FM y Sociedad y publicados en el diario la Hora.	El presente plan será financiado con recursos propios de la empresa. Con un costo anual de \$ 2.880.00 dólares.	Gerente de la empresa.
		Se ofrecerán créditos a clientes mayoristas y fieles de la empresa que tengan historial de consumo.	Implementar un plan de promociones para incrementar las ventas.	Se entregarán camisetas, juegos geométricos, gorras con identificación y distintivos de la empresa	El mismo que será también financiado por la empresa. Cuyo costo es de: \$ 1,750.00 dólares.	
		Se efectuará una zonificación en los cantones de la provincia de Loja, para tener mayor información actualizada de nuevos puntos de venta.	Incrementar los puntos de venta para mejorar el posicionamiento.	Efectuar un mapeo de los potenciales puntos de venta a incrementar. Implementar dichos puntos de venta Se mantendrán reuniones periódicas	El costo del presente objetivo estratégico, a implementarse para el año 2012, asciende a la cantidad de \$ 1,680.00 dólares.	
		Se efectuarán descuentos especiales cuando los pedidos sobrepasen \$ 30				

				<p>cada semana de grupos de trabajo en la empresa con el jefe de ventas.</p> <p>Se tendrán muy en consideración las opiniones de los clientes</p> <p>Se capacitará al personal</p>		
			<p>Aplicar políticas de descuentos en ventas de los productos que comercializa Industrial Nutrida</p>	<p>Se otorgarán descuentos a los clientes que adquieran montos superiores a \$ 30 y 50, del 5% y 10% respectivamente</p>	<p>Según el monto de ventas. (Este valor no se puede estimar aun por cuanto no se cuantifica el monto de las ventas que se alcanzará con la implementación del presente plan)</p>	

ESTRATEGIA N°1: PLAN PUBLICITARIO PARA INDUSTRIAL NUTRIDA**Cuadro N° 46**

PUBLICIDAD	DESCRIPCION	VALOR MENSUAL	VALOR TOTAL
<u>Cuñas radiales:</u>			
Radio Millenium FM (valor trimestral)	36 segundos	\$120.00	\$360.00
Radio sociedad (valor trimestral)	36 segundos	\$140.00	\$420.00
<u>Anuncios de prensa:</u>			
Diario la hora (valor semestral)	4x4 mm	\$110.00	\$660.00
Total anual			\$ 2,880.00

Fuente: Industrial Nutrida, investigación directa

FORMATO DE CUÑA RADIAL Y PUBLICIDAD EN PRENSA ESCRITA**INDUSTRIAL NUTRIDA**

**Ofrece a sus distinguidos clientes, productos de la más alta calidad,
Cuide su salud consuma alimentos saludables, como harina, leche de soya y Noni Linaza procesados por manos lojanas....**



**Encuéntrelos en las principales tiendas y supermercados de la ciudad
Visítenos en la ciudad de Loja, en las calles Bernardo Valdivieso 14 – 81 y Andrés Bello.
Informes: 2547978 - 2547729**

ESTRATEGIA N°2: PLAN DE PROMOCIONES PARA UN AÑO**Cuadro N° 47**

Promociones	Valor Unitario	Total
500 camisetas	\$2.00	\$1.000
500 gorras	\$0.70	\$ 350
800 juegos	\$0.50	\$ 400
Total		\$1750.00

Financiamiento: Industrial Nutrida (presupuesto 2010)

Responsable: Gerente

Cuadro N° 48

Fechas especiales	Tipo de artículo	Estrategia de promoción
Mes del amor y la amistad	Gorras con logo de la empresa	Una gorra por la compra de 12 unidades de producto Industrial Nutrida
Mes de la madre	Camisetas con logo de la empresa	Una camiseta por la compra de 12 unidades de producto de Industrial Nutrida
Diciembre	Juegos Geométricos	Un set de juego geométrico por la compra más de 10 dólares en productos.

ESTRATEGIA N°3: INCREMENTAR PUNTOS DE VENTA PARA MEJORAR
EL POSICIONAMIENTO

Cuadro N°49

Visitas a los cantones	Costo Semanal (dos días)	Costo Mensual	Valor Total Anual
Estadía y Alimentación	\$24.00	\$48.00	\$576.00
Viáticos por Transporte	\$16.00	\$ 32.00	\$ 384.00
Comisiones	\$30.00	\$ 60.00	\$ 720.00
TOTAL		\$ 140.00	\$ 1680.00

Total Anual: \$ 1680.00 dólares.

**RESUMEN TOTAL DE LOS COSTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO
PROPUESTO PARA INDUSTRIAL NUTRIDA**

Cuadro N° 50

OBJETIVOS	COSTOS
Objetivo 1 : : MEJORAR LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA	\$150.00
Objetivo 2 : : LOGRAR UN MAYOR POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA EN EL MERCADO	
Estrategia 1 : Plan Publicitario	\$2880.00
Estrategia 2: Plan Promocional	\$1750.00
Estrategia 3 : Incrementar los puntos de Venta	\$1680.00
Estrategia 4: Aplicar Políticas de descuentos en la venta de productos.	Indeterminado (en función de las ventas reales)
TOTAL	\$6460.00*

Fuente: Cuadro de objetivos Estratégicos

Elaboración: La Autora

El presente resumen de los costos totales corresponde a las estrategias de los dos objetivos estratégicos para Industrial Nutrida, los mismos que serán analizados por los directivos de la empresa para su aprobación respectiva.

Estos objetivos pretenden mejorar el desenvolvimiento empresarial con una estructura organizacional definida y acorde a la realidad de la empresa y del medio; además lograr un mejor posicionamiento del mercado que constituiría el propósito fundamental del presente trabajo investigativo.

Poner en práctica la propuesta del presente plan estratégico especialmente en su parte de marketing mejorará el accionar empresarial y permitirá que se ofrezca a la colectividad servicios y productos de calidad.

*El costo de aplicación de la estrategia 4 del objetivo 2 se lo determinará en función de las ventas reales de la empresa, y sería objeto de evaluación al final de la aplicación del presente Plan.

CONCLUSIONES

8. CONCLUSIONES

Después de haber realizado el presente trabajo de investigación en la empresa Industrial Nutrida de la ciudad de Loja, he podido concluir lo siguiente:

- De acuerdo a los resultados de entrevista aplicada al gerente de la Empresa y contrastada con la de los empleados se pudo determinar que no cuenta con un Plan Estratégico de Marketing.
- De igual manera podemos concluir que la calidad del producto que envasa y comercializa se encuentra apto para el consumo humano.
- Se ha realizado un análisis de la empresa que ayudó a determinar las fortalezas y debilidades, mediante un cuadro ponderado que ha permitido concluir que la empresa cuenta con un gran potencial interno que puede ser aprovechado y contrarrestar las amenazas con las que se enfrenta la empresa en el día a día.
- La evaluación de los factores internos dio como resultado el valor de 2,42 lo que significa que las debilidades están levemente predominantes a las fortalezas que posee la empresa.
- La evaluación de los factores externos dio como resultado el valor de 1,62 lo que significa que las amenazas son totalmente predominantes a las oportunidades, por lo que es necesario efectuar acciones defensivas.

- Se efectuó un plan de publicidad para mejorar las ventas y lograr tener un buen posicionamiento en el mercado, teniendo un costo de \$ 2,880.00 dólares americanos.
- Se propuso un plan de promociones para de igual manera incrementar las ventas, llegando a un costo de \$ 1,750.00 dólares americanos.
- También se propuso un plan para incrementar los puntos de venta y mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado de aguas, llegando a tener un costo de \$1.680 dólares.

- El presente Plan de Marketing Estratégico propuesto para la empresa Industrial Nutrida de la ciudad de Loja, contiene dos objetivos estratégicos a implementarse cuyo costo total asciende a \$6,460.00 dólares americanos. Excepto la aplicación de la última estrategia que iría en función de las ventas obtenidas en un periodo determinado.
- Así mismo se podría decir que la visión se cumple de forma parcial, por lo que es necesario definir estrategias para que se cumpla correctamente.
- En el caso de la misión de igual forma se cumple a medias, por tanto se hace necesario la implementación de herramientas de marketing que permitan a la empresa ser más eficientes.

RECOMENDACIONES

9. RECOMENDACIONES

Al término del presente trabajo es pertinente presentar algunas recomendaciones que conlleven a fortalecer el accionar de la empresa Industrial Nutrida.

- Se recomienda al Gerente de la empresa, acoger las propuestas expuestas en el presente tema de investigación que permita un mejor manejo de la empresa y así aumentar su rentabilidad, eficiente y eficaz.
- Se recomienda llevar a cabo la reorganización Técnico- Administrativa, mejorando así una adecuada organización y cumplimiento de las actividades por parte del Gerente y personal de la empresa.
- Se debe realizar una agresiva campaña de publicidad y promociones a través de los medios de comunicación, con la finalidad de hacer conocer la imagen de la empresa y así tener una cobertura en el mercado por ende captar nuevos clientes.
- Es importante ampliar los puntos de venta y distribución no solo en la ciudad sino que extenderse a la provincia a fin de que la empresa mejore su nivel de ventas

BIBLIOGRAFÍA

10.BIBLIOGRAFÍA

- ACCIÓN SOCIAL Y PATRONAL “Relaciones Humanas en la Empresa.
- ARANGO, Luís Ángel; BANCO DE LA REPÚBLICA (BIBLIOTECA), Economía-Factores de Producción; Colombia.
- ENCICLOPEDIA MICROSOFT Encarta CORPORACIÓN 2007. ENCICLOPEDIA Microsoft Encarta; "DICCIONARIO.";Microsoft Corporation2007.
- LINDEGAARD, Eugenia. “ENCICLOPEDIA DEL EMPRESARIO”; Editorial Gedisa, Publicación Océano Centrum, Barcelona España, 2001.
- ROSEMBERG, Jerry M. “DICCIONARIO INTERACTIVO DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS”, Grupo Editorial Océano. SEPARATAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA, PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA OCTAVO MODULO GESTIÓN TECNOLÓGICA EMPRESARIAL. 2005.
- VARIOS, “ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL”; Guía de Estudio, Módulo III; Carrera de Administración de Empresas; Facultad de Ciencias Administrativas; Editorial Universitaria; UNL Loja- Ecuador, 2001 - 2002; 101pp.
- VARIOS, “ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN”; Guía de Estudio, Módulo X; Carrera de Administración de Empresas; Área Jurídica, Social y Administrativa; Editorial Universitaria; U.N.L. Loja- Ecuador, 2004 – 2005; 114 pp.

- VARIOS, "MERCADOTECNIA"; Guía de Estudio; Módulo IV; Carrera de Administración de Empresas; Área Jurídica, Social y Administrativa; Editorial Universitaria; UNL; Loja- Ecuador, 2002; 90pp.
- guias@economia.gob.mx,
"PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS"; Secretaría de Economía, 22 de diciembre del 2004; México.
- www.google.com "DICCIONARIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS"
Factores de Producción.
- www.google.com "CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS"; Universidad Regiomontana; Maestría en Administración; Materia de Contabilidad Administrativa.
- www.google.com "EL EMPRESARIO DENTRO DEL LOS FACTORES DE PRODUCCIÓN"
- www.monografias.com "ESTUDIO DE MERCADO".
- www.yahoo.com "ESTUDIO DE MERCADO"; © AgencePour la Création d'Entreprises (APCE)

ANEXOS

11.ANEXOS

ANEXO N°. 1

FICHA RESUMEN

TEMA:

PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA INDUSTRIAL NUTRIDA DE LA CIUDAD DE LOJA.

PROBLEMÁTICA

El marketing es una actividad importante para la sociedad, ya que es un medio que permite mantener y mejorar el nivel de vida de los consumidores. Además desempeña un papel importante en la economía mundial, como lo es dentro de los sistemas socioeconómicos de algunos países como los estados Unidos y en cualquier organización individual.

El crecimiento económico en los países desarrollados depende en gran parte de la capacidad para diseñar sistemas eficaces de marketing para sus materias primas y su producción industrial.

Muchas empresas de diferentes países se encuentran empeñadas en hallar un mercado mundial, los gobiernos de los países desarrollados con la globalización pretenden imponer sus políticas a los países tercermundistas.

Los desarrollos tecnológicos como la tecnología robótica han hecho que la mayoría de fabricantes no tengan obreros en la producción sino solo personal de mantenimiento e inspectores de control de calidad, este incremento de tecnología hace que existe una mayor degradación del ecosistema. En los sistemas socioeconómicos de algunos países como Estados Unidos han desarrollado el marketing a su máximo grado con prácticas de marketing agresivas y eficaces que han sido las responsables en gran parte del alto estándar de vida en esos países. Uno de los problemas más graves que

enfrentan los países subdesarrollados es el pago de la Deuda Externa, destinado para esta la mayor parte del presupuesto con el que cuentan y es por esto que los gobiernos no garantizan la capacitación de profesionales.

El país en estos momentos está atravesando una inestabilidad económica debido a la mala utilización de los fondos públicos y privados y que no se designe el presupuesto necesario que mejore la calidad de la educación, así como también la capacidad adquisitiva de las personas es mínima lo cual no les permite tener un mejor nivel de vida.

Los gobiernos deben velar por la economía del país y la persona sobre la cual pesa tal responsabilidad, así deberá con reformas jurídicas: proporcionar empleo, salud, vivienda, inversión en el campo empresarial.

Según las teorías económicas, el gobierno será intervencionista controlando grandes partes de la economía.

Durante estos periódicos un mismo gobierno puede cambiar sus políticas de intervención ya que el 25% de las asignaciones presupuestarias son para inversión y solo se ejecutan la mitad, lo que normalmente provoca dentro de la empresa incertidumbre ya se apara los propietarios e inversionistas de las empresas.

La producción en nuestra localidad se la realiza utilizando tecnología obsoleta lo que da como resultado grandes desperdicios económicos y claros proceso de deterioro medio ambiental, además no existen los recursos económicos necesarios, ni el adecuado financiamiento para la creación de nuevas empresas que mejoren su desarrollo.

En nuestra localidad no existen de capacitación acorde a la realidad de los empresarios, no se valoran las tradiciones que poseemos por lo que adoptamos culturas de otros logares. En las pequeñas empresas de la ciudad de Loja no se realizan planes estratégicos de marketing, haciendo de esta forma reducir sus ventas. El sector empresarial no le da importancia al

marketing estratégico por ende no aplican técnicas y elementos adecuados como la publicidad, razón por la cual no son competitivas.

Tomando como objeto de estudio a la empresa “INDUSTRIAL NUTRIDA” de nuestra ciudad, dedicada a la producción y comercialización de leche y harina de soya y previo a una observación de campo se ha podido detectar lo siguiente:

La empresa “INDUSTRIAL NUTRIDA” tiene una escasa política de promoción y publicidad a nivel local y nacional, por ende no le permite ser más competitiva en el mercado.

No cuenta con proyectos para realizar cambios debido a que no tiene el capital suficiente para cubrir los gastos. El dueño de la empresa además de ser el gerente labora dentro de la misma realizando todas las actividades que se requiere, no cuenta con espacio físico adecuado, así como el buen desenvolvimiento de los trabajadores, además estos no poseen conocimientos adecuados sobre el marketing lo cual afecta a la productividad empresarial así como el desarrollo integral de los individuos.

Es por ello que luego de haber analizado cómo se desarrollan las actividades en la empresa “INDUSTRIAL NUTRIDA” he determinado el siguiente problema: **“Inexistencia de un plan de Marketing en la empresa INDUSTRIAL NUTRIDA de la ciudad de Loja.”**

OBJETIVOS

Objetivo general

Elaborar un Plan Estratégico de Marketing para ser implementado en la empresa Industrial Nutrida de la ciudad de Loja.

Objetivos Específicos

- Realizar el análisis y diagnóstico situacional de Industrial Nutrida
- Analizar los factores internos y externos de la empresa
- Realizar el estudio de mercado para determinar la situación real de Industrial Nutrida.
- Elaborar propuesta del Plan de Marketing.

ANEXO N° 2**FORMATO ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA**

1. ¿Cuándo se creó Industrial Nutrida en la ciudad de Loja y que productos ofrece?
2. ¿Qué le impulsó a la creación de este tipo de negocio?
3. ¿Qué tipo de planificación emplea?
4. ¿Para qué periodo realiza Ud. La planeación en su empresa?
5. ¿Los proveedores de los insumos requeridos para el proceso productivo son suficientes para cubrir la demanda del producto?
6. ¿Creé usted que a corto o mediano plazo puedan ingresar competidores potenciales en la rama de su actividad en la ciudad de Loja?
7. ¿La competencia en el mercado local y nacional, le ha generado problemas en la venta del producto?
8. ¿Usted cree que existen productos que sustituyan los valores nutricionales potenciales de la leche y harina de soya?
9. ¿Qué barrera de entrada usted identifica para que su empresa tenga un ventaja competitiva?
10. ¿Los canales de distribución establecidos, cree que son los adecuados?
11. ¿Qué factores en su entorno empresarial identifica Ud. Como amenazas o una limitante para la empresa?
12. ¿Según su criterio, las oportunidades para el crecimiento y desarrollo de Industrial Nutrida con escasas o numerosas, cuáles son?
13. ¿Cuáles considera Ud. Son las mayores fortalezas de industrial Nutrida?
14. ¿Cuáles son las debilidades de su empresa?
15. ¿Con cuántos empleados cuenta actualmente?
16. ¿Cómo considera usted las relaciones con el personal que trabaja en su empresa?
17. ¿El personal que labora en su empresa ha recibido algún tipo de capacitación? Indique
18. ¿Realiza usted algún tipo de publicidad o promoción en su empresa?
19. ¿Indique usted según su criterio algunas potencialidades de la empresa?

20. Cuando hay reclamos por parte de los clientes, ¿Cómo se resuelven?

21. ¿La empresa cuenta con una visión y una misión?

22. ¿Industrial Nutrida cuenta con manuales administrativos o reglamentos?

ANEXO N° 3

FORMATO ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE INDUSTRIAL NUTRIDA

1. ¿Cómo considera el trato que recibe por parte de los directivos de Industrial Nutrida?

Excelente ()
 Bueno ()
 Regular ()
 Malo ()

2. ¿Cómo son las relaciones laborales con sus compañeros de trabajo?

Muy buenas ()
 Buenas ()
 Malas ()

3. ¿Los directivos le ofrecen capacitación para el cumplimiento de sus actividades?

SI ()
 NO ()

1. ¿Qué clases de capacitación ha recibido?

4. ¿Cómo considera la atención y servicio que presta Industrial Nutrida?

Excelente ()
 Bueno ()
 Regular ()
 Malo ()

5. ¿Cree Ud. que la jornada y horario de atención al usuario son suficientes para cubrir la demanda?

SI ()
 NO ()

6. ¿Conoce usted si Industrial Nutrida posee una estructura orgánica funcional?

SI ()
 NO ()

7. ¿Sabe usted si Industrial Nutrida realiza algún tipo de publicidad?

En caso de si, siga con la pregunta 8, caso contrario continúe con la pregunta 9.

SI ()
NO ()

8. ¿Por qué medio publicitario?

Radio ()
Tv. ()
Prensa ()
Trípticos ()
Volantes ()
Vallas Publicitarias ()

9. ¿La empresa realiza promociones para sus clientes?

SI ()
NO ()

10. ¿Los usuarios han realizado alguna clase de reclamo a la empresa?

SI ()
NO ()

11. ¿Qué clase de reclamos son más frecuentes en los clientes?

Mala atención al cliente ()
Falta de promociones ()
Productos ()

ANEXO N° 4

FORMATO ENCUESTA APLICADA A LAS FAMILIAS DE LA CIUDAD DE LOJA (CONSUMIDORES)

1. ¿En su familia se consume productos derivados de la soya?

SI ()
NO ()

2. ¿Qué marcas de productos de soya conoce?

.....
.....

3. ¿Ha adquirido productos de Industrial Nutrida?

SI ()
NO ()

4. De los productos que ofrece Industrial Nutrida, indique cual es el de su preferencia

Leche de soya ()
Harina de soya ()
Noni Linaza ()

5. ¿Cómo considera Ud. La atención y servicio que presta esta empresa?

Excelente ()
Bueno ()
Regular ()
Malo ()

6. ¿A través de qué medios de comunicación se enteró de la existencia de Industrial Nutrida?

Televisión ()
Radio ()
Prensa escrita ()
Referencias personales ()

7. ¿Cómo considera Ud. la calidad de los productos que distribuye la empresa?

Muy buena ()
Buena ()
Regular ()

8. ¿Qué opina de los precios de los productos que vende la empresa Industrial Nutrida?

Elevados ()
 Económicos ()
 Bajos ()

9. ¿Qué opinión le merece la presentación de los productos?

.....

10. ¿Por qué prefiere comprar en esta empresa?

Precio ()
 Ubicación ()
 Calidad en productos ()
 Publicidad ()
 Promociones ()

11. ¿Ha sido beneficiario de alguna promoción efectuada por esta empresa?

SI ()
 NO ()

12. ¿Cuál es la forma de pago por las compras que realiza en esta empresa?.

Efectivo ()
 Tarjeta de crédito ()
 Crédito ()

13. ¿Cómo consumidor de los productos de la empresa Industrial Nutrida, qué estima debería mejorarse?

Bajar Precios ()
 Sabores ()
 Atención ()
 Nueva presentación ()

ANEXO N° 5

FORMATO ENCUESTA APLICADA A DISTRIBUIDORES

1. ¿La demanda de los productos Leche y Harina de Soya Industrial Nutrida, según las ventas, es:

Mediana ()

Baja ()

Elevado ()

2. ¿De los productos que ofrece la empresa, cual es el de mayor venta?

Leche de Soya ()

Harina de Soya ()

Leche y Harina de Soya ()

3. ¿Qué opinión le merece la presentación de Leche y Harina de Soya?

Higiénica ()

Atractiva ()

Atractiva y elegante ()

Elegante ()

Ordenada ()

4. ¿El margen de utilidad que percibe por la venta de los productos que ofrece Industrial Nutrida, lo considera?

Bajo ()

Alto ()

5. ¿Al adquirir productos Nutrida, la empresa la ha otorgado algún descuento o incentivo?

Bajo ()

Alto ()

6. ¿Tipo de incentivos que otorga?

Descuentos ()

Precio preferencial ()

Recepción de calendarios ()

7. ¿Recibe garantía por la compra?

SI ()

NO ()

8. ¿Tipo de garantías le otorga?

Devolución del producto ()

Cambio de productos defectuosos ()

9. ¿Cómo distribuidor de productos Nutrida, que aspectos estima que debería mejorarse?

Mayor publicidad	()
Variedad de productos (sabores)	()
Crear mayores promociones	()

ÍNDICE

INDICE

CARATULA	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
1 TEMA	2
2 RESUMEN	4
2.1 SUMMARY	7
3 INTRODICCIÓN	11
4 REVISIÓN LITEARIA	15
4.1 MARCO REFENIAL	15
4.1.1. SOYA	15
4.1.2 CLASIFICACIÓN	16
4.1.3DESCRIPCIÓN Y CARACTERISTICAS FÍSICAS	16
4.1.4 DIFUSIÓN	17
4.1.5 USOS	18
4.1.5.1 BENEFICIOS Y PROPIEDADES	19
4.1.6 RELACIÓN CON LA SALUD	19
4.1.7 SOYA TRANSGÉTICA	22
4.2 MARCO CONCEPTUAL	23
4.2.1 LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL	23
4.2.2 IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	23
4.2.3 CRACTERÍSTICAS DE LA PLANEACION ESTRATÉGICA	23
4.2.4 MODELOS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	24
4.2.5 VENTAJAS DE PLANEACIÓN	25
4.2.6 MISIÓN	26
4.2.7 VISIÓN	26
4.2.8 NATURALEZA Y ALCANCE DEL PLAN ESTRATÉGICO	27
4.2.8.1BENEFICIOS	27
4.2.9 EL FODA	28
4.2.9.1 FACTORES INTERNOS: FORTALEZAS-DEBILIDADES	28
4.2.9.2 FACOTRES EXTERNOS: OPRTUNIDADES AMENAZAS	29

4.2.10 ESTRATÉGIAS PARA NUEVOS MERCADOS	30
4.2.11 EL MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DEL MODELO DEL PORTER	31
4.2.11.1 INGRESO DE COMPETIDORES POTENCIALES	32
4.2.11.2 AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	32
4.2.11.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES	33
4.2.11.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	33
4.2.11.5 RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES	34
4.2.11.6 VENTAJA COMPETITIVA	35
5. MATERIALES Y MÉTODOS	38
5.1. MATERIALES	38
5.2 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	39
5.3 PROCEDIMIENTOS	41
6. RESULTADOS	45
6.1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	45
6.1.1 DIAGNÓSTICO INTERNO	45
6.1.2 ANÁLISIS EXTERNO	56
6.1.3 ENTREVISTA AL GERENTE DE INDUSTRIAS NUTRIDA	59
6.1.4 ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE INDUSTRIAS NUTRIDA	66
6.1.5 ENCUESTA APLICADA A LAS FAMILIAS DE LA CIUDAD DE LOJA	78
6.1.6 ENCUESTA APLICADA A DISTRIBUIDORES	91
6.2 ANÁLISIS FODA	100
7. DISCUSIÓN	110
8. CONCLUSIONES	130
9. RECOMENDACIONES	133
10. BIBLIOGRAFÍA	135
11. ANEXOS	138
INDICE	151