

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

**SEDE QUITO**

**CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tesis previa a la obtención del Título de: INGENIERO COMERCIAL.**

**TEMA:**

**“DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA “DICOME”  
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE MAQUINARIA  
AGROINDUSTRIAL UBICADA EN EL SECTOR NORTE DE LA CIUDAD DE  
QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA.”**

**AUTORA:**

**ELBIA ANDREA MORALES ALMEIDA**

**DIRECTOR:**

**ING. GIOVANNY LUCERO**

**Quito, enero 2012**

## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD**

Yo Elbia Andrea Morales Almeida, declaro bajo juramento que el trabajo aquí escrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo los derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo a la Universidad Politécnica Salesiana, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

-----  
ATT. Elbia Andrea Morales Almeida

## DEDICATORIA

A Dios y al Divino Niño Jesús  
por ser la luz y guía de mi vida  
y acompañarme en el camino  
cada segundo de mi vida.

A mis padres Esperanza y Carlos,  
a mis hermanos Jonathan y Stalin,  
por su cariño, amor, sacrificio,  
dedicación, esfuerzo y apoyo  
para alcanzar esta meta  
mil gracias.

A mi esposo Christian y a  
la luz de mi vida Martin  
por su inmenso amor y apoyo  
en todos los momentos de  
alegría, así como también  
en los momentos más difíciles  
mi amor eterno.

## **AGRADECIMIENTO**

Al director Ing. Giovanni Lucero  
por su paciencia, ayuda y guía  
para llevar a cabo  
el presente trabajo.

A todos quienes conforman  
la Universidad Politécnica Salesiana  
Autoridades, Personal y Profesores  
por su desempeño profesional  
y humano en beneficio  
de los estudiantes.

## ÍNDICE GENERAL

<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
Caratula	I
Declaratoria de Responsabilidad	II
Dedicatoria	III
Agradecimiento	IV
Índice General	V
Resumen Ejecutivo	XIV
Abstracto	XVII

### CAPITULO I

#### MARCO TEORICO

<b>1.1 Administración.....</b>	<b>1</b>
1.1.1 Concepto básico de administración.....	1
1.1.2 Proceso administrativo.....	2
<b>1.2 Marketing.....</b>	<b>3</b>
1.2.1 Concepto básico de marketing.....	4
1.2.2 Marketing mix.....	4
1.2.3 Micro y macro ambiente del marketing.....	7
1.2.3.1 Definición del entorno del marketing.....	7
1.2.3.2 El Macro Entorno.....	7
1.2.3.3 El Micro entorno.....	11
1.2.4 Matriz de amenazas,oportunidades,debilidades,fuerzas (FODA).....	14
1.2.5 Matriz BCG.....	16
1.2.6 Matriz de Perfil Competitivo.....	18
1.2.7 Matriz de evaluación de los factores internos (EFI).....	19
1.2.8 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE).....	21
1.2.9 Matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA).....	23
<b>1.3 Modelo de las cinco fuerzas de Porter.....</b>	<b>25</b>
<b>1.4 Mercado.....</b>	<b>29</b>
<b>1.5 Oferta.....</b>	<b>29</b>
<b>1.6 Demanda.....</b>	<b>30</b>
<b>1.7 Segmentación de mercados.....</b>	<b>31</b>
1.7.1 Concepto.....	31
1.7.2 Características.....	31
1.7.3 Beneficios.....	32
1.7.4 Tipos de segmentación.....	32
<b>1.8 Investigación de mercados.....</b>	<b>34</b>
1.8.1 Técnicas.....	34
1.8.2 Proceso de investigación de mercados.....	36

1.8.2.1 Definir el problema a investigar.....	37
1.8.2.2 Seleccionar y establecer el diseño de la investigación.....	37
1.8.2.3 Recolección de datos y análisis.....	41
1.8.2.4 Formular hallazgos.....	41
<b>1.9 Plan de marketing según kotler.....</b>	<b>41</b>
1.9.1 Etapas del plan de marketing.....	42
1.9.1.1 Resumen ejecutivo.....	43
1.9.1.2 Análisis de la situación.....	43
1.9.1.3 Determinación de objetivos.....	46
1.9.1.4 Elaboración y selección de estrategias.....	47
1.9.1.5 Plan de acción.....	48
1.9.1.6 Establecimiento de presupuesto.....	50
1.9.1.7 Sistemas de control y plan de contingencias.....	50
<b>1.10 La empresa de comercialización.....</b>	<b>52</b>
1.10.1 Definiciones conceptuales.....	52
1.10.2 Áreas que abarca la comercialización.....	52
1.10.3 El papel de las políticas comerciales.....	53
1.10.4 Los canales de comercialización adecuados, para tipos varios de microempresas.....	54
<b>1.11 La empresa en el ecuador.....</b>	<b>55</b>

## CAPITULO II

### ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA DICOME

<b>2.1 Historia.....</b>	<b>57</b>
<b>2.2 Análisis externo. ....</b>	<b>58</b>
2.2.1 La rivalidad entre las empresas que compiten.....	59
2.2.2 Cuadro comparativo de la empresa DCICOME.....	60
2.2.3 La entrada potencial de competidores nuevos a la industria.....	61
2.2.4 El poder de negociación de los proveedores.....	63
2.2.5 El poder de negociación de los clientes.....	65
2.2.6 El desarrollo potencial de productos sustitutos.....	68
<b>2.3 Análisis interno.....</b>	<b>69</b>
2.3.1 Estructura organizacional.....	69
2.3.1.1 Misión.....	69
2.3.1.2 Visión.....	70
2.3.1.3 Objetivos.....	71
2.3.1.4 Política.....	71
2.3.1.5 Organigrama propuesto.....	72
2.3.2 Capacidad administrativa.....	75
2.3.3 Capacidad humana.....	75
2.3.4 Capacidad tecnológica.....	76
2.3.5 Productos.....	77
2.3.6 Matriz BCG de los principales productos de la empresa DICOME.....	79

2.3.7 Mercados de cobertura.....	80
2.3.8 Distribución.....	81
2.3.9 Perfil del cliente.....	81
<b>2.4 Análisis FODA.....</b>	<b>82</b>
2.4.1 Fortalezas.....	82
2.4.2 Oportunidades.....	83
2.4.3 Debilidades.....	83
2.4.4 Amenazas.....	84
<b>2.4.5 Conclusiones del diagnóstico.....</b>	<b>84</b>
2.4.5.1 Matriz de impacto.....	84
2.4.5.2 Matriz de evaluación de los factores internos.....	89
2.4.5.3 Matriz de evaluación de los factores externos.....	90

### **CAPITULO III**

#### **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS DE LA EMPRESA DICOME.**

<b>3.1 Segmentación y análisis del mercado. ....</b>	<b>92</b>
3.1.1 Mercado.....	92
3.1.2 Oferta.....	92
3.1.3 Demanda.....	94
3.1.4 Segmentación.....	95
<b>3.2 Planeación de la investigación de mercados.....</b>	<b>96</b>
3.2.1 Mercado objetivo.....	96
3.2.2 Tamaño de la muestra.....	98
3.2.3 Tipo de encuesta.....	99
<b>3.3 Diseño de la investigación y fuentes de los datos.....</b>	<b>100</b>
3.3.1 Determinación del tamaño de la muestra.....	100
3.3.2 Ejecución de la investigación.....	102
3.3.3 Pruebas de mercado.....	103
3.3.4 Supervisión y control.....	103
<b>3.4 Tabulación y análisis de resultados.....</b>	<b>103</b>
3.4.1 Encuestas realizadas a clientes potenciales.....	103
3.4.1.1 Análisis y resultados.....	104
3.4.2 Encuestas realizadas a los clientes actuales.....	118
3.4.2.1 Análisis de resultados.....	118

### **CAPÍTULO IV**

#### **DISEÑO DE LA PROPUESTA**

<b>4.1 Propuesta.....</b>	<b>136</b>
<b>4.2 Filosofía de la empresa.....</b>	<b>137</b>
<b>4.3 Misión de la propuesta.....</b>	<b>137</b>
<b>4.4 Visión de la propuesta.....</b>	<b>137</b>
<b>4.5 Objetivos de la propuesta.....</b>	<b>138</b>

<b>4.5.1</b>	<b>Objetivo General.....</b>	<b>138</b>
<b>4.5.2</b>	<b>Objetivos Específicos.....</b>	<b>138</b>
<b>4.6</b>	<b>Plan de Marketing.....</b>	<b>139</b>
<b>4.6.1</b>	<b>Determinación y análisis FODA.....</b>	<b>139</b>
<b>4.6.2</b>	<b>Definición de objetivos.....</b>	<b>142</b>
<b>4.6.2.1</b>	<b>Administrativos.....</b>	<b>142</b>
<b>4.6.2.2</b>	<b>Marketing.....</b>	<b>142</b>
<b>4.6.2.3</b>	<b>Posicionamiento.....</b>	<b>143</b>
<b>4.6.3</b>	<b>Estrategias genéricas.....</b>	<b>143</b>
<b>4.6.3.1</b>	<b>Liderazgo en costos.....</b>	<b>144</b>
<b>4.6.3.2</b>	<b>Diferenciación.....</b>	<b>144</b>
<b>4.6.4</b>	<b>Mix de marketing.....</b>	<b>144</b>
<b>4.6.5</b>	<b>Determinación de planes de acción.....</b>	<b>146</b>
<b>4.6.6</b>	<b>Costo de plan de marketing.....</b>	<b>157</b>

## **CAPÍTULO V**

### **ESTUDIO FINANCIERO**

<b>5.1</b>	<b>Ventas de la empresa DICOME.....</b>	<b>159</b>
<b>5.2</b>	<b>Proyecciones de costos y ventas del 2011 al 2015.....</b>	<b>160</b>
<b>5.3</b>	<b>Calculo de la utilidad.....</b>	<b>163</b>
<b>5.4</b>	<b>Cálculo de la rentabilidad.....</b>	<b>163</b>
<b>5.5</b>	<b>Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>164</b>
<b>5.5.1</b>	<b>Conclusiones.....</b>	<b>165</b>
<b>5.5.2</b>	<b>Recomendaciones.....</b>	<b>166</b>
	<b>Bibliografía.....</b>	<b>168</b>
	<b>Periódicos.....</b>	<b>168</b>
	<b>Netgrafía.....</b>	<b>169</b>
	<b>Glosario de términos administrativos y técnicos.....</b>	<b>170</b>
	<b>Anexos.....</b>	<b>180</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico #1 Proceso administrativo.....	2
Gráfico # 2 Las 4 P´S del marketing.....	5
Gráfico # 3 Seis fuerzas del macro entorno.....	10
Gráfico # 4 Seis fuerzas del micro entorno.....	13
Gráfico #5 Matriz FODA.....	15
Gráfico # 6 Matriz BCG.....	17
Gráfico # 7 Matriz PEYEA.....	25
Gráfico # 8 Modelo de las cinco fuerzas de la competencia.....	26
Gráfico # 9 Curva de la oferta.....	30
Gráfico # 10 Curva de la demanda.....	31
Gráfico # 11 Etapas para la elaboración de un plan de marketing.....	42
Gráfico # 12 El proceso de control.....	51
Gráfico # 13 Organigrama empresa DICOME.....	73
Gráfico # 14 Porcentajes de los establecimientos por actividad económica.....	97
Gráfico # 15 Resultados del censo económico.....	97
Gráfico # 16 Probabilidad de éxito y fracaso.....	101
Gráfico # 17 Tipo de industria.....	104
Gráfico # 18 Adquisición de maquinaria.....	105
Gráfico # 19 Tipo de maquinaria.....	106
Gráfico # 20 Decisión de compra.....	107
Gráfico # 21 Selección de la empresa.....	108
Gráfico #22 Precios.....	109
Gráfico # 23 Última compra.....	110
Gráfico # 24 Problemas con el proveedor.....	111
Gráfico # 25 Calificación de proveedor actual.....	112
Gráfico # 26 Cambio de proveedor.....	113
Gráfico # 27 Publicidad.....	114
Gráfico # 28 Aviso publicitario.....	115
Gráfico #29 Conoce a la empresa DICOME.....	116
Gráfico # 30 Percepción sobre la empresa DICOME.....	117
Gráfico # 31 Disponibilidad y capacitación.....	118
Gráfico # 32 Tiempo de espera.....	119
Gráfico # 33 Consultas y dudas.....	120
Gráfico # 34 Calidad de respuesta técnica.....	121
Gráfico # 35 Calidad de respuesta comercial.....	121
Gráfico # 36 Tiempo de petición de presupuesto.....	122
Gráfico # 37 Calidad del presupuesto.....	123
Gráfico # 38 Calidad de los productos.....	124
Gráfico # 39 Precios de los productos.....	124
Gráfico # 40 Variedad en los productos.....	125
Gráfico # 41 Variedad de marcas.....	126
Gráfico #42 Promociones.....	127
Gráfico #43 Cumplimiento plazos de entrega.....	128

<b>Gráfico #44 Estado de su pedido.....</b>	<b>128</b>
<b>Gráfico #45 Identificación del producto.....</b>	<b>129</b>
<b>Gráfico #46 Documentación del producto.....</b>	<b>130</b>
<b>Gráfico #47 Existencia de puntos de venta.....</b>	<b>131</b>
<b>Gráfico # 48 Entrega del producto.....</b>	<b>131</b>
<b>Gráfico # 49 Calidad de los productos.....</b>	<b>132</b>
<b>Gráfico #50 Funcionamiento del producto.....</b>	<b>133</b>
<b>Gráfico #51 Gestión de reclamos.....</b>	<b>134</b>
<b>Gráfico #52 Garantía del producto.....</b>	<b>135</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla # 1 Actividades del proceso administrativo.....	3
Tabla #2 Relación rentabilidad- inversión.....	17
Tabla # 3 Matriz de perfil competitivo.....	18
Tabla # 4. Matriz de evaluación de factores internos.....	20
Tabla # 5 Matriz de evaluación de factores externos.....	22
Tabla # 6 Parámetros de segmentación.....	33
Tabla # 7 Factores externos e internos.....	45
Tabla # 8 Cuadro comparativo empresa DICOME VS OFISNA.....	60
Tabla # 9 Proveedores e insumos.....	64
Tabla # 10 Clientes más importantes, con sus líneas de actividad.....	66
Tabla # 11 Productos que ofrece la empresa DICOME.....	77
Tabla # 12 Matriz BCG.....	79
Tabla #13 Matriz de impacto.....	85
Tabla # 14 Matriz EFI.....	89
Tabla # 15 Matriz EFE.....	90
Tabla # 16 Análisis de la empresa DICOME con su competencia inmediata.....	93
Tabla #17 Segmentación de mercados.....	95
Tabla # 18 Técnicas de investigación.....	102
Tabla # 19 Tipo de industria.....	104
Tabla # 20 Adquisición de maquinaria.....	105
Tabla # 21 Tipo de maquinaria.....	106
Tabla # 22 Decisión de compra.....	107
Tabla # 23 Selección de la empresa.....	108
Tabla # 24 Precios.....	109
Tabla # 25 Última compra.....	110
Tabla # 26 Problemas con el proveedor.....	111
Tabla # 27 Calificación del proveedor actual.....	112
Tabla # 28 Cambio de proveedor.....	113
Tabla # 29 Publicidad.....	114
Tabla # 30 Aviso publicitario.....	115
Tabla # 31 Conoce a la empresa DICOME.....	116
Tabla # 32 Percepción sobre la empresa DICOME.....	116
Tabla # 33 Personal capacitado de la empresa DICOME.....	118
Tabla # 34 Tiempo de espera.....	119
Tabla # 35 Consultas y dudas.....	120
Tabla # 36 Calidad de respuesta técnica.....	120
Tabla # 37 Calidad de respuesta comercial.....	121
Tabla # 38 Tiempo petición de presupuestos.....	122
Tabla # 39 Calidad de presupuesto.....	123
Tabla #40 Calidad de los productos.....	123
Tabla # 41 Precios de los productos.....	124
Tabla # 42 Variedad en los productos.....	125
Tabla # 43 Variedad de marcas.....	126
Tabla # 44 Promociones.....	126

<b>Tabla #45 Cumplimiento plazos de entrega.....</b>	<b>127</b>
<b>Tabla # 46 Estado de su pedido.....</b>	<b>128</b>
<b>Tabla # 47 Identificación del producto.....</b>	<b>129</b>
<b>Tabla #48 Documentación del producto.....</b>	<b>130</b>
<b>Tabla # 49 Existencia de puntos de venta.....</b>	<b>130</b>
<b>Tabla #50 Entrega del producto.....</b>	<b>131</b>
<b>Tabla # 51 Calidad de los productos.....</b>	<b>132</b>
<b>Tabla #52 Funcionamiento del producto.....</b>	<b>133</b>
<b>Tabla #53 Gestión de reclamos.....</b>	<b>134</b>
<b>Tabla #54 Garantía del producto.....</b>	<b>134</b>
<b>Tabla # 55 Matriz de análisis FODA.....</b>	<b>140</b>
<b>Tabla #56 Estrategias área administrativa.....</b>	<b>147</b>
<b>Tabla #57 Estrategias área administrativa.....</b>	<b>150</b>
<b>Tabla #58 Estrategia de posicionamiento.....</b>	<b>155</b>
<b>Tabla #59 Ventas años 2009 al 2010.....</b>	<b>159</b>
<b>Tabla # 60 Inflación del Ecuador.....</b>	<b>160</b>
<b>Tabla #61 Proyección de ventas periodo 2011- 2015.....</b>	<b>161</b>
<b>Tabla #62 Proyección de costos 2011-2015.....</b>	<b>162</b>
<b>Tabla #63 Proyección de la utilidad 2011- 2015.....</b>	<b>163</b>
<b>Tabla # 64 Cálculo de rentabilidad.....</b>	<b>163</b>

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1.- Encuestas realizadas a clientes potenciales.....</b>	<b>181</b>
<b>Anexo 2.- Encuestas realizadas a los clientes actuales.....</b>	<b>183</b>
<b>Anexo 3 .-Fotografías de la empresa.....</b>	<b>184</b>
<b>Anexo 4.- Propuesta del diseño de la página web para empresa DICOME.....</b>	<b>186</b>
<b>Anexo 5.- Nuevo logo y eslogan para la empresa DICOME.....</b>	<b>191</b>
<b>Anexo 6.- Formato de Carta dirigida a la Cámara Artesanal De Pichincha para la realización de un reportaje a la empresa DICOME.....</b>	<b>192</b>
<b>Anexo 7.- Ingreso de la empresa DICOME a la página web <a href="http://www.artesanosecuador.com">www.artesanosecuador.com</a> .....</b>	<b>193</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

El aparato productivo en el Ecuador se asienta fundamentalmente en actividades primarias, pequeña y microempresas industriales y en el sector artesanal, con dificultades de competitividad en el mercado interno y externo, sin posibilidad con sus propios medios, de absorber la fuerza laboral disponible. De la industria ecuatoriana, el 69,3 % constituyen pequeñas y microempresas industriales.<sup>1</sup>

DICOME, como empresa tradición, prestigio e impulsadora de la industria en el país implementando procesos de producción en la agroindustria, precisa involucrarse en un proceso de mejoramiento continuo, adoptando a su gestión herramientas de administración que le permitan mantener y mejorar siempre su posición en el mercado.

En las cadenas agroproductivas, la agroindustria realiza un papel importante por la posibilidad de agregar valor a la producción primaria y porque la aplicación de procesos de conservación y transformación mejora las condiciones de comercialización de los productos así como su calidad y seguridad de acuerdo con una definición tradicional, agroindustria es la actividad de manufactura mediante la cual se conservan y transforman materias primas precedentes la agricultura, lo pecuario, lo forestal y la pesca. Esto incluye procesos muy variados, desde la manera de conservación tradicional, como el secado al sol, hasta operaciones relacionadas con la poscosecha como la clasificación y el empaque o la producción mediante métodos modernos y de gran inversión de capital.

Ya que la empresa DICOME es de gran importancia para el buen funcionamiento de otras empresas del sector agroindustrial e industria en general, se ve en el deber de ofrecer a sus clientes un producto y servicio de calidad es por eso el motivo de la investigación, la realización de un plan de marketing que ayude a la empresa a comprender de mejor manera su entorno, debido a que la mayoría de empresas Ecuatorianas no se preocupan en realizar investigaciones para poner en marcha su

---

<sup>1</sup> Ministerio de Industrias y Productividad – MIPRO, Política Industrial del Ecuador, Registro Oficial No. 535, publicado el 26 de febrero del 2009.

negocio simplemente observan a posibles negocios realizables y éxitos y se deciden en poner su negocio menos aun tienen la preocupación de tener un plan de marketing que le ayude a tener claro sus debilidades y fortalezas que le proporcionen estrategias para implementarlas en el mercado y ser más competitivos, adecuándose a las necesidades fluctuantes del mercado objetivo, generando una ventaja competitiva de tal manera lograr penetrar en el mercado, mantenerse en competencia y acrecentar el nivel de ventas.

El presente plan de marketing para la empresa DICOME se desarrolla en cinco capítulos que contiene la siguiente información.

Capítulo I, contiene el marco teórico en el cual se detallara todos los conceptos pertinentes al tema de administración, marketing, segmentación de mercados, investigación de mercados, plan de marketing, la comercialización, lo cual nos servirá para conocer mejor los conceptos referentes al tema del proyecto.

Capítulo II, contiene el análisis de cada uno de los aspectos que conforman el ambiente interno y externo de la empresa, para determinar correctamente cual son sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se deben conocer para poder desarrollar las estrategias que permitan ser más competitivos, también se presentará la estructura administrativa actual de la empresa, misión, visión actual y misión visión propuesta, políticas, objetivos, también se podrá conocer la situación actual del país, la competencia directa y potencial para en el cual se desenvuelve la empresa.

Capítulo III, abarca todo el estudio de mercado realizado, sobre los segmentos seleccionados para la empresa, a través de las encuestas realizadas, se examinen cada una de las graficas resultantes del proceso de tabulación de datos aplicado, dicha información proporciona un panorama sobre el comportamiento y la percepción de lo que el cliente desea, así también conocer si el cliente está satisfecho con el producto y servicio que la empresa DICOME les proporciona.

Capítulo IV, presenta el desarrollo de la propuesta de marketing en donde se podrá mejorar la estructura administrativa y plantear estrategias pertinentes, contiene la

misión, visión, objetivos generales y específicos, determinación y análisis FODA, definición de objetivos y estrategias para el área administrativa, de marketing y posicionamiento, además ponemos a consideración del responsable de la organización estrategias genéricas y del marketing mix para su pronta puesta en marcha, según sea la necesidad del mercado. En el caso de las estrategias que decidimos que son las más apropiadas de implementar en el corto plazo se detallan los planes de acción a seguir para cada una de ellas y el costo que conlleva su aplicación.

Capítulo V, contiene conclusiones y recomendaciones finales sobre todo el trabajo realizado.

## ABSTRACTO

El proyecto está enfocado en el diseño de un plan de marketing para la empresa DICOME la cual produce y comercializa maquinaria agroindustrial a nivel nacional, dicha empresa está ubicada en el sector norte de la ciudad de Quito.

Para el diseño se realizó el análisis situacional del mercado, con un debido estudio del macro y micro ambiente, encontrando de esta manera fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las cuales se enfrenta la empresa y llegando a las debidas conclusiones de dicho diagnostico, para posteriormente realizar una investigación de mercados que nos permita conocer las necesidades de los posibles clientes y la satisfacción que la empresa DICOME está generando en sus actuales clientes

Mediante la realización de dichos procedimientos pudimos obtener datos que nos han servido para el desarrollo del plan de marketing, generando estrategias en el área administrativa, posicionamiento en el mercado y de marketing que le servirá a la empresa para mejorar en todo ámbito frente a la competencia.

Con dicho trabajo de investigación se aplico conocimientos adquiridos durante la carrera universitaria, temas que has sido de mucha importancia y hemos considerado oportunos para poder lograr el exitoso desarrollo del tema de tesis

La puesta en marcha del proyecto ofrece a DICOME la oportunidad de una mejora constante, identificando oportunidades, definiendo cursos de acción y determinando los programas operativos que le servirán para poder competir en el mercado con productos de primera calidad que ayude a sus clientes en sus procesos productivos y cubriendo las necesidades que existen en el sector agroindustrial en especial el molinero, así contribuyendo con el progreso del país.

Además la empresa DICOME me ha brindado la oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos en la prestigiosa Universidad Politécnica Salesiana, Campus Girón, Facultad de Administración, por lo cual le quedo muy agradecida.

# CAPITULO I

## MARCO TEÓRICO

### 1.1 Administración.

La administración es el órgano social encargado de hacer que los recursos sean productivos, esto es con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico que refleja el espíritu esencial de la era moderna

La administración posee características como universalidad, especificidad unidad temporal, valor instrumental, amplitud del ejercicio, flexibilidad, entre otras que serán ampliadas en este contenido; Además poseen elementos como: la eficiencia, eficacia, productividad, coordinación de recursos, objetivos y grupos sociales que la hacen diferente a otras disciplinas.<sup>2</sup>

#### 1.1.1 Concepto básico de administración.

Según **Henry Fayol** (considerado como el verdadero padre de la moderna Administración), dice que “administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”.<sup>3</sup>

Según **F. Morstein Marx** la concibe como: “Toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad positiva”...”es un ordenamiento sistemático de medios y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito”.<sup>4</sup>

Según **Idalberto Chiavenato** “la administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante planeación, organización,

---

<sup>2</sup> <http://www.monografias.com/trabajos14/administracion-empresas/administracion-empresas.shtml>

<sup>3</sup>ROSENBERG, J. M., Diccionario de Administración y finanzas, editorial Océano.

<sup>4</sup>ROSENBERG, J. M., Diccionario de Administración y finanzas, editorial Océano.

dirección y control de las actividades en las diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos”.<sup>5</sup>

Se ha definido en base a los conceptos de varios autores que la Administración es el proceso de lograr que las cosas se realicen por medio de la planeación, organización, delegación de funciones, integración de personal, dirección y control de otras personas, creando y manteniendo un ambiente en el cual la persona se pueda desempeñar entusiastamente en conjunto con otras, sacando a relucir su potencial, eficacia y eficiencia y lograr así fines determinados.

### 1.1.2 Proceso administrativo.

El proceso administrativo se considera como la base para integrar las actividades que ponen en marcha la estrategia empresarial. Este proceso administrativo se convierte en las funciones que tiene que seguir el administrador para conseguir los objetivos trazados, dicho proceso se divide en 4 pasos que son: planificación, organización, dirección y control. Además El **Proceso Administrativo** es cíclico, dinámico e interactivo, como se muestra en el siguiente gráfico:



**Fuente:** Introducción a la Teoría General de la Administración.

**Realizado por:** Autora de tesis

<sup>5</sup> CHIAVENATO, Adalberto, Proceso Administrativo teoría, proceso, practica , tercera edición

En base al análisis de la información obtenida se define en resumen las actividades que se debe realizar en cada una de los pasos del proceso administrativo. **Ver tabla # 1.**

**Tabla # 1**  
**Actividades del proceso administrativo**

<b>PLANIFICACIÓN</b>	<b>ORGANIZACIÓN</b>	<b>DIRECCIÓN</b>	<b>CONTROL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decisiones sobre los objetivos</li> <li>• Definición de planes para alcanzarlos</li> <li>• Programación de actividades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos y actividades para alcanzar los objetivos</li> <li>• Órganos y cargos</li> <li>• Atribución de autoridades y responsabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Designación de cargos</li> <li>• Comunicación, liderazgo y motivación del personal</li> <li>• Dirección para los objetivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición de estándares para medir el desempeño</li> <li>• Corregir desviaciones y garantizar que se realice la planeación</li> </ul>

**Fuente:** Introducción a la Teoría General de la Administración.

**Realizado por:** Autora de tesis

## 1.2 Marketing.

El objetivo más importante del marketing es conocer y entender tan bien al cliente, que el producto o servicio pueda ser desarrollado y ajustado a sus necesidades de manera tal que se venda solo.

Las ventas, en cambio, comprenden solamente las acciones impulsadas por la empresa con el objeto de lograr la salida de sus productos, y obtener el dinero producto de la transacción. No se preocupa de las necesidades particulares del consumidor.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/marketing/marketing.htm>

### **1.2.1 Concepto básico de marketing.**

Según **Philip Kotler** "Marketing es una actividad humana cuya finalidad consiste en satisfacer las necesidades y deseos del ser humano mediante procesos de intercambio." <sup>7</sup>

Según **Ricardo Fernández Valiñas** "mercadotecnia es el conjunto de actividades que buscan facilitar el intercambio de productos entre productores y consumidores, para que los primeros obtengan una utilidad y los segundos satisfagan una necesidad". <sup>8</sup>

Se puede definir en base a los conceptos citados que marketing es el conjunto de técnicas que realiza el hombre para intentar el máximo beneficio en la venta de un producto mediante la satisfacción de necesidades.

El Marketing es el conjunto de técnicas que a través de estudios de mercado intentan lograr el máximo beneficio en la venta de un producto: mediante el marketing podrán saber a qué tipo de público le interesa su producto. Su función primordial es la satisfacción del cliente (potencial o actual) mediante las cuales pretende diseñar el producto, establecer precios, elegir los canales de distribución y las técnicas de comunicación más adecuadas.

### **1.2.2 Marketing mix.**

El marketing mix son las herramientas que utiliza la empresa para implantar las estrategias de Marketing y alcanzar los objetivos establecidos. Estas herramientas son conocidas también como las Cuatro P. **Ver gráfico # 2.**

---

<sup>7</sup> KOTLER, Philip (2003). Fundamentos de Marketing (6ª edición)

<sup>8</sup> FERNÁNDES, Ricardo, fundamentos de mercadotecnia (1ª edición)

## Gráfico # 2

### Las 4 P'S del marketing

#### Producto

Cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición, uso o consumo y que satisfaga una necesidad.

#### Política de producto

- La cartera de productos
- La diferenciación de productos
- La marca
- La presentación

#### Precio

Es el valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto.

- Es el único que genera ingresos.
- Se fija más a corto plazo

#### Política de precio

- Los costes de producción, distribución
- El margen que desea obtener.
- Los elementos del entorno: principalmente la competencia.
- Las estrategias de Marketing adoptadas.
- Los objetivos establecidos.

## **Plaza o Distribución**

Sirve para conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente.

### **Política De Plaza**

- Canales de distribución.
- Planificación de la distribución.
- Distribución física.
- Merchandising.

## **Promoción**

Difundir un mensaje y que éste tenga una respuesta del público objetivo al que va destinado

### **Objetivos**

- Comunicar las características del producto.
- Comunicar los beneficios del producto.
- Que se recuerde o se compre la marca/producto.

### **Política de promoción**

- La publicidad.
- Las relaciones públicas.
- La venta personal.
- La promoción de ventas.
- El Marketing directo

**Fuente:** KOTLER, Philip (2003). Fundamentos de Marketing (6ª edición).

**Realizado por:** Autora de tesis

### **1.2.3 Micro y macro ambiente del marketing.**

#### **1.2.3.1 Definición del entorno del marketing.**

El entorno del marketing son los participantes y fuerzas externas que influyen en la capacidad del marketing para desarrollar y mantener transacciones exitosas con su consumidor objetivo.

Se trata pues de un elemento de profunda incidencia sobre la empresa, el cual tan pronto puede representar ventajas como inconvenientes, y la empresa debe utilizar sus sistemas de investigación de mercados y su información del marketing para observar el medio cambiante en el que se desenvuelve. El entorno del marketing está formado por dos distintos sub entornos que denominamos como micro entorno y macro entorno.

#### **1.2.3.2 El Macro Entorno.**

La empresa y sus proveedores, distribuidores, clientes competidores y públicos interactúan en un amplio macro entorno conformado por fuerzas que suponen oportunidades y amenazas para la empresa. Dentro del macro entorno se distinguen seis fuerzas principales: **Ver gráfico # 3.**

• **Ambiente demográfico.**- El ambiente demográfico que afecta a la empresa es muy importante en el marketing puesto que involucra a las personas las cuales constituyen los mercados. Por tanto en la variable demográfica del macro entorno podemos asimilar diversos aspectos, como por ejemplo:

- Cambios en la estructura de edad de la población
- Cambios en la familia
- Cambios geográficos en la población
- Crecimiento en la población mundial

• **Ambiente económico.** Los mercados necesitan tanto el poder de compra como los consumidores, y este poder de compra depende de los ingresos del momento, de los precios, los ahorros y el crédito. Por todo es importante que el marketing tenga en cuenta

las principales tendencias en los ingresos y en los cambios en los comportamientos de consumo. Como ejemplo por tanto podemos asimilar en este sentido los siguientes aspectos:

- Cambios en los ingresos
- Cambios en las pautas de consumo
- Desempleo
- Desarrollo de los países emergentes.

• **Entorno medioambiental.** Son cuatro las tendencias a tener en cuenta respecto al ambiente natural:

- **Escasez de materias primas.** Para las empresas que utilizan recursos que son escasos los costes se incrementan sin remedio pero habría problemas en traspasar estos costes al consumidor.
- **Incremento en los costes de energía.** Como ejemplo de la problemática que representa las crisis que ha tenido que soportar el país los últimos años.
- **Incremento en los niveles de contaminación.** Es una situación que trasciende a la opinión pública que se siente preocupada por lo que puede suponer una oportunidad para las empresas vigilantes.
- **Intervención del gobierno en la administración de los recursos naturales.** Las empresas pueden verse afectadas por medidas gubernamentales y grupos de presión que reglamenten la utilización de los recursos.

• **Ambiente tecnológico.** Las tecnologías son elementos de cambio que pueden suponer tanto el éxito como el fracaso de una empresa, por el simple hecho de que las tecnologías nuevas desplazan a las viejas. Por ello las empresas deben estar pendientes de las nuevas tendencias. Principalmente:

- **Cambios tecnológicos más rápidos.** Las empresas que no se mantengan al día en cuanto a los cambios tecnológicos pronto verán que sus productos quedan desfasados y dejarán pasar nuevos productos y oportunidades de mercado.
- **Oportunidades ilimitadas.** La única traba es que los nuevos productos que surjan de las tecnologías ahora en desarrollo deberán ser prácticos y no demasiado costosos.

- **Presupuestos elevados para la investigación y el desarrollo.** Este hecho provoca que las empresas se interesen más por resolver problemas científicos que por inventar nuevos productos vendibles, por ello se están integrando cada vez más las funciones del marketing dentro de las áreas de investigación y desarrollo.
  - **Mayor cantidad de reglamentos.** Ante la creciente complejidad de los productos el público precisa saber si son seguros, con lo cual se suelen establecer controles sanitarios y de seguridad sobre los productos a fin de que no se entrañe peligro hacia el consumidor. Esto obliga a las empresas a adaptarse a los reglamentos de control de este tipo que se imponen a la hora de lanzar un producto al mercado.
- **Ambiente político-legal.** Las decisiones en el ámbito del marketing tienen mucho de influencia por parte del estrato político y las decisiones que se toman en él. Dentro de este ambiente político cabe destacar las siguientes fuerzas que influyen en el entorno de la empresa:

- **Legislación para las empresas.** Estas leyes suelen ser de diversas características: de protección a las empresas unas de otras (leyes de competencia desleal); de protección de los consumidores de las prácticas comerciales desleales o con el objetivo de proteger los intereses de la sociedad en contra del comportamiento comercial sin restricciones. Estas leyes siguen desarrollándose, con lo cual las empresas deberán estar atentas a este desarrollo con el fin de acoplar sus programas de marketing a las legislaciones actuales y venideras.

La manera como se hace la política y se manejan las instituciones es un factor determinante en el bienestar de las sociedades. Las relaciones de poder y los conflictos por competencias entre los diversos organismos del estado son una fuente constante de incertidumbre.<sup>9</sup>

- **Ambiente socio-cultural.** Las siguientes características culturales pueden influir en la toma de decisiones de marketing:

- La auto-imagen: autosatisfacción
- Relación de la gente con la sociedad

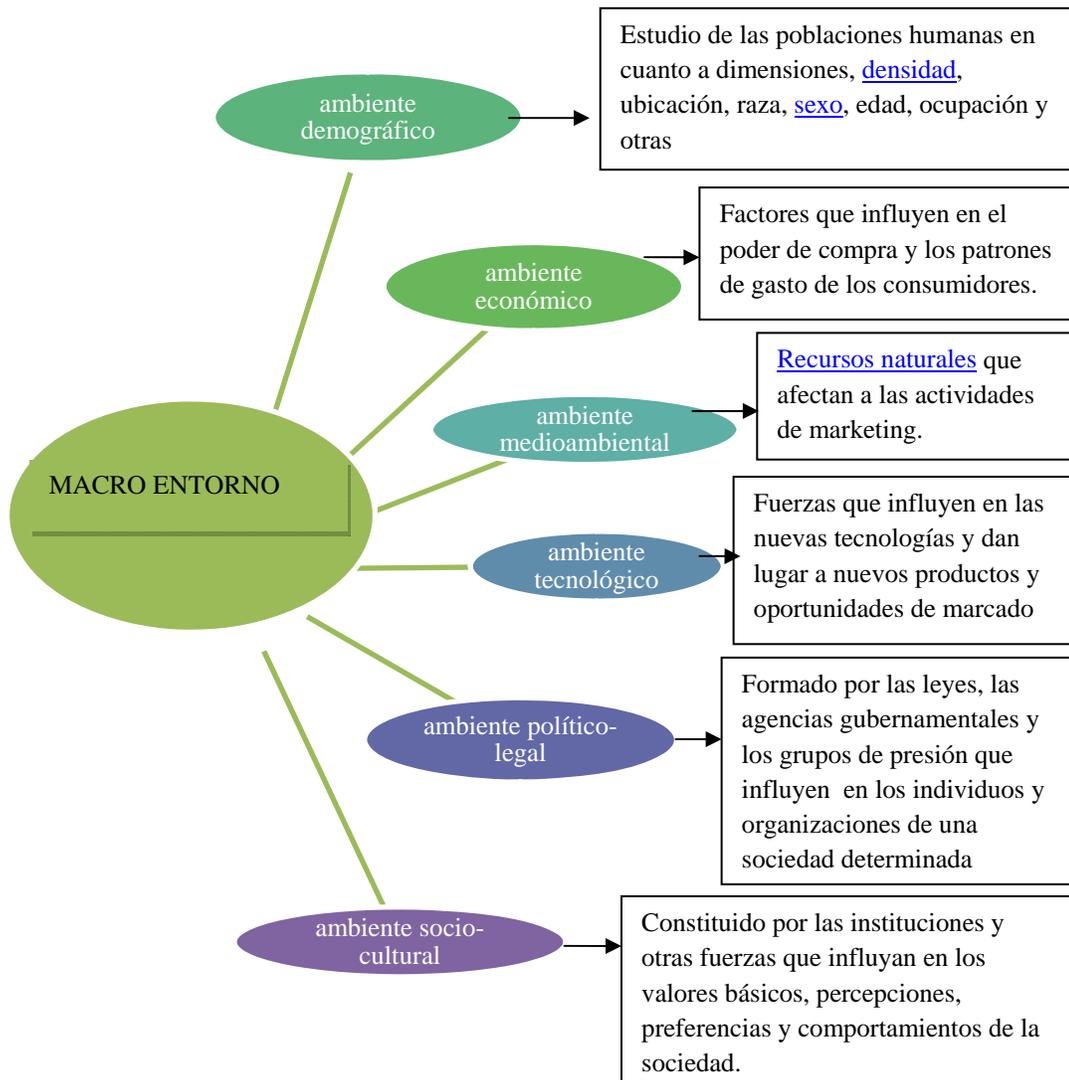
---

<sup>9</sup> Superintendencia De Compañías. Planeación Estratégica, Quito – Ecuador, Marzo Del 2006.

- Relación con las organizaciones
- Visión del universo
- Sub-culturas.
- Cambios en los valores culturales secundarios. Modas, tendencias de la sociedad que van evolucionando y abriendo paso a nuevas necesidades que las empresas pueden ver como oportunidades de negocio.

**Gráfico # 3**

**Seis fuerzas del macro entorno**



**Fuente:** KOTLER, Philip (2003). Fundamentos de Marketing (6ª edición).

FERNÁNDEZ VALIÑAS, Ricardo, Fundamentos de mercadotecnia (1ª edición), Pág. (30)

**Realizado por:** Autora de tesis

### 1.2.3.3 El Micro entorno.

EL micro entorno son aquellas fuerzas cercanas a la empresa que influyen en su capacidad de satisfacer a sus clientes; la propia empresa, los suministradores, los intermediarios de marketing, los clientes la competencia o los grupos de interés son las principales fuerzas que conviene distinguir en este micro entorno.

El micro entorno está formado por las fuerzas cercanas a la compañía que influyen en su capacidad de satisfacer a los clientes, esto es: la empresa, los mercados de consumidores, los canales de marketing que utiliza, los competidores y sus públicos.

**Ver gráfico #4.**

• **La propia empresa.** Se deben tomar decisiones que concuerden con los planes de la alta dirección, además se debe estar en contacto con otros departamentos:

En finanzas se intentan conseguir fondos para cubrir el presupuesto de los planes de marketing, en investigación y desarrollo se dedica al diseño de los productos con aquellos atributos que pretenden incluirse en él según el plan de marketing, el de compras se preocupa por obtener provisiones y materiales, en contabilidad se comparan ingresos y costes para de manera que se pueda comprobar si se están cumpliendo los objetivos de marketing.

• **Suministradores.** Las variables que afectan de una manera más directa son: número de proveedores, tamaño del proveedor, poder de negociación y poder de mercado.

Tendencias:

- Integración hacia atrás. Para evitar problemas de suministros las empresas establecen su propia área de suministros.
- Producción just in time
- Planificación de las compras a largo plazo. De esta manera los departamentos de compras pueden aprovecharse de descuentos.
- Inputs de marketing.

• **Intermediarios de marketing.** Hay que estudiar el número, el tamaño, poder de mercado y condiciones de negociación. Tendencias:

- Luchas fabricante-distribuidor. El fabricante deja de tener la relevancia de la que gozaba en la pasada para pasar a ser el distribuidor el que pone las condiciones.
- Marcas: líder, retadora y del distribuidor.

• **Clientes.** Se debe realizar un estudio de las oportunidades y amenazas de los diferentes mercados de clientes a los que se dirige la empresa, cada uno de ellos tendrá unas características especiales que exigirán un cuidadoso análisis del vendedor.

• **Competencia.** Una vista amplia de aquellas empresas que compiten con los bienes y servicios de la empresa.

Virtualmente todas las organizaciones tienen competidores. Hasta las empresas estatales de servicio público, que son monopolios protegidos, enfrentan la competencia de firmas que ofrecen productos y servicios similares en el medio. Estas organizaciones pueden competir por clientes o por materias primas.<sup>10</sup>

Hay que estudiar variables como:

- La competencia actual y potencial (puntos débiles y fuertes).
- Estrategias pasadas y actuales.
- Barreras de entrada al sector.
- Productos sustitutivos de los nuestros.

▪ **Grupos de interés.** El departamento de relaciones públicas es aquel que se encarga de mantener el contacto con estos grupos:

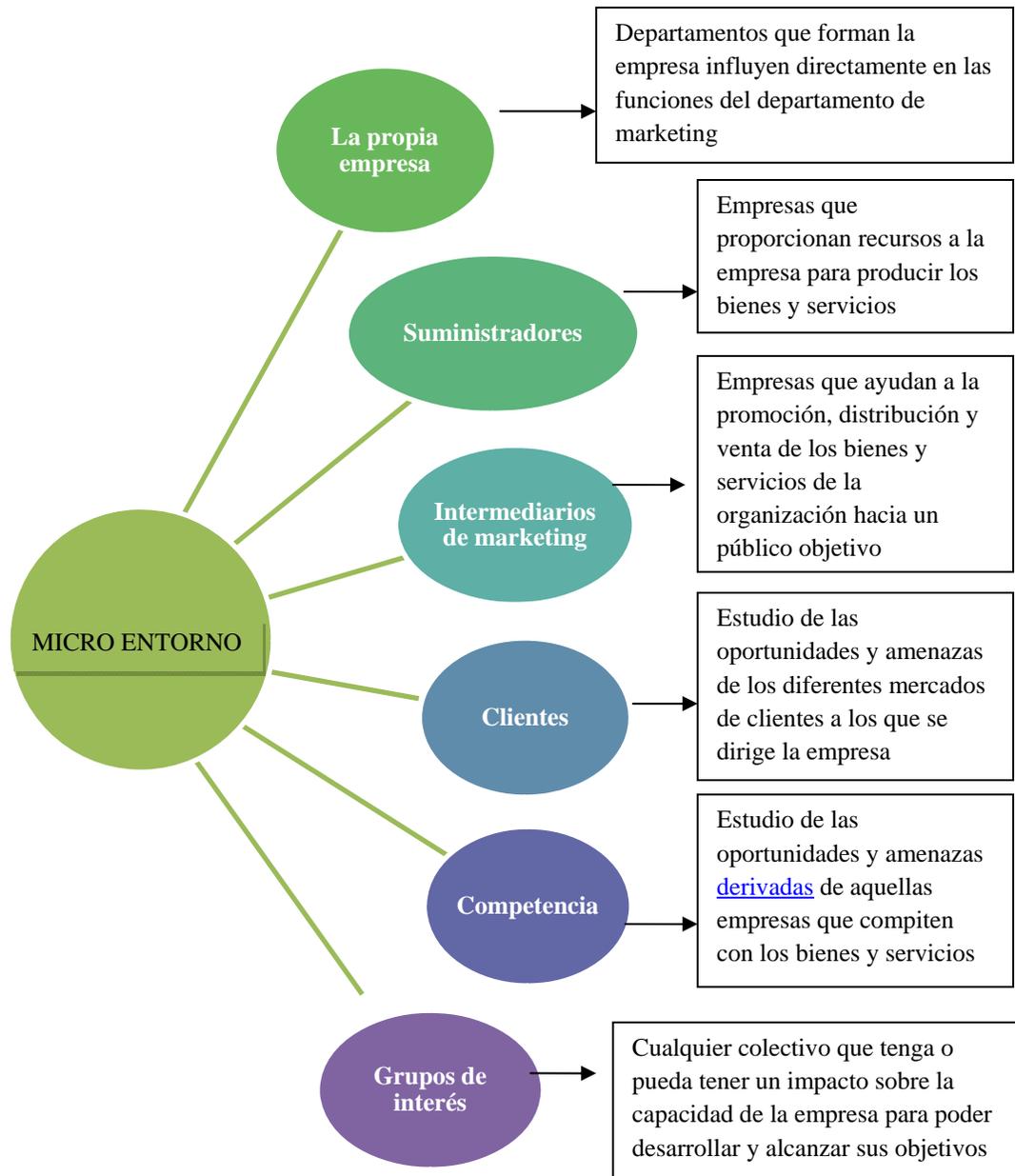
- Financieros.
- Medios de masas.
- Instituciones públicas.
- Acciones populares: de interés general o interno (sindicatos).

---

<sup>10</sup> BROWN, Warren B., MOBERG, Dennis J. Teoría De La Organización y la Administración. Editorial Limusa. México D.F.

## Gráfico # 4

### Seis fuerzas del micro entorno



**Fuente:** KOTLER, Philip (2003). Fundamentos de Marketing (6ª edición).

**Realizado por:** Autora de tesis

#### **1.2.4 Matriz de amenazas – oportunidades – debilidades - fuerzas (FODA).**

La matriz FODA es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas.<sup>11</sup> **Ver gráfico # 5.**

Las estrategias FO usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. Por regla general, las organizaciones siguen estrategias de DO, FA, o DA para colocarse en una situación donde puedan aplicar estrategias FO.

Cuando una empresa tiene debilidades importantes, luchará por superarlas y convertirlas en fuerzas. Cuando una organización enfrenta amenazas importantes, tratará de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

Las estrategias DO pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones existen oportunidades externas clave, pero una empresa tiene debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades.

Las estrategias FA aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo.

Las estrategias DA son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas de hecho podría estar en una situación muy precaria. En realidad, esta empresa quizá tendría que luchar por su supervivencia, fusionarse, declarar la quiebra u optar por la liquidación.

---

<sup>11</sup> [www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml](http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml)

### 1.2.5 Elaboración de la matriz FODA.

La matriz FODA sigue ocho pasos:

- Hacer una lista de las oportunidades externas clave de la empresa.
- Hacer una lista de las amenazas externas clave de la empresa.
- Hacer una lista de las fuerzas internas clave de la empresa.
- Hacer una lista de las debilidades internas clave de la empresa.
- Adecuar las fuerzas internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la celda adecuada.
- Adecuar las debilidades internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes en la celda adecuada.
- Adecuar las fuerzas internas a las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes en la celda adecuada.
- Adecuar las debilidades internas a las amenazas externas y registrar las estrategias DA resultantes en la celda adecuada.<sup>12</sup>

**Gráfico #5**  
**Matriz FODA**

<b>Dejar siempre en blanco</b>	<b>FUERZAS – F</b> 1. 2. <span style="border: 1px dashed black; padding: 5px;">Anotar las fuerzas</span> 3. 4. 5.	<b>DEBILIDADES – D</b> 1. <span style="border: 1px dashed black; padding: 5px;">Anotar las debilidades</span> 2. 3. 4. 5.
<b>OPORTUNIDADES – O</b> 1. <span style="border: 1px dashed black; padding: 5px;">Anotar las oportunidades</span> 2. 3. 4. 5.	<b>ESTRATEGIAS – FO</b> 1. <span style="border: 1px dashed black; padding: 5px;">Usar las fuerzas para aprovechar las oportunidades</span> 2. 3. 4. 5.	<b>ESTRATEGIAS - DO</b> 1. <span style="border: 1px dashed black; padding: 5px;">Superar las debilidades aprovechando las oportunidades</span> 2. 3. 4. 5.
<b>AMENAZAS – A</b> 1. <span style="border: 1px dashed black; padding: 5px;">Anotar las amenazas</span> 2. 3. 4. 5.	<b>ESTRATEGIAS – FA</b> 1. <span style="border: 1px dashed black; padding: 5px;">Usar las fuerzas para evitar las amenazas</span> 2. 3. 4. 5.	<b>ESTRATEGIAS - DA</b> 1. <span style="border: 1px dashed black; padding: 5px;">Reducir las debilidades y evitar las amenazas</span> 2. 3. 4. 5.

**Fuente:** Conceptos De Administración Estratégica

**Realizado por:** Autora de tesis

<sup>12</sup> FRED R., David. Conceptos de administración estratégica. 5ta edición. México. 1997.

### 1.2.5 Matriz BCG.

La Matriz de crecimiento - participación, conocida como Matriz BCG, es un método gráfico de análisis de cartera de negocios. Su finalidad es ayudar a priorizar recursos entre distintas áreas de negocios o Unidades Estratégicas de Análisis (UEA), es decir, en qué negocios debo invertir, desinvertir o incluso abandonar. Se trata de una sencilla matriz con cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales propone una estrategia diferente para una unidad de negocio.

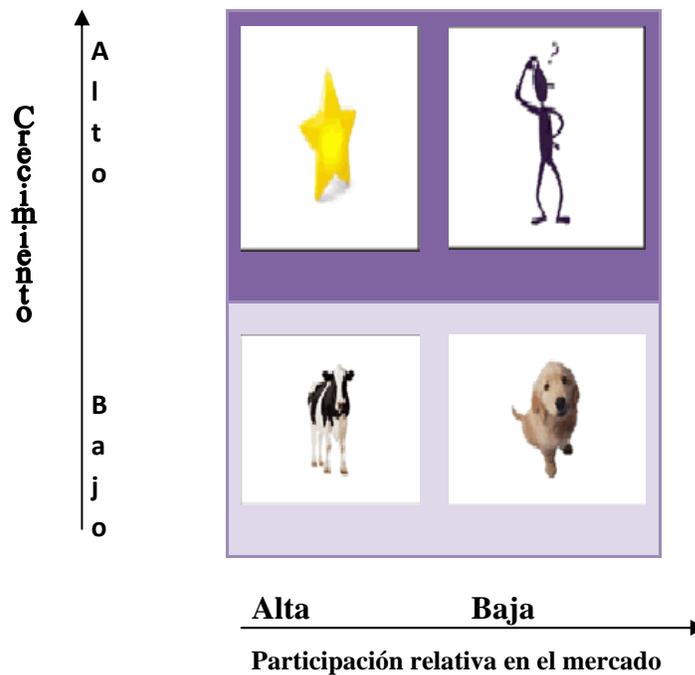
Cada cuadrante viene representado entre por una figura o icono. **Ver gráfico # 6.**

#### 1.2.5.1 Elaboración de la matriz BCG.

Dicha matriz está representada con figuras como se nombro anteriormente a continuación la explicación del significado que tiene cada figura en el cuadrante correspondiente.

- **Estrella.** Gran crecimiento y gran participación de mercado. Se recomienda potenciar al máximo dicha área de negocio hasta que el mercado se vuelva maduro, y la UEA se convierta en vaca lechera.
- **Incógnita.** Gran crecimiento y poca participación de mercado. Hay que reevaluar la estrategia en dicha área, que eventualmente se puede convertir en una estrella o en un perro.
- **Vaca lechera.** Poco crecimiento y alta participación de mercado. Se trata de un área de negocio que servirá para generar efectivo necesario para crear nuevas estrellas.
- **Perro.** Poco crecimiento y poca participación de mercado. Áreas de negocio con baja rentabilidad o incluso negativa. Se recomienda deshacerse de ella cuando sea posible. Generalmente son negocios / productos en su última etapa de vida. Raras veces conviene mantenerlos en el portafolio de la empresa.

**Gráfico # 6**  
**Matriz BCG**



**Fuente:** KOTLER, Philip (2003). Fundamentos de Marketing (6ª edición).

**Realizado por:** Autora de tesis

**Tabla #2**  
**Relación rentabilidad- inversión**

	RENTABILIDAD	INVERSIÓN	ESTRATEGIAS
	Alta	Alta	Estrategia de integración hacia delante, atrás y horizontal, penetración en el mercado, desarrollo del mercado y producto, riesgo compartido
	Alta	Baja	Estrategia de desarrollo de producto y diversificación
	Nula	Muy alta	Estrategias intensivas (penetración en el mercado, desarrollo del mercado o desarrollo del producto)
	Baja	Desinvertir	Atrincheramiento, liquidar, descartar o recortar los negocios.

**Fuente:** KOTLER, Philip (2003). Fundamentos de Marketing (6ª edición).

**Realizado por:** Autora de tesis

### 1.2.6 Matriz de perfil competitivo (MPC).

Esta herramienta analítica identifica los competidores más importantes de una empresa e informa sobre sus fortalezas y debilidades particulares.

Los resultados de una matriz de perfil competitivo dependen en parte de juicios subjetivos en la selección de factores, en la asignación de ponderaciones y en la determinación de clasificaciones; por ello, esta herramienta debe usarse en forma cautelosa como ayuda en el proceso de toma de decisiones.

Identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. **Ver tabla # 3.**

- Los factores críticos para el éxito en una MPC son más amplios.
- Los valores de las calificaciones son los siguientes:
  - 1.- Mayor debilidad
  - 2.- Menor debilidad
  - 3.- Menor fuerza
  - 4.- Mayor fuerza

**Tabla # 3**  
**Matriz de perfil competitivo**

Actores		nuestra empresa		competidor 1		competidor 2	
Factores claves del éxito	Peso	Impacto	Peso ponderado	Impacto	Peso ponderado	Impacto	Peso ponderado
<b>TOTALES</b> :	<b>0.00</b>		<b>0.00</b>		<b>0.00</b>		<b>0.00</b>

**Fuente:** Conceptos De Administración Estratégica  
**Realizado por:** Autora de tesis

### 1.2.7 Matriz de evaluación de los factores internos (EFI).

Es una forma resumida de realizar una auditoría interna de la administración estratégica. Resume las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio. **Ver tabla # 4.**

La matriz EFI, similar a la matriz EFE del perfil de la competencia se desarrolla siguiendo cinco pasos:

- Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.
- Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se considere que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe sumar 1.0.
- Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
- Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable
- Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio 2.5.

Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte. La cantidad de factores clave que incluya la matriz EFI no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad, el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe asignar tanto un peso como una calificación.<sup>13</sup>

**Tabla # 4.**  
**Matriz de evaluación de factores internos**

	<b>Factores determinantes del éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Impacto</b>	<b>Total ponderado</b>
	<b>FORTALEZAS</b>			
<b>1</b>		Asignar un peso relativo a cada factor	Valores de calificaciones	
<b>2</b>		0.0 (no es importante)	1 = Debilidad mayor	Peso * Calificación
<b>3</b>		1.0 (muy importante)	2 = Debilidad menor	
<b>4</b>			3 = Fuerza menor	
<b>5</b>			4 = Fuerza mayor	
	<b>DEBILIDADES</b>			
<b>6</b>				
<b>7</b>				
<b>8</b>				
<b>9</b>				
<b>10</b>				
	<b>TOTAL:</b>	<b>0.00</b>		<b>0.00</b>

**Fuente:** Conceptos De Administración Estratégica  
**Realizado por:** Autora de tesis

<sup>13</sup> FRED R., David. Conceptos de administración estratégica. 5ta edición. México. 1997.

### 1.2.8 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE).

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.<sup>14</sup> **Ver tabla # 5.**

Permite a los estrategas resumir y evaluar la información del entorno.

- Económico
- Social
- Cultural
- Demográfico
- Ambiental
- Político
- Jurídico
- Tecnológico
- Competitivo

#### **Su elaboración consta de 5 pasos.**

- Haga una lista entre 10 y 20 factores críticos o determinantes para el éxito. Dividiéndolos en Oportunidades y Amenazas.
- Asigne un peso relativo a cada factor
  - (No es importante)
  - 1.0 (muy importante)
- Asigne una calificación. El objetivo es indicar si las estrategias presente de la empresa están respondiendo con eficacia al factor.
  - 1 (una respuesta mala)
  - (una respuesta media)
  - (una respuesta superior a la media)
  - (una respuesta superior)
- Multiplique el peso de cada factor por su calificación, para obtener una calificación ponderada
- Sume las calificaciones ponderadas y obtenga el total ponderado de la organización.

---

<sup>14</sup> RUGMAN, Alan M. Planeación estratégica, México, 2000.

El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria, es decir, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.<sup>15</sup>

**Tabla # 5**

**Matriz de evaluación de factores externos**

	<b>Factores determinantes del éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Impacto</b>	<b>Peso ponderado</b>
	<b>OPORTUNIDADES</b>			
<b>1</b>		Asignar un peso relativo a cada factor	Asignar calificación a cada factor	
<b>2</b>		0.0 (no es importante)	4=respuesta superior	Peso * Calificación
<b>3</b>		1.0 (muy importante)	3=respuesta superior a la media	
<b>4</b>			2 = respuesta media	
<b>5</b>			1 =respuesta mala.	
	<b>AMENAZAS</b>			
<b>6</b>				
<b>7</b>				
<b>8</b>				
<b>9</b>				
<b>10</b>				
	<b>TOTAL:</b>	<b>0.00</b>		<b>0.00</b>

**Fuente:** Conceptos De Administración Estratégica

**Realizado por:** Autora de tesis

### **1.2.9 Matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA).**

La matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA), tiene como objetivo determinar cuáles son las estrategias más adecuadas para una organización una vez definidas sus posiciones estratégicas interna y externa.

<sup>15</sup> FRED R., David. Conceptos de administración estratégica. 5ta edición. México. 1997.

Esta matriz consta de cuatro cuadrantes en los que se indica si una estrategia es agresiva, conservadora, defensiva o competitiva y cuál es la más adecuada para una organización dada. Los ejes de la matriz PEYEA representan dos dimensiones internas que son la fuerza financiera (FF) y ventaja competitiva (VC) y dos dimensiones externas estabilidad del ambiente (EA) y fuerza de la industria (FI). Estos cuatro factores son las cuatro determinantes más importantes de la posición estratégica global de la organización. **Ver Gráfico # 7.**

Los pasos requeridos para preparar una matriz PEYEA son:

- Seleccionar una serie de variables que incluyan la fuerza financiera (FF), la ventaja competitiva (VC), la estabilidad del ambiente (EA) y la fuerza de la industria (FI).
- Adjudicar un valor numérico de +1 (peor) a +6 (mejor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones FF y FI. Asignar un valor numérico de -1 (mejor) a -6 (peor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones VC, EA.
- Calcular la calificación promedio de FF, VC, EA y FI sumando los valores dados a las variables de cada dimensión dividiéndolas entre la cantidad de variables incluidas en la dimensión respectiva.
- Anotar las calificaciones promedio de FF, VC, EA y FI en el eje correspondiente de la matriz PEYEA.
- Sumar las dos calificaciones del eje x y anotar el punto resultante en X. Sumar las dos calificaciones del eje Y anotar el punto resultante en Y. Anotar la intersección del nuevo punto xy.
- Trazar un vector direccional del origen de la matriz PEYEA por el nuevo punto de la intersección. Este vector revelará el tipo de estrategia recomendable para la organización: agresiva, competitiva, defensiva o conservadora.

El vector direccional ligado a cada uno de los perfiles sugiere el tipo de estrategias que conviene seguir: agresivas, conservadoras, defensivas o competitivas.

Cuando el vector direccional de una empresa está situado en el *cuadrante agresivo* de la matriz PEYEA la organización está en magnífica posición, por tanto, la penetración en el mercado, el desarrollo del mercado, el desarrollo del producto, la integración hacia atrás, la integración hacia delante, la integración horizontal, la diversificación en conglomerados, la diversificación concéntrica o la diversificación horizontal resultan todas viables, dependiendo de las circunstancias específicas que enfrente la empresa.

El vector direccional puede aparecer en el *cuadrante conservador* de la matriz PEYEA, que implica permanecer cerca de las competencias básicas de la empresa y no correr demasiados riesgos.

Las estrategias conservadoras con mucha frecuencia incluyen penetración en el mercado, desarrollo del mercado, desarrollo del producto y diversificación concéntrica.

El vector direccional puede estar situado en el *cuadrante defensivo* de la matriz PEYEA, que sugiere que la empresa se debe concentrar en superar las debilidades y en evitar las amenazas.

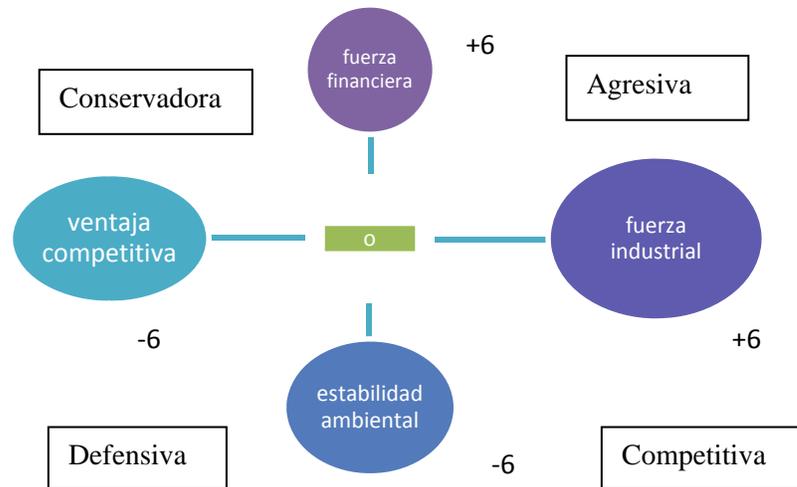
Las estrategias defensivas incluyen atrincheramiento, desinversión, liquidación y diversificación concéntrica.

Por último, si el vector direccional se sitúa en el *cuadrante competitivo* de la matriz PEYEA indica que se deben seguir estrategias como la penetración en el mercado, desarrollo del mercado, desarrollo del producto, la integración hacia atrás, hacia delante y horizontal.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> FRED R., David. Conceptos de administración estratégica. 5ta edición. México. 1997

**Gráfico # 7**  
**Matriz PEYEA**



**Fuente:** Conceptos De Administración Estratégica  
**Realizado por:** Autora de tesis

### 1.3 Modelo de las cinco fuerzas de Porter.

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de una empresa, a través del análisis de la industria o sector a la que pertenece.

Según Porter, se puede decir que la naturaleza de la competencia de una industria dada está compuesta por cinco fuerzas. **Ver Gráfico #8.**

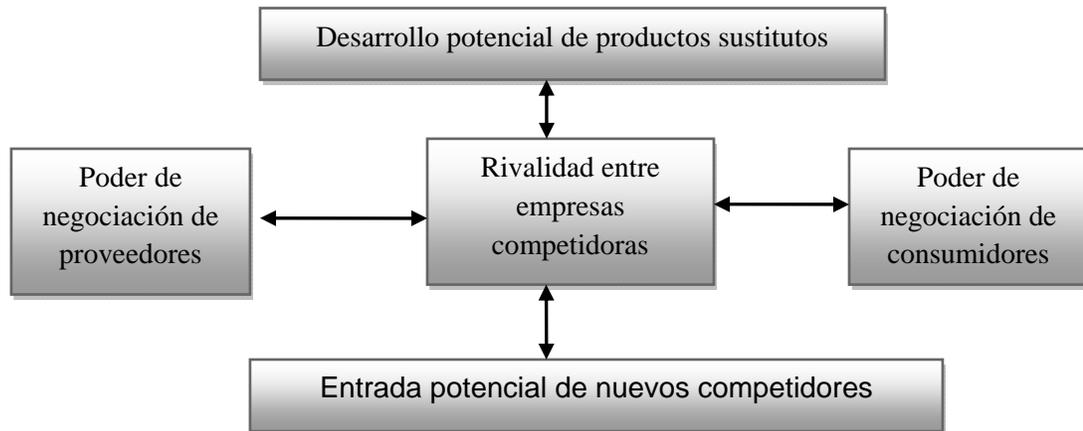
- La rivalidad entre las empresas que compiten.
- La entrada potencial de competidores nuevos.
- El desarrollo potencial de productos sustitutos.
- El poder de negociación de los proveedores.
- El poder de negociación de los consumidores.

El clasificar estas fuerzas de esta forma permite lograr un mejor análisis del entorno de la empresa o de la industria a la que pertenece y, de ese modo, en base a dicho análisis,

poder diseñar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.

### Gráfico # 8

#### Modelo De Las Cinco Fuerzas De La Competencia



**Fuente:** Conceptos De Administración Estratégica

**Elaboración:** Porter Michael

#### ▪ La rivalidad entre las empresas que compiten

La rivalidad entre las empresas que compiten suele ser la más poderosa de las cinco fuerzas. Las estrategias que sigue una empresa sólo tendrán éxito en la medida en que le ofrezcan una ventaja competitiva en comparación con las estrategias que siguen empresas rivales. Cuando una empresa cambia de estrategia se puede topar con contra ataques por represalia, por ejemplo bajar los precios, mejorar la calidad, aumentar las características, ofrecer más servicios, ofrecer garantías y aumentar la publicidad.

El grado de rivalidad entre las empresas que compiten suele aumentar conforme aumenta la cantidad de competidores, conforme los competidores se van igualando en tamaño y capacidad, conforme la demanda de los productos de la industria disminuye y conforme la reducción de precios resulta común y corriente.

La rivalidad también aumenta cuando los consumidores pueden cambiar de una marca a otra con facilidad, cuando hay muchas barreras para salir del mercado, cuando los costos fijos son altos, cuando el producto es perecedero, cuando las

empresas rivales difieren en cuanto a estrategias, origen y cultura, y cuando las fusiones y las adquisiciones son cosa común en la industria. Conforme la rivalidad entre las empresas que compiten se intensifica, las utilidades de la industria van disminuyendo, en ocasiones al grado de que una industria pierda su atractivo inherente.

#### ▪ **La entrada potencial de competidores nuevos**

Siempre que exista la posibilidad de que empresas nuevas entren en una industria particular sin gran dificultad, aumentará la intensidad de la competencia entre las empresas. Así pues, las barreras contra la entrada pueden incluir la necesidad de obtener economías de escala rápidamente, la necesidad de obtener tecnología y conocimientos especializados, la falta de experiencia, la sólida lealtad del cliente, la clara preferencia por la marca, el cuantioso capital requerido, la falta de canales de distribución adecuados, las políticas reguladoras del gobierno, las tarifas, la falta de acceso a materias primas, la posesión de patentes, las ubicaciones indeseables, los contraataques de empresas atrincheradas y la posible saturación del mercado. A pesar de que existan infinidad de barreras de entrada, en ocasiones las empresas nuevas pueden entrar en las industrias mediante productos de calidad superior, precios más bajos y recursos sustanciales para la comercialización.

Por consiguiente, el estratega tiene que identificar las empresas nuevas que podrían entrar en el mercado, vigilar las estrategias de las nuevas empresas rivales, contraatacar conforme se requiera, y capitalizar las fuerzas y oportunidades existentes.

#### ▪ **El desarrollo potencial de productos sustitutos.**

En muchas industrias, las empresas compiten ferozmente con los fabricantes de productos sustitutos de otras industrias. La presencia de productos sustitutos pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores opten por un producto sustituto.

Las presiones competitivas que surgen de los productos sustitutos aumentan conforme el precio relativo de los productos sustitutos disminuye y los costos de

los consumidores por cambiar a otro producto bajan. La fuerza competitiva de los productos sustitutos se puede medir con base en los avances que logran esos productos en su participación en el mercado, así como en los planes de esas empresas para aumentar su capacidad y su penetración en el mercado.

#### ▪ **El poder de negociación de los proveedores**

El poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, especialmente cuando existe una gran cantidad de proveedores, cuando sólo existen unas cuantas materias primas sustitutas buenas o cuando el costo por cambiar de materias primas es especialmente caro. Con frecuencia, los proveedores y los productores hacen bien en ayudarse mutuamente con precios razonables, mejor calidad, desarrollo de servicios nuevos, entregas justo a tiempo y costos bajos de inventarios, reforzando así la rentabilidad a largo plazo para todas las partes interesadas.

Las empresas pueden seguir una estrategia de integración hacia atrás para adquirir el control o el dominio de los proveedores. Esta estrategia es especialmente eficaz cuando los proveedores no son confiables, son demasiado caros o no son capaces de satisfacer las necesidades de la empresa en forma consistente. Por regla general, las empresas pueden negociar términos más favorables con los proveedores cuando la integración hacia atrás es una estrategia bastante usada por las empresas rivales de una industria.

#### ▪ **El poder de negociación de los consumidores**

Cuando los clientes están muy concentrados, son muchos o compran grandes volúmenes, su poder de negociación representa una fuerza importante que afecta la intensidad de la competencia de una industria. Las empresas rivales pueden ofrecer amplias garantías o servicios especiales para ganarse la lealtad del cliente en aquellos casos en que el poder de negociación de los consumidores es considerable. El poder de negociación de los consumidores también es mayor cuando los productos que compran son estándar o no tienen diferencias. En tal caso, es frecuente que los

consumidores tengan mayor poder de negociación para los precios de venta, la cobertura de garantías y los paquetes de accesorios.<sup>17</sup>

#### 1.4 Mercado.

Según **Philip Kotler** “Conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio”.<sup>18</sup>

Según **Fernández Ricardo** desde el punto de vista de la economía “mercado se define como un lugar físico, donde se reúnen ofertantes y demandantes con la finalidad de realizar un proceso de intercambio”.<sup>19</sup>

Por nuestra parte lo definimos como el conjunto de personas que realizan la actividad de compra o aquellas que podrían comprar un producto específico.

#### 1.5 Oferta.

Es la cantidad de producto (Q), que una empresa está dispuesta a producir al precio de mercado (P).<sup>20</sup>

La oferta es la cantidad de bienes ofrecidos por los proveedores y vendedores del mercado actual.

La cantidad ofertada de un producto puede estar condicionada por:

- El estado de la tecnología
- Los costes de producción
- La estructura del mercado de factores.<sup>21</sup>

Gráficamente se representa mediante la curva de oferta. Debido a que la oferta es directamente proporcional al precio, las curvas de ofrecimiento son casi siempre crecientes. Además, la pendiente de una función curvilínea de oferta suele ser también

---

<sup>17</sup> FRED R., David. Conceptos de administración estratégica. 5ta edición. México. 1997.

<sup>18</sup> PHILIP Kotler, GARY Armstrong, DIONISIO Cámara e IGNACIO Cruz, "Marketing".

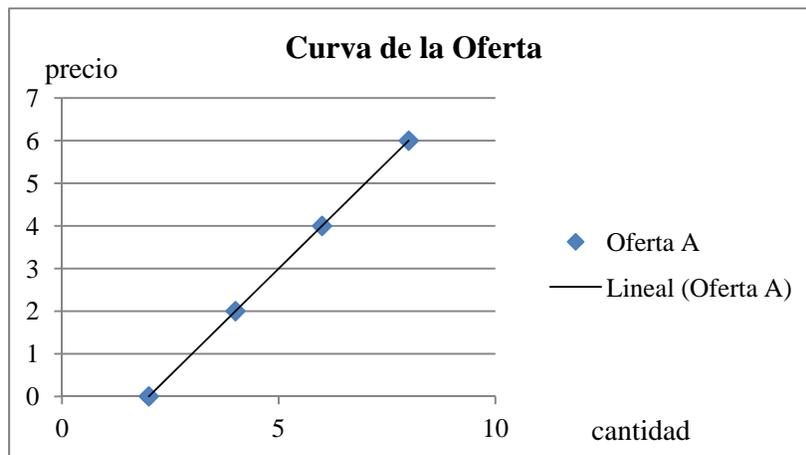
<sup>19</sup> FERNANDEZ, Ricardo, fundamentos de mercadotecnia, (1ª edición), (pág. 58)

<sup>20</sup> FERNANDEZ, Ricardo, fundamentos de mercadotecnia, (1ª edición), (pág. 64)

<sup>21</sup> [http://ramoncastro.es/contenido/ecowiki/index.php?title=Oferta\\_y\\_demanda](http://ramoncastro.es/contenido/ecowiki/index.php?title=Oferta_y_demanda)

creciente (es decir, suele ser una función convexa), debido a la ley de los rendimientos decrecientes. **Ver Gráfico # 9.**

**Gráfico # 9**  
**Curva de la oferta**



**Realizado por:** Autora de tesis

## 1.6 Demanda.

Es la cantidad de producto (Q), que un consumidor está dispuesto a comprar al precio actual de mercado (P). **Ver Gráfico # 10.**

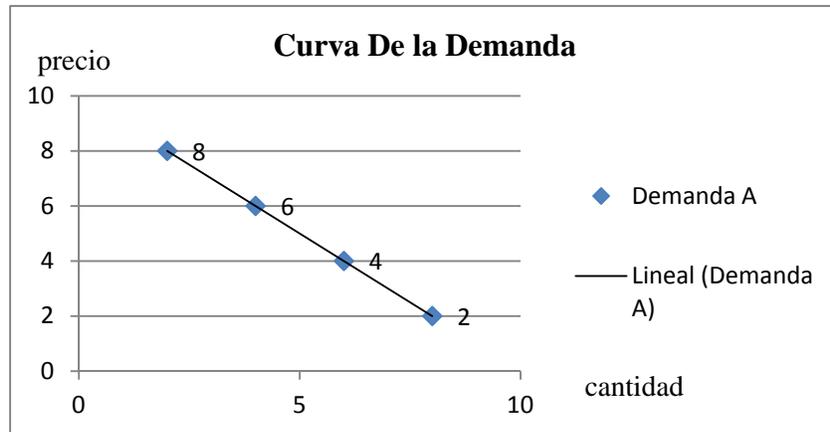
Cuanto mayor es el precio de un artículo, menor cantidad de ese bien estaría dispuesto a comprar el consumidor, además, cuanto más bajo es el precio más unidades del mismo se demandarán.

La cantidad demandada de un producto puede estar condicionada por:

- El precio de ese producto en el mercado
- El precio de otros productos parecidos (sustitutivos)
- El precio de otros productos relacionados con él (complementarios),etc.<sup>22</sup>

<sup>22</sup> [http://ramoncastro.es/contenido/ecowiki/index.php?title=Oferta\\_y\\_demanda](http://ramoncastro.es/contenido/ecowiki/index.php?title=Oferta_y_demanda)

**Gráfico # 10**  
**Curva de la demanda**



Realizado por: Autora de tesis

## 1.7 Segmentación de mercados.

### 1.8.3 Concepto.

Según FERNANDEZ Ricardo “la segmentación de mercados es una herramienta de mercadotecnia que ayuda a comprender el comportamiento del mercado que se define como la partición y conformación de subgrupos de personas con al menos una característica homogénea, a partir de un grupo o universo heterogéneo.”<sup>23</sup>

Podemos definir que la segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos.

### 1.8.4 Características.

Una buena segmentación debe tener como resultado subgrupos o segmentos de mercado con las siguientes características: **Ver tabla # 6.**

<sup>23</sup> FERNANDEZ, Ricardo, fundamentos de mercadotecnia, (1ª edición), (pág. 76)

- **Ser intrínsecamente homogéneos (similares):** los consumidores del segmento deben de ser lo más semejantes posible respecto de sus probables respuestas ante las variables de la mezcla de marketing y sus dimensiones de segmentación.
- **Heterogéneos entre sí:** los consumidores de varios segmentos deben ser lo más distintos posible respecto a su respuesta probable ante las variables de la mezcla de marketing.
- **Bastante grandes:** para poder garantizar la rentabilidad del segmento.
- **Operacionales:** Para identificar a los clientes y escoger las variables de la mezcla de marketing. Se debe de incluir la dimensión demográfica para poder tomar decisiones referentes a la plaza y la promoción.

### 1.8.5 Beneficios.

- Permite la identificación de las necesidades de los clientes dentro de un submercado y el diseño más eficaz de la mezcla de marketing para satisfacerlas.
- Las empresas de tamaño mediano pueden crecer más rápido si obtienen una posición sólida en los segmentos especializados del mercado.
- La empresa crea una oferta de producto o servicio más afinada y pone el precio apropiado para el público objetivo.
- La selección de canales de distribución y de comunicación se facilita en mucho.
- La empresa enfrenta menos competidores en un segmento específico.
- Se generan nuevas oportunidades de crecimiento y la empresa obtiene una ventaja competitiva considerable.

### 1.8.6 Tipos de segmentación.

- **Segmentación Geográfica:** subdivisión de mercados con base en su ubicación. Posee características mensurables y accesibles.
- **Segmentación Demográfica:** se utiliza con mucha frecuencia y está muy relacionada con la demanda y es relativamente fácil de medir. Entre las características demográficas más conocidas están: la edad, el género, el ingreso y la escolaridad.

- **Segmentación Psicográfica:** Consiste en examinar atributos relacionados con pensamientos, sentimientos y conductas de una persona. Utilizando dimensiones de personalidad, características del estilo de vida y valores.
- **Segmentación por comportamiento:** se refiere al comportamiento relacionado con el producto, utiliza variables como los beneficios deseados de un producto y la tasa a la que el consumidor utiliza el producto.

**Tabla # 6**  
**Parámetros de segmentación**

<b>CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN</b>	<b>SEGMENTOS TÍPICOS DEL MERCADO</b>
<b>GEOGRÁFICOS</b>	
Región	Nuevo León, región norte, región sur, región oriente
Tamaño de la ciudad o área estadística Metropolitana	Menos de 25000, 25000-100000, 100001-500000, etc.
Urbana-rural	Urbana, suburbana, rural
Clima	Caluroso, frío, seco, lluvioso.
<b>DEMOGRÁFICOS</b>	
Ingreso	Menos de 10,000 , 10,000 - 25,000
Edad	6-10años, 10-15, 15-20. 20- 25, etc.
Género	Masculino - Femenino
Ciclo de vida familiar	Joven, soltero, casado, con hijos , divorciado, viudo
Clase social	Alta, Media, Baja.
Escolaridad	Primaria, Secundaria, etc.
Ocupación	Profesionista, oficinista, hogar...
Origen étnico	Africano, asiático, hispánico...
<b>PSICOLÓGICOS</b>	
Personalidad	Ambicioso, <u>seguro</u> de sí mismo. . .
Estilo de vida	Actividades, opiniones e intereses
Valores	Valores y estilos de vida (VALS2)
<b>CONDUCTUALES</b>	
Beneficios Deseados	Depende del producto
Tasa de uso	No usuario, pequeño usuario, etc.

**Fuente:** FERNÁNDEZ VALIÑAS, Ricardo, Fundamentos de mercadotecnia (1ªedición), Pág. (78)

**Realizado por:** Autora de tesis

## 1.9 Investigación de mercados.

Según Fernández Ricardo “esta es una herramienta de mercadotecnia que a través de la recopilación, análisis e interpretación de información, permite al ejecutivo de mercadotecnia tomar decisiones de manera más asertiva, es decir, reduce el margen de error y de incertidumbre”.<sup>24</sup>

Podemos concluir que la investigación de mercados es el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a temas relacionados con la mercadotecnia, como: Clientes, Competidores y el Mercado, que nos permite tomar decisiones acertadas.

### 1.9.1 Técnicas.

- **La encuesta.**-La encuesta consiste en una interrogación verbal o escrita que se les realiza a las personas de las cuales se desea obtener la información necesaria para la investigación.

Cuando la encuesta es verbal se hace uso del método de la entrevista; y cuando es escrita se hace uso del instrumento del cuestionario, el cual consiste en un documento con un listado de preguntas, las cuales se les hacen a la personas a encuestar.

Se pueden realizar encuestas personales (por ejemplo, en una esquina o en un centro comercial), por teléfono, vía correo postal, o vía Internet (por ejemplo, a través de una página web o vía correo electrónico).

**Ventajas:** a través de esta técnica de la encuesta, dependiendo de la profundidad de la misma, se pueden obtener datos muy precisos.

**Desventajas:** posibilidad de que los encuestados puedan brindar respuestas falsas, o que los encuestadores puedan recurrir a atajos.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> FERNÁNDEZ VALIÑAS, Ricardo, Fundamentos de mercadotecnia (1ª edición), Pág.(112)

<sup>25</sup> <http://www.crecenegocios.com/tecnicas-de-investigacion-de-mercados/>

• **La entrevista.-** La entrevista consiste en una interrogación verbal que se le realiza a las personas de las cuales se desea obtener la información necesaria para la investigación.

En una entrevista el entrevistador suele hacer preguntas abiertas, y dirige la entrevista de acuerdo a las respuestas que vaya dando el entrevistado, por ejemplo, explica las preguntas difíciles, obvia algunas que estaban programadas, abunda en otras, o las modifica.

**Ventajas:** esta técnica brinda la posibilidad de profundizar en cualquier tema.

**Desventajas:** alto costo por persona entrevistada. La posibilidad de que las personas no estén dispuestas a conceder la entrevista. Las respuestas del entrevistado, la información obtenida y la interpretación de ésta, dependen de la habilidad del entrevistador.<sup>26</sup>

• **Focus group.-** El focus group o grupo focal consiste en reunir a un pequeño grupo de personas (generalmente de 6 a 12 personas) con el fin de entrevistarlas y generar una discusión en torno a un producto, servicio, idea, publicidad, etc., y así obtener la información necesaria para la investigación.

**Ventajas:** permite obtener una amplia variedad de información sobre ideas, opiniones, emociones, actitudes y motivaciones de los participantes.

**Desventajas:** utiliza una muestra pequeña, por lo que los resultados no se podrían generalizar. Las respuestas de los participantes podrían estar influenciadas por la opinión general del grupo.<sup>27</sup>

• **La técnica de observación.-** La técnica de observación consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc., de las cuales se desea obtener la información necesaria para la investigación. La técnica de observación se suele utilizar principalmente para observar el comportamiento de los consumidores en sus medios naturales.

---

<sup>26</sup> <http://www.crecenegocios.com/tecnicas-de-investigacion-de-mercados/>

<sup>27</sup> <http://www.crecenegocios.com/tecnicas-de-investigacion-de-mercados/>

**Ventajas:** permite obtener información precisa que de otro modo no se podría obtener, o información que las personas no podrían o no quisieran brindar por diversos motivos. Es una técnica fácil de aplicar y de bajo costo.

**Desventajas:** el hecho de no poder determinar emociones, actitudes o las motivaciones que llevan a un consumidor a realizar un acto.<sup>28</sup>

• **Sondeo.**-El sondeo consiste en una interrogación sencilla que se le realiza a las personas de las cuales se desea obtener la información necesaria para la investigación.

El sondeo se caracteriza por hacer preguntas orales simples y objetivas a una pequeña muestra, de la cual también se obtienen respuestas sencillas y objetivas.

Al igual que la encuesta, puede ser realizado personalmente, por teléfono, vía correo postal, o vía Internet.

**Ventajas:** permite obtener información rápidamente. Es una técnica sencilla, fácil de aplicar y de bajo costo.

**Desventajas:** está técnica sólo permite obtener información simple, objetiva y poco profunda.<sup>29</sup>

### 1.9.2 Proceso de investigación de mercados.

Los pasos para el desarrollo de una investigación de mercados son:

- Definir el problema a investigar
- Seleccionar y establecer el diseño de la investigación
- Recolección de datos y análisis
- Formular hallazgos
- Seguimiento y control de marketing

---

<sup>28</sup> <http://www.crecenegocios.com/tecnicas-de-investigacion-de-mercados/>

<sup>29</sup> <http://www.crecenegocios.com/tecnicas-de-investigacion-de-mercados/>

### **18.2.1 Definir el problema a investigar.**

En este paso es donde se define el problema existente y está constituido por dos procesos básicos: Formulación del problema y establecimiento de objetivos de la investigación como hacerlo. Una empresa puede invertir miles de dólares en investigación, sin embargo, si no se tiene claro el problema a investigar esos dólares serán un desperdicio.

Después de formular el problema, es necesario formular las preguntas de la investigación. Cuáles son las preguntas básicas que se necesitan responder y sus posibles sub preguntas que se tienen.

Con el problema o la oportunidad definida, el siguiente paso es determinar los objetivos de la investigación, definiendo y determinando de esta manera que información es necesaria para resolver las preguntas. Una buena manera de establecer los objetivos de una investigación es preguntándose, “¿Qué información se necesita para resolver el problema?”.

Se debe entender que: “Objetivos claros ayudan a obtener resultados claros”.

Luego de describir y formular el problema y los objetivos, el siguiente paso es preparar un detallado cronograma especificando los diferentes pasos de la investigación.

### **18.2.2 Seleccionar y establecer el diseño de la investigación.**

Este paso está constituido por 4 procesos básicos: Seleccionar el diseño de la investigación, Identificar los tipos de información necesaria y las fuentes, Determinar los instrumentos de medición y Recopilación de Datos.

#### **1.8.2.3 Seleccionar el diseño de la investigación.**

Lo primero que se tiene que recordar es que cada investigación en cada tipo de negocio es diferente, por lo que el diseño puede variar, existiendo infinitos tipos. Los tipos “genéricos” de diseño en investigación son:

- **Exploratoria:** se define como la recolección de información mediante mecanismos informales y no estructurados.
  
- **Descriptiva:** se refiere a un conjunto de métodos y procedimientos que describen a las variables de marketing. Este tipo de estudio ayuda a determinar las preguntas básicas para cada variable, contestando ¿Quién?, ¿Cómo?, ¿Qué? y ¿Cuándo? Este tipo de estudios puede describir cosas como, las actitudes de los clientes, sus intenciones y comportamientos, al igual que describir el número de competidores y sus estrategias.
  
- **Causal:** se enfoca en controlar varios factores para determinar cuál de ellos es el causante del problema. Esto permite aislar las causas del problema, al mismo tiempo que entrega un nivel de conocimiento superior acerca de la variable que se estudia. Este tipo de estudio es el más complejo y por ende costoso.
  
- **Sistemática:** es aquella utilizada para evaluar un proceso mientras se va dando, encuentra el problema y propone soluciones.

#### 18.2.4 Identificar los tipos de información necesaria y las fuentes.

Existen dos tipos de información en investigación de mercados, la primaria y la secundaria.

- **Información Primaria:** es aquella que se releva directamente para un propósito específico
  
- **Información Secundaria:** se refiere a aquella que ya existe en algún lugar y se recolectó para otro propósito. Por lo general este tipo de información es menos costosa que la primaria y en ocasiones basta con la revisión de Internet o con una visita a la biblioteca local.

### 18.2.5 Determinar y diseñar los instrumentos de medición.

Luego de determinar qué tipo de información es necesaria, se debe determinar el método en que se logrará obtener dicha información. Existen múltiples métodos dentro de los que se encuentran dos métodos básicos de recolección de información; mediante preguntas o mediante observación; siendo el instrumento más común el cuestionario.

Cuando es necesario diseñar un cuestionario se deben tener en cuenta los objetivos específicos de la investigación y seguir una secuencia lógica de pasos que permiten elaborar una buena herramienta de medición. Dichos pasos podrían enumerarse como sigue:

- **Planear lo que se va a medir:** consiste en especificar exactamente los que se quiere obtener de cada entrevistado así como las características que tiene la población fijada como meta. Al realizar este paso es necesario analizar los objetivos de la investigación; ya establecidos previamente, corroborando que estos sean lo suficientemente claros como para que describan; lo más completamente posible, la información que necesita el encargado de tomar decisiones, la o las hipótesis y el alcance de la investigación. Se debe implementar también, una investigación exploratoria, la cual sugerirá variables pertinentes adicionales y ayudará al investigador a asimilar el vocabulario y el punto de vista del entrevistado típico.

- **Elaborar el formato de la pregunta:** se tienen tres tipos de formatos para la recolección; el estructurado, el no estructurado y el mixto.

**Estructurado:** son listados con preguntas específicas cerradas, en las que se incluyen preguntas de opción múltiple con selección simple o selección múltiple. También se incluyen escalas de referencia y ordenamientos.

**No Estructurados:** son preguntas abiertas, donde el encuestado puede contestar con sus propias palabras.

**Mixto:** las preguntas de respuesta abierta pueden usarse conjuntamente con preguntas de respuesta cerrada para obtener información adicional, de

ahí que en ocasiones se dé el uso de preguntas abiertas para dar seguimiento a una de respuesta cerrada (por ejemplo conocer la opinión expresa del encuestado acerca del tema que se está tratando), lo que se conoce propiamente como sondeo.

- **Redacción y Distribución del Cuestionario:** las palabras utilizadas en preguntas particulares pueden tener un gran impacto en la forma en que un entrevistado las interpreta, lo que puede ocasionar el cambio en las respuestas que éste proporcione al encuestador. Por tal motivo, la redacción de las preguntas debe ser sencilla, directa, clara, debe evitar sugerir toda o parte de la respuesta que se pretenda obtener, debe evitar utilizar palabras con significados vagos o ambiguos, deben ser lo suficientemente cortas como para que no confundan al entrevistado y debe ser aplicable a todas las personas a quienes se les va a preguntar.

En cuanto a las decisiones de secuencia y distribución, se debe tomar en cuenta que se debe iniciar por preguntas sencillas de responder y que no causen un impacto negativo en el encuestado y de esta forma ir introduciendo a la persona al cuestionario, es importante evitar preguntas que puedan resultar repetitivas.

- **Prueba preliminar o piloto:** una vez establecido el orden y la redacción de las preguntas se crea un cuestionario preliminar el cual se aplicará a una pequeña muestra (de 15 a 25 personas aproximadamente) que represente razonablemente a la población que se tiene como meta. A esto se le conoce como "Aplicación de Prueba Piloto". El propósito de esta prueba es asegurar que el cuestionario realizado cumple con las expectativas de la investigación en términos de información obtenida así como, identificar y corregir las deficiencias que pudieran provocar un sesgo en la misma.

- **Corrección de los problemas:** es la etapa final del proceso de diseño de cuestionarios. Consiste en revisar y rectificar los posibles errores que se hayan presentado durante la aplicación de las pruebas piloto, con el fin de llegar a un

cuestionario definitivo. Los pasos 4 y 5; se pueden repetir tantas veces se considere necesario hasta que se obtenga un cuestionario lo más libre de errores posible, esto sin perder de vista que implica un costo importante en la investigación; por lo que los investigadores deben tener la capacidad de detectar los errores lo más rápido posible.

#### **18.2.6 Recolección de datos y análisis.**

Lo primero que se tiene que hacer es entrenar a los encuestadores, quienes serán los encargados de contactar a los encuestados y vaciar las preguntas en un formato para su posterior análisis. El análisis se debe iniciar con la limpieza de la información, con la confirmación de las escalas, verificación del correcto llenado de las encuestas y en ocasiones con pre tabulaciones (en el caso de preguntas abiertas). Una vez se tiene codificada toda la información el análisis como tal puede dar inicio.

#### **18.2.7 Formular hallazgos.**

Luego de analizar la información se puede hacer deducciones acerca de lo que sucede en el mercado, lo cual se le conoce como “hallazgos”. Estos deben presentarse de una manera ordenada y lógica ante las personas encargadas de tomar las decisiones. Los reportes de investigación deben tener un capítulo de resumen, el cual será la guía para las personas que no conocen de investigación, haciendo el informe mucho más fácil de leer y seguir una continuidad. Con todos estos pasos el éxito de la investigación está garantizado. Podemos saber todo y llegar a muchas conclusiones.

### **1.9 Plan de marketing según kotler.**

KOTLER (2001), cada nivel de producto (línea de producto o marca) debe desarrollar un plan de marketing para alcanzar sus metas. El plan de marketing es uno de los resultados más importantes del proceso de marketing.

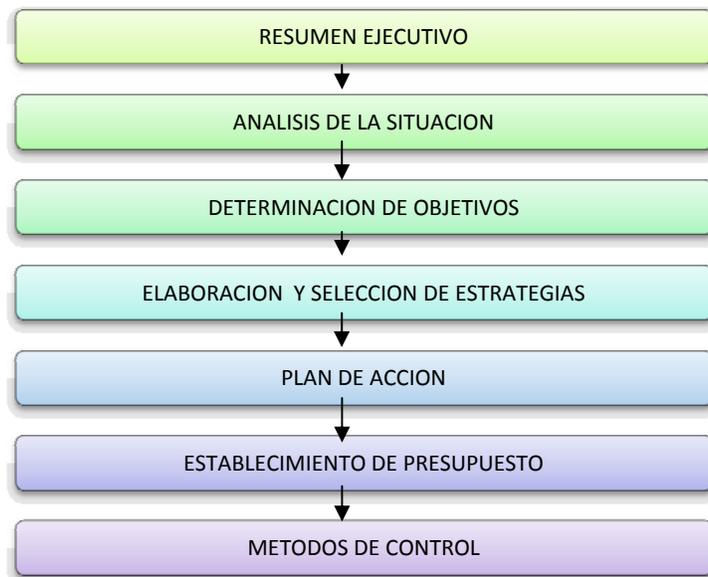
### 1.11.1 Etapas del plan de marketing.

Debido al carácter interdisciplinario del marketing, así como al diferente tamaño y actividad de las empresas, no se puede facilitar un programa estándar para la realización del plan de marketing; ya que las condiciones de elaboración que le dan validez son variadas y responden, por lo general, a diferentes necesidades y culturas de la empresa.

El plan de marketing requiere, por otra parte, un trabajo metódico y organizado para ir avanzando poco a poco en su redacción. Es conveniente que sea ampliamente discutido con todos los departamentos implicados durante la fase de su elaboración con el fin de que nadie, dentro de la empresa, se sienta excluido del proyecto empresarial. De esta forma, todo el equipo humano se sentirá vinculado a los objetivos fijados por el plan dando como resultado una mayor eficacia a la hora de su puesta en marcha. En cuanto al número de etapas en su realización, no existe unanimidad entre los diferentes autores, pero en el cuadro adjunto incluyo las más importantes según mi criterio: **Ver Gráfico #11.**

**Gráfico # 11**

#### **Etapas para la elaboración de un plan de marketing**



**Fuente:** FERNÁNDEZ VALIÑAS, Ricardo, Fundamentos de mercadotecnia (1ªedición), Pág. (78)

**Realizado por:** Autora de tesis

### **1.11.1.1 Resumen ejecutivo.**

Su brevedad no va en relación directa con el nivel de importancia, ya que en un número reducido de páginas nos debe indicar un extracto del contenido del plan, así como los medios y estrategias que van a utilizarse. La lectura de estas páginas, y las recomendaciones que también deben incluirse al final del plan, son las que van a servir a la alta dirección para obtener una visión global.

### **1.11.1.2 Análisis de la situación.**

El área de marketing de una empresa no es un departamento aislado y que opera al margen del resto de la empresa. Por encima de cualquier objetivo de mercado estará la misión de la empresa, su definición vendrá dada por la alta dirección, que deberá indicar cuáles son los objetivos corporativos, esto es, en qué negocio estamos y a qué mercados debemos dirigirnos. Éste será el marco general en el que debemos trabajar para la elaboración del plan de marketing.

Una vez establecido este marco general, deberemos recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la correcta elaboración del plan tanto a nivel interno como externo de la empresa, lo que nos llevará a descubrir en el informe la situación del pasado y del presente; para ello se requiere la realización de:

**1.11.1.3 Un análisis histórico.** Tiene como finalidad el establecer proyecciones de los hechos más significativos y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura se puedan extraer estimaciones cuantitativas tales como las ventas de los últimos años, la tendencia de la tasa de expansión del mercado, cuota de participación de los productos, tendencia de los pedidos medios, niveles de rotación de los productos, comportamiento de los precios, etc., el concepto histórico se aplica al menos a los tres últimos años.

**1.11.1.4 Un análisis causal.** Con el que se pretende buscar las razones que expliquen los buenos o malos resultados en los objetivos marcados, y no las excusas y justificaciones, como algunas veces sucede. Independientemente del análisis que hagamos a cada una de las etapas del plan anterior, se tiene que evaluar la capacidad de respuesta que se tuvo frente a situaciones imprevistas de la competencia.

**1.11.1.5 Un análisis al comportamiento de la fuerza de ventas.** Verdaderos artífices de la consecución de los objetivos comerciales, conviene realizar un análisis pormenorizado tanto a nivel geográfico y de zonas, como a nivel de delegación e individual así como las herramientas comparativas.

**1.11.1.6 Un estudio de mercado.** Para el análisis de la situación se debe escoger el mejor método para hacerlo, el cual recoja resultados verdaderamente aceptables para continuar con el plan de marketing.

**1.11.1.7 Un análisis DAFO.** Es el punto donde el plan de marketing tiene su máxima exponencia ya que en él quedarán analizadas y estudiadas todas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se tengan o puedan surgir en la empresa o la competencia, lo que nos permitirá tener reflejados no sólo la situación actual sino el posible futuro.

Dentro del plan de marketing, al desarrollar la situación de una empresa dentro del mercado, hay que considerar que, junto a la realización de los análisis hasta aquí expuestos, hay que considerar otros factores externos e internos que afectan directamente a los resultados, por ello conviene incluirlos dentro de esta etapa y que serán decisivos en las siguientes. Entre los principales, podemos destacar: **Ver tabla #7**

**Tabla # 7**  
**Factores externos e internos**

<b>FACTOR</b>	<b>CARACTERISTICA</b>
<b>Entorno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Situación socioeconómica.</li> <li>• Normativa legal.</li> <li>• Cambios en los valores culturales.</li> <li>• Tendencias.</li> <li>• Aparición de nuevos nichos de mercado.</li> </ul>
<b>Imagen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De la empresa.</li> <li>• De los productos.</li> <li>• Del sector.</li> <li>• De la competencia.</li> <li>• A nivel internacional.</li> </ul>
<b>Cualificación profesional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo directivo.</li> <li>• Colaboradores externos.</li> <li>• Equipos de ventas.</li> <li>• Grado de identificación de los equipos.</li> </ul>
<b>Mercado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de implantación en la red.</li> <li>• Tamaño del mismo.</li> <li>• Segmentación.</li> <li>• Potencial de compra.</li> <li>• Tendencias.</li> <li>• Análisis de la oferta.</li> <li>• Análisis de la demanda.</li> <li>• Análisis cualitativo.</li> </ul>
<b>Red de distribución</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipos de punto de venta.</li> <li>• Cualificación profesional.</li> <li>• Número de puntos de venta.</li> <li>• Acciones comerciales ejercidas.</li> <li>• Logística.</li> </ul>
<b>Competencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en el mercado.</li> <li>• PVP.</li> <li>• Descuentos y bonificaciones.</li> <li>• Red de distribución.</li> <li>• Servicios ofrecidos.</li> <li>• Nivel profesional.</li> <li>• Imagen.</li> <li>• Implantación a la red.</li> </ul>

<b>Producto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnología desarrollada.</li> <li>• I+D+i</li> <li>• Participación de las ventas globales.</li> <li>• Gama actual.</li> <li>• Niveles de rotación.</li> <li>• Análisis de las diferentes variables (núcleo, tamaño y marca...).</li> <li>• Costos.</li> <li>• Precios.</li> <li>• Márgenes.</li> <li>• Garantías.</li> <li>• Plazos de entrega.</li> </ul>
<b>Política de comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Targets seleccionados.</li> <li>• Objetivos de la comunicación.</li> <li>• Presupuestos.</li> <li>• Equipos de trabajos.</li> <li>• Existencia de comunicación interna.</li> <li>• Posicionamiento en Internet.</li> </ul>

**Fuente:** FERNÁNDEZ VALIÑAS, Ricardo, *Fundamentos de mercadotecnia* (1ªedición), Pág. (78)

**Realizado por:** Autora de tesis

### **1.11.1.8 Determinación de objetivos**

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; éstos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

### **1.11.1.9 Características de los objetivos.**

Con el establecimiento de objetivos lo que más se persigue es la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible, para ello los objetivos deben ser:

- **Viables.** Es decir, que se puedan alcanzar y que estén formulados desde una óptica práctica y realista.
- **Concretos y precisos.** Totalmente coherentes con las directrices de la compañía.
- **En el tiempo.** Ajustados a un plan de trabajo.
- **Consensuados.** Englobados a la política general de la empresa, han de ser aceptados y compartidos por el resto de los departamentos.
- **Flexibles.** Totalmente adaptados a la necesidad del momento.
- **Motivadores.** Al igual que sucede con los equipos de venta, éstos deben constituirse con un reto alcanzable.

#### 1.11.1.10 Tipos de objetivos básicos.

Mientras los objetivos cuantitativos se marcan para dar resultados en el corto plazo, son los cualitativos los que nos hacen consolidarnos en el tiempo y obtener mejores resultados en el medio y largo plazo, por ello considero:

- **Cuantitativos.** A la previsión de ventas, porcentaje de beneficios, captación de nuevos clientes, recuperación de clientes perdidos, participación de mercado, coeficiente de penetración, etc.
- **Cualitativos.** A la mejora de imagen, mayor grado de reconocimiento, calidad de servicios, apertura de nuevos canales, mejora profesional de la fuerza de ventas, innovación, etc.

#### 1.11.1.11 Elaboración y selección de estrategias.

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing éstas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la empresa.

Asimismo, se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada sobre la base del inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas de la empresa.

El proceso a seguir para elegir las estrategias se basa en:

- La definición del público objetivo (target) al que se desee llegar.
- El planteamiento general y objetivos específicos de las diferentes variables del marketing (producto, comunicación, fuerza de ventas, distribución).
- La determinación del presupuesto en cuestión.
- La valoración global del plan, elaborando la cuenta de explotación provisional, la cual nos permitirá conocer si obtenemos la rentabilidad fijada.
- La designación del responsable que tendrá a su cargo la consecución del plan de marketing.

Tanto el establecimiento de los objetivos como el de las estrategias de marketing deben ser llevados a cabo, a propuesta del director de marketing, bajo la supervisión de la alta dirección de la empresa. Ésta es la forma más adecuada para que se establezca un verdadero y sólido compromiso hacia los mismos.

#### **1.11.1.12 Plan de acción.**

Se debe ser consecuente con las estrategias seleccionadas, para esto se tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado. Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas. Estas tácticas definen las acciones concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia. Ello implica necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el plan de marketing.

Las diferentes tácticas que se utilicen en el mencionado plan estarán englobadas dentro del mix del marketing, ya que se propondrán distintas estrategias específicas combinando de forma adecuada las variables del marketing.

- **Sobre el producto.** Eliminaciones, modificaciones y lanzamiento de nuevos productos, creación de nuevas marcas, ampliación de la gama, mejora de calidad, nuevos envases y tamaños, valores añadidos al producto, creación de nuevos productos.
- **Sobre el precio.** Revisión de las tarifas actuales, cambio en la política de descuentos, incorporación de rappels, bonificaciones de compra.
- **Sobre los canales de distribución.** Comercializar a través de Internet, apoyo al detallista, fijación de condiciones a los mayoristas, apertura de nuevos canales, política de stock, mejoras del plazo de entrega, subcontratación de transporte.
- **Sobre la organización comercial.** Definición de funciones, deberes y responsabilidades de los diferentes niveles comerciales, aumento o ajuste de plantilla, modificación de zonas de venta y rutas, retribución e incentivación de los vendedores, complementación y tramitación de pedidos, subcontratación de task forces.
- **Sobre la comunicación integral.** Contratación de gabinete de prensa, creación y potenciación de página web, plan de medios y soportes, determinación de presupuestos, campañas promocionales, política de marketing directo...

Es muy importante señalar que las tácticas deben ser consecuentes tanto con la estrategia de marketing a la que debe apoyar como con los recursos comerciales de los que dispone la empresa en el período de tiempo establecido. La determinación de las tácticas que se llevarán a cabo para la implementación de la estrategia será llevada a cabo por el director de marketing, al igual que el establecimiento de objetivos y estrategias. Se han de determinar, de igual forma, los medios humanos y los recursos materiales necesarios para llevarlas a cabo, señalando el grado de responsabilidad de cada persona que

participa en su realización, como las tareas concretas que cada una de ellas debe realizar, coordinando todas ellas e integrándolas en una acción común.

#### **1.11.1.13 Establecimiento de presupuesto.**

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, sólo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan de marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa.

#### **1.11.1.14 Sistemas de control y plan de contingencias.**

El control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones de las consecuencias que éstos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez. **Ver Gráfico # 12.**

De no establecerse estos mecanismos de control, habríamos de esperar a que terminara el ejercicio y ver entonces si el objetivo marcado se ha alcanzado o no. En este último caso, sería demasiado tarde para reaccionar. Así pues, los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales del objetivo en períodos relativamente cortos de tiempo, por lo que la capacidad de reaccionar es casi inmediata.<sup>30</sup>

---

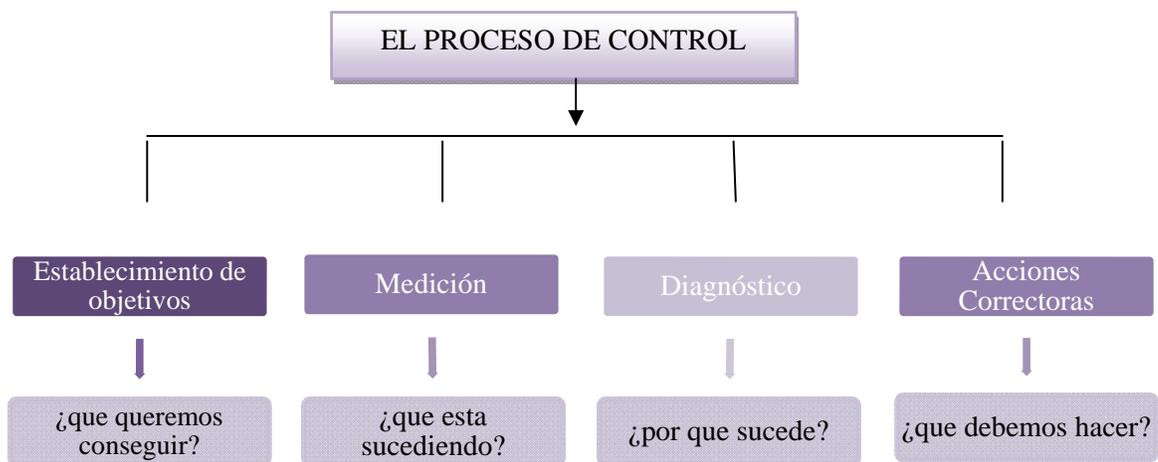
<sup>30</sup> KOTLER, Philip (2003). Fundamentos de Marketing, (6ª edición), Pág. (712).

Los métodos a utilizar se harán una vez seleccionadas e identificadas las áreas de resultados clave (ARC), es decir, aquellos aspectos que mayor contribución proporcionan al rendimiento de la gestión comercial. A continuación expondremos brevemente el tipo de información que necesitará el departamento de marketing para evaluar las posibles desviaciones:

- Resultados de ventas (por delegaciones, gama de productos, por vendedor...).
- Rentabilidad de las ventas por los mismos conceptos expuestos anteriormente.
- Ratios de control establecidas por la dirección.
- Control de la actividad de los vendedores.
- Resultado de las diferentes campañas de comunicación.
- Razón de visitas por pedido.
- Razón de ingresos por pedido.

**Gráfico # 12**

**El proceso de control**



**Fuente:** KOTLER, Philip (2003). Fundamentos de Marketing

**Realizado por:** Autora de tesis

Por último, sólo nos resta analizar las posibles desviaciones existentes, para realizar el feed back correspondiente con el ánimo de investigar las causas que las han podido producir y nos puedan servir para experiencias posteriores.

## **1.12 La empresa de comercialización**

### **1.12.1 Definiciones conceptuales.**

Desde el punto de vista del marketing, la comercialización incluye, la planificación y control de los bienes y servicios que favorecen el desarrollo adecuado del producto, para asegurar que el mismo este en el lugar adecuado, en el momento oportuno y en el precio y en las cantidades requeridas, que garanticen ventas rentables a través del tiempo.

Para la persona responsable del departamento de comercialización, la misma abarca la planificación del producto, como así también la gestión de ventas del mismo.

Para el comerciante mayorista y para el minorista, se incluyen la selección de productos que solicita el consumidor (lo cual incluye, tareas de estudios de mercado).

Forma parte fundamental de las tareas de comercialización, el asegurarse disponer de los suficientes stocks de mercancías, en los momentos oportunos, en los lugares adecuados y en las condiciones de precio y distribución acordes a las necesidades del mercado.<sup>31</sup>

### **1.12.2 Áreas que abarca la comercialización:**

La comercialización de los bienes o servicios que una empresa ofrece al mercado, es una tarea global que abarca una serie de tareas secuenciales, entre las cuales se destacan:

- **Las compras:** ya sea de materias primas, si es una empresa productora de bienes, o la compra de productos finales, si es una empresa comercializadora de bienes o servicios.

---

<sup>31</sup> <http://www.mailxmail.com/curso-administracion-pequena-mediana-empresa/comercializacion-1>

- **Las ventas:** vale decir, la promoción, propaganda, colocación, distribución, mantenimiento, etc. de nuestros bienes o servicios, a nuestros clientes inmediatos, a los efectos de que estos los usen o los vuelvan a comercializar de manera oportuna.
- **Manejo de los stocks de mercancías:** lo cual incluye la ubicación y almacenamiento de los mismos, como así también, el manejo de los pedidos y entregas de los mismos, por los canales de distribución correspondientes, en las condiciones y características comprometidas.<sup>32</sup>

### 1.12.3 El papel de las políticas comerciales.

Se entiende por "políticas", al "conjunto de normas y de acciones permanentes" que forman parte de los procesos "aceptados" por la empresa, para efectuar determinadas gestiones, sin las cuales, la empresa no las validaría como negociaciones aprobadas por la misma.

Supongamos que una empresa cualquiera, tiene como norma las ventas exclusivamente al contado, o contra entrega de documento financiero, ya sea cheque, cartón de crédito u otro, pero uno de sus agentes de ventas efectúa una venta crédito a 30 días plazo. Lo más probable es que la empresa no validará la venta y enviará a dicho vendedor a dar las explicaciones del caso ante dicho cliente, ya que la venta especificada no se ajustó a las "políticas comerciales de dicha empresa".

Las políticas comerciales son fundamentales ya que las mismas se crean con la intención de generar un orden que facilita la comercialización y la encarrila por conductos seguros y estables. La carencia de "políticas comerciales" generaría un estado de caos y descontento muy grande entre los clientes, los cuales percibirían que no todos son tratados por igual, y que no todos pueden acceder a los productos de nuestra empresa en igualdades de condiciones, lo cual sería nefasto a largo plazo, para nuestra empresa.<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> <http://www.mailxmail.com/curso-administracion-pequena-mediana-empresa/comercializacion-1>

<sup>33</sup> <http://www.mailxmail.com/curso-administracion-pequena-mediana-empresa/comercializacion-1>

#### **1.12.4 Los canales de comercialización adecuados, para tipos varios de microempresas.**

Los canales de comercialización cumplen con la función de facilitar la distribución y entrega de nuestros productos al consumidor final. Los canales de comercialización pueden ser directos o indirectos.

- **Canales directos:** cuando somos nosotros mismos los encargados de efectuar la comercialización y entrega de nuestros productos al cliente. Este tipo de canal de comercialización es adecuado para pequeñas y medianas empresas que se encuentran ubicadas y trabajan dentro de una ciudad que se puede abarcar con medios propios.

Para los tales fines, la propia empresa crea toda una estructura de reparto de pedidos con días u horarios establecidos por áreas geográficas preestablecidas.

- **Canales indirectos:** son apropiados para medianas y grandes empresas, que están en condiciones de producir bienes o servicios para un número grande de consumidores, distribuidos por más de una ciudad o país, a los cuales estamos imposibilitados de llegar en forma directa con el personal de nuestra empresa.

Para los tales fines, podemos valernos de una serie de recursos comerciales establecidos, entre los cuales se destacan:

- **Representantes autorizados:** empresas que se dedican a comercializar en forma exclusiva, nuestros productos, en áreas o ciudades que no son la nuestra.
- **Distribuidores autorizados:** empresas mayoristas que junto a los productos de otras empresas, también trabajan nuestra línea de productos o servicios, en áreas, ciudades o países que no son los nuestros.
- **Comerciantes mayoristas:** se refiere a supermercados, hoteles, mall, zonas francas o de libre comercio, cadenas de tiendas, etc. Los cuales comercializan en

forma directa con el consumidor final de otras áreas, ciudades o países que no son los nuestros.<sup>34</sup>

### **1.13 La empresa en el Ecuador**

En América Latina, la microempresa es la principal fuente de puestos de trabajo. Se estima que en la región existen alrededor de 57 millones de microempresas que brindan empleo a por lo menos 110 millones de personas.

En el Ecuador, el 52% de las microempresas comenzó a funcionar desde 1999. Muchos se volcaron hacia la actividad luego de perder sus empleos debido a la crisis de 1999. Sin embargo, muchas microempresas funcionan un par de años y luego cierran, asegura el informe del BID.

De acuerdo a los resultados del Proyecto Salto, las microempresas ecuatorianas emplean a más de 1 millón de trabajadores con ingresos medios o bajos, lo que representa alrededor del 25% de la mano de obra urbana y un aporte al PIB entre el 10% y 15%. El BID asegura que la mayoría de los microempresarios (55%) es adulto entre 31 y 50 años; los jóvenes entre 18 y 30 años, alcanzan solo el 20%; y, los mayores de 51 años representan el 25%.

Para la mayoría de los microempresarios esta es su actividad principal y por lo tanto el ingreso de su empresa es sumamente importante. La microempresa constituye la totalidad del ingreso familiar para el 41,7% de los empresarios. En el caso de los hombres, a un 75% su microempresa les proporciona más de la mitad, y la mayoría de las veces hasta la totalidad del ingreso familiar.

En cambio, para las mujeres, la microempresa parecería ser un ingreso secundario para el hogar, el 42% de las mujeres reporta que la microempresa contribuye con más de la

---

<sup>34</sup> <http://www.mailxmail.com/curso-administracion-pequena-mediana-empresa/comercializacion-2>

mitad del ingreso familiar, puntualiza el BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID).

La mayor parte de las actividades se destina al comercio de bienes según el informe especial sobre micro finanzas del BID preparado para el Ecuador, la mayoría de las microempresas locales se dedica al comercio (55%), ya que el sector presenta menores barreras de entrada.

Los servicios y la producción requieren mayores destrezas y más capital de trabajo. Al analizar la distribución sectorial, las mujeres presentan una mayor concentración en el comercio, un 65% versus el 46,4% en los hombres. A escala regional, la Sierra presenta un porcentaje más alto de microempresas productoras y la Amazonía en servicios<sup>35</sup>.

La contribución de la agroindustria al Producto Interno Bruto (PIB), en los últimos cinco años, ha sido del 15,5%, representado en el 25% de las exportaciones totales y el 34% de las importaciones. Actualmente, el sector agroindustrial ocupa el 27% de la Población Económicamente Activa (PEA), facilitando el trabajo a 1 675 000 personas.

Estas cifras nos dan a entender que el sector agroindustrial ha sido determinante en la economía ecuatoriana y en los últimos años ha experimentado un importante crecimiento<sup>36</sup>.

---

<sup>35</sup> Diario hoy, noticias del Ecuador y el Mundo/ Publicado el 08/Septiembre/2006

<sup>36</sup> Diario hoy, noticias del Ecuador y el Mundo/ Publicado el 12/Septiembre/2006

## CAPITULO II

### ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA DICOME

#### 2.1 Historia

En el año de 1984 el Ing. Mecánico Industrial Luis Pacheco actual propietario de DICOME, trabajaba como empleado privado para la empresa OFISNA, la cual vendía maquinaria para la molinería , para la cual brindó sus servicios durante el lapso de 4 años, posteriormente trabajó para la empresa FENIX de la ciudad de Riobamba que tenía la misma razón social de la antes mencionada, con estas dos experiencias de trabajo fue adquiriendo conocimiento y gusto por ejercer el oficio, tiempo después tuvo la idea de formar su propia empresa. Para lo cual en el año de 1994 regresó a la ciudad de Quito e instaló una oficina técnica la cual daba asesoramiento a diferentes empresas, después de un tiempo la empresa subcontrato un pequeño espacio de un taller y su primer trabajo fue el diseño, construcción y puesta en marcha de maquinaria para el procesamiento de harina integral para una empresa ubicada en la ciudad de Riobamba a raíz de dicho trabajo la empresa tuvo más clientes y el mercado se expandió, a raíz de este impulso se formó lo que hoy en día es la empresa dedicada al diseño y construcción de maquinaria para la molinería y el sector agroindustrial y alimenticio; como también para el sector industrial en general. No duró mucho tiempo en este sitio pues logró establecerse en un lugar más amplio gracias al encuentro que tuvo con un viejo amigo de la universidad quien tenía un taller de estructuras y arrendó parte de dicho espacio para expandir su empresa la cual en su inicio operó con muy poco capital pero fue aumentando mediante créditos a instituciones financieras.

En este sitio de trabajo comenzó adquirir la maquinaria principal para desarrollar su actividad debido a esto el trabajo fue prosperando hasta que tuvo dinero para buscar un lugar donde poder operar independientemente fue entonces que se trasladó por el sector de la Avenida Occidental y realizó una gran adquisición de herramientas como por ejemplo soldadoras, torno, compresores y se dedico a construir su propia maquinaria

como dobladoras etc. Además pudo implementar el servicio de mantenimiento y construcción de partes de maquinaria y piezas de todo tipo.

Después de equiparse DICOME encontró un gran cliente que es grupo LA UNIÓN con quien mantuvo un estrecho vínculo que incremento de forma paulatina el trabajo para la empresa DICOME lo que ocasionó que la misma buscara un lugar más amplio , nueva maquinaria y lo más importante el incremento de personal que alcanzó a treinta personas, pero también hubo inconvenientes ya que grupo LA UNIÓN era su principal cliente y originó que lo monopolizaran alrededor de cinco años al transcurrir el tiempo molinos LA UNIÓN se encontraba cerca de la quiebra lo cual fue desastroso para la empresa DICOME pues perdió capital de trabajo y contrajo deudas con sus proveedores además perdió mucho ya que al mismo tiempo su planta sufrió un robo, con lo cual tuvo una ardua labor para pagar a sus proveedores y sacar adelante la planta que nunca cerro a pesar de las dificultades , siguió sus labores con un solo trabajador durante seis meses pues por el gran trabajo que venía realizando antes de su caída los clientes comenzaron aparecer y en el año 2007 hubo nuevos proyectos lo que produjo el ingreso de nuevo personal a la planta y desde ahí ha venido trabajando en forma regular.

En el año 2010 despuntó con la compra de nueva maquinaria para reponer la robada, llegando a tener doce trabajadores a su cargo, ahora su planta nueva se encuentra por sector del Comité del Pueblo. Su equipo de trabajo forma un conjunto de experiencia y conocimiento que le permite enfrentar los requerimientos de la industria moderna, con los estándares de calidad propios de cada proceso además ofrece a sus clientes un servicio de calidad con costos razonables; procurando cada día mejorar los servicios.

## **2.2 Análisis externo.**

La selección de la posición competitiva deseada de un negocio, requiere comenzar por la evaluación de la industria en la que está inserto. Para lograr esta tarea, debemos comprender los factores fundamentales que determinan sus perspectivas de rentabilidad a largo plazo, porque este indicador recoge una medida general del atractivo de una industria.

El marco de referencia más influyente y el más ampliamente empleado para evaluar el atractivo de la industria es el modelo de las cinco fuerzas propuesto por Michael E. Porter, que explicarán el comportamiento de la empresa DICOME en la industria de maquinaria agroindustrial.

Este análisis trata de expresar la conducta de la industria, si esta es lo suficientemente atractiva para que una empresa intervenga en esta y también estudia el ambiente competitivo dentro de esta.

### **2.2.1 La rivalidad entre las empresas que compiten**

El principal rival que la empresa DICOME tiene es la empresa OFISNA, en general produce y comercializa la misma línea de productos que la empresa Dicome, pero con la diferencia que la empresa Ofisna importa maquinaria para la agroindustria lo que hace que haya un contraste con los precios, además comercializa producto nacional, con una mayor comunicación y promoción. Pero en el mercado nacional DICOME es superior a esta empresa en cuanto a posicionamiento, tiene mayor número de ventas y una mayor distribución geográfica que su rival inmediato, los productos son de buena calidad, está incursionando en otros mercados, está concentrándose en pequeñas y medianas empresas que requieren de los productos ofertados.

Existe una alta competencia entre las pequeñas y medianas empresas de la industria, en este caso estas se encuentran más fragmentadas por lo que aumenta su rivalidad. No así en el caso de las grandes empresas competidoras que ya tienen sus clientes formados, en este caso éstas ya se encuentran más consolidadas en el mercado, por lo que no es tan grande la rivalidad existente.

### 2.2.2 Cuadro comparativo de la empresa DICOME.

**Tabla # 8**  
**Empresa DICOME VS OFISNA**

<b>FACTOR</b>	<b>OFISNA</b>	<b>DICOME</b>
Marcas	Mayor	Menor
Precios	Altos	Bajos
Participación en el mercado	Alta	Alta
Tiempo de permanencia en el mercado	30 años	14 años
Tamaño organizacional	Grande	Media
Mercado al que está dirigido	Nacional	Nacional
Perfil del cliente	Empresas posicionadas en el mercado	Empresas fuertes en el mercado y microempresarios
Tiempo de Entrega	Mayor	Personalizada
Garantías que ofrece	5 años	5 años
Promociones	Internacional	Proceso de molienda
Diversidad de productos	Medio	Medio

**Fuente:** Empresa

**Realizado por:** Autora de tesis

### **Análisis de la información.**

En base a la información obtenida se puede llegar a la conclusión que la empresa DICOME compite muy fuerte en el mercado con su rival inmediato la empresa OFISNA, pero la primera empresa mencionada tiene una participación en el mercado mayor ya que esta llega con sus productos a un mayor mercado por dirigirse a dos estratos sociales que necesitan de la maquinaria y no solo a la clase alta como lo hace su rival, aunque esta menos tiempo en el mercado. La empresa DICOME ha logrado establecerse en el mismo pues personaliza cada uno de sus procesos de producción mientras que la empresa de la competencia solo vende maquinaria, dichas empresas están dirigidas al mismo mercado el nacional, la empresa Ofisna al importar sus productos tiene mayor cantidad de marcas pero DICOME tiene mayor producción nacional lo que hace que sus precios sean más bajos en comparación con la competencia inmediata. Se puede decir que la empresa DICOME es fuerte en el mercado en el que se desarrolla y que puede seguir creciendo.

#### **2.2.3 La entrada potencial de competidores nuevos a la industria.**

El nivel de inversión inicial para que una nueva empresa se instale completamente en esta industria es alto, ya que se necesita gran infraestructura, maquinaria específica, además se requiere de personal especializado que sepa del oficio o con gran deseo de superación para garantizar los procesos.

La maquinaria agroindustrial que la empresa DICOME ofrece al mercado es de excelente calidad pues realizan su trabajo con material y personal netamente nacional. Es un trabajo comprobado ya que realizan las debidas pruebas de campo y son entregadas a su destino final con su puesta en marcha, entonces para que una nueva empresa quiera competir con DICOME se hace difícil su entrada a este mercado puesto que tendrá diversas barreras y además soportar las represalias de las empresas existentes tanto de DICOME como de la empresa Ofisna.

Se puede lograr economías de escala, a través de un aumento en el volumen de producción, una disminución en sus costos, accesos a insumos particulares que marquen la diferencia frente a los competidores, y también manteniendo el aumento directo de los canales de distribución como forma de mejorar la llegada de los productos requeridos por los clientes, y un aumento de la experiencia obtenida a través de los años que lleva la empresa en funcionamiento.

Con respecto a la diferenciación del producto la empresa posee unos consumidores leales a ella, esto lo logró gracias a sus efectivas maquinarias que hicieron pensar a los consumidores que su producto era único, que no podía ser igualado porque posee calidad. Esto logra que el producto sea diferenciado y fácil de identificar por los consumidores, entonces una nueva marca que entra al mercado tendrá la difícil tarea al competir con la empresa para captar una parte de sus clientes.

La empresa DICOME fabrica la maquinaria requerida a través de su propia inversión. Esto hace que la empresa posea una mayor infraestructura, tecnología, mejores instalaciones y un mayor financiamiento para la elaboración y comercialización del producto. No ocurre lo mismo con las empresas nuevas que son nacionales las cuales no pueden competir a la par con la empresa por estas razones.

Los clientes de la empresa DICOME analizarán profundamente si adquieren una marca nueva, en primer lugar no saben cómo será la negociación con la nueva empresa que les proporcionará la nueva maquinaria, además si la nueva empresa les ofrecerá el mantenimiento respectivo cuando sea necesario. Todo esto trae consigo un costo que en muchas ocasiones los clientes no está dispuesto asumir.

DICOME al ser una empresa que trabaja directamente con sus clientes lleva un canal de distribución directo lo cual le ha permitido ganar la confianza de sus clientes esto de gran importancia para la empresa pues se logra una estrecha relación para llevar a cabo con éxito el plan de producción que la empresa DICOME ofrece a sus clientes esto causa una gran barrera de entrada pues los clientes ya tienen muy identificada a la

empresa y la labor que cumple en el mercado es por eso que corren la voz de la calidad en sus productos y hacen que se acerquen más clientes adquirir sus servicios.

#### **2.2.4 El poder de negociación de los proveedores.**

El poder de los proveedores ante sus empresas clientes radica en el hecho de que puede resultarles posible aumentar el precio de sus productos, reducir la calidad, limitar la cantidad vendida, etc.

Los proveedores lo constituyen empresas nacionales que trabajan con materia prima meramente nacional, es lo que facilita el trabajo de la empresa DICOME pues hace que la maquinaria sea de un costo menor que las importadas. **Ver tabla # 9.**

El poder de negociación de los proveedores es bajo, esto es porque los grandes proveedores de la materia prima se han ido incrementando en los últimos años. Además existe la posibilidad que los proveedores se integren hacia adelante y terminen siendo productores de los mismos productos que produce la empresa DICOME, con lo que lograrían fragmentar más aun la participación de mercado. También la negociación tiene un nivel alto por el volumen de ventas que se realizan a las empresas de la industria.

Los proveedores que DICOME utiliza para abastecerse son netamente distribuidores de la materia prima requerida, se los ha ido localizando en base a un análisis de campo que el propietario ha ido realizando a lo largo de estos años, la negociación que la empresa realiza con sus proveedores es en base a la calidad y requerimientos técnicos de la materia prima que se utiliza en la elaboración de la maquinaria a ser entregada. El precio se negocia en base a la cantidad requerida de materia prima así también la distribución pues si la empresa DICOME necesita de suma urgencia el material la entrega es de inmediato pero si no es este el caso se programa una fecha de entrega conveniente para la empresa.

Los precios que ofrecen son estándar por las cotizaciones que la empresa DICOME realiza periódicamente además la empresa cuenta con financiamiento directo con cada uno de sus proveedores pues el convenio que mantiene con el proveedor es de palabra, aunque en la actualidad todas las compras son al contado, pues posee una solvencia económica que le ayuda en el mercado.

Además para este sector industrial no existen insumos sustitutos por lo que ellos tienen la particularidad de poder negociar la venta, es por esto que la empresa DICOME ha logrado en base a su prestigio y al tiempo que la empresa ha trabajado con éstos un buen trato.

**Tabla # 9**  
**Proveedores e insumos**

<b>PROVEEDOR</b>	<b>MATERIA PRIMA</b>
IPAC	Planchas laminadas en frío y caliente, tool, perfiles estructurales(G`S, tubo redondo, cuadrado, platinas soldaduras) Plancha en acero A36
DIPAC	Plancha en acero inoxidable 304, Planchas laminadas en frío y caliente, tool, perfiles estructurales(G`S, tubo redondo, cuadrado, platinas soldaduras) Plancha en acero A36
IVAM BOHOMAN	Aceros especiales, transmisiones bonificadas, chumaceras, rodamientos, cadenas de transmisión, piñones, ejes en acero de transmisión
HUGO GUERRERO	Grilum, bronce, poleas, ruedas, acero inoxidable, planchas laminadas en frío y caliente, tool, perfiles estructurales(G`S, tubo redondo, cuadrado, platinas soldaduras)
RILER	Aceros especiales, transmisiones bonificadas, chumaceras, rodamientos, cadenas de transmisión, piñones, ejes en acero de transmisión además ofrece Grilum, bronce, poleas, ruedas, acero inoxidable,

	planchas laminadas en frio y caliente, tool, perfiles estructurales(G`S, tubo redondo, cuadrado, platinas soldaduras)
IMPORTCOM	Aceros especiales, transmisiones bonificadas, chumaceras, rodamientos, cadenas de transmisión, piñones, ejes en acero de transmisión además ofrece Grilum, bronce, poleas, ruedas, acero inoxidable, planchas laminadas en frio y caliente, tool, perfiles estructurales(G`S, tubo redondo, cuadrado, platinas soldaduras)
PROACERO	Planchas laminadas en frio y caliente, tool, perfiles estructurales(G`S, tubo redondo, cuadrado, platinas soldaduras) Plancha en acero A36
NEUS	Soldadoras, implementos de seguridad, electrodos, accesorios de limpieza y tratamiento de acero inoxidable.
PINTULAC	Pinturas , lacas, tiñer
IMPORTADORA ORBEA	Pernos, tuercas, tornillos, implementos de seguridad y otros usos de la industria

**Fuente:** Empresa DICOME

**Realizado por:** Autora de tesis

### 2.2.5 El poder de negociación de los clientes

Anterior al análisis de los clientes es importante determinar en qué mercado de clientes está actuando la empresa.

Es importante mencionar que la empresa DICOME está actuando en el mercado de empresas puesto que este sector compra bienes y servicios para incluirlos en sus procesos de producción.

Este mercado al cual está dirigida la empresa DICOME lo constituye pequeña y mediana empresa dedicadas a la agroindustria como por ejemplo empresas dedicadas a la molinería.

Los compradores mantienen un determinado nivel de negociación frente a los fabricantes pudiendo influir en las decisiones de precios, funciones del producto, funciones de pago, etc.

Hoy en día los principales clientes de la maquinaria que la empresa DICOME ofrece no ejercen ningún tipo de presión pues la empresa se ha ganado su prestigio sobre la base de ventas, también hace que la maquinaria que se ha entregado sea importante para el buen funcionamiento de la empresa que la adquiere. **Ver tabla # 10.**

El poder de negociación de los compradores es directamente proporcional al volumen de compra que estos realicen. Por lo tanto los pequeños y medianos compradores tiene una muy baja probabilidad de negociar la venta en beneficio de ellos, no así los llamados grandes clientes, ya que estos basados en los altos niveles de compra pueden llegar a regatear la venta a tal forma de verse beneficiados, ya sea por una disminución del precio de venta o por algún otro estímulo.

Los factores que la empresa está dispuesto a negociar con sus clientes es la garantía que ofrece para sus productos, el servicio post-venta o mantenimiento que ofrece la empresa así también el tiempo de entrega pero un factor que del mismo modo negocia DICOME es el precio pero basándose en bajar el precio por compra de grandes volúmenes, o pronto pago, la disminución es hasta un 10% del valor de la compra.

**TABLA # 10**  
**Cientes más importantes, con sus líneas de actividad**

NOMBRE CLIENTE	LÍNEA DE ACTIVIDAD
GRUPO MODERNA ALIMENTOS S.A.  Quito- Cayambe	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Ficaya – Calderón – Producción de balanceados</li> <li>♦ Molinos La Unión - Cayambe – Producción de harina</li> <li>♦ Fideos Cayambe – Cayambe – Producción de</li> </ul>

	<p>fideos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Flor unión – Cayambe – Cultivo de flores para exportación</li> <li>♦ Truunión – Cayambe – Cultivo de truchas</li> <li>♦ Electro unión – Cayambe – Producción, transporte y venta de energía eléctrica</li> <li>♦ Molino Electromoderno – Cajabamba – Producción harina</li> <li>♦ Molinos el Cóndor – Amaguaña – Pre mezclas de alimentos para niños.</li> </ul>
PRODICEREAL – Latacunga	Procesamiento de granos y cereales.
FUNDACIÓN DEL TRIGO – Quito	Servicio y asesoramiento para el cultivo de trigo.
ECUAGRAN – Guayaquil	Acopio trigo importado.
VIMIN - Carcelén	Pre mezclas para balanceados.
CEREALES LA PRADERA - Latacunga	Producción de arroz de cebada, morocho y granos en general.
MOLINOS FÉNIX – Riobamba	Fabricación de harina.
ECUITAL SS. – Santo Domingo	Producción de harina y aceite de soya.
HACIENDA COÑAQUI	Producción y exportación de espárragos, secado de alfalfa, y otros del agro.
COMERCIAL GUERRERO – Quevedo	Piladora de arroz, limpieza, secado de maíz
PAN FRANCES – Quito	Producción de pan y galletas

FORTALIZ – Riobamba	Pre mezclas de harina
EMPACALI - SAN RAFAEL	Limpieza y comercialización de granos
DSM NUTRITIONAL PRODUCTOS ECUADOR S.A - Quito	Pre mezclas para uso veterinario
CONFITECA C. A- Quito	Sistemas de aspiración confitería
ELECTROMODERNO- Cajabamba	Harina de trigo, cambio de tuberías del sistema de trigo
MOLIMANTA -Manta	Harina de trigo y pre mezclas mantenimiento de transportadores a cadena cambio de aspiración sobre los transportadores de los hilos
LUBRISA – Quito	Lubricantes
J.B. JAMES BROWN – Puembo	Medicina Veterinaria
PAN FRANCES – Quito	Producción de pan y galletas
MOLINOS DEL NORTE - Ambuqui	Fabricación de arroz y cebada

**Fuente:** Empresa DICOME

**Realizado por:** Autora de tesis

### 2.2.6 El desarrollo potencial de productos sustitutos

Se entiende como producto sustituto a aquellos que cumplen con la misma función para el mismo grupo de compradores, aunque se originen en una tecnología diferente. Este tipo de amenazas se agrava en sectores de grandes cambios tecnológicos o de fácil cambio en la relación calidad-precio.

Los productos que caen en la clasificación de sustitutos de la maquinaria molinera no se las encuentran en la actualidad pues el molino en piedra se extinguió hace algunos años.

Pero el poder de negociación también es bajo para cualquier tipo de clientes por no existir sustitutos de esta industria.

Hoy en día la principal amenaza para la maquinaria que DICOME ofrece es la maquinaria importada pero no así en precio pues es mayor, es por eso y por la calidad que los clientes han preferido lo que elabora la empresa DICOME.

## **2.3 Análisis interno**

### **2.3.1 Estructura organizacional**

#### **2.3.1.1 Misión**

La Misión es la razón de ser de una organización, por ello, se debe definir una misión que refleje la esencia misma de la empresa DICOME.

- **Misión actual planteada por la empresa DICOME**

Nuestra misión consiste en servir con entusiasmo, excelencia y dinamismo, las necesidades y expectativas de nuestros clientes, en la venta de maquinaria agroindustrial. Dar soluciones para el sector agroindustrial sincronizando los procesos de planificación y producción obteniendo la máxima eficiencia operativa y promoviendo el crecimiento de la rentabilidad.

- **Misión propuesta**

En este caso para definir la misión consideramos los aspectos que pormenorizamos a continuación:

**¿Quiénes somos?** Microempresario productor y comercializador de maquinaria agroindustrial.

**¿Qué buscamos?** Ser líderes en la industria agrícola con referencia a la maquinaria agroindustrial.

**¿Por qué lo hacemos?** Porque el sector agroindustrial del país necesita de productos de calidad a precios asequibles.

**¿Para quienes trabajamos?** Para la comunidad nacional e internacional.

**¿Cuál será nuestro compromiso social y con el medio ambiente?** Fomentar la cultura de consumir primero lo nuestro, crear nuevas fuentes de empleo para así ayudar a que se mejore las condiciones de vida y por ende disminuya los índices de inseguridad que se vive actualmente en el país además seguir desarrollando el talento personal que hace de sus trabajadores personas felices.

Fomentar la cultura de reciclaje contribuyendo en la empresa con el buen manejo de los desperdicios y la debida utilización de los insumos.

- **Misión propuesta para la empresa DICOME**

La empresa DICOME tiene como misión producir y comercializar maquinaria agroindustrial de calidad a precios asequibles, al mercado nacional e internacional. Esto se conseguirá estableciendo políticas adecuadas que ayuden al progreso de la empresa y el avance de la sociedad demostrando así un gran compromiso social y con el medio ambiente.

### **2.3.1.2 Visión**

Es a donde la organización quiere llegar en un futuro no muy lejano, la misma que puede ser redefinida en cualquier tiempo.

- **Visión actual planteada por la empresa DICOME**

Ser para el año 2012 la empresa líder en la innovación y desarrollo de maquinaria agroindustrial, que satisface con productos especializados y de alta calidad las demandas efectivas de los sectores agroindustrial, además comprometernos con el desarrollo industrial del país.

### 2.3.1.3 Objetivos

Los objetivos son decisiones tomadas para determinar qué es lo que se desea conseguir en el futuro.

- **Objetivo general planteado por la empresa DICOME**

Producir y comercializar maquinaria agroindustrial promoviendo la innovación tecnológica para mejorar la rentabilidad, el acceso a mercados y competitividad de las diversas actividades agroindustriales en el Ecuador.

Como objetivos específicos, se pueden enumerar los siguientes:

- Generar fuentes de empleo, dando la oportunidad a la mano de obra desplazada y a los nuevos profesionales.
- Aportar para el crecimiento económico de toda la sociedad ecuatoriana.
- Convertirse en una empresa que sea la referencia en la fabricación de maquinaria agroindustrial en nuestro país.
- Promover y fomentar en la empresa iniciativas asociadas a la innovación tecnológica que ayuden al crecimiento del Sector.
- Potenciar recursos técnicos, financieros y materiales, para crecer en este mercado cada vez más competitivo.

### 2.3.1.4 Política

Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> <http://www.monografias.com/trabajos68/formulacion-objetivos-trabajo/formulacion-objetivos-trabajo2.shtml>

- **Política planteada por la empresa DICOME**

Es nuestra política, ser una empresa responsable y comprometida, con una ideología positiva e innovadora, dispuesta a trabajar conjuntamente en beneficio de nuestros clientes y público consumidor.

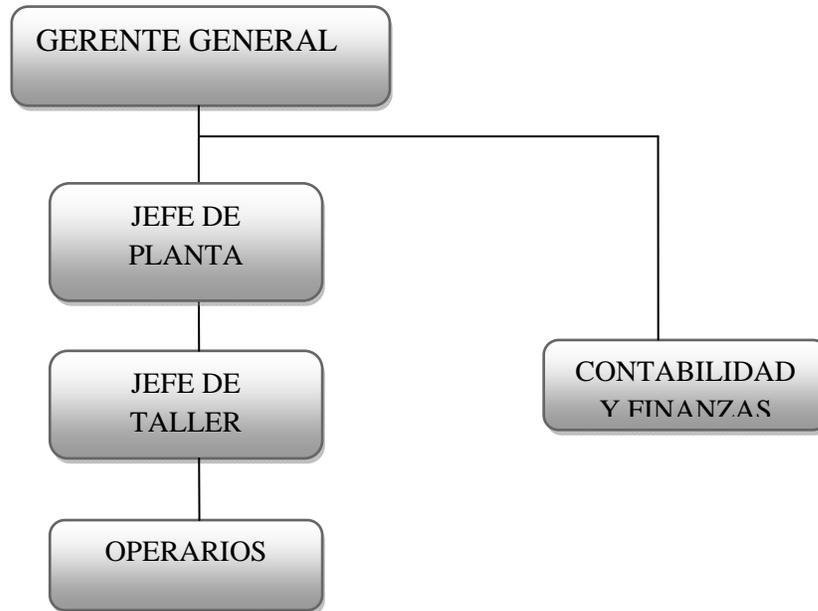
- **Políticas propuestas a seguir para la empresa DICOME**

- ✓ Amabilidad en el servicio y agilidad en los procesos
- ✓ Innovación práctica y eficiencia en costos
- ✓ Compromiso con las normas de calidad
- ✓ Labor cooperativa y desarrollo integral de las personas
- ✓ Espíritu de Servicio como valor cultural maestro.
- ✓ Pulcritud en nuestra presentación personal y de las instalaciones físicas.
- ✓ Conciencia de un trabajo individual y de equipo, libre de errores.
- ✓ Poli funcional, asumiendo responsablemente las funciones que demande cumplir un servicio de calidad
- ✓ Conocimiento pleno de las responsabilidades que el puesto implica.
- ✓ Respeto al horario de trabajo

### **2.3.1.5 Organigrama propuesto**

DICOME como una empresa debidamente constituida tiene en su planta 12 personas, quienes contribuyen para que la empresa salga adelante con sus contratos y se entregue la maquinaria requerida por sus fieles clientes a tiempo y sin el más mínimo inconveniente de funcionamiento.

**Gráfico # 13**  
**Organigrama empresa DICOME**



**Realizado por:** Autora de tesis

- **Gerente General**, el cual está a cargo de la Administración, el control y operación de la empresa y será ocupado por Ing. Luis Pacheco, propietario y administrador de Empresas.

Las funciones Específicas de este cargo son:

- Elaboración de planos
- Coordinar los equipos de trabajo
- Orientar la dirección de la Empresa en sus diferentes áreas
- Definir y Planear las metas y Objetivos a largo, mediano y corto plazo
- Realizar contactos con proveedores para la adquisición de insumos y materias primas (planchas de acero, elementos de maquinaria, etc.)
- Realiza el proceso convocatoria y selección, inducción adiestramiento y capacitación dentro de la planta
- Planea y define las metas de esta área.
- Elabora los contratos de todo el personal de acuerdo a las normas del país.

- **Jefe de planta**, está bajo la supervisión del Ing. Roberto Sánchez quien está a cargo del cuidado de los materiales ingreso de nuevas adquisiciones, elaboración de planos y control del personal de planta. Administrar el presupuesto del área y desarrollar relaciones directas con los clientes clave junto con el área comercial.

- **Jefe de taller**, Esta área estará dirigida por el Sr. Víctor Ojeda quien estará a cargo de las funciones relacionadas con el proceso de producción y tendrá bajo su responsabilidad el manejo de 3 operarios. Las funciones principales son: planificar y organizar las actividades y supervisar directamente la ejecución, distribuir los trabajos al personal, evaluar la factibilidad técnica de la ejecución de los trabajos, evaluar y cotizar las reparaciones, elaborar y autorizar las requisiciones de materiales para la reparación de maquinarias, llevar registro y control de los trabajos.

- **Operarios** Su principal función será la de asegurar la puesta en marcha, normal funcionamiento y posterior mantenimiento de todos los equipos y equipamientos de la planta de producción. Seguridad e Higiene, cumplimiento laboral, Orden y Limpieza en planta, Sus principales funciones serán: Tener a cargo el mantenimiento correctivo, productivo y preventivo de una línea de producción mientras desarrolla tareas en dicho puesto.

- **Contabilidad**, estará bajo la dirección de la Sra. Irma Suarez, esposa del Ing. Luis Pacheco, quien se encargará de las siguientes funciones:

- Presentar los registros de diario, mayor, inventarios, cuentas de bancos, estados financieros a presentar e indicadores financieros.

- Estará al tanto de las nuevas leyes fiscales.

- Efectuar el pago de Impuestos y trámites legales.

- Planear inversiones y relaciones con instituciones financieras.

- Realizar comparaciones con períodos anteriores y realizar proyecciones financieras.

- Planea y controla todas las actividades contables y financieras de la empresa.

- Asesorar en la toma de decisiones económicas.

-Determinar el flujo de efectivo para operaciones de producción. Y determinar gastos variables y fijas.

### **2.3.2 Capacidad administrativa.**

El propietario de la empresa DICOME Ing. Luis Pacheco tiene la aptitud para hacer de los recursos de los cuales dispone los más eficientes; pues planifica, organiza, dirige y controla el uso de los mismos, así como también las actividades en la planta para que en conjunto logren los objetivos y cumplan las metas de la empresa de manera eficaz y eficiente. El liderazgo que practica en su labor de propietario es muy meritorio pues se percibe un gran afecto a las labores que realiza. El Ing. Luis Pacheco toma la iniciativa para gestionar contratos y genera entusiasmo para que se cumplan con éxito, convoca a reuniones periódicas para realizar propuestas y abastecerse de ellas con la finalidad de lograr un diseño final y presentar la propuesta al cliente, pero también promueve el trabajo en equipo pues tiene como filosofía que de esta manera el personal se abastese de nuevas ideas y en conjunto se puede encontrar una mejor solución, en cuanto a la motivación el Ing. Luis Pacheco ha intentado implantar el pago por trabajo logrado, es decir, se pone al inicio del día una meta a cumplir y en base a esto se generan los incentivos además de se paga horas extra, pero todo el equipo de trabajo no es debidamente evaluado pues no se cuenta con un sistema óptimo para saber si el personal con el cual cuenta la empresa DICOME es el adecuado.

La empresa se ve afectada debido a que el propietario es el que realiza la mayor parte de las funciones administrativas puesto que el presupuesto no se da para contratar personal que se ocupe de las diversas áreas como consecuencia se divisa una falta de planificación pero un excelente don de liderazgo por parte del Ing. Luis Pacheco.

### **2.3.3 Capacidad humana**

El personal de la empresa DICOME cuenta con un trabajo estable y seguro con todos los beneficios de ley, su propietario está convencido que la variación de personal causa problemas ya que se inicia con la capacitación, pues los operarios en su mayoría son

jóvenes con poco o casi nada de experiencia y en la planta progresivamente se les adiestra en los diferentes procesos que se requiere para la terminación de la obra.

El personal que actualmente labora en esta empresa fue recomendado por personas allegadas, tiene el siguiente perfil: Nivel mínimo, Bachiller Técnico en Mecánica Industrial, Eléctrico, Electrónico, Industrial y/o afines.

#### **2.3.4 Capacidad tecnológica.**

La empresa DICOME cuenta con los elementos necesarios para elaborar este tipo de trabajos, como son áreas de talleres, soldadoras eléctricas, equipos de corte de placa y perfiles, taladros, doblado de lámina, estos equipos son meramente artesanales pues no cuenta con una tecnología de primera línea, lo que la hace perder competitividad ante las demás empresas del rubro. Este es un punto fundamental en el mercado en que se encuentra la empresa, teniendo en cuenta que nos encontramos en un mundo globalizado y competitivo, sin embargo la empresa DICOME con sus equipos artesanales ha entregado al mercado productos de calidad que sirven para mejorar los procesos en las empresas que requieran la maquinaria

También se cuenta con transporte y personal calificado para soldadura, para satisfacer los requerimientos de los clientes.

El gerente general se encuentra en constante investigación para mejorar e innovar los productos.

Tiene cursos de capacitación a los cuales asiste para implementar nueva tecnología en su planta de producción.





### 2.3.5 Productos.

Sus principales líneas de producción se han desarrollado en:

**Tabla # 11**

**Productos que ofrece la empresa DICOME**

Productos	Especificación
<p>Diseño, construcción y puesta en marcha de plantas para la producción :</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fábricas de harina integral</li> <li>▪ Fábrica de Balanceados</li> <li>▪ Molinos de Cereales               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Arroz de cebada</li> <li>- Harinas (haba, machica, etc.)</li> <li>- Morocho partido</li> </ul> </li> <li>▪ Fábricas para la limpieza de granos</li> <li>▪ Plantas de pre mezclas</li> </ul> 
<p>Diseño y construcción de máquinas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistema de transportación</li> <li>- Elevador a cangilones</li> </ul>

 	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transportador Sin fin</li> <li>- Bandas Transportadoras</li> <li>- Transporte Neumático <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zarandas</li> <li>▪ Sistema de Aspiración</li> </ul> </li> <li>- Ventiladores</li> <li>- Ciclones</li> <li>- Esclusas</li> <li>- Tubería y accesorios <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Centrífugas</li> <li>▪ Molinos de Martillos</li> <li>▪ Mezclador vertical y horizontal</li> <li>▪ Tolvas y Silos</li> <li>▪ Fabricación de tubería de bajada</li> <li>▪ Construcción de accesorios de bajada</li> </ul> </li> <li>- Codos ajustables</li> <li>- Anillos</li> <li>- Segmentos</li> <li>- Bifurcaciones</li> <li>- Cajas de Cambio</li> <li>- Tubos de control, etc.</li> </ul>
<p><b>Otros Servicios</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mantenimiento preventivo, correctivo y emergente para todo tipo de industrias.</li> <li>▪ Reconstrucción de partes y máquinas.</li> <li>▪ Construcción de piezas varias.</li> <li>▪ Diseño y Construcción de estructuras metálicas.</li> <li>▪ Asesoramiento técnico para mejorar procesos de producción en la molinería, agroindustria y el sector alimenticio</li> </ul>

**Fuente:** Empresa DICOME

**Realizado por:** Autora de tesis

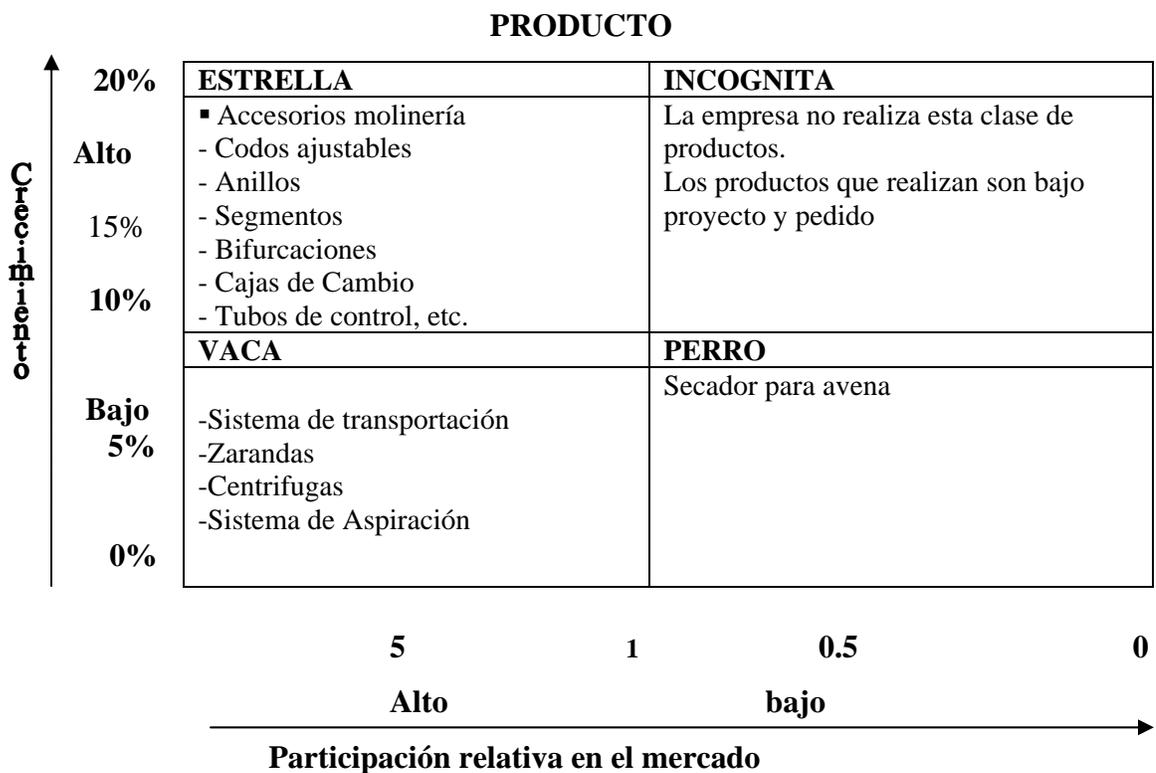
### 2.3.6 Matriz BCG de los principales productos de la empresa DICOME.

Para la elaboración de la matriz BCG se ha tomado en cuenta información proporcionada por la empresa DICOME con respecto a sus productos, y su clasificación se los ha realizado en base a tres factores como son:

- El volumen de ventas
- El porcentaje de utilidad
- El costo de producción

A continuación se clasifica los productos que la empresa produce y comercializa en Ecuador en cada uno de los cuadrantes para su posterior análisis.

**Tabla # 12**  
**Matriz BCG**



Realizado por: Autora de tesis

## **Análisis de la información**

Posterior a la clasificación de los productos que la empresa fabrica podemos concluir que DICOME posee mayor cantidad de productos estrella los cuales se venden rápido y de esta manera entra y sale dinero por la venta de los mismos, es decir, cuenta con un equilibrado flujo de dinero, además debido a estos productos la empresa se da a conocer en el mercado. Con dichos productos la empresa financia su crecimiento y mantiene la cuota de mercado. Así también la empresa consolida su participación en el mercado.

Es necesario continuar con el análisis debido a que la empresa también posee productos que se encuentran ubicados en el cuadrante perteneciente a productos vaca, los cuales son productos líderes por lo que generan liquidez a la empresa y hacen posible el financiamiento para que otros productos o áreas de la empresa puedan crecer, conjuntamente la empresa realiza nuevas investigaciones para el desarrollo de nuevos productos y lo más importante para la empresa que con la utilidad que crean estos productos se puede retribuir el capital propio y ajeno.

En el cuadrante de productos perro se encuentran aquella maquinaria que salió al mercado pero no tuvo éxito y genero pérdidas o una utilidad mínima, para suerte de la empresa DICOME solo hubo una ocasión que realizó esta clase de productos por que la empresa analizó y lo eliminó debió a que estaba inmovilizando recursos de la empresa que podrían ser invertidos más adecuadamente en otros.

Por último tenemos a los productos que se encuentran clasificados dentro del cuadrante incógnita estos son aquellos que no se sabe si se van a vender y son hechos por primera vez, por lo que la empresa DICOME tiene la fortuna de no entrar en dicho cuadrante ya que su producción es bajo pedido.

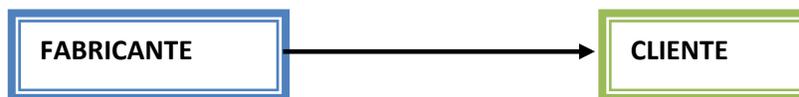
### **2.3.7 Mercados de cobertura**

DICOME, en el tiempo que ha desarrollado sus actividades, se ha dado a conocer y ha ganado espacio en el sector agroindustrial especialmente, con clientes de reconocido prestigio que necesitan maquinaria molinera.

DICOME tiene una cobertura en diferentes ciudades del país como son Quito, Riobamba, Quevedo, Latacunga, Santo Domingo, Guayaquil y otras.

### 2.3.8 Distribución

La distribución que la empresa DICOME con su principal Ing. Mecánico Industrial Luis Pacheco ha venido trabajando y le ha dado excelentes logros es de manera directa con sus clientes hacia el lugar donde el cliente requiere la instalación de la maquinaria o procesos de mejora. La empresa DICOME hace llegar su producto directamente al consumidor final sin hacer uso de intermediarios pues le ha dado un mayor control sobre su producto terminado además de que la maquinaria es entregada en buenas condiciones y con su puesta en marcha. Además que la empresa ofrece un buen servicio y atención a cualquier inconveniente y pregunta que su cliente tenga en ese momento y a posterioris.



### 2.3.9 Perfil del cliente

Los clientes de DICOME están dirigidos a la rama industrial en general, Sus clientes son a nivel nacional y en general son ellos quien acuden a la empresa DICOME buscando adquirir una maquinaria que les ayude en diversos procesos que requiere la empresa solicitante, estos han llegado por recomendación de primeros clientes a quienes les ha gustado el trabajo realizado por la empresa DICOME y les ayuda a mejorar su empresa. La empresa no busca sus clientes directamente, no realiza ningún tipo de anuncio en internet, radio, televisión. Su principal adquisición son maquinaria para la molinería pero también empresas de otro ámbito buscan mejorar sus procesos y requieren de los servicios que ofrece la empresa.

La empresa DICOME se enfoca en aquellos individuos de gran conocimiento del proceso industrial, así como de las nuevas tendencias y tecnologías que surgen en el mercado. DICOME entrega un proyecto de producción lo cual incluye diseño,

elaboración, presupuesto, instalación, mantenimiento y puesta en marcha del proyecto requerida por el cliente, con la finalidad de que sea evaluado y aceptado. Es por este proyecto muy bien elaborado que los clientes prefieren a la empresa en lugar de a otra.

El cliente de DICOME es toda persona jurídica o física cuya actividad sea susceptible del uso de maquinaria agroindustrial en la actividad diaria como en su actividad empresarial. Dentro de éste entendemos por perfil físico a la persona quien decidirá la compra o adquisición de maquinaria para la agroindustria, esta figura dentro de la industria es la persona responsable del mantenimiento de las instalaciones, a la cual debemos explicar las ventajas, que para su proceso industrial tiene la instalación de la maquinaria.

Como entidad jurídica, tomamos a la empresa o industria como el consumidor final del producto, al cual debemos aportar todas las ventajas que nuestro producto ofrezca para solucionar el problema a resolver.

Pero queriendo concretar sobre el perfil clientes potenciales, compuesta por industrias de diferentes sectores podemos verificar en la **tabla # 10** anteriormente expuesta.

## **2.4 Análisis FODA**

### **2.4.1 Fortalezas:**

- Experiencia en la producción de todo tipo de maquinaria agroindustrial
- Capacidad instalada.
- Mano de obra calificada y motivada.
- Flexibilidad en la producción de cualquier producto para la agroindustria sobre medidas o en serie.
- Cobertura en el mercado nacional.
- Productos de alta calidad.
- Es fabricante directo de los productos a ser comercializados
- Ofrecen diversidad de productos para la molinería y agroindustria.
- Su ubicación es estratégica, ya que se encuentra al Norte de ciudad donde se encuentra la mayor parte del sector industrial.

- Cuentan con Infraestructura adecuada.
- Los precios son accesibles para los consumidores.
- Los productores tienen calificación Artesanal.
- Capacidad de Liderazgo.
- Compañerismo y colaboración entre los directivos y demás personal.

#### **2.4.2 Oportunidades:**

- Mercado en crecimiento.
- Explorar mercado Internacional.
- Medidas tomadas por el Estado, al restringir productos importados.
- Alianza con otras empresas.
- La nueva constitución de la empresa permite nuevas oportunidades de negocios e inversión.
- Cliente propagandista por obras anteriores efectuadas con alto grado de satisfacción.
- Adquisición de materia prima a precios adecuados.
- Campaña "Primero lo nuestro" que fomenta la compra de productos nacionales.
- Facilidades de créditos en la CFN (Corporación Financiera Nacional) para microempresarios.
- Sistema de compras públicas como opción para incluir a todo tipo de empresas y asociaciones para ser proveedores del Estado.

#### **2.4.3 Debilidades:**

- Bajo poder negociador con proveedores y clientes.
- No hay una adecuada promoción y publicidad para lograr un posicionamiento en el mercado.
- No se conoce claramente las preferencias actuales de los consumidores.
- No existe plan de capacitación permanente.
- No cuentan con una estructura administrativa sólida ni Filosofía empresarial.
- Falta de control de calidad en los productos ofertados.
- La empresa no cuenta con una estructura de marketing.

#### **2.4.4 Amenazas:**

- La continuidad de la crisis económica provoca una baja en la demanda de los productos.
- Productos importados con bajos costos de producción.
- Medidas impositivas que tome la autoridad.
- Alternativas de financiamiento más caras.
- Inestabilidad política y económica a nivel nacional.
- Incremento de la competencia al no existir restricciones.
- Leyes internacionales referentes a la Organización Mundial de Comercio (OMC)
- Cambio en las leyes y regulaciones aduaneras.
- Falta de control aduanero.
- Competencia desleal.
- Aparición de productos sustitutos.
- Escasez de materia prima.
- Nuevas regulaciones en lo que se refiere a inspección de manejo de residuos y uso de equipo industrial.
- Poco apoyo a la agroindustria en el país.
- Al ser productos suntuarios son más vulnerables a las crisis económicas.
- La falta de infraestructura en materia de carreteras, puertos y aeropuertos que se conviertan en los canales para el flujo de comercio.

#### **2.4.5 Conclusiones del diagnóstico**

##### **2.4.5.1 Matriz de impacto**

Mediante de la matriz de impacto se puede analizar cuáles son los puntos fuertes, débiles, oportunidades y amenazas que influyen en el comportamiento de la empresa productora y comercializadora de maquinaria agroindustrial DICOME, tanto en el ambiente interno como el ambiente externo.

**Tabla #13**  
**Matriz de impacto**

FORTALEZAS	IMPACTO			RELACIONADO CON				ADMINISTRATIVO
	ALTO	MEDIO	BAJO	PRODUCTO	PRECIO	PLAZA	PROMOCIÓN	
· Experiencia en la producción de todo tipo de maquinaria agroindustrial	X			X				
· Capacidad instalada.		X		X				
· Mano de obra calificada y motivada.	X			X				
· Flexibilidad en la producción de cualquier producto para la agroindustria sobre medidas o en serie.	X			X				
· Cobertura en el mercado nacional.		X				X		
· Productos de alta calidad.		X		X	X			
· Es fabricante directo de los productos a ser comercializados	X			X				
· Ofrecen diversidad de productos para la molinería y agroindustria.	X			X		X		
· Su ubicación es estratégica, ya que se encuentra al Norte de ciudad donde se encuentra la mayor parte del sector industrial.		X				X		
· Cuentan con Infraestructura adecuada.		X		X				
· Los precios son accesibles para los consumidores.		X			X			
· Los productores tienen calificación Artesanal.	X			X				
· Capacidad de Liderazgo.	X							X
· Compañerismo y colaboración entre los directivos y demás personal.	X							X

DEBILIDADES	IMPACTO			RELACIONADO CON				ADMINISTRATIVO
	ALTO	MEDIO	BAJO	PRODUCTO	PRECIO	PLAZA	PROMOCIÓN	
· Bajo poder negociador con proveedores y clientes.		X		X				
· No hay una adecuada promoción y publicidad para lograr un posicionamiento en el mercado.	X						X	
· No se conoce claramente las preferencias actuales de los consumidores.	X			X	X	X	X	X
· No existe plan de capacitación permanente.	X			X				X
· No cuentan con una estructura administrativa sólida ni Filosofía empresarial.	X							X
· Falta de control de calidad en los productos ofertados.	X			X				
· La empresa no cuenta con una estructura de marketing.	X						X	

**Realizado por:** Autora de tesis

OPORTUNIDADES	IMPACTO			RELACIONADO CON				ADMINISTRATIVO
	ALTO	MEDIO	BAJO	PRODUCTO	PRECIO	PLAZA	PROMOCIÓN	
· Mercado en crecimiento.	X			X		X		
· Explorar mercado Internacional.	X					X		
· Medidas tomadas por el estado, al restringir productos importados.	X			X	X	X	X	
· Alianza con otras empresas.	X							X
· La nueva constitución de la empresa permite nuevas oportunidades de negocios e inversión.		X		X	X	X	X	
· Cliente propagandista por obras anteriores efectuadas con alto grado de satisfacción.		X					X	
· Adquisición de materia prima a precios adecuados.		X			X			
· Campaña "Primero lo nuestro" que fomenta la compra de productos nacionales.	X			X	X	X	X	
· Facilidades de créditos en la CFN (Corporación Financiera Nacional) para microempresarios.	X							X
· Sistema de compras públicas como opción para incluir a todo tipo de empresas y asociaciones para ser proveedores del estado.		X		X	X			X

**Realizado por:** Autora de tesis

AMENAZAS	IMPACTO			RELACIONADO CON				ADMINISTRATIVO
	ALTO	MEDIO	BAJO	PRODUCTO	PRECIO	PLAZA	PROMOCIÓN	
· La continuidad de la crisis económica provoca una baja en la demanda de los productos.	X			X			X	
· Productos importados con bajos costos de producción.		X			X		X	
· Medidas impositivas que tome la autoridad.		X						X
· Alternativas de financiamiento más caras.		X			X			
· Inestabilidad política y económica a nivel nacional.		X						X
· Incremento de la competencia al no existir restricciones.		X		X	X	X	X	
· Leyes internacionales referentes a la Organización Mundial de Comercio (OMC)		X			X			
· Cambio en las leyes y regulaciones aduaneras.		X			X			
· Falta de control aduanero.		X						X
· Competencia desleal.	X			X	X	X	X	
· Aparición de productos sustitutos.		X		X				
· Escasez de materia prima.	X			X	X	X	X	
· Nuevas regulaciones en lo que se refiere a inspección de manejo de residuos y uso de equipo industrial.	X							X
· Poco apoyo a la agroindustria en el país.	X			X	X	X	X	
· Al ser productos suntuarios son más vulnerables a las crisis económicas.		X			X			
· La falta de infraestructura en materia de carreteras, puertos y aeropuertos que se conviertan en los canales para el flujo de comercio.		X				X		

**Realizado por:** Autora de tesis

### 2.4.5.2 Matriz de evaluación de los factores internos (EFI).

Un paso resumido para realizar una auditoría interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

**Tabla #14**  
**Matriz EFI**

	FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	IMPACTO	TOTAL PONDERADO
	<b>FORTALEZAS</b>			
1	· Experiencia en la producción de todo tipo de maquinaria agroindustrial	0,05	4	0,2
2	· Capacidad instalada.	0,02	3	0,06
3	· Mano de obra calificada y motivada.	0,03	2	0,06
4	· Flexibilidad en la producción de cualquier producto para la agroindustria sobre medidas o en serie.	0,05	4	0,2
5	· Cobertura en el mercado nacional.	0,03	2	0,06
6	· Productos de alta calidad.	0,04	4	0,16
7	· Es fabricante directo de los productos a ser comercializados	0,04	4	0,16
8	· Ofrecen diversidad de productos para la molinería y agroindustria.	0,03	4	0,12
9	· Su ubicación es estratégica, ya que se encuentra al Norte de ciudad donde se encuentra la mayor parte del sector industrial.	0,03	2	0,06
10	· Cuentan con Infraestructura adecuada.	0,03	3	0,09
11	· Los precios son accesibles para los consumidores.	0,05	3	0,15
12	· Los productores tienen calificación Artesanal.	0,04	2	0,08
13	· Capacidad de Liderazgo.	0,03	4	0,12
14	· Compañerismo y colaboración entre los directivos y demás personal.	0,02	3	0,06
	<b>DEBILIDADES</b>			
15	· Bajo poder negociador con proveedores y clientes.	0,05	1	0,05
16	· No hay una adecuada promoción y publicidad para lograr un posicionamiento en el mercado.	0,07	1	0,07
17	· No se conoce claramente las preferencias actuales de los consumidores.	0,09	1	0,09
18	· No existe plan de capacitación permanente.	0,06	4	0,24
19	· No cuentan con una estructura administrativa sólida ni Filosofía empresarial.	0,07	4	0,28
20	· Falta de control de calidad en los productos ofertados.	0,08	3	0,24
21	· La empresa no cuenta con una estructura de marketing.	0,09	4	0,36
	<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,91</b>

**Realizado por:** Autora de tesis

### **Análisis con respecto a la matriz EFI**

La elaboración de la matriz de evaluación de factores internos ha proyectado información relevante que nos indica un valor ponderado de 2,91 lo que indica que la empresa DICOME tiene una posición interna fuerte.

La matriz también nos indica cual es la debilidad que tiene una mayor incidencia para la empresa, la cual es el no contar con una estructura de marketing con un 0.36, así como su mayor fortaleza que es experiencia y flexibilidad en la producción de maquinaria agroindustrial.

### **2.4.5.3 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE).**

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

**Tabla # 15**  
**Matriz EFE**

	<b>FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
	<b>OPORTUNIDADES</b>			
1	· Mercado en crecimiento.	0,06	4	0,24
2	· Explorar mercado Internacional.	0,05	4	0,2
3	· Medidas tomadas por el estado, al restringir productos importados.	0,05	4	0,2
4	· Alianza con otras empresas.	0,05	4	0,2
5	· La nueva constitución de la empresa permite nuevas oportunidades de negocios e inversión.	0,06	3	0,18
6	· Cliente propagandista por obras anteriores efectuadas con alto grado de satisfacción.	0,06	3	0,18
7	· Adquisición de materia prima a precios adecuados.	0,06	3	0,18
8	· Campaña "Primero lo nuestro" que fomenta la compra de productos nacionales.	0,07	4	0,28
9	· Facilidades de créditos en la CFN (Corporación Financiera Nacional) para microempresarios.	0,08	3	0,24

10	· Sistema de compras públicas como opción para incluir a todo tipo de empresas y asociaciones para ser proveedores del estado.	0,04	4	0,16
<b>AMENAZAS</b>				
11	· La continuidad de la crisis económica provoca una baja en la demanda de los productos.	0,07	4	0,28
12	· Productos importados con bajos costos de producción.	0,02	3	0,06
13	· Medidas impositivas que tome la autoridad.	0,03	3	0,09
14	· Alternativas de financiamiento más caras.	0,03	2	0,06
15	· Inestabilidad política y económica a nivel nacional.	0,05	1	0,05
16	· Incremento de la competencia al no existir restricciones.	0,03	2	0,06
17	· Leyes internacionales referentes a la Organización Mundial de Comercio (OMC)	0,03	1	0,03
18	· Cambio en las leyes y regulaciones aduaneras.	0,02	3	0,06
19	· Falta de control aduanero.	0,03	1	0,03
20	· Competencia desleal.	0,05	2	0,1
21	· Escasez de materia prima.	0,06	3	0,18
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>3,06</b>

**Realizado por:** Autora de tesis

### **Análisis de la matriz EFE**

Indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria, es decir, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Podemos observar que la oportunidad que representa una mayor incidencia para la empresa DICOME es la Campaña "Primero lo nuestro" que fomenta la compra de productos nacionales con un 0.28 así como la amenaza mayor es la continuidad de la crisis económica que provoca una baja en la demanda de los productos y la escasez de materia prima.

## **CAPITULO III**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS DE LA EMPRESA DICOME.**

La investigación de mercados que se va a realizar en base a los productos que ofrece la empresa DICOME tiene como objetivo medir el comportamiento de los consumidores potenciales para definir cuáles son sus expectativas y con ello ofrecer productos que satisfagan sus necesidades, además conocer la satisfacción de los clientes actuales en base a los productos que han adquirido de la empresa estudiada basándonos en encuestas.

#### **3.5 Segmentación y análisis del mercado.**

##### **3.5.1 Mercado**

El mercado al cual está dirigida la investigación son los consumidores o compradores actuales o potenciales con el deseo, renta y posibilidad de acceder a los productos que la empresa DICOME ofrece al mercado, para efectos de la empresa aquellos productores que realizan el procesamiento de granos y cereales entre otros que se dedican a la agroindustria.

##### **3.5.2 Oferta**

Teniendo en cuenta que oferta es el conjunto de bienes y servicios que se ofrecen en el mercado en un momento determinado y con un precio concreto, podemos definir que la empresa DICOME ofrece todo tipo de maquinaria para la agroindustria a base de pedido.

**Tabla # 16**

**Análisis de la empresa DICOME con su competencia inmediata**

ASPECTOS A COMPARAR	DICOME	OFISNA
<p><b>PRODUCTOS</b></p>	<p><b>Diseño, construcción y puesta en marcha de plantas para la producción</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fábricas de harina integral</li> <li>▪ Fábrica de Balanceados</li> <li>▪ Molinos de Cereales               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Arroz de cebada</li> <li>- Harinas (haba, machica, etc.)</li> <li>- Morocho partido</li> </ul> </li> <li>▪ Fábricas para la limpieza de granos</li> <li>▪ Plantas de pre mezclas</li> </ul> <p><b>Diseño y construcción de máquinas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistema de transportación               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elevador a cangilones</li> <li>- Transportador Sin fin</li> <li>- Bandas Transportadoras</li> <li>- Transporte Neumático</li> </ul> </li> <li>▪ Zarandas</li> <li>▪ Sistema de Aspiración               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ventiladores</li> <li>- Ciclones</li> <li>- Esclusas</li> <li>- Tubería y accesorios</li> </ul> </li> <li>▪ Centrífugas</li> <li>▪ Molinos de Martillos</li> <li>▪ Mezclador vertical y horizontal</li> <li>▪ Tolvas y Silos</li> <li>▪ Fabricación de tubería de bajada</li> <li>▪ Construcción de accesorios de bajada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ máquinas para limpieza, clasificación o cribado de semillas, granos u hortalizas de vaina secas;</li> <li>▪ máquinas y aparatos para molienda o tratamiento de cereales u hortalizas de vaina secas, excepto las de tipo rural.</li> <li>▪ motores y generadores, eléctricos, excepto los grupos electrógenos.</li> <li>▪ aparatos e instrumentos de pesar, incluidas las básculas y balanzas para comprobar o contar piezas fabricadas, excepto las balanzas sensibles a un peso inferior o igual a 5 cg; pesas para toda clase de básculas o balanzas.</li> <li>▪ partes identificables como destinadas, exclusiva o principalmente, a las máquinas</li> <li>▪ máquinas y aparatos, para la preparación o fabricación industrial de alimentos o bebidas.</li> </ul> <p><b>NOTA:</b> los productos son en su mayoría importados.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Codos ajustables</li> <li>- Anillos</li> <li>- Segmentos</li> <li>- Bifurcaciones</li> <li>- Cajas de Cambio</li> <li>- Tubos de control, etc.</li> </ul> <p><b>Otros Servicios</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mantenimiento preventivo, correctivo y emergente para todo tipo de industrias.</li> <li>▪ Reconstrucción de partes y máquinas.</li> <li>▪ Construcción de piezas varias.</li> <li>▪ Diseño y Construcción de estructuras metálicas.</li> <li>▪ Asesoramiento técnico para mejorar procesos de producción en la molinería, agroindustria y el sector alimenticio</li> </ul>	
<b>MERCADOS DE COBERTURA</b>	Nacional	Nacional
<b>PRECIOS</b>	Acorde al mercado en el que se desenvuelve	Los precios son más altos debido a que los productos son importados.
<b>CALIDAD</b>	Adecuada	Adecuada

**Fuente:** Empresa

**Realizado por:** Autora de tesis

### 3.5.3 Demanda

Hay que tomar en cuenta que "La demanda es la cantidad de bienes y/o servicios que los compradores o consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos, quienes además, tienen la capacidad de pago para realizar la transacción a un

precio determinado y en un lugar establecido"<sup>38</sup> y que además esto se ve influenciado por la cantidad de bienes a ser adquirido, la necesidad o el deseo de compra y la disposición que tenga al adquirirlo así también la capacidad de pago que disponga el cliente, el precio que tiene el producto que oferta la empresa DICOME y por último el lugar o espacio donde el cliente va adquirir la maquinaria.

### 3.5.4 Segmentación

Sabiendo que la segmentación es el proceso más importante que una empresa debe seguir pues mediante la cual, la empresa subdivide un mercado en subconjuntos de clientes de acuerdo a ciertas características que le son de utilidad, la empresa DICOME tiene como propósito al realizar la segmentación alcanzar a cada subconjunto con actividades específicas de mercadotecnia para lograr una ventaja competitiva". Para lo consiguiente mostraremos la segmentación en la siguiente tabla.

**Tabla #17**

#### **Segmentación de mercados**

<b>CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN</b>	<b>SEGMENTO DE EMPRESAS AGROINDUSTRIALES</b>
<b>GEOGRÁFICOS</b>	
<b>País</b>	Ecuador
<b>Región</b>	Sierra
<b>Provincia</b>	Pichincha
<b>Cantón</b>	Quito
<b>Zona Urbana</b>	Norte
<b>CONDUCTUALES</b>	

<sup>38</sup> <http://www.promonegocios.net/demanda/definicion-demanda.html>

<b>Beneficios Deseados</b>	Satisfacer la necesidad de mejora de procesos en las empresas agroindustriales, hay que tomar en cuenta el tipo de empresas y del producto a ser adquirido.
<b>Tasa de uso</b>	Compra los productos una vez al año o una vez al mes.

**Realizado por:** Autora de tesis

### 3.6 Planeación de la investigación de mercados.

#### 3.6.1 Mercado objetivo

Según los datos arrojados por el último censo económico realizado en el 2010 por el instituto nacional de estadísticas y censos INEC, se puede observar que la industria manufacturera ocupa un 8.20 %, mientras que los establecimientos que se dedican a la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca comprenden un 0.23% del total de establecimientos, identificado esto procedimos a investigar el número de establecimientos dedicados a la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca y la pagina web<sup>39</sup> del Instituto Nacional De Estadísticas Y Censos INEC nos muestra la información citada a continuación.

<sup>39</sup> [http://www.inec.gov.ec/cenec/?TB\\_iframe=true&height=530&width=1100](http://www.inec.gov.ec/cenec/?TB_iframe=true&height=530&width=1100)

**Gráfico # 14**

**Porcentajes de los establecimientos por actividad económica**



Realizado por: Instituto Nacional De Estadísticas Y Censos

**Gráfico # 15**

**Resultados del censo económico**



De la información que se obtuvo de la investigación podemos conocer que existe 11.737 establecimientos en la provincia de Pichincha que se dedican a la industria manufacturera, la cual es una actividad económica que transforma una gran diversidad

de materias primas en diferentes artículos para el consumo. <sup>40</sup>Está constituida por empresas desde muy pequeñas (tortillerías, panaderías y molinos, entre otras) hasta grandes conglomerados (armadoras de automóviles, embotelladoras de refrescos, empacadoras de alimentos, laboratorios farmacéuticos y fábricas de juguetes, por ejemplo), dichos establecimientos son clientes potenciales de la empresa DICOME.

Además por el dialogo directo del Ing. Luis Pacheco propietario de la empresa pudimos conocer la cartera de clientes con el cual se está manejando en este momento, podemos definir que el número de clientes es de 27 de los cuales se medirá la satisfacción que les ha provocado el adquirir productos de la empresa.

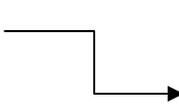
### 3.6.2 Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra es el número de sujetos que componen la muestra extraída de una población, necesarios para que los datos obtenidos sean representativos de la población. <sup>41</sup>

Las fórmulas generales para determinar el tamaño de la muestra son las siguientes:

- Para poblaciones infinitas (más de 100,000 habitantes).
- Para poblaciones finitas (menos de 100,000 habitantes) <sup>42</sup>

Para determinar el tamaño de la muestra se ha tomado el método de proporciones para poblaciones finitas y su fórmula es la siguiente.

FORMULA  
$$n = \frac{Z^2 PQN}{(E)^2 (N - 1) + Z^2 PQ}$$
 <sup>43</sup>

Esta fórmula se aplicará para encontrar el número exacto de encuestas que se debe realizar aquellos gerentes o jefe de adquisición de las empresas que están en potestad de realizar la compra de los productos que la empresa DICOME ofrece al mercado,

<sup>40</sup> <http://cuentame.inegi.org.mx/impresion/economia/manufacturera.asp>

<sup>41</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Tama%C3%B1o\\_de\\_la\\_muestra](http://es.wikipedia.org/wiki/Tama%C3%B1o_de_la_muestra)

<sup>42</sup> <http://www.buenastareas.com/ensayos/Calculo-Del-Tama%C3%B1o-De-La-Muestra/1424856.html>

<sup>43</sup> PRIETO HERRERA, Jorge Eliecer; Investigación de Mercados, Bogotá, Eco Ediciones 2009 pg. 106

igualmente se tomara la misma fórmula para saber el número de encuestas a ser realizadas a los clientes que actualmente tiene la empresa investigada.

### **3.6.3 Tipo de encuesta**

Se realizará dos tipos de encuestas una será dirigida a los consumidores actuales de la empresa DICOME, con el objeto de medir la satisfacción del mismo ya que constituyen un elemento esencial para la mejora continua de la fidelidad de los clientes y el mantenimiento de una relación enriquecedora con los mismos con esta herramienta se podrá analizar la preferencia de los productos, la frecuencia de compra, como califican a la calidad y precios de las diferentes maquinarias que la empresa DICOME ofrece, si satisface o no sus expectativas al momento de ser atendidos, cual es el factor principal para decidir la compra y recomendaciones para mejorar el servicio, con los resultados obtenidos podremos crear estrategias de cambio para la mejora de la empresa estudiada.

La otra encuesta está dirigida aquellos clientes potenciales (personas, empresas u organizaciones) que no realizan compras a la empresa DICOME en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros. El estudio deberá demostrar el grado de receptividad de los clientes potenciales a los productos o servicios ofertados, e igualmente tendrá que describir los elementos en los que los clientes basan sus decisiones de compra (precio, calidad, distribución, servicio, etc.).

### 3.7 Diseño de la investigación y fuentes de los datos

#### 3.7.1 Determinación del tamaño de la muestra

Es una herramienta de la investigación científica. Su función básica es determinar que parte de una realidad en estudio (población o universo) debe examinarse con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población

El tamaño de la muestra depende de tres aspectos:

- ✓ Del error permitido.
- ✓ Del nivel de confianza con el que se desea el error.
- ✓ Del carácter finito o infinito de la población.

Para análisis de esta investigación se toma el tamaño de la muestra para poblaciones finitas, que se detalla a continuación.

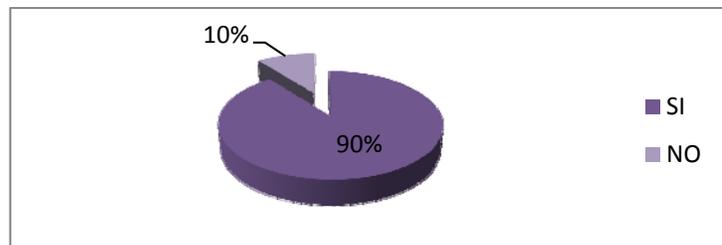
#### **Determinación de la muestra para establecimientos de la industria manufacturera**

El nivel de confianza se determina es la probabilidad de que el parámetro a estimar se encuentre en el intervalo de confianza.

Para la determinación de los valores de probabilidad de éxito y fracaso previamente se realizó una encuesta piloto a clientes y posibles clientes de la empresa DICOME en la que se preguntó "¿está usted familiarizado con la compra de equipos y la negociación con proveedores de los mismos?" de la cual se obtuvo los siguientes resultados.

**Gráfico # 16**

**Probabilidad de éxito y fracaso**



La población objetivo se determino mediante la información proporcionada por el último censo realizado en el Ecuador en el año 2010 en el que se consulto el giro de negocio a nivel Nacional el cual arrojó 11737 establecimientos que se dedican a la industria manufacturera.

Con respecto al error admisible que se tiene con relación a la muestra se ha tomado un valor de 10%, debido a que se tiene una muestra demasiado pequeña así lo más probable es que se tenga un mayor porcentaje de equivocación en la muestra.

Para determinar el tamaño de la muestra se ha utilizado la fórmula que es:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{(E)^2 (N - 1) + Z^2 PQ} \quad 44$$

Donde:

- n = Tamaño de la muestra
- Z = Nivel de confianza (1.96)
- P = probabilidad de éxito (90%)
- Q = probabilidad de fracaso (10%)
- N = Población objetivo (11737)
- E = Error admisible de la muestra (10%)

$$n = \frac{1,96^2 (0,9)(0,1)11737}{(0,10)^2 (11737 - 1) + 1,96^2 (0,9)(0,1)}$$

$$n = \frac{3,8416 (0,09)11737}{(0,01)(11736) + 3,8416(0,09)}$$

$$n = \frac{4057.9973278}{117.705744}$$

$$n = 34.47577994 = 34.5 \quad n = 35$$

---

<sup>44</sup> PRIETO HERRERA, Jorge Eliecer; Investigación de Mercados, Bogotá, Eco Ediciones 2009  
Pág.(106)

Entonces se diría que de los 11737 establecimientos dedicados a la industria manufacturera se deberá realizar 35 encuestas para conocer la intención de compra que tendrán con los productos de la empresa DICOME.

### **Determinación de la muestra para clientes actuales de la empresa**

Se ha tomado el total de clientes empresa DICOME los cuales ascienden a 27 este es el total del universo en los cuales nos vamos a basar para realizar las encuestas de satisfacción del cliente.

### **3.7.2 Ejecución de la investigación**

Las técnicas que se realizó en esta investigación se detallan a continuación:

**Tabla # 18**

#### **Técnicas de investigación**

<b>TÉCNICA</b>	<b>¿A QUIÉN?</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
<b>Cuestionario</b>	35 establecimientos dedicados a la industria manufacturera	Conocer y analizar la disposición de compra que tienen con respecto a los productos que ofrece la empresa DICOME	Encuesta
<b>Cuestionario</b>	27 clientes con los cuales la empresa DICOME ha tenido algún tipo de relación	Conocer si los clientes estuvieron satisfechos con el producto y servicio que la empresa ofrece	Encuesta
<b>Diálogo</b>	Ing. Luis Pacheco propietario de la empresa DICOME	-Conocer el número de clientes. -Conocer la opinión respecto a la desarrollo del Plan de Marketing.	Diálogo Informal

**Realizado por:** Autora de tesis

### **3.7.3 Pruebas de mercado**

Se va a realizar las encuestas desde el 19 de octubre hasta el 26 de octubre del 2011. Con la debida autorización del Ing. Luis Pacheco gerente propietario de la empresa DICOME.

Al realizar las encuestas un gran porcentaje de personas pusieron interés en cada una de las preguntas planteadas. Contestando con la mayor sinceridad, y dando sugerencias que coadyuvan en el mejoramiento del servicio de que brinda la empresa.

En la realización de las encuestas para los consumidores actuales se realizaron a la par de las anteriores encuestas el 19 de octubre del 2011. Los clientes colaboraron respondiendo a cada unas de las preguntas realizadas, preguntando a la vez el motivo por el cual se realizaban y dando sugerencias para mejorar la publicidad de la empresa.

### **3.7.4 Supervisión y control**

Las encuestas que se van a realizar en el sector industrial de la provincia de Pichincha lo va a realizar la Autora y con la ayuda del Ing. Luis Pacheco pues tiene una vasta experiencia en el sector.

## **3.8 Tabulación y análisis de resultados**

Se presentan a continuación las encuestas realizadas a los clientes y posibles clientes de la empresa DICOME para recopilar la información necesaria para desarrollar el Plan de Marketing.

### **3.8.1 Encuestas realizadas a clientes potenciales**

Es necesario conocer las necesidades del segmento de mercado atractivo para la empresa para lo cual se ha diseñado un formato de encuesta la cual nos permitirá conocer la actividad del negocio, sus preferencias en maquinaria, el servicio que desea, además la publicidad que le llama la atención. **Ver anexo 1.**

### 3.8.1.1 Análisis y resultados

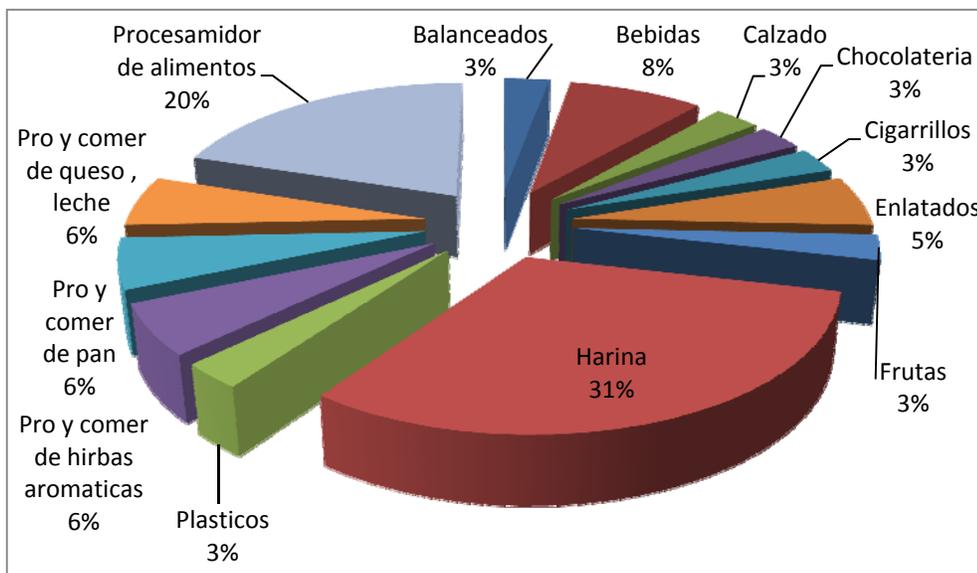
Pregunta N ° 1 ¿Cuál es la actividad de su empresa?

Tabla # 19 Tipo de industria

INDUSTRIA	FRECUENCIA	PORCENTAGE
Balanceados	1	2,86%
Bebidas	3	8,57%
Calzado	1	2,86%
Chocolatería	1	2,86%
Cigarrillos	1	2,86%
Enlatados	2	5,71%
Frutas	1	2,86%
Harina	11	31,43%
Plásticos	1	2,86%
Pro y comer de hierbas aromáticas	2	5,71%
Pro y comer de pan	2	5,71%
Pro y comer de queso , leche	2	5,71%
Procesador de alimentos	7	20,00%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100,00%</b>

Realizado por: Autora de tesis

Gráfico # 17 Tipo de industria



Realizado por: Autora de tesis

### **Análisis y connotación.**

Los resultados obtenidos de las encuestas realizadas para conocer la actividad de la empresa, el mayor porcentaje de industrias se dedican a la producción y comercialización de harina y sus derivados, con un 31%. Cabe decir que los potenciales clientes que tiene DICOME son industrias dedicadas a la molinería, lo que es muy bueno ya que es la actividad primordial de la empresa DICOME.

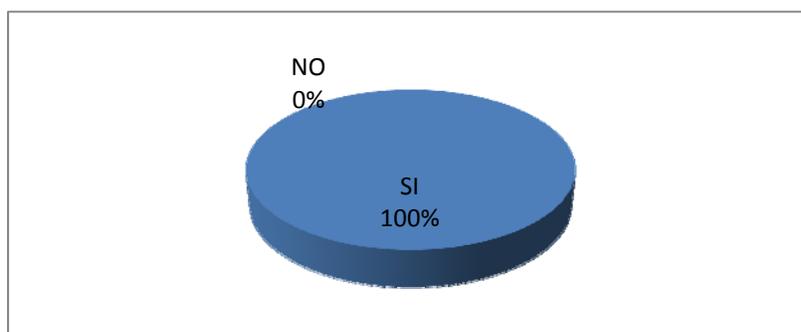
**Pregunta N ° 2 ¿Le gustaría adquirir maquinaria que le ayude en su proceso productivo?**

**Tabla # 20 Adquisición de maquinaria**

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	35	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	35	100,00%

**Realizado por:** Autora de tesis

**Gráfico # 18 Adquisición de maquinaria**



**Realizado por:** Autora de tesis

### **Análisis y connotación**

El resultado es absoluto, de las encuestas realizadas para conocer si las empresas necesitan maquinaria para sus procesos, todas las empresas contestaron que Si, con un 100%. Es decir, todas las empresas necesitan mejorar sus procesos productivos de la mano de una buena maquinaria.

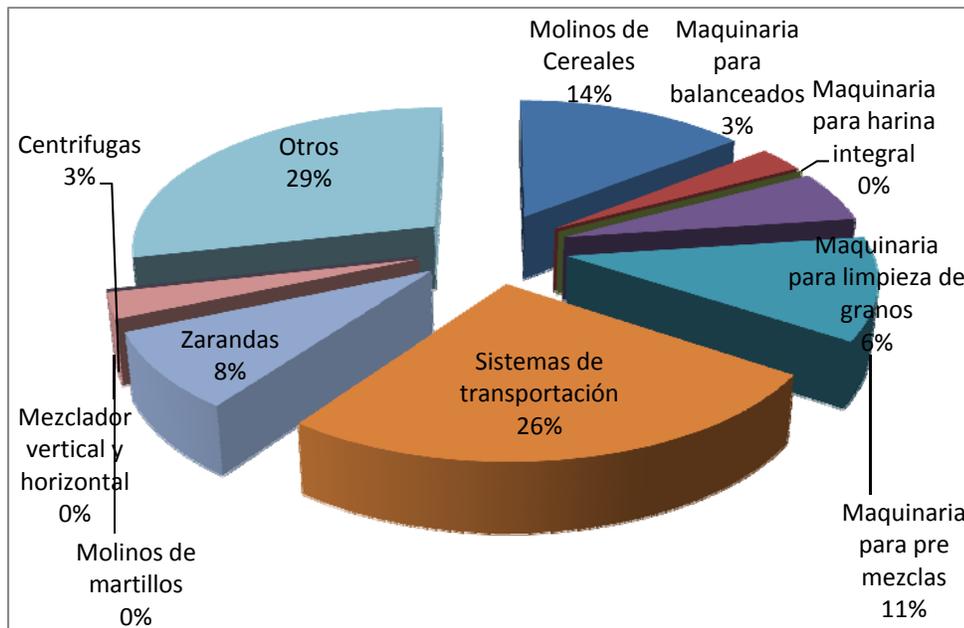
**Pregunta N° 3 ¿Qué tipo de maquinaria podía necesitar para su empresa?**

**Tabla # 21 Tipo de maquinaria**

MAQUINAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Molinos de Cereales	5	14,29%
Maquinaria para balanceados	1	2,86%
Maquinaria para harina integral	0	0,00%
Maquinaria para limpieza de granos	2	5,71%
Maquinaria para pre mezclas	4	11,43%
Sistemas de transportación	9	25,71%
Zarandas	3	8,57%
Centrifugas	1	2,86%
Molinos de martillos	0	0,00%
Mezclador vertical y horizontal	0	0,00%
Otros	10	28,57%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100,00%</b>

**Realizado por:** Autora de tesis

**Gráfico # 19 Tipo de maquinaria**



**Realizado por:** Autora de tesis

### **Análisis y connotación.**

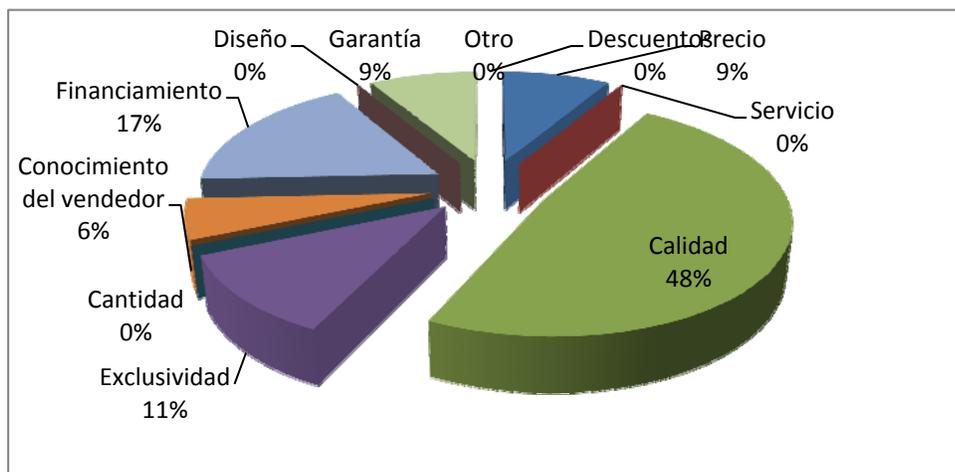
De los resultados obtenidos a las encuestas realizadas para conocer que maquinaria necesitan más los clientes potenciales, se puede nombrar que los clientes calificaron a otras maquinas como esenciales en sus procesos productivos, con un 29%. Es decir, que la maquinaria que las empresas nombraron están identificadas en la encuesta, y son maquinas que la empresa DICOME puede producirlas.

**Pregunta N° 4 ¿Cuando usted compra maquinaria, cuál de los siguientes criterios considera influye más en su decisión de compra?**

**Tabla # 22 Decisión de compra**

<b>DECISION DE COMPRA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Precio	3	8,57%
Servicio	0	0,00%
Calidad	17	48,57%
Exclusividad	4	11,43%
Cantidad	0	0,00%
Conocimiento del vendedor	2	5,71%
Financiamiento	6	17,14%
Diseño	0	0,00%
Garantía	3	8,57%
Descuentos	0	0,00%
Otro	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100,00%</b>

**Gráfico # 20 Decisión de compra**



**Realizado por:** Autora de tesis

### **Análisis y connotación.**

Los resultados obtenidos de las encuestas realizadas para conocer qué criterios consideran los clientes potenciales influye más en su decisión de compra, el mayor porcentaje que influye es el de Calidad, con un 48%. Cabe decir que los clientes potenciales que tiene DICOME son industrias dedicadas a la molinería, lo que es muy bueno ya que es la actividad primordial de la empresa DICOME.

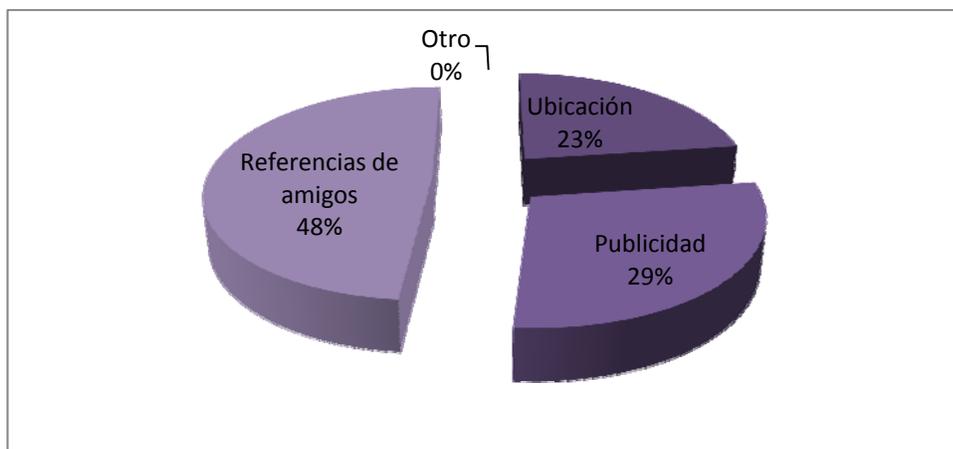
**Pregunta N° 5 ¿Qué aspectos influyen en la selección de la empresa que fabrica maquinaria?**

**Tabla # 23 Selección de la empresa**

<b>SELECCIÓN DE EMPRESA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Ubicación	8	23%
Publicidad	10	29%
Referencias de amigos	17	49%
Otro	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Realizado por:** Autora de tesis

**Gráfico # 21 Selección de la empresa**



**Realizado por:** Autora de tesis

### **Análisis y connotación**

Con los resultados obtenidos se diría que los clientes potenciales seleccionan sus proveedores mediante referencias de sus amigos pues obtuvo un 48%, frente a la publicidad que mostro un 29%. Esta pregunta está acorde con la empresa pues los clientes actuales que tiene DICOME son recomendados por los trabajos anteriormente realizados.

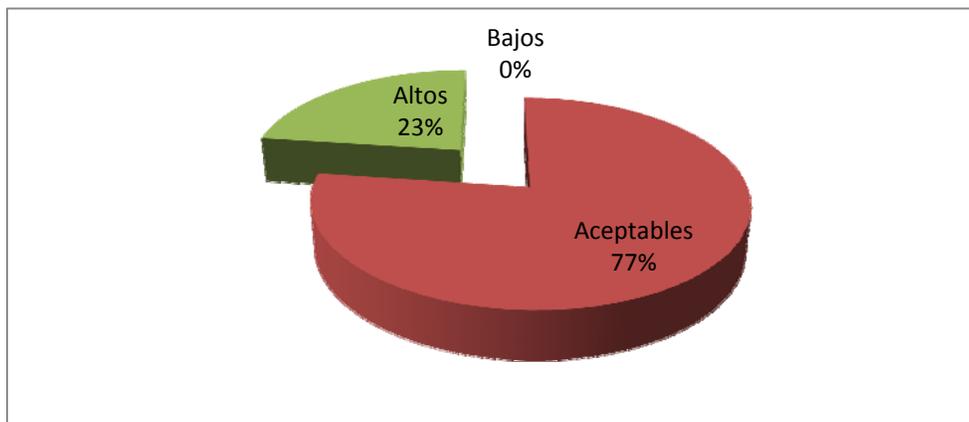
### **Pregunta N° 6 Los precios que usted paga por la maquinaria que compra son:**

**Tabla # 24 Precios**

<b>PRECIOS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Bajos	0	0%
Aceptables	27	77%
Altos	8	23%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Realizado por:** Autora de tesis

**Gráfico #22 Precios**



**Realizado por:** Autora de tesis

### **Análisis y connotación**

Realizada la tabulación de la pregunta anterior podemos concluir que los precios que pagaban los clientes potenciales de DICOME por la maquinaria anteriormente adquirida

son aceptables, con un 77%, contra un 23% que piensan que los precios de sus antiguos proveedores fueron altos. La pregunta fue realizada para analizar si los precios que tiene DICOME están coherentes con los que actualmente tiene la empresa que ofrece el proveedora actual de sus clientes potenciales, lo que nos deja ver que la compañía si puede competir con respecto al precio.

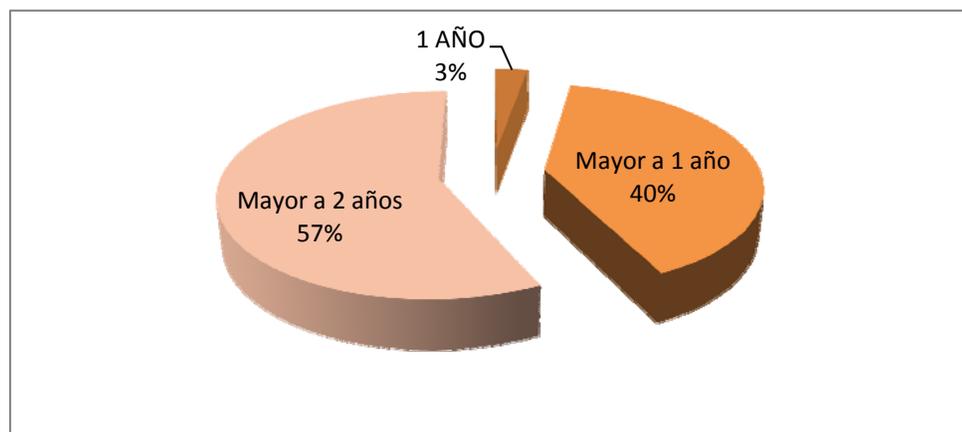
**Pregunta N° 7 ¿Cuándo fue la última vez que adquirió maquinaria para su empresa?**

**Tabla # 25 Última compra**

<b>TIEMPO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1 AÑO	1	3%
Mayor a 1 año	14	40%
Mayor a 2 años	20	57%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Realizado por:** Autora de tesis

**Gráfico # 23 Última compra**



**Realizado por:** Autora de tesis

### **Análisis y connotación**

Los resultados arrojados por las encuestas realizadas reflejan que los clientes potenciales adquirieron maquinaria para su empresa en un tiempo mayor a dos años, con un porcentaje de 57% versus a un 40% que contestaron que la adquirieron mayor a un año. Esto quiere decir que las empresas encuestadas necesitan o deben adquirir nueva

maquinaria o por lo menos dar mantenimiento a las que ya poseen, lo que es muy bueno para la empresa pues ahí podría encontrar oportunidades de negocio.

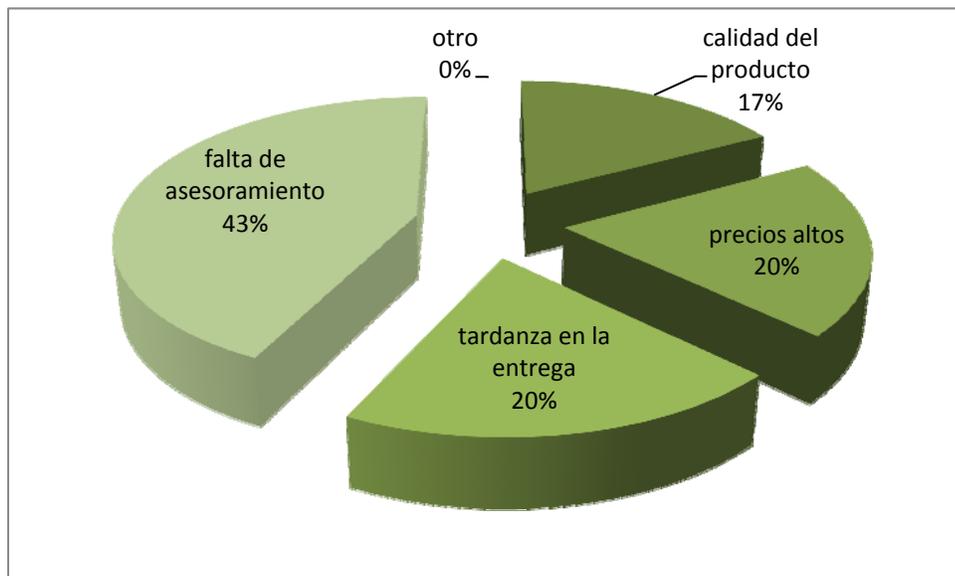
**Pregunta N° 8 De los siguientes factores cual es el principal problema que presenta su proveedor:**

**Tabla # 26 Problemas con el proveedor**

<b>PROBLEMAS CON EL PROVEEDOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
calidad del producto	6	17%
precios altos	7	20%
tardanza en la entrega	7	20%
falta de asesoramiento	15	43%
otro	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Realizado por:** Autora de tesis

**Gráfico # 24 Problemas con el proveedor**



**Realizado por:** Autora de tesis

**Análisis y connotación**

Muchas de las personas representantes de las empresas encuestada contesto que el principal problema que tienen con sus proveedores es que la falta de asesoramiento con

un 43% contra el problema de precios altos y la tardanza en la entrega con un 20%. Este problema que enfrentan las empresas encuestadas es una oportunidad para la empresa DICOME pues está presente en su proyecto una puesta en marcha completa a las peticiones de sus clientes.

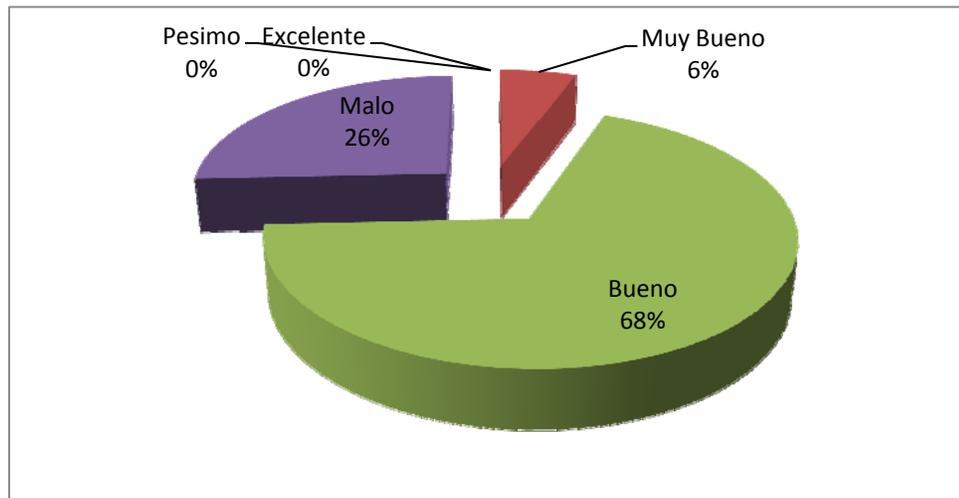
**Pregunta N° 9 Califique el desenvolvimiento de su proveedor actual:**

**Tabla # 27 Calificación del proveedor actual**

<b>CALIFICACION PROVEEDOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Excelente	0	0%
Muy Bueno	2	6%
Bueno	24	69%
Malo	9	26%
Pésimo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Realizado por:** Autora de tesis

**Gráfico # 25 Calificación de proveedor actual**



**Realizado por:** Autora de tesis

**Análisis y connotación**

Con las encuestas realizadas podemos analizar que los proveedores obtienen una calificación de sus clientes de Bueno con un 68%, lo que indica que es posible

presentarles una nueva propuesta y ganar la confianza de los clientes potenciales para atraerles a la empresa DICOME y ser para ellos uno de sus proveedores con calificación excelente.

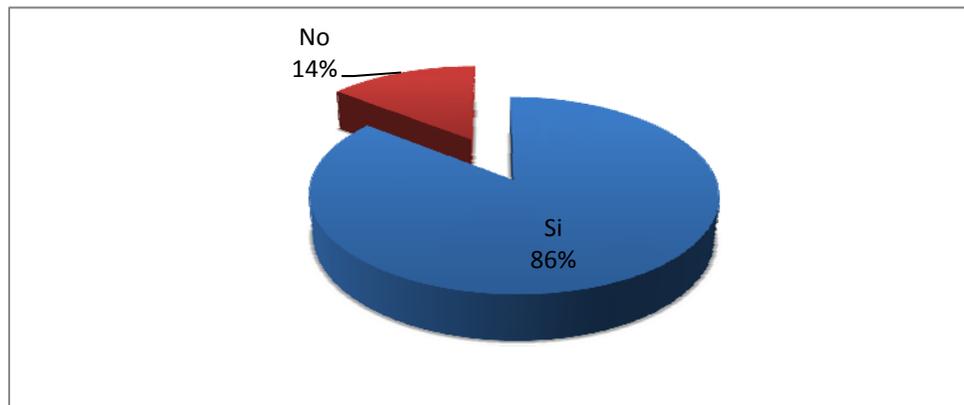
**Pregunta N° 10 Usted estaría dispuesto a cambiar de proveedor si esta nueva empresa le oferta calidad:**

**Tabla # 28 Cambio de proveedor**

<b>CAMBIAR PROVEEDOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	30	86%
No	5	14%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Realizado por: Autora de tesis

**Gráfico # 26 Cambio de proveedor**



Realizado por: Autora de tesis

### **Análisis y connotación**

Los datos expresados en las encuestas realizadas nos dejan ver que los posibles clientes de la empresa DICOME si están dispuestos a cambiar de proveedor con un porcentaje del 86%, lo que representan un beneficio para la empresa pues ganaría clientes.

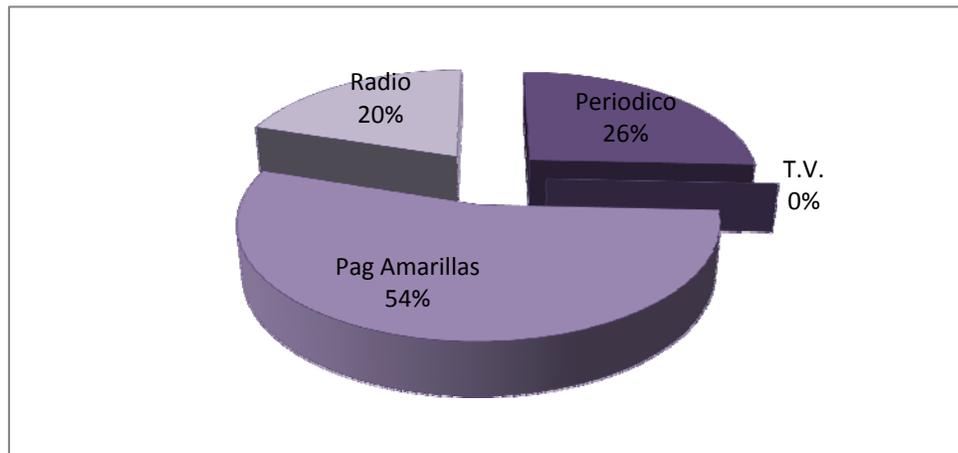
**Pregunta N° 11 Cuando decidió comprar anteriormente maquinaria para su empresa se basó en:**

**Tabla # 29 Publicidad**

<b>PUBLICIDAD</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Periódico	9	26%
T.V.	0	0%
Pág. Amarillas	19	54%
Radio	7	20%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Realizado por:** Autora de tesis

**Gráfico # 27 Publicidad**



**Realizado por:** Autora de tesis

### **Análisis y connotación**

Cuando los consumidores van a adquirir maquinaria se basan en buscar la empresa proveedora en las páginas amarillas mostrando un 54%, lo cual nos deja ver que los posibles clientes de la empresa DICOME le buscarán en las páginas amarillas o en el periódico que obtuvo un 26%, por lo que es necesario que la empresa realice una propaganda o tenga algún sitio donde promocione sus productos y servicios.

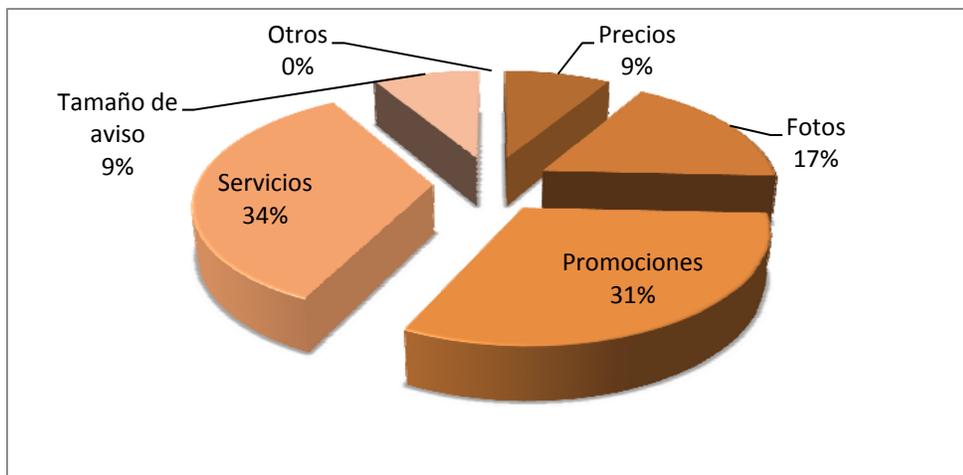
**Pregunta N° 12 Cuando decidió comprar anteriormente maquinaria para su empresa se baso en:**

**Tabla # 30 Aviso publicitario**

<b>AVISO PUBLICITARIO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Precios	3	9%
Fotos	6	17%
Promociones	11	31%
Servicios	12	34%
Tamaño de aviso	3	9%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Realizado por:** Autora de tesis

**Gráfico # 28 Aviso publicitario**



**Realizado por:** Autora de tesis

### **Análisis y connotación**

Del anuncio publicitario, los servicios con un 34% es el factor que le llama la atención al cliente al momento de su decisión de compras para la empresa a la cual representan, a un 31% le llama la atención las promociones y solo a un 9 % le llama la atención el tamaño del aviso. Esta pregunta refleja que la compañía debe promocionar sus servicios.

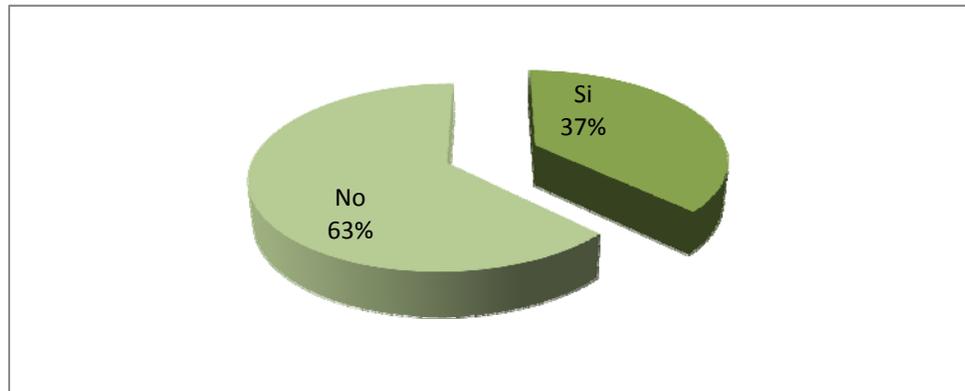
**Pregunta N° 13 Ha escuchado hablar de la EMPRESA “DICOME”**

**Tabla # 31 Conoce a la empresa DICOME**

DICOME	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	13	37%
No	22	63%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Realizado por:** Autora de tesis

**Gráfico #29 Conoce a la empresa DICOME**



**Realizado por:** Autora de tesis

**Análisis y connotación**

Sobre la pregunta planteada para conocer si la empresa DICOME es conocida en el mercado tenemos que el 63% no la conoce mientras que un 37% de los encuestados dicen conocer a la empresa DICOME y los productos que produce y comercializa. Esto nos hace ver que la empresa necesita darse a conocer en el mercado.

**Pregunta N° 14 En caso de haber respondido si en la pregunta anterior responda esta pregunta: ¿Cuál es la percepción que tiene respecto a DICOME en los siguientes aspectos?**

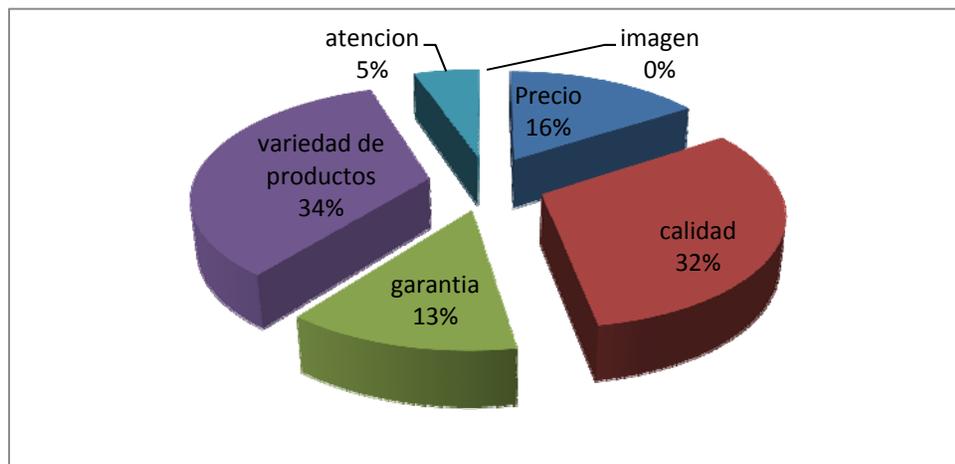
**Tabla # 32 Percepción sobre la empresa DICOME**

PERCEPCION	muy bueno	bueno	malo	pésimo	no se	total
Precio	6	7	0	0	0	13

Calidad	12	1	0	0	0	13
Garantía	5	8	0	0	0	13
Variedad de productos	13	0	0	0	0	13
Atención al cliente	2	11	0	0	0	13
Imagen	0	6	1	0	6	13

**Realizado por:** Autora de tesis

**Gráfico # 30 Percepción sobre la empresa DICOME**



**Realizado por:** Autora de tesis

### **Análisis y connotación**

La percepción que tienen la personas encuestadas es muy favorable para la empresa DICOME, con respecto a la variedad de los productos los resultados muestran un 34%, es decir, la compañía tiene qué ofrecerles a sus clientes, con respecto a la calidad los encuestados dicen que es muy buena con un 32%, lo que deja ver que la empresa satisface las necesidades de sus clientes entregándoles productos que ayuden en los procesos de sus empresas , el precio 16% y la garantía 13%, demuestran que la empresa debe trabajar más en estos temas, realizando estudios para competir de mejor manera, la atención al cliente 5% es una parte primordial que la empresa debe tomar en cuenta para

satisfacer al cliente en sus dudas e inquietudes, en lo que la empresa DICOME está fallando es en su imagen corporativa por lo que muestra un 0%, debido a que no saben acerca del tema los encuestados, para esto la empresa debe generar un imagen sólida que se quede en la mente del consumidor.

### 3.8.2 Encuestas realizadas a los clientes actuales

Es necesario conocer las necesidades del segmento de mercado atractivo para la empresa para lo cual se ha diseñado un formato de encuesta la cual nos permitirá conocer la atención comercial, gestión de ofertas y presupuesto, gestión de pedidos y servicios, servicios post venta. **Ver anexo 2.**

#### 3.8.2.1 Análisis y resultados

##### Atención Comercial:

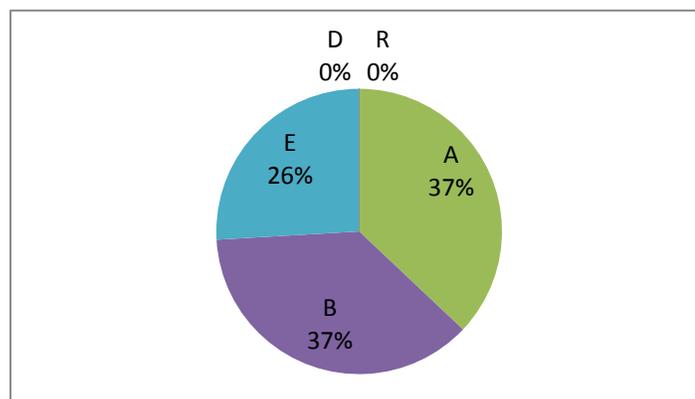
##### Pregunta N° 1.- Disponibilidad y capacitación del personal para atenderle

**Tabla # 33 Personal capacitado de la empresa DICOME**

Disponibilidad	D	R	A	B	E	Total
Frecuencia	0	0	10	10	7	27
Porcentaje	0%	0%	37%	37%	26%	100%

Realizado por: Autora de tesis

**Gráfico # 31 Disponibilidad y capacitación**



Realizado por: Autora de tesis

### Análisis y connotación

Los resultados que refleja al realizar encuestas para medir la satisfacción de los clientes actuales de la empresa DICOME nos dice que un 37% piensa que la Disponibilidad y capacitación del personal para atenderle es aceptable y otro 37 % es bueno. Lo cual es muy importante pues está demostrando que los clientes le interesan y puede tomarse tiempo para atenderle y que están capacitados para resolver las inquietudes que les aqueja.

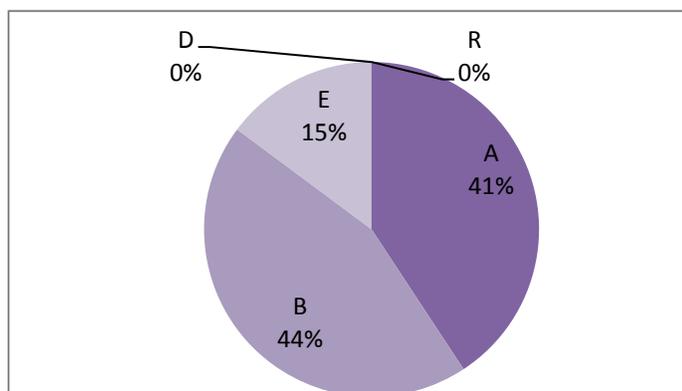
### Pregunta N° 2 Tiempo de espera para atenderle

Tabla # 34 Tiempo de espera

Tiempo	D	R	A	B	E	Total
Frecuencia	0	0	11	12	4	27
Porcentaje	0%	0%	41%	44%	15%	100%

Realizado por: Autora de tesis

Gráfico # 32 Tiempo de espera



Realizado por: Autora de tesis

### Análisis y connotación

Con respecto a la pregunta planteada los resultados nos muestran que el tiempo de espera para atender a los clientes es bueno con un 44%, lo que nos es desfavorable pero

puede mejorar para ayudar a resolver problemas de los clientes distribuyendo mejor los tiempos.

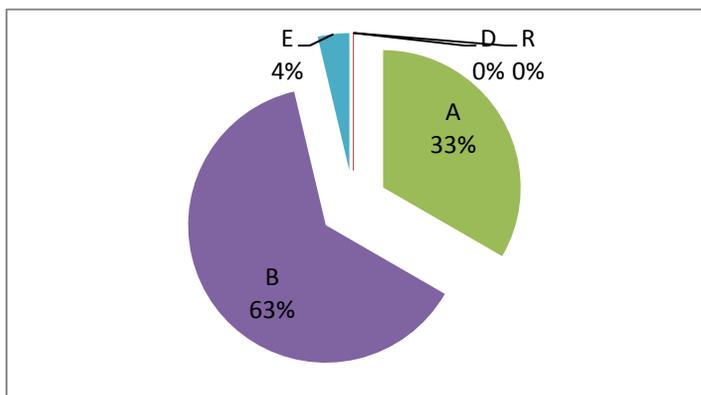
**Pregunta N° 3 Resolución a sus consultas / dudas**

**Tabla # 35 Consultas y dudas**

Consultas y dudas	D	R	A	B	E	Total
<b>Frecuencia</b>	0	0	9	17	1	27
<b>Porcentaje</b>	0%	0%	33%	63%	4%	100%

**Realizado por:** Autora de tesis

**Gráfico # 33 Consultas y dudas**



**Realizado por:** Autora de tesis

**Análisis y connotación**

El porcentaje arrojado de la tabulación realizada a las encuestas nos indica que la resolución a las consultas o dudas que tienen los clientes actuales de DICOME es buena con un 63%, lo importante de esta pregunta es que nos deja ver que la empresa si toma en cuenta a sus clientes y da tramite a sus dudas.

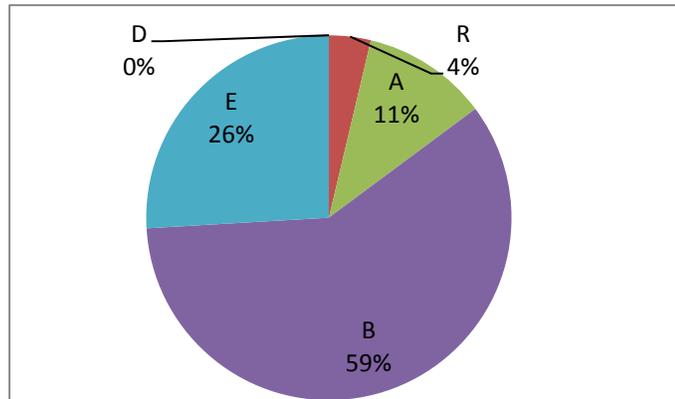
**Pregunta N° 4 Calidad de la respuesta técnica (clara y completa)**

**Tabla # 36 Calidad de respuesta técnica**

Calidad de respuesta técnica	D	R	A	B	E	Total
<b>Frecuencia</b>	0	1	3	16	7	27
<b>Porcentaje</b>	0%	4%	11%	59%	26%	100%

**Realizado por:** Autora de tesis

**Gráfico # 34 Calidad de respuesta técnica**



**Realizado por:** Autora de tesis

**Análisis y connotación**

Del análisis se puede concluir que la calidad de la respuesta técnica que obtienen los clientes es buena con un 59%, lo que hace referencia al diseño y puesta en marcha que posee la empresa con respecto a sus proyectos, lo que hace que tengan una inmediata respuesta pues saben del tema a tratar y pueden explicarle al cliente.

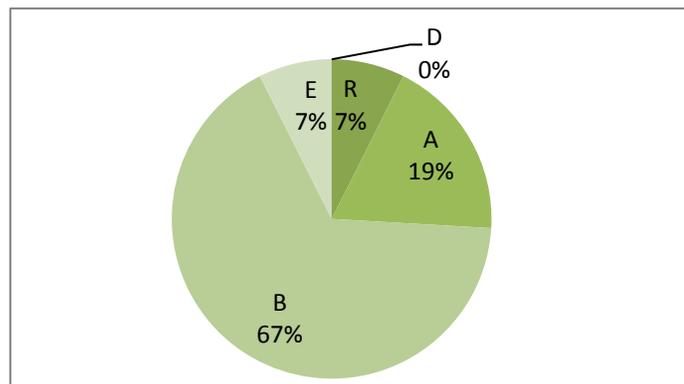
**Pregunta N° 5 Calidad de la respuesta comercial (clara y completa)**

**Tabla # 37 Calidad de respuesta comercial**

Calidad de respuesta comercial	D	R	A	B	E	Total
<b>Frecuencia</b>	0	2	5	18	2	27
<b>Porcentaje</b>	0%	7%	19%	67%	7%	100%

**Realizado por:** Autora de tesis

**Gráfico # 35 Calidad de respuesta comercial**



Realizado por: Autora de tesis

### Análisis y connotación

La pregunta sobre la calidad de respuesta comercial que han obtenido los clientes de la empresa, los encuestados nos dicen que ésta es buena con un 67%, refleja que la compañía está prestando atención en el tema del trato al cliente, direccionando de manera oportuna sus peticiones.

### Gestión de ofertas y presupuestos:

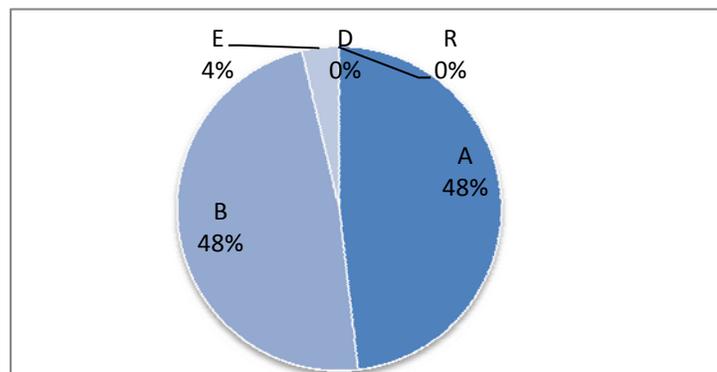
#### Pregunta N° 1 Tiempo de respuesta a la petición de presupuestos

Tabla # 37 Tiempo petición de presupuestos

Tiempo petición de pedidos	D	R	A	B	E	Total
Frecuencia	0	0	13	13	1	27
Porcentaje	0%	0%	48%	48%	4%	100%

Realizado por: Autora de tesis

Gráfico # 36 Tiempo de petición de presupuesto



Realizado por: Autora de tesis

### Análisis y connotación

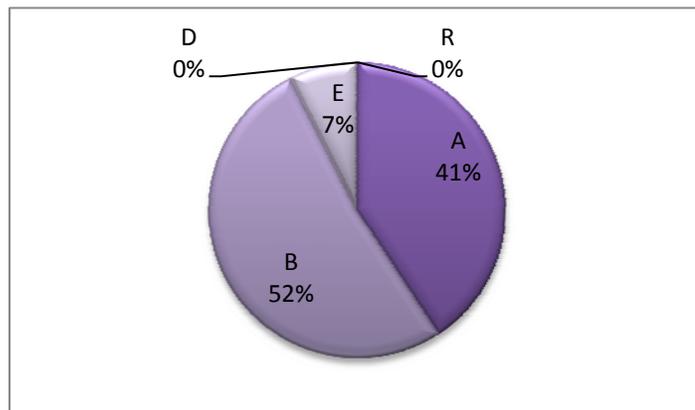
El porcentaje no varía entre aceptable y bueno con un porcentaje de 48%, en relación a la pregunta sobre tiempo que requiere la empresa para enviar el presupuesto de la maquinaria requerida por la empresa solicitante, ya que la empresa DICOME realiza todo un diseño para presentar la propuesta a su cliente es coherente el tiempo que se demora en la entrega de un buen presupuesto.

### Pregunta N° 2 Calidad del presupuesto (claro y completo)

Tabla # 39 Calidad de presupuesto

Calidad del presupuesto	D	R	A	B	E	Total
Frecuencia	0	0	11	14	2	27
Porcentaje	0%	0%	41%	52%	7%	100%

Gráfico # 37 Calidad del presupuesto



Realizado por: Autora de tesis

### Análisis y connotación

Nos indican que la calidad del presupuesto que la empresa envía a sus clientes para que lo revisen y tomen una decisión de compra, es buena con un 52%, un porcentaje del 41% piensa que es aceptable y solo un 7 % opina que es excelente. quiere decir, que la empresa pone el mínimo detalle en el presupuesto, pues no es la venta de una simple maquinaria sino todo un proceso de producción que con planos, precios y explicación, se debe entregar al cliente, para su pronta aceptación.

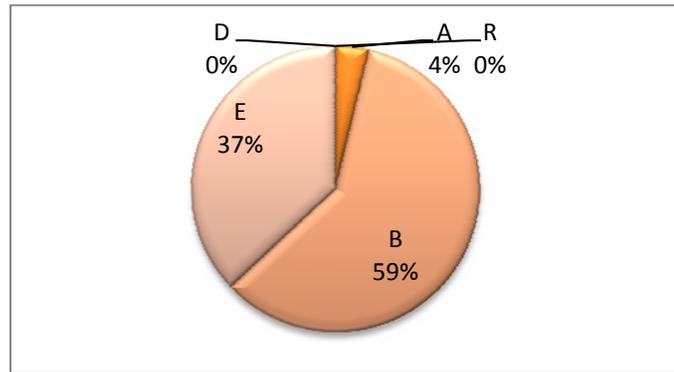
### Pregunta N° 3 Calidad de nuestros productos

Tabla #40 Calidad de los productos

Calidad de nuestros productos	D	R	A	B	E	Total
Frecuencia	0	0	1	16	10	27
Porcentaje	0%	0%	4%	59%	37%	100%

Realizado por: Autora de tesis

**Gráfico # 38 Calidad de los productos**



**Realizado por:** Autora de tesis

**Análisis y connotación**

Los resultados a la pregunta sobre la calidad del producto que la empresa DICOME fabrica para sus clientes es buena con un porcentaje del 59%, lo que nos hace pensar que la empresa si está entregando un producto de calidad que hace mantener la confianza de sus clientes en está.

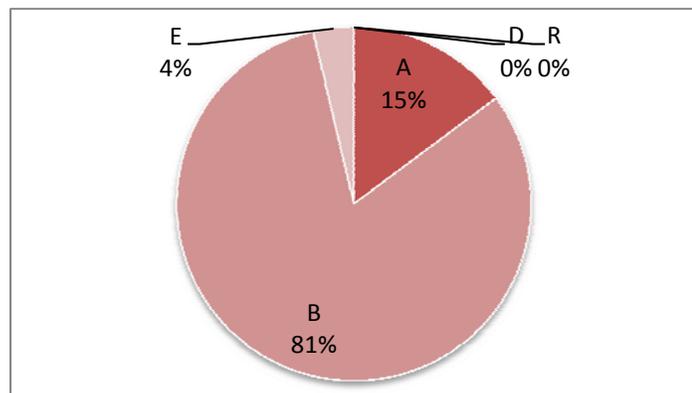
**Pregunta N° 4 Precios de nuestros productos**

**Tabla # 41 Precios de los productos**

Precios de nuestros productos	D	R	A	B	E	Total
<b>Frecuencia</b>	0	0	4	22	1	27
<b>Porcentaje</b>	0%	0%	15%	81%	4%	100%

**Realizado por:** Autora de tesis

**Gráfico # 39 Precios de los productos**



**Realizado por:** Autora de tesis

### Análisis y connotación

Los resultados muestran con un porcentaje muy alto del 81% que los precios de la empresa DICOME son bueno, por lo que puede competir en el mercado, además los precios que la compañía establece hacen referencia a la producción nacional.

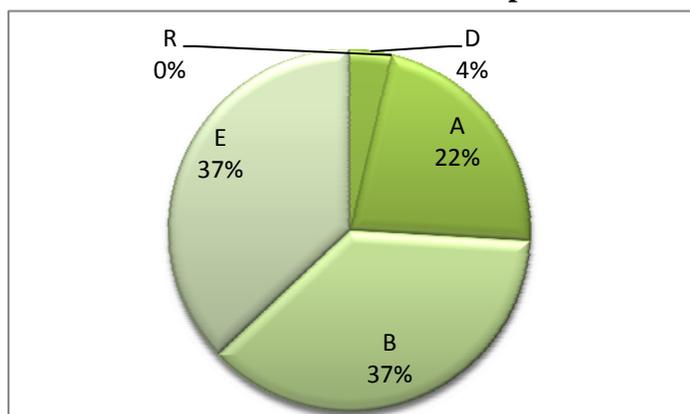
### Pregunta N° 5 Variedad de productos

Tabla # 42 Variedad en los productos

Variedad de productos	D	R	A	B	E	Total
Frecuencia	1	0	6	10	10	27
Porcentaje	4%	0%	22%	37%	37%	100%

Realizado por: Autora de tesis

Gráfico # 40 Variedad en los productos



Realizado por: Autora de tesis

### Análisis y connotación

Los encuestados piensan que la variedad en cuanto a productos que la empresa DICOME ofrece es excelente con un 37%, sin variar con un 37% que piensan que la variedad es buena, la compañía tiene una muy buena variedad de productos para todo tipo de industria, en especial para la industria molinera lo que hace que tenga un buen movimiento en el mercado.

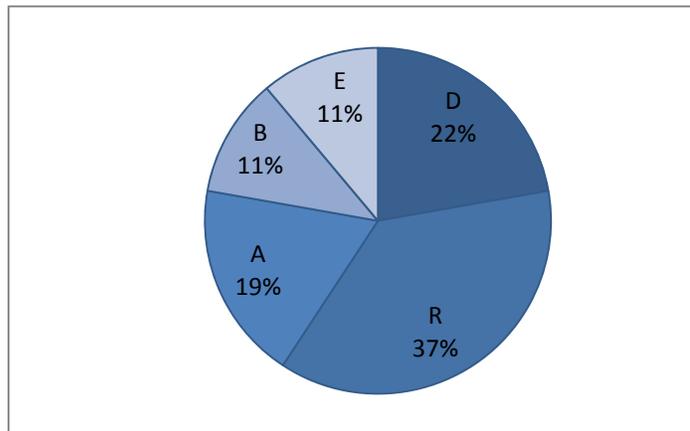
### Pregunta N° 6 Variedad de marcas

Tabla # 43 Variedad de marcas

Variedad de marcas	D	R	A	B	E	Total
Frecuencia	6	10	5	3	3	27
Porcentaje	22%	37%	19%	11%	11%	100%

Realizado por: Autora de tesis

Gráfico # 41 Variedad de marcas



Realizado por: Autora de tesis

### Análisis y connotación

En cuanto a la variedad de marcas que la empresa DICOME tiene el porcentaje que mayor es el de regular con un 37%, pensamos que este número arrojado por los encuestados es muy real ya que los clientes saben que todos los productos que la empresa fabrica es bajo pedido y con un plan de producción específico para cada empresa y dejando notar que todo es producción nacional y con la marca de la propia empresa.

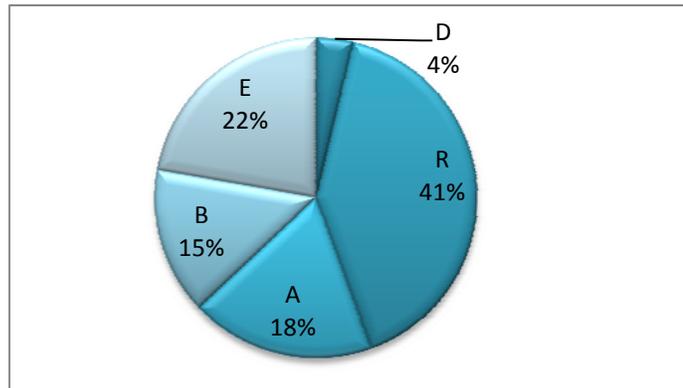
**Pregunta N° 7 Está de acuerdo con las Promociones implementadas por la empresa**

Tabla # 44 Promociones

Promociones	D	R	A	B	E	Total
Frecuencia	1	11	5	4	6	27
Porcentaje	4%	41%	19%	15%	22%	100%

Realizado por: Autora de tesis

**Gráfico #42 Promociones**



**Realizado por:** Autora de tesis

### **Análisis y connotación**

Los encuestados opinan que las promociones implantadas por la empresa son regular con un 41%, y el 4% piensa que las promociones de la empresa son deficientes. Esta pregunta es en la que más está fallando la empresa, aunque el giro de su negocio no lo permitan pues la promoción se ve reflejado en el diseño y puesta en marcha del proyecto.

### **Gestión de pedidos y servicios:**

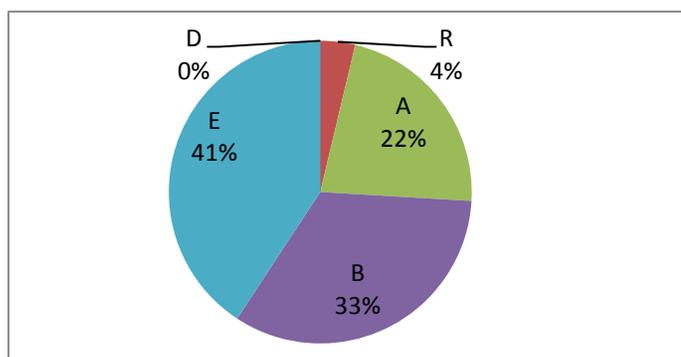
### **Pregunta N° 1 Cumplimiento de plazos de entrega pactados**

**Tabla #45 Cumplimiento plazos de entrega**

Cumplimiento	D	R	A	B	E	Total
Frecuencia	0	1	6	9	11	27
Porcentaje	0%	4%	22%	33%	41%	100%

**Realizado por:** Autora de tesis

**Gráfico # 43 Cumplimiento plazos de entrega**



**Realizado por:** Autora de tesis

**Análisis y connotación**

En cuanto al cumplimiento de los plazos de entrega de la maquinaria a sus clientes, los resultados muestran que es excelente con un 41%, tomando en cuenta que la empresa realiza todo un plan de producción hasta llegar a la puesta en marcha de la maquinaria para evidenciar los procesos.

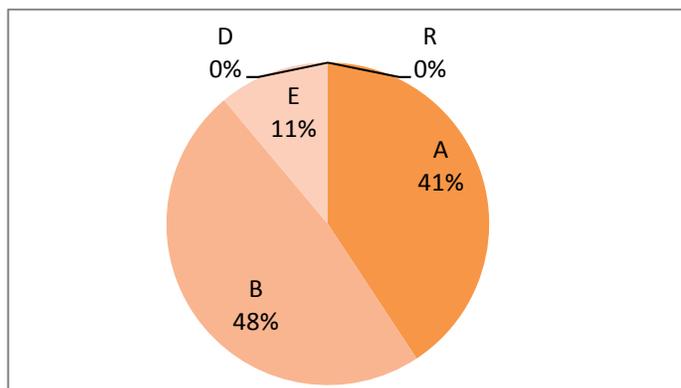
**Pregunta N° 2 Respuesta ante la solicitud de información sobre el estado de su pedido**

**Tabla # 46 Estado de su pedido**

Estado de su pedido	D	R	A	B	E	Total
<b>Frecuencia</b>	0	0	11	13	3	27
<b>Porcentaje</b>	0%	0%	41%	48%	11%	100%

**Realizado por:** Autora de tesis

**Gráfico #44 Estado de su pedido**



**Realizado por:** Autora de tesis

### Análisis y connotación

Los clientes siempre tienen una respuesta favorable ante la solicitud de información sobre el estado de su pedido puesto que los resultados muestran a esta pregunta como buena dando un porcentaje de 48%. Demuestra que los clientes tienen una total apertura en la empresa DICOME para conocer sobre la marcha de su producto.

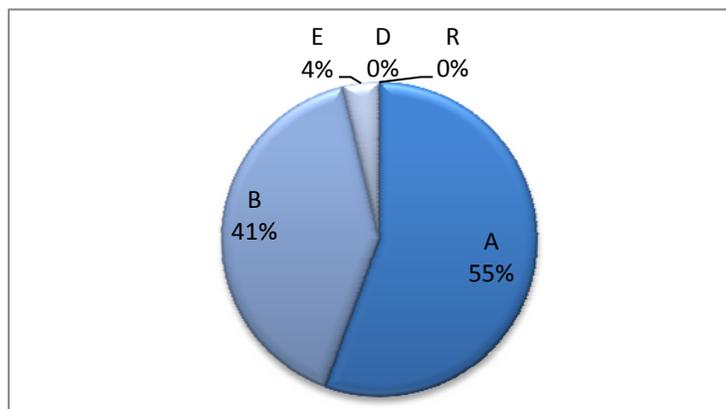
### Pregunta N° 3 Identificación del producto y calidad del embalaje

**Tabla # 47 Identificación del producto**

Identificación calidad embalaje	D	R	A	B	E	Total
Frecuencia	0	0	15	11	1	27
Porcentaje	0%	0%	56%	41%	4%	100%

Realizado por: Autora de tesis

**Gráfico #45 Identificación del producto**



Realizado por: Autora de tesis

### Análisis y connotación

La calidad del embalaje del producto y su identificación es aceptable con un 55%, la empresa DICOME al realizar el diseño, instalación y puesta en marcha toma total atención en que el producto llegue a su destino en perfectas condiciones, además pone en funcionamiento la maquinaria con su respectiva capacitación del uso de la misma.

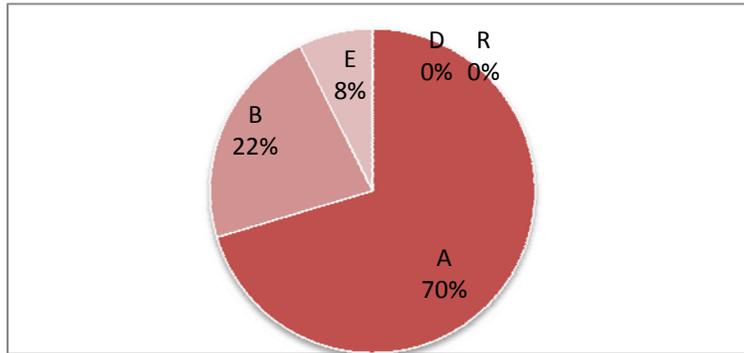
**Pregunta N° 4 Contenido de la documentación entregada**

**Tabla #48 Documentación del producto**

Contenido documentación entregada	D	R	A	B	E	Total
<b>Frecuencia</b>	0	0	19	6	2	27
<b>Porcentaje</b>	0%	0%	70%	22%	7%	100%

Realizado por: Autora de tesis

**Gráfico #46 Documentación del producto**



Realizado por: Autora de tesis

**Análisis y connotación**

Los clientes que respondieron la encuesta, piensan que la documentación de la maquinaria que entrega la empresa es aceptable con un 70%, puesto que DICOME realiza todo el diseño, ensamblaje y demás así mismo entrega a sus clientes todos los documentos que avalan su correcto funcionamiento.

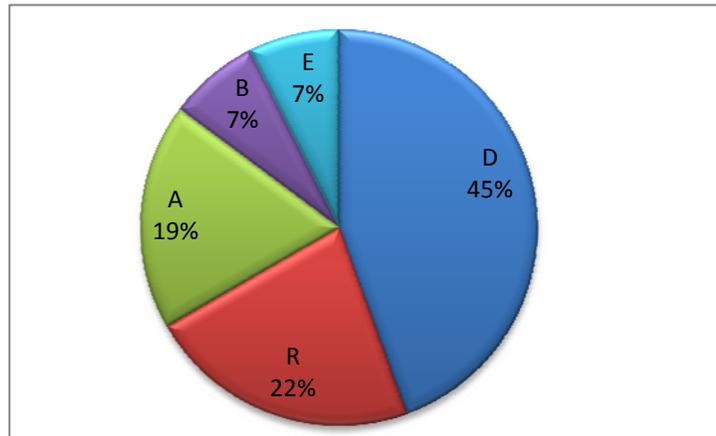
**Pregunta N° 5 Puntos de venta**

**Tabla # 49 Existencia de puntos de venta**

Puntos de venta	D	R	A	B	E	Total
<b>Frecuencia</b>	12	6	5	2	2	27
<b>Porcentaje</b>	44%	22%	19%	7%	7%	100%

Realizado por: Autora de tesis

**Gráfico #47 Existencia de puntos de venta**



**Realizado por:** Autora de tesis

**Análisis y connotación**

Ya que la empresa DICOME no tiene puntos de venta, sino su planta de fabricación ubicada al norte de la ciudad de Quito, los resultados indican que estos son deficientes con un porcentaje del 45%, por lo que podemos concluir que es necesario establecer un punto de venta para mayor comodidad de los clientes actuales y potenciales.

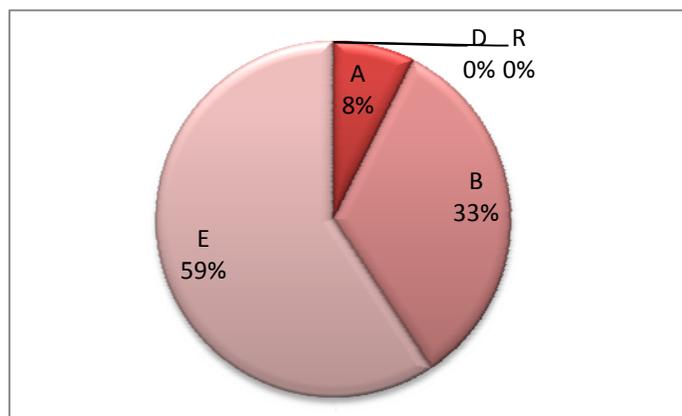
**Pregunta N° 6 La entrega de su producto fue.**

**Tabla #50 Entrega del producto**

La entrega de su producto fue	D	R	A	B	E	Total
<b>Frecuencia</b>	0	0	2	9	16	27
<b>Porcentaje</b>	0%	0%	7%	33%	59%	100%

**Realizado por:** Autora de tesis

**Gráfico # 48 Entrega del producto**



### Análisis y connotación

Los clientes opinan que la entrega de la maquinaria se dio de una manera excelente con un 59%, debido a que es de vital importancia para DICOME poner en marcha la maquinaria en la empresa que la solicitó, la entrega se da de manera regular cumpliendo una política de la empresa, también un 33% piensa que la entrega fue buena, y tan solo un 8% expresa que es aceptable, estos resultados debe investigar la empresa para conocer cuál es el motivo por lo cual no se entregó de manera satisfactoria el producto.

### Servicio posventa:

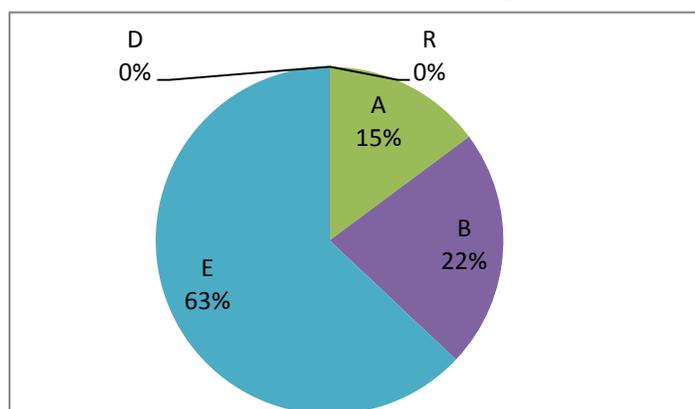
#### Pregunta N° 1 Calidad de los productos suministrados

Tabla # 51 Calidad de los productos

Calidad de los productos	D	R	A	B	E	Total
Frecuencia	0	0	4	6	17	27
Porcentaje	0%	0%	15%	22%	63%	100%

Realizado por: Autora de tesis

Gráfico # 49 Calidad de los productos



Realizado por: Autora de tesis

### Análisis y connotación

La mayoría de clientes piensa que la calidad de los productos que la empresa DICOME ofrece a sus clientes es excelente con un 63%, el resultado refleja que la compañía está realizando su trabajo y entregando maquinaria que contribuya con la mejora continua en

los procesos que sus clientes tienen, además un 22% es bueno, un 15% es aceptable, y el 0% es regular y deficiente.

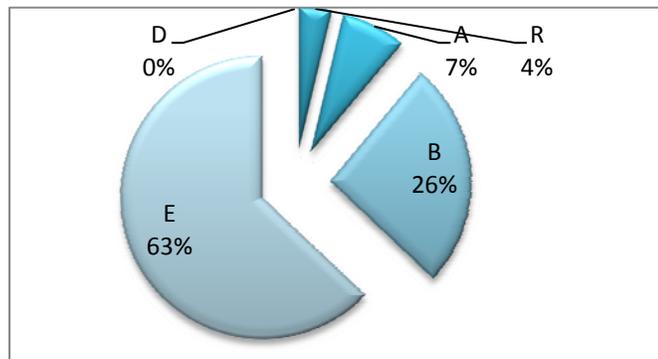
**Pregunta N° 2 Nivel de funcionamiento de la instalación**

**Tabla #52 Funcionamiento del producto**

Nivel de funcionamiento de la instalación	D	R	A	B	E	Total
Frecuencia	0	1	2	7	17	27
Porcentaje	0%	4%	7%	26%	63%	100%

Realizado por: Autora de tesis

**Gráfico #50 Funcionamiento del producto**



Realizado por: Autora de tesis

**Análisis y connotación.**

Los encuestados expresan que la instalación de la maquinaria que la empresa realiza como proceso final es excelente con un 63%, DICOME a través de su plan de trabajo el último paso es la instalación y entrega del producto con el funcionamiento al 100%, lo que beneficia a la empresa pues sus clientes la buscan por la puesta en marcha.

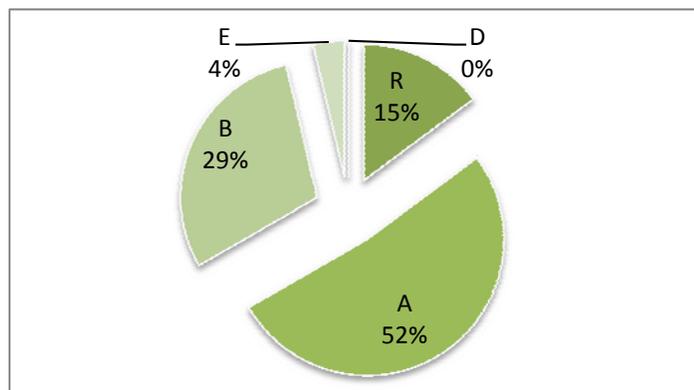
### Pregunta N° 3 Gestión de reclamaciones

Tabla #53 Gestión de reclamos

Gestión de reclamaciones	D	R	A	B	E	TOTAL
Frecuencia	0	4	14	8	1	27
Porcentaje	0%	15%	52%	30%	4%	100%

Realizado por: Autora de tesis

Gráfico # 51 Gestión de reclamos



Realizado por: Autora de tesis

### Análisis y connotación

La pregunta con respecto a la gestión de reclamaciones que los clientes pueden realizar si están inconformes con algún asunto de la maquinaria entregada nos dio como resultado un 52% en la opción de aceptable, lo que nos deja ver que la empresa si muestra interés por sus clientes y si ha existido un error o falla en sus productos y servicios dan solución de manera oportuna.

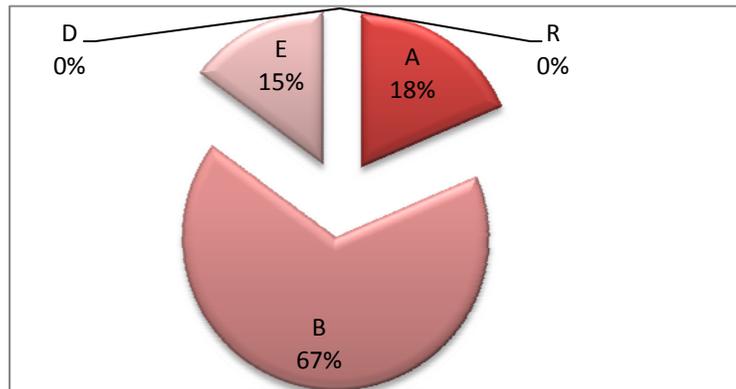
### Pregunta N° 4 Está conforme con la garantía que ofrece la empresa

Tabla #54 Garantía del producto

Conforme con la garantía	D	R	A	B	E	Total
Frecuencia	0	0	5	18	4	27
Porcentaje	0%	0%	19%	67%	15%	100%

Realizado por: Autora de tesis

**Gráfico # 52 Garantía del producto**



**Realizado por:** Autora de tesis

### **Análisis y connotación**

Los clientes consideraron en cuanto a la conformidad de la garantía que ofrece la empresa y reflejo un resultado bueno con un 67%, la empresa realiza trabajos de calidad y ofrece maquinaria garantizada, con las pruebas respectivas para que no tengan ningún inconveniente en el desarrollo de sus actividades es por eso que dichos clientes se convierten en propagandistas y hacen llegar nuevos clientes a la empresa.

## CAPÍTULO IV

### DISEÑO DE LA PROPUESTA

#### 4.1 Propuesta

La empresa DICOME en la actualidad no posee un plan de marketing personalizado pues desde el inicio de su actividad empresarial solamente se ha dedicado a ofrecer maquinaria que ayude aquellos emprendedores molineros y de la industria en general que como su propietario Ing. Luis Pacheco ha dado un voto de confianza a la producción Ecuatoriana esto le ha llevado a la implementación de una planta de mayor tamaño ubicada en la calle Murialdo E13-92 y pasaje Lirios, sector Comité del Pueblo norte de la ciudad de Quito.

La propuesta para la empresa DICOME consiste en un plan de marketing pues este será la base para otros planes por ejemplo de producción, ya que se ha investigado el ambiente interno y externo de la empresa llegando a diferenciar sus fortalezas y oportunidades así como también que debilidades presenta y las amenazas que están influyendo en el exitoso progreso, pero para el buen desarrollo del plan de marketing se considera que no se debe dejar en un simple documento sino hay que concientizar al personal que labora en la empresa desde la gerencia hasta el nivel inferior y este será nuestro objetivo y por consiguiente nuestro primer plan de acción y esta tiene que ser llevada de la mano con una capacitación al personal con alianza a instituciones de prestigio en el país. Además se ha logrado identificar algunas estrategias que le permitirán dar a conocer la empresa en el mercado como es la implementación de una página web de la empresa que le permitirá exponer información de la misma como es productos que ofrece y el lugar donde contactarlo, etc. También es de gran importancia pertenecer a una página que es de gran ayuda a los artesanos del Ecuador pues les permiten ofrecer sus productos a nivel nacional e internacional, de igual manera la realización de reportaje a la empresa en la revista EL ARTESANO que pertenece a la Cámara Artesanal De Pichincha la cual es difundida a nivel internacional. Con la firme

convicción que dicho proyecto no será archivado se pone a consideración los planes de acción que se deberán seguir para el bienestar de la empresa pues contribuirá con el acorde desarrollo y la satisfacción de sus clientes.

#### **4.2 Filosofía de la empresa**

La empresa DICOME se enorgullece en comprender los problemas y oportunidades de la agroindustria en el sector molinero e industria en general. Nuestra empresa está comprometida a lograr la excelencia y esto es notorio en todos nuestros servicios. Nuestros clientes son nuestra mejor posesión y estamos dedicados a servir sus necesidades.

#### **4.3 Misión de la propuesta**

Nuestra misión es brindar un excelente plan de marketing que le permita a la empresa DICOME desarrollarse en el mercado ofreciendo productos de calidad y satisfacción a sus clientes, incrementando de esta manera el nivel de ventas y posicionando a la empresa en el mercado dándola a conocer de manera satisfactoria. Cumpliendo así con el compromiso de servir y ayudar a sus clientes en la optimización de los procesos de producción.

#### **4.4 Visión de la propuesta**

El plan de marketing tiene como visión el dar a conocer a la empresa en el mercado pues es de gran importancia para el incremento de sus ventas además de sustentar los gastos que conlleva ofrecer productos de calidad y un servicio personalizado llevado a cabo en cada uno de sus procesos cada instante del año.

## **4.6 Objetivos de la propuesta**

### **4.6.1 Objetivo General**

Desarrollar un documento para la empresa DICOME la cual produce y comercializa maquinaria agroindustrial para el país, que sea un instrumento que ayude a identificar las estrategias para lograr ofrecer a los clientes productos de calidad y que además posean un valor agregado, generando así ventajas competitivas que le ayuden a sobresalir en el mercado, aumentando su posicionamiento y el nivel de ventas e ingresos.

### **4.6.2 Objetivos Específicos**

- Conocer y analizar la situación actual de la empresa DICOME y su entorno.
- Determinar sus oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades con respecto a la empresa y el ambiente que le rodea.
- Realizar un análisis sobre los clientes potenciales de la empresa.
- Conocer sobre los nuevos posibles productos que la empresa desarrollaría a futuro.
- Conocer si los clientes de la empresa DICOME están conforme con el producto entregado.
- Crear estrategias de marketing que permitan un correcto desempeño de la administración de la Empresa y corregir posibles desviaciones que perjudiquen el rendimiento de la misma
- Desarrollar el plan de marketing, claro y de fácil manejo que esté acorde a la capacidad económica de los socios el cual contenga: objetivos, estrategias, el mercado al cuál va estar dirigido, publicidad y los programa de acción pertinentes para el desarrollo de toda la organización de manera ordenada y eficiente.
- Lograr diferenciación con base en el precio, calidad y servicio

## **4.6 Plan de Marketing**

### **4.6.1 Determinación y análisis FODA**

Para la realización de la matriz de análisis FODA analizamos la matriz de impacto y las matrices EFE Y EFI realizadas en el capítulo II anteriormente expuesto que nos refleja una concordancia en las fortalezas, debilidades oportunidades y amenazas de mayor incidencia o impacto que estas tuvieron para la empresa DICOME.

En base a dicho análisis procederemos a ubicarlas en la siguiente matriz.

**Tabla # 55 Matriz de análisis FODA**

<b>PERFIL DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Experiencia en la producción de todo tipo de maquinaria agroindustrial</li> <li>2 Mano d obra calificada y motivada</li> <li>3 Flexibilidad en la producción de cualquier producto para la agroindustria sobre medidas o en serie.</li> <li>4 Es fabricante directo de los productos a ser comercializados</li> <li>5 Ofrecen diversidad de productos para la molinería y agroindustria</li> <li>6 Capacidad de Liderazgo</li> <li>7 Los precios son accesibles para los consumidores.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 No hay una adecuada promoción y publicidad para lograr un posicionamiento en el mercado.</li> <li>2 No se conoce claramente las preferencias actuales de los consumidores.</li> <li>3 No existe plan de capacitación permanente</li> <li>4 No cuentan con una estructura administrativa sólida ni Filosofía empresarial.</li> <li>5 Falta de control de calidad en los productos ofertados.</li> <li>6 La empresa no cuenta con una estructura de marketing.</li> </ol>
<b>OPORTUNIDAD</b>	<b>ESTRATEGIA (FO)</b>	<b>ESTRATEGIA (DO)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campaña "Primero lo nuestro" que fomenta la compra de productos nacionales.</li> <li>• Mercado en crecimiento.</li> <li>• Facilidades de créditos en la CFN (Corporación Financiera Nacional) para microempresarios.</li> <li>• Explorar mercado Internacional.</li> <li>• Alianza con otras empresas</li> <li>• Medidas tomadas por el estado, al restringir productos importados.</li> </ul>	<p>F1-O1, 2 Implementar proyectos relacionados con producción de calidad, precios bajos, imagen institucional; etc., que aumenten la participación en el mercado</p> <p>F2-O4 Definir acuerdos con otros países para exportar productos que tienen aceptación en ese mercado, y con ello llegar a ser reconocidos a nivel internacional</p> <p>F3-O3 Lanzar una nueva línea de producto. (Sin necesidad de sacar del</p>	<p>D1-O1 Asignar un porcentaje de los ingresos mensuales para promoción y publicidad en los medios.</p> <p>D2-O2 actualizar anualmente el análisis de mercados realizado en este proyecto.</p> <p>D1-O3 Ofrecer los productos vía Internet, llamadas telefónicas, envío de correos.</p> <p>D3-O5 Brindar capacitación contante y retroalimentación a los empleados en ventas, servicio al cliente y</p>

	<p>mercado la que ya tenemos), por ejemplo, una nueva línea que tenga un mayor poder adquisitivo.</p> <p>F4-O6 Aprovechar eficientemente la restricción impuesta para la importación de productos, ofreciendo al mercado productos innovadores, y mejorando los procesos productivos para lograr un posicionamiento que genere credibilidad a los consumidores y a los productores les permita aumentar su capacidad de producción.</p> <p>F6-O5 Buscar acuerdos con empresas productoras de harinas para colocar anuncios publicitarios en vehículos de la empresa,</p>	<p>mejoramiento en la calidad de los productos</p> <p>D4-O5 Promover alianzas con las universidades para que los alumnos que se están preparando en materia administración y metalmecánica para que puedan ayudar capacitando a la empresa.</p> <p>D6 Atacar a los mercados potenciales contratando personal capacitado en el área de marketing para llevar a cabo el plan de marketing para la empresa DICOME para que se identifique la producción ecuatoriana.</p> <p>.</p>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIA (FA)</b>	<b>ESTRATEGIA (DA)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La continuidad de la crisis económica provoca una baja en la demanda de los productos.</li> <li>• Escasez de materia prima.</li> <li>• Competencia desleal.</li> <li>• Nuevas regulaciones en lo que se refiere a inspección de manejo de residuos y uso de equipo industrial.</li> <li>• Alternativas de financiamiento más caras.</li> <li>• Poco apoyo a la agroindustria en el país</li> </ul>	<p>D1-A1 Diferenciación con base en el precio, calidad y servicio.</p> <p>D4-A2 Ubicar los productos en un solo punto de venta que sea exclusivo (estrategia de distribución exclusiva).</p> <p>D5-A2 Tener un adecuado control en la materia prima de tal manera que se pueda trabajar lo más eficientemente posible</p> <p>F3- A4. Llevar a cabo un programa de control de desperdicios.</p>	<p>D1-A3 Aplicar el plan de marketing y llevar a cabo un control continuo del mismo.</p> <p>D3-A4 Establecer una solida estructura organizacional y administrativa.</p> <p>D1.A6 Realizar publicidad en la página de artesanos del Ecuador.</p> <p>D4-A6 Incluir nuevos servicios al cliente, que les brinden al cliente un mayor disfrute del producto, por ejemplo, incluir nuevas garantías, nuevas facilidades de pago, una mayor asesoría en la compra</p>

**Realizado por:** Autora de tesis

## **4.6.2 Definición de objetivos**

Para establecer los objetivos se deberá tomar en cuenta los aspectos más importantes de acuerdo al estudio y análisis del F.O.D.A. como se detallan a continuación.

### **4.6.2.1 Administrativos**

#### **“Contar con una solida estructura organizacional y administrativa”**

- Establecer convenios con universidades para que den asesoramiento administrativo y de manera técnica a la empresa DICOME para que este a la vanguardia de los cambios y pueda ofrecer un servicio y producto de calidad a sus clientes.
- Implementar un sistema de información en mercadeo básica orientado hacia el futuro de las personas, equipos y procedimientos, cuya finalidad es la de almacenar y procesar un conjunto de información capaz de ayudar en la correcta toma de decisiones de la gerencia de mercadeo, en función de su respectivo programa de comercialización.

### **4.6.2.2 Marketing**

#### **“Dar a conocer la empresa en el mercado”**

- Desarrollo de un plan de marketing para la empresa DICOME y concientización a todos los integrantes que forman la empresa en cuanto a la implementación del plan de marketing, sus beneficios y riesgos.
- Desarrollo de una página web de la empresa la cual especifique beneficios y atributos de la misma para que sea más competitiva en este mundo globalizado y saturado del internet.
- Ingresar a la empresa DICOME en la página de artesanos del Ecuador [www.artesanosecuador.com](http://www.artesanosecuador.com), en la cual se incentiva el consumo de productos y servicios hechos por Manos Ecuatorianas, de esta manera podrán conocer a la

empresa, ya que es una guía completa de productos y servicios que empresas ecuatorianas producen.

- Sacar un reportaje de la empresa en la revista EL ARTESANO, Una revista especializada, de distribución gratuita en la cual se encontrará reportajes de Artesanos y Jovenes Emprendedores, quienes con su trabajo diario impulsan el desarrollo del Ecuador , la cual es impulsada por la camara de artesanos de pichincha.
- Diseño de una imagen empresarial que le permita establecer a la empresa una imagen en la mente se sus clientes, diferenciándola de los demás compañías, además de una frase significativa que sea original e impactante para que trascienda en el tiempo y pueda representar a la empresa. Elaboración documentación formal para dar una mejor presentación y seriedad a cualquier documento girado por la empresa.

#### **4.6.2.3 Posicionamiento**

**“Mantener una buena posición en el mercado ofreciéndoles a los clientes maquinaria que le ayude en sus procesos productivos para que ofrezcan productos de calidad.”**

- Realizar un posicionamiento estratégico basado en precio y calidad.
- Analizar las estrategias de marketing mix que se podría implementar con el fin de aumentar el nivel de ventas, posicionamiento y la confianza del cliente.

#### **4.6.3 Estrategias genéricas**

Lo que se quiere lograr además en la empresa DICOME es un buen posicionamiento en el mercado nacional por lo cual también se ha considerado dos estrategias básicas que logren una ventaja competitiva basadas en una ganancia con respecto a la productividad y en representación de costos basada en la diferenciación del producto y servicio basadas en las estrategias de MICHAEL PORTER:

#### **4.6.3.1 Liderazgo en costos**

- Negociación con los proveedores de materia prima para poder acceder a descuentos por cliente fiel para poder disminuir los costos de producción sin necesidad de bajar la calidad de los productos ofertados.

#### **4.6.3.2 Diferenciación**

- La empresa necesita posicionarse en la mente del cliente con sus productos lo cual es de vital importancia para el crecimiento de la misma lo cual se logra mediante el diseño de una marca y el eslogan respectivo.
- La empresa en este momento ofrece una excelente calidad en sus productos pero puede mejorar en cuanto a la tecnología y servicio ofrecidos en el mercado nacional con el fin de crear una estrategia que maneje el concepto de procesos productivos correlacionado a la confianza que se obtiene de los clientes formando un atributo principal de la maquinaria que abastezca las expectativas del cliente utilizando procesos, materia prima y una puesta en marcha de calidad y de esta manera satisfacer la necesidad
- Actualmente el tema de calentamiento global influye de manera significativa pues la siguiente estrategia consistirá en aplicar una responsabilidad social con el medio ambiente a través de procesos establecidos para reducir los desperdicios o de reciclaje lo cual ocasione una disminución en el impacto ambiental.

#### **4.6.4 Mix de marketing**

Con base a un minucioso trabajo de investigación que se realizó a la empresa DICOME se manifiestan las estrategias propuestas, guiándose en los pros y contras que mantuviera, y del entorno que la empresa estudiada presentó a lo largo de este tiempo.

## **Precio**

- Implementar proyectos relacionados con producción de calidad, precios bajos, imagen institucional; etc., que aumenten la participación en el mercado
- Diferenciación con base en el precio, calidad y servicio.
- Llevar a cabo un programa de control de desperdicios.

## **Plaza**

- Ofrecer los productos vía Internet, llamadas telefónicas, envío de correos.
- Ubicar los productos en un solo punto de venta que sea exclusivo (estrategia de distribución exclusiva).
- Actualizar anualmente el análisis de mercados realizado en este proyecto.
- Definir acuerdos con otros países para exportar productos que tienen aceptación en ese mercado, y con ello llegar a ser reconocidos a nivel internacional
- Calificarse como proveedores del Estado en Compras Públicas para participar en licitaciones de requerimientos para entidades Públicas

## **Producto**

- Lanzar una nueva línea de producto. (sin necesidad de sacar del mercado la que ya se tiene), una nueva línea que tenga un mayor poder adquisitivo.
- Incluir nuevos servicios al cliente, que les brinden al cliente un mayor disfrute del producto, incluir nuevas garantías, nuevas facilidades de pago, una mayor asesoría en la compra.
- Aprovechar eficientemente la restricción impuesta para la importación de productos, ofreciendo al mercado productos innovadores, y mejorando los procesos productivos para lograr un posicionamiento que genere credibilidad a los consumidores; y a los productores les permita aumentar su capacidad de producción.
- Llegar acuerdos con la CFN para la obtención de créditos con financiamiento que impulsen el aumento de la producción.

- Participar en ferias agroindustriales patrocinadas por el Ministerio De Agricultura Y Ganadería.
- Tener un adecuado control en la materia prima de tal manera que se pueda trabajar lo más eficientemente posible
- Promover alianzas con las universidades para que los alumnos que se están preparando en materias técnicas y administración puedan ayudar capacitando a la empresa.

### **Promoción**

- Asignar un porcentaje de los ingresos mensuales para promoción y publicidad en los medios.
- Buscar acuerdos con empresas productoras de harinas a las cuales ofrecen maquinaria para Colocar anuncios publicitarios en vehículos de la empresas harineras,
- Buscar patrocinio en programas televisivos o radiales como el "programa MADE IN ECUADOR", que promuevan el consumo de productos nacionales
- Brindar capacitación contante y retroalimentación a los empleados en ventas, servicio al cliente y mejoramiento en la calidad de los productos
- Atacar a los mercados potenciales contratando personal capacitado en el área de marketing para implementar un sistema de publicidad en la empresa DICOME para que se identifique la producción ecuatoriana.

#### **4.6.5 Determinación de planes de acción**

El plan de acción comprende una descripción detallada de las acciones que se deben emprender para realizar la estrategia escogida.

Para dicho plan de marketing vamos a aplicar estrategias de administración, marketing y posicionamiento. Que se detalla a continuación:

**Tabla # 56 Estrategias área administrativa**

<b>OBJ. ADMINISTRATIVO</b>	Contar con una solida estructura organizacional y administrativa						
<b>ESTRATEGIA N°1</b>	Establecer convenios con universidades para que den asesoramiento administrativo y de manera técnica a la empresa DICOME para que este a la vanguardia de los cambios y pueda ofrecer un servicio y producto de calidad a sus clientes						
<b>NOMENCLATURA</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>VERIFICACION</b>	<b>DURACION (DIAS)</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>COSTO</b>
AC1	llevar a cabo una reunión con el personal a cargo de las pasantías en la universidad politécnica salesiana y en la escuela politécnica nacional	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales	gerente	1 día	lograr establecer objetivos comunes	20
AC2	establecer el convenio empresa-universidad para la respectiva capacitación administrativa -técnica respectivamente	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales	gerente	1 día	conseguir una actualización constante ya sea administrativa o técnica	20

AC3	establecer capacitadores , sitio y fecha para el evento	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales	gerente	1 día	tener claro el sitio y fecha establecidas	20
AC4	brindar capacitación en temas relevantes a la administración, servicio al cliente , atención post venta etc.	capacitadores UPS	humanos, financieros, materiales	gerente	5 días al año	Mejoramiento administrativo y calidad en el servicio	100
AC5	brindar talleres de actualización tecnológica	capacitadores UPN	humanos, financieros, materiales	gerente	5 días al año	Incremento en la calidad de los procesos y el producto	200
AC6	evaluación al personal sobre las capacitaciones dadas	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales	gerente	2 días al año	Incremento en la satisfacción del cliente sobre servicio y productos recibidos	120
TOTAL							380

**Realizado por:** Autora de tesis

<b>ESTRATEGIA N°2</b>	<b>Implementar un sistema de información en mercadeo básica SIM</b>						
<b>NOMENCLATURA</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>VERIFICACION</b>	<b>DURACION (AÑO)</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>COSTO</b>
AC7	buscar personal capacitado en el área para el desarrollo, ejecución y control del SIM	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales	gerente de la empresa	1 ves por año	convocatoria de personal que esté interesado en el puesto	100
AC8	Seleccionar los mejores perfiles	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales	gerente de la empresa	1 ves por año	la mejor persona para el cargo	20
AC9	contratar el mejor postulante	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales	gerente de la empresa	1 ves por año	beneficio para la empresa	400
AC10	definición de los objetivos	gerente de la empresa y personal calificado	humanos, financieros, materiales, tecnológicos	gerente de la empresa	1 ves por año	establecer el masaje que se desea transmitir	20
AC11	Desarrollar el software	personal calificado	humanos, financieros, materiales, tecnológicos	gerente de la empresa	1 ves por año	tener un SIM que proporcione una entrada continua de datos para la empresa	500
AC12	instalación del software	personal calificado	humanos, financieros, materiales, tecnológicos	gerente de la empresa	1 ves por año	introducir datos con respecto a la empresa de manera amigable con el personal	300
AC13	verificar que el trabajo se efectuó correctamente	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales	gerente de la empresa	1 ves por año	llevar a cabo con éxito las actividades	20

AC14	capacitación del sistema al personal indicado	gerente y personal calificado	humanos, financieros, materiales, tecnológicos	gerente de la empresa	1 vez por año	tomar las mejores decisiones para la empresa	500
AC15	tomar decisiones de mercadeo	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales	gerente de la empresa	1 vez por año	mejorar las decisiones de mercado para el beneficio del cliente	20
<b>TOTAL</b>							<b>1880</b>

**Realizado por:** Autora de tesis

**TABLA # 57 Estrategias área de marketing**

<b>OBJ. MARKETING</b>	<b>Dar a conocer la empresa en el mercado</b>						
<b>ESTRATEGIA # 1</b>	Desarrollo de un plan de marketing para la empresa DICOME y concientización a todos los integrantes, sus beneficios y riesgos						
<b>NOMENCLATURA</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>VERIFICACIÓN</b>	<b>DURACION (DIAS)</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>COSTO</b>
AC16	acordar fecha y lugar para la charla	autora de tesis	humanos , materiales	gerente	1 día	tener claro el sitio y fecha establecidas	20
AC17	planificar temarios acorde al área de capacitación para los integrantes	autora de tesis	humanos, financieros, materiales	gerente	2 días	identificar los temas a tratarse a fin de que los integrantes entiendan	100

AC18	realización de material audiovisual para llevar a cabo la charla	autora de tesis	humanos, financieros, materiales	gerente	1 día	apoyo visual para mejor comprensión de los asistentes	50
AC19	ejecutar la charla sobre el plan de marketing elaborado exclusivamente para la empresa, talleres de integración y pequeño refrigerio	autora de tesis	humanos, financieros, materiales	gerente	1 día	cumplimiento del programa y su desarrollo , incremento en la satisfacción del cliente interno	100
<b>TOTAL</b>							<b>270</b>

**Realizado por:** Autora de tesis

<b>ESTRATEGIA # 2</b>		Desarrollo de una página web de la empresa					
<b>NOMENCLATURA</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>VERIFICACIÓN</b>	<b>DURACIÓN (DÍAS)</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>COSTO</b>
AC20	contratar personal calificado para el diseño de la pagina web de la empresa	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales	gerente de la empresa	5 días	buscar una imagen y espacio para que conozcan a la empresa	600
AC21	definición de los objetivos	gerente de la empresa y personal calificado	humanos, financieros, materiales, tecnológicos	gerente de la empresa	1 día	establecer el masaje que se desea transmitir	58

AC22	buscar disponibilidad de dominio	personal calificado	humanos, financieros, materiales, tecnológicos	gerente de la empresa	1 día	identificar un grupo de dispositivos o equipos conectados a la red Internet	50
AC23	buscar alojamiento web o web hosting	personal calificado	humanos, financieros, materiales, tecnológicos	gerente de la empresa	1 día	es el servicio que provee a los usuarios de Internet un sistema para poder almacenar información, imágenes, vídeo, o cualquier contenido accesible vía web	50
AC24	perfilar una línea de diseño	personal calificado	humanos, financieros, materiales, tecnológicos	gerente de la empresa	1 vez por año	mantener una imagen corporativa	58
AC25	definir el contenido de la pagina	personal calificado	humanos, financieros, materiales, tecnológicos	gerente de la empresa	1 vez por año	información relevante de la empresa y visualización de la misma	58
AC26	establecer la longitud de la pagina	personal calificado	humanos, financieros, materiales, tecnológicos	gerente de la empresa	1 vez por año	permite que la descarga y navegación sea rápida	58
AC27	diseñar un organigrama de navegación	personal calificado	humanos, financieros, materiales, tecnológicos	gerente de la empresa	1 vez por año	desplazamiento amigable con el usuario	58

AC28	Subir la pagina a la web	personal calificado	humanos, financieros, materiales, tecnológicos	gerente de la empresa	1 ves por año	reflejar la empresa en la web	58
AC29	control de la pagina	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales, tecnológicos	gerente de la empresa	12 veces al año	control de resultados	1200
<b>TOTAL</b>							<b>2248</b>

**Realizado por:** Autora de tesis

<b>ESTRATEGIA N°3</b>							
ingresar a la página de la asociación de artesanos del Ecuador							
<b>NOMENCLATURA</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>VERIFICACION</b>	<b>DURACION (DIAS)</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>COSTO</b>
AC30	ingresar a la página de la asociación de artesanos del Ecuador www.artesanosecuador.com	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales y tecnológicos	gerente de la empresa	1 día	dar a conocer la empresa	20
AC31	contactarse llenando el formulario	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales y tecnológicos	gerente de la empresa	1 día	suscribirse y poder ofertar los productos de la empresa	10
AC32	ingresar al sistema y llenar los datos con los productos que ofrece la empresa	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales y tecnológicos	gerente de la empresa	10 días	ofrecer los productos	20
<b>TOTAL</b>							<b>50</b>

**Realizado por:** Autora de tesis

<b>ESTRATEGIA N°4</b>		reportaje de la empresa en la revista EL ARTESANO					
<b>NOMENCLATURA</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>VERIFICACION</b>	<b>DURACION (DIAS)</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>COSTO</b>
AC33	Elaborar una carta dirigida al Arts. Luis Nieto Aguilar presidente de la Cámara Artesanal De Pichincha	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales	gerente de la empresa	1 día	llegar a la Cámara Artesanal De Pichincha por medio de una carta para dar a conocer a la empresa	20
AC34	reunión con los directivos de la Cámara para pactar fecha del reportaje	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales	gerente de la empresa	1 día	llegar acuerdos con la corporación para beneficio de la empresa promocionar los productos	20
AC35	Bocaditos ofrecidos a los directivos	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales	gerente de la empresa	1 día	integración y común acuerdo	150
AC36	realización del reportaje	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales	gerente de la empresa	1 día	promocionar a la empresa	500
AC37	evaluación de los resultados	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales	gerente de la empresa	1 día	verificar los resultados para mejorar la empresa	20
<b>TOTAL</b>							<b>710</b>

**Realizado por:** Autora de tesis

<b>ESTRATEGIA N°5</b>		Diseño de una imagen empresarial					
<b>NOMENCLATURA</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>VERIFICACION</b>	<b>DURACION (DIAS)</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>COSTO</b>
AC38	Rediseño del logotipo de la empresa con su respectivo manual	autora de tesis	humanos, financieros, materiales y tecnológicos	gerente de la empresa	5 día	crear una imagen en la mente del cliente	500
AC39	creación de un eslogan para la empresa	autora de tesis	humanos, financieros, materiales y tecnológicos	gerente de la empresa	2 día	trascendencia en el tiempo de la empresa	100
AC40	diseño de documentación como sobres y hojas membretadas	autora de tesis	humanos, financieros, materiales y tecnológicos	gerente de la empresa	2 día	documentación formal, dar una mejor presentación y seriedad	200
<b>TOTAL</b>							<b>800</b>

**Realizado por:** Autora de tesis

**TABLA # 58 Estrategia posicionamiento**

<b>OBJ. POSICIONAMIENTO</b>		Mantener una buena posición en el mercado ofreciéndoles a los clientes maquinaria que le ayude en sus procesos productivos para que ofrezcan productos de calidad.					
<b>ESTRATEGIA N°1</b>		Realizar un posicionamiento estratégico basado en precio y calidad					
<b>NUMERO</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>VERIFICACION</b>	<b>DURACION (DIAS)</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>COSTO</b>
AC41	brindar asesoramiento más especializado en el servicio metalmecánico	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales	gerente de la empresa	1 vez por año		1000

AC42	ofrecer precio especial a clientes frecuentes y servicio de calidad en asesoría de plantas de producción	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales	gerente de la empresa	1 vez por año		300
AC43	brindar descuento por pronto pago en servicio de mantenimiento a crédito hasta 8 días	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales	gerente de la empresa	1 vez por año		200
AC44	brindar descuento por bonificación del 1% al traer un nuevo cliente	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales	gerente de la empresa	1 vez por año		100
AC45	otorgar uniformes para el personal operativo y administrativo	gerente de la empresa	humanos, financieros, materiales	gerente de la empresa	1 vez por año		720
TOTAL							2320

**Realizado por:** Autora de tesis

#### 4.6.6 Costo del plan de marketing

NOMENCLATURA	ACCIONES	COSTO
AC1	Llevar a cabo una reunión con el personal a cargo de las pasantías en la universidad politécnica salesiana y en la escuela politécnica nacional	20
AC2	Establecer el convenio empresa-universidad para la respectiva capacitación administrativa -técnica respectivamente	20
AC3	Establecer capacitadores, sitio y fecha para el evento	20
AC4	Brindar capacitación en temas relevantes a la administración, servicio al cliente , atención post venta etc.	100
AC5	Brindar talleres de actualización tecnológica	200
AC6	Evaluación al personal sobre las capacitaciones dadas	20
AC7	Buscar personal capacitado en el área para el desarrollo, ejecución y control del SIM	100
AC8	Seleccionar los mejores perfiles	20
AC9	Contratar el mejor postulante	400
AC10	Definición de los objetivos	20
AC11	Desarrollar el software	500
AC12	Instalación del software	300
AC13	Verificar que el trabajo se efectuó correctamente	20
AC14	Capacitación del sistema al personal indicado	500
AC15	Tomar decisiones de mercadeo	20
AC16	Acordar fecha y lugar para la charla	20
AC17	Planificar temarios acorde al área de capacitación para los integrantes	100
AC18	Realización de material audiovisual para llevar a cabo la charla	50
AC19	Ejecutar la charla sobre el plan de marketing elaborado exclusivamente para la empresa, talleres de integración y pequeño refrigerio	100
AC20	Contratar personal calificado para el diseño de la pagina web de la empresa	600
AC21	Definición de los objetivos	58
AC22	Buscar disponibilidad de dominio	50

AC23	Buscar alojamiento web o web hosting	50
AC24	Perfilar una línea de diseño	58
AC25	Definir el contenido de la pagina	58
AC26	Establecer la longitud de la pagina	58
AC27	Diseñar un organigrama de navegación	58
AC28	Subir la pagina a la web	58
AC29	Control de la pagina	1200
AC30	Ingresar a la página de la asociación de artesanos del Ecuador www.artesanosecuador.com	20
AC31	Contactarse llenando el formulario	10
AC32	Ingresar al sistema y llenar los datos con los productos que ofrece la empresa	20
AC33	Elaborar una carta dirigida al Arts. Luis Nieto Aguilar presidente de la cámara artesanal de pichincha	20
AC34	Reunión con los directivos de la cámara para pactar fecha del reportaje	20
AC35	Bocaditos ofrecidos a los directivos	150
AC36	Realización del reportaje	500
AC37	Evaluación de los resultados	20
AC38	Rediseño del logotipo de la empresa con su respectivo logotipo	500
AC39	Creación de un eslogan para la empresa	100
AC40	Diseño de documentación como sobres y hojas membretadas	200
AC41	Brindar asesoramiento más especializado en el servicio metalmecánico	1000
AC42	Ofrecer precio especial a clientes frecuentes y servicio de calidad en asesoría de plantas de producción	300
AC43	Brindar descuento por pronto pago en servicio de mantenimiento a crédito hasta 8 días	200
AC44	Brindar descuento por bonificación del 1% al traer un nuevo cliente	100
AC45	Otorgar uniformes para el personal operativo y administrativo	720
<b>TOTAL</b>		<b>\$8658</b>

**Realizado por:** Autora de tesis

## CAPÍTULO V

### ESTUDIO FINANCIERO

#### 5.6 Ventas de la empresa DICOME

Es de vital importancia mencionar que la empresa DICOME hasta este año no ha sido obligada a llevar contabilidad, pero si emite facturas, por lo que no se ha realizado ningún tipo de balances, estudios y menos aún planes de marketing, el manejo de la empresa hasta este momento ha sido empírico sin ningún tipo de asesoramiento. Cabe mencionar que su gerente tiene registrado sus ventas y gastos para uso interno.

Analizadas las estrategias es necesario determinar las ventas históricas que ha tenido la empresa DICOME, pues es necesario establecer la utilidad y por ende la rentabilidad proyectada a partir del año 2011 hasta el año 2015.

El Ing. Luis Pacheco propietario de la empresa proporcionó la información de las ventas y gastos realizados por la empresa, a continuación se detallan las ventas.

**Tabla #59**

**Ventas años 2009 al 2010**

MESES	VENTAS 2009	VENTAS 2010
ENERO	11127,00	12239,70
FEBRERO	9743,00	10717,30
MARZO	8756,00	9631,60
ABRIL	8599,00	9458,90
MAYO	7948,00	8742,80
JUNIO	11927,00	13119,70
JULIO	8545,00	9399,50
AGOSTO	6299,00	6928,90
SEPTIEMBRE	9102,00	10012,20
OCTUBRE	10569,00	11625,90

NOVIEMBRE	9567,00	10523,70
DICIEMBRE	9097,00	10006,70
TOTAL	111279,00	122406,90

**Fuente:** Empresa DICOME

**Realizado por:** Autora de tesis

Según el análisis de las ventas que la empresa DICOME ha tenido durante los periodos analizados se nota un incremento del 10% con un valor en ventas 122406,90 y una utilidad de 42842,42 para el año 2010, considerando una utilidad en ventas del 35% en el producto sin considerar desembolsos realizados por la empresa.

### 5.7 Proyecciones de costos y ventas del 2011 al 2015

Para realizar las proyecciones al 2015 se realizarán en base al año 2010, tomando a la inflación como índice integral de crecimiento, el cual está basado bajo tres parámetros como son:

- Consumo de la población
- Importaciones y exportaciones
- Inversión pública

La inflación que se debe tomar en cuenta ha sido dada en base a estimaciones realizadas por el Banco Central del Ecuador que se muestran a continuación.<sup>45</sup>

**Tabla # 60**  
**Inflación del Ecuador**

AÑO	INFLACIÓN
Año 2011	3.69%
Año 2012	3.68%
Año 2013	3.82%
Año 2014	3.82%
Año 2015	3.96%

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

**Realizado por:** Autora de tesis

<sup>45</sup> [http://finanzas.gob.ec/PRESUPUESTO\\_2010-2014/PRESUPUESTO%202010-2014\\_archivos/CARPETA\\_ARCHIVOS/PROG\\_PRESUPUESTARIA\\_CUATRIANUAL\\_2011\\_2014.pdf](http://finanzas.gob.ec/PRESUPUESTO_2010-2014/PRESUPUESTO%202010-2014_archivos/CARPETA_ARCHIVOS/PROG_PRESUPUESTARIA_CUATRIANUAL_2011_2014.pdf)

**Tabla # 61**

**Proyección de ventas periodo 2011- 2015**

MESES	VENTAS 2010	INFLACIÓN 3.69%	10% APLICACIÓN PLAN	VENTAS 2011	INFLACIÓN 3.68%	VENTAS 2012	INFLACIÓN 3.82%	VENTAS 2013	INFLACIÓN 3.82%	VENTAS 2014	INFLACIÓN 3.96%	VENTAS 2015
ENERO	12239,70	451,64	1223,97	13915,31	512,08	14427,40	551,13	14978,53	572,18	15550,70	615,81	16166,51
FEBRERO	10717,30	395,47	1071,73	12184,50	448,39	12632,89	482,58	13115,46	501,01	13616,47	539,21	14155,69
MARZO	9631,60	355,41	963,16	10950,17	402,97	11353,13	433,69	11786,82	450,26	12237,08	484,59	12721,67
ABRIL	9458,90	349,03	945,89	10753,82	395,74	11149,56	425,91	11575,48	442,18	12017,66	475,90	12493,56
MAYO	8742,80	322,61	874,28	9939,69	365,78	10305,47	393,67	10699,14	408,71	11107,85	439,87	11547,72
JUNIO	13119,70	484,12	1311,97	14915,79	548,90	15464,69	590,75	16055,44	613,32	16668,76	660,08	17328,84
JULIO	9399,50	346,84	939,95	10686,29	393,26	11079,55	423,24	11502,79	439,41	11942,19	472,91	12415,10
AGOSTO	6928,90	255,68	692,89	7877,47	289,89	8167,36	311,99	8479,35	323,91	8803,26	348,61	9151,87
SEP	10012,20	369,45	1001,22	11382,87	418,89	11801,76	450,83	12252,59	468,05	12720,64	503,74	13224,37
OCT	11625,90	429,00	1162,59	13217,49	486,40	13703,89	523,49	14227,38	543,49	14770,86	584,93	15355,79
NOV	10523,70	388,32	1052,37	11964,39	440,29	12404,68	473,86	12878,54	491,96	13370,50	529,47	13899,98
DIC	10006,70	369,25	1000,67	11376,62	418,66	11795,28	450,58	12245,86	467,79	12713,65	503,46	13217,11
TOTAL	122406,90	4516,81	12240,69	139164,40	5121,25	144285,65	5511,71	149797,37	5722,26	155519,63	6158,58	161678,20

**Fuente:** Empresa DICOME

**Realizado por:** Autora de tesis

Para realizar la proyección de las ventas en el periodo del 2011 al 2015 se ha tomado en cuenta la inflación y sus incrementos para cada año proporcionado por el Banco Central Del Ecuador, además se consideró un incremento del 10% por la aplicación del plan de marketing que la empresa tomará en cuenta para su próximo periodo, dicho porcentaje es un incremento promedio de crecimiento industrial para planes de marketing<sup>46</sup>, lo cual analizando los cálculos de proyección se observa que existe un incremento significativo en las ventas, lo cual es beneficioso para la empresa ya que de esta manera puede direccionar recursos para mejorar sus procesos.

**Tabla #60**  
**Proyección de costos 2011- 2015**

MESES	COSTOS 2010	10% APLICACION PLAN	COSTOS 2011	COSTOS 2012	COSTOS 2013	COSTOS 2014	COSTOS 2015
ENERO	7236,94	723,69	8227,68	8530,46	8856,32	9194,63	9558,74
FEBRERO	6627,40	662,74	7534,69	7811,97	8110,38	8420,20	8753,64
MARZO	5731,60	573,16	6516,26	6756,05	7014,14	7282,08	7570,45
ABRIL	4457,92	445,79	5068,21	5254,72	5455,45	5663,85	5888,14
MAYO	7542,80	754,28	8575,41	8890,98	9230,62	9583,23	9962,73
JUNIO	6149,70	614,97	6991,59	7248,88	7525,79	7813,28	8122,68
JULIO	7399,50	739,95	8412,49	8722,07	9055,25	9401,17	9773,45
AGOSTO	3928,90	392,89	4466,77	4631,14	4808,05	4991,72	5189,39
SEPTIEMBRE	6712,30	671,23	7631,21	7912,04	8214,28	8528,07	8865,78
OCTUBRE	6525,90	652,59	7419,30	7692,33	7986,17	8291,24	8619,58
NOVIEMBRE	5523,70	552,37	6279,89	6510,99	6759,71	7017,94	7295,85
DICIEMBRE	7006,70	700,67	7965,92	8259,06	8574,56	8902,11	9254,63
TOTAL	74843,36	7484,34	85089,42	88220,71	91590,74	95089,50	98855,05

**Fuente:** Empresa DICOME

**Realizado por:** Autora de tesis

De acuerdo a la realización del cuadro anterior se puede visualizar que los costos tienen una relación proporcional a las ventas, muestran un incremento, además se toma en cuenta un 10% de aumento a los costos debido a la aplicación del plan de marketing en los años 2011 al 2015, esto se debe a que además de ser una buena inversión para la

<sup>46</sup> FODISA, Estudios de mercado, 2009

empresa también se generaran gastos para la debida aplicación de las estrategias, dicho valor es un incremento promedio de crecimiento industrial para planes de marketing.<sup>47</sup>

### 5.8 Cálculo de la utilidad.

Para determinar la utilidad es necesario considerar las ventas menos los costos que la empresa realice durante el periodo de operación, en los costos se debe incluir la mano de obra directa e indirecta , materia prima, costos indirectos de fabricación, servicios básicos, proveedores, gastos administrativos, entre otros.

**Tabla #61**  
**Proyección de la utilidad 2011 al 2015**

PROYECCION				
AÑOS	VENTAS	COSTOS	UTILIDAD	UTILIDAD EN PORCENTAJE
2011	139164,40	85089,42	54074,98	38,86%
2012	144285,65	88220,71	56064,94	38,86%
2013	149797,37	91590,74	58206,63	38,86%
2014	155519,63	95089,50	60430,13	38,86%
2015	161678,20	98855,05	62823,15	38,86%

**Fuente:** Empresa DICOME

**Realizado por:** Autora de tesis

Mediante el razonamiento del cuadro anterior se puede concluir que para los años 2011 se tiene una utilidad de 49318,63 que representa un 38.86 por ciento, su proyección al 2015 será de 57236,53 con un porcentaje igual, quiere decir que la relación ventas-costos da como resultado una utilidad positiva para la empresa.

<sup>47</sup> FODISA, Estudios de mercado , 2009

## 5.9 Cálculo de la rentabilidad.

La rentabilidad que a continuación se procederá a calcular para la empresa DICOME tiene una relación entre las utilidades o beneficios y la inversión o los recursos que la empresa utilizará en la aplicación del proyecto para obtener los benéficos anteriormente mencionados.

$$\text{RENTABILIDAD} = \frac{\text{UTILIDAD}}{\text{INVERSIÓN REALIZADA}} * 100$$

**Tabla# 62**

### **Cálculo de la rentabilidad**

<b>AÑO</b>	<b>UTILIDAD</b>	<b>INVERSION</b>	<b>RENTABILIDAD</b>
2011	49318,63	8658	5,696
2012	51133,56	8658	5,906
2013	53086,86	8658	6,132
2014	55056,31	8658	6,359
2015	57236,53	8658	6,611

**Realizado por:** Autora de tesis

Se puede notar mediante los cálculos realizados que la rentabilidad que se obtendrá por cada unidad monetaria al realizar la inversión que la empresa DICOME pondrá en práctica, correspondiente a la aplicación de las estrategias para el año 2011 es de 17,54.

## 5.10 Conclusiones Y Recomendaciones

Dicho proyecto fue efectuado con el fin de desarrollar un plan de marketing para la empresa “ DICOME” productora y comercializadora de maquinaria agroindustrial para todo el país, la cual está ubicada en el sector norte de la ciudad de Quito sector Comité del Pueblo, se lo realizó mediante el establecimiento de una estructura tanto administrativa como de marketing pues es de gran importancia y la base para ofrecer a

sus clientes productos de buena calidad, generando valor agregado, aumentando el posicionamiento y el nivel de ventas e ingresos.

### **5.10.1 Conclusiones**

- En el ámbito internacional los países y las empresas exitosas son aquellas que basan su ventaja competitiva en factores innovadores y tecnológicos, que cuentan con un recurso humano capacitado y que realizan inversiones en investigación y desarrollo con carácter de largo plazo.
- El presente plan de marketing es una herramienta muy importante para la empresa DICOME puesto que a través de su estructura, le ha permitido a la organización identificar variables claves de su entorno interno y externo que influyen de manera positiva o negativa a las actividades que realiza la empresa, e intervienen en el resultado de su gestión. Además establece las mejores soluciones a los problemas encontrados.
- El plan de marketing le ha proporcionado a la empresa una visión más clara sobre el microambiente y macroambiente de sí misma, de esta manera se puede determinar cómo influyen cada uno de ellos en el sistema de marketing de la empresa, identificando de esta manera las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y a través de su análisis se ha formulado para la organización las mejores estrategias para alcanzar sus objetivos.
- El análisis estratégico ha permitido sugerir en la misión y visión de la empresa, pilar sobre el cual se desarrollan los objetivos y estrategias de marketing.
- La segmentación de mercados realizada a la empresa DICOME le ha permitido conocer sobre los requerimientos de sus posibles clientes, además de conocer si está el cliente actual percibiendo satisfacción en el producto y servicio que la empresa le ha ofrecido.
- El logro de los objetivos planteados y el cumplimiento de las estrategias depende del plan a realizarse, por esta razón para la empresa se realizó un plan detallado para las cuatro variables del marketing mix, utilizando responsables y tiempos de ejecución,

esto se encuentra plasmado en un diagrama de Gantt que permite controlar el seguimiento y cumplimiento del mismo.

- Se logro identificar que la empresa necesita darse a conocer en el mercado y generar una imagen empresarial.
- Concientizar a todos los integrantes de la empresa sobre la aplicación del plan de marketing es muy importante puesto que ayudará a la empresa a generar una ventaja competitiva frente a las amenazas del mercado.
- Capacitar al personal de la empresa en aéreas administrativas y técnicas es fundamental para el excelente desarrollo empresarial.
- Establecer un presupuesto es indispensable para analizar cuál será la rentabilidad de la inversión a realizar
- El mercado no tiene crecimientos acelerados.
- La empresa DICOME es una empresa con trayectoria, que mantiene una posición estable en el mercado, que tiene oportunidad de posicionarse mejor aplicando estrategias de posicionamiento y defensivas, ampliando la cobertura de sus clientes y de la competencia.

### **5.10.2 Recomendaciones**

- Se recomienda a la Gerencia General preparar un plan anual de marketing para la empresa en base a este primer plan, que ante todo pone de manifiesto su importancia como una herramienta de gestión actual en un mercado cada vez más competitivo y exigente.
- Se pide al propietario de la empresa DICOME administrarla por departamentos ya que de esta manera se podrá tener distribuidas las actividades, apoyando a la gerencia además de incentivar a los otros integrantes de la empresa a colaborar para que se puedan alcanzar los objetivos que serán de beneficio tanto para los clientes internos como externos.
- Se recomienda a la empresa considerar los análisis realizados con respecto al microambiente y macroambiente, para poder tomar mejores decisiones en cada una de las gestiones que influyen en el marketing de la empresa.

- Es importante que la empresa considere el presupuesto como una inversión y no como un gasto, ya que el plan de marketing proporcionara resultados en corto y largo plazo, dependiendo de la eficacia con que se apliquen las estrategias y se desarrollen las actividades.
- Es preciso que la aplicación de este plan esté sujeta a una revisión continua, puesto que los factores sobre todo externos pueden sufrir alguna variación de un momento a otro, y es posible se requieran realizar cambios imprevistos.

## **Bibliografía**

- ROSENBERG, J. M., Diccionario de Administración y finanzas, editorial Océano.
- CHIAVENATO, Adalberto, Proceso Administrativo teoría, proceso, practica , tercera edición
- KOTLER, Philip (2003). Fundamentos de Marketing (6ª edición), Pág. (712).
- PRIETO HERRERA, Jorge Eliecer; Investigación de Mercados, Bogotá, Eco Ediciones 2009 Pág.(106).
- BROWN, Warren B., MOBERG, Dennis J. Teoría De La Organización y la Administración. Editorial Limusa. México D.F.
- FRED R., David. Conceptos de administración estratégica. 5ta edición. México. 1997.
- RUGMAN, Alan M. Planeación estratégica , México, 2000
- KOTLER, Philip, ARMSTRONG Gary, CÁMARA Dionisio e CRUZ Ignacio, "Marketing".
- FERNÁNDEZ VALIÑAS, Ricardo, Fundamentos de mercadotecnia (1ª edición), Pág. (30, 58, 64, 76 , 78, 112).
- Ministerio de Industrias y Productividad – MIPRO, Política Industrial del Ecuador, Registro Oficial No. 535, publicado el 26 de febrero del 2009.
- Superintendencia De Compañías. Planeación Estratégica, Quito – Ecuador, Marzo Del 2006.

## **Periódicos**

- Diario hoy, noticias del Ecuador y el Mundo/ Publicado el 08/Septiembre/2006
- Diario hoy, noticias del Ecuador y el Mundo/ Publicado el 12/Septiembre/2006

## Net grafía

- <http://www.monografias.com/trabajos14/administracion-empresas/administracion-empresas.shtml>
- <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/marketing/marketing.htm>
- <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/marketing/marketing.htm>
- [www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml](http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml)
- [http://ramoncastro.es/contenido/ecowiki/index.php?title=Oferta\\_y\\_demanda](http://ramoncastro.es/contenido/ecowiki/index.php?title=Oferta_y_demanda)
- <http://www.crecenegocios.com/tecnicas-de-investigacion-de-mercados/>
- <http://www.mailxmail.com/curso-administracion-pequena-mediana-empresa/comercializacion-1>
- <http://www.mailxmail.com/curso-administracion-pequena-mediana-empresa/comercializacion-2>
- <http://www.monografias.com/trabajos68/formulacion-objetivos-trabajo/formulacion-objetivos-trabajo2.shtml>
- <http://www.promonegocios.net/demanda/definicion-demanda.html>
- [http://www.inec.gov.ec/cenec/?TB\\_iframe=true&height=530&width=1100](http://www.inec.gov.ec/cenec/?TB_iframe=true&height=530&width=1100)
- <http://cuentame.inegi.org.mx/impresion/economia/manufacturera.asp>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Tama%C3%B1o\\_de\\_la\\_muestra](http://es.wikipedia.org/wiki/Tama%C3%B1o_de_la_muestra)
- <http://www.buenastareas.com/ensayos/Calculo-Del-Tama%C3%B1o-De-La-Muestra/1424856.html>
- [http://finanzas.gob.ec/PRESUPUESTO\\_2010-2014/PRESUPUESTO%202010-2014\\_archivos/CARPETA\\_ARCHIVOS/PROG\\_PRESUPUESTARIA\\_CUATRIANUAL\\_2011\\_2014.pdf](http://finanzas.gob.ec/PRESUPUESTO_2010-2014/PRESUPUESTO%202010-2014_archivos/CARPETA_ARCHIVOS/PROG_PRESUPUESTARIA_CUATRIANUAL_2011_2014.pdf)

## **Glosario De Términos Administrativos Y Técnicos.**

### **A**

**ACCESO :** Significa acceder, entrar o ingresar en alguna parte. Ejemplo: tener acceso a los medios de almacenamiento de documentos e informaciones, a través de las vías de comunicación disponibles.

**ACCION :** Se refiere al ejercicio o al acto de hacer algo con un determinado propósito.

**ACTITUD:** Predisposición favorable o desfavorable de una o más personas para responder de una manera particular ante una situación externa. Es el estado de ánimo, aceptación, rechazo o indiferencia manifestada por una o más personas con relación a su trabajo, jefe o a la empresa misma.

**ACTIVIDAD:** Conjunto de tareas que se realizan en una organización o sector de la misma. La actividad está constituida por varias acciones practicadas por más de una persona, con un resultado perfectamente caracterizable.

**ACTUAR:** Hacer, proceder, intervenir o poner en acción algo, de acuerdo a los objetivos, políticas, estrategias y normas establecidas.

**ADMINISTRAR:** Planificar, organizar, integrar los recursos humanos, dirigir o gerenciar, controlar y evaluar los resultados de las actividades de una organización (una empresa o un sector de la misma) , para alcanzar los objetivos deseados, de acuerdo a los recursos disponibles.

**AGROINDUSTRIA:** Conjunto de industrias relacionadas con la agricultura.

**ALTERNATIVA:** Opción entre dos o más posibilidades para tomar una decisión. Posibles cursos de acción que pueden ser adoptados en una determinada situación.

**AMBIENTE:** Conjunto de condiciones o variables externas que pueden influenciar el comportamiento de las organizaciones.

**ANALIZAR:** Separar las partes de un todo o desglosar una estructura organizacional en sus componentes más simples, a los efectos de determinar su ausencia, sus características y la manera de su funcionamiento. Estudiar cada una de las partes de un todo, por separado.

**APROBAR:** Aceptar, Admitir, autorizar o consentir la realización de algo. Por ejemplo: aprobar la ejecución del presupuesto de la empresa.

**APTITUD:** Potencial físico y mental que posee una persona para realizar un determinado trabajo. Conocimiento del trabajo, capacidad y disposición para el buen desempeño, así como para cumplir con las responsabilidades que implica el compromiso asumido.

**AUTOMATIZAR:** Aplicar a una actividad rutinaria máquinas o procedimientos automáticos, generalmente electrónicos, con el fin de mejorar el desempeño y reducir el esfuerzo humano.

**AUTORIDAD:** Poder, facultad o influencia que tiene una persona sobre otra que le está subordinada. Autorización para asumir compromisos, emplear recursos disponibles y/o practicar otras acciones que sean necesarias para conseguir un objetivo.

## C

**CAPACIDAD:** Aptitud o suficiencia para realizar algo. Talento, habilidad para utilizar en forma efectiva los conocimientos para el logro de un objetivo.

**CARGO:** Posición o lugar determinado en la estructura organizacional. Se caracteriza por un conjunto de atribuciones, deberes y responsabilidades inherentes a la persona que ocupa el cargo. Normalmente es impersonal.

**CLASIFICAR:** Ordenar o disponer por clases y/o grupos, según el sistema o procedimientos preestablecidos.

**CLIENTE:** Aquel que contrata servicios o adquiere bienes a un proveedor; En especial, aquel que lo hace regularmente de un mismo proveedor.

**CLIENTE POTENCIAL:** Son todos aquellos que tienen necesidades y/o expectativas no satisfechas y que pueden ser incorporados como clientes de la empresa.

**COLABORAR:** Ayudar, contribuir o cooperar con alguna persona o grupo de personas para conseguir un objetivo. Por ejemplo: colaborar con el compañero de trabajo o con el jefe para terminar el trabajo en el tiempo establecido.

**COMPARAR:** Cotejar, confrontar o fijar la atención en dos o más objetos, para descubrir sus relaciones o estimar sus diferencias o semejanzas. Por ejemplo: comparar el plan de acción con el resultado obtenido.

**COMUNICACIÓN:** Acción y efecto de comunicar. Acto de transmitir o intercambiar información, conocimiento o ideas, a través de la palabra o por escrito, ya sea en forma directa o por medio de un “canal”. Un moderno sistema de comunicación incluye: un emisor, canal, mensaje y receptor.

**COMUNICAR:** Transmitir informaciones o instrucciones a los distintos miembros y niveles de una organización.

**CONFIRMAR:** Ratificar, asegurar o corroborar la verdad, certeza o probabilidad de algo. Revalidar lo ya aprobado.

**CONTROLAR:** Vigilar, examinar o inspección la ejecución de algún trabajo, comparando los resultados obtenidos con los previstos.

**CONSULTAR:** Estudiar, asesorarse o pedir consejo, opinión o parecer con relación a algo.

**COORDINAR:** Integrar, armonizar y sincronizar las actividades de personas y/o de los distintos sectores de una organización, a fin de lograr una mayor eficiencia y eficacia en los servicios de la misma.

**CREATIVIDAD:** Capacidad de ingenio que posee una persona para generar algo nuevo.

**CULTURA ORGANIZACIONAL:** Conjunto de valores, creencias, hábitos, paradigmas y pautas de comportamiento de los individuos y grupos que conforman una organización. La cultura organizacional determina la forma de organización y el estilo de gerenciamiento de una empresa. Actualmente es dinámica.

## CH

**CHUMACERA** Un tipo de cojinete deslizante teniendo movimiento ya sea oscilatorio o rotatorio en conjunto con el muñón con el que opera.

## D

**DATO:** Significa hecho. Los datos son hechos o antecedentes necesarios para llegar al conocimiento de algo. Representa la materia prima de la información. En otras palabras, son elementos o antecedentes utilizados como base para obtener una información o para tomar una decisión.

**DECIDIR:** Resolver o tomar determinación con respecto a una cosa. Escoger una de entre dos o más opciones para solucionar un problema o para conseguir un objetivo.

**DEFINIR:** Determinar y explicar, con claridad y precisión, el significado o la comprensión de una idea o cosa. Por ejemplo: definir las tareas de un empleado.

**DELEGAR:** Transferencia de autoridad legal y de la responsabilidad del titular de un nivel superior al responsable de un nivel inferior de la organización

**DEPARTAMENTO:** Denominación dada a un nivel jerárquico de línea, en una estructura organizacional. Sector o área de una organización establecida para cumplir una función específica.

**DESCRIBIR:** Representar, detallar o narrar una cosa, explicando sus distintas partes, cualidades o circunstancias. Por ejemplo: describir las actividades de uno de los sectores de una organización.

**DETERMINAR:** Establecer, precisar o definir los términos de una cosa. Por ejemplo: determinar la cantidad de artículos necesarios para completar el stock en depósito.

**DIAGNOSTICAR:** Proceso mediante el cual se determina las circunstancias y la naturaleza de un estado o situación. También, se puede decir que diagnosticar consiste en determinar la situación actual de la organización y funcionamiento de una empresa o sectores de la misma, mediante el análisis de la relación causa-efecto de los datos e información obtenidos de un riguroso trabajo de campo.

**DIAGNOSTICO:** Resultado obtenido mediante un proceso de investigación, en el cual se delimitan las circunstancias y naturaleza de una determinada situación.

**DIRECCIÓN O GERENCIAMIENTO:** Acto o modo de encauzar, orientar o administrar el trabajo de los demás. Empleo hábil y racional de los recursos empresariales para alcanzar un objetivo. Habilidad de utilizar la ciencia y el arte de la Administración para lograr resultados por medio del esfuerzo de otras personas.

**DOCUMENTO:** Cualquier objeto que contenga información en forma de datos, texto o imagen fija.

## E

**EFECTIVIDAD:** Es la medida de desempeño interno y externo de una organización. Está relacionada con el logro de los objetivos económicos y/o sociales, mediante la

eficiencia y eficacia operacional de la empresa. Énfasis en la relación organización interna-clientes o usuarios. También, efectividad es el grado de satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos de la organización.

**EFICACIA:** Es la medida de desempeño externo de una organización. Está relacionada con la capacidad de la empresa o sectores de la misma para detectar y satisfacer las demandas y expectativas de los clientes o usuarios. La eficacia se puede medir por el grado de satisfacción de las necesidades de los clientes o usuarios.

**EFICIENCIA:** Es la medida de desempeño interno de una organización. Está relacionada con los recursos empleados por la empresa o sectores de la misma para conseguir los objetivos deseados. Énfasis en el uso de técnicas, sistemas y procesos o procedimientos operacionales adecuados, para lograr mayor productividad con el mínimo esfuerzo, tiempo y costo.

La eficiencia, eficacia y efectividad deben estar estrechamente ligadas en cualquier tipo de actividad y/o proceso. Sin embargo, en algunos casos se disocian causando dificultades de diversa índole. Así, no es aconsejable la eficacia sin la eficiencia, lo mismo que la eficiencia sin eficacia, aunque este caso no es lo más grave. Del mismo modo, no es aconsejable la eficiencia y/o eficacia sin efectividad.

**ELABORAR:** Hacer o preparar alguna cosa, con un objetivo determinado. Por ejemplo, elaborar un manual de procedimiento de compras y suministros.

**EMITIR:** Expedir o difundir alguna cosa. Por ejemplo: emitir una factura o divulgar un comunicado de la gerencia.

**ENCAMINAR:** Orientar o guiar a una persona respecto a lo que debe hacer. Dirigirlo hacia un determinado objetivo.

**EQUIPO:** Grupo de personas que se organizan y trabajan en forma interactiva, interrelacionada e interdependiente, motivadas al logro de un objetivo común.

**ESTRATEGIA:** En un proceso regulable; es el conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. Una estrategia por lo general abarca los objetivos, las metas, los fines, la política y la programación de acciones de un todo organizacional o individual.

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Disposición orgánica de las partes de una organización. Conjunto de actividades, procesos y de relaciones entre los distintos elementos, niveles o grupos de una organización.

**EVALUACIÓN:** Consiste en señalar el valor de alguna cosa. Acción de comprobar la efectividad de un programa u otro dispositivo de actuación, por comparación, según el objetivo propuesto. Por ejemplo, analizar en forma sistemática las compras efectuadas por el Departamento de Administración, conforme al programa establecido, determinando las características de las dificultades surgidas durante su ejecución, con el fin de introducir las acciones correctivas que sean necesarias para alcanzar los objetivos esperados.

## F

**FILOSOFÍA:** Conjunto de principios que sirven de guía para el logro de un objetivo. Desde el punto de vista de Organización y Procesos Empresariales(O&M) puede ser considerada como un código ético para crear un ambiente adecuado de trabajo.

**FINALIDAD:** Consiste en la razón de la existencia de los diferentes sectores o áreas que componen una estructura organizacional; o la razón de los pasos de un proceso o procedimiento. En otras palabras, el “**para que**”, o el “**por qué**” de la creación o de la existencia de los mismos.

**FODA:** Técnica de valoración de potencialidades y riesgos organizacionales y personales, respecto a la toma de decisiones y al medio que afecta. Significa: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

**FUNCION:** Conjunto de actividades desarrolladas para el logro de los objetivos de una empresa o de un sector de la misma. Función, es también el conjunto de tareas asignadas a un puesto de trabajo.

## G

**GERENCIA:** Función mediante la cual las empresas y el Estado logran resultados para satisfacer sus respectivas demandas.

## H

**HARDWARE:** Término inglés. Conjunto de equipos e instalaciones para el procesamiento y gerenciamiento electrónico de datos, informaciones y documentos.

## I

**IMPLANTAR O IMPLEMENTAR:** Establecer y poner en funcionamiento algún nuevo método, proceso o procedimiento operacional, una nueva estructura organizacional, etc.

**INFORMACIÓN:** Reseña o noticia útil como resultado de la indagación, selección, tratamiento y combinación de datos, hechos, etc.

**INFORMAR:** Avisar, notificar o comunicar sobre un determinado hecho o cosa. Por ejemplo: informar al personal sobre las nuevas medidas establecidas en el reglamento interno de la empresa.

**INFORME:** Noticia, testimonio o referencia que se con relación a uno o varios sucesos. Transmisión escrita o verbal, en forma sintética, del resultado de un determinado suceso o acontecimiento. Generalmente es de carácter periódico.

## L

**LOGOTIPO:** Marca o distintivo que caracteriza e identifica a una empresa u organización, utilizado como un elemento para la comunicación con el público.

## M

**META:** Idem objetivo.

**MOVIMIENTO:** es una acción única y simple en un procedimiento.

## O

**OBJETIVO:** Es el resultado o producto que se desea obtener mediante la realización de una determinada actividad y/o proceso. También se puede decir que los objetivos son eventos o realizaciones que se esperan llevar a cabo.

**OBJETIVO ESPECÍFICO:** Es la especificación de una parte del objetivo general. El conjunto de objetivos específicos logran el objetivo general.

**OBJETIVO GENERAL:** Se define como "un deseo a lograr".

**ORGANIZAR:** Fase o etapa del proceso administrativo que consiste en identificar y agrupar adecuadamente las distintas actividades, propias de una empresa o de un sector de la misma, con delimitación y escalonamiento de la autoridad y responsabilidad correspondientes, así como el establecimiento de las relaciones entre los distintos niveles de la estructura organizacional de modo que sea posible una mejor utilización de los recursos disponibles, para conseguir los objetivos deseados.

**ORGANOGRAMA U ORGANIGRAMA:** Es la representación gráfica de la estructura organizacional de una empresa, que especifica los niveles jerárquicos y las líneas formales de autoridad entre los distintos sectores que componen la organización.

**ORIENTAR:** Indicar, guiar o encaminar a una persona hacia un fin determinado. Por ejemplo: orientar a un empleado para realizar su trabajo.

## P

**PASO U OPERACIÓN:** Es cada una de las acciones, físicas o mentales, necesarias para realizar una tarea, proceso o procedimiento.

**PLANIFICAR:** Fase o etapa del proceso administrativo que consiste en determinar la visión, misión, filosofía, objetivos, políticas, estrategias, programas, procedimientos y normas por seguir, mediante una descripción detallada, para facilitar su ejecución. Establecer por anticipado lo que se hará en el futuro, habida cuenta de los recursos disponibles.

**POLÍTICA:** Es un conjunto de pautas que se establecen como guías para la actuación de los integrantes de una organización. Indica la forma de proceder y los límites dentro de los cuales deben realizarse las actividades y/o procesos para alcanzar los resultados predeterminados. Toda política debe estar orientada hacia el objetivo de la organización.

**PREPARAR:** Elaborar, proyectar o disponer la realización de alguna cosa, con un fin determinado. Por ejemplo, preparar un informe sobre los materiales utilizados para la construcciones de una obra.

**PROCEDIMIENTO:** Formas de actuación preestablecidas con el fin de orientar a los miembros de una organización en la ejecución de sus tareas respectivas. Los procedimientos deben estar de acuerdo con los objetivos, políticas, estrategias y normas establecidas.

**PROCESO:** Transformación de las entradas (inputs) en los productos o servicios (outputs) deseados mediante el uso de los recursos empresariales.

**PRODUCTIVIDAD:** Aumento de la producción que se obtiene mediante la utilización adecuada de los recursos productivos (mano de obra, máquinas, equipos, herramientas, materia prima, energía, tiempo y otros), lográndose de esta forma una disminución en el costo de producción de los bienes o servicios que produce la empresa. Este aumento de la producción se debe principalmente a la racionalización de los métodos y sistemas de trabajo, y a la adecuada utilización de los recursos empresariales.

**PROGRAMA:** Etapa de un plan en la cual se especifican las distintas actividades por realizarse y el tiempo previsto para su ejecución, asimismo, dónde y cuándo introducir acciones correctivas, si fueren necesarias, para alcanzar un objetivo.

**PROPONER:** Plantear, exponer o sugerir una cosa a una persona o grupo, con el propósito de inducirlo a adoptarla. Por ejemplo, proponer al gerente una persona para ocupar un cargo vacante.

**PROVEER:** Abastecer, proporcionar o suministrar lo necesario para la realización de algo. Por ejemplo, proveer al sector de producción de la materia prima necesaria para la elaboración de un producto determinado.

**PROYECTO:** Conjunto armónico de objetivos, políticas, metas y actividades a realizar en un tiempo y espacio dados, con determinados recursos. Sus resultados son "bienes de capital".

## R

**REALIZAR:** Hacer, ejecutar o llevar a la práctica alguna cosa. Hacer real o efectiva una cosa.

**RECOMENDAR:** Encomendar o aconsejar la adopción de alguna medida para resolver una situación determinada.

**RESPONSABILIDAD:** Obligación o compromiso que tiene todo miembro de una organización de cumplir con las disposiciones establecidas, destinadas al logro de los objetivos deseados.

## S

**SUPERVISAR:** Vigilar, revisar, inspeccionar la ejecución del trabajo o la actuación de una o varias personas en un lugar de trabajo, proporcionando guía y orientación para el cumplimiento de las tareas asignadas.

## T

**TAREA:** Acción única y completa realizada por una persona en un tiempo determinado. La tarea tiene una acción de inicio y otra de fin, perfectamente caracterizables.

**TÉCNICA:** Conocimientos y habilidades para utilizar o aplicar los recursos tecnológicos y empresariales, de modo a alcanzar un fin determinado.

**TECNOLOGÍA:** Conjunto de conocimientos técnicos especializados que se aplican para satisfacer las necesidades humanas y empresariales. Incluye las máquinas y equipos así como los recursos humanos, con los conocimientos especializados para manejarlos. Es una de las variables del ambiente que tiene mayor influencia sobre las actividades y/o procesos de una organización.

## V

**VERIFICAR:** Confirmar, constatar, evidenciar o comprobar la veracidad de una cosa. Por ejemplo: verificar el trabajo de un empleado.

*ANEXOS*

## Anexo 1.- Encuestas realizadas a clientes potenciales



Universidad Politécnica Salesiana  
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas  
Encuesta intención de compra



La presente encuesta tiene por objeto conocer la intención de compra para la maquinaria agroindustrial que la empresa DICOME ofrece.

Nombre de la Empresa: \_\_\_\_\_

Realizado por (Nombre y cargo) \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

1. ¿Cuál es la actividad de su empresa? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿Le gustaría adquirir maquinaria que le ayude en su proceso productivo?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3. ¿Qué tipo de maquinaria podría necesitar para su empresa?

Molinos de Cereales	<input type="checkbox"/>
Maquinaria para balanceados	<input type="checkbox"/>
Maquinaria para harina integral	<input type="checkbox"/>
Maquinaria para limpieza de granos	<input type="checkbox"/>
Maquinaria para pre mezclas	<input type="checkbox"/>
Sistemas de transportación	<input type="checkbox"/>
Zarandas	<input type="checkbox"/>
Centrifugas	<input type="checkbox"/>
Molinos de martillos	<input type="checkbox"/>
Mezclador vertical y horizontal	<input type="checkbox"/>

Otros \_\_\_\_\_

4. ¿Cuando usted compra maquinaria, cuál de los siguientes criterios considera influye más en su decisión de compra?

- |                         |                                    |
|-------------------------|------------------------------------|
| a. Precio _____         | b. Exclusividad _____              |
| c. Servicio _____       | d. Conocimiento del vendedor _____ |
| e. Calidad _____        | f. Diseño _____                    |
| g. Cantidad _____       | h. Garantía _____                  |
| i. Financiamiento _____ | j. Descuentos _____                |
- Otro \_\_\_\_\_ Cuál \_\_\_\_\_

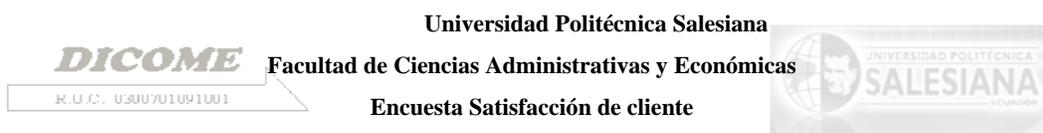
5. ¿Qué aspectos influyen en la selección de la empresa que fabrica maquinaria?

- Ubicación \_\_\_\_\_
- Publicidad \_\_\_\_\_
- Referencias de amigos \_\_\_\_\_
- Otro \_\_\_\_\_

6. Los precios que usted paga por la maquinaria que compra son:  
Bajos \_\_\_\_\_ Aceptables \_\_\_\_\_ Altos \_\_\_\_\_
7. ¿Cuándo fue la última vez que adquirió maquinaria para su empresa?  
Un año \_\_\_\_\_ Mayor a un año \_\_\_\_\_ Mayor a 2 años \_\_\_\_\_
8. De los siguientes factores cual es el principal problema que presenta su proveedor:  
Calidad del producto \_\_\_\_\_ Precios altos \_\_\_\_\_  
Tardanza en la entrega \_\_\_\_\_ Falta de asesoramiento \_\_\_\_\_  
Otros \_\_\_\_\_
9. Califique el desenvolvimiento de su proveedor actual:  
Excelente \_\_\_ Muy Bueno \_\_\_ Bueno \_\_\_ Malo \_\_\_ Pésimo \_\_\_
10. Usted estaría dispuesto a cambiar de proveedor si esta nueva empresa le oferta calidad:  
SI \_\_\_ NO \_\_\_  
Porque \_\_\_\_\_
11. Cuando decidió comprar anteriormente maquinaria para su empresa se baso en:  
a. Publicidad en: Periódico \_\_\_\_\_ TV \_\_\_\_\_ Pág. Amarillas \_\_\_\_\_ Radio \_\_\_\_\_  
b. Referencias de un amigo o familiar \_\_\_\_\_  
c. Recorrió un sector de la ciudad \_\_\_\_\_  
d. Otro \_\_\_\_\_ Cuál? \_\_\_\_\_
12. ¿Qué elementos llaman su atención en un aviso publicitario de estos productos?  
a. Precios \_\_\_\_\_  
b. Fotos \_\_\_\_\_  
c. Promociones \_\_\_\_\_  
d. Servicios \_\_\_\_\_  
e. Tamaño del aviso \_\_\_\_\_  
f. Otro \_\_\_\_\_ Cuál? \_\_\_\_\_
13. Ha escuchado hablar de la EMPRESA “DICOME”  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
14. En caso de haber respondido SI en la pregunta anterior responda esta pregunta:  
¿Cuál es la percepción que tiene respecto a DICOME en los siguientes aspectos?

	Muy bueno	bueno	malo	pésimo	no se
Precios					
Calidad					
Garantía					
Variedad de Productos					
Atención al cliente					
Imagen de la empresa					

## Anexo 2.- Encuestas realizadas a los clientes actuales



Universidad Politécnica Salesiana

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Encuesta Satisfacción de cliente

La presente encuesta tiene por objeto conocer la satisfacción del cliente en la adquisición que realizaron a la empresa DICOME.

**Nombre de la Empresa:**

**Realizado por (Nombre y cargo):**

**Fecha:**

<b>Marque con una X la casilla correspondiente</b>					
<b>D deficiente R regular A aceptable B bueno E excelente</b>					
<b>Atención Comercial:</b>	<b>D</b>	<b>R</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>E</b>
1. Disponibilidad y capacitación del personal para atenderle					
2. Tiempo de espera para atenderle					
3. Resolución a sus consultas / dudas					
4. Calidad de la respuesta técnica (clara y completa)					
5. Calidad de la respuesta comercial (clara y completa)					
<b>Gestión de ofertas y presupuestos:</b>					
1. Tiempo de respuesta a la petición de presupuestos					
2. Calidad del presupuesto (claro y completo)					
3. Calidad de nuestros productos					
4. Precios de nuestros productos					
5. Variedad de productos					
6. Variedad de marcas					
7. Está de acuerdo con las Promociones implementadas por la empresa					
<b>Gestión de pedidos y servicios:</b>					
1. Cumplimiento de plazos de entrega pactados					
2. Respuesta ante la solicitud de información sobre el estado de su pedido					
3. Identificación del producto y calidad del embalaje					
4. Contenido de la documentación entregada					
5. Puntos de venta					
6. La entrega de su producto fue.					
<b>Servicio posventa:</b>					
1. Calidad de los productos suministrados					
2. Nivel de funcionamiento de la instalación					
3. Gestión de reclamaciones					
4. Está conforme con la garantía que ofrece la empresa					

Anexo 3- Fotografías de la empresa





Anexo4.- Propuesta del diseño de la página web para empresa DICOME



# DICOME

INICIO

NOSOTROS

CONTACTOS

PRODUCTOS

SERVICIOS

## Historia

En el año de 1984 el Ing. Mecánico Industrial Luis Pacheco actual propietario de DICOME, trabajó como empleado privado para la empresa OFINA, la cual ven maquinaria para la molinería, para la cual brindó sus servicios durante el lapso de 4 años, posteriormente trabajó para la empresa FENIX de la ciudad de Ríobamba que se le otorgó la misma condición social de la antes mencionada, con estas dos experiencias de trabajo fue adquiriendo conocimiento y gusto por ejercer el propio negocio después tuvo la idea de formar su propia empresa. Para lo cual en el año de 1988 regresó a la ciudad de Cuzco e instaló una oficina técnica la cual daba asesoramiento a diferentes empresas, desde de un tiempo la empresa subarrendó un pequeño espacio de un taller y su primer trabajo fue el diseño, construcción y puesta en marcha de maquinaria para el procesamiento de harina integral para una empresa ubicada en la ciudad de Ríobamba a raíz de dicho trabajo la empresa tuvo más clientes, y el mercado se expandió, a raíz de este tiempo se formó lo que hoy en día es la empresa dedicada al diseño y construcción de maquinaria para la molinería y el sector agroindustrial (y alimenticio) como también para el sector industrial en general.

Su equipo de trabajo forma un conjunto de experiencia y conocimiento que le permite enfrentar los requerimientos de la industria moderna, con los estándares de calidad propios de cada proceso además ofrece a sus Clientes la más alta calidad con costos razonables, procurando cada día mejorar los servicios.

## Misión

La empresa DICOME tiene como misión producir y comercializar maquinaria agroindustrial de calidad a precios competitivos, al mercado nacional e internacional. Como se encargará, establecer políticas adecuadas que impulsen el progreso de la empresa y el bienestar de la sociedad desarrollando así un gran compromiso social y con el medio ambiente.

## Visión

De forma año 2025 la empresa tiene en la intención de ser una de las mejores compañías que produce y comercializa con productos agroindustriales y de alta calidad las demandas específicas de los sectores agroindustrial, además comprometiéndose con el desarrollo social.

## Objetivos

Producir y comercializar maquinaria agroindustrial generadora de innovación tecnológica, para mejorar la rentabilidad, el acceso a mercados y competitividad de las diversas empresas agroindustriales en el Ecuador.

Como algunas aspiraciones, se pueden enumerar las siguientes:

- Generar fuentes de empleo, dando la oportunidad a la mano de obra calificada y a los jóvenes profesionales.
- Operar con el presupuesto mínimo de toda la actividad industrial.
- Convertirse en una empresa que sea la referencia en la fabricación de maquinaria agroindustrial en nuestro país.
- Promover y fomentar en la empresa iniciativas orientadas a la innovación tecnológica que impulsen el crecimiento del Sector.
- Potenciar recursos humanos, financieros y materiales, para operar en sus mercados tanto a nivel competitivo.

# DICOME

INICIO

NOSTROS

CONTACTOS

PRODUCTOS

SERVICIOS

## Contactanos

**Dirección:**

Sector el Inca, calles Murillo E12-93 y los Lirios

**Telefonos:**

02-2222188 / 02-4022214



**Encuentranos en:**



## Productos

### Despuntadora



Se utiliza en la etapa de limpieza para desprender del grano de trigo partículas indeseables (talca como cáscaras, paja y arena) acondicionándolo para su posterior molienda.

### Afiladora de Cuchillas



Máquina de afilado ideal para servicios de catering, carnicerías, grandes superficies y baja frecuencia de afilado.

- Puede afilar cuchillos de todo tipo y tamaño.
- Sencillo manejo, fiable y eficaz.
- Perfecto ángulo de corte.
- No produce rebaba en el afilado.
- Motor protegido térmicamente.

## Servicios

1. Mantenimiento preventivo, correctivo y emergente para todo tipo de industrias.
2. Reconstrucción de partes y máquinas.
3. Construcción de piezas varias.
4. Diseño y Construcción de estructuras metálicas.
5. Asesoramiento técnico para asesorar procesos de producción en la minería, agroindustria y el sector alimenticio.



**Anexo 5.- Nuevo logo y eslogan para la empresa DICOME**

Actual logo de la empresa:

***DICOME***

R.U.C. 0300701091001

Logo propuesto:



Eslogan:

**La calidad en tus manos**

**Anexo 6.-Formato de Carta dirigida a la Cámara Artesanal De Pichincha para la realización de un reportaje a la empresa DICOME**

Quito, 18 de marzo del 2012

Sr. Luis Nieto Aguilar  
Director

Cámara Artesanal De Pichincha

PRESENTE:

De nuestra consideración:

Nuestra empresa, “DICOME” promueve la producción y comercialización de maquinaria agroindustrial, para la molinería e industria en general, ubicada al norte de la ciudad de Quito, provee de maquinaria al sector agroindustrial del país, con una excelencia en el servicio y calidad en sus productos. Relativamente somos una empresa joven en el mercado pero nuestro propósito es el abrirnos campo en el país.

Junto con saludarlo cordialmente, nos dirigimos a usted para solicitar información sobre la corporación y la realización de la revista Manos Ecuatorianas Magazine, puesto que a mi empresa le interesa en demasía darse a conocer en el mercado y es de nuestro agrado el formar parte de su entorno de trabajo, pues soy un artesano más del país que desea un fructífero bienestar.

Si bien esta información corresponde a las funciones y atribuciones propias a su organismo le compete tomar en cuenta a la empresa DICOME para el desarrollo de un reportaje de la misma con el alto conocimiento en estos temas que los caracteriza.

Ing. Luis Pacheco

**Anexo 7.- Ingreso de la empresa DICOME a la página web [www.artesanosecuador.com](http://www.artesanosecuador.com)**

Inicio • Contáctenos

### Contáctenos

*Si desea comunicarse con nosotros para suscripciones, preguntas o comentarios, por favor llene el siguiente formulario:*

\* Nombre y Apellido:

Email:

\* Nombre del Taller:

Teléfono:

\* País:

Ciudad:

Comentarios:

Campos Obligatorios (\*)

Ingrese el código de la figura: