



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

## **UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**

### **CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

#### **TESIS DE GRADO**

**TEMA:**

**“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA  
EMPRESA PIASA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA  
DE COTOPAXI, PERIODO 2010 – 2014”.**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingenieros Comerciales.

**Autores:**

Barbosa Lara Patricia Elizabeth

Hidalgo Vinocunga Mario Alberto

**Director:**

Ing. Ibett Jácome

Latacunga – Ecuador

Noviembre 2011

## AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA P.I.A.S.A DE LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI, PERIODO 2010 – 2014”**; como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Barbosa Lara Patricia Elizabeth  
C.I. 0503157190

Hidalgo Vinocunga Mario Alberto  
C.I. 0503337297

## **AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

En calidad de Directora del Trabajo de Investigación sobre el tema:

**“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA P.I.A.S.A DE LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI, PERIODO 2010 – 2014”**, que la Srta. Barbosa Lara Patricia Elizabeth y el Sr. Hidalgo Vinocunga Mario Alberto, egresados de la carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aporte científicos – técnicos suficientes para ser sometidos a evaluación del tribunal de grado, que el honorable consejo académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga Octubre, 2011

La Directora

.....

Ing. Ibett Jácome.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

---

**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

En calidad de miembros de Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, los postulantes: Barbosa Lara Patricia Elizabeth y Hidalgo Vinocunga Mario Alberto con el título de Tesis:

**“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA P.I.A.S.A DE LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI, PERIODO 2010 – 2014”.** Han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúnen los méritos suficientes para ser sometidos al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes según la normativa institucional.

Latacunga, Noviembre 2011

Para constancia Firman:

.....  
Ing. Marcelo Cárdenas  
**PRESIDENTE**

.....  
Ing. Juan Chancúsig  
**MIEMBRO**

.....  
Ing. Betty Angulo  
**OPOSITORA**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a Dios por darnos la vida y por permitirnos estar aquí junto a nuestros seres queridos.

A nuestros familiares por darnos la estabilidad emocional, económica, sentimental; para poder llegar hasta este logro, que definitivamente no hubiésemos podido lograr sin ellos.

A la Universidad Técnica de Cotopaxi por haber sido el lugar donde se pudo acrecentar la formación profesional y a nuestros profesores por transmitirnos su conocimiento con paciencia y dedicación, principalmente a la Ingeniera: Ibett Jácome, por habernos ayudado con la dirección de la tesis y permitirnos cumplir uno de nuestros sueños.

Un agradecimiento en forma especial al Sr. Joaquín Sánchez propietario de P.I.A.S.A de la ciudad de Latacunga quien supo dar la apertura que se lleven a cabo la investigación, proporcionando la información para el desarrollo del presente proyecto.

A todos nuestros amigos y amigas los cuales compartieron muchas cosas ya sean buenas o malas pero que siempre estuvieron junto a nosotros brindándonos una amistad sincera por esta razón nunca los olvidaremos los llevaremos siempre en nuestros corazones.

*Patricia  
Mario*

## **DEDICATORIA**

A Dios, quien me ha dado la oportunidad de vivir, tener salud para alcanzar esta etapa importante en mi vida y acompañarme a lo largo de este camino, gracias por ser mi guía, por darme la fuerza y serenidad cuando más lo necesite.

Dedico a mi hermano Héctor que siempre lo llevo en mi corazón y ha estado apoyándome desde lejos incondicionalmente y guiándome siempre cuando más lo necesito.

A mi madre Mariana, hermanas Mary, Vicky y hermano Luis por todo el amor y comprensión que me ha sabido brindar a lo largo de mi vida.

A mi Amor Hernán, por el simple hecho de existir, darme su amor y apoyo incondicional y porque me ha demostrado que la vida se va labrando esfuerzo tras esfuerzo.

A mi compañero y amigo de tesis Mario quien gracias a su ayuda y paciencia, hemos podido lograr nuestra meta de llegar a ser buenos profesionales.

*Patricia*

## **DEDICATORIA**

A dios, por concederme la oportunidad de atravesar este duro y largo camino y salir victorioso de él.

A mis padres, Mario y Guadalupe, quienes representan mi más sublime inspiración y ejemplo por hacer de mí una persona responsable, sensible, honrada y enfrentar la vida con valores y principios inculcados en mi hogar. Sin ellos, jamás hubiese podido conseguir lo que hasta ahora he esperado.

A Maribel, Pilar, Diana, Alexandra y David, con quienes compartimos cariño y amor de hermanos por brindarme su apoyo incondicional y compartir con nuestros padres y conmigo sus experiencias, llenando de amor y respeto nuestros hogar.

A mis tíos, primos y amigos que siempre me demostraron apoyo incondicional y sus palabras de aliento me impulsaban a seguir adelante en mi vida universitaria.

A la memoria de mi primo, Jhonny

Por último agradezco a mi querida amiga de tesis Paty quien gracias a su ayuda y paciencia, hemos podido lograr nuestra meta anhelada de ser profesionales.

*Mario*



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

---

**TEMA:**“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA PIASA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI PERIODO 2010 – 2014”.

**Autores:**

Barbosa Lara Patricia Elizabeth

Hidalgo Vinocunga Mario Alberto

**RESUMEN**

La presente tesis se ha considerado como una oportunidad de negocio para P.I.A.S.A, que ha hecho que la empresa desarrolle su proceso productivo con la ausencia de objetivos, estrategias y proyectos sin visión de futuro, perdiendo competitividad en el mercado.

La investigación de mercado determinó el cumplimiento de los objetivos planteados para determinar el estudio como son; los gustos, necesidades y preferencias respecto al consumo de los productos de espuma flexx, también se pudo identificar aspectos principales del marketing mix, requeridos por los clientes potenciales, para el posterior establecimiento de estrategias.

Seguidamente se ha logrado definir la Propuesta Estratégica para la empresa P.I.A.S.A, enfocadas hacia la satisfacción del cliente basadas en la calidad de los productos y servicios. Se estableció valores y políticas, para las actividades de la empresa, encuadrados dentro de la misión del negocio.

Dentro de la Planeación del Marketing Mix (producto, precio, plaza y promoción), la empresa establece sus objetivos en términos de incrementar las ventas, rentabilidad y fidelidad.



El análisis de viabilidad financiera utilizó herramientas y cuadros financieros que determinaron la dimensión y factibilidad del mismo. Dentro de este marco tanto los índices financieros como los distintos criterios de evaluación indican que el proyecto es viable, rentable y por lo tanto debe ser puesto en marcha.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

---

**THEME:**“DESIGN A MARKETING STRATEGICAL PLAN FOR THE PIASA ENTERPRISE FROM LATACUNGA CITY, COTOPAXI PROVINCE DURING 2010 - 2014”

**Authos:**

Barbosa Lara Patricia Elizabeth

Hidalgo Vinocunga Mario Alberto

**ABSTRACT**

The present investigative work has been considered as a business opportunity to P.I.A.S.A that had been allowed the development of productive process of the enterprise with lack of the objectives, strategies and project without future vision losing competitiveness in the market.

The market research determines the achievement of the goals to determine such us; tastes, needs and preferences related with the flex foam products acquisition, also it could identify the main aspects of the mix marketing, which are required for the potential customers, who will establish the strategies.

Nevertheless the investigators has achieved define the strategical proposal to P.I.A.S.A enterprise, which is focus on customers satisfaction base in products quality and services. Are established politics and values, for the enterprise activities related with business mission.

Into marketing mix planning (product, price, market place, and promotion) establishing their own goals in order to increase sales, profitability and loyalty.

The analysis of financial feasibility used tools and financial tables which determine the size, viability of it. In this framework both financial indices and sort evaluating criteria show that project is trustworthy, able to apply in the enterprise.

## INTRODUCCION

La empresa P.I.A.S.A, se creó el 1 de julio de 1995, sus actividades se desarrollaron desempeñando el servicio de reparación de equipos de refrigeración, debido a la profesión de su gerente propietario, el mismo que con miras de crecimiento y superación tuvo que sortear varios impedimentos de conocimiento en las áreas administrativas, ya que no conocía su funcionamiento y desempeño dentro de una empresa.

La ruta que le permita a la empresa P.I.A.S.A., mejorar su nivel de competitividad en el mercado, es diseñar un plan estratégico para el mediano y largo plazo, efectuando un análisis teórico, evaluación interna y externa, a través de la investigación a los involucrados directos de la empresa como son sus directivos, empleados y clientes, utilizando a la dirección estratégica y a la competitividad como principales variables de estudios.

El desarrollo del presente trabajo se ha realizado bajo los fundamentos de una investigación explicativa y descriptiva, además de una metodología no experimental, así como la obtención de información a través de la técnica Encuesta que se apoya en el Cuestionario; y la estadística descriptiva para el procesamiento de los resultados.

La estructura del informe final se lo ha establecido en tres capítulos, los mismos que en síntesis se refiere a los siguientes aspectos.

**En el Capítulo I:** Se realiza la fundamentación teórica de la propuesta, a través de la conceptualización y análisis de las principales categorías fundamentales relacionadas con el proceso de planificación estratégica y su metodología de aplicación en las empresas, para que sus directivos ejecuten el plan de forma técnica.

**En el Capítulo II:** Corresponde al diagnóstico situacional de la empresa P.I.A.S.A, mediante la aplicación de herramientas de diagnósticos como el análisis de involucrados y la matriz FODA, se identificaron las principales limitaciones y potencialidades de la empresa tanto a nivel interno como externo.

**El Capítulo III:** Sobre la base de la información obtenida, este capítulo comprende la propuesta del diseño para el direccionamiento estratégico de P.I.A.S.A., en donde se destaca la base filosófica, la propuesta estratégica y su fase operativa.

Finalmente se encuentra las conclusiones y recomendaciones vertidas de la elaboración del proyecto de tesis

## INDICE GENERAL

<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
Portada	i
Autoría	ii
Aval del director de tesis	iii
Aprobación del Tribunal	iv
Agradecimiento	v
Dedicatoria	vi
Resumen	viii
Abastrac	x
Introducción	xi
Índice General	xiii

## CAPÍTULO I

### MARCO TEORICO

1.1. Gestión Administrativa .....	1
1.1.1. Proceso Administrativo .....	1
1.2. Dirección Estratégica .....	2
1.2.1. Importancia de la Dirección Estratégica .....	3
1.3. Marketing .....	4
1.3.1. Definition de Marketing.....	4
1.3.2. Importancia .....	5
1.3.3. Tipos de Marketing .....	6
1.4. Sistema de Información del Marketing .....	7
1.4.1. Concepto .....	7
1.5. Marketing Estratégico .....	7
1.5.1. Concepto de Marketing Estratégico .....	7
1.5.2. Importancia .....	8
1.5.3. Funciones .....	9
1.6. Marketing Operativo .....	9
1.6.1. Concepto .....	9
1.6.2. Importancia .....	10
1.7. Marketing MIX .....	10
1.7.1. Producto o Servicio:.....	10

1.7.2.	Precio.....	11
1.7.3.	Plaza o Distribución .....	11
1.7.4.	Promoción .....	11
1.7.5.	Funciones del marketing. ....	12
1.8.	Plan Estratégico de Marketing. ....	13
1.8.1.	Conceptos y Definiciones.....	13
1.8.2.	Atributos del Plan Estratégico Marketing: .....	13
1.8.3.	Importancia de la Plan Estratégico Marketing .....	14
1.8.4.	Proceso de un Plan Estratégico Marketing:.....	14
1.8.5.	Pasos del Plan Estratégico Marketing. ....	14
1.8.6.	Principios Básicos en un proceso de Plan Estratégico Marketing.....	16
1.8.7.	Características del proceso de Plan Estratégico. ....	17
1.9.	Diagnostico.....	18
1.9.1.	Diagnostico Estratégico.....	18
1.9.2.	Análisis Situacional del Medio Interno.....	19
1.9.3.	Análisis Situacional del Medio Externo.....	21
1.10.	Base Filosófica .....	27
1.10.1.	Misión.....	27
1.10.2.	Visión .....	28
1.10.3.	Objetivos.....	28
1.10.4.	Clases de objetivos. ....	29
1.10.5.	Características de los Objetivos.....	29
1.10.6.	Estrategias.....	29
1.10.7.	Importancia de las Estrategias .....	30
1.10.8.	Etapas para establecer estrategias:.....	30
1.10.9.	Metas .....	31
1.10.10.	Políticas.....	31
1.10.11.	Valores Organizacionales.....	32
1.11.	Ejecución del Plan .....	32

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

2.1.	Caracterización de la Empresa.....	33
2.1.1.	Nombre de la Empresa .....	33
2.1.2.	Ubicación .....	33

2.1.3.	Reseña Histórica.....	33
2.1.4.	Misión.....	35
2.1.5.	Visión.....	35
2.1.6.	Razón Social.....	35
2.1.7.	Fines y propósitos de la empresa.....	36
2.2.	Justificación.....	36
2.3.	Objetivo.....	36
2.4.	Estructura Orgánica.....	37
2.4.1.	Tipología de la organización.....	38
2.4.2.	Descripción de Funciones.....	38
2.4.3.	Portafolio de Productos y Servicios.....	41
2.4.4.	Portafolio de Clientes.....	44
2.4.5.	Portafolio de Proveedores.....	45
2.5.	Diagnostico.....	46
2.5.1.	Análisis de Involucrados.....	46
2.5.2.	Medio Interno.....	51
2.5.2.1.	Capacidad Productiva.....	53
2.5.2.2.	Capacidad Marketing.....	54
2.5.2.3.	Capacidad Finanzas.....	55
2.5.2.4.	Capacidad Talento Humano.....	56
2.5.2.5.	Determinación de los Factores Estratégicos Internos.....	56
2.5.2.6.	Perfil Estratégico Interno.....	58
2.5.3.	Medio Externo.....	59
2.5.3.1.	Macro- Entorno.....	61
2.5.3.2.	Micro-Entorno.....	68
2.6.	Investigación De Campo.....	74
2.6.1.	Problema.....	74
2.6.2.	Fuente de información.....	74
2.6.3.	Metodología de Investigación.....	75
2.6.3.1.	Tipo de Estudio.....	75
2.6.4.	Metodología.....	76
2.6.5.	Unidad Estudio / Población o Universo.....	76
2.6.6.	Muestra.....	77
2.6.7.	Métodos y Técnica.....	78
2.6.8.	Análisis e Interpretación de Datos.....	80
2.6.9.	Informe de Investigación de Campo.....	92

2.6.10. Matriz FODA .....	92
2.7. Análisis De La Demanda.....	95
2.7.1. Demanda Actual.....	96
2.7.2. Demanda Proyectada.....	97
2.8. Análisis de la oferta.....	97
2.8.1. Oferta Actual.....	98
2.8.2. Oferta Proyectada.....	99
2.9. Demanda Insatisfecha.....	100

### **CAPÍTULO III PROPUESTA ESTRATÉGICA**

3.1. Resumen Ejecutivo.....	101
3.2. Objetivos .....	102
3.3. Reformulación de la Misión.....	103
3.4. Reformulación de la Visión.....	104
3.5. Valores Organizacional .....	105
3.6. Principios Corporativos.....	106
3.7. Objetivos Estratégicos y Específicos .....	107
3.8. Formulación de Estrategias .....	109
3.9. Mezcla de Mercadotecnia.....	109
3.9.1. Estrategias de Producto.....	109
3.9.2. Estrategias de Precio .....	111
3.9.3. Estrategias de Plaza.....	113
3.9.4. Estrategias de Promoción y Publicidad.....	115
3.10. Cronograma de la Aplicación de Estrategias .....	122
3.11. Presupuesto General.....	123
3.12. Presupuesto de Ingresos .....	124
3.13. Estado de Resultados.....	125
3.14. Flujo de Caja Proyectado .....	127
3.15. Métodos de Evaluación .....	129
3.16. Determinación del Punto de Equilibrio.....	135
BIBLIOGRAFIA.....	141
BIBLIOGRAFIA CITADA .....	141
BIBLIOGRAFIA CONSULTADA .....	141
BIBLIOGRAFIA ELECTRÓNICA.....	142



## ÍNDICE CUADROS

<b>CONTENIDO</b>		<b>PAGS.</b>
<b>CUADRO N° 2.1</b>	PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	41
<b>CUADRO N° 2.2</b>	PORTAFOLIO DE CLIENTES	44
<b>CUADRO N° 2.3</b>	PORTAFOLIO DE PROVEEDORES	46
<b>CUADRO N° 2.4</b>	MATRIZ DE INVOLUCRADOS	47
<b>CUADRO N° 2.5</b>	DESCRIPCION NOMENCLATURA	52
<b>CUADRO N° 2.6</b>	CATEGORIZACION	52
<b>CUADRO N° 2.7</b>	ANALISIS DEL MEDIO INTERNO DE LA EMPRESA P.I.A.S.A. CAPACIDAD PRODUCCION	53
<b>CUADRO N° 2.8</b>	ANALISIS DEL MEDIO INTERNO DE LA EMPRESA “P.I.A.S.A.” CAPACIDAD MARKETING	55
<b>CUADRO N° 2.9</b>	ANALISIS DEL MEDIO INTERNO DE LA EMPRESA P.I.A.S.A. CAPACIDAD FINANZAS	55
<b>CUADRO N° 2.10</b>	ANALISIS DEL MEDIO INTERNO DE LA EMPRESA P.I.A.S.A. CAPACIDAD TALENTO HUMANO	56
<b>CUADRO N° 2.11</b>	MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS	57
<b>CUADRO N° 2.12</b>	PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO	58
<b>CUADRO N° 2.13</b>	DESCRIPCION NOMENCLATURA	60
<b>CUADRO N° 2.14</b>	CATEGORIZACION	60
<b>CUADRO N° 2.15</b>	ANALISIS DEL MEDIO EXTERNO DE LA EMPRESA P.I.A.S.A. MACROENTORNO SOCIAL	62
<b>CUADRO N° 2.16</b>	ANALISIS DEL MEDIO EXTERNO DE LA EMPRESA P.I.A.S.A. MACROENTORNO ECONOMICO	63
<b>CUADRO N° 2.17</b>	ANALISIS DEL MEDIO EXTERNO DE LA EMPRESA P.I.A.S.A. MACROENTORNO POLITICO	66
<b>CUADRO N° 2.18</b>	ANALISIS DEL MEDIO EXTERNO DE LA EMPRESA P.I.A.S.A. MACROENTORNO TECNOLOGICO	68
<b>CUADRO N° 2.19</b>	ANALISIS DEL MEDIO EXTERNO DE LA EMPRESA P.I.A.S.A. MICROENTORNO COMPETENCIA	69
<b>CUADRO N° 2.20</b>	ANALISIS DEL MEDIO EXTERNO DE LA EMPRESA P.I.A.S.A. MICROENTORNO PROVEEDORES	70
<b>CUADRO N° 2.21</b>	ANALISIS DEL MEDIO EXTERNO DE LA EMPRESA P.I.A.S.A. MICROENTORNO CLIENTE	71
<b>CUADRO N° 2.22</b>	MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNO	71
<b>CUADRO N° 2.23</b>	PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO	72
<b>CUADRO N° 2.24</b>	POBLACIÓN O UNIVERSO	76
<b>CUADRO N° 2.25</b>	MATRIZ FODA	94
<b>CUADRO N° 2.26</b>	DEMANDA ACTUAL EMPRESA P.I.A.S.A	96
<b>CUADRO N° 2.27</b>	DEMANDA PROYECTADA EMPRESA P.I.A.S.A	97
<b>CUADRO N° 2.28</b>	OFERENTES EN EL MERCADO	98
<b>CUADRO N° 2.29</b>	OFERTA ACTUAL EMPRESA PIASA AÑO 2010	99
<b>CUADRO N° 2.30</b>	OFERTA PROYECTADA AÑO 2011- 2013	99
<b>CUADRO N° 2.31</b>	DEMANDA INSATISFECHA DE LA EMPRESA PIASA	100
<b>CUADRO N° 3.1</b>	ELEMENTOS DE LA MISIÓN	103
<b>CUADRO N° 3.2</b>	ELEMENTOS DE LA VISIÓN	104
<b>CUADRO N° 3.3</b>	MATRIZ OBJETIVOS ESTRATEGICOS OPERATIVOS	107
<b>CUADRO N° 3.4</b>	ESTRATEGIAS DE PRODUCTO N° 1	110
<b>CUADRO N° 3.5</b>	ESTRATEGIAS DE PRODUCTO N° 2	111
<b>CUADRO N° 3.6</b>	ESTRATEGIAS DE PRECIO N° 1	112
<b>CUADRO N° 3.7</b>	ESTRATEGIAS DE PRECIO N° 2	113
<b>CUADRO N° 3.8</b>	ESTRATEGIAS DE PLAZA N° 1	114

<b>CUADRO N° 3.9</b>	ESTRATEGIAS DE PLAZA N° 2	115
<b>CUADRO N° 3.10</b>	ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD N° 1	116
<b>CUADRO N° 3.11</b>	ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD N° 2	117
<b>CUADRO N° 3.12</b>	ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD N° 3	118
<b>CUADRO N° 3.13</b>	ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD N° 4	119
<b>CUADRO N° 3.14</b>	ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD N° 5	120
<b>CUADRO N° 3.15</b>	ESTRATEGIAS DE PROMOCION N° 1	121
<b>CUADRO N° 3.16</b>	ESTADO DE RESULTADOS SIN PLAN DE MARKETING	126
<b>CUADRO N° 3.17</b>	ESTADO DE RESULTADOS CON PLAN DE MARKETING	127
<b>CUADRO N° 3.18</b>	VALOR ACTUAL NETO (VAN 1)	130
<b>CUADRO N° 3.19</b>	VALOR ACTUAL NETO (VAN 2)	132
<b>CUADRO N° 3.20</b>	TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	132
<b>CUADRO N° 3.21</b>	PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION (PRI)	133
<b>CUADRO N° 3.22</b>	RELACION COSTO BENEFICIO (RCB)	134
<b>CUADRO N° 3.23</b>	RESUMEN DE LOS METODOS DE EVALUACION FINANCIERA	135
<b>CUADRO N° 3.24</b>	PUNTO DE EQUILIBRIO \$	136
<b>CUADRO N° 3.25</b>	PUNTO DE EQUILIBRIO %	137

## ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDOS	PAGS.	
<b>TABLA N° 2.1</b>	CONOCIMIENTO DE PRODUCTOS	80
<b>TABLA N° 2.2</b>	LISTADO DE PRODUCTOS ADQUIRIDOS	81
<b>TABLA N° 2.3</b>	PRODUCTOS ADQUIRIDOS CON FRECUENCIA	82
<b>TABLA N° 2.4</b>	PRODUCTO DE CALIDAD	83
<b>TABLA N° 2.5</b>	TIEMPOS DE ENTREGA	84
<b>TABLA N° 2.6</b>	PRECIOS OFERTADOS	85
<b>TABLA N° 2.7</b>	INFORMACION DE LOS PRODUCTOS	86
<b>TABLA N° 2.8</b>	IMAGEN CORPORATIVA	87
<b>TABLA N° 2.9</b>	CONTACTO DEL PRODUCTO O SERVICIO	88
<b>TABLA N° 2.10</b>	PROMOCION O INCENTIVO DE COMPRA	89
<b>TABLA N° 2.11</b>	FRECUENCIA DE ADQUISICION DE PRODUCTOS	90
<b>TABLA N° 2.12</b>	OPINION DE LA EMPRESA PIASA	91
<b>TABLA N° 3.1</b>	PRESUPUESTO GENERAL DEL PLAN DE MARKETING	123
<b>TABLA N° 3.2</b>	PRESUPUESTO DE INGRESOS AÑO 2010	124
<b>TABLA N° 3.3</b>	PRESUPUESTO DE INGRESOS PROYECTADO	125
<b>TABLA N° 3.4</b>	FLUJO DE CAJA PROYECTADO	128

## ÍNDICE GRAFICOS

CONTENIDO		PAGS.
<b>GRAFICO N° 1.1</b>	ESTRUCTURA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.	15
<b>GRAFICO N° 2.1</b>	CONOCIMIENTO DE PRODUCTOS	80
<b>GRAFICO N° 2.2</b>	LISTADO DE PRODUCTOS ADQUIRIDOS	81
<b>GRAFICO N° 2.3</b>	PRODUCTOS ADQUIRIDOS CON FRECUENCIA	82
<b>GRAFICO N° 2.4</b>	PRODUCTO DE CALIDAD	83
<b>GRAFICO N° 2.5</b>	TIEMPOS DE ENTREGA	84
<b>GRAFICO N° 2.6</b>	PRECIOS OFERTADOS	85
<b>GRAFICO N° 2.7</b>	INFORMACION DE LOS PRODUCTOS	86
<b>GRAFICO N° 2.8</b>	IMAGEN CORPORATIVA	87
<b>GRAFICO N° 2.9</b>	CONTACTO DEL PRODUCTO O SERVICIO	88
<b>GRAFICO N° 2.10</b>	PROMOCION O INCENTIVO DE COMPRA	89
<b>GRAFICO N° 2.11</b>	FRECUENCIA DE ADQUISICION DE PRODUCTOS	90
<b>GRAFICO N° 2.12</b>	OPINION DE LA EMPRESA PIASA	91

## ÍNDICE DE FOTOS

CONTENIDO		PAGS.
<b>FOTO N° 2.1</b>	LAMINAS DECORATIVAS DE CIELO RASO	42
<b>FOTO N° 2.2</b>	BANDEJAS GERMINADORAS	42
<b>FOTO N° 2.3</b>	PANELES ESTRUCTURALES	43
<b>FOTO N° 2.4</b>	CORNIPIASAS	43
<b>FOTO N° 2.5</b>	SERVICIO TECNICO	44

# **CAPITULO I**

## **MARCO TEORICO DEL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING**

### **1.1. Gestión Administrativa**

La Gestión Administrativa prevé los posibles cambios y planifica los desvíos necesarios para superarlos, permitiendo encontrar nuevas vías que lleven a los objetivos y metas deseadas. Permitiendo, ver con claridad la diferencia entre lo planificado y lo que realmente está sucediendo.

Es importante considerar que desde el inicio del mundo siempre ha existido la administración por tener una visión objetiva de a dónde queremos llegar, por lo consiguiente podemos recalcar que la empresa se concibe como una unidad de producción de la economía; para lo cual se necesita tener una buena organización, coordinación, dirección y control para prosperar en el mercado. Esto se logra efectivamente a los esfuerzos humanos que son el motor fundamental para la supervivencia de la empresa

#### ***1.1.1. Proceso Administrativo***

##### **Planificación**

La planeación consiste en especificar los objetivos que se debe conseguir y decidir las acciones adecuadas para alcanzar las metas planteadas en la empresa. Esto origina las preguntas, de que trabajo necesita conocer?. ¿Cuándo y cómo se hará?

Cuáles serán los necesarios componentes de trabajo, las contribuciones y como lograrlos, para esto se formula un plan integrado de las futuras actividades.

### **Organizar**

La organización consiste en ensamblar y coordinar recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas; actividades que incluyen atraer a las organizaciones, especificar responsabilidades, crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen en conjunto para alcanzar el máximo éxito.

### **Dirección**

La dirección es un conjunto de actividades que pretende designar cargos a las personas de la empresa y se trata de dirigir, motivar a los empleados, y de comunicarse con ellos, en forma individual o por grupo, a la obtención de objetivos.

### **Control**

El control vigilar lo que se está haciendo, se asegura que el trabajo de otros esté progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado, corrigiendo desviaciones y garantizar que se realice la planeación correctamente, establecer un buen plan estratégico de marketing consiste en medir el desempeño de las actividades, para la ejecución de la misma.

## **1.2. Dirección Estratégica**

*Según BATEMAN, T. Dirección Estratégica “La dirección estratégica comprende los esfuerzos del gerente para estimular un desempeño elevado por parte de los empleados” (pág. 250).*

Se debe entender dirección estratégica como una estructura teórica que posibilita estudiar los factores de éxito o fracaso de la empresa, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la empresa y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la Misión sus objetivos y de los recursos disponibles. Es responsabilidad de la dirección ajustarse a las condiciones negativas emprendiendo defensas estratégicas y enfoques gerenciales que puedan vencer a la adversidad.

### ***1.2.1. Importancia de la Dirección Estratégica***

La dirección estratégica busca dar respuesta a una pregunta simple y básica, por qué y cómo consiguen las empresas superar a otras? O formulando de otra manera, por qué algunas empresas consiguen disfrutar los beneficios de desarrollar y mantener unas ventajas competitivas y otras no?

Ante las preguntas mencionadas, surgen respuestas para que la unidad económica pueda sobrevivir o incrementar su eficacia. La solución a estas necesidades es a través de la formulación de un Plan Estratégico de Marketing.

La estrategia empresarial es la respuesta a la necesidad permanente de adaptación de la empresa a los cambios de su entorno. La importancia y velocidad de estos cambios son aspectos que definen el escenario estratégico donde se desenvuelve la empresa. Cambios que dificultan su eficiencia y supervivencia y las oportunidades, con factores positivos que permiten aprovechar las situaciones externas. Ante estas perspectivas la empresa cuenta con unas fortalezas y unas debilidades para alcanzar la adaptación perseguida, con un entorno inestable, creyendo que el futuro puede ser mejorado a través de unas adecuadas acciones estratégicas.

El plan estratégico es un sistema en el sentido de que es organizada y conducida con base en una realidad entendida, es un proceso para decidir de antemano que

tipo de esfuerzos debe hacerse, cuando y como debe realizarse, quien lo llevara a cabo, y que se hará con los resultados.

## **1.3. Marketing**

### ***1.3.1. Definition de Marketing***

*Según KOTLER, Philip. Marketing. 10a. ed. Dice que : "Marketing es el uso de un conjunto de herramientas encaminadas a 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 para presentar un producto que realmente satisfaga las necesidades de los clientes" (pág. 19-23).*

El marketing es la orientación con la que se gestiona el mercadeo o la comercialización dentro de una organización.

Muchos creen que marketing consiste en la venta y publicidad de productos o servicios. Sin embargo la venta y la publicidad son solo dos de las múltiples funciones del marketing.

Hoy en día no se debe entender al marketing como la realización de una venta, sino como el nuevo concepto de satisfacción de las necesidades del cliente. Si se identifican las necesidades de los clientes, se desarrollan productos que ofrezcan un valor agregado, se fijan los precios, se distribuyen los productos y se promocionan de forma eficaz, los productos se venderán fácilmente.

El marketing se define como el proceso social y de gestión mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros.

Se puede manifestar que el marketing busca fidelidad por parte del cliente, mediante herramientas y estrategias; posiciona en la mente del consumidor un producto, marca, etc. buscando ser la opción principal y llegar al usuario final; parte de las necesidades del cliente o consumidor, para diseñar, organizar, ejecutar y controlar la función comercializadora o mercadeo de la organización

### ***1.3.2. Importancia***

La importancia del marketing es porque generalmente no puede existir un alto nivel de actividad económica sin un correspondiente alto nivel de actividad de marketing. Se hace evidente que en nuestra economía "nada ocurre hasta que alguien vende algo" y hay urgente necesidad de un marketing cada vez mayor y no de mayor producción.

El marketing es importante para todos los consumidores y una de las razones por la cual debe estudiarse el marketing, es que como clientes pagamos el coste de las actividades a él referidas, el marketing supone cerca de cincuenta centavos de cada dólar del consumidor. Ese porcentaje puede ser mayor en determinados bienes y servicios.

Otra de razón primordial por lo que es importante el marketing es que el marketing repercute en todos los aspectos de nuestra vida diaria. La mercadotecnia es la causa de que se produzcan los bienes y servicios, de que existan tiendas donde efectuamos las compras, de que se realicen programas de radio y de televisión pagados por los anunciantes.

Podemos manifestar, que el marketing constituye la herramienta más importante para la vida económica empresarial, toda vez que si este no existe el convencimiento del producto hacia la colectividad, que es un factor para que cualquier empresa pueda crecer.



### ***1.3.3. Tipos de Marketing***

Aunque la esencia del marketing sea la misma, la utilización de los instrumentos del marketing debe adaptarse a las características de las empresas que lo aplican. Es fácil apreciar que la aplicación del marketing-mix por una empresa industrial presentará algunas diferencias si lo comparamos con lo realizado por una empresa de servicios. De esta forma, podríamos clasificar el marketing en:

#### ***1.3.3.1. El Marketing Directo***

Marketing Directo son todos los sistemas de comunicación y ventas cuyos resultados se pueden medir, tales como mailings, telemarketing, publicidad directa, venta por correo, tele venta, etcétera.

#### ***1.3.3.2. Marketing social.***

El campo de aplicación del marketing no se reduce a las empresas; también las organizaciones no empresariales utilizan el marketing para influir en los ciudadanos; por ejemplo, los partidos políticos, las organizaciones no gubernamentales (ONG), las asociaciones culturales y los clubes deportivos.

#### ***1.3.3.3. Marketing industrial.***

Aquel que desarrollan las empresas productoras o distribuidoras de bienes. La característica más importante es que el producto con el que trabajan es un bien tangible, susceptible de ser trasladado y almacenado.

#### ***1.3.3.4. Marketing de servicios.***

El marketing de servicios necesita de una estrategia de marketing propia, adecuada a las características de cada uno de los servicios, es decir, son intangibles, no existe separación entre producción y venta, son simultáneamente producidos y vendidos, y no pueden ser almacenados.

## **1.4. Sistema de Información del Marketing**

### **1.4.1. Concepto**

*Para ALONSO, J. Marketing 1998. Dice que: "Un sistema de información de marketing bien diseñado ofrece un flujo continuo de este tipo de información para la toma de decisiones gerenciales. Su capacidad de almacenamiento y recuperación permite recabar y utilizar gran variedad de datos. Gracias a ella los ejecutivos pueden vigilar constantemente el desempeño de productos, los mercados, los vendedores y otras unidades de marketing" (pág. 120).*

El proceso e información de marketing implica el diseño de programas de comunicación de marketing que coordina todas las actividades promocionales y cuyo fin es proporcionar un mensaje coherente para todas las reuniones.

Es el proceso de emitir un mensaje a otro que se requiere de seis elementos: un origen, mensaje, canal de comunicación, receptor, y el proceso de codificación y decodificación.

Se puede manifestar que, el marketing es la base generadora de información y la herramienta utilitaria de las empresas, el mismo que debe ser claro y conciso para que el consumidor final posea la información que necesita saber, teniendo en consideración que éste es el encargado de dar la rentabilidad necesaria a la empresa en base al consumo.

## **1.5. Marketing Estratégico**

### **1.5.1. Concepto de Marketing Estratégico**

*A decir JAQUES, Jean. Marketing Estratégico. 3a. ed. Dice que: "El Marketing Estratégico se dirige explícitamente a la ventaja competitiva y a los consumidores a los largo del tiempo. Como tal, tiene un alto grado de coincidencia con la*

*estrategia de la empresa y puede ser considerada como una parte integral de la perspectiva de estrategia de aquella. Y por esto va de la mano el Plan de Marketing, a modo de que pueda establecerse la forma en que las metas y objetivos de la estrategia se puedan materializar"(pág. 8-10).*

El marketing estratégico se apoya de entrada en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones.

**El marketing estratégico** es parte de la estrategia comunicacional de una empresa que influye las otras estrategias de forma radical.

Es un proceso por el que se busca:

- Conocer las necesidades y deseos actuales y futuros de los clientes,
- Identificar diferentes grupos de posibles compradores en cuanto a sus gustos y preferencias o segmentos de mercado,
- Valorar el potencial e interés de esos segmentos.
- Teniendo en cuenta las ventajas competitivas de la empresa, orientarla hacia oportunidades de mercado, desarrollando un plan de marketing periódico con los objetivos de posicionamiento buscados.

Podemos concluir que el marketing estratégico es conocer las necesidades de los clientes, para buscar la manera de satisfacer dichas necesidades a través de estrategias competitivas empresariales. El desarrollo del marketing estratégico se basa en el análisis de los consumidores, competidores y otras fuerzas del entorno que puedan combinarse con otras variables estratégicas para alcanzar una estrategia integrada empresarial

### ***1.5.2. Importancia***

El marketing estratégico es esencialmente una gestión de análisis sistemático y permanente de las necesidades del mercado destinados a grupos de compradores específicos que presentan cualidades distintas que les diferencian de los

competidores inmediatos, asegurando así a la empresa una ventaja competitiva defendible, además es un apoyo a la dirección general basándose en el conocimiento profundo del mercado y su puesta de acción en planes coherentes de penetración al mercado, así con las políticas de distribución, precio y promoción deben ser las más adecuadas para que el producto o servicio llegue al consumidor.

### ***1.5.3. Funciones***

- Es seguir la evolución del mercado de referencia e identificar los diferentes productos, mercados y segmentos actuales o potenciales sobre la base de un análisis de la diversidad de las necesidades a encontrar.
- Los productos y mercados identificados representan una oportunidad económica cuyo atractivo de mercado es preciso evaluar.
- Orientar la empresa hacia las oportunidades económicas atractivas para ella, es decir, completamente adaptadas a sus recursos y a su saber hacer, y que ofrecen un potencial de crecimiento y de rentabilidad.

## **1.6. Marketing Operativo**

### ***1.6.1. Concepto***

*JAKES, Jean. Marketing Operativo. 3a. ed. Dice que: "El marketing operativo se refiere a las actividades de organización de estrategias de venta y de comunicación para dar a conocer a los posibles compradores las particulares características de los productos ofrecidos. Se trata de una gestión voluntarista de conquista de mercados a corto plazo, más parecida a la clásica gestión comercial sobre la base de las cuatro P" (pág. 5-7).*

El marketing operativo es una gestión voluntarista de conquista de mercado, cuyo horizonte de acción se sitúa en el corto y medio plazo. Es la clásica gestión comercial, centrada en la realización de un objetivo de cifras de ventas y se apoya en los medios tácticos basados en la política de producto, de distribución, de

precio y de comunicación. La acción del marketing operativo se concreta en objetivos de cuotas de mercado a alcanzar y en presupuestos de marketing autorizados para realizar dichos objetivos.

Hemos podido concordar, en lo que se refiere al marketing operativo, el mismo que constituye en acciones para poder llevar a la empresa a una competencia que exige el mercado en el que nos desarrollamos, el marketing operativo gestiona las decisiones y puesta en práctica del programa de marketing - mix y se concreta en decisiones relativas al producto, precio, plaza distribución y comunicación.

### ***1.6.2. Importancia***

El marketing operativo se propone un objetivo de cuota de mercado a alcanzar en cada producto–mercado así como los presupuestos de marketing necesarios para realización de estos objetivos. La comparación para cada producto - mercado del objetivo de la cuota de mercado y de la previsión de la demanda global permite en primer lugar despejar un objetivo de venta en volumen teniendo en cuenta la política de precios.

## **1.7. Marketing MIX**

### ***1.7.1. Producto o Servicio:***

En mercadotecnia un producto es todo aquello (tangibile o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Las decisiones respecto a este punto incluyen la formulación y presentación del producto, el desarrollo específico de marca, y las características del empaque, etiquetado y envase, entre otras. Cabe decir que el producto tiene un ciclo de vida (duración de éste en el tiempo y su evolución) que cambia según la respuesta del consumidor y de la competencia y que se dibuja en forma de curva en el gráfico. Las fases del ciclo de vida de un producto son:

1. Lanzamiento
2. Crecimiento
3. Madurez
4. Declive

### ***1.7.2. 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 elemento del mix que se fija más a corto plazo y con el que la empresa puede adaptarse rápidamente según la competencia, coste.

Para determinar el precio, la empresa deberá tener en cuenta lo siguiente:

- 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

### ***1.7.3. Plaza o Distribución***

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

### ***1.7.4. Promoción***

Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales.

Los objetivos principales de la comunicación son:

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

La comunicación es sólo publicidad. Los diferentes instrumentos que configuran el mix de comunicación son los siguientes:

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

Por lo que nos encontramos de acuerdo, que el marketing mix es una combinación de las cuatro P

Producto, precio, plaza y promoción son elementos que contribuyen a una mejor comercialización buscando nuevos nichos de mercados.

### ***1.7.5. Funciones del marketing.***

- Es crea el volumen de negocios es decir, vender y utilizar para este efecto los medios de venta más eficaz, minimizando los costes de venta. El objetivo de cifras de venta a realizar se traduce por la función producción en un programa de fabricación y un programa de almacenaje y de distribución física por los servicios comerciales.
- El Marketing Operativo es un factor decisivo del rendimiento de la empresa, muy particularmente en los mercados donde la competencia es intensa.
- El Marketing Operativo en el funcionamiento económico de la empresa están representados los principales flujos financieros que alimentan, el balance de la empresa.

## **1.8. . Plan Estratégico de Marketing.**

### ***1.8.1. Conceptos y Definiciones.***

Plan Estratégico de marketing es sencillo: analiza la situación actual y la que se espera para el futuro, determina la dirección de la empresa y desarrolla medios para lograrla misión. En realidad, este es un proceso muy complejo que requiere de un enfoque sistemático para identificar y analizar factores a la organización y confrontarlos con las capacidades de la empresa.

*Dice SPYROS, Makridakis. Marketing Estratégico. 1998. Expresa que Plan Estratégico “Es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño” (pàg.133).*

No debe pensarse que se podrá elaborar un plan hasta el detalle, toma pasó a paso, ganando poco a poco en definición y carácter; ni siquiera el plan estratégico más general puede abarcar todas las fases de un juego. Pero normalmente. Los planes más o menos nítidos se siguen uno a otro, cubriendo una serie de jugadas de mayor o menor alcance.

Es necesario un nuevo proceso de planeación de la administración para mantener excelentes empresas, contribuye fundamentalmente a hacer las cosas correctas, en términos del poder sobre el mercado (hacia fuera) y que hagan las cosas correctamente en términos del poder sobre los recursos (hacia dentro). No tener un Plan Estratégico equivale a navegar en un mar embraveció, en una tormenta,

### ***1.8.2. Atributos del Plan Estratégico Marketing:***

- Se ocupa de cuestiones fundamentales
- Ofrece un marco de referencias para un plan más detallada y para las decisiones ordinarias.



- Supone un marco temporal más largo
- Ayuda a orientar las energías y recursos de la organización hacia las actividades de alta prioridad.
- Es una actividad de alto nivel, en el sentido de que la alta gerencia debe participar. El plan estratégico se centra en hacer las cosas correctas (eficacia), mientras que el plan operacional procura hacer bien esas cosas (eficiencia)

### ***1.8.3. Importancia de la Plan Estratégico Marketing***

Su importancia radica en poner en ejecución las estrategias, además es una herramienta que nos permite marcarnos el camino para llegar a un lugar concreto, difícilmente podremos elaborarlo si no sabemos dónde nos encontramos y a donde queremos llegar.

### ***1.8.4. Proceso de un Plan Estratégico Marketing:***

Es el proceso de desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre las metas, capacidades de la organización y sus oportunidades en la empresa:

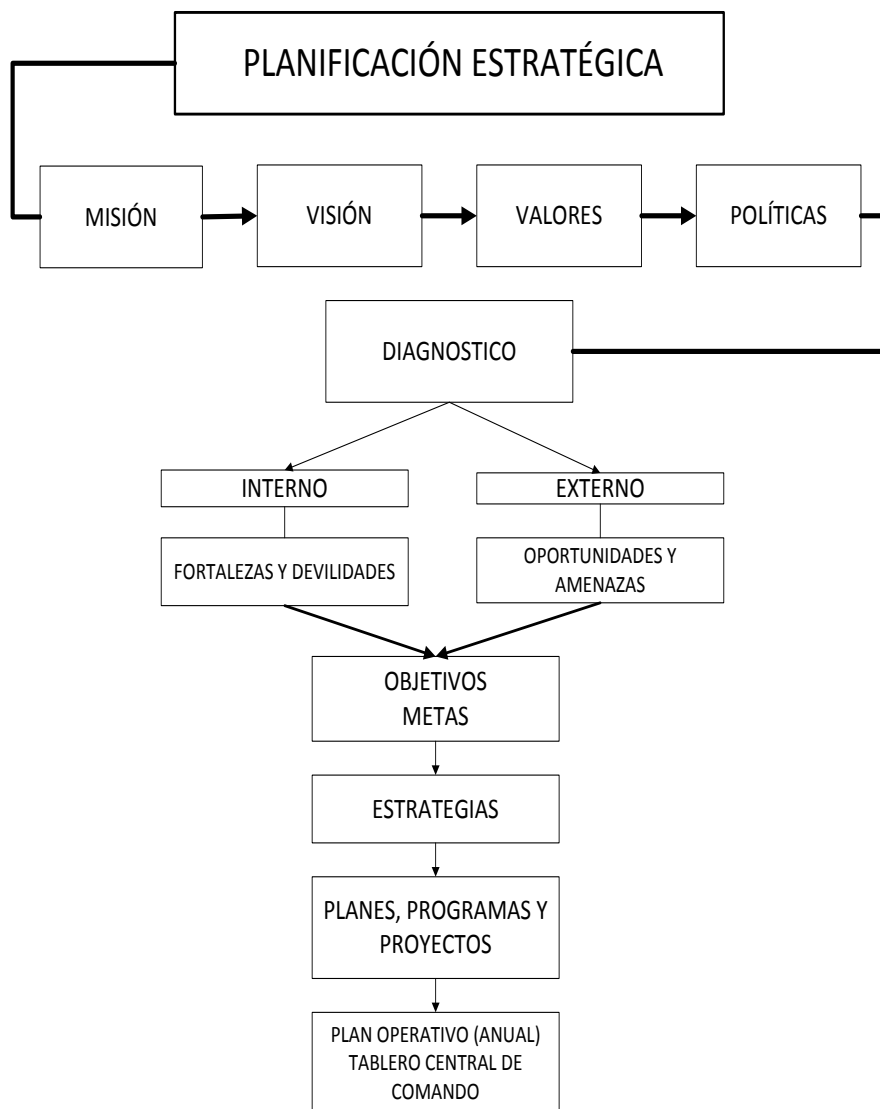
- Definición de la misión de la empresa
- Establecimiento de objetivos y metas de la empresa
- Diseño de la cartera de negocios
- Estrategias de planificación y funcionales

### ***1.8.5. Pasos del Plan Estratégico Marketing.***

- Resumen ejecutivo del plan
- Revisión de la situación actual de la organización
- Segmento de mercado objetivo
- Análisis de la competencia
- Análisis de los productos y del negocio

- Análisis FODA
- Objetivos y metas planteadas en términos de ventas, y objetivos estratégicos
- Estrategias de posicionamiento, producto, precio, promoción, publicidad y plaza.
- Planes de acción y formas de implementación que incluyen plan de medios, propuestos, cronograma y tareas.

**GRAFICO 1.1**  
**ESTRUCTURA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.**



**FUENTE:** Plan de Marketing  
**ELABORADO POR:** Los Autores

### ***1.8.6. Principios Básicos en un proceso de Plan Estratégico Marketing.***

El plan en la empresa crean la exigencia de una diversidad de conocimientos y habilidades en su formación, hay que partir del criterio que un planificador es un asesor de los directivos o la vez que los directivos, autoridades, administradores, dirigentes, líderes, etc., deben ser planificadores.

En su formación se requiere integrar componentes y condiciones para lograr un perfil que responda a las exigencias de un medio interno, en correspondencia con los directivos, trabajo en equipo y relaciones de poder y con las exigencias de un medio externo cambiante.

Por tanto la formación y el perfil del planificador deberán guardar absoluta coherencia con los principios básicos que rigen un proceso de planeamiento, el mismo que debe ser:

- ***Democrático***, que permite fomentar la participación de todos los miembros de la empresa en la formulación, ejecución y control del plan.
- ***Integral***, en la medida que cubre la totalidad de la empresa logrando un todo armónico.
- ***Flexible***, permite la predisposición al cambio de alternativas planificadas
- ***Operativo***, permite que las acciones que realicemos sean concretas y con un alto grado de factibilidad.
- ***Crítico y auto-crítico***, cuestionador de la realidad para la innovación y el cambio.
- ***Sistemático***, ordenado la interacción de sus componentes con el fin de lograr una mayor calidad.

- **Prospectivo**, determinado en forma creativa y dinámica el futuro evaluativo, vincula lo ejecutado con lo planificado.
- **Evaluativo**, con el propósito de vincular lo ejecutado respecto de lo planificado.
- **Liderazgo**, porque está dirigida por un grupo humano, el cual debe estar técnicamente preparado.

### ***1.8.7. Características del proceso de Plan Estratégico.***

Nuestro país dentro del campo empresarial muy poco ha utilizado el plan, a pesar que constituye un instrumento metodológico y técnico importante para su desenvolvimiento y éxito. Solo en los últimos años varios organismos, empresas e instituciones se han empeñado en hacer del plan un instrumento indispensable para su desarrollo y van entendiendo que en épocas de crisis es cuando más útil resulta la planificación porque nos permite enfrentar las limitaciones y obstáculos en la ejecución de las acciones. Por lo tanto el plan nos permite visualizar la manera de potenciar nuestras fortalezas hacia el logro de los objetivos.

*Según THOMPSON, Arthur y STRICKLAND, Jr. En su obra Dirección Estratégica, 1994, manifiesta que el plan estratégico “Es un proceso que se dirige hacia la producción de uno o más estados deseados, situados en el futuro, que no es probable que ocurran si no hacemos algo al respecto” (pág. 105).*

La definición pone de manifiesto dos características claves del Plan Estratégico: su carácter de proceso con una determinada finalidad preparar a la organización para el futuro. Otra característica del plan se expresa en este concepto: El Plan es un procedimiento formalizado que tiene por objetivo producir un resultado articulado bajo la forma de un sistema integrado de decisiones. Esta tesis ubica visible una característica distintiva del Plan Estratégico, como es su carácter formal, frente a otros procesos de formación de la estrategia basados en la visión y

por tanto, menos articulados (pero no necesariamente menos deliberados que la planificación estratégica).

Por lo expuesto, las empresas que orientan sus esfuerzos hacia la excelencia, disponen de un plan cuyas características fundamentales son:

- Creatividad e imaginación
- Flexibilidad
- Estrecha relación con los aspectos internos y externos de la empresa
- Tomar decisiones anticipadas
- Reflexionar y sistematizar
- Detectar realidades y determinando visiones futuras
- Optimizar recursos
- Resultados indicativos sobre los objetivos, proponiendo metas, estrategias alcanzables y ejecutables.

Es importante resaltar que las acciones proyectadas guardaran estrechas relaciones con las condiciones externas e internas de la empresa, en los aspectos: social, político, económico, científico- tecnológico y cultural en el entorno o medio social en el que se desenvuelve.

## **1.9. Diagnóstico**

### ***1.9.1. Diagnóstico Estratégico***

Esta fase se sustenta en el concepto, como actividad gerencial que tiene por objeto ubicar a la entidad en su realidad presente y sus posibles proyecciones.

Uno de los principales objetivos consiste en identificar y analizar las tendencias, fuerza y fenómenos claves que tienen impacto potencial en la formulación e implantación de las estrategias, esto representa un paso crítico porque, en primer lugar, algunos cambios en el entorno de la entidad tendrán un fuerte impacto en la

dinámica de la institución y para lograr los resultados óptimos esperados es indispensable identificar las fortalezas antes que el impacto llegue, en segundo lugar, hay que examinar y evaluar adecuadamente los cambios del medio ambiente.

Como resultado del análisis se trata de preparar el camino a seguir, mediante la construcción de modelos que al situarla en condiciones actuales, permitirán además obtener ventajas de cambio continuo a través de la información generada, mediante las cuales es posible establecer los efectos en las distintas áreas de la entidad y por consiguiente las necesidades particulares, que permitirá una evolución progresiva y fundamentar las propuestas de planeamiento a mediano y largo plazo.

El alcance potencial del análisis debe ser amplio y cubrir todos los factores importantes del entorno tanto interno como externo, aun cuando abarque áreas convencionales de la institución como producción, mercadeo, finanzas, talento humano, ingeniería, cartera, etc.

### ***1.9.2. Análisis Situacional del Medio Interno.***

El primer punto en el análisis interno es el de los ejecutivos de la empresa: ¿Cuáles son sus motivaciones? El verdadero valor de una empresa reside en la gente que trabaja en ella, y la experiencia ha demostrado que el recurso más escaso y más determinante del éxito es la capacidad de dirección y liderazgo. Pueden distinguirse varios tipos de ejecutivos, y la composición del portafolio de ejecutivos de la empresa tiene que variar, para ajustarse a la etapa de la empresa y la estrategia que se requiere emprender.

En todo caso, el diagnóstico interno de la empresa debe responder a los siguientes cuestionamientos:

- ¿Qué somos como empresa?

- ¿Que tenemos?
- ¿Que hemos sido?

El análisis del medio interno conocido también como diagnóstico, permite interpretar la situación de la institución, establecer la relación causa-efecto y concluir en una síntesis de puntos sólidos y problemas, para ello es necesario compararnos con la empresa líder en el mercado. Es la base de todo proceso de planificación porque permite definir cómo y dónde se deberá intervenir para obtener mejores resultados, es un instrumento vital para adoptar decisiones informadas, disminuye el riesgo y optimiza el uso de los recursos.

Para que el estudio situacional del medio interno sea completo todos los objetos a investigarse estarán en correspondencia a los componentes de la teoría sistemática esto es; insumos, procesos y producto.

En conclusión el análisis del medio interno constituye una evaluación de la organización cuyo objetivo es identificara fortalezas (logros) y debilidades (problemas).

**Fortalezas.-** Las fortalezas se refieren a las características de los insumos, procesos y productos que apoyan la empresa a sentirse fuerte, conseguir una buena posición, alcanzar un grado de solidez, poseer energía, firmeza y constancia en determinado campo, área o aspecto del que hacer institucional.

La organización podría partir de sus fortalezas a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

Las fortalezas entonces, contribuyen a afirmar la misión, los objetivos, políticas y las futuras alternativas estratégicas en este caso, no de solución o cambio, sino de consolidación y para ello se requiere, persistir y preservar en las buenas acciones.

**Debilidades.-** Las debilidades son manifestaciones que denotan un problema se expresa cuando existe una diferencia entre él “debe ser”, entre lo deseado y la situación no deseada que impide la satisfacción de nuestras necesidades.

Ninguna empresa puede decir que está exento de tener problemas, todas los tienen y no siempre se sabe cómo resolverlo. Si el problema subsiste es porque no es fácil solucionarlo, y para resolver un problema es fundamental identificarlo, analizarlo y aclararlo, de modo que estaremos seguros de la dificultad, para no tomar decisiones sobre síntomas equivocados.

Para identificar eficazmente un problema se puede responder a las siguientes preguntas: ¿Cuál es el problema? ¿Por qué es un problema?, ¿Cuándo ocurre el problema?, ¿Dónde es el problema?, ¿Quién se opone o soluciona?, ¿Qué pasaría si no resolvemos el problema?

Conocer esto resulta vital, porque a la institución le permitirá saber que es capaz de hacer o de emprender.

### ***1.9.3. Análisis Situacional del Medio Externo.***

Las organizaciones entre ellas las empresa, tiene su razón de ser sobre todo, en tanto su visión, misión y objetivos apunten a contribuir al desarrollo económico social y cultural de la comunidad del área de influencias en la cual están insertas, para ello requiere saber e interpretar las necesidades y exigencias del entorno. Sus preocupaciones, entonces, dejan de ser solamente interiormente, para proyectarse a lo externo.

Pero, el medio externo no es estático, los cambios son cada vez más rápidos y continuos que precisan ser conocidos e interpretados adecuadas y permanentes. No hay que olvidarse que el medio externo ejerce múltiples influencias sobre la empresa cuando provee de los insumos (entradas) como talento humano, materiales y financieros, tecnologías, etc. Que luego de ser procesadas se



constituyen en resultados (productos) que serán aceptados o rechazados, la calidad de estos se “medida” y “calificadas” por el medio externo y será este quien dictamine si la empresa está o no cumpliendo con su misión, visión y objetivos.

Cualquier cambio que experimente el medio externo afectara la sobrevivencia de la empresa por ejemplo, una crisis política, una recesión económica o inclusive un simple e inusitado cambio climático.

El análisis del entorno es el marco contextual del plan estratégico y plantea ahora una visión mucho más amplia que hace una década. Por este motivo, este análisis debe hacerse en los ámbitos: local, regional, nacional e internacional, que incluya las tendencias de la globalización mundial, entre los cuales la economía es un elemento importante.

El análisis del medio externo se realiza considerando dos tipos de variables: direccionadas y no direccionados. Las variables direccionadas son las oportunidades y amenazas; y las variables no direccionadas, los aliados y oponentes.

Para que el análisis sea más exhausto, el medio externo de una empresa se lo ha dividido en dos entornos de influencia.

### **Entorno General**

Que comprende factores económicos, sociales, políticos, educativos, culturales, legales, tecnológicos y ecológicos, entre los más relevantes.

***Factores económicos.-*** Conjunto de elementos que influyen en la actividad económica del país debemos resaltar aquellos que más relevancia tenga para la empresa como es:

- **Situación de la Economía Nacional.-** Según cuál sea el estado en que se encuentra la economía nacional los planes de la empresa cambiaran

radicalmente. Ante unas expectativas “óptimas” los planes de los empresarios en entorno a niveles de investigación, aumentos de mano de obra, expansión de la producción, nivel de stock, etc., serán completamente distintos aquellos que se adoptarían si las expectativas que se consideran son “pesimistas” por encontrarse la economía en un momento de depresión; tal es el caso del fenómeno de la “inflación persistente” que se han convertido en un verdadero problema y este ha tenido un efecto significativo en los individuos, en la empresas y en los gobiernos.

- **Tipos de interés.-** La propia evaluación de la coyuntura de la economía nacional e internacional lleva consigo un constante movimiento de los tipos de interés. Las subidas o bajadas del tipo de interés. Las subidas o bajas del tipo de interés repercutirán de manera inmediata en las mayores o menores disponibilidades de crédito para la empresa. Con la evidente influencia en los niveles de financiación, planes de expansión.
- **Las Dimensiones del Mercado Nacional.-** Es evidente que según cuál sea el tamaño del mercado los métodos de producción diferirán, con la correspondiente repercusión en los niveles de inversión requerida, producción y costos de la empresa.
- **Las Disponibilidades del Factor de Trabajo.-** Entre otros muchos factores el nivel de actividad puede encontrar su condicionado por la relación trabajo calificado, trabajo no calificado. En la medida en que una economía cuente con trabajo (calificado – no calificado) podrá basar su producción en la automatización de un equipo más o menos complejo. Llegándose al límite cuando algunos países subdesarrollados pueden llegar a competir con economías industrializadas en la producción de aquellos bienes /servicios que lleven incorporados intensivamente un factor de producción barato (trabajo no calificado).
- **Niveles de Salarios.-** Independiente de la influencia directiva, los costos salariales pueden repercutir en los factores de producción que la empresa

adquiera, es decir en las características de su función de producción, en el grado de penetración de los productos en los mercados exteriores, y en grados de sustitución de los factores trabajo y capital.

- **Disponibilidad de Materias Primas Nacionales y de Capitales.-** De acuerdo con algunos autores, tanto las materias primas como los bienes de capital de que puede disponer una economía “no son constante”. Es decir el país de una empresa, desde nuestra perceptiva, están limitados por el estado de la tecnología existente en cada momento de forma que la disponibilidad de estos elementos se encuentran condicionada por el nivel tecnológico. En la medida en que el desarrollo tecnológico permita abastecer a la unidad productora de tales insumos se evitara de dependencias de esta de los mercados exteriores, la dedicación de la divisas a la compra de otros tipos de bienes, las repercusiones de los cambios en la situación mundial en la economía nacional, mejor a la autofinanciación empresarial.

***Factores de Orden Social.-*** El entorno social dentro del cual toda empresa debe funcionar es sumamente complejo, en él se deben considerar las influencias sociológicas, culturales, educativas y demográficas.

**El entorno social** de la empresa ha sufrido transformaciones radicales en los últimos tiempos especialmente en el campo de las relaciones obrero-patronales, desde aquella en que la mano de obra estaba completamente subordinada a la empresa hasta la presente, en la cual los sindicatos de trabajadores para la defensa de sus intereses equilibran las negociaciones y conforman plataformas reivindicativas o “plataformas de lucha” que van más allá de las estrictas cuestiones salariales.

***El nivel cultural y educativo*** de la población puede determinar las características de los consumidores o clientes de una empresa, especialmente a la hora de satisfacer sus necesidades para la cual la empresa deberá considerar sus creencias, gustos, exigencias, costumbres, nivel de educación, etc.

**La demografía** es otro factor a considerar desde su punto de vista simplista; un aumento de población podría significar una expansión del mercado nacional y por lo mismo mayores oportunidades para la empresa.

**Factores de Orden Político.-** El entorno político del país ejerce una poderosa influencia sobre las empresas por medio de la intervención del estado y de su actividad hacia el sector empresarial; los sistemas de gobiernos generalmente obedecen a determinadas doctrinas, filosofías políticas, de cada una de las cuales tiene su particular manera de apreciar la sociedad, la economía y las empresas.

El factor político es un acuerdo social prevalente dentro del cual deben funcionar las empresas. En él se reflejan las actividades y actitudes de la gente hacia el gobierno, las religiones, la educación, los negocios, la libertad, la ética, las relaciones exteriores y el poder. Algunas veces esas actitudes resultan de conciliar criterios diferentes; otras, se imponen por unos pocos hombres fuertes, sea cual fuera su origen, tales actitudes determinan el ambiente y las normas (reglas del juego), para quienes activan empresas de todo género.

**Factores Tecnológicos.-** Resulta claro a simple vista que el progreso de desarrollo actual de los países industrializados no hubiera sido posible sin un avance técnico, atendido este en su sentido más amplio. Conviene precisar que los términos tecnología y cambio tecnológico pueden tener varios significados: en sentido restringido se equipara a los medios mecánicos destinados a la producción de bienes y servicios y a reemplazar el esfuerzo humano. En un sentido amplio, la tecnología abarca los conocimientos acerca de la ejecución de ciertas tareas o actividades.

Uno de los puntos más debatidos del cambio tecnológico es su repercusión sobre la organización de la empresa. Así, el cambio en los procesos productivos o en los productos ofrecidos genera la creación de nuevos puestos en la organización y la desaparición de otros. La estructura organizativa de la empresa habrá de tener la implantación de la automatización en las cadenas de producción o la introducción

de los computadores en las tareas administrativas con el consiguiente desplazamiento de trabajadores hacia otras funciones.

### **Entorno Específico**

Agrupar a las fuerzas que son relevantes para el proceso de supervivencia y desarrollo de la empresa individualizada, siendo así diferente para cada empresa. Según esto, las citadas influencias relevantes para el entorno específico de una empresa industrial serían:

***Clientes.***- Que corresponde a las personas naturales y jurídicas que demandan un bien o servicio con el propósito de satisfacer sus necesidades, entre ellos tenemos:

- Actuales usuarios del producto/servicios,
- Distribuidores de productos/servicios,

***Proveedores.***- Quienes abastecen de materias primas, insumos bienes y servicios necesarios para que las organizaciones puedan ser operativas, pueden ser:

- Abastecedores de materias primas.
- Abastecedores de bienes de equipo.
- Abastecedores de otros componentes y servicios.
- Los trabajadores (de la empresa).

***Competencia.***- Las empresas que ofertan productos similares y que compiten por un mismo mercado.

- Competidores frente a clientes
- Competidores frente a proveedores

El análisis del entorno está centrado en identificar las oportunidades que se presentan para la empresa y las amenazas que se vislumbrarán en el futuro.

***Oportunidades.***- Se los puede caracterizar como los fenómenos, que están ocurriendo o que podrán ocurrir en el futuro y que cooperan al logro de los objetivos de la institución o favorecen a su desarrollo.

**Amenazas.-** Es cualquier elemento del ambiente externo relevante que puede constituirse en una desventaja, riesgo, peligro para el desempeño de algunas de las “actividades” más importantes de una institución o programa. En este sentido cualquier elemento (fuerza, actor, hecho del medio ambiente externo relevante) que pueda limitar, parcial o totalmente el desempeño general de alguna actividad importante de una institución debe ser entendido como una amenaza.

## **1.10. Base Filosófica**

### **1.10.1. Misión**

*Según SALLENAVE, Jean Paúl. En su texto Gerencia y Planificación Estratégica, 1999. Dice que la misión delimita, el campo de actividades posibles, “Con el fin de concentrar los recursos de la empresa en un campo general o dirigirlos hacia un objetivo permanente. Para el gerente, la misión es lo que la cancha es para el futbolista. Enmarca su acción y sus movimientos (estrategias). El juego no puede desarrollarse fuera de la cancha. Por lo general, fracasan las compañías que comenten el error de salirse de la cancha y lanzarse a negocios que no corresponden a su misión” (pág. 121).*

A la misión se la puede conceptuar como: La necesidad genérica que la empresa pretende satisfacer como una contribución a la sociedad, determinada desde el más alto organizacional, lo que específicamente va a producir, que tecnología va a utilizar y para que demanda social lo va hacer, resulta entonces, conveniente que la empresa para establecer se misión responda a las siguientes preguntas:

- ¿Qué va hacer la empresa?
- ¿Cómo lo va hacer?
- ¿Qué va a producir?
- ¿Con que va a producir?
- ¿Para quién va a producir?

### **1.10.2. Visión**

*Al respecto SALLENAVE, Jean Paúl. Su texto Gerencia y Planificación Estratégica, 1999. Dice que la visión de futuro es la declaración de donde quiere estar una empresa en los próximos años, “es un conjunto de ideas generales que presenta el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro, señala el rumbo, da dirección, es la cadena o el lazo que une en la empresa el presente y el futuro” (pág. 124).*

La visión representa a todos los que están vinculados directa e indirectamente con la empresa deben conocer su visión, porque esto les permitirá saber hacia a dónde va la idea que la empresa desea alcanzar para servir a sus destinatarios finales a través de la práctica social que oferta y por consiguiente hacia donde debe encaminar su trabajo y su compromiso, luego de su construcción, esta debe ser difundida y compartida para todos.

### **1.10.3. Objetivos**

Los objetivos son necesarios para cada área de negocio cuyo desempeño y resultado directamente afectan la supervivencia y prosperidad de la empresa. Identifica las siguientes áreas como aquellas que necesitan un objetivo: posición del mercado, innovación, productividad, recursos financieros y físicos, utilidad, desempeño y desarrollo directivo, desempeño y actitud de los trabajadores, y responsabilidad pública, es una exposición cualitativa, pero susceptible de ser cuantificada, de los fines que pretende alcanzar.

*Según THOMPSON, Athur y STRICKLAND, Jr. En su obra Dirección Estratégica, 2004. Expresa que establecer los objetivos “implica la fijación de un conjunto de resultados deseados que requieren un esfuerzo mayor y disciplinado. El reto de tratar de acortar la brecha entre el resultado real y el deseado impulsa a la organización a ser más inventiva, a mostrar urgencia por mejorar su resultado financiero y su posición como empresa y a emprender acciones más especificad en cuanto sus intenciones” (pág. 11).*

Los objetivos eficaces tienen las siguientes características: específicos, alcanzables, mensurables, orientados a resultados y limitados en el tiempo.

Constituyen un desafío para la empresa y guarda coherencia, armonía y correlación con la misión, políticas, estrategias y metas institucionales.

#### ***1.10.4. Clases de objetivos.***

Se enuncian dos clases de objetivos:

- **Generales.-** Engloba a toda la empresa y es a largo plazo.
- **Específicos.-** Es para determinada área de la empresa

#### ***1.10.5. Características de los Objetivos.***

Las principales características de los objetivos son:

- Constituir un desafío para la empresa
- Mantener una idea general de la estrategia que hará posible su cumplimiento para que sean factibles de realizarse.
- Claramente establecidos
- Cuantitativos

#### ***1.10.6. Estrategias***

*Según THOMPSON y STRICKLANT, A.J. Elaboración de Estrategias, 2003. Indica que “Las estrategias representan las respuestas de la administración al cómo alcanzar objetivos y como perseguir la misión y la visión estratégica del negocio de la organización. La creación de la estrategia concierne al como: como alcanzar los objetivos de desempeño, como superar la competencia de los rivales, como lograr una ventaja competitiva sustentable, como reforzar la posición de negocios a largo plazo de la empresa, como conseguir que la visión estratégica de la administración sea una realidad para la compañía” (pág. 50).*



Es necesaria una estrategia para la compañía como un todo, para cada negocio en el cual se encuentra y para cada parte funcional del negocio. Así pues, la formulación de la estrategia implica hacer elecciones por parte de la administración. Lo que comprende la estrategia representa el compromiso que tiene la organización respecto a enfoques competitivos específicos en modo de operar; en efecto, la estrategia constituye el modelo de negocio de la administración para producir una buena rentabilidad y buenos resultados de negocios.

Las estrategias son los cambios, las vías más convenientes para la empresa que permite factibilizar la ejecución de los objetivos y políticas aprovechando la vitalidad de las fortalezas y oportunidades para neutralizar o evitar las debilidades o amenazas.

#### ***1.10.7. Importancia de las Estrategias***

Las estrategias son importantes:

- La falta de estrategias puede originar que no se logren los objetivos.
- Sirven como base para lograr los objetivos, y ejecutar las decisiones.
- Facilitan la toma de decisiones al evaluar las alternativas, eligiendo aquella de la que se espera mejores resultados.
- Establecen con otras alternativas como previsión para casos de posibles fallos en la estrategia decidida.
- Desarrolla la creatividad en la solución de problemas

#### ***1.10.8. Etapas para establecer estrategias:***

- **Determinación de los cursos de acción o alternativas.** Consiste en buscar el mayor número de alternativas para lograr cada uno de los objetivos.

- **Evaluación.** Analizar y evaluar cada una de las alternativas, tomando en consideración las ventajas y desventajas de cada una de ellas, auxiliándose de la investigación y de alguna técnica como investigación de operaciones, arboles de decisiones, etc.
- **Selección de alternativas.** Considerar las alternativas más idóneas en cuanto a factibilidad y ventajas, seleccionando aquellas que permita lograr con mayor eficiencia y eficacia los objetivos de la empresa.

### ***1.10.9. Metas***

Constituyen la expresión numérica de los objetivos, requieren de una unidad de medida o cantidad. Son la cuantificación de los objetivos, se pueden plantear grandes metas o metas generales para la empresa en un lapso de tiempo apropiado. Estas metas afectan la dirección general y la viabilidad de la entidad, por ello también se llaman metas estratégicas.

El vínculo ente el objetivo y la meta es tan estrecha que sin la primera no existe la segunda.

### ***1.10.10. Políticas***

*Para HERMIDA, J., SENA, R. y KASTIKA, E. Autores del libro Administración y Estrategia, 1992. Las políticas “son el conjunto de normas y reglas que los colaboradores deben seguir en la empresa para que se cumplan los objetivos, constituyen el elemento que da direccionalidad y orientación al plan y son formuladas a partir de la misión y los objetivos institucionales, la mayor responsabilidad y compromiso en su estructuración recae en los máximos directivos de la empresa” (pág. 233).*

Las políticas por su flexibilidad y permeabilidad en su mayoría no rebasan en el horizonte del plan, siendo estas de corto y mediano plazo. Esto explica porque las

directrices y acciones impulsadas por los directivos, cuya permanencia es temporal y transitoria, deben contener una direccionalidad expresada en las políticas.

Por tanto una visión política de toma de decisiones sugiere que las estrategias surjan mediante procesos de negociación e intercambio del interés político.

#### ***1.10.11. Valores Organizacionales***

La formulación de los valores debe constituir el punto de partida del plan estratégico de la empresa para que sirva de marco de referencia en el desarrollo de todo su proceso, ya que constituyen la parte fundamental de la cultura empresarial.

### **1.11. Ejecución del Plan**

La ejecución del plan estratégico recae en forma directa en los responsables de los proyectos sub-proyectos y actividades, para garantizar una ejecución eficiente se requiere tomar en cuenta algunas acciones entre las que destacamos.

- Un estilo de liderazgo democrático de los máximos directivos, lo que incidirá en la toma de decisiones y apoyo al plan.
- Asignación de funciones a todo nivel.
- Capacitación de las personas involucradas en procesos de cambio e innovación.
- Mejorar los sistemas de comunicación e información de ser posibles a través de las redes.
- Implementar los niveles de coordinación
- Presentación permanente de informes, que permita la toma de decisiones.

## **CAPITULO II**

### **DIAGNÒSTICO SITUACIONAL**

#### **2.1. Caracterización de la Empresa**

##### ***2.1.1. . Nombre de la Empresa***

Empresa P.I.A.S.A (Plásticos y Aislantes Sánchez)

##### ***2.1.2. . Ubicación***

Con Nacionalidad Ecuatoriana y domiciliada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, panamericana sur km 2 2/1 sector el Niágara.

##### ***2.1.3. . Reseña Histórica***

La empresa P.I.A.S.A, se creó el 1 de julio de 1995, sus actividades se desarrollaron desempeñando el servicio de reparación de equipos de refrigeración, debido a la profesión de su gerente propietario, el mismo que con miras de crecimiento y superación tuvo que sortear varios impedimentos de conocimiento en las áreas administrativas, ya que no conocía su funcionamiento y desempeño dentro de una empresa.

A fin de emprender su vida profesional y abrirse campo en el mercado; con el apoyo de su familia y primordialmente la de su hija mayor la misma que tenía los conocimientos básicos de cómo estaba organizada una empresa y se embarcó en el mundo empresarial por lo que continúan ahora orientados en actividades

de producción y venta de láminas decorativas para cielo raso, paneles estructurales, bandejas germinadoras, y el servicio técnico en refrigeración industrial hasta la actualidad.

Es necesario destacar que las oficinas, en donde se desarrollaba la logística, planificación y los trabajos en si están emplazada en su domicilio en la zona centro de la ciudad de Latacunga, que cuenta con suficiente espacio físico con el objeto de que sea accesible para los clientes y que además preste las facilidades y comodidades del caso.

Por tratarse de una persona que conocía del arte y que empezaba un nuevo reto, los recursos materiales y talento humano con el que contaba, eran limitados; es por ello que, el personal que colaboraba con la misma, es eventual y de acuerdo a las necesidades de los clientes, es necesario recalcar, que, cuando se presenta relaciones laborales temporales; estas son manejadas bajo lineamientos de respeto, consideración y responsabilidad tendientes a la satisfacción del trabajo cumplido, lo que ha conllevado a ganarse un nombre y reconocimientos en el difícil y competitivo mercado, debido a la calidad y puntualidad demostrada en todo los trabajos entregados, que a pesar de estar un tiempo relativamente corto en el mercado; existe un experiencia básica y suficiente; sin destacar un continuo aprendizaje y actualización de conocimientos tendientes a cubrir las necesidades que se presente en la empresa P.I.A.S.A.

Es importante indicar también que, las alianzas con otros profesionales han sido un pilar muy fundamental para la consecución y participación en la elaboración de nuevos productos en relación a espuma flexx, debido a que a través de estas, se han podido satisfacer y cumplir necesidades por parte de los clientes.

Con lo expuesto anteriormente, de acuerdo al objeto principal de la empresa perteneciente a Joaquín Sánchez cambia su nombre comercial por P.I.A.S.A **Plásticos y Aislantes Sánchez**, a través de un proceso sistemático y enfocado a una estructuración global de la empresa con el objetivo de organizar toda su

estructura y filosofía de vida, mediante planes, políticas, estrategia y tácticas que a través de las mismas permitirán darle un escenario más claro, el mismo que permitirá crear cambios estructurales dentro de la organización.

En los últimos meses se han fortalecido las relaciones comerciales con clientes y proveedores lo que ha conllevado a una expansión de los bienes y servicios en el mercado.

#### ***2.1.4. Misión***

Satisfacer las necesidades de los clientes con eficiencia, honestidad, responsabilidad y compromiso en todos los productos que fabrica bajo parámetros de calidad, seguridad y economía.

#### ***2.1.5. Visión***

Ser reconocida como una empresa competitiva en el mercado en la elaboración de productos aislante y plásticos a nivel local y regional.

#### ***2.1.6. Razón Social***

La razón social de la empresa y cuyo nombre legal registrado en el registro único de contribuyentes está bajo la denominación de “Joaquín Sánchez”, con el nombre comercial de P.I.A.S.A (Plásticos y Aislantes Sánchez), constituida como una empresa de hecho, con nacionalidad ecuatoriana y domiciliada en la ciudad de Latacunga en el sector de Niágara, identificado de esta forma a la empresa como persona natural en el ejercicio de la producción y comercialización de láminas decorativas para cielo raso, bandejas germinadoras, paneles estructurales y cornisas, que distingue sus actividades de las actividades idénticas de otras organizaciones.

### ***2.1.7. Fines y propósitos de la empresa***

La empresa **P.I.A.S.A**, tiene como propósito satisfacer las necesidades de los clientes con láminas decorativas de calidad, diseñadas para la parte empresarial y doméstica, para un mercado extremadamente competente, tanto a nivel local y nacional; la consolidación en el mercado es fundamental para brindar estabilidad laboral a sus colaboradores; así como una rentabilidad para la misma.

## **2.2. Justificación**

La elaboración de la presente investigación se lo realiza para solucionar la problemática que presenta en la comercialización de los productos que elabora la empresa P.I.A.S.A. (espuma flexx).

El trabajo investigativo sirve como guía para poder orientar en sus actividades a los administradores, funcionarios y personal de la empresa pero esencialmente les ayudará a la comunicación de los productos de una manera técnica, a partir de una integración de actividades estratégicas y operativas.

La factibilidad de la indagación se fundamenta en el apoyo que brindaran cada uno de los colaboradores de la empresa y principalmente se obtendrá información lo cual nos facilitara para solucionar el problema expuesto.

## **2.3. Objetivos**

### **General**

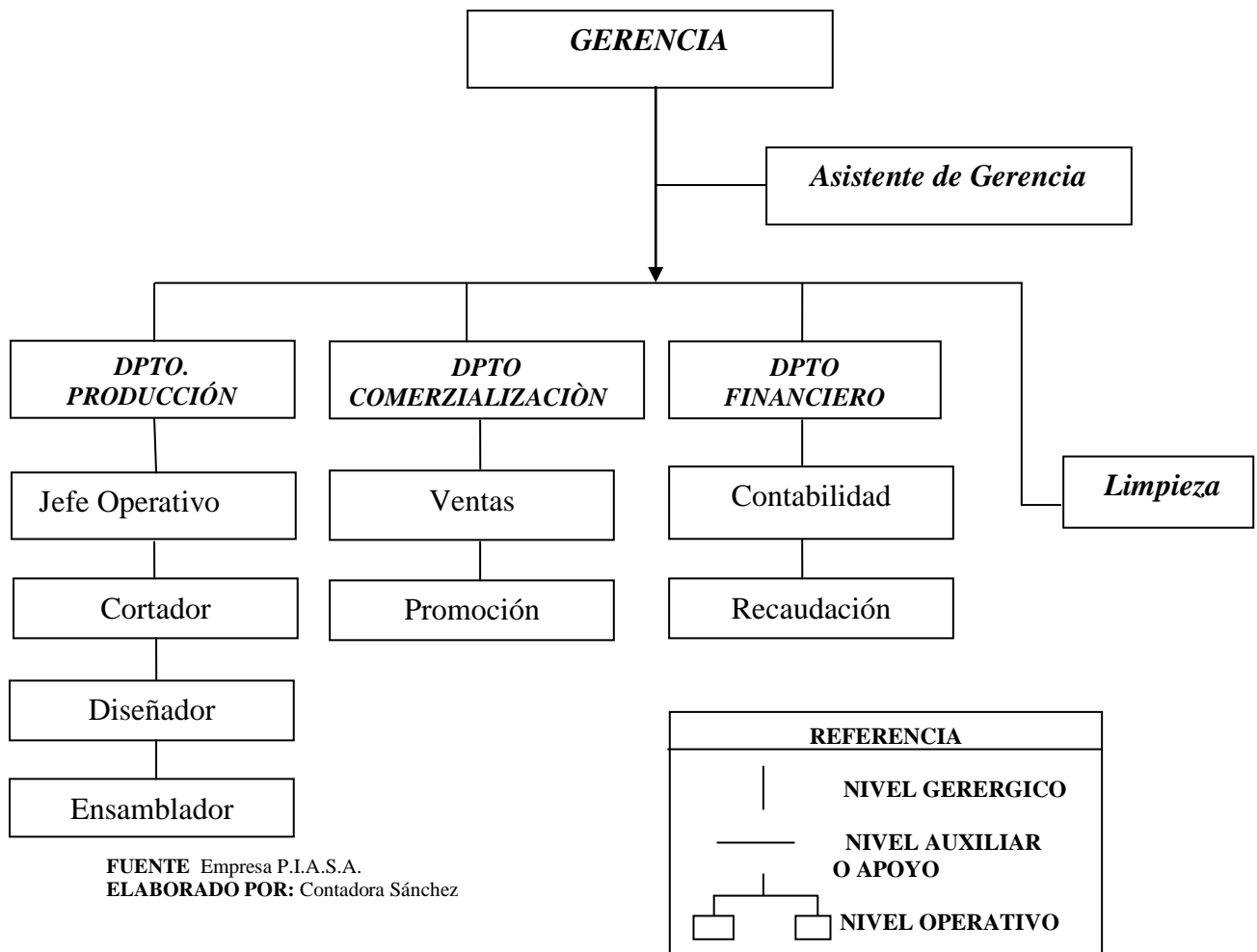
Conocer la situación actual de la empresa para poder analizar y plantear una propuesta específica y determinar las circunstancias que pueden afectar al proyecto.

## Específicos

- Realizar un diagnóstico estratégico de la situación actual de la empresa a través del análisis FODA con el propósito de identificar oportunidades y amenazas.
- Realizar un estudio de mercado para establecer potenciales clientes, y conocer la competencia.
- Cuantificar el número de clientes que conocen los productos elaborados por la empresa.

## 2.4. Estructura Orgánica

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA P.I.A.S.A.





### ***2.4.1. Tipología de la organización***

La empresa P.I.A.S.A. desempeña sus actividades bajo la estructura organizacional lineal – funcional ya que la autoridad, decisiones y responsabilidad se concentran en una sola persona, además del desempeño de las labores a través de la especialización por cada actividad principal.

Entonces la cadena jerárquica indica la autoridad y la unión de todas las personas de la empresa mostrando quien se subordina a quien en la empresa.

### ***2.4.2. Descripción de Funciones***

De acuerdo a la estructura orgánica de la empresa P.I.A.S.A, se describe las siguientes funciones del personal que labora en cada área:

#### **Gerente**

El gerente de la empresa P.I.A.S.A es la persona que desempeña el papel de autor, compositor y director de la acción empresarial.

Como autor, el gerente es responsable de la definición de los ejes estratégicos de la empresa, es decir, de la determinación de sus objetivos y los medios necesarios para lograrlos.

Como compositor, el gerente marca las pautas para la obtención y el uso de los recursos de la empresa conforme a un plan, organiza las tareas de los otros actores dentro de unas estructuras, además presta la asesoría técnica para proyectos.

Como director, el gerente coordina y controla el desarrollo de las operaciones según el plan, y revisa la estrategia y las estructuras de las empresas en respuesta a imprevistos, que pueden ser externos a la empresa o internos. Sus principales funciones son:

- Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades que se desarrolla en la empresa.
- Comunicar los objetivos de la organización.
- Evaluar las actividades que se realiza en cada área.
- Resolver problemas cuando se presentan.

### **Asistente de Gerencia**

El asistente de gerencia trabaja para la empresa como ser proactivo, convirtiéndose en un elemento imprescindible de la misma, debe tomar decisiones a diario y participar en los objetivos institucionales como un engranaje de la estrategia de la compañía como funciones claramente delegadas, así por ejemplo

- Apoyo a la gerencia y a la dirección.
- Digitación de documentos internos y externos.
- Mantenimiento de archivos de la empresa.

### **Ventas**

El agente vendedor es la persona que tiene la destreza de comunicar, la capacidad de orientar a dar servicio y la habilidad de vender los productos de la empresa.

Son funciones del agente vendedor:

- Orientar y Asesorar a cerca de equipos industriales.
- Explorar mercados para detectar nuevos clientes.
- Establecer un nexo entre el cliente y la empresa.
- Presentar y vender productos y servicios por medio de técnicas de negociación acorde a las políticas de la empresa.
- Receptar pedidos.
- Atender reclamos.
- Recuperar carteras.

## **Contador**

El contador es la persona capaz de estructurar el sistema de procesamiento de operaciones más adecuado que proporcione la información financiera confiable, que permita controlar, registrar, verificar y explicar cada una de las operaciones realizadas por la empresa para tomar a tiempo las decisiones acertadas.

Son funciones del contador:

- Mantener la información contable actualizada.
- Aprovisionar el pago de: facturas por compra (proveedores), servicios básicos, impuestos tributarios, aportaciones al Seguro Social, sueldos y extras.
- Archivar comprobantes de compra, ventas y gastos según número de secuencia.
- Manejar chequeras y Cuentas Bancarias.
- Preparar los estados financieros.
- Administrar en forma adecuada los recursos financieros de la empresa.

## **Jefe Operativo**

Es la persona que se integra a la empresa como enlace entre los niveles de planeación y de operación organizando dirigiendo y proponiendo métodos, procesos y técnicas acordes con la actualidad tecnológica respondiendo a las necesidades de la empresa.

Sus funciones son:

- Optimizar al máximo la materia prima de la manera más eficiente.
- Organizar y coordinar al personal subalterno
- Inspeccionar el control de calidad
- controlar el correcto uso de las herramientas y maquinaria
- Vigila las normas de seguridad del personal

## **Limpieza**

Sus funciones son las siguientes:

- Mantenimiento y limpieza de las instalaciones y nave industrial.
- Manipulación de maquinaria e implementos de limpieza.
- En general, cualquier otra tarea a fin a la categoría del puesto, que le sean encomendadas por sus superiores jerárquicos y resulten necesarias por razones del servicio.

### ***2.4.3. Portafolio de Productos y Servicios***

La empresa P.I.A.S.A elabora y ofrece los siguientes productos y servicios:

**CUADRO N° 2.1**

**PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**

<b>PRODUCTOS</b>	<b>SERVICIOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Laminas decorativas para cielo raso.</li><li>• Bandejas germinadoras</li><li>• Paneles estructurales</li><li>• Cornipiasa</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Servicio técnico en refrigeración industrial</li></ul>

FUENTE: Empresa P.I.A.S.A  
ELABORADO POR: Los Autores

### **Laminas decorativas para cielo raso**

Es un material ampliamente utilizado en el sector de la construcción, gracias a su capacidad de aislamiento térmico y acústico y su baja densidad que le permite ocupar grandes volúmenes con facilidad, generando ahorro en concretos, cementos y en aplicaciones de relleno y aligeramiento; como casetones perdidos o recuperables. Es un material limpio, seguro, versátil y fácil de manipular en una obra.

El campo de edificación actual y la de un futuro no muy lejano, se caracterizan cada vez más por unos niveles de exigencia mayores en ahorro de energía, protección contra el ruido y protección al medio ambiente, el poliestireno expandido debido a su buen comportamiento como aislante térmico, a su ligereza y a la infinidad de aplicaciones le han convertido en uno de los materiales plásticos más usados en la actualidad en el campo de la edificación. El uso del poliestireno expandido aporta no solo ventajas en la relación calidad-precio, sino que también conlleva una reducción muy importante en el riesgo de errores en la preparación del proyecto y en la ejecución de la obra.

### FOTO N° 2.1

#### LAMINAS DECORATIVAS CIELO RASO



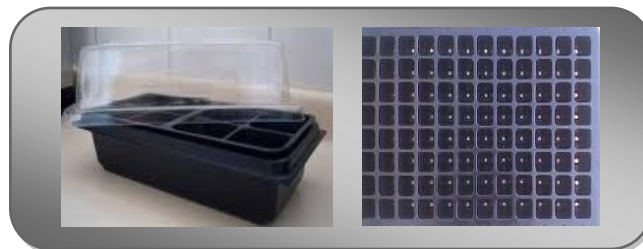
FUENTE: Empresa P.I.A.S.A  
ELABORADO POR: Los Autores

#### Bandejas Germinadoras

Producto elaborado de estereofon (alta densidad) de una increíble vida útil, resistente al agua, al calor; son bandejas fabricadas con poliestireno de alto calibre y las tapas son de poliestireno transparente, son lavables y reutilizables.

### FOTO N° 2.2

#### BANDEJAS GERMINADORAS



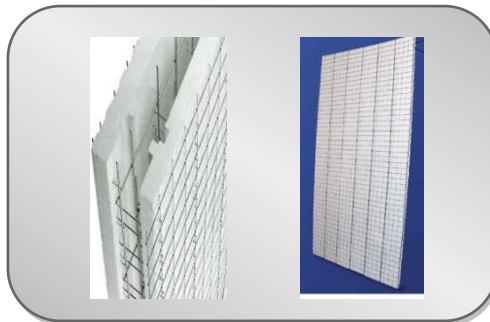
FUENTE: Empresa P.I.A.S.A  
ELABORADO POR: Los Autores

## **Paneles Estructurales**

Cada panel está hecho de dos placas paralelas, contrachapado, unidas y adheridas a un alma central de un aislante térmico (generalmente poliestireno expandido de alta densidad), de modo que la estructura así armada resulta muy superior (en cuanto a resistencia mecánica) a cada elemento por separado. Por otro lado, el espesor de cada panel dependerá del uso específico (muro, piso o techo) y de la zona geográfico-térmica donde será instalada la vivienda. Para zonas geográficas donde se requiera mayor valor se utilizará un mayor espesor de núcleo.

**FOTO N° 2.3**

### **PANELES ESTRUCTURALES**



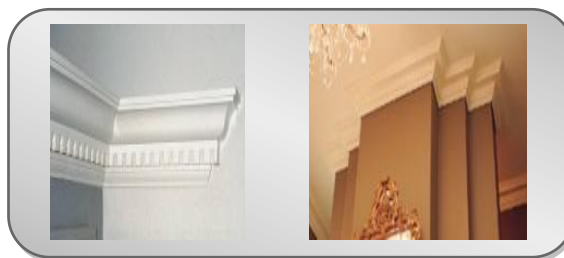
**FUENTE:** Empresa P.I.A.S.A  
**ELABORADO POR:** Los Autores

## **Cornipiasa**

Son láminas de yeso que sirven como un remplazo o sustituto de las losas, eternit o vidrio, lo cual se las ubica en el exterior de una vivienda o edificio.

**FOTO N° 2.4**

### **CORNIPIASA**



**FUENTE:** Empresa P.I.A.S.A  
**ELABORADO POR:** Los Autores

## Servicio Técnico

Los servicios al cliente que maneja la empresa están enmarcados en el **Servicio técnico en refrigeración industrial**, por el conocimiento técnico del gerente propietario que conoce del arte.

**FOTO N° 2.5**  
**SERVICIO TECNICO**



FUENTE: Empresa P.I.A.S.A  
ELABORADO POR: Los Autores

### **2.4.4. Portafolio de Clientes**

El portafolio de clientes que maneja la empresa P.I.A.S.A es el siguiente:

**CUADRO N° 2.2**  
**PORTAFOLIO DE CLIENTES**

<b>CLIENTE</b>	<b>PRODUCTO SERVICIO</b>	<b>UBICACIÓN</b>
POBLACIÓN DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI	PRODUCTO / SERVICIO	COTOPAXI
<b>FLORICOLAS</b>		COTOPAXI
AGRÍCOLA EL ROSARIO AGRIROSE CIA. LTDA		COTOPAXI
AGRÍCOLA SAN FULGENCIO AGRIFULCIA. LTDA.		COTOPAXI
AGRINAG S.A.		COTOPAXI
CONTINEX S.A.		COTOPAXI

DIAMONDROSES S.A.	PRODUCTO SERVICIO INSTALACION	COTOPAXI	
ECUANROS ECUADORIAN NEW ROSES SOCIEDAD ANÓNIMA,		COTOPAXI	
EQREQUATOROSES C.A.		COTOPAXI	
EQREQUATOROSES C.A., Hacienda San José		COTOPAXI	
EXROCOB EXPORTADORES CIA. LTDA.		COTOPAXI	
FLORES TOACASO S.A.		COTOPAXI	
FLORICOLA LA HERRADURA FLOHERRA S.A., Finca Salache		COTOPAXI	
LA ROSALEDA S.A. FLORICOLA		COTOPAXI	
MEGAROSES CIA. LTDA		COTOPAXI	
MILROSE S.A.		COTOPAXI	
NEVADO ECUADOR NEVAECUADOR S.A.		COTOPAXI	
ROSESUCCESS CIA. LTDA.		COTOPAXI	
<b>EMBUTIDOS</b>		SERVICIO DE INSTALACION	COTOPAXI
DON DIEGO			COTOPAXI
LA MADRILEÑA	COTOPAXI		
LA ESPAÑOLA	COTOPAXI		
LA CASTILLA	COTOPAXI		
DON GUILLO	COTOPAXI		
PRONACA	COTOPAXI		
<b>COMPAÑÍAS DE TRASPORTE DE REFRIGERCION</b>	COTOPAXI		
FRIOLASSO	COTOPAXI		
NEVADOFRIO	COTOPAXI		
HIELOFRIO	COTOPAXI		

**FUENTE:** Empresa P.I.A.S.A.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

#### ***2.4.5. Portafolio de Proveedores***

La gestión de proveedores con que cuenta la empresa P.I.A.S.A facilita a la empresa alcanzar un sistema de proceso productivo efectivo, con el siguiente listado de proveedores.



**CUADRO N° 2.3**  
**PORTAFOLIO DE PROVEEDORES**

<b>PROVEEDOR</b>	<b>MATERIALES</b>	<b>UBICACIÓN</b>
Ferretería San Agustín	Equipos de fabricación	Latacunga
Importaciones SANSUR	Equipos	Latacunga
Ferrinorte	Materiales y Herramientas	Latacunga
JAVILUX	Materiales metálicos	Latacunga
NOVACERO	Productos de Hierro	Lasso
SIKA	Aditivos para endurecimiento	Latacunga
Fundiciones Tirado	Hierro y Rieles	Ambato
KYWI	Equipos	Quito

**FUENTE:** Empresa P.I.A.S.A  
**ELABORADO POR:** Los Autores

## 2.5. Diagnóstico

En la actualidad la empresa P.I.A.S.A, se encuentra en una etapa de transición ya que por disposición de la alta gerencia se ha visto en la necesidad de suspender sus labores por el lapso de un mes, con la finalidad de reestructurar los procesos existentes e implantar nueva tecnología con lo que se espera que en el futuro estos cambios junto con la presente planificación estratégica que se está realizando, permitan alcanzar los propósitos y objetivos plasmados en el mismo ya que estas decisiones encaminaran a dicha empresa al éxito.

### *2.5.1. Análisis de Involucrados*

La matriz de involucrados es el punto de partida del diseño del proyecto, de ella emanarán la problemática de la zona en donde se trabajará el proyecto, problemática que será tomada en cuenta para ir diseñando el proyecto.

**CUADRO N° 2.4**  
**MATRIZ DE INVOLUCRADOS**

<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>PERSPECTIVA</b>	<b>REQUERIMIENTOS</b>	<b>APORTES</b>
<b>EMPLEADOS</b>	<b>FIJOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa es buena</li> <li>• Cumple con sus obligaciones</li> <li>• Existe buen ambiente laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento salarial</li> <li>• Estabilidad</li> <li>• Capacitación permanente</li> <li>• Motivación</li> <li>• Promociones</li> <li>• Ascensos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor compromiso</li> <li>• Eficiencia</li> <li>• Eficacia</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Disciplina</li> </ul>
	<b>TEMPORALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es eficiente</li> <li>• Buen ambiente laboral</li> <li>• Es emprendedora</li> <li>• Es responsable con los pagos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación de ingreso</li> <li>• Gratificaciones</li> <li>• Contratación permanente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de pagos</li> <li>• Cursos de capacitación</li> </ul>

<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>PERSPECTIVA</b>	<b>REQUERIMIENTOS</b>	<b>APORTES</b>
<b>ACCIONISTA</b>	<b>MAYORITARIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es una empresa lucrativa</li> <li>• Competitiva</li> <li>• Responsable</li> <li>• Eficiente y Eficaz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes semestrales</li> <li>• Sesiones trimestrales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento con sus obligaciones</li> <li>• Responsabilidad</li> </ul>
<b>COMPETENCIA</b>	<b>NACIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En la ciudad de Latacunga existe pocos competidores en la fabricación de los diferentes productos de espuma flex</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación de estrategias en el proceso productivo para ser competitivo en el mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser responsable</li> <li>• Ser competitivo</li> <li>• Innovadora</li> <li>• Ser líder</li> <li>• Mejora continua</li> </ul>
<b>INSTITUCIONES CENTRALES</b>	<b>S.R.I.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable con sus declaraciones</li> <li>• Es lucrativa</li> <li>• Emprendedora</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser más responsable con sus pagos</li> <li>• Ser ordenada con sus facturas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con sus</li> <li>• Responsabilidades</li> </ul>

<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>PERSPECTIVA</b>	<b>REQUERIMIENTOS</b>	<b>APORTES</b>
	<b>SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es una empresa que cumple con las normas que se le establece para el cumplimiento de su crecimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exige la renovación de sus normas dentro de la empresa por el bien de los colaboradores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con las reglas que le han sido asignadas para poder seguir en el mercado</li> </ul>
<b>PROVEEDORES</b>	<b>MATERIAS PRIMAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es responsable con los pagos.</li> <li>• Adquieren productos en gran cantidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cambien</li> <li>• Ser constantes con sus compras</li> <li>• Ser optimistas con productos</li> <li>• Nuevos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser comunicativa con los proveedores</li> </ul>
	<b>EQUIPOS Y MAQUINARIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es una empresa luchadora</li> <li>• Tiene avances tecnológicos</li> </ul>		<p>Estar siempre informado y pendiente del departamento</p>

<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPO</b>	<b>PERSPECTIVA</b>	<b>REQUERIMIENTOS</b>	<b>APORTES</b>
<b>CLIENTES</b>	<b>MAYORISTAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es responsable con los pedidos.</li> <li>• Tiene buen servicio</li> <li>• Son gentiles</li> <li>• Amistosos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transporte propio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promete complacer a los clientes.</li> <li>• Ser más complacientes</li> </ul>
	<b>MINORISTAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son cordiales</li> <li>• Tienen paciencia</li> <li>• Cumplidores</li> <li>• Tienen asesoramiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Más personal en atención al cliente.</li> <li>• Aplicación del local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se compromete a complacer</li> <li>• Las inquietudes del consumid por para obtener fidelidad</li> </ul>

**FUENTE:** Empresa P.I.A.S.A.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

## **Análisis de la Matriz de Involucrados**

La matriz anterior indica principalmente lo que P.I.A.S.A, requiere para la ejecución de las actividades por parte de sus empleados, e instituciones financieras así también el aporte de la empresa para cumplir las necesidades, exigencias de sus clientes y sociedad en general de forma satisfactoria, superando la competencia en forma leal.

### **2.5.2. Medio Interno**

El análisis del medio interno se emplea en la empresa P.I.A.S.A, con el ánimo de identificar las capacidades de la empresa a partir de la separación de sus actividades, y la relación de la estructura de la empresa para poder desarrollar todo el proceso productivo, financiero y administrativo.

La operación en esta investigación entonces consiste en valorar con lo que se cuenta para ofrecer una respuesta apropiada ante la presencia de fortalezas y debilidades.

La capacidad de respuesta esta su función del nivel y la calidad de los recursos, las habilidades que se han logrado desarrollar o la posición que ocupa la empresa, de donde de manera natural se sigue un tipo de acciones que son requeridas para aprovechar las oportunidades o anular las amenazas, tomando como base los puntos fuertes y tratando de construir una posición firme en aquellas áreas débiles que limitan o ponen en riesgo el futuro de la organización.

**Fortalezas.-** Actividades y atributos internos de la empresa que contribuyen y apoyan en el logro de los objetivos.

**Debilidades.-** Actividades y atributos internos de la empresa que dificultan o interfieren en el éxito de la misma.

## Perspectivas de la Administración.

La Empresa P.I.A.S.A, se desenvuelve en un sistema administrativo acorde de los conocimientos adquiridos y de acuerdo a las funciones y características propias en la se desenvuelve la compañía, cumpliendo con habilidad y responsabilidad lo que los clientes requieren, además de los conocimientos del entorno para reconocer lo que la empresa pretende alcanzar en el futuro; brindando soluciones a aquellas dificultades que se presente en ese momento. Es así que la estructura organizacional es la forma para encaminar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

**CUADRO N° 2.5**  
**DESCRIPCION NOMENCLATURA**

<b>NOMENCLATURA</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
<b>AI P</b>	ANÁLISIS INTERNO PRODUCCIÓN
<b>AI MKT</b>	ANÁLISIS INTERNO MARKETING
<b>AI F</b>	ANÁLISIS INTERNO FINANZAS
<b>AI TH</b>	ANÁLISIS INTERNO TALENTO HUMANO

**FUENTE:** Empresa P.I.A.S.A.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

**CUADRO N° 2.6**  
**CATEGORIZACION**

<b>CALIFICACION</b>	<b>FORTALEZAS- DEBILIDADES</b>
<b>1</b>	Gran Debilidad
<b>2</b>	Debilidad
<b>3</b>	Equilibrio
<b>4</b>	Fortaleza
<b>5</b>	Gran Fortaleza

**FUENTE:** Empresa P.I.A.S.A.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

### 2.5.2.1. Capacidad Productiva

Es el máximo nivel de actividad que puede alcanzarse con una estructura productiva dada. El estudio de la capacidad es fundamental para la gestión empresarial en cuanto permite analizar el grado de uso que se hace de cada uno de los recursos en la organización y así tener oportunidad de optimizarlos.

Los incrementos y disminuciones de la capacidad productiva provienen de decisiones de inversión o desinversión (por ejemplo, la adquisición de una máquina adicional).

**CUADRO N° 2.7**  
**ANALISIS DEL MEDIO INTERNO DE LA EMPRESA P.I.A.S.A.**  
**CAPACIDAD PRODUCCION**

			EVALUACION				
COD	FACTOR	ESTADO	1	2	3	4	5
AI P 01	Tecnología	Antigua				D	
AI P 02	Materia prima	Buena Calidad					F
AI P 03	Infraestructura	Inadecuada				D	
AI P 04	Calidad del producto	Buena			F		
AI P 05	Calidad del empaçado	Muy Buena				F	
AI P 06	Embalaje	Inapropiado				D	
AI P 07	Distribución de planta	Pequeña				D	
AI P 08	Stock de materiales	Insuficiente					D
AI P 09	Herramientas	Poca			D		
AI P 10	Proceso productivo	Continuo					F

FUENTE: Empresa P.I.A.S.A.  
ELABORADO POR: Los Autores



### 2.5.2.2. *Capacidad Marketing*

Este punto proporciona una idea del comportamiento de la empresa en cuestiones de marketing frente a los competidores. Este paso obliga a considerar las tácticas y estrategias propias y sus diferencias y similitudes con respecto a las de la competencia.

Se debe revisar la empresa propia y los competidores en términos de ventas, mercado objetivo, posicionamiento, objetivos y estrategias de marketing, producto, precio, distribución, técnicas de venta, promoción, servicio al usuario, publicidad, etc. Los datos de los años anteriores proporcionan una buena ayuda para proyectar técnicas en el futuro.

El análisis de los competidores no es fácil de completar, ya que es difícil obtener información acerca de ellos. De todos modos, es posible utilizar información secundaria. Se puede comprar productos de la competencia, así se podrán descubrir innovaciones y métodos nuevos para la empresa.

No hay que olvidar que una de las mejores formas de obtener información sobre los competidores es utilizar información primaria. Es aconsejable observar tendencia en:

- Cuotas de mercado de los competidores respecto a la empresa.
- Ratios de compra por primera vez y de compras sucesivas del producto respecto a los de los competidores.
- Hábitos de compra del producto respecto al de la competencia.

**CUADRO N° 2.8**  
**ANALISIS DEL MEDIO INTERNO DE LA EMPRESA “P.I.A.S.A.”**  
**CAPACIDAD MARKETING**

COD	FACTOR	ESTADO	EVALUACION				
			1	2	3	4	5
AI MKT 01	Ventas	Estable				F	
AI MKT 02	Distribución de P/S	Inapropiado canal distri.					D
AI MKT 03	Publicidad	Poca				D	
AI MKT 04	Promoción	Muy poca				D	
AI MKT 05	Política de precio	Acorde al mercado					F
AI MKT 06	Segmento	Mediano			F		
AI MKT 07	Diseño nuevas marcas	Espontaneo			D		
AI MKT 08	Productos nuevos	En crecimiento				F	
AI MKT 09	Merchandasing	Regular				D	
AI MKT 10	Benchmarking	Continuo				F	

FUENTE: Empresa P.I.A.S.A.  
 ELABORADO POR: Los Autores

**2.5.2.3. Capacidad Finanzas**

Son los recursos económicos que dispone la empresa para el normal desarrollo de sus actividades.

En el análisis de la capacidad financiera se identificaran aquellas fortalezas y debilidades que ayudan o dificultan al proceso empresarial

**CUADRO N° 2.9**  
**ANALISIS DEL MEDIO INTERNO DE LA EMPRESA P.I.A.S.A.**  
**CAPACIDAD FINANZAS**

COD	FACTOR	ESTADO	EVALUACION				
			1	2	3	4	5
AI F 01	Rentabilidad	Mediana			D		
AI F 02	Caja	Estable				F	
AI F 03	Proveeduría	De acuerdo a lo necesario				F	
AI F 04	Registro contable	Diariamente					F
AI F 05	Pago SRI	Al día					F

FUENTE: Empresa P.I.A.S.A.  
 ELABORADO POR: Los Autores

#### 2.5.2.4. *Capacidad Talento Humano*

Hablar de talento humano es mencionar a todo el grupo de colaboradores como activo muy importante de la empresa, que prestan su fuerza laboral, compromiso y entrega total para el desarrollo de sus funciones. Sin embargo estos presentan fortalezas y debilidades ya que por su naturaleza el rendimiento día a día es variable.

**CUADRO N° 2.10**  
**ANALISIS DEL MEDIO INTERNO DE LA EMPRESA P.I.A.S.A.**  
**CAPACIDAD TALENTO HUMANO**

COD	FACTOR	ESTADO	EVALUACION				
			1	2	3	4	5
AI TH 01	Reclutamiento	Mediana			D		
AI TH 02	Selección	Poca				D	
AI TH 03	Contratación	Lo necesario				F	
AI TH 04	Inducción	Reducido			D		
AI TH 05	Evaluación	Cada semestre			D		
AI TH 06	Clima Laboral	Estable					F
AI TH 07	Seguridad Industrial	Insuficiente					D
AI TH 08	Capacitación	Constantemente				F	

**FUENTE:** Empresa P.I.A.S.A.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

#### 2.5.2.5. *Determinación de los Factores Estratégicos Internos*

La siguiente matriz de determinación de factores estratégicos internos es un instrumento que utiliza juicios de valor para resumir y evaluar las fortalezas y debilidades de las áreas funcionales de P.I.A.S.A, en función de la importancia de cada una en el desempeño de la misma.

**CUADRO N° 2.11**

**MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS**

<b>POSIBILIDADES DE OCURRENCIA</b>	<b>ALTA</b>	AI P 01 , AIP 02 , AI P 03, AI P 05 , AI P 06 , AI P 07, AI P 08 , AI P 10 , AI MKT 01 , AI MKT 02 , AI MKT 03, AI MKT 04 , AI MKT 05, AI MKT 08 , AI MKT 09 , AI MKT 10 , AI F 02 , AI F 03 , AI F 04 , AI F 05 , AI TH 02 , AI TH 03 , AI TH 06 , AI TH 07 , AI TH 08		
	<b>MEDIA</b>	AI P 04 , AI P 09, AI MKT 06 , AI MKT 07 , AI F 01 , AI TH 01 , AI TH 04, AI TH 05		
	<b>BAJA</b>			
		<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
<b>POSIBILIDAD DE IMPACTO</b>				

**FUENTE:** Empresa P.I.A.S.A.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

2.5.2.6. Perfil Estratégico Interno

CUADRO N° 2.12  
PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

CODIGO	FACTOR CLAVE DESEMPEÑO	IMPACTO					TOTAL
		GRAN FORTALEZA	FORTALEZA	EQUILIBRIO	DEBILIDAD	GRAN DEBILIDAD	
AI P 01	Tecnologia				○		
AI P 02	Materia prima	○					
AI P 03	Infraestructura				○		
AI P 04	Calidad del producto			○			
AI P 05	Calidad del empacador		○				
AI P 06	Embalaje				○		
AI P 07	Distribucion de planta				○		
AI P 08	Stock de materiales					○	
AI P 09	Herramientas			○			
AI P 10	Proceso productivo	○					
AI MKT 01	Ventas		○				
AI MKT 02	Distribucion de P / S					○	
AI MKT 03	Publicidad				○		
AI MKT 04	Promocion				○		
AI MKT 05	Politica de Precio	○					
AI MKT 06	Segmneto			○			
AI MKT 07	Diseño nuevas marcas			○			
AI MKT 08	Productos nuevos		○				
AI MKT 09	Merchandasing				○		
AI MKT 10	Bechamarking		○				
AI F 01	Rentabilidad			○			
AI F 02	Caja		○				
AI F 03	Proveeduría		○				
AI F 04	Registro Contable	○					
AI F 05	Pago SRI	○					
AI TH 01	Reclutamiento			○			
AI TH 02	Selección				○		
AI TH 03	Contratacion		○				
AI TH 04	Induccion			○			
AI TH 05	Evaluacion			○			
AI TH 06	Clima Laboral	○					
AI TH 07	Seguridad Industrial					○	
AI TH 08	Capacitacion		○				
		6	8	8	8	3	33
		18	24	24	24	9	100%

FUENTE: Empresa P.I.A.S.A.  
ELABORADO POR: Los Autores

## **Análisis del Perfil Estratégico Interno**

Muestra un conjunto de fortalezas y grandes fortalezas, las cuales deben ser aprovechadas por la empresa a su vez indica debilidades y grandes debilidades, las mismas que influyen en la tomas de decisiones y el desenvolvimiento de P.I.A.S.A, se muestra también una columna de equilibrio que indica que estos factores no muestran ventajas ni desventajas dentro de la empresa.

La empresa P.I.A.S.A productora de espuma flexx, en la elaboración de la matriz del perfil interno a determinado que el 18% se debe a una gran fortaleza tales como; materia prima, proceso productivo, política de precio, registro contable, pago SRI y clima laboral; con un 24% a fortalezas, a su vesel24 % se debe a debilidades, por otro lado el 9% restante se asemeja a una gran debilidad y son ; stock de materiales, distribución de producto y servicio y seguridad industrial, como también se determinó un 24 % de equilibrio que nos indica actividades neutras sin favorecer ni afectar a sí misma, culminando con un total de 33 factores en las distintas funciones encontrados en la empresa.

### ***2.5.3. Medio Externo***

Un análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimientos y tendencias que suceden en el entorno de una empresa, que están más allá de su control y que podrían beneficiar o perjudicarla significativamente.

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

En una época de frecuentes cambios, el éxito o fracaso de las empresas están condicionados en un alto grado por la habilidad para aprovechar las oportunidades o enfrentar las amenazas que el tiempo trae consigo.

**OPORTUNIDADES.-** eventos hechos o tendencias en el entorno de la empresa que podría facilitar o beneficiar el desarrollo de esta, si se aprovecha en forma oportuna y adecuada.

**AMENAZAS.-** eventos, hechos o tendencias en el entorno de la empresa que dificultan o limitan su desarrollo operativo.

**CUADRO N° 2.13  
DESCRIPCION NOMENCLATURA**

<b>NOMENCLATURA</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
<b>AES</b>	ANÁLISIS EXTERNO SOCIAL
<b>AE E</b>	ANÁLISIS EXTERNO ECONÓMICO
<b>AE P</b>	ANÁLISIS EXTERNO POLÍTICO
<b>AE T</b>	ANÁLISIS EXTERNO TECNOLÓGICO
<b>AE C</b>	ANÁLISIS EXTERNO CLIENTE
<b>AE COM</b>	ANÁLISIS EXTERNO COMPETENCIA
<b>AE PRO</b>	ANÁLISIS EXTERNO PROVEEDORES

**FUENTE:** Empresa P.I.A.S.A.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

**CUADRO N° 2.14  
CATEGORIZACION**

<b>CALIFICACION</b>	<b>OPORTUNIDADES / AMENAZAS</b>
<b>1</b>	Gran Oportunidad
<b>2</b>	Oportunidad
<b>3</b>	Equilibrio
<b>4</b>	Amenaza
<b>5</b>	Gran Amenaza

**FUENTE:** Empresa P.I.A.S.A.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

### **2.5.3.1. Macro- Entorno**

Para el análisis del macro-entorno de la empresa P.I.A.S.A, se ve afectada por la situación social, económica, política, tecnológica. Los cuales se consideran importantes en desarrollo de la actividad de la empresa razón por la cual es necesario realizar un estudio de estos factores.

### **2.5.3.2. Factor Social**

El componente social del ambiente general describe las características de la sociedad en la que operaran la empresa. Las tasas alfabetización, los niveles de educación, las costumbres, creencias, valores, estilos de vida, la distribución de las edades, la distribución geográfica y la movilidad de la población, son indicadores sociales que forman parte del componente social del ambiente general.

El área social es una de las más afectadas con la situación caótica del país, los recursos que lo asignan en el presupuesto general del estado no es suficiente para satisfacer las demandas de los diferentes sectores.

Los principales elementos del círculo económico consiste en:

- Preferencia a consumir lo nuestro
- Estímulo al ahorro interno con garantía y seguridad
- Capacitación científica e innovación tecnológica
- Acceso a la comunicación
- Marco legal para estimular y dar garantías a las iniciativa emprendedora



**CUADRO N° 2.15**  
**ANALISIS DEL MEDIO EXTERNO DE LA EMPRESA P.I.A.S.A.**  
**MACROENTORNO SOCIAL**

COD	FACTOR	ESTADO	EVALUACION				
			1	2	3	4	5
AE S 01	Crecimiento población	En aumento					O
AE S 02	Distribución geográfica	Por provincia				O	
AE S 03	Migración	En crecimiento					A
AE S 04	Nivel empleo	Buena			O		
AE S 05	Sub empleo	Muy alta					A
AE S 06	Servicio básico	Alta				A	
AE S 07	Edades	Desde los 15 - 50				O	
AE S 08	Hábito de consumo	Estable			O		

FUENTE: Empresa P.I.A.S.A.  
 ELABORADO POR: Los Autores

### 2.5.3.3. Factor Económico

Conjunto de elementos que influyen en la actividad económica del país debemos resaltar aquellos que más relevancia tenga para la empresa como es:

**Situación de la Economía Nacional.-** Según cuál sea el estado en que se encuentra la economía nacional los planes de la empresa cambiarán radicalmente. Ante unas expectativas “optimas” los planes de los empresarios en entorno a niveles de investigación, aumentos de mano de obra, expansión de la producción, nivel de stock, etc., serán completamente distintos aquellos que se adoptarían si las expectativas que se consideran son “pesimistas” por encontrarse la economía en un momento de depresión; tal es el caso del fenómeno de la “inflación persistente” que se han convertido en un verdadero problema y este ha tenido un efecto significativo en los individuos, en las empresas y en los gobiernos.

**Tipos de interés.-** La propia evaluación de la coyuntura de la economía nacional e internacional lleva consigo un constante movimiento de los tipos de interés. Las subidas o bajadas del tipo de interés. Las subidas o bajas del tipo de interés repercutirán de manera inmediata en las mayores o menores disponibilidades de crédito para la empresa. Con la evidente influencia en los niveles de financiación, planes de expansión.

**PIB.-** El producto interno bruto tiene 14,20% al 2011, determinada por el aumento previsto de la formación bruta de capital fijo y del consumo privado.

El crecimiento de la inversión se sustenta tanto en las favorables condiciones macroeconómicas, como en el propio impulso de los esfuerzos de reconstrucción. En cuanto a la política fiscal, el escenario base considera que el balance estructural se alcanzará a fines de la actual administración y que habrá cambios tributarios, reasignaciones presupuestarias y otras

**CUADRO N° 2.16**  
**ANALISIS DEL MEDIO EXTERNO DE LA EMPRESA P.I.A.S.A.**  
**MACROENTORNO ECONOMICO**

COD	FACTOR	ESTADO	EVALUACION				
			1	2	3	4	5
AE E 01	Inflación	Estable			O		
AE E 02	Tasa de interés	Alta					A
AE E 03	Importaciones	En crecimiento				A	
AE E 04	Exportaciones	Poca			O		
AE E 05	Producto interno bruto	En baja			O		
AE E 06	Impuestos	Elevado					A
AE E 07	Créditos	Apertura a todos					O
AE E 08	Capacidad adquisitiva	Muy buena				O	

FUENTE: Empresa P.I.A.S.A.  
 ELABORADO POR: Los Autores

**2.5.3.4. Factor Político**

Los procesos políticos de legislación influyen las regulaciones del entorno a la que los sectores deben someterse refiriéndose al uso o migración del poder.

A través de los años se ha creado una estructura política y del poder que ha arrojado resultados no positivos para la democracia ecuatoriana.

No existe el liderazgo de nadie y la coyuntura absorbe a todo el mundo, dejando a un lado los problemas de fondo y estructurales del país; la corrupción, la pobreza, la mediocridad y la inestabilidad política- económica ahogan el país.

Todo lo anterior perjudica a la democracia, pero a su vez, se constituyen a un obstáculo serio para el crecimiento de la economía ecuatoriana. Si la economía sigue creciendo al 1% en términos anuales, reales y por habitantes, la futura explosión social y política en el país no podrá ser controlada. Ningún político tendrá la capacidad, la experiencia, ni la habilidad para manejar una revolución social intensa que se presentara por la intensa pobreza, la falta de empleos productivos y la ampliación creciente de la brecha entre ricos y pobres.

Es necesario mover los obstáculos económicos y políticos que detienen el desarrollo del país; sin ellas, habrá estancamiento económico, más pobreza y escasos de empleos productivos. Pero dichas reformas deben tomar lugar, manteniendo la democracia y la economía del mercado.

Gobierno, Congreso Nacional y partidos políticos deben ceder en sus posiciones para permitir el avance del Ecuador.

Algunos elementos importantes del ámbito político son:

**Marco Jurídico.-** constituye las leyes en la que se establece las normas fundamentales que amparan los derechos y libertades, organizan el estado e impulsan el desarrollo económico y social.

**Ley Tributaria.-** el régimen tributario está regulado por los principios básicos de igualdad, proporcionalidad y generalidad. Las leyes y tributos, además de ser medios para la obtención de recursos presupuestarios, servirán como instrumento de política económica general, para estimular la inversión, la reinversión, el ahorro y su empleo para el desarrollo nacional, procurando una justa distribución de las rentas y de la riqueza de todos los habitantes del país.

Solo por acto legislativo del órgano competente se podrán establecer, modificar o extinguir tributos. No se dictaran leyes tributarias con efecto retroactivo en perjuicio de los contribuyentes.

Las tasas y contribuciones especiales se crearan y regularan de acuerdo con la ley. El presidente de la república podrá modificar las tarifas arancelarias de aduana.

**Ley Laboral.-** es la protección con la que cuenta el trabajador por parte del estado para asegurar el respeto a su dignidad, una existencia decorosa y una remuneración justa que cubran sus necesidades y las de su familia.

Se regirán por las siguientes normas fundamentales:

- La legislación del trabajo y su aplicación se sujetaran a los principios del derecho social.
- El estado garantizara la intangibilidad de los derechos reconocidos a los trabajadores, y adoptara las medidas para su ampliación y mejoramiento.
- Los derechos de los trabajadores son irrenunciables. Las acciones para reclamarlos percibirán en el tiempo señalado por la ley, contando desde la terminación de la relación laboral.
- La remuneración del trabajo serán inembargable, salvo para el pago de pensiones alimenticias. Todo lo que deba el empleador por razón del trabajo, constituirá crédito privilegiado de primera clase, con preferencias aun respecto de lo hipotecarios.
- Los trabajadores participaran en las utilidades liquidas de las empresas, de conformidad con la ley.

**Gasto o Inversión Pública.-** otro factor para el análisis político a tomarse en cuenta en el presupuesto que el gobierno fija a obras del sector público, para la inversión pública en Ecuador se elevó un 64 % en el primer semestre del año con respecto al mismo período del año anterior, hasta situarse en 3.354 millones de dólares, por la Secretaría Nacional de Producción y Desarrollo.

La inversión pública contribuyó a generar un crecimiento económico del 8,6 % en el primer semestre, según cifras del Banco Central.

Esa entidad indicó que la inversión interna total se elevó un 16,7 % en ese período, aunque no dio datos de la aportación del sector privado.

Ecuador no tiene acceso a los mercados de capitales desde que hizo una suspensión de pagos parcial en 2008 .

La inversión del Gobierno central fue de 2.345 millones de dólares en los seis primeros meses de este año y de 1.436 millones de enero a marzo de 2010

**Corrupción.-** es un comportamiento que existe en todos los extractos sociales, limitando las plazas de trabajo en lo que se refiere al ámbito empresarial.

La corrupción se encuentra íntimamente relacionada con la inversión del gobierno no solo en la economía sino también en los aspectos éticos y morales.

El análisis de la corrupción debe tomar en cuenta factores principalmente institucionales y económicos que afectan la libertad de los individuos que integran la sociedad ecuatoriana y que ha conducido a que los ciudadanos tengan poco respeto a sus instituciones y que usualmente ignoren la ley.

#### CUADRO N° 2.17

##### ANALISIS DEL MEDIO EXTERNO DE LA EMPRESA P.I.A.S.A. MACROENTORNO POLITICO

COD	FACTOR	ESTADO	EVALUACION				
			1	2	3	4	5
AE P 01	Nueva ley	Renovada				O	
AE P 02	Estabilidad Gobierno	Bueno			O		
AE P 03	ley de trabajo	Satisfactorio				O	
AE P 04	Política salarial	Buena			O		
AE P 05	Política fiscal e impositiva	Muy Buena			A		
AE P 06	Mandatos	Regular				A	
AE P 07	Credibilidad del gobierno	Aceptable			O		
AE P 08	Corrupción	En alza					A
AE P 09	Normas ambientales	Actualizadas			O		
AE P 10	Políticas de regulación	Reducida				A	

FUENTE: Empresa P.I.A.S.A.  
ELABORADO POR: Los Autores

### **2.5.3.5. Factor Tecnológico**

Los desarrollos tecnológicos generan nuevos productos y servicios, y mejoran la forma en la que se producen y se entrega al usuario final. Las innovaciones pueden crear nuevos sectores y alterar los límites de los sectores existentes los factores inherentes son:

**Maquinaria y Equipo.-** Son un conjunto de aparatos capaces de efectuar un trabajo o de llevar a cabo una función, ya sea dirigida por un operador, o de forma autónoma.

Dentro del mundo de las máquinas y equipos encontramos de manera general los siguientes componentes:

- Máquina de espumajeado automático
- Máquina de corte vertical y horizontal
- Máquina pelador de espuma
- Máquina de repegado de espumas
- Sistema computarizado.

**Herramientas.-** son objetos elaborados a fin de facilitar la realización de una tarea, cuando las herramientas se diseñan y fabrican específicamente para cumplir uno o más propósitos, son artefactos y tienen una función técnica.

Las herramientas pueden ser manuales o mecánicas. Las manuales usan la fuerza muscular humana mientras que las mecánicas usan una fuente de energía externa, las mismas que para la elaboración de los productos son: flexómetros, calibradores, sierras entre otros.

- Taladros
- Moladoras
- Compresores
- Esmeriles

- Cortadoras eléctricas
- Moldeadoras
- Planchadoras
- Mesas de hierro múltiples

**CUADRO N° 2.18**  
**ANALISIS DEL MEDIO EXTERNO DE LA EMPRESA P.I.A.S.A.**  
**MACROENTORNO TECNOLOGICO**

COD	FACTOR	ESTADO	EVALUACION				
			1	2	3	4	5
AE T 01	Maquinaria de punta	Poca adquisición			O		
AE T 02	Innovación tecnológica	Reducida				A	
AE T 03	Costo nueva tecnología	Elevada					A
AE T 04	Disponibilidad tecnología	Poca			A		

FUENTE: Empresa P.I.A.S.A.  
 ELABORADO POR: Los Autores

### **2.5.3.2. Micro-Entorno**

El micro entorno hace referencia al entorno específico de la empresa en particular, este entorno está formado por todas aquellas fuerzas que tienen una influencia directa en el proceso de intercambio que mantiene la empresa con su entorno.

Si analizamos el micro entorno nos encontramos con:

#### **2.5.3.2.1. Análisis Competencia**

La competencia entre dos o más empresas que desarrollan la misma actividad permite a la empresa planear estrategias competitivas y eficaces, por lo que la empresa P.I.A.S.A. debe averiguar todo lo posible de las empresas que directamente compiten con ella, con el fin de determinar en se aventaja a algunas y en que se encuentra rezagadas con respecto a otras.

P.I.A.S.A. por estar en etapa de crecimiento aún no ha conseguido un buen posicionamiento y el liderazgo del sector constructivo, por lo que conocer la competencia existente en el mercado dará las pautas necesarias para que la empresa establezca estrategias adecuadas a fin de enfrentar con mayor competitividad a los competidores del sector; en cuanto: materia prima, servicios ofertados, que la empresa debería manejar para el cumplimiento de sus actividades con efectividad.

Al mismo tiempo las economías a escala influyen de manera significativa porque posibilita la reducción de costos de producción, es decir que la compra de materia prima en grandes cantidades se negocian a precios menores en relación a compradores minoristas acorde a los grandes proyectos a ejecutarse.

**CUADRO N° 2.19**  
**ANALISIS DEL MEDIO EXTERNO DE LA EMPRESA P.I.A.S.A.**  
**MICROENTORNO COMPETENCIA**

COD	FACTOR	ESTADO	EVALUACION				
			1	2	3	4	5
AE COM 01	Precio	Alto					A
AE COM 02	Publicidad	Mucha				A	
AE COM 03	Tecnología	De punta					A
AE COM 04	Producto	Excelente					O
AE COM 05	Marca	Buena			A		
AE COM 06	Canal de distribución	Para cada segmento					O

FUENTE: Empresa P.I.A.S.A.  
 ELABORADO POR: Los Autores

#### 2.5.3.2.2. Análisis de Proveedores

Los proveedores también cumple un rol importante en el desarrollo de actividades empresariales ya que son de gran influencia porque abastece a la empresa de los productos o servicios necesarios para su actividad, considerando aspectos como: cumplimiento de las adquisiciones en los tiempos y cantidades establecidas,



calidad de la materia prima, capacidad de financiamiento y precios en consideración a las características y propiedades de producto.

En este sector no es factible mantener contratos a largo plazo debido a la variación de precios en los materiales y equipos; sino una negociación al instante para congelar precios por un tiempo muy corto.

**CUADRO N° 2.20**  
**ANALISIS DEL MEDIO EXTERNO DE LA EMPRESA P.I.A.S.A.**  
**MICROENTORNO PROVEEDORES**

COD	FACTOR	ESTADO	EVALUACION				
			1	2	3	4	5
AE PRO 01	Cantidad proveedores	Poca			A		
AE PRO 02	Calidad proveedores	Excelente				O	
AE PRO 03	Garantía proveedores	Son cumplidos					O
AE PRO 04	Crédito proveedores	Lo aconsejable			O		
AE PRO 05	Servicio pos-venta	A tiempo				O	
AE PRO 06	Calificación proveedores	Muy buena				O	

FUENTE: Empresa P.I.A.S.A.  
 ELABORADO POR: Los Autores

**2.5.3.2.3. Análisis de Clientes**

Los clientes son personas que compran o hacen uso de los productos o servicios que ofrece la empresa, por lo que la misma debe garantizar el suministro oportuno de un portafolio de productos y servicios inherentes al área como el impulso de venta mediante un producto y servicio, que satisfaga las necesidades más allá de las expectativas potenciando la rentabilidad a la empresa, es decir manteniendo localidad y garantizando el trabajo.

**CUADRO N° 2.21**  
**ANALISIS DEL MEDIO EXTERNO DE LA EMPRESA P.I.A.S.A.**  
**MICROENTORNO CLIENTE**

COD	FACTOR	ESTADO	EVALUACION				
			1	2	3	4	5
AE C 01	Números de cliente	Satisfactorio				O	
AE C 02	Cartera de pago	Muy buena				O	
AE C 03	Capacidad adquisitiva	Estable			O		
AE C 04	Nuevos mercados	Aun no explorados				A	
AE C 05	Fidelidad del cliente	Reducida fidelidad					A
AE C 06	Satisfacción del cliente	Buena			O		

FUENTE: Empresa P.I.A.S.A.  
 ELABORADO POR: Los Autores

**2.5.3.2.4. Determinación de los factores Estratégicos Externos**

La siguiente matriz de determinación de factores estratégicos externos permite resumir y evaluar mediante juicios de valor la información social, económica, política, tecnológica, cliente, competencia y proveedores, como oportunidades o amenazas según la importancia para la empresa.

**CUADRO N° 2.22**  
**MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNO**

POSIBILIDADES DE OCURRENCIA	ALTA	AE S 01 ,M AE S 02 , AE S 03 , AE S 05 , AE S 06 , AE S 07 , AE E 02 , AE E 03 , AE E 06 , AE E 07 , AE E 08 , AE P 01 , AE P 03 , AE P 06 , AE P 08 , AE P 10 , AE T 02 , AE T 03 , AE C 01 , AE C 02 , AE C 04 , AE C 05 , AE COM 01 , AE COM 02 , AE COM 03 , AE COM 04 , AE COM 06 , 5, AE PRO 02 , 5, AE PRO 03 , 5, AE PRO 05 , 5, AE PRO 06		
	MEDIA	AE S 04 , AE S 08 , AE E 01 , AE E 04 , AE E 05 , AE P 02 , AE P 04 , AE P 05 , AE P 07 , AE P 09 , AE T 01 , AE T 04 , AE C 03 , AE C 01 , AE COM 05 , AE PRO 01 , 5, AE PRO 04		
	BAJA			
		ALTA	MEDIA	BAJA
POSIBILIDAD DE IMPACTO				

FUENTE: Empresa P.I.A.S.A.  
 ELABORADO POR: Los Autores

2.5.3.2.5. Perfil Estratégico Externo

CUADRO Nº 2.23  
PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

CODIGO	FACTOR CLAVE DESEMPEÑO	IMPACTO					TOTAL
		GRAN OPORTUNIDAD	OPORTUNIDAD	EQUILIBRIO	AMENAZA	GRAN AMENAZA	
AE S 01	Crecimiento poblacional	○					
AE S 02	Distribucion geografica		○				
AE S 03	Migracion					○	
AE S 04	Nivel empleo			○			
AE S 05	Sub empleo					○	
AE S 06	Servicio basico				○		
AE S 07	Edades		○				
AE S 08	Habito de consumo			○			
AE E 01	Inflacion			○			
AE E 02	Tasa de Interes					○	
AE E 03	Importaciones				○		
AE E 04	Exportaciones			○			
AE E 05	Producto Interno Bruto			○			
AE E 06	Impuestos					○	
AE E 07	Creditos	○					
AE E 08	Capacidad adquisitiva		○				
AE P 01	Nueva ley		○				
AE P 02	Estabilidad de Gobierno			○			
AE P 03	Ley de trabajo		○				
AE P 04	Politica salarial			○			
AE P 05	Politica fiscal e inpositiva			○			
AE P 06	Mandatos				○		
AE P 07	Credibilidad del gobierno			○			
AE P 08	Corrupcion					○	
AE P 09	Normas Ambientales			○			
AE P 10	Políticas de Regulacion				○		
AE T 01	Maquinaria de punta			○			
AE T 02	Innovacion tecnologica				○		
AE T 03	Costo nueva tecnologia					○	
AE T 04	Disponibilidad tecnologica			○			
AE C 01	Numero de cliente		○				
AE C 02	Cartera de pago		○				
AE C 03	Capacidad adquisitiva			○			
AE C 04	Nuevos mercados				○		
AE C 05	Fidelidad del Cliente					○	
AE C 06	Satisfacion del cliente			○			

AE COM 01	Precio								
AE COM 02	Publicidad								
AE COM 03	Tecnologia								
AE COM 04	Producto								
AE COM 05	Marca								
AE COM 06	Canal de distribucion								
AE PRO 01	Cantidad proveedores								
AE PRO 02	Calidad proveedores								
AE PRO 03	Garantia proveedores								
AE PRO 04	Credito proveedores								
AE PRO 05	Servicio pos-venta								
AE PRO 06	Calificacion proveedores								
		5	10	17	7	9	48		
		10	21	35	15	19	100%		

FUENTE: Empresa P.I.A.S.A.  
ELABORADO POR: Los Autores

### Análisis del Perfil Estratégico Externo

El perfil estratégico externo indica las grandes oportunidades y las oportunidades que posee la empresa P.I.A.S.A, como ventaja para lograr competitividad; también las amenazas y grandes amenazas como desventaja para la empresa perjudicando el normal desenvolvimiento de esta; además de un punto de equilibrio que indica actividades neutras sin favorecer ni afectar a la misma.

La empresa P.I.A.S.A previo la elaboración de la matriz del perfil externo a determinado que el 10% se debe a una gran oportunidad las cuales son; crecimiento poblacional, créditos, por otra parte el 21% a oportunidad, como también el 15% se debe amenaza y el 19% restante se asemeja a grandes amenazas tales como; Sub empleo, tasa de interés, impuestos, corrupción, costo nueva tecnología, fidelidad del cliente, precio y tecnología, tenemos el 35% de equilibrio que nos indica actividades neutras sin favorecer ni perjudicar a la empresa, por ultimo llegamos a un total de 48 factores de los distintos ámbitos encontrados en la empresa.

## 2.6. Investigación De Campo

### 2.6.1. Problema

Empresa P.I.A.S.A, productora de espuma flexx presenta ciertos problemas al momento uno de ellos es la *Disminución de Ventas* que es por la falta de difusión del producto que se está elaborando en la ciudad de Latacunga, ocasionando malestar al propietario porque a pesar de su experiencia y la de sus colaboradores que trabajan en la área comercial no ha logrado posicionarse en el mercado.

Después de haber encontrado el problema que afecta a la empresa se ha investigado su causa la cual procede de una *Inadecuada Política de Publicidad y Promoción* del producto que se elabora en la empresa, ocasionando una inestabilidad emocional al personal que laboran en dicha empresa.

La falta de conocimiento sobre la difusión de los productos dentro de la empresa hace que la imagen de la misma no sea reconocida ante el público, la escases de actividades de marketing al no estar dirigidas al consumidor, esto hace que no puede preservar y fomentar la buena imagen de la empresa y su marca publicitaria.

#### *Formulación del Problema*

¿Qué estrategia metodológica deberá implementar la empresa P.I.A.S.A, productora de espuma flexx para incrementar su volumen de ventas?

### 2.6.2. Fuente de información.

#### **Primarias**

El método que se va a utilizar en esta investigación es la **ENCUESTA Y ENTREVISTA**, con el fin de obtener información con validez y confiable para definir teóricamente las variables que se van a medir.

La Encuesta y Entrevista es una técnica o una manera de obtener información de la realidad, a través de interrogar o preguntar a una muestra de personas; pero para recoger dicha información se auxilia o se apoya en el **Cuestionario**.

Para esto aplicaremos el instrumento que hemos seleccionado a los clientes, directivos y al personal de la empresa.

Las características que permiten realizar este trabajo de forma adecuada son:

- Su estructura dispone de preguntas cerradas y abiertas
- El número de ítems en cada uno de los niveles, tiene un relación con los factores propuestos
- La utilización de estos instrumentos, se lo realizara en forma directa.

### **Secundarias**

Para la realización de esta indagación se ha efectuado ocupar información por vía Internet y libros, etc.

## ***2.6.3. Metodología de Investigación***

### ***2.6.3.1. Tipo de Estudio***

La presente investigación se realizara de **Tipo Explicativa** porque nos permite reforzar la teoría con la realidad con la que se presenta en la actualidad en la empresa y también se utilizara de **Tipo Descriptivo** con el propósito de plantear correctamente el problema que sustenta la empresa, es decir analizarlo y delimitarlo, proponiendo una alternativa o estrategias para el negocio para esto se utilizara los instrumentos elaborados , interpretar los datos recogidos y estimar la validez de los resultados alcanzados.

Estos tipos de estudio se efectuaran en el plan estratégico de marketing para la Empresa P.I.A.S.A. Lo cual permitirá a los investigadores definir con claridad

cuáles son las causas las cuales se ve afectando a la Empresa P.I.A.S.A., además de definir con claridad la cartera de clientes, en las actividades financieras y en la rentabilidad de la empresa.

#### **2.6.4. Metodología**

La presente investigación es de Metodología **No Experimental** lo cual no se realizaran manipulaciones de ninguna clase y se estudiara tal y como se enfrente el problema real en la Empresa P.I.A.S.A.

#### **2.6.5. Unidad Estudio / Población o Universo**

Es el conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características o una de ellas y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación.

**CUADRO N° 2.24  
POBLACIÓN O UNIVERSO**

<b>POBLACION ENPRESA P.I.A.S.A.</b>	
<b>SEGMNETO</b>	<b>Cantidad</b>
POBLACIÓN TOTAL DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI	<b>384.499</b>
<b>FLORICOLAS</b>	<b>20</b>
AGRÍCOLA EL ROSARIO AGRIROSE CIA. LTDA	
AGRÍCOLA SAN FULGENCIO AGRIFULCIA. LTDA.	
AGRINAG S.A.	
CONTINEX S.A.	
DIAMONDROSES S.A.	
ECUANROS ECUADORIAN NEW ROSES SOCIEDAD ANÓNIMA,	
EQREQUATOROSES C.A.	
EQREQUATOROSES C.A., Hacienda San José	
EXROCOB EXPORTADORES CIA. LTDA.	
FLORES TOACASO S.A.	
FLORICOLA LA HERRADURA FLOHERRA S.A.,	
FLORICOLA LA ROSALEDA S.A.	
MEGAROSES CIA. LTDA	
MILROSE S.A.	
NEVADO ECUADOR NEVAECUADOR S.A.	
ROSESUCCESS CIA. LTDA.	

<b>EMBUTIDOS</b>	<b>6</b>
DON DIEGO	
LA MADRILEÑA	
LA ESPAÑOLA	
LA CASTILLA	
DON GUILLO	
PRONACA	
<b>COMPAÑIAS DE TRASPORTE DE REFRIGERCION</b>	<b>3</b>
FRIOLASSO	
NEVADOFRIO	
HIELOFRIO	
<b>TOTAL</b>	<b>384.528</b>

FUENTE: Empresa P.I.A.S.A.  
ELABORADO POR: Los Autores

### **Análisis Población Universo**

La Empresa P.I.A.S.A. cuenta con una población total de 384.528 los cuales esta divididos de la siguiente manera: población total de la provincia de Cotopaxi de 384.499, Florícolas con 20, Embutidos con un total de 6, Compañías de transporte de refrigeración con 3.

#### **2.6.6. Muestra**

Es una posición o una parte de la población de investigación debe ser representativa del universo, está compuesta por diferentes segmentos.

Para determinar la muestra se considera aplicar la siguiente fórmula:

#### **Nomenclatura:**

Población (N): 384.528

Éxito (P): 50 (0.5 %)

Fracaso (Q): 50 (0.5 %)

Error (E): 6 (0.06 %)

Coeficiente (k): 2



**Formula:**

$$n = \frac{N(P)(Q)}{(N-1)\left(\frac{E}{K}\right)^2 + (P)(Q)}$$

$$n = \frac{384528 \times (0.5 \times 0.5)}{(384528 - 1)\left(\frac{0.06}{2}\right)^2 + (0.5 \times 0.5)}$$

$$n = \frac{384528 \times 0.25}{384528 (0.0009) + 0.25}$$

$$n = \frac{96132}{346,32}$$

$N = 277$
-----------

Luego de haber realizado la formula se aplicara a 277 encuestas de los 384.528 de población total de le empresa P.I.A.S.A, con un margen de Error del 6%.

### ***2.6.7. Métodos y Técnica***

#### **Descriptiva**

Consiste en la descripción de las actividades y procedimientos a utilizar en las diversas unidades administrativas que conforman la entidad, haciendo referencia a los sistemas o registros contables relacionados con esas actividades y procedimientos

## **Métodos Lógicos**

Es cuando los datos o los hechos son presentados en orden de antecedente y consecuente, obedeciendo a una estructuración de hechos que van desde lo menos hasta lo más complejo.

### **Método Deductivo**

Este método permitirá arrancar del desconocimiento que tienen en cuanto se refiere al como determinar los costos de materia prima, mano de obra, costos indirectos de fabricación, que serán utilizados en el proceso de producción, y también se utilizara para la formulación de las conclusiones y recomendaciones, como resultado de la investigación, por lo que es necesario el plan estratégico de marketing.

### **Método Analítico**

En este método se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado.

El método que se utilizara es el ANALITICO con el fin de que se resolverá los problemas que frecuenta la empresa por separado y se analiza sus partes con el fin de solucionar sus causas.

### **Método Histórico**

Este método está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos de estudio, para lo cual se estudia a base de hechos históricos.

Mediante el método histórico se analizara la trayectoria de la Empresa P.I.A.S.A. para lo cual facilitara la recopilación de información para resolver los problemas que este sustentado la misma.

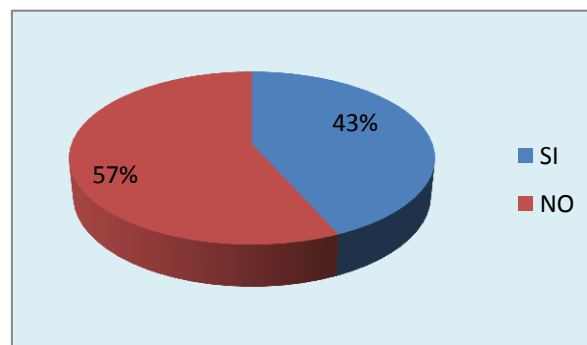
### 2.6.8. Análisis e Interpretación de Datos

1.- ¿Conoce todos los productos que ofrece la empresa PIASA?

**TABLA N° 2.1**  
**CONOCIMIENTO DE PRODUCTOS**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
SI	120	43 %
NO	157	57 %
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100 %</b>

**GRAFICO N° 2.1**  
**CONOCIMIENTO DE PRODUCTOS**



**FUENTE:** Investigación de Campo.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

#### **Análisis e Interpretación de Datos**

Una vez aplicado el instrumento a la población consumidora de la empresa se considera que el 43 % si conoce los productos que elabora la empresa P.I.A.S.A, mientras que el 57 % no conoce los productos.

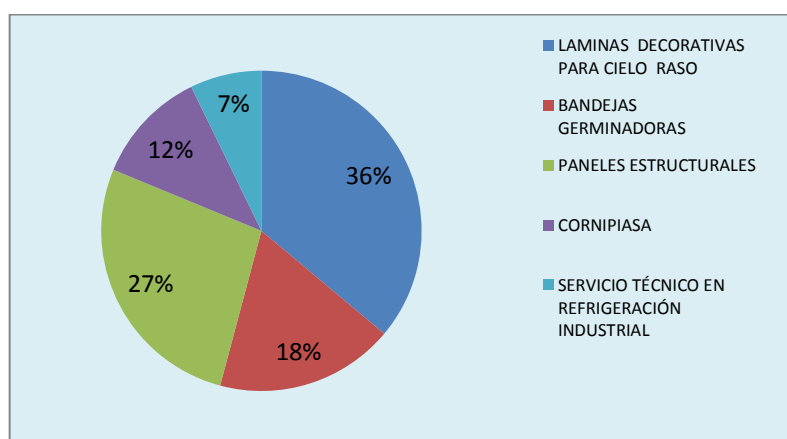
El factor importante que se pudo determinaren su mayoría de los encuestados, desconocen los productos que elabora la empresa por lo tanto la misma se debe enfocar en elaborar estrategias para llegar a la mente de los consumidores.

2.- ¿Cuál del siguiente listado de productos adquiere con frecuencia de la empresa PIASA?

**TABLA N° 2.2**  
**LISTADO DE PRODUCTOS ADQUIRIDOS**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
LAMINAS DECORATIVAS PARA CIELO RASO	100	36 %
BANDEJAS GERMINADORAS	50	18 %
PANELES ESTRUCTURALES	75	27 %
CORNIPIASA	32	12 %
SERVICIO TÉCNICO EN REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL	20	7 %
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100 %</b>

**GRAFICO N° 2.2**  
**LISTADO DE PRODUCTOS ADQUIRIDOS**



FUENTE: Investigación de Campo  
ELABORADO POR: Los Autores

### **Análisis e Interpretación de Datos**

Una vez aplicado el instrumento a la población consumidora de la empresa se considera que el 36 % a consumido Laminas decorativas para cielo raso, el 18 % bandejas germinadoras, el 27 % panelas estructurales, el 12 % corniPIASA, el 7 % servicio técnico en refrigeración industrial.

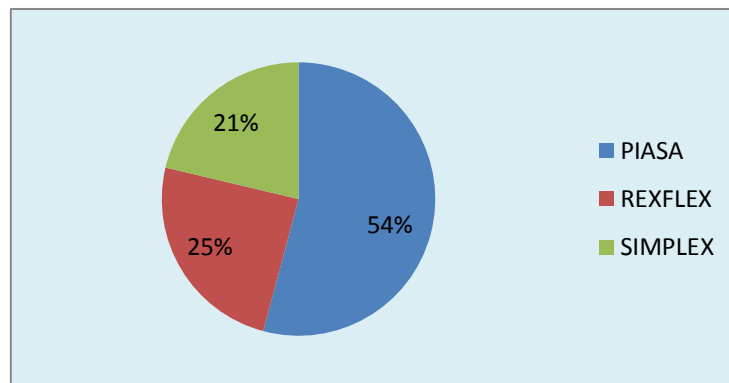
P.I.A.S.A produce variedades de productos cuya materia prima es de espuma flexx, lo cual se ha observado que en su totalidad consumen los productos y servicios de la empresa.

3.- ¿Los productos de espuma flexx los adquiere con mayor frecuencia en?

**TABLA N° 2.3**  
**PRODUCTOS ADQUIRIDOS CON FRECUENCIA**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
PIASA	150	54 %
REXFLEX	68	25 %
SIMPLEX	59	21 %
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100</b>

**GRAFICO N° 2.3**  
**PRODUCTOS ADQUIRIDOS CON FRECUENCIA**



FUENTE: Investigación de Campo  
ELABORADO POR: Los Autores

**Análisis e Interpretación de Datos**

Una vez aplicado el instrumento a la población consumidora de la empresa se considera que el 54 % adquiere los productos en la empresa PIASA; el 25 % adquiere de REXFLEX, mientras que el 21 % en SIMPLEX.

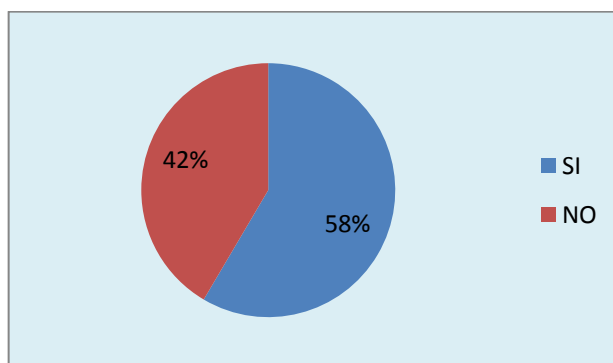
Se determinó que la empresa P.I.A.S.A. en relación con la competencia los productos y servicios brindados tiene una gran acogida por la mayor parte de la población consumidora, a la vez posee participación en el mercado.

#### 4.- ¿Cree que el producto o servicio adquirido es de calidad?

**TABLA N° 2.4**  
**PRODUCTO DE CALIDAD**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
SI	162	58 %
NO	115	42 %
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100 %</b>

**GRAFICO N° 2.4**  
**PRODUCTO DE CALIDAD**



**FUENTE:** Investigación de Campo.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

#### **Análisis e Interpretación de Datos**

Una vez aplicado el instrumento a la población consumidora de la empresa se considera que el 58 % adquirió producto de calidad y el 42 % dijo que no.

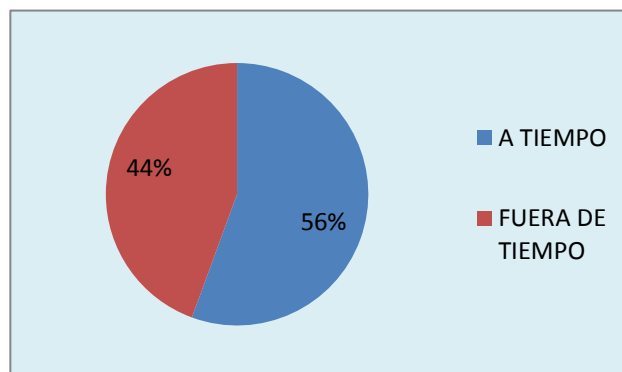
Se observó que los productos y servicios de P.I.A.S.A. son elaborados con materia prima de calidad y mano de obra adecuada lo cual se da a entender que la empresa debe diversificar su portafolio de proveedores y utilizar la tecnología actualizada para cumplir con las normas de calidad y poder satisfacer al mercado restante con el fin de complacer sus necesidades.

5.- ¿En relación a los tiempos de entrega la empresa cumple con lo establecido?

**TABLA N° 2.5**  
**TIEMPOS DE ENTREGA**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
A TIEMPO	154	56 %
FUERA DE TIEMPO	123	44 %
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100</b>

**GRAFICO N° 2.5**  
**TIEMPOS DE ENTREGA**



**FUENTE:** Investigación de Campo.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

### **Análisis e Interpretación de Datos**

Una vez aplicado el instrumento a la población consumidora de la empresa considera que el 56 % adquirió producto a tiempo y el 44 % adquirió fuera de tiempo.

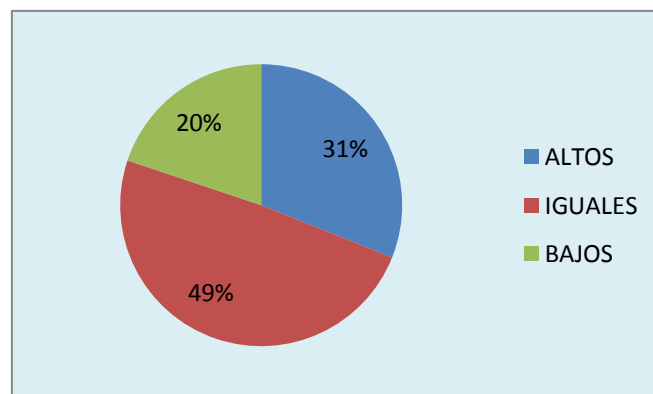
Para que la empresa pueda cumplir con el cliente debe planificar el orden de pedido con su respectiva entrega a fin de disminuir el porcentaje de incumplimiento y de reclamos.

6.- ¿Considera que los precios manejados por la empresa con respecto a los ofertados por empresas similares son?

**TABLA N° 2.6**  
**PRECIOS OFERTADOS**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
ALTOS	86	31 %
IGUALES	136	49 %
BAJOS	55	20 %
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100</b>

**GRAFICO N° 2.6**  
**PRECIOS OFERTADOS**



FUENTE: Investigación de Campo  
ELABORADO POR: Los Autores

### **Análisis e Interpretación de Datos**

Una vez aplicado el instrumento a la población consumidora de la empresa se considera que el 31 % mantiene los precios altos, el 49 % son iguales a la competencia y el 20 % dice que los precios son bajos en relación a otras empresas. El alto porcentaje del mercado encuestado consideró que los precios establecidos por la empresa P.I.A.S.A. en sus diferentes productos y servicios son iguales a los de la competencia.

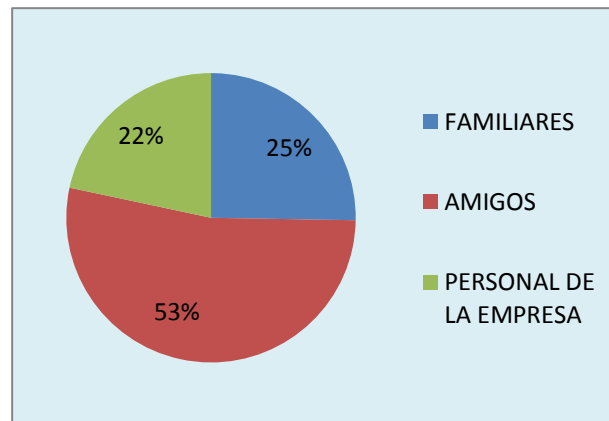


## 7.- ¿Quién le informo de los productos o servicio ofertados por la empresa?

**TABLA N° 2.7**  
**INFORMACION DE LOS PRODUCTOS**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
FAMILIARES	70	25 %
AMIGOS	147	53 %
PERSONAL DE LA EMPRESA	60	22 %
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100 %</b>

**GRAFICO N° 2.7**  
**INFORMACION DE LOS PRODUCTOS**



**FUENTE:** Investigación de Campo  
**ELABORADO POR:** Los Autores

### **Análisis e Interpretación de Datos**

Una vez aplicado el instrumento a la población consumidora de la empresa se considera que el 25 % fue informado por familiares, el 53 % por amigos mientras que el 22 % fue informado por personal de la empresa.

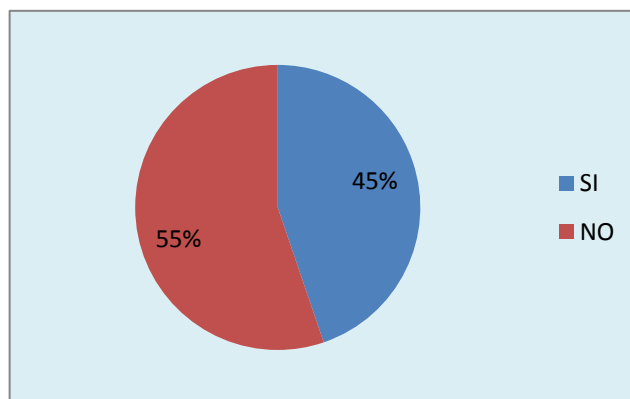
La empresa P.I.A.S.A. es más informada por los amigos de sus clientes por lo tanto le hace falta mayor difusión por los medios de comunicación reconocidos en la Provincia de Cotopaxi.

**8.- ¿Cree usted que la imagen corporativa es la adecuada?**

**TABLA N° 2.8**  
**IMAGEN CORPORATIVA**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
SI	124	45 %
NO	153	55 %
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100 %</b>

**GRAFICO N° 2.8**  
**IMAGEN CORPORATIVA**



**FUENTE:** Investigación de Campo  
**ELABORADO POR:** Los Autores

**Análisis e Interpretación de Datos**

Una vez aplicado el instrumento a la población consumidora de la empresa considera que el 45 % si utiliza una imagen corporativa y el 55 % no asegura que maneja una adecuada imagen.

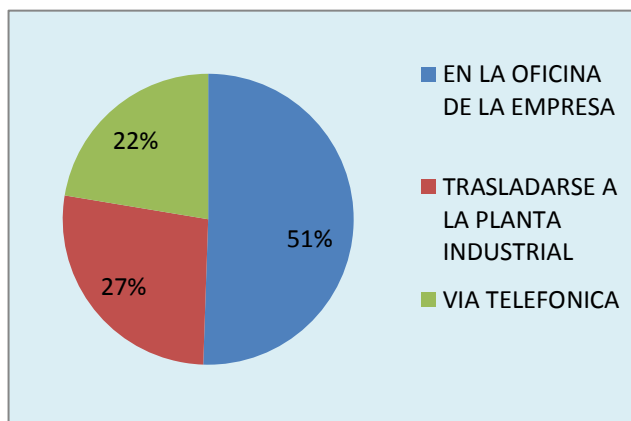
La imagen de la empresa no da a conocer los productos y servicios que elabora la empresa, para esto se debe modificar con el fin de dar una buena imagen de presentación para sus clientes y posicionar el logo en la mente del consumidor.

9.- ¿En dónde es más fácil contactar el producto o servicio?

**TABLA N° 2.9**  
**CONTACTO DEL PRODUCTO O SERVICIO**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
EN LA OFICINA DE LA EMPRESA	140	51 %
TRASLADARSE A LA PLANTA INDUSTRIAL	75	27 %
VIA TELEFONICA	62	22 %
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100 %</b>

**GRAFICO N° 2.9**  
**CONTACTO DEL PRODUCTO O SERVICIO**



FUENTE: Investigación de Campo  
ELABORADO POR: Los Autores

**Análisis e Interpretación de Datos**

Una vez aplicado el instrumento a la población consumidora de la empresa se considera que el 51 % es fácil contactar el producto en la oficina de la empresa, el 27 % se traslada a la planta industrial, y el 22% lo realizan a través de vía telefónica.

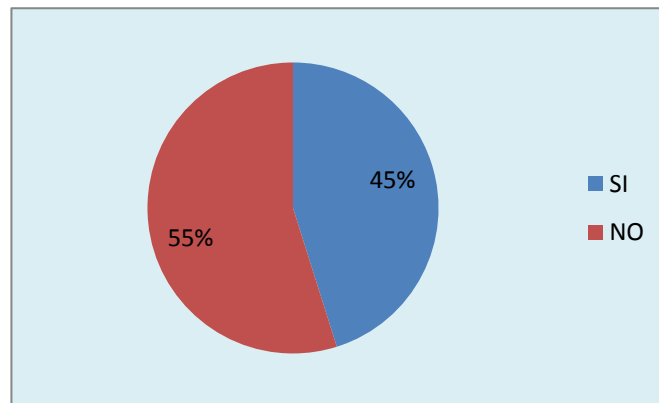
A los clientes de P.I.A.S.A. consideran que es más fácil realizar su pedido en las oficinas de la misma para mayor comodidad observando el producto que va adquirir pero también para poder negociar su precio y su forma de pago.

10.- ¿Ha recibido algún tipo de promoción o incentivo por la compra de los productos?

**TABLA N° 2.10**  
**PROMOCIÓN O INCENTIVO DE COMPRA**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
SI	125	45 %
NO	152	55 %
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100</b>

**GRAFICO N° 2.10**  
**PROMOCIÓN O INCENTIVO DE COMPRA**



FUENTE: Investigación de Campo.  
ELABORADO POR: Los Autores

### **Análisis e Interpretación de Datos**

Una vez aplicado el instrumento a la población consumidora de la empresa se considera que el 45 % si ha recibido incentivos por la adquisición de productos mientras que el 55 % afirma que no ha recibido ningún tipo de incentivo.

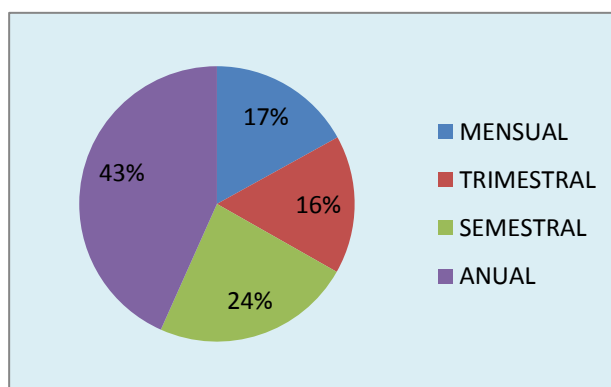
Una forma de atraer a los clientes es realizar promociones, ofrecer descuentos y regalando kits personales, con el fin de obtener fidelidad y atraer más clientes para la empresa y esta pueda generar rentabilidad.

## 11.- ¿Con que frecuencia adquiere los productos de la empresa PIASA?

**TABLA N° 2.11**  
**FRECUENCIA DE ADQUISICION DE PRODUCTOS**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
MENSUAL	47	17 %
TRIMESTRAL	45	16 %
SEMESTRAL	65	23 %
ANUAL	120	43 %
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100</b>

**GRAFICO N°2.11**  
**FRECUENCIA DE ADQUISICION DE PRODUCTOS**



FUENTE: Investigación de Campo  
ELABORADO POR: Los Autores

### **Análisis e Interpretación de Datos**

Una vez aplicado el instrumento a la población consumidora de la empresa se considera que el 17% adquiere mensualmente, el 16% consume trimestralmente, el 23% consume semestralmente, finalmente el 43% consume anualmente.

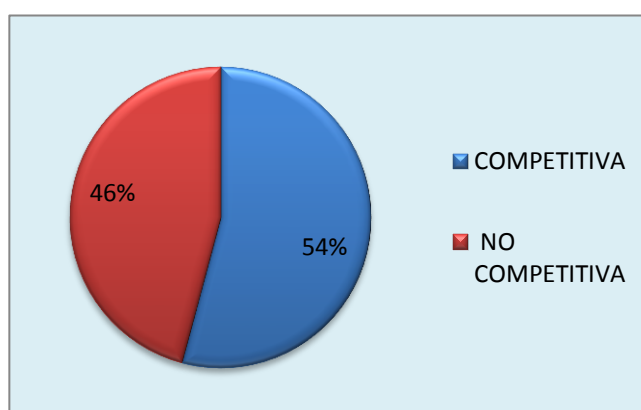
La mayor parte de consumidores de P.I.A.S.A. manifestaron que adquieren los productos y servicios anualmente por lo que realizan mantenimiento anual en sus empresas productoras y poca población adquiere entre semestral, trimestral, mensual.

## 12.- ¿Qué opinión tiene acerca de la empresa P.I.A.S.A.?

**TABLA N° 2.12**  
**OPINION DE LA EMPRESA PIASA**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
COMPETITIVA	150	54 %
NO COMPETITIVA	127	46 %
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100 %</b>

**GRAFICO N° 2.12**  
**OPINION DE LA EMPRESA PIASA**



FUENTE: Investigación de Campo  
ELABORADO POR: Los Autores

### **Análisis e Interpretación de Datos**

Una vez aplicado el instrumento a la población consumidora de la empresa considera que el 54 % la empresa es competitiva y el 46 % afirma que no es competitiva en el mercado.

La mayoría de los encuestados afirmaron que la empresa es competitiva por sus precios, por la calidad, variedad de sus productos y servicios que oferta en el mercado local.

### ***2.6.9. Informe de Investigación de Campo***

Una vez realizadas las encuestas se ha procedido a analizar y tabular cada una de las preguntas planteadas en donde encontramos que la mayor parte de encuestados manifestaron que no conocen los productos y servicios que elabora P.I.A.S.A, se ha podido determinar que un factor importante, es la falta de difusión por parte de la empresa.

Los encuestados dieron a conocer que los precios manejados por la empresa PIASA son iguales a los de la competencia por tanto lo que atrae al cliente es la buena atención.

P.I.A.S.A, debe darse a conocer a través de medios televisivos y radiales para que las personas de la provincia y fuera de ella conozcan los productos y servicios que elabora la empresa.

La competencia permite el mejoramiento y desarrollo de la empresa, es de esta manera que un manejo de marketing adecuado permitirá mejorar e incrementar el volumen de ventas, la cartera de clientes y la rentabilidad de la misma.

### ***2.6.10. Matriz FODA***

La siguiente matriz del análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa P.I.A.S.A., permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso, que permita en función de ello tomar decisiones acorde con los objetivos y políticas de la misma.

Tanto las fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

**Fortalezas:** Son las capacidades especiales que tiene la empresa, y por lo que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia.

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

**Debilidades:** Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia recursos de los que se carece, debilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

**Amenazas:** Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar contra la supervivencia de la organización.



**CUADRO N° 2.25**  
**MATRIZ FODA**

<b>ANALISIS INTERNO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>F 1</b> Materia prima <b>F 2</b> Calidad del producto <b>F 3</b> Calidad del empaçado <b>F 4</b> Ventas <b>F 5</b> Política de precio <b>F 6</b> Segmento <b>F 7</b> Productos nuevos <b>F 8</b> Benchmarking <b>F 9</b> Caja <b>F 10</b> Registro contable <b>F 11</b> Capacitación <b>F 12</b> Canal de Distribución <b>F 13</b> Calidad de Proveedores <b>F 14</b> Garantía de Proveedores	<b>D1</b> Tecnología <b>D2</b> Distribución de productos Y Servicios <b>D3</b> Publicidad <b>D4</b> Rentabilidad <b>D5</b> Falta de implementación de estrategias de marketing. <b>D6</b> Clientes insatisfechos <b>D7</b> Falta de promoción de los trabajos realizados
<b>ANALISIS EXTERNO</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>O1</b> Crecimiento población <b>O2</b> Créditos <b>O3</b> Capacidad adquisitiva <b>O4</b> Mejorar uso de tecnología de información y comunicación <b>O5</b> Confianza en los clientes <b>O6</b> Seguridad en los clientes <b>O7</b> Ser uno de los mejores ante la competencia <b>O8</b> Crédito proveedores	<b>A1</b> Competencia <b>A2</b> Servicio básico <b>A3</b> Tasa de interés <b>A4</b> Impuestos <b>A5</b> Mandatos <b>A6</b> Corrupción <b>A7</b> Políticas de regulación <b>A8</b> Innovación tecnología <b>A9</b> Costo nueva tecnología

**FUENTE:** Cuadros Anteriores  
**ELABORADO POR:** Los Autores

## **Análisis de Matriz FODA**

Una vez elaborado el análisis interno y externo procedemos a elaborar la matriz FODA el cual nos permita conocer los riesgos (combinación de fortalezas y amenazas) y los desafíos (combinación de debilidades y oportunidades), determinados por su correspondiente combinación de factores, exigirán una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que la empresa deberá asumir hacia el futuro deseable y crear ventaja competitiva.

## **Análisis Competitivo**

El análisis competitivo es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno. El análisis competitivo ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo. Este análisis es la base sobre la que se diseñará la estrategia, para ello deberemos conocer o intuir lo antes posible:

- La naturaleza y el éxito de los cambios probables que pueda adoptar el competidor.
- La probable respuesta del competidor a los posibles movimientos estratégicos que otras empresas puedan iniciar.
- La reacción y adaptación a los posibles cambios del entorno que puedan ocurrir de los diversos competidores.

## **2.7. Análisis De La Demanda**

La demanda es la cantidad de bienes o servicios que pueden ser adquiridos a diferentes precios del mercado por un consumidor en un momento determinado.

El principal propósito que se persigue la empresa P.I.A.S.A con el análisis de la demanda es determinar y medir cuales son las fuerzas que afectan los

requerimientos del mercado, con respecto al producto o servicio, así como determinar dicha demanda de factores como son la necesidad real que se tiene del nivel de ingresos de la población y otros, por lo que en el estudio habrá que tomar en cuenta la información proveniente de fuentes primarias y secundarias.

### ***2.7.1. Demanda Actual***

Este tipo de demanda nos permite recopilar la información actual de los servicios que estamos ofertando para el presente año.

**CUADRO N° 2.26**  
**DEMANDA ACTUAL EMPRESA P.I.A.S.A**

<b>CATEGORIA</b>	<b>DEM .DIARIO</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
Población	384.449	11533470	138401640
Florícolas	20	600	7200
Embutidos	6	180	2160
Compañías de Transporte	3	90	1080
<b>TOTAL</b>	<b>384.478</b>	<b>11.534.340</b>	<b>138.412.080</b>

FUENTE: Empresa P.I.A.S.A.  
ELABORADO POR: Los Autores

### **Análisis Demanda Actual**

La empresa P.I.A.S.A, está consolidada por personas unidas para trabajar en forma profesional, coordinada e independiente para la mejora de la calidad de vida de sus clientes es lo que P.I.A.S.A. se ha propuesto en su trayectoria empresarial.

El procedimiento para llegar a estas cifras se ha tomado en cuenta la demanda diaria, mensual y anual, a continuación se detalla los resultados obtenidos anualmente de la empresa P.I.A.S.A; población anual de 138.401,640; florícolas 7200; embutidos 2160; compañías de transporte 1080; total de la demanda actual anual es de 138.412.080.

### **2.7.2. Demanda Proyectada**

Esta demanda hace referencia a la cantidad de productos o servicios que produce la empresa P.I.A.S.A. para los años proyectados, con la aplicación del plan estratégico de marketing en sus tres años posteriores se detalla así:

**CUADRO N° 2.27**  
**DEMANDA PROYECTADA EMPRESA P.I.A.S.A**

<b>AÑOS</b>	<b>CANTIDAD</b>
2011	262982952
2012	499667608,8
2013	949368456,7

**FUENTE:** Empresa P.I.A.S.A.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

#### **Análisis de la Demanda Proyectada**

La demanda proyectada se obtuvo mediante la demanda actual y tasa de crecimiento de la población que es del 1,9 % dato que se obtuvo por medio del INEC con el cual se pudo calcular el ascenso que tendrá la demanda para los próximos 3 años.

### **2.8. Análisis de la oferta.**

La oferta es la capacidad y deseo de vender (producir) cantidades específicas de un bien o servicio a distintos niveles de precio en un determinado periodo de tiempo.

El propósito que la empresa P.I.A.S.A, persigue mediante el análisis de la oferta es determinando cantidades y condiciones en que una economía puede y quiere poner a disposición del mercado productos y servicios. La oferta al igual que la demanda, es función de una serie de factores, como son los precios en el mercado del producto, los apoyos gubernamentales a la producción.

**CUADRO N° 2.28**  
**OFERENTES EN EL MERCADO**

N°	EMPRESAS	PRODUCTOS Y SERVICIOS OFERTADOS	CANT. ANUAL OFERTADA	UBICACIÓN
1	Simplex	Serv. Técnico de Refrige Bandejas Germinadoras	27.428.000	Panamericana Sur
2	Rexflex	Laminas Decorativas Cornipiasa Paneles Estructurales	45.820.000	Parque Santo Domingo
<b>SUMA CANTT. OFERTADA</b>			<b>73.248.000</b>	

FUENTE: Empresa P.I.A.S.A.  
ELABORADO POR: Los Autores

### **Análisis de los Oferentes de Mercado**

Se ha tomado en cuenta a las empresas que ofertan productos similares a la empresa P.I.A.S.A, que se encuentran dentro de la provincia de Cotopaxi, como son: Simplex con su servicio técnico de refrigeración y su producto de bandejas germinadoras con una cantidad anual ofertada de 27428.000 ubicada en la panamericana sur; Rexflex con sus productos laminas decorativas, cornipiasas y paneles estructurales con una cantidad anual ofertada de 45820.000 ubicada en el parque Santo Domingo; total con una cantidad ofertada de 73248.000.

#### ***2.8.1. Oferta Actual***

Es la cantidad de bienes o servicios que la empresa P.I.A.S.A, quiere ubicar en el actual momento.

**CUADRO N° 2.29**  
**OFERTA ACTUAL EMPRESA PIASA**  
**AÑO 2010**

AÑOS	CANT.OFERTADA
2010	73.248.000

FUENTE: Otras Empresa  
 ELABORADO POR: Los Autores

**2.8.2. Oferta Proyectada**

P.I.A.S.A, con la oferta proyectada pretende ofertar sus productos y servicios en un mercado a futuro para así satisfacer a sus clientes.

**CUADRO N° 2.30**  
**OFERTA PROYECTADA**  
**AÑO 2011- 2013**

AÑOS	CANTIDAD
2011	139.171.200
2012	264.425.280
2013	502.408.032

FUENTE: Otras Empresa  
 ELABORADO POR: Los Autores

**Análisis de la Oferta Proyectada**

La oferta proyectada se obtiene por medio del porcentaje de la tasa de crecimiento población que es del 1.9 % (INEC) el cual nos permitió proyectar para los 3 años siguientes.

## 2.9. Demanda Insatisfecha

CUADRO N° 2.31

### DEMANDA INSATISFECHA DE LA EMPRESA PIASA

AÑOS	DEMANDA PROYECTADAS	OFERTA PROYECTADA	DEMANDA INSATISFECHA
2011	262.982.952	139.171.200	123.811.752
2012	499.667.609	264.425.280	235.242.329
2013	949.368.457	502.408.032	446.960.425

FUENTE: Cuadros Anteriores  
ELABORADO POR: Los Autores

#### Análisis de la Demanda Insatisfecha

Se obtuvo la demanda insatisfecha mediante el cálculo de la demanda proyectada menos la oferta proyectada, como resultado para el año 2013 se tendrá 446.960.425 de insatisfacción en la población.

Se determinó que se deberá fortalecer de mejor manera los próximos años, a su vez su tasa de crecimiento es completamente mayoritaria, permitiendo la mejor y mayor rentabilidad a la empresa P.I.A.S.A, su participación fomentará los ingresos y utilidades necesarios que la misma los requiere.

Lo que pretende la empresa al conocer la demanda insatisfecha proyectada es cubrir el mercado o nicho, esto puede significar de alguna forma una oportunidad para la aplicación del proyecto.

## **CAPITULO III**

### **PROPUESTA ESTRATEGICA**

#### **3.1. Resumen Ejecutivo**

La presente tesis se ha considerado como una oportunidad de negocio para la empresa P.I.A.S.A, ya que en vista de la actual situación socio económico del país, las personas emprendedoras y sus empresas están interesadas en preservar su crecimiento económico sin dejar de mirar la oportunidad de desarrollarse en el mercado, generando plazas de trabajo, reduciendo el porcentaje de desempleo y otros factores sociales que afectan al Ecuador.

En este sentido, la creación de una nueva línea de productos, concentrada en la comercialización de espuma flexx, reúne características, y se convierte en una opción verdadera de crecimiento para la empresa P.I.A.S.A, debido a que por motivos de la legislación laboral Ecuatoriana y en general todas las empresas del mundo, están en la obligación de cumplir con la prevención de riesgos laborales y accidentes fatales de sus trabajadores; así como de utilizar las buenas prácticas de manufactura que les permitan encaminarse dentro del esquema de Calidad, factor importante que ayuda a la empresa a crear una ventaja competitiva.

El análisis del entorno identifica amenazas y oportunidades externas que afectan al presente plan estratégico de marketing, por lo que P.I.A.S.A debe establecer diversas estrategias para neutralizar las amenazas y aprovechar las oportunidades identificadas en su entorno.

El diagnóstico interno de la empresa revela fortalezas y debilidades las cuales influyen en la toma de decisiones, donde es importante definir estrategias.



La investigación de mercados determinó el cumplimiento de los objetivos planteados para el estudio como son conocer la demanda insatisfecha existente del mercado meta así como sus gustos, necesidades y preferencias respecto al consumo de láminas decorativas, paneles estructurales, cornisa, bandejas germinadoras y servicio de instalación de cuartos fríos, también se pudo identificar aspectos principales del marketing mix, requeridos por los clientes potenciales, para el posterior establecimiento de estrategias.

Seguidamente se ha logrado definir un cronograma estratégico para la empresa P.I.A.S.A y la creación de una nueva línea de productos, enfocadas hacia la satisfacción del cliente basadas en la calidad de los productos y servicios.

Dentro de la Planeación del Marketing Mix, la empresa establece sus objetivos en términos de venta, rentabilidad y fidelidad. Para posicionarse en la mente del consumidor, se enfoca principalmente en las necesidades de los clientes y en el establecimiento de varias estrategias de marketing enfocadas en los productos, precios, plaza y promoción, así como también estudios de la competencia y del mercado. Como complemento dentro del plan se establece planes de acción, estrategias a implementarse, presupuesto de marketing e indicadores de control para la evaluación de la respectiva planeación.

Tomando en cuenta todos estos resultados, es una correcta decisión para P.I.A.S.A, el emprender con la nueva línea de productos.

## **3.2. Objetivos**

### **Objetivo General**

Diseñar un plan estratégico de marketing, a fin de lograr el posicionamiento de sus productos distribuidos por P.I.A.S.A, para incrementar el volumen de ventas y obtener competitividad en el mercado.

## Objetivos Específicos

- Diseñar estrategias de negocio para alcanzar una mayor participación en el mercado y posicionarse en la mente del consumidor.
- Obtener un crecimiento del 8 % de utilidad anual.
- Lograr un crecimiento mensual del 2% , en el portafolio de clientes

### 3.3. Reformulación de la Misión

Es la razón de ser de la empresa es decir indica las prioridades y la dirección de los negocios de una empresa. Identifica los mercados a los cuales se dirige, los clientes que quiere servir y los productos que quiere ofrecer.

Para formular la misión se debe tomar en cuenta los siguientes elementos claves

**CUADRO N° 3.1**  
**ELEMENTOS DE LA MISIÓN**

<b>ELEMENTO</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
Naturaleza del negocio	Elaboración productos espuma flexx.
Razón de existir	Satisfacer las necesidades de los Clientes
Mercado al que sirve	Clientes de la Provincia de Cotopaxi
Características generales de los productos o servicios	Crecimiento equilibrado de la empresa, Desarrollo del personal, Precios competitivos, Excelente atención al cliente
Principio y Valores	Respeto, Honestidad, Puntualidad, Integridad

**FUENTE:** Investigación de Campo  
**ELABORADO POR:** Los Autores

**Propuesta:**

De acuerdo al análisis realizado en el cuadro de arriba, se puede obtener la siguiente misión:

**Misión**

Elaborar productos de espuma flexx de calidad, adaptando precios competitivos, trabajando con eficiencia, eficacia logrando así un crecimiento equilibrado y continuo de la empresa, para satisfacer las necesidades del cliente.

### 3.4. Reformulación de la Visión

Es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa quiere y espera ver en el futuro. La visión señala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro.

Para formular la visión se debe tomar en cuenta los siguientes elementos claves:

**CUADRO N° 3.2  
ELEMENTOS DE LA VISIÓN**

<b>ELEMENTO</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
Posicionamiento en el mercado	Ser una de las mejores.
Horizonte del tiempo	4 Años
Ámbito del Mercado	Local
Productos o Servicios	Espuma Flexx
Principios Organizacionales	Servicio al cliente, calidad, trabajo en equipo.

**FUENTE:** Empresa P.I.A.S.A.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

*Propuesta:*

### **Visión**

En el 2014, P.I.A.S.A será una de las mejores empresas competitivas en la comercialización de productos de espuma flexx , proyectado en el mercado local, de tal forma que cuente con nuevos puntos de venta, por la calidad, buen precio, diversidad de productos y excelente atención al cliente.

### **3.5. Valores Organizacional**

Es la actitud o comportamiento individual, grupal o colectivo de naturaleza apreciable y regida por normas de orden ético.

Los valores que se aplicarán en P.I.A.S.A, son:

#### **Puntualidad**

Estar a tiempo para cumplir las obligaciones diarias. El valor de la puntualidad es necesario para dotar a nuestra personalidad de carácter, orden y eficacia, pues al vivir este valor en plenitud estamos en condiciones de realizar más actividades, desempeñar mejor nuestro trabajo, ser merecedores de confianza.

#### **Respeto**

Hacia los compañeros de trabajo y los clientes, tratándoles como nos gustaría que nos traten a nosotros. Respetando sus opiniones y considerando sus inquietudes.

## **Responsabilidad**

En cada una de las funciones realizadas en la empresa, cumpliendo con lo que se ha comprometido. La responsabilidad es un signo de madurez, pues significa asumir las consecuencias de nuestras acciones y decisiones.

## **Honestidad**

En todos los actos del vivir diario, actuando siempre con base en la verdad y en la auténtica justicia.

## **Sentido de Pertenencia**

Cada uno de los empleados es importante para la empresa, son parte de ella y todas las acciones que éstos realicen son claves para el mejoramiento de ellos y de la empresa y de esa manera aseguran también la permanencia de tiempo en la empresa.

### **3.6. Principios Corporativos**

Los Principios Corporativos establecen las principales creencias y comportamientos que guían la forma en la cual la Empresa y los empleados desarrollan los negocios.

Los principios que debe aplicar la empresa son los siguientes:

#### **Servicio al Cliente**

Una tarea fundamental en la empresa es crear una cultura de servicio al cliente permanente para satisfacer sus necesidades y expectativas, conociendo y solucionando sus problemas e inquietudes, escuchándolos para así anticiparse a las necesidades futuras del mercado.

## Trabajo en Equipo

Colaboración por parte de todos los miembros de la empresa para así trabajar con efectividad y entregar un servicio de calidad a los clientes, siendo la responsabilidad de todos y crear buen clima laboral.

## Calidad

En todas las actividades, procesos y actuar del día al día. La calidad de lo que se hace diariamente debe estar reflejada en el producto final, en lo que se ofrece y se brinda al cliente, y continuamente se debe mejorar lo que se hace buscando nuevas y mejoras maneras de hacer las cosas.

### 3.7. Objetivos Estratégicos y Específicos

CUADRO N° 3.3

#### MATRIZ OBJETIVOS ESTRATEGICOSOPERATIVOS

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS
<b>PRODUCCION</b>	
Incrementar la producción de espuma flexx	Adquirir insumos de primera calidad. Llevar un control exacto de materia prima para que no llegue a existir faltantes en el momento de la producción. Alcanzar metas y ampliar su distribución
Lograr mayor eficiencia en el desempeño de funciones evitando desperdicios.	Capacitación al personal en manejo eficiente de materia prima evitando desperdicios. Mantener un programa de incentivos por desempeño. Lograr mayor compromiso familiarizando al personal con la empresa.

<b>FINANZAS</b>	
Implementar una estructura de costos y precios para cada producto.	<p>Aplicación de un método integral de fijación de precios basados en costo de producción y el análisis del mercado.</p> <p>Elaborar Estados Financieros mensuales para conocer cómo ha evolucionado el mercado y como afecta a la empresa en su rendimiento.</p>
Implementar un sistema de cobranzas a clientes que mantengan créditos que han vencido su plazo.	<p>Diseñar un plan de cobranzas de acuerdo al cliente.</p> <p>Conocer el porcentaje de capital en mora recuperado.</p>
<b>MARKETING</b>	
Explotar nuevos segmentos de mercado.	<p>Incrementar la publicidad acudiendo a ferias en la ciudad y a nivel nacional.</p> <p>Mantener información acerca de apareamiento de nuevas microempresas y la competencia directa.</p>
Incrementar la fidelidad y satisfacción de los clientes actuales.	<p>Realizar investigación de mercado para conocer las necesidades de los clientes.</p> <p>Generar una mejor imagen que identifique el producto en la mente del consumidor.</p>
<b>RECURSOS HUMANOS</b>	
Mejorar la gestión del Recurso Humano.	<p>Proveer de material y maquinaria necesaria para la fabricación de cada producto.</p> <p>Mantener una buena infraestructura que permita la correcta colocación de maquinaria para eliminar el tiempo ocioso.</p> <p>Delegar funciones claras y precisas para cada función a desempeñar en los departamentos de la empresa.</p>
	Organizar eventos sociales una vez al año a fin de fomentar el compañerismo, amistad y

Mejorar el clima laboral e incrementar la motivación del personal.	solidaridad entre el personal.  Socializar al personal con la filosofía de la empresa.  Establecer mecanismos de motivación al personal logrando un mayor comprometimiento con la empresa.
--	--

**FUENTE:** Investigación de Campo  
**ELABORADO POR:** Los Autores

### **3.8. Formulación de Estrategias**

Es la determinación del propósito o misión y de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, además de la aplicación de cursos de acción y la asignación respectiva de recursos necesarios para su cumplimiento.

La estrategia es un concepto que abarca la preocupación por "qué hacer" y no por "como hacer", es decir busca que se implementen todos los medios necesarios para ponerla en práctica.

### **3.9. Mezcla de Mercadotecnia**

Establece que las variables que integran el marketing operativo constituye lo que se denomina marketing mix o mezcla del marketing los elementos que conforma el marketing operativo incluye una oferta de marketing definida por las variables tales como el producto, el precio, plaza y publicidad o promoción.

#### **3.9.1. Estrategias de Producto**

Es cualquier objeto que puede ser ofrecido a un mercado y que está en capacidad de satisfacer un deseo o una necesidad.

Sin embargo, es mucho más que un objeto físico. Es un completo conjunto de beneficios o satisfacciones que los consumidores perciben cuando compran; es la suma de los atributos físicos, psicológicos, simbólicos y de servicio.



El producto tiene señales concretas que pueden ser percibidas, como el contenido, forma, color, beneficios, etc.

**CUADRO N° 3.4**  
**ESTRATEGIAS DE PRODUCTO N° 1**

**OBJETIVO N° 1**

Crear una nueva línea de productos de fabricación como cornisa lisas y jipson. Con el propósito de ampliar y diversificar la cartera de productos en la empresa

<b>ESTRATEGIA N° 1</b>		
Investigación de mercado para conocer el grado de aceptabilidad del producto que se planea fabricar y comercializar		
<b>ACCION</b>		
Aplicación de encuestas a los clientes actuales y potenciales.		
Contratar 2 personas para realizar el trabajo de campo los mismos que se dividirán en los distintos sectores de la ciudad.		
<b>TIEMPO</b>		
Contratación del personal del 28 al 31 de mayo del 2012.		
La investigación dura 4 horas diarias por una semana, se efectuara del 04 de junio al 08 de junio del 2012.		
El costo por persona es de 25 dólares la semana.		
<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO</b>
Económico y Humano	Gerente - Sr Joaquin Sánchez	<b>\$ 50,00</b>

**FUENTE:** Investigación de Campo.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

**CUADRO N° 3.5**  
**ESTRATEGIAS DE PRODUCTO N° 2**

**OBJETIVO N° 2**

Mejorar la imagen de los productos de la empresa, a fin de lograr mayor aceptación de los productos a nivel local

<b>ESTRATEGIA N° 2</b>		
Diseñar un empaque de identificación para cada producto de la empresa.		
<b>ACCION</b>		
Analizar las diferentes alternativas planteadas por las empresas de diseño, para mejorar los empaques de los productos.		
<b>TIEMPO</b>		
Fecha de selección de la mejor propuesta por las empresas del 25 al 29 de junio 2012		
<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO</b>
Económico y Humano	Gerente - Sr Joaquim Sánchez	<b>\$ 300,00</b>

**FUENTE:** Investigación de Campo.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

**3.9.2. Estrategias de Precio**

Es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

**CUADRO N° 3.6**  
**ESTRATEGIAS DE PRECIO N° 1**

**OBJETIVO**

Establecer créditos y descuentos coherentes, que al mismo tiempo nos permite alcanzar un rendimiento adecuado e incrementar el volumen de ventas, a fin de lograr el posicionamiento del producto en el mercado.

<b>ESTRATEGIA N° 1</b>		
Establecer créditos a clientes actuales a fin de constituir una mejor aceptación de los productos a nivel local.		
<b>ACCION.</b>		
Aplicar créditos como un monto mínimo de \$ 600 y máximo de \$1500, con porcentaje del 1 % lo cual es aplicado a la cartera de clientes, plazo a vencer 30 días máximo.		
<b>TIEMPO</b>		
Se efectuara desde del mes de Abril hasta Diciembre del 2012		
<b>RECURSOS</b> Económico y Humano	<b>RESPONSABLE</b> Ventas–Ing. Carlos Quevedo	<b>COSTO</b> <b>\$ 4.880,00</b>

**FUENTE:** Investigación de Campo.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

**CUADRO N° 3.7**  
**ESTRATEGIAS DE PRECIO N° 2**

<b>ESTRATEGIA N° 2</b>		
Establecer descuentos a clientes que cancelen en efectivo.		
<b>ACCION</b>		
El descuento se lo realizara en el momento de la compra		
Su descuento es del 2% a los clientes frecuentes.		
<b>TIEMPO</b>		
Inicio 02 de julio del 2012		
Promedio mensual en descuento \$ 120		
Julio, agosto, septiembre, octubre, noviembre, diciembre		
<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO</b>
Económico y Humano	Ventas–Ing. Carlos Quevedo	<b>\$ 720,00</b>

**FUENTE:** Investigación de Campo.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

### ***3.9.3. Estrategias de Plaza***

Es una herramienta del marketing que incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarias para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final (consumidor) en las cantidades precisas, en condiciones óptimas de consumo o uso y en el momento y lugar en el que los clientes lo necesitan o desean.

**CUADRO N° 3.8**  
**ESTRATEGIAS DE PLAZA N° 1**

**OBJETIVO**

Ser un nexo directo entre el productor y consumidor evitando al cliente todas las brechas que se dan en el traslado de producto, entregando productos bien elaborados y en las mejores condiciones posibles

<b>ESTRATEGIA N° 1</b>		
Mantener una comunicación continua con los clientes y proveedores.		
<b>ACCION.</b>		
Contratar los servicios de una Srta. para que realice las comunicaciones vía telefónica.		
Proporcionar toda la información sobre el proceso de producción. Esto permitirá que se desenvuelva eficientemente en su actividad		
<b>TIEMPO</b>		
Recepción de carpetas para el puesto sugerido desde el 04 al 08 de junio del 2012		
Se efectuar desde 01 de julio del mismo		
Sueldo \$ 260 mensual		
Gasto Teléfono \$ 25 mensuales		
<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO</b>
Económico y Humano	Gerente - Sr Joaquin Sánchez	<b>\$1.710,00</b>

**FUENTE:** Investigación de Campo.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

**CUADRO N° 3.9**  
**ESTRATEGIAS DE PLAZA N° 2**

<b>ESTRATEGIA N° 2</b>		
Proveer al cliente una venta directa por parte del agente vendedor, dando a conocer los productos que elabora la empresa.		
<b>ACCION.</b>		
Contratar 1 agente vendedor que oferten los productos por catalogo		
Diseñar un catálogo con imágenes claras y descripción de los productos que elabora la empresa.		
<b>TIEMPO</b>		
Elaborar el catalogo del 2 al 4 de mayo 2012		
Contratación de personal del 7 al 11 de mayo 2012		
Inicio de labores 01 de junio del 2012		
Gasto catalogo e impresión en el imprenta Gutenberg \$8 c/u, 1 catálogos		
Total \$ 8.00		
Sueldo del agente vendedor \$ 260		
<b>RECURSOS</b> Económico y Humano	<b>RESPONSABLE</b> Gerente - Sr Joaquin Sánchez	<b>COSTO</b> <b>\$ 1.828,00</b>

**FUENTE:** Investigación de Campo.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

***3.9.4. Estrategias de Promoción y Publicidad***

Es la actividad estimuladora de demanda que financia el patrocinador, ideada para complementar la publicidad y facilitar las ventas personales. Con frecuencia, consiste en un incentivo temporal para alentar a una venta o una compra. Muchas promociones de ventas se dirigen a los consumidores. En su mayoría se proyectan para animar a la fuerza de ventas de la empresa o a otros miembros de la cadena de distribución a poner más energía en la venta de los productos. Cuando la promoción de ventas se dirige a los miembros del canal de distribución se le llama

promoción comercial. La promoción de ventas comprende un amplio espectro de actividades, como patrocinios de eventos, programas de frecuencia, concursos, exposiciones comerciales o industriales, exhibiciones en tiendas, reembolsos, muestras, premios, descuentos y cupones.

**CUADRO N° 3.10**  
**ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD N° 1**

**OBJETIVO**

Transmitir las ventajas y beneficios de uso de Espuma Flexx y sus derivados, a fin de posicionarla en la mente de los potenciales consumidores como la mejor alternativa para mejorar sus tiempos y costos de construcción

<b>ESTRATEGIA N° 2</b>		
Dar una nueva imagen corporativa, que tenga relación con los productos que elabora la empresa.		
<b>ACCION.</b>		
Diseñar una nueva imagen corporativa para la empresa.		
Se contratara los servicios de un diseñador gráfico para la elaboración del logotipo; en la imprenta Gutenberg		
<b>TIEMPO</b>		
Entrega en 2 días del 5 al 6 de enero del 2012		
<b>RECURSOS</b> Económico y Humano	<b>RESPONSABLE</b> Gerente - Sr Joaquin Sánchez	<b>COSTO</b> <b>\$ 40,00</b>

**FUENTE:** Investigación de Campo.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

**CUADRO N° 3.11**  
**ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD N° 2**

<b>ESTRATEGIA N° 2</b>		
Difundir campañas publicitarias masivas por radio y televisión		
<b>ACCION.</b>		
<p>Publicar en las emisoras radiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Color Estéreo</li> <li>• Latina</li> </ul> <p>Publicación en los medios televisivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tv Color</li> </ul>		
<b>TIEMPO</b>		
<p>La cuña publicitaria de la Radio Color Estéreo de 17h00 pm a 18h00 pm, una vez al día, por cinco días a la semana con un total de 20h al mes, el costo por hora es de \$7.00 durante el 5 al 30 de marzo del 2012; y en la radio Latina de 06h00 am a 07h00 am una vez en el día , por 5 días a la semana con un total de 20h al mes , el costo por hora es de \$ 7.00 durante 2 al 27 de abril del 2012.</p> <p>La publicidad por televisión en el canal de Tv Color se difundirá en el segmento de Promoción Publicitaria de 13h00 a 14h00, una vez al día, por todo el mes de mayo, 31h al mes, el costo por hora es de \$20.00</p> <p>Radio \$ 280 y Televisión \$ 620</p>		
<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO</b>
Económico	Ventas–Ing. Carlos Quevedo	<b>\$ 900,00</b>

**FUENTE:** Investigación de Campo.  
**ELABORADO POR:** Los Autores



**CUADRO N° 3.12**  
**ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD N° 3**

<b>ESTRATEGIA N° 3</b>		
Elaboración de trípticos y hojas volantes		
<b>ACCION.</b>		
<p>Utilizar publicidad por medio Trípticos y hojas volantes.</p> <p>Se entregara en las oficinas de la empresa por cada compra hasta agotar existencias.</p> <p>Las hojas volantes también serán repartidas por los agentes vendedores.</p> <p>Estos ser impresos por la imprenta Gutenberg</p>		
<b>TIEMPO</b>		
<p>La elaboración de los trípticos y hojas volantes se lo realizara en una semana del 23 al 27 de enero del 2012 en la imprenta Gutenberg, el costo de cada tríptico es de \$1.50 c/u, y el costo de las hojas volantes por cientos es de \$6.00</p> <p>(100 trípticos y 300 hojas volantes)</p> <p>Trípticos            \$150</p> <p>Hojas volantes\$ 18</p>		
<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO</b>
Económico y Humano	Ventas–Ing. Carlos Quevedo	<b>\$ 168,00</b>

**FUENTE:** Investigación de Campo.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

**CUADRO N° 3.13**  
**ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD N° 4**

<b>ESTRATEGIA N° 4</b>		
Implementar una página web para mejorar las ventas de la empresa.		
<b>ACCION.</b>		
Dar a conocer los productos y servicios que ofrece la empresa. Se diseñará en ( <i>diego web estudio</i> ) de la ciudad de Quito,		
<b>TIEMPO</b>		
El diseño se elaborará en <i>diego web estudio</i> , en el mes de enero y se pondrá en marcha en el mes de febrero.		
<b>RECURSOS</b> Económico y Humano	<b>RESPONSABLE</b> Gerente - Sr Joaquim Sánchez	<b>COSTO</b> <b>\$ 1200,00</b>

**FUENTE:** Investigación de Campo.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

**CUADRO N° 3.14**  
**ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD N° 5**

<b>ESTRATEGIA N° 5</b>		
Rediseñar un nuevo rótulo para dar una nueva imagen a la empresa y atraer la atención del cliente.		
<b>ACCION.</b>		
Colocar el rótulo en la puerta principal de la empresa.		
Se elaborará en Rótulos Quimbita ubicada en la ciudad de Latacunga, de la siguiente forma: luminoso, focos leds de 0.5 wts de colores y material acrílico liso.		
Su dimensión es de 3 m. largo y 1,5 m. de ancho		
<b>TIEMPO</b>		
El rótulo se lo elaborará en el mes de febrero y se colocara el 5 de marzo del 2012 en la empresa.		
<b>RECURSOS</b> Económico	<b>RESPONSABLE</b> Gerente - Sr Joaquim Sánchez	<b>COSTO</b> <b>\$ 500,00</b>

**FUENTE:** Investigación de Campo.  
**ELABORADO POR:** Los Autores

**CUADRO N° 3.15**  
**ESTRATEGIAS DE PROMOCION N° 1**

<b>ESTRATEGIA N° 1</b>		
Elaborar kits personales para los clientes.		
<b>ACCION.</b>		
Estampar el logo tipo de la empresa en prendas de vestir, camisetas y gorras.		
Se lo realizara en un centro de estampado		
<b>TIEMPO</b>		
Serán estampados del 12 al 17 de noviembre del 2012.( 100 camisetas \$8 c/u y 100 gorras \$ 4 c/u)		
Entrega a clientes en el mes de diciembre hasta agotar existencias.		
Camiseta	\$ 800	
Gorra	\$ 400	
<b>RECURSOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO</b>
Económico	Gerente - Sr Joaquin Sánchez	<b>\$ 1200,00</b>

**FUENTE:** Investigación de Campo.  
**ELABORADO POR:** Los Autores



### 3.11. Presupuesto General

La planeación y el control financiero como parte de plan estratégico de marketing se materializan por medio de un presupuesto. El presupuesto es un completo plan financiero diseñado para orientar al empresario hacia la consecución de las metas propuestas, mediante la planeación, control, coordinación en las diferentes actividades de la empresa con lo cual ayudarán a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.

**TABLA N° 3.1  
PRESUPUESTO GENERAL DEL PLAN DE MARKETING**

<b>PRESUPUESTO PARA LA EMPRESA PIASA</b>		
<b>NOMBRE</b>	EMPRESA PIASA	
<b>DIRECCION</b>	Panamericana Sur Sector el Niagra	
<b>PROVINCIA</b>	Cotopaxi - Latacunga	
<b>FECHA DEL PRESUPUESTO</b>	17/11/2010	
<b>DESCRIPCION</b>		<b>VALOR TOTAL</b>
<b>ESTRATEGIA DE PRODUCTO</b>		
Realizar una investigación de mercado		50,00
Diseñar un empaque de identificación para cada producto de la empresa.		300,00
<b>SUBTOTAL</b>		<b>350,00</b>
<b>ESTRATEGIA DE PRECIO</b>		
Establecer créditos a clientes actuales a fin de constituir una mejor aceptación de los productos a nivel local.		4880.00
Establecer descuentos a clientes que cancelen en efectivo.		720.00
<b>SUBTOTAL</b>		<b>5600,00</b>
<b>ESTRATEGIA DE PLAZA</b>		
Mantener una comunicación continua con los cliente y proveedores		1710,00
Proveer al cliente una venta directa por parte del agente vendedor.		1828,00
<b>SUBTOTAL</b>		<b>3538,00</b>
<b>ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD O PROMOCION</b>		
Dar una nueva imagen corporativa		40.00
Difundir campañas publicitarias masivas por radio y televisión.		900.00
Elaboración de trípticos y hojas volantes.		168,00
Implementar una página web para incrementar las ventas de la empresa.		1200,00
Rediseñar un nuevo rótulo para dar una nueva imagen a la empresa		500.00
Elaborar kits personales para los clientes.		1200.00
<b>SUBTOTAL</b>		<b>4008,00</b>
<b>TOTAL PRESUPUESTO PARA LAS ESTRATEGIAS</b>		<b>13496,00</b>

FUENTE: Cuadros Anteriores

ELABORADO POR: Los Autores

En el Empresa P.I.A.S.A. está especificado el costo que tendrá cada una de las estrategias.

### 3.12. Presupuesto de Ingresos

Es aquel presupuesto que permite proyectar los ingresos que la empresa va a generar en cierto periodo de tiempo.

El presupuesto de ingresos debe ser elaborado en forma realista sin exceso de entusiasmo pero constituye todo un reto a nuestra creatividad, imaginación y dinámica.

**TABLA N° 3.2**  
**PRESUPUESTO DE INGRESOS**  
**AÑO 2010**

DETALLE	CANT	PRECIO	VALOR	%	UNIDAD
CIELO RAZO	10000	4,00	40.000,00	0,30	MTRS
BANDEJAS GERMINADORAS	8000	6,25	50.000,00	0,38	MTRS
PANELES ESTRUCTURALES	2000	3,26	6.521,80	0,05	MTRS
CORNISAS	3500	8,07	28.228,20	0,21	MTRS
SERVICIO TECNICO			8.526,00	0,06	SERVICIO
<b>SUMAN INGRESOS</b>			<b>133.276,00</b>	<b>1</b>	

FUENTE: Empresa PIASA  
ELABORADO POR: Los Autores

**TABLA N° 3.3**  
**PRESUPUESTO DE INGRESOS PROYECTADOS PIASA**  
**AÑO 2010 - 2014**

<b>DETALLE</b>	<b>0</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
CIELO RAZO	40000,00	43200,00	46656,00	50388,48	54419,56
BANDEJAS GERMINADORAS	50000,00	54000,00	58320,00	62985,60	68024,45
PANELES ESTRUCTURALES	6521,80	7043,54	7607,03	8215,59	8872,84
CORNIZAS	28228,20	30486,46	32925,37	35559,40	38404,15
SERVICIO TECNICO	8526,00	9208,08	9944,73	10740,30	11599,53
<b>TOTAL</b>	<b>133276,00</b>	<b>143938,08</b>	<b>155453,13</b>	<b>167889,38</b>	<b>181320,53</b>

**FUENTE:** Empresa PIASA  
**ELABORADO POR:** Los Autores

### **3.13. Estado de Resultados**

El estado de pérdidas y ganancias presenta los resultados de las operaciones del negocio durante un período específico; este documento resume los ingresos y los gastos de la empresa durante un período contable.

Al realizar la proyección de los rubros correspondientes al estado de resultados del año 2011 al 2014, con relación al costo de ventas a ventas se observa una tendencia constante ya que el crecimiento de las ventas proyectado es constante para todos los años y por tanto el costo de ventas también.

La utilidad y participaciones a los empleados y trabajadores y la utilidad neta, con relación a las ventas, aumentan progresivamente año tras año.



**CUADRO N° 3.16**

**ESTADO DE RESULTADOS  
SIN PLAN DE MARKETING**

<b>DESCRIPCION</b>	<b>AÑO 2011</b>	<b>AÑO 2012</b>	<b>AÑO 2013</b>	<b>AÑO 2014</b>
<b>INGRESOS</b>				
GANANCIA BRUTA EN VENTAS	124750,00	130987,50	138846,75	147177,56
INGRESOS NO OPERACIONALES	8526,00	9208,08	9944,73	10740,30
<b>INGRESOS ANTES DE GASTOS</b>	<b>133276,00</b>	<b>140195,58</b>	<b>148791,48</b>	<b>157917,86</b>
<b>GASTOS</b>				
GASTOS ADMINISTRATIVOS	41195,32	44490,95	48050,22	51894,24
GASTO EN VENTAS	9863,22	10652,28	11504,46	12424,82
GASTOS FINANCIEROS	166,35	179,66	194,03	209,55
<b>SUMAN GASTOS</b>	<b>51224,89</b>	<b>55322,88</b>	<b>59748,71</b>	<b>64528,61</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE REPARTICION E IMPUESTO</b>	<b>82051,11</b>	<b>84872,70</b>	<b>89042,76</b>	<b>93389,25</b>
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	-12307,66	-13292,27	-14355,65	-15504,11
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>69743,45</b>	<b>71580,43</b>	<b>74687,11</b>	<b>77885,14</b>
25% IMPUESTOS A LA RENTA	-17748,36	-19168,23	-20701,69	-22357,82
<b>UTILIDAD ANTES DE RESERVAS</b>	<b>51995,09</b>	<b>52412,20</b>	<b>53985,42</b>	<b>55527,32</b>
5% REPARTICION RESERVA	-2599,75	-2807,73	-3032,35	-3274,94
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>49395,34</b>	<b>49604,47</b>	<b>50953,07</b>	<b>52252,39</b>

FUENTE: Empresa PIASA  
ELABORADO POR: Los Autores

**CUADRO N° 3.17**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**CON PLAN DE MARKETING**

DESCRIPCION	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014
<b>INGRESOS</b>				
VENTAS PLAN MARKETING	143938,08	155453,13	167889,38	181320,53
INGRESOS NO OPERACIONALES	8526,00	9208,08	9944,73	10740,30
<b>INGRESOS ANTES DE GASTOS</b>	<b>152464,08</b>	<b>164661,21</b>	<b>177834,10</b>	<b>192060,83</b>
<b>GASTOS</b>				
GASTOS ADMINISTRATIVOS	41195,32	44490,95	48050,22	51894,24
GASTO EN VENTAS	9863,22	10652,28	11504,46	12424,82
GASTOS FINANCIEROS	166,35	179,66	194,03	209,55
GASTO PLAN DE MARKETING	13496	14575,68	15741,73	17001,07
<b>SUMAN GASTOS</b>	<b>64720,89</b>	<b>69898,56</b>	<b>75490,45</b>	<b>81529,68</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE REPARTICION E IMPUESTOS</b>	<b>87743,19</b>	<b>94762,65</b>	<b>102343,66</b>	<b>110531,15</b>
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	-12307,66	-13292,27	-14355,65	-15504,11
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>75435,53</b>	<b>81470,37</b>	<b>87988,00</b>	<b>95027,04</b>
25% IMPUESTOS A LA RENTA	-17748,36	-19168,23	-20701,69	-22357,82
<b>UTILIDAD ANTES DE RESERVAS</b>	<b>57687,17</b>	<b>62302,14</b>	<b>67286,32</b>	<b>72669,22</b>
5% REPARTICION RESERVA	-2599,75	-2807,73	-3032,35	-3274,94
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>55087,42</b>	<b>59494,41</b>	<b>64253,97</b>	<b>69394,28</b>

FUENTE: Empresa PIASA  
ELABORADO POR: Los Autores

### 3.14. Flujo de Caja Proyectado

El flujo de fondos o caja es el proceso mediante el cual los recursos inicialmente disponibles en forma líquida retornan a ese mismo estado después de sufrir una serie de transformaciones.

Para estructurar el flujo de fondos o caja, es necesario contar con el estado de resultados para todos los años durante los cuales durará el proyecto. Además la evaluación se realizará sobre la base de ingresos y gastos del negocio.

**TABLA N° 3.4**  
**FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

<b>INGRESOS</b>	<b>AÑO 2011</b>	<b>AÑO 2012</b>	<b>AÑO 2013</b>	<b>AÑO 2014</b>
<b>VENTAS PLAN DE MARKETING</b>	143938,08	155453,13	167889,38	181320,53
<b>VENTAS NORMALES</b>	124750,00	130987,50	138846,75	147177,56
Incremento en Ventas	19188,08	24465,63	29042,63	34142,97
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>19188,08</b>	<b>24465,63</b>	<b>29042,63</b>	<b>34142,97</b>
<b>EGRESOS POR ESTRATEGIAS</b>				
<b>PRODUCTO</b>	<b>350,00</b>	<b>378,00</b>	<b>408,24</b>	<b>440,90</b>
Realizar una investigación de mercado	50,00	54,00	58,32	62,99
Diseñar un empaque de identificación	300,00	324,00	349,92	377,91
<b>PRECIO</b>	<b>5600,00</b>	<b>6048,00</b>	<b>6531,84</b>	<b>7054,39</b>
Establecer créditos a clientes actuales	4880,00	5270,40	5692,03	6147,39
Establecer descuentos a clientes que cancelen en efectivo.	720,00	777,60	839,81	906,99
<b>PLAZA</b>	<b>3538,00</b>	<b>3821,04</b>	<b>4126,72</b>	<b>4456,86</b>
Mantener cliente y proveedores.	1710,00	1846,80	1994,54	2154,11
Proveer al cliente una venta directa	1828,00	1974,24	2132,18	2302,75
<b>PUBLICIDAD O PROMOCION</b>	<b>4008,00</b>	<b>4328,64</b>	<b>4674,93</b>	<b>5048,93</b>
Dar una nueva imagen corporativa	40,00	43,20	46,66	50,39
Difundir campañas publicitarias masivas por radio y televisión.	900,00	972,00	1049,76	1133,74
Elaboración de trípticos y hojas volantes.	168,00	181,44	195,96	211,63
Implementar una página web.	1200,00	1296,00	1399,68	1511,65
Rediseñar un nuevo rótulo	500,00	540,00	583,20	629,86
Elaborar kits personales a los clientes.	1200,00	1296,00	1399,68	1511,65
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>13.496,00</b>	<b>14.575,68</b>	<b>15.741,73</b>	<b>17.001,07</b>
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>5.692,08</b>	<b>9.889,95</b>	<b>13.300,89</b>	<b>17.141,90</b>

FUENTE: Cuadros Anteriores  
ELABORADO POR: Los Autores

### 3.15. Métodos de Evaluación

Entre los métodos que se van a utilizar para evaluar el retorno de la inversión están: Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Periodo de Recuperación y Análisis de Sensibilidad.

Para la aplicación correcta de estos métodos primeramente se debe detallar la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (**TMAR**) cuya fórmula es la siguiente:

$$TMAR = Tasa\ Inflacionaria + Tasa\ Pasiva + Tasa\ Riesgo\ Mercado$$

Por lo tanto para mi proyecto se ha considerado lo siguiente:

#### TMAR

DATOS	PORCENTAJE
Tasa Activa	8,37
Tasa Pasiva	4,58
Tasa Riesgo País	7,97

FUENTE: B.C.E.  
ELABORADO POR: Autores

#### FORMULA

$$\begin{aligned} TMAR &= TA + TP/2 + TRP \\ TMAR &= 8,37 + 4,58 / 2 + 7,97 \\ TMAR &= 18,63 \\ TMAR &= 0,19 \end{aligned}$$

#### Análisis

Para obtener la tasa mínima aceptable se investigó el promedio de la tasa activa que es el 8,37%, la tasa pasiva de 4,58% y la tasa de riesgo país de 7.97% esto nos da como resultado la tasa descuento que es de 18.63% = 0,19% .

### *Valor Actual Neto (VAN)*

Consiste en actualizar a valor presente los flujos de caja futuros que va a generar el proyecto, descontados a un cierto tipo de interés (“la tasa de descuento”), y compararlos con el importe inicial de la inversión. Como tasa de descuento se utiliza normalmente el costo de oportunidad del capital de la empresa que hace la inversión.

Si el valor actual neto de una inversión es positivo, la inversión debe aceptarse, y se rechazará si el valor calculado y resultante, es negativo.

Para el cálculo del valor actual neto (VAN), utilizaremos la siguiente fórmula:

$$\text{VAN 1} = \frac{\text{FN 1}}{(1+i)^n} + \frac{\text{FN 2}}{(1+i)^n} + \frac{\text{FN 3}}{(1+i)^n} + \text{Io}$$

### Calculo del Van

**CUADRO N° 3.18**  
**VALOR ACTUAL NETO (VAN 1)**

<b>AÑOS</b>	<b>FLUJO EFECTIVO</b>	<b>% ACTUALIZACION</b>	<b>FLUJO ACTUALIZADO</b>	<b>FLUJO ACUMULADO</b>
0	-13496,00	1	(-13496,00)	-13496,00
1	<b>5692,08</b>	0,84	4783,26	-8712,74
2	9889,95	0,71	6983,93	-1728,80
3	13300,89	0,59	7892,96	6164,15
4	17141,90	0,50	8548,13	14712,28
			<b>VAN 1=</b>	<b>14712.28</b>

**FUENTE:** Cuadros Anteriores  
**ELABORADO POR:** Los Autores

## **Análisis**

Con el resultado obtenido del VAN, el mismo que es mayor a 1 es recomendable que la empresa aplique el plan estratégico de marketing y se concluye que el proyecto es viable.

### ***Tasa Interna de Retorno (TIR)***

Es un indicador del rendimiento financiero (porcentaje de ganancias) de la inversión realizada en el proyecto, que se puede comparar con el costo de oportunidad del dinero o con el rendimiento financiero promedio de otras alternativas de inversión a las que se tiene acceso.

La TIR, es la tasa por la que se obtiene un valor presente neto igual o cero; también puede definirse como la cantidad ganada en proporción directa al capital invertido; este procedimiento convierte los beneficios futuros a valores presentes y en lugar de utilizar porcentaje fijo, determina el rendimiento de la inversión esperado, se expresa como una tasa de interés.

Para su cálculo se tomará el VAN calculado anteriormente, y se deberá calcular otro VAN que deberá ser negativo y se procederá a interpolar la TIR mediante la siguiente fórmula:

$$\mathbf{TIR = r^2 + \left\{ (r^2 - r^1) * \left[ \frac{VAN 1}{VAN 1 - VAN 2} \right] \right\}}$$

### **Calculo del TIR**

#### **Datos**

Tasa Activa	8,37
Tasa Pasiva	4,58
Tasa Activa Referencial Productiva Empresarial	9,54

*Fórmula para calcular la TMAR2ª*

<b>TMAR=</b>	$TA+TP/2+TARPE$
<b>TMAR=</b>	$8,37+4,58/2+9,54$
<b>TMAR=</b>	20,2
<b>TMAR=</b>	<b>0,20</b>

**CUADRO N° 3.19**  
**VALOR ACTUAL NETO (VAN 2)**

<b>AÑOS</b>	<b>FLUJO EFECTIVO</b>	<b>% ACTUALIZACION</b>	<b>FLUJO ACTUALIZADO</b>	<b>FLUJO ACUMULADO</b>
0	-13496	1	(-13496,00)	-13496
1	<b>5692,08</b>	0,83	4735,51	-8760,49
2	9889,95	0,69	6845,18	-1915,31
3	13300,89	0,58	7658,92	5743,61
4	17141,90	0,48	8211,85	13955,46
			<b>VAN 2 =</b>	<b>13955,46</b>

FUENTE: Cuadros Anteriores  
ELABORADO POR: Los Autores

**CUADRO N° 3.20**  
**TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)**

<b>TIR=</b>	$i^2+((i^2-i^1)*(VAN1/VAN1-VAN2))$
<b>TIR=</b>	$0,20+((0,20-0,19)*(14712,28/14712,28-13955,46))$
<b>TIR=</b>	0,4353
<b>TIR=</b>	<b>44%</b>

FUENTE: Cuadros Anteriores  
ELABORADO POR: Los Autores

**Análisis**

La tasa interna de retorno se obtuvo del VAN 1, VAN 2 y TMAR 2 nos indica que frente a la inversión propuesta por el grupo de investigación, la tasa de

rendimiento es del 44% que es mayor a la oportunidad de dinero, es decir, a la tasa pasiva de las instituciones financieras del país.

***Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)***

El periodo de recuperación de la inversión de un proyecto es simplemente el tiempo necesario para recuperar la inversión inicial mediante los flujos netos de caja:

**Datos:**

Ultimo Año de Flujo de Efectivo Actualizado Acumulado Negativo	2
Valor del Primer Flujo de Efectivo Acumulado Positivo	6164,15
Inversión	<b>13496.00</b>

***Formula:***

<b>PRI=</b>	$UAFEAN + VPFEAP / INVERSION$
<b>PRI=</b>	$2 + 6164,15 / 13496$
<b>PRI=</b>	<b>2,4567</b>

**CUADRO N° 3.21**  
**PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION**  
**(PRI)**

<b>AÑO</b>	<b>MESES</b>	<b>DÍAS</b>
2,4567	5,4804	14,412

**FUENTE:** Cuadros Anteriores  
**ELABORADO POR:** Los Autores



## Análisis

Es importante mencionar que el periodo de recuperación de la inversión se lo obtuvo de la siguiente manera: último año de flujo de efectivo actualizado acumulado negativo 2 y el valor del primer flujo de efectivo acumulado positivo 6164.15 sobre la inversión 13496.

La inversión es recuperada en 2 años 5 meses y 14 días.

### *Relación Costo Beneficio (RCB)*

**CUADRO N° 3.22**  
**RELACION COSTO BENEFICIO**  
**(RCB)**

*Formula:*

<b>RCB=</b>	Utilidad neta / Inversión
<b>RCB=</b>	49.395,3 / 13.496,00
<b>RCB=</b>	<b>3,95</b>

**FUENTE:** Cuadros Anteriores  
**ELABORADO POR:** Los Autores

## Análisis

La relación Costo Beneficio indica la rentabilidad promedio que genera el proyecto por cada dólar que se invierte en la ejecución y funcionamiento del mismo. En la evaluación financiera de P.I.A.S.A se tiene un indicador de Costo Beneficio de 3,65, es decir, que por cada dólar invertido en la empresa se generan 2,65 centavos de rentabilidad.

### CUADRON° 3.23

#### RESUMEN DE LOS METODOS DE EVALUACION FINANCIERA

AÑOS	FLUJO DE EFECTIVO
1	5692,08
2	9889,95
3	13300,89
4	17141,90
<b>Inversión Inicial</b>	<b>13496,00</b>
<b>Tasa</b>	<b>0,19%</b>
<b>EVALUACION FINANCIERA</b>	
<b>VAN</b>	<b>14712.28</b>
<b>TIR</b>	<b>44%</b>
<b>PRI</b>	<b>2 años 5 meses y 14 días</b>
<b>RCB</b>	<b>3,65</b>

FUENTE: Cuadros Anteriores  
ELABORADO POR: Los Autores

### 3.16. Determinación del Punto de Equilibrio

El procedimiento de punto de equilibrio consiste en determinar un importe en el cual la empresa no registre pérdidas ni utilidades, es decir donde los ingresos y los egresos operativos sean iguales. Se usa como instrumento de planeación, para aplicar este método es necesario reclasificar los renglones del estado de resultados en costos fijos y costos variables.

La fórmula del Punto de Equilibrio es:

$$\text{Ventas para P.E} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas}}}$$

**CUADRO N° 3.24****PUNTO DE EQUILIBRIO**

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>					
SUELDO ADMINISTRATIVO	25440,00	27475,20	29673,22	32047,07	34610,84
MATERIA PRIMA	29289,64	31632,81	34163,44	36896,51	39848,23
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>54729,64</b>	<b>59108,01</b>	<b>63836,65</b>	<b>68943,58</b>	<b>74459,07</b>
<b>COSTOS FIJOS</b>					
GASTOS OPERATIVOS ADM.	6852,00	7400,16	7992,17	8631,55	9322,07
GASTOS OPERATIVOS VENTAS	3010,86	3251,73	3511,87	3792,82	4096,24
INVERSION PLAN DE MARKETING		13496,00	14575,68	15741,73	17001,07
DEPRECIACIONES	4990,00	5389,20	5820,34	6285,96	6788,84
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>14852,86</b>	<b>29537,09</b>	<b>31900,06</b>	<b>34452,06</b>	<b>37208,23</b>
<b>TOTAL COSTOS V+F</b>	<b>69582,50</b>	<b>88645,10</b>	<b>95736,71</b>	<b>103395,64</b>	<b>111667,30</b>
<b>VENTAS</b>	<b>133276,00</b>	<b>143938,08</b>	<b>155453,13</b>	<b>167889,38</b>	<b>181320,53</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>25202,06</b>	<b>50117,98</b>	<b>54127,42</b>	<b>58457,61</b>	<b>63134,22</b>

FUENTE: Empresa PIASA  
 ELABORADO POR: Los Autores

**Análisis**

Para el Plan de Marketing necesita ventas de USD. 50117.98 durante el primer año, para cubrir los costos y gastos, de manera que la empresa no presente utilidades ni pérdidas.

### *Determinación del Punto de Equilibrio en Porcentaje*

CF= Costo Fijo

CV= Costo Variable

V = Ventas

PE = Punto de Equilibrio

$PE = CF / (V - CV)$

Si el PE es inferior al 100% la empresa está recuperando los costos realizados a través de los generado por las ventas, pero sí en cambio, el PE es mayor a 100% la empresa no ha cubierto su nivel de equilibrio, por lo tanto está perdiendo.

**CUADRO N° 3.25  
PUNTO DE EQUILIBRIO**

	0	1	2	3	4	0	1	2	3	4
<b>FIJOS</b>										
SUELDO SALARIOS	25440,00	27475,20	29673,22	32047,07	34610,84	-	-	-	-	-
MATERIA PRIMA	29289,64	31632,81	34163,44	36896,51	39848,23	-	-	-	-	-
<b>VARIABLES</b>										
GASTO PERSONAL	-	-	-	-	-	6852,36	7400,55	7992,59	8632,00	9322,56
GASTO VENTAS	-	-	-	-	-	3010,86	3251,73	3511,87	3792,82	4096,24
INVERSION PLAN MK	-	-	-	-	-		13496,00	14575,68	15741,73	17001,07
DEPRECIACIONES	-	-	-	-	-	4990,00	5389,20	5820,34	6285,96	6788,84
<b>TOTAL</b>	<b>54729,64</b>	<b>59108,01</b>	<b>63836,65</b>	<b>68943,58</b>	<b>74459,07</b>	<b>14853,22</b>	<b>29537,48</b>	<b>31900,48</b>	<b>34452,51</b>	<b>37208,71</b>
<b>VENTAS</b>	<b>133276,00</b>	<b>143938,08</b>	<b>154600,16</b>	<b>165262,24</b>	<b>175924,32</b>					
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>46,22</b>	<b>51,67</b>	<b>52,03</b>	<b>52,71</b>	<b>53,68</b>					

FUENTE: Empresa PIASA

ELABORADO POR: Los Autores

### **Análisis**

En el año uno la empresa P.I.A.S.A cubre el punto de equilibrio porque el indicador es inferior al 100%, por lo que la recuperación de los costos fijos es favorable, por lo tanto, empieza a generar utilidades.

## CONCLUSIONES

- La fundamentación teórica del plan estratégico de marketing, nos permitió seguir un proceso de direccionamiento estratégico para identificar los puntos clave, adoptando cambios que permita dar una mejor planeación, organización, dirección y control.
- En el análisis situacional de la empresa existen factores externos e internos que pueden afectar el entorno de P.I.A.S.A, pero por el momento a pesar de la crisis económica que se afronta a nivel mundial la empresa continua con sus labores para eso requiere diversificar los productos y servicios, el asesoramiento técnico es muy importante en la instalación de cuartos fríos por lo que se requiere que se ofrezca una oportuna y dinámica atención al cliente, a fin de evitar dificultades y molestias.
- En la Investigación de Mercado se realizó una encuesta dirigida a los clientes, trabajadores y una entrevista al gerente de la empresa, cada una de ellas sirvió para crear estrategias que permitan mejorar a la misma, de acuerdo a las opiniones de los encuestados.
- Toda la gestión del negocio debe estar enfocado en la optimización de recursos para ahorrar costos y obtener precios competitivos en el mercado por eso con la implementación de este plan, se incrementarán las ventas y las utilidades; la empresa requiere de un departamento de comercialización y marketing, apoyándose en el cumplimiento de los objetivos, principalmente en incrementar la cartera de clientes; realizando visitas periódicas a los mismos, dando a conocer cambios en el servicio, producto en cuanto a características y precios destacando ventajas frente a la competencia.
- Según la propuesta establecida, se recurre a una inversión inicial de **\$13496.00** dólares, el cual se procede a calcular los estados financieros: **valor actual neto de \$14712.28 positivo** y una tasa **interna de retorno del 44%** mayor a la TMAR 0.19% por lo tanto el proyecto es rentable.

- El presente Plan Estratégico de Marketing es viable, considerando los resultados de los criterios de evaluación financiera los mismos que se recuperarán en 2 años, 5 meses y 14 días.

## RECOMENDACIÓN

- Tener una clara fundamentación teórica para poder desarrollar los diferentes procesos administrativos, direccionamiento estratégico, marketing y plan estratégico de marketing.
- Que la empresa debe estar en constante monitoreo y diagnóstico para seguir fortaleciendo su plan estratégico de marketing que es el fundamental para una administración correcta.
- Crear un departamento de Marketing para de esta manera mejorar la participación de P.I.A.S.A en el mercado y aumentar las ventas.
- Desarrollar y aplicar programas de capacitación para todo el personal en el área de producción, área de ventas y área financiera.
- Crear una página Web, en la que se dé a conocer todo acerca de los producto y servicio que brinda la empresa.
- Asignar en el presupuesto anual de la empresa, el porcentaje necesario para el manejo de publicidad y marketing en la empresa.
- Controlar el proyecto para poder tomar las acciones correctivas en caso de desviaciones o retrasos.
- Siempre estar abiertos a quejas y sugerencias de los clientes, para así mejorar continuamente las fallas que se generen en las actividades del negocio.
- Ejecutar el diseño de plan estratégico de marketing presentado para mejorar las actividades realizadas por la empresa y tener un desarrollo sustentable.

## **BIBLIOGRAFIA**

### **BIBLIOGRAFIA CITADA**

- AMARO, Raimundo; “Administración de empresas I”; Segunda Edición; Editorial Editora Tiempo S.A; México 1997; Pág. (16-34)
- CAROD, Miguel Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y Jaime Ilustrado, Editores Argentinos S.A .Sao Paul Brasil
- COHEN, E. Evaluación De Proyectos Sociales”. Siglo Veintiuno .México. Edición Tercera.
- COTRINA, Saúl “Evaluación Social De Proyectos De Inversión “Asociación Internacional De Fomento Bco. La Paz Bolivia.1991
- ETZEL, Walker. “Fundamentos del Marketing”. 13ª. Edición de Stanton, Mc Graw Hill
- FISHER, Laura y ESPEJO, Jorge; “Investigación de Mercado”; Tercera Edición; Editorial Mc. Graw Hill Interamericana; España 1999; Pág. (188)
- KOONTZ, Harold Administración una Perspectiva Global Décima Edición
- KOTLER, Bloom y Hayes; “Estudio de Mercado”; Segunda Edición; Editorial Thomson Editores Sapin; 2001; Pág. (15-16)
- URIBE, Augusto; “Gestión Administrativa”; Tercera Edición; Editorial Mc. Graw Hill; México 1997; Pág. (59)

### **BIBLIOGRAFIA CONSULTADA**

- ALONSO J, Sistema De Información Del Marketing 1998 Pág. (120)
- CHIAVENATO, Idalberto “Introducción a La Teoría General de la Administración” Quinta edición. Pág. (225-231)
- JAQUES Jean, : Marketing estratégico, Tercera Edición, Pág. (5-10)
- KOTLER Philip, (1.985)Plan de Marketing
- KOTLER Philip, Décima Edición, Pág.(19-23)



## BIBLIOGRAFIA ELECTRÓNICA

- ARTILES, Leticia .<http://www.rae.es/>
- <http://www.geocities.com/gehg48/Fi19.html>
- <http://www.pronegocios.net/administración/proceso-administrativo.html>
- LAGE, Juan ([www.gestiopolis.com/economía/com/capital-de-trabajo-fundamento económico.htm](http://www.gestiopolis.com/economía/com/capital-de-trabajo-fundamento-económico.htm)//2008/09/25.)
- MATOS, Luis.<http://www.monografias.com/trabajos25/gestioadministrativa.shtml>, 2008/09/12).
- NAVAS, Pilar .<http://www.monografias.com/trabajos7/quesad/quesad.shtml>.
- OVIEDO, José <http://www.monografias.com/trabajos/proce/proce.shtml>.

# ANEXOS



**ANEXO N° 1**

**UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI**

**UNIDAD ACADEMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, HUMANISTICAS**

**DISEÑO DEL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA  
EMPRESA “PIASA”**

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL CLIENTE INTERNO DE LA EMPRESA**

**LA PRESENTE ENTREVISTA TIENE POR OBJETO OBTENER INFORMACION PARA  
DETERMINAR EL GRADO DE PERTENENCIA Y CONOCIMIENTO DEL CLIENTE  
INTERNO EN LA EMPRESA**

**SIRVASE LEER CADA UNA DE LAS PREGUNTAS Y CONTESTE CON LA MAYOR  
SINCERIDAD DEL CASO**

---

1. **¿Qué cargo desempeña en la empresa?**  
.....
  
2. **¿A qué se dedica la empresa en la que usted trabaja?**  
.....
  
3. **¿A quiénes brinda los productos y/o servicios la empresa?**  
.....
  
4. **¿Cómo se siente en la empresa y por qué?**  
.....
  
5. **¿La empresa le brinda seguridad industrial?**  
.....
  
6. **¿Qué espera de la empresa en el futuro?**  
.....
  
7. **¿Qué tipos de incentivos recibe por las labores cumplidas?**  
.....

**8. ¿Cómo es el trato recibido por el gerente?**

.....

**9. ¿Qué quisiera que cambie en la empresa?**

.....

**10. ¿En que considera fuerte a PIASA?**

.....

**11. ¿Cuáles son los puntos débiles como empresa?**

.....

**12. ¿Con que frecuencia la empresa les brinda capacitación?**

.....

**GRACIAS**



**ANEXO N° 2**

**UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI**

**UNIDAD ACADEMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, HUMANISTICAS**

**DISEÑO DEL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA  
EMPRESA “PIASA”**

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA**

**LA PRESENTE ENTREVISTA TIENE POR OBJETO OBTENER INFORMACION PARA  
DETERMINAR LAS FORTALEZASY DEBILIDADES DE LA EMPRESA**

**SIRVASE LEER CADA UNA DE LAS PREGUNTAS Y CONTESTE CON LA MAYOR  
SINCERIDAD DEL CASO**

---

**1. ¿Qué le motivo para crear su propia empresa?**

.....

**2. ¿Cuánto tiempo lleva en el mercado la empresa PIASA?**

.....

**3. ¿Qué productos y/o servicios brinda la misma?**

.....

**4. ¿Qué necesidades satisface la empresa?**

.....

**5. ¿Cómo se proyecta la empresa dentro de cinco años?**

.....

**6. ¿En que es fuerte la empresa?**

.....

**7. ¿En que es débil la empresa?**

.....

**8. ¿Qué propósitos pretende alcanzar la empresa en el mediano y largo  
plazo?**

.....

9. **¿Con cuántos colaboradores cuenta la empresa en la actualidad?**  
.....
10. **¿Mantiene algún tipo de incentivo con sus colaboradores? ¿Cuál?**  
.....
11. **¿Opera algún tipo de inventario y como lo hace?**  
.....
12. **¿Cuáles son sus principales clientes?**  
.....
13. **¿Maneja alguna política de precios en sus precios y/o servicios?**  
.....
14. **¿Qué aspectos considera usted para seleccionar a sus proveedores?**  
.....
15. **¿Cuáles son sus principales proveedores?**  
.....
16. **¿Cuál es un sistema para hacer publicidad y propaganda?**  
.....
17. **¿Existe algún sistema de calidad en la empresa? ¿Cuál?**  
.....
18. **¿Mantiene un nivel de estándares para medir la productividad? ¿Cómo?**  
.....
19. **¿En el área que se desenvuelve la empresa cuáles son sus principales competidores?**  
.....

**GRACIAS POR SU COLABORACION**



### ANEXO N° 3

## UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

### UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, HUMANÍSTICAS DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA “PIASA”

#### ENCUESTA DIRIGIDA AL CLIENTE EXTERNO DE LA EMPRESA

LA PRESENTE ENTREVISTA TIENE POR OBJETO OBTENER INFORMACION PARA DETERMINAR EL GRADO DE PERTENENCIA Y CONOCIMIENTO DEL CLIENTE INTERNO EN LA EMPRESA

SIRVASE LEER CADA UNA DE LAS PREGUNTAS Y CONTESTE CON LA MAYOR SINCERIDAD DEL CASO

---

1. ¿Conoce todos los productos que ofrece la empresa PIASA?

(    ) Si                              (    ) No

2. ¿Cuál del siguiente listado de productos adquiere con frecuencia de la empresa PIASA?

Laminas decorativas para cielo raso flexx	(    )
Bandejas germinadoras	(    )
Paneles estructurales	(    )
Cornipiasa	(    )
Servicio técnico en refrigeración industrial	(    )

3. ¿Los productos de espuma flexx los adquiere con mayor frecuencia en?

PIASA	(    )
REXFLEX	(    )
SIMFLEX	(    )

**4. ¿Cree que el producto y/o servicio adquirido es de calidad?**

(    ) Si                                      (    ) No

**5. ¿En relación a los tiempos de entrega la empresa cumple con lo establecido?**

A TIEMPO                                      (    )

FUERA DE TIEMPO                              (    )

**6. ¿Considera que los precios manejados por la empresa con respecto a los ofertados por empresas similares son?**

ALTOS                                      (    )

IGUALES                                      (    )

BAJOS                                      (    )

**7. ¿Quién le informó de los productos y/o servicio ofertados por la empresa?**

FAMILIARES                                      (    )

AMIGOS                                      (    )

PERSONAL DE LA EMPRESA                      (    )

**8. ¿Cree usted que la imagen corporativa es la adecuada?**

(    ) Si                                      (    ) No

**9. ¿En dónde es más fácil contactar el producto o servicio?**

EN LA OFICINA DE LA EMPRESA                      (    )

TRASLADARSE A LA PLANTA INDUSTRIAL              (    )

VIA TELEFONICA                                      (    )

**10. ¿Ha recibido algún tipo de promoción o incentivo por la compra de los productos?**

(    ) Si                                      (    ) No



**11. ¿Con que frecuencia adquiere los productos de la empresa PIASA?**

- MENSUAL ( )  
TRIMESTRAL ( )  
SEMESTRAL ( )  
ANUAL ( )

**12. ¿Qué opinión tiene acerca de la empresa “PIASA”?**

- COMPETITIVA ( )  
NO COMPETITIVA ( )

**GRACIAS**

## ANEXO N° 4

### EMPRESA P.I.A.S.A BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

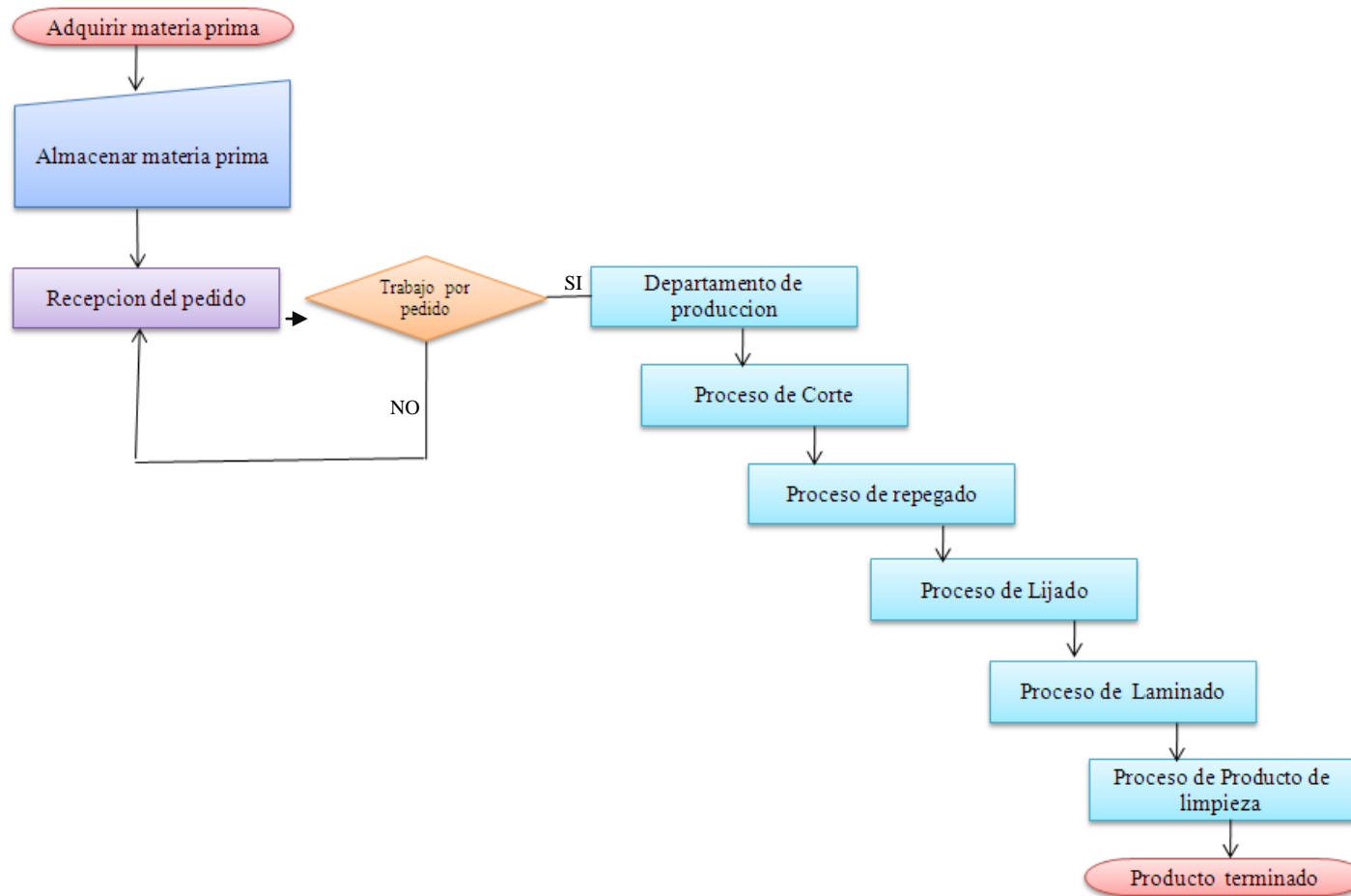
<b>ACTIVO</b>			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			90281,3
<b>DISPONIBLE</b>			35773
CAJA BANCOS	35623,36		
CAJA CHICA	150		
<b>EXIGIBLE</b>			25218
CUENTAS POR COBRAR	25218,25		
CUENTA CLIENTES	9763,95		
CEUNTA EMPLEADOS	1829,98		
IMPUESTOS PREPAGADOS	13624,14		
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	0,18		
<b>REALIZABLE</b>			29290
INVENTARIOS	29289,64	29289,64	
<b>ACTIVOS FIJOS</b>			215628
<b>DEPRECIABLES</b>			35628
MUEBLES Y ENSERES	250	225	
DEP ACUMU MUEBLES Y ENSERES	-25		
EQUIPO DE COMPUTACION	2263,74	1259,48	
DEP EQ DE COMPUTACION	-1004,26		
VEHICULO	39652,36	31957,27	
DEP ACUM EQUIPO DE COMPUTACION	-7695,09		
SOFTWARE	2520	2186,48	
AMORT ACUM SOFTWARE	-333,52		
<b>NO DEPRECIABLES</b>			180000
EDIFICIO	180000	180000	
<b>TOTAL ACTIVO</b>			<u><u>305909</u></u>
<b>PASIVO</b>			
<b>PASIVO CORRIENTE</b>			74573
PROVEEDORES	62023,36		
OBLIGACIONES LABORALES	436,48		
OBLIGACIONES CON EL IESS	676,82		
OBLIGACIONES FISCALES	1756,42		
PRESTAMOS ACCIONISTAS	9679,68		
<b>PASIVOS LARGO PLAZO</b>			10073
CUENTAS POR PAGAR	10072,59		
<b>SUMAN PASIVOS</b>			84645,4
<b>PATRIMONIO</b>			221264
CAPITAL SUSCRITO	800		
APORTE FUTURAS CAPITALIZACIONES	182443,3		
UTILIDAD NO DISTRIBUIDA AÑOS ANTERIORES	3693,57		
PERDIDAS AÑOS ANTERIORES	-15467,8		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	49395,33		
RESERVA LEGAL	399,71		
<b>SUMAN PATRIMONIO</b>			<u>221264</u>
<b>SUMAN PASIVO Y PATRIMONIO</b>			<u><u>305909</u></u>

**ANEXO N ° 5**

**EMPRESA PIASA  
ESTADO DE RESULTADOS  
DEL 1 DE ENRO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011**

VENTAS	277.382,50	
COSTO DE VENTAS	152.632,50	
<b>GANANCIA BRUTA EN VENTAS</b>		124.750,00
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>		8.526,00
OTROS INGRESOS	8.526,00	
<b>UTILIDAD ANTES DE GASTOS</b>		<b>133.276,00</b>
<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>		
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		41.195,32
DE PERSONAL	25.440,00	
GASTOS DE GESTION	680,00	
OTROS GASTOS	520,00	
MANTENIMIENTO Y REPARACION	473,49	
DEPRECIACIONES	4.990,00	
SERVICIOS BASICOS	6.000,00	
MOVILIZACION	458,00	
SUMINISTROS Y MATERIALES	1.702,00	
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	931,83	
<b>GASTOS DE VENTAS</b>		9863,22
DE PERSONAL	6852,36	
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	2158,23	
DE GESTION	852,63	
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		<b>166,35</b>
INTERESES PAGADOS	166,35	
<b>SUMAN GASTOS</b>		51224,89
<b>UTILIDAD ANTES DE REPARTICION E IMPUESTO</b>		<b>82051,11</b>
15% PARTICIPACION TRABAJADORES		-12307,6665
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>69743,4435</b>
GASTOS NO DEDUCIBLES		1250
25% IMPUESTO A LA RENTA		-17748,3609
<b>UTILIDAD ANTES DE RESERVAS</b>		<b>51995,0826</b>
5% REPARTICION RESERVA		-2599,75413
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>		<b>49395,3285</b>

**ANEXO N° 6**  
**DIAGRAMA DE PROCESOS**



ANEXO N° 7

LOGOTIPO ACTUAL



LOGOTIPO PROPUESTO



## ANEXO N° 8

### TRIPTICO

#### SU SERVICIO

##### SERVICIO TECNICO DE REFRIGERACION

Los servicios al cliente que maneja la empresa están enmarcados en el **Servicio técnico en refrigeración industrial**, por el conocimiento técnico del gerente propietario que conoce del arte.



*"Usted confía, nosotros construimos"*



#### **Dirección:**

Panamericana Sur Km. 2 1/2  
Sector el Niagar

**Teléfono:** 03 2810 186

**Celular:** 084817332



Somos una empresa con un gran espíritu empresarial dedicada a la elaboración y fabricación de productos para la construcción.

*"Servicio y producto al mejor  
precio a tu alcance"*



Forma parte de P.I.A.S.A y obtén los mejores productos a tu alcance.

**Latacunga – Ecuador**

## SU FILOSOFIA

### Misión

Elaborar productos de espuma flexx con calidad, adaptando precios competitivos con enfoque en la atención al cliente con el objeto de satisfacer las necesidades del cliente logrando así un crecimiento equilibrado y continuo de la empresa, sus colaboradores, trabajando con eficiencia, eficacia y calidad.

### Visión

Ser una de las mejores empresas en la comercialización de productos de espuma flexx, con proyección en el mercado local, de tal forma que cuente con nuevos puntos de venta y además ser reconocida por la calidad, buen precio, diversidad de productos y excelente atención al cliente.

### VALORES ORGANIZACIONAL

- + PUNTUALIDAD
- + HONESTIDAD
- + RESPETO
- + COMFIANZA
- + RESPONSABILIDAD
- + FRANQUEZA
- + SENTIDO DE PERTENENCIA

## PRODUCTOS

### LAMINAS DECORATIVAS DE CIELO RAZO



Es un material :

- Limpio , Seguro
- Versátil y fácil de manipular en una obra.

### BANDEJAS GERMINADORAS



Es un producto resistente al:

- Agua
- Calor

Las tapas son de poliestireno transparente

## PRODUCTOS

### PANELES ESTRUCTURALES



Cada panel está hecho de dos placas paralelas, contrachapado, unidas y adheridas a un alma central de un aislante térmico

### CORNIPIASA



Son laminas de yeso que sirven como un remplazo o sustituto de las losas, eternit o vidrio, lo cual se las ubica en el exterior de una vivienda o edificio.

## ANEXO N° 9

### KIT DE PROMOCIONES

#### CAMISETAS



#### GORRAS





**ANEXO N° 10**

**ROTULOS**



## ENTRADA PRINCIPAL



## PLANTA DE PRODUCCIÓN

