



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA MULTISA CAD
UBICADA EN EL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE
COTOPAXI, DURANTE EL PERÍODO 2013-2015”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniero Comercial

Autor:

Mora Toro Raúl Marcelino

Director:

Ing. M.B.A. Tinajero Jiménez Cristian Fabricio

Latacunga – Ecuador

Diciembre 2014

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “**PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA MULTISA CAD UBICADA EN EL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, DURANTE EL PERIODO 2013-2015**”, son de exclusiva responsabilidad de la autor.



Raúl Marcelino Mora Toro


* C.I. 0502584121

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema: “**PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA MULTISA CAD UBICADA EN EL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, DURANTE EL PERIODO 2013-2015**”, de Mora Toro Raúl Marcelino, egresado de la especialización de Ingeniería Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis, 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, Noviembre, 2014

El Director


.....
Ing. M.B.A. Tinajero Jiménez Cristian Fabricio

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de Miembros del 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 Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, el postulante: Mora Toro Raúl Marcelino, con el tema de tesis: **“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA MULTISA CAD UBICADA EN EL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, DURANTE EL PERIODO 2013-2015”**, recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

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

Latacunga, Noviembre del 2014


Para constancia firman:



.....

Ing. Marlene Salazar
C.I. 0501969224


PRESIDENTE



.....

Ing. Lorena Paucar
C.I. 1803040995

MIEMBRO



.....

Ing. Yadira Borja
C.I. 0502786833

OPOSITOR

DEDICATORIA

Al Padre Celestial, quién mediante su espíritu me ha guiado; con su bendición, con salud e inteligencia para culminar la tesis y poder disfrutar este momento maravilloso de mi vida.

A mis hijos: Chelsea, Mateo y Esteban; mis más preciados tesoros, quienes sacrificaron momentos de no poder compartir con su papá; para ustedes este trabajo fruto de mi esfuerzo y persistencia.

A mi mamá por ser la persona quién me quiere y haber compartido los momentos más maravillosos de la vida, quién es la persona más feliz por verme culminar mi carrera profesional.

A mi adorada esposa por tenerme paciencia y saber comprender y darme mi espacio le dedico este esfuerzo.

Raúl Mora

AGRADECIMIENTO

Al Padre Celestial, gracias a su bendición he logrado superar pruebas muy difíciles en mi vida y me ha dado la valentía, inteligencia, sabiduría para no quedarme en el camino.

A mis adorados hijos: Chelsea, Mateo y Esteban, quienes son el empuje para continuar adelante; sus besos, sus abrazos su cariño y consideración siempre serán el incentivo para no flaquear.

A mí querida esposa Liliana Arroyo, a pesar de las discrepancias y ratos difíciles.

A mi Director de Tesis Ing. Cristian Tinajero quien con gentileza, paciencia y mucho profesionalismo realizó valioso aporte para la culminación de esta Tesis.

A “MULTISA CAD” por toda su colaboración, apertura y ayuda.

A mis amigos de la universidad por el apoyo incondicional que siempre me brindaron y compartir momentos que jamás olvidare.

Raúl Mora

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiv
ÍNDICE DE TABLAS	xviii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xix
ÍNDICE DE IMÁGENES	xx
RESUMEN.....	xxi
ABSTRACT.....	xxii
AVAL DE TRADUCCIÓN	xxiii
INTRODUCCIÓN	xxiv

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTO TEÓRICO DEL MARKETING

1.1. MARKETING.....	1
1.1.1. Nuevo concepto del marketing	2
1.1.2. Necesidades, deseos y demanda del marketing	3
1.1.3. Ofertas de marketing: producto servicios y experiencias	4
1.1.4. Importancia y desarrollo del marketing	5
1.1.4.1. Marketing como distribución	5
1.1.4.2. Marketing en ventas	6
1.1.4.3. Marketing activo.....	7
1.2. FUNCIONES DEL MARKETING.....	7
1.2.1. El Marketing tiene una función conectiva en la sociedad.-	8

1.2.2.	El Marketing puede tener una función integradora.-	8
1.2.3.	El Marketing como una función empresarial.-	8
1.2.4.	La Función social del marketing.-	8
1.2.5.	La Función social e integradora del marketing.-	8
1.3.	TIPOS DE MARKETING	9
1.3.1.	Marketing estratégico	9
1.3.1.1.	Proceso del marketing estratégico	10
1.3.1.2.	Fase de Planificación	11
1.3.1.3.	Fase de implementación	11
1.3.1.4.	Fase de control	12
1.3.2.	El Marketing operativo	12
1.4.	PLAN DE MARKETING	13
1.4.1.	Ventajas del plan de marketing	14
1.4.2.	Etapas del plan de marketing	15
1.4.2.1.	Situación actual	15
1.4.2.2.	Resumen ejecutivo	15
1.4.2.3.	Diagnóstico	16
1.5.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	16
1.5.1.	Formas de estimar el tamaño de los mercados	18
1.5.1.1.	Tamaño del mercado	18
1.5.1.2.	Mercado potencial	18
1.5.1.3.	Mercado disponible	19
1.5.1.4.	Mercado potencial	19
1.6.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	19
1.6.1.	Definición de la misión de la empresa	20
1.6.2.	Características de una misión	20
1.6.3.	Elementos que complementan la misión	21
1.6.3.1.	Visión:	21
1.6.3.2.	Valores:	21
1.6.4.	Tipos de misión	22
1.6.4.1.	Misiones muy amplias:	22
1.6.4.2.	Misiones muy estrechas:	22

1.6.5.	Importancia de la misión.....	22
1.6.5.1.	Como identificar la misión de su empresa	23
1.6.5.2.	Campo de actividad:.....	23
1.6.5.3.	Sugerencias para su misión	23
1.6.6.	Definición de la visión de la empresa	24
1.6.6.1.	Importancia de la visión	24
1.6.6.2.	Ventajas que tiene el establecer una visión	25
1.6.6.3.	El propósito estratégico como parte de la visión.....	25
1.6.6.4.	Como se realiza la visión de una empresa.....	26
1.6.6.5.	Sugerencias.....	26
1.6.7.	Fijación de los objetivos y metas de la empresa	26
1.6.8.	Fijación de los valores de la empresa.....	27
1.6.8.1.	Características de los valores	28
1.6.8.2.	Importancia de los valores en una empresa.....	28
1.6.8.3.	La Identidad como parte de los valores.....	28
1.6.8.4.	Cómo definir los valores de una empresa	29
1.6.8.5.	Valores compartidos.....	30
1.6.8.6.	Importancia de los valores compartidos	30
1.7.	ESTRATEGIAS DEL MARKETING	31
1.7.1.	Segmentación de mercado.....	32
1.7.2.	Mercado meta.....	32
1.7.3.	Posicionamiento del mercado.	33
1.7.4.	Creación de la mezcla del marketing.	33
1.7.4.1.	Producto.....	34
1.7.4.2.	Plaza	34
1.7.4.3.	Precio.....	34
1.7.4.4.	Promoción	34
1.8.	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS.....	35
1.8.1.	Las Estrategias del líder	36
1.8.2.	Las estrategias del retador.....	36
1.8.3.	Las estrategias del seguidor	36
1.8.4.	Las estrategias del especialista.....	36

1.8.4.1.	Estrategias para el producto.....	37
1.8.4.2.	Estrategia para la plaza o distribución.....	38
1.8.4.3.	Estrategias para el precio.....	39
1.8.4.4.	Estrategias para la promoción o comunicación.....	39

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA

“MULTISA CAD”

2.1.	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	42
2.1.1.	Razón social.....	42
2.1.2.	Actividad.....	42
2.1.3.	Constitución jurídica legal	43
2.1.4.	Reseña Histórica	43
2.1.5.	Misión	45
2.1.6.	Visión.....	45
2.1.7.	Valores	45
2.1.8.	Objetivo Central.....	49
2.1.9.	Cartera de Productos.....	50
2.1.10.	Portafolio de Clientes.....	54
2.1.11.	Área de Mercado.....	55
2.1.12.	Estructura Organizacional.....	56
2.1.13.	Tipología de la organización.....	57
2.2.	ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA	57
2.2.1.	Junta de accionistas.....	58
2.2.2.	Presidente.....	59
2.2.3.	Gerente general	60
2.2.4.	Gerencia financiero/contable	61
2.2.5.	Gerencia de compras.....	62
2.2.6.	Gerencia de ventas supermercado.....	63
2.2.7.	Gerencia de ventas de cobertura	65

2.2.8. Gerencia bodega y logística.....	66
2.2.9. Gerencia producción.....	67
2.2.10. Perfil de la Matriz del Análisis Interno.....	69
2.3. ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA.....	70
2.3.1. Macro ambiente:.....	71
2.3.2. Micro Ambiente:.....	80
2.4. ANÁLISIS F.O.D.A.....	88
2.4.1. Estrategias de la matriz cruzada.....	92
2.4.1.1. Estrategia ofensiva FO (maxi-maxi).....	92
2.4.1.2. Estrategia defensiva FA (maxi-mini).....	93
2.4.1.3. Estrategia adaptativa DO (mini-maxi).....	94
2.4.1.4. Estrategia supervivencia DA (min-mini).....	94
2.5. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	95
2.5.1. Planteamiento del problema.....	95
2.4 POSIBLE SOLUCIÓN.....	97
2.5 JUSTIFICACIÓN.....	97
2.6 OBJETIVOS LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	98
2.6.1 Objetivo general.....	98
2.6.2 Objetivos específicos.....	99
2.7 TIPO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	99
2.7.1. Investigación cuanti-cualitativa.....	99
2.8 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	100
2.8.1. Método deductivo.....	100
2.8.2. Método analítico sintético.-.....	100
2.9 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	101
2.9.1 Observación.....	101
2.9.2 Encuesta:.....	101
2.10. UNIVERSO DE INVESTIGACIÓN.....	101
2.10.1. Población o Universo.....	101
2.10.1.1. Clientes Reales.....	102
2.10.1.2. Clientes Potenciales.....	102
2.10.1.3. Muestra.....	102

2.10.2.1. Plan muestral.....	104
2.10.2.2. Programación y realización del trabajo de campo	108
2.10.3 Tabulación y análisis e interpretación de resultados	109
2.10.3.1. Análisis e interpretación de resultados	110
2.10.3.2. Conclusiones de la Investigación de Mercado.....	136

CAPÍTULO III

3. DISEÑO DE LA PROPUESTA ESTRATÉGICA

3.1. RESUMEN EJECUTIVO	137
3.2. REFORMULACIÓN DE LA MISIÓN.....	139
3.3. REFORMULACIÓN DE LA VISIÓN	139
3.4. OBJETIVOS EMPRESARIALES	139
3.5. ESTRATEGIAS	140
3.5.1. Estrategias competitivas de Michael Porter.....	140
3.5.2. Estrategia de integración horizontal	141
3.5.3. Estrategias competitivas intensivas	141
3.5.4. Estrategia global del negocio.....	142
3.5.5. Estrategias de marketing mix.....	142
3.5.5.1. Estrategia de producto o servicios	146
3.5.5.2. Estrategia de precio.....	157
3.5.5.3. Estrategia de plaza	160
3.5.5.4. Estrategia de publicidad.....	162
3.6. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	175
3.6.1. Estimación de Egresos	175
3.6.2. Estimación de Ingresos	177
3.6.3. Ingresos Normales Proyectados	178
3.6.4. Ingresos Proyectados con el Plan de Marketing	179
3.6.5. Flujo de Caja.....	180
3.6.6. Tasa Mínima de Rendimiento Aceptable (TMAR).....	182
3.6.7. Valor Actual Neto (VAN).....	182

3.6.8. Tasa Interna de Retorno (TIR)	183
3.6.9. Período de Recuperación Inicial (PRI)	185
3.7 CONCLUSIONES:	186
3.8 RECOMENDACIONES:	188
BIBLIOGRAFÍA	189
Citada	189
Consultada	190
Electrónica	191

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1: PORTAFOLIO DE CLIENTES “MULTISA CAD”	54
CUADRO N° 2: ÁREA DE MERCADO DE “MULTISA CAD”	55
CUADRO N° 3: REFERENCIAS: ANÁLISIS INTERNO	57
CUADRO N° 4: MATRIZ DE LA JUNTA DE ACIONISTAS	59
CUADRO N° 5: MATRIZ DEL PRESIDENTE	60
CUADRO N° 6: MATRIZ DEL GERENTE GENERAL	61
CUADRO N° 7: MATRIZ DE LA GERENCIA FINANCIERO/CONTABLE ..	62
CUADRO N° 8: MATRIZ DE LA GERENCIA DE COMPRAS.....	63
CUADRO N° 9: MATRIZ DE LA GERENCIA DE VENTAS SUPERMERCADO	64
CUADRO N° 10: MATRIZ DE LA GERENCIA DE VENTAS COBERTURA	65
CUADRO N° 11: MATRIZ DE LA GERENCIA BODEGA/LOGÍSTICA	67
CUADRO N° 12: MATRIZ DE LA GERENCIA DE PRODUCCIÓN.....	68
CUADRO N° 13: PERFIL DE LA MATRIZ DEL ANÁLISIS INTERNO	69
CUADRO N° 14: REFERENCIAS: ANÁLISIS EXTERNO	71
CUADRO N° 15: INFLACIÓN DEL PAÍS 2014	71
CUADRO N° 16: TASA ACTIVA.....	73
CUADRO N° 17: TASA PASIVA	74
CUADRO N° 18: MATRIZ FACTOR ECONÓMICO.....	74
CUADRO N° 19: DE FESTIVIDADES.....	75
CUADRO N° 20: MATRIZ FACTOR SOCIO CULTURAL.....	76
CUADRO N° 21: LEYES Y REGLAMENTOS QUE CUMPLE LA EMPRESA “MULTISA CAD”.....	76
CUADRO N° 22: MATRIZ FACTOR POLITICO-LEGAL	77
CUADRO N° 23: MATRIZ FACTOR TECNOLÓGICO.....	78
CUADRO N° 24: MATRIZ FACTOR TECNOLÓGICO.....	78
CUADRO N° 25: POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI AÑO 2010.....	79
CUADRO N° 26: PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA (AÑO 2014)	80

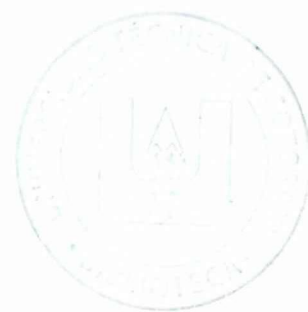
CUADRO N° 27: MATRIZ PEA	80
CUADRO N° 28: DE CLIENTES REALES Y POTENCIALES DE “MULTISA CAD”	82
CUADRO N° 29: MATRIZ CLIENTES EXTERNOS	83
CUADRO N° 30: DE PROVEEDORES	84
CUADRO N° 31: MATRIZ PROVEEDORES	85
CUADRO N° 32: COMPETENCIA.....	85
CUADRO N° 33: MATRIZ COMPETENCIA	86
CUADRO N° 34: MATRIZ PERFIL EXTERNO.....	87
CUADRO N° 35: MATRIZ F.O.D.A DE LA EMPRESA “MULTISAS CAD” .	89
CUADRO N° 36: MATRIZ ESTRATÉGICA F.O.D.A DE LA EMPRESA “MULTISA CAD”	91
CUADRO N° 37: POBLACIÓN O UNIVERSO	102
CUADRO N° 38: RESULTADO DE LA PRUEBA PILOTO.....	103
CUADRO N° 39: DISTRIBUCIÓN DE LA ENCUESTA	105
CUADRO N° 40: DISTRIBUCIÓN MUESTRAL DE LOS CANTONES Y PARROQUIAS DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI.	106
CUADRO N° 41 : CLIENTES DE “MULTISA CAD”	111
CUADRO N° 42: FRECUENCIA DE COMPRA.....	112
CUADRO N° 43: PRODUCTOS QUE MAS ADQUIEREN	113
CUADRO N° 44: SATISFACCIÓN DEL SERVICIO	114
CUADRO N° 45: CONSIDERACIÓN DE PRODUCTOS	115
CUADRO N° 46: PREFERENCIA DE LOCALES COMERCIALES.....	116
CUADRO N° 47: RELACIÓN DE LA CALIDAD CON EL PRECIO.....	117
CUADRO N° 48: RELACIÓN DE LA ATENCIÓN CON EL PRECIO	118
CUADRO N° 49: OPINIÓN EXTERNA DE LA FUERZA DE VENTAS POR CLIENTES	119
CUADRO N° 50: ENTREGA DEL PEDIDO	120
CUADRO N° 51: ENTREGA DEL PRODUCTO	121
CUADRO N° 52: INCREMENTO DE TRANSPORTE.....	122
CUADRO N° 53: MEDIO DE COMUNICACIÓN	123
CUADRO N° 54: ESCUCHAR Y RELACIONAR	124

CUADRO N° 55: ES CLIENTE DE LA EMPRESA.....	125
CUADRO N° 56: ES UN CLIENTE	126
CUADRO N° 57: FRECUENCIA DE COMPRA.....	127
CUADRO N° 58: ADQUISICIÓN DE PRODUCTOS	128
CUADRO N° 59: ABASTECIMIENTO DE PRODUCTOS	129
CUADRO N° 60: LOCALES COMERCIALES	130
CUADRO N° 61: RELACIÓN DE CALIDAD CON PRECIO	131
CUADRO N° 62: RELACIÓN DE LA ATENCIÓN CON PRECIO	132
CUADRO N° 63: RECIBIMIENTO DEL PEDIDO	133
CUADRO N° 64: PEDIDO.....	134
CUADRO N° 65: MEDIO DE COMUNICACIÓN	135
CUADRO N° 66: COSTO DE LA ADOPCIÓN ESTRATEGIA DISEÑO DE LA IMAGEN CORPORATIVA.....	146
CUADRO N° 67: COSTO DE LA ADOPCIÓN ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS.....	155
CUADRO N° 68: COSTO DE LA ADOPCIÓN ESTRATEGIA DE ATENCIÓN PERSONALIZADA	156
CUADRO N° 69: COSTO DE LA ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE DESCUENTO EN VOLUMEN DE COMPRA	157
CUADRO N° 70: COSTO DE LA ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE TEMPORADA.....	158
CUADRO N° 71: COSTO DE LA ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE DESCUENTO AL PRONTO PAGO.....	159
CUADRO N° 72: COSTO DE LA ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE ENTREGA DE PUERTA A PUERTA.....	160
CUADRO N° 73: COSTO DE LA ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE NUEVO PUNTO DE VENTA	161
CUADRO N° 74: COSTO DE LA ADOPCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MERCHANDISING	162
CUADRO N° 75: COSTO DEL DISEÑO DE CATÁLOGO CORPORATIVO	165
CUADRO N° 76: COSTO DE LA PUBLICIDAD EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN	168

CUADRO N° 77: COSTO DE LA PUBLICIDAD MULTIMEDIA	169
CUADRO N° 78: INGRESOS DE “MULTISA CAD” PROYECTADOS CON PLAN DE MKT(En Dólares)	179
CUADRO N° 79: FLUJO DE CAJA DE MULTISA CAD (2013 – 2015).....	181
CUADRO N° 80: TASA MINIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO TMAR	182
CUADRO N° 81: VALOR ACTUAL NETO (VAN)	183

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: CARTERA DE PRODUCTOS DE “MULTISA CAD”	50
TABLA N° 2: PROCESO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	108
TABLA N° 3: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	109
TABLA N° 4: DISEÑO DE LA IMAGEN CORPORATIVA	146
TABLA N° 5: DIVERSIFICACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS.....	155
TABLA N° 6: ATENCIÓN PERSONALIZADA	156
TABLA N° 7: DESCUENTO EN VOLUMEN DE COMPRA	157
TABLA N° 8: PRECIOS POR TEMPORADA.....	158
TABLA N° 9: DESCUENTO AL PRONTO PAGO.....	159
TABLA N° 10: ENTREGA DE PUERTA A PUERTA.....	160
TABLA N° 11: NUEVO PUNTO DE VENTA.....	161
TABLA N° 12: MERCHANDISING	162
TABLA N° 13: DISEÑO DEL CATÁLOGO	165
TABLA N° 14: PUBLICIDAD VISUAL.....	166
TABLA N° 15: COSTO DE LA PUBLICIDAD VISUAL	166
TABLA N° 16: PUBLICIDAD EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN	168
TABLA N° 17: PUBLICIDAD MULTIMEDIA.....	169



ÍNDICE DE IMÁGENES

IMAGEN N° 1: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE “MULTISA CAD”	56
IMAGEN N° 2: MANUAL DE IMAGEN CORPORATIVA.....	147
IMAGEN N° 3: IMAGEN CORPORATIVA.....	148
IMAGEN N° 4: IMAGEN CORPORATIVA.....	149
IMAGEN N° 5: IMAGEN CORPORATIVA.....	150
IMAGEN N° 6: IMAGEN CORPORATIVA.....	152
IMAGEN N° 7: IMAGEN CORPORATIVA.....	153
IMAGEN N° 8: IMAGEN CORPORATIVA.....	154
IMAGEN N° 9: ROTULO	163
IMAGEN N° 10: ROLAD	163
IMAGEN N° 11: ANVERSO DEL DÍPTICO.....	164
IMAGEN N° 12: REVERSO DEL DÍPTICO	164
IMAGEN N° 13: PUBLICIDAD EN VEHÍCULO	167
IMAGEN N° 14: VALLA PUBLICITARIA.....	167
IMAGEN N° 15: PÁGINA WEB	170
IMAGEN N° 16: PÁGINA WEB	171
IMAGEN N° 17: PÁGINA WEB	172
IMAGEN N° 18: PÁGINA WEB	173
IMAGEN N° 19: PÁGINA WEB	173
IMAGEN N° 20: PRESUPUESTO TOTAL EN LA APLICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING	174
IMAGEN N° 21: EGRESOS PROYECTADOS DE LA EMPRESA MULTISA CAD (2013 – 2015) (En Dólares)	176
IMAGEN N° 22: INGRESOS DE “MULTISA CAD” PROYECTADOS AÑO 2013 (En Dólares)	177
IMAGEN N° 23: INGRESOS NORMALES PROYECTADOS DE “MULTISA CAD” AÑO (2013-2015) (En Dólares).....	178



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

TEMA: “PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA MULTISA CAD UBICADA EN EL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, DURANTE EL PERIODO 2013-2015”.

Autor:

Raúl Marcelino Mora Toro

RESUMEN

La empresa “MULTISA CAD”, comercializa y distribuye productos de consumo masivo al por mayor y menor en la provincia de Cotopaxi. En vista de que hoy se desarrolla un medio cambiante, evolutivo y de exigente mercado, como empresarios, es indispensable que contribuyan a proyectar una imagen comercial que satisfaga a los consumidores, por este motivo, es importante e indispensable un plan de marketing que influya en la toma de decisiones de la empresa con miras al desarrollo. Mediante el estudio del macro y micro ambiente se estableció que es susceptible a las oportunidades; por eso se propone cumplir con el objetivo que es diseñar un plan de marketing que mediante la aplicación de estrategias de marketing mix, permita proyectar a la empresa a mayor posicionamiento con respecto a los demás competidores, logrando utilidades y manteniendo un crecimiento económico sostenido. En relación a la investigación de mercado que se plasma en el plan de marketing se enmarca a clientes; mayoristas, minoristas y detallistas, a los cuales se aplicó el cuestionario y se analizó el mismo dando como resultado un sinnúmero de necesidades insatisfechas de los clientes, de acuerdo a estas se proponen las estrategias, además una evaluación financiera de la empresa e ingresos proyectados con la aplicación del plan, estas y otras actividades se constituyen una guía para impulsar a la empresa al posicionamiento del mercado y al éxito.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

TOPIC: “MARKETING PLAN FOR THE MULTISA CAD COMPANY, LOCATED IN LATACUNGA CANTON, COTOPAXI PROVINCE, DURING THE PERIOD 2013 – 2015”.

Author:

Raúl Marcelino Mora Toro

ABSTRACT

The "MULTISA CAD" company markets and distributes consumer products wholesale and retail in the Cotopaxi province. Nowadays the changing, evolving and demanding market environment, as entrepreneurs, is essential that contribute to project a brand image that satisfies consumers, for this reason, is important and indispensable a marketing plan that influences decisions of the company for development. By studying the macro and micro environment is established that is susceptible to opportunities; That's why the proposed to fulfill the goal is to design a marketing plan by applying marketing mix strategies, project that allows the company to greater positioning with respect to other competitors, making profits and maintaining sustained economic growth. In relation to market research that is reflected in the marketing plan is framed clients; wholesalers, retailers and retailers, to which the questionnaire was applied and analyzed resulting in countless unmet customer needs, according to these strategies proposed, a financial assessment of the company and projected income implementation of the plan, these and other activities constitute a guide to boost the company's market positioning and success.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga – Ecuador

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de docente del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Lcda. Patricia Marcela Chacón Porras con la cédula de ciudadanía Nro. 0502211196, certifico que he realizado la respectiva revisión del Abstract.

TEMA: “PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA MULTISA CAD UBICADA EN EL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, DURANTE EL PERIODO 2013-2015”.

Latacunga, noviembre del 2014

Docente


.....
Lcda. Patricia Marcela Chacón Porras

INTRODUCCIÓN

La red de supermercados y distribuidores de productos de consumo masivo en el Ecuador han elevado su participación en el mercado detallista en los últimos seis años, mediante el diseño del Plan de marketing, los cuales se encuentran distribuidos en las ciudades más grandes del país. Con un acontecimiento trascendental ocurrido en el país, como lo fue la dolarización, trajo como consecuencia algunos cambios en la economía nacional destacándose como el más significativo, el logro de una mayor estabilidad monetaria, este hecho generó un mejor desarrollo de los supermercados a través de una inversión local.

La existencia de empresas de productos de consumo masivo en la provincia de Cotopaxi ha proliferado, hoy más que nunca se encuentran buscando estrategias para fomentar las ventas, la publicidad, el éxito comercial y económico. Estas empresas han visto la necesidad de aplicar nuevas técnicas, con la finalidad de generar mejores resultados comerciales, así como también la elaboración de propuestas a sus clientes para incrementar sus ventas y obtener una mayor participación en el mercado competitivo.

“**MULTISA CAD**” es una empresa privada, dedicada a la comercialización y distribución de productos de consumo masivo, cuyo accionar le ha permitido crearse un espacio en el mercado, aportando al desarrollo económico y social de la provincia. La ideología que persigue la empresa es emprendedora porque constantemente esta buscando alcanzar, un mejor posicionamiento en el mercado en la provincia de Cotopaxi.

La guía que le permitirá lograr a la empresa “**MULTISA CAD**” el adecuado posicionamiento en el mercado es el diseño de un plan de marketing para el mediano y largo plazo como resultado del análisis teórico, un análisis interno y externo de la empresa factores que permitieron establecer objetivos como: Posicionar la marca, comercializando productos de consumo masivo con altos estándares de calidad para satisfacer las necesidades de los clientes, promocionar

la empresa a través de la utilización de diversos medios publicitarios que le permitan ampliar su participación en el mercado, mejorar las competencias del personal de acuerdo a las necesidades de la empresa, llevando a cabo la organización, clasificación y evaluación periódica de sus tareas, mejorando así, la productividad, elevar la rentabilidad, alcanzando el máximo de volumen en ventas de acuerdo a los medios disponibles, a las posibilidades internas de la empresa y externas del mercado

Metodológicamente el proceso de desarrollo de la investigación de mercado se realizó bajo los fundamentos de la investigación Cuanti-cualitativa, a través de métodos deductivo, analítico sintético, por medio de las técnicas de investigación la observación y la encuesta, trabajando con el mercado real que constituyen 1.350 clientes reales, y con el mercado potencial que constituyen 4.319 clientes potenciales, obteniendo como resultado total mercado de 5.669 clientes distribuidos entre tiendas y bodegas de toda la provincia de Cotopaxi.

La investigación de mercado se la aplicó para determinar demostrar las necesidades y deseos de los clientes y el nivel de satisfacción que estos perciben de la empresa para aplicar las estrategias correctas enfocadas a atraer nuevos clientes e incrementar su nivel de ventas y por ende la participación en el mercado.

Para certificar la efectividad del actual proyecto, partiendo del punto de vista económico, se determinaron los diferentes análisis y evaluaciones financieras los mismos que afirman la solvencia económica que promete la aplicación del Plan de marketing.

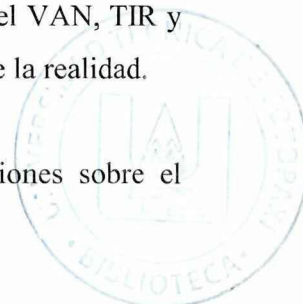
El proyecto a ejecutarse se encuentra dividido en tres capítulos esenciales, enmarcando la prioridad de éxito, capacidad y responsabilidad durante su ejecución.

El Capítulo I hace referencia a la fundamentación teórica, constituida de conceptos, definiciones de etapas y elementos que conforman un plan de marketing, citados por diferente autores, permitiendo al investigador mantener una idea clara del proyecto que se ejecutará en los posteriores capítulos. Mediante su marco teórico el proyecto mantiene un grado de direccionalidad y secuencia entre capítulos, al investigar la teoría se va poniendo en práctica y se obtiene resultados perceptibles.

Además el Capítulo II se encuentra estructurado por el diagnóstico situacional como primera parte, a fin de conocer la situación real que presenta la empresa, se analiza indicadores esenciales que dinamizan la economía a nivel nacional, en segundo lugar se procede a la realización de una Investigación de Mercado que constituye la parte medular del proyecto, debido a que se obtiene información relevante del cliente, haciendo notar las inconformidades y necesidades que están siendo insatisfechas por la empresa, esta información es obtenida a través de los instrumentos de recolección de información, como encuestas, entrevistas y fichas de observación. Una vez aplicados los instrumentos se procede al análisis y tabulación de resultados, que prácticamente sirven para la elaboración del diseño de la propuesta.

Por otro lado en el Capítulo III se procede a reformular las inconsistencias administrativas que se ha encontrado en el proceso de investigación, para posteriormente diseñar estrategias de comercialización, promoción del producto y competencias del personal con el fin de posicionar “MULTISA CAD” como una empresa de calidad en la provincia de Cotopaxi. Se obtienen los costos de cada estrategia planteada, en el Plan de Marketing se procede a determinar su factibilidad, a través del cálculo de Evaluadores financieros como el VAN, TIR y el PRI, tales resultados permitirán tener una óptica más acercada de la realidad.

Finalmente se procede a formular Conclusiones y Recomendaciones sobre el proyecto desarrollado.



CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTO TEÓRICO DEL MARKETING

1.1. MARKETING

Según **MUÑIZ, Rafael (2001)**, manifiesta que: “El plan de marketing es la herramienta básica de gestión, que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Éste no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados”. **(Pág. 188)**.

AGUEDA, Esteban (2005), “El Marketing es una filosofía de dirección, según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores”. **(Pág.19)**.

Al marketing se lo puede considerarlo como una táctica que conlleva a la selección y programación de planes para determinar que vender, a quien vender y como vender los bienes y servicios que oferta una organización, con miras a superar las expectativas de los consumidores.

En efecto el marketing es un sistema total de actividades que incluye un conjunto de procesos mediante los cuales, se identifican las necesidades o deseos de los consumidores o clientes para luego satisfacerlos de la mejor manera posible al

promover el intercambio de productos y servicios de valor con ello, a cambio de una utilidad o beneficio para la empresa u organización.

1.1.1. Nuevo concepto del marketing

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

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

Ya en 1975 decía **DRUCKER** Peter: “hay que fabricar lo que se vende y no intentar vender lo que se fabrica”.

KOTLER, Philip (2001) dice que el Marketing "es la actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos por medio de un proceso de intercambio". **(Pág. 160)**

MUÑIZ.R. (2008) “Marketing es aquel conjunto de actividades técnicas y humanas realizadas por las empresas que tratan de dar respuestas satisfactorias a las demandas del mercado” **(P. 424)**

Más allá de las definiciones, lo importante es comprender que el concepto moderno de marketing se debe orientar hacia el consumidor, no es sinónimo de ventas y debe ser dinámico, con amplia participación de todos los integrantes de la empresa para adaptarse a la realidad de los mercados.

En consecuencia, el marketing debe tener en cuenta:

- Lo que quiere el cliente.
- Cuándo lo quiere.
- Dónde lo quiere.
- Cómo quiere comprarlo.
- Quién realmente quiere comprarlo.
- Cuánto quiere comprar y cuánto está dispuesto a pagar por él.
- Por qué puede querer comprarlo.
- Qué estrategia utilizaremos para que finalmente se decida a comprarlo.

1.1.2. Necesidades, deseos y demanda del marketing

LOPEZ P. Bertha (2001) manifiesta que “La mercadotecnia actúa fundamentalmente sobre la demanda. Identifica, crea o desarrolla demanda, posibilitando que los deseos se conviertan en realidad. Pero no ha de crear necesidades artificiales. Estas deben existir, ya sea de forma manifiesta o latente. Han de ser reales y no aparentes. No es fácil, sin embargo, traducir en términos operativos las necesidades de los consumidores. Puede ser que éstos no sepan lo que quieren o sean incapaces de expresarlo hasta que se enfrentan a elecciones específicas. Por otra parte, los consumidores pueden ser inconsistentes al fijar sus preferencias y necesidades, pidiendo que un producto reúna simultáneamente características contrapuestas (por ejemplo, calidad y bajo precio, versatilidad y simplicidad).” **(Pág. 16).**

Para **KOTLER Philip, PRENTICE Hall (2002)**; señalan que “los deseos son las formas que adoptan las necesidades humanas moldeados por la cultura y la personalidad individual. Los mismos que se describen en términos de objetos que satisfacen necesidades”. **(Pág. 3).**

Las personas tienen deseos casi ilimitados pero recursos limitados; por lo tanto, la demanda es considerada como los deseos humanos que están respaldados por el poder adquisitivo. En sí es un proceso social, orientado hacia la satisfacción de las necesidades, deseos de individuos y organizaciones, para la creación y el

intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios con el objetivo de generar utilidades.

Es por esta sencilla razón que las empresas hoy en días adoptan programas de marketing, para volverse más competitivas en el mercado, dedicando importantes esfuerzos a identificar, comprender las necesidades, deseos y las demandas de sus clientes. Llevando a cabo la investigación de mercado con el propósito de el mercado.

1.1.3. Ofertas de marketing: producto servicios y experiencias

Para **FISHER** Laura y **ESPEJO** Jorge (2004), la oferta se refiere a "las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado."(Pág.26).

MANKIW Gregory (1985), define la oferta o cantidad ofrecida, como" la cantidad de un bien que los vendedores quieren y pueden vender"(Pág. 6).

Es decir la oferta es la cantidad de productos y servicios que los vendedores quieren y pueden vender en el mercado a un precio en un determinado periodo de tiempo para satisfacer las necesidades o deseos.

Por poner un ejemplo se puede poner a los hoteles, compañías aéreas, bancos, reparaciones a domicilio que prestan un servicio a la sociedad. En términos generales se resume que las ofertas de marketing también incluyen otras entidades tales como: persona, lugares, organizaciones, formación de ideas. Muchos vendedores cometen el error de prestar más atención a los productos específicos que ofrecen beneficios y experiencias a ese producto, se ven a sí mismos vendiendo un producto y no ofreciendo una solución a una necesidad.

1.1.4. Importancia y desarrollo del marketing

SELLERS, Ricardo (2007), manifiesta que “El marketing es importante en todas las empresas u organizaciones, ya que constituye una herramienta esencial para la toma de decisiones, así también permite formular estrategias para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, tomando en cuenta que mediante el marketing la empresa puede vincularse directamente con el consumidor”. **(Pág.56)**.

Una óptima Estrategia de Marketing ayuda a una Empresa a especializarse en un nicho de mercado específico y ganar una imagen o posicionamiento de autoridad en él, en la medida en que sepa plantear soluciones a sus potenciales clientes y estos le brinden información relevante sobre lo que ellos buscan constantemente en el tiempo. La Importancia del Marketing en las Empresas radica en que ejercerlo correctamente permitirá a un Negocio o Compañía entender mejor su nicho de mercado y poder estar a la par de las condiciones que este le imponga. Tomado de: <http://marketinginternetspymes.com/central/importancia-del-marketing-en-las-empresas/> publicado por Julio César Palacio.

En el ámbito empresarial el marketing está sujeto al estudio varios factores como por ejemplo que la competencia no permanece detenida, por ende mediante el marketing establece para la empresa una posición estratégica para poder hacer frente a los cambios continuos que se generan en el mercado.

En términos generales, la evolución se basa en la forma de considerar la actividad del marketing.

1.1.4.1. Marketing como distribución

Según **LAMB, Hair y MCDANIEL (2000)**, "desde el punto de vista formal, un canal de marketing (también llamado **canal de distribución**) es una estructura de negocios de organizaciones interdependientes que va desde el punto de origen del producto hasta el consumidor, con el propósito de llevar los productos a su destino final de consumo". **(Pág. 82)**.

Para **LÓPEZ PINTO, Bernardo. (2008)** “definirlo como el camino que recorren los productos hasta llegar al usuario final. Esto facilita el proceso de intercambio, esencia del marketing las decisiones referentes al canal afectan directamente a los demás elementos del marketing. Es decir, los precios que fije la empresa dependerán de si usa medios de intercambio masivos o tiendas especializadas. Y la calidad de la fuerza de ventas y la publicidad dependerá de la capacidad de sus distribuidores. (Pág. 219).

La distribución es aquel conjunto de actividades, que se realizan desde que el producto ha sido elaborado por el fabricante hasta que ha sido comprado por el consumidor final, y que tiene por objeto precisamente hacer llegar el producto hasta el consumidor. La distribución comercial es responsable de que aumente el valor tiempo y el valor lugar a un bien.

Tomado de: [http://es.wikipedia.org/wiki/Distribuci%C3%B3n_\(negocios\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Distribuci%C3%B3n_(negocios))

Consiste en la organización del proceso del producto desde que es fabricado hasta que llegue al consumidor en estos aspectos hay que enfocarse en las tres Ps del marketing: precio, producto y promoción. Esta se manifiesta en situaciones de mercados donde la demanda es superior a la oferta. Esta concepción apoya en el área de ventas y tiene como finalidad organizar la salida de los productos terminados.

1.1.4.2. Marketing en ventas

Ricardo Romero, (2006), define a la **venta** como "la cesión de una mercancía mediante un precio convenido. La venta puede ser: 1) al contado, cuando se paga la mercancía en el momento de tomarla, 2) a crédito, cuando el precio se paga con posterioridad a la adquisición y 3) a plazos, cuando el pago se fracciona en varias entregas sucesivas". (Pág. 22).

En consecuencia las ventas son el intercambio de un bien o servicio en mutuo acuerdo a un determinado precio en donde se benefician ambas partes.

1.1.4.3. Marketing activo

Es cuando el marketing se preocupa por la satisfacción de las necesidades del cliente a través del producto o servicio y de todo lo que esté asociado a su creación, su entrega, su consumo y la satisfacción que el mismo produce, teniendo como objetivo la "repetición de la compra".

Con el surgimiento de nuevas formas de distribución, en particular mini mercados, hipermercados o shoppings, los mercados comienzan a expandirse geográficamente y aumentan las necesidades de comunicación, promoción, fuerza de ventas, publicidad, etc.

Las causas que originan esta última etapa donde comienza la aplicación de estrategias competitivas, es con la aparición y evolución de los siguientes factores:

- Aceleración del desarrollo tecnológico.
- Saturación de la oferta y de los mercados.
- Creciente globalización de los mercados.

Todos estos factores intensifican la competencia y debilitan posiciones tomadas anteriormente.

1.2. FUNCIONES DEL MARKETING

KOTLER, Philip (2001) manifiesta que: La "mercadotecnia es la función de la empresa que se encarga de definir los clientes meta y la mejor forma de satisfacer sus necesidades y deseos de manera competitiva y rentable".(Pág.160)

Las funciones que el marketing desempeña en una empresa son la base fundamental para optimizar los procesos, generar relaciones con los clientes, establecer una comunicación clara con el consumidor, y una forma efectiva de construir empresa y percepción en los clientes. Tomado de:

<http://es.slideshare.net/milenaria22/la-funcion-del-marketing-en-las-empresas>

publicado por: Diana Milena Riaño Cuevas (2011)

El marketing dentro de la empresa desempeña un papel muy importante, puesto que sus funciones están dentro de lo que tiene que ver con obtener clientes satisfechos.

1.2.1. El Marketing tiene una función conectiva en la sociedad.-

Conecta la oferta con la demanda o la producción con el consumo. A un nivel micro, el marketing construye y mantiene las relaciones entre productor y consumidor.

1.2.2. El Marketing puede tener una función integradora.-

Integra todas las funciones y partes de una compañía para servir a los mercados.

1.2.3. El Marketing como una función empresarial.-

En la producción y los mercados, que se ocupa de que los productos lleguen con facilidad de la producción al consumidor.

1.2.4. La Función social del marketing.-

En la sociedad moderna, producción y el consumo van por separado. El marketing los pone en contacto. Desde un punto de vista social. El marketing es una filosofía que muestra cómo crear sistemas eficaces de producción y consiguientemente como crear prosperidad.

1.2.5. La Función social e integradora del marketing.-

Tradicionalmente. Se ha concebido el marketing como un vínculo entre el productor y el consumidor. La situación puede captarse mejor si se usa el vocablo

venta. La venta está asociada a eslóganes como “Haga lo que se puede hacer” y “Deshágase de lo que ha hecho”, que describen el punto de vista tradicional sobre el marketing y la venta.

1.3. TIPOS DE MARKETING

1.3.1. Marketing estratégico

Dice LAMBIN, Jean (1995) “El marketing estratégico se apoya de entrada en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones. Desde el punto de vista del marketing, lo que el comprador busca uno es el producto como tal sino el servicio, a la solución a un problema, que el producto es susceptible de ofrecerle; este servicio puede ser obtenido por diferentes tecnologías, las cuales están a su vez, en un continuo cambio. La función del marketing estratégico 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”. (Pág. 2).

El marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación u hoja de ruta que consiga los objetivos buscados. Tomado de: <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-marketing-estrategico-15.htm>. Publicado por: Rafael Muñoz González.

En consecuencia la función del marketing estratégico consiste en seguir la evolución del mercado al que vendemos e identifica los segmentos actuales o potenciales, analizando las necesidades de los consumidores y orientando la empresa hacia oportunidades atractivas, que se adaptan a sus recursos y que ofrecen un potencial de crecimiento y rentabilidad. La gestión estratégica se sitúa en el mediano y largo plazo, ya que se propone pensar la misión de la empresa,

definir sus objetivos, elaborar una estrategia de desarrollo y mantener un equilibrio en la cartera de productos o servicios.

Así se va abriendo paso para el concepto de marketing estratégico en el que las decisiones comerciales tienen un tratamiento preferencial en la dirección estratégica de la empresa. Especialmente en lo que se refiere a la búsqueda de nuevos mercados, desarrollo de nuevos productos y tecnologías productivas.

El Marketing Estratégico consiste en poder planificar, con bastante garantía de éxito, el futuro de nuestra empresa, basándonos para ello en las respuestas que ofrezcamos a las demandas del mercado, ya hemos dicho que el entorno en el que nos posicionamos cambia y evoluciona en forma constante, el éxito de nuestra empresa dependerá, en gran parte de nuestra capacidad de adaptación y anticipación a estos cambios.

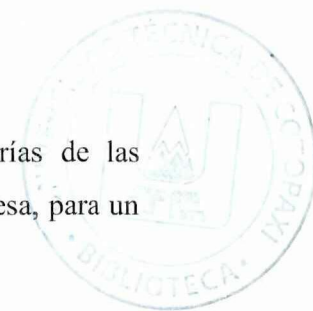
1.3.1.1. Proceso del marketing estratégico

La gestión del marketing se sitúa en el medio – largo plazo; su función es precisar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar una estrategia de desarrollo y velar por mantener una estructura equilibrada de la cartera de productos.

En el proceso del marketing estratégico la organización adjudica sus recursos de marketing mix para alcanzar su mercado objetivo. Y se divide en tres fases:

- Planificación
- Implantación
- Control

El proceso del marketing estratégico es tan vital para las mayorías de las empresas, que lo formalizan como un plan de marketing de una empresa, para un determinado periodo de tiempo futuro.



1.3.1.2. Fase de Planificación

La fase de planificación del proceso de marketing consta de tres importantes pasos:

Análisis de la situación (D.A.F.O).- La esencia del análisis de la situación conocer donde ha estado recientemente la empresa, donde está ahora, hacia donde se dirige, en términos de los planes de la empresa, los factores externos y las tendencias que le afectan.

Enfoque de mercado-producto y establecimiento de objetivos.- La determinación de que productos se dirigirán a que consumidores es la esencia para desarrollar un programa de marketing eficaz.

1.3.1.3. Fase de implementación

Es el resultado de varias horas empleadas en la fase de planificación del proceso de marketing estratégico es el plan de marketing de la empresa.

La implantación es la segunda fase del proceso de marketing estratégico consiste en la implantación del plan de marketing que surge de la fase de planificación. Si la empresa no puede aplicar el plan de marketing en la fase de implantación, la fase de implantación fue pérdida de tiempo dentro esta fase encontramos:

Obtención de recursos.- Para la implantación se requiere de los recursos necesarios para llevar a cabo su ejecución.

Diseño de la organización del plan de marketing.- Un plan de marketing necesita una organización que sea responsable de convertir el plan de marketing en realidad como parte del equipo corporativo.

Desarrollo del calendario.- La implantación efectiva requiere objetivos, fechas, límites y calendarios.

Ejecución real del programa de marketing.- La ejecución requiere atención a los detalles de las estrategias de marketing. Una estrategia de marketing es el medio con el que se va a conseguir un objetivo de marketing, caracterizado generalmente por un mercado objetivo y un programa de marketing.

1.3.1.4. Fase de control

La fase de control de proceso de marketing estratégico busca mantener en movimiento el plan de marketing, en la dirección establecida. Para conseguir esto es necesario que el director de marketing.

- Compare los resultados del plan de marketing con los objetivos de los planes de escritos, para identificar las desviaciones.
- Actuar sobre estas desviaciones y actuar sobre las mismas corrigiendo las desviaciones negativas y aprovechando las positivas.

El Marketing operativo

LAMBIN, Jacques (2001), indica “El marketing operativo es una gestión voluntarista de conquista de los mercados existentes, cuyo horizonte de acción se sitúa en el corto y mediano plazo”. (Pág. 182)

ABASCAL, Francisco (2007) expresa que el marketing operativo se refiere a las actividades de organización de estrategia de venta y de comunicación, para dar a conocer a los posibles compradores las particulares características de los productos ofrecidos. (Pág. 15)

- Desarrollo de las estrategias previamente decididas con la finalidad de obtener los objetivos marcados por la empresa a través de la ejecución del plan de marketing.
- El conjunto de variables que la empresa utiliza para obtener sus objetivos conforma el denominado marketing mix.

- Consiste en diseñar y llevar a cabo el plan de marketing idóneo.

La función del marketing estratégico comprende la orientación al cliente, la orientación al mercado y la orientación estratégica. En cambio, la orientación a la producción, la orientación al producto y la orientación a la venta se incluye en la función del marketing operativo.

El Marketing operativo debe traducir en acciones concretas los resultados que surgen del análisis estratégico anterior. Estas acciones tienen que ver con decisiones sobre la distribución, el precio, la venta y la comunicación, cuyo objetivo es hacer conocer y valorizar las cualidades que distinguen a sus productos y servicios, dirigiéndose al público objetivo elegido. Su horizonte de acción se sitúa en el corto y mediano plazo.

1.4. PLAN DE MARKETING

WARD, William (2005) define al Plan de Marketing como un documento escrito, en el que de una forma estructurada se definen los objetivos comerciales a conseguir en un periodo de tiempo determinado y se detallan las estrategias y acciones que se van a desarrollar para alcanzarlas en el plazo previsto. Su elaboración no es un trabajo puntual y administrativo, sino que requiere de un proceso previo de estudio, reflexión y toma de decisiones. **(Pág. 83)**

CROZ, Ignacio (2004) manifiesta que “El Plan de Marketing es la traducción de la estrategia de Marketing en objetivos y planes operativos para cada elemento del Marketing Mix” **(Pág. 11)**.

Se define al Plan de Marketing como el proceso continuo de establecer objetivos, a partir del análisis de la situación interna y externa de la empresa y de las estrategias comerciales para su consecución mediante la selección de mercados, el presupuesto comercial y asignación entre las diferentes variables del marketing”.

El Plan de Marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Éste no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados. Es decir el Plan de Marketing es un documento escrito que detalla las acciones necesarias para alcanzar un objetivo específico de mercadeo. Puede ser para un bien o servicio, una marca o una gama de producto. Su periodicidad puede depender del tipo de plan a utilizar, pudiendo ser desde un mes, hasta 5 años”.

1.4.1. Ventajas del plan de marketing

Sus principales ventajas son:

- Estimula el pensamiento sistemático de la gerencia de marketing.
- Ayuda a una mejor coordinación de todas las actividades de la empresa.
- Orienta a la organización sobre los objetivos, políticas y estrategias que se deberán llevar a cabo.
- Evita que existan desarrollos sorpresivos dentro de las actividades de toda la empresa.
- Estimula la reflexión y el mejor empleo de los recursos.
- Contribuye a que haya mejor participación de los directivos, al interrelacionar sus responsabilidades conforme cambien los proyectos de la empresa y el escenario en el que se desenvuelve.
- Nos informa correctamente de nuestro posicionamiento y de la competencia.
- El futuro deja de ser un interrogante de grandes dimensiones y grave riesgo.
- Facilita el avance progresivo hacia la consecución de los objetivos.

- Se pueden controlar y evaluar los resultados y actividades en función de los objetivos marcados.
- Analiza la situación de la empresa.
- Investiga el entorno de la empresa.
- Proporciona una visión clara del objetivo final.
- Informa de las etapas que se han de cubrir.
- Establece los plazos de tiempo en que se van a realizar las acciones.

Valora los recursos necesarios para hacerlo Refleja las diferencias entre lo que estaba proyectado y lo que ocurre en la realidad.

1.4.2.Etapas del plan de marketing

DELGADO, Washington (2000) explica cada una de las etapas del plan de marketing a continuación:(Pág. 46)

1.4.2.1. Situación actual

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

1.4.2.2. Resumen ejecutivo

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

1.4.2.3. Diagnóstico

Análisis de la situación.- Esta suministra un conocimiento del entorno económico en el que se desenvuelve la empresa y respuesta misma de los competidores. Permite analizar objetivamente las distintas circunstancias que pueden afectar el desarrollo de un proyecto. Dentro de este debemos analizar tres aspectos:

Condiciones generales.- Son aquellos que afectan al sistema económico o a todo el sector en el que la empresa está inmersa esto pueden ser tecnológicos, económicos, sociales, del entorno, políticos, legales, culturales entre otros. Las principales líneas económicas a considerar son el déficit público y control de la inflación.

Condiciones de la competencia.- En este se analizaran los posibles competidores, sus servicios, sus debilidades, proveedores, estrategias, tácticas actuales y previsibles en el futuro.

Condiciones de la propia empresa.- Se debe describir los productos o servicios actuales, experiencia, conocimiento, reacciones con los proveedores y agentes financieros para finalmente agrupar información en una serie de puntos débiles y fuertes.

1.5. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

MALHOTRA Naresh (2004). La Investigación de Mercados es una actividad propia del proceso de marketing, entendiéndose como la aplicación de una filosofía empresarial que conduce a conocer el mercado para producir lo que se puede vender, contraria a vender lo producido. **(Pág. 89)**

OJEDA, Richard. (2007).expresa que la investigación de mercados es la función que vincula a consumidores, clientes y público con el mercadólogo, mediante

información que sirve para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; generar y evaluar las actividades de marketing, y acreditar la comprensión del marketing como un proceso. **(Pág. 14)**

El proceso de investigación de mercados comprende dos etapas básicas: la planificación y la ejecución. La planeación tiene por objetivo formular el problema del marketing, enfocar la investigación y diseñar las acciones a ejecutar. La segunda comprende la ejecución y el control de la investigación apoyada de los siguientes pasos.

- Planeación:

- Formulación del problema.

- Marco teórico.

- Diseño del estudio.

- Programación de actividades.

- Ejecución:

- Preparación de la muestra.

- Recolección de datos.

- Procesamientos de datos.

- Análisis de resultados.

- Presentación del informe.

La investigación de mercados es el eje de la mercadotecnia, puesto que proporciona los medios para conocer el mercado, consulta los aspectos relacionados con la compra de los productos; con base en la información obtenida bajo este y otros tipos de preguntas, se analiza y desarrolla el plan de marketing.

La investigación de mercados forma parte del proceso de búsqueda de oportunidades y de vigilancia del mercado para detectar las amenazas. El campo de aplicación de la investigación de mercados es muy amplio y está comprometida con los resultados de la gerencia y uno de los problemas que enfrentan los gerentes en sus planes de marketing es el relacionado con la cuantificación de

consumo para realizar los presupuestos de producción, porque permite conocer el potencial de inversión para futuros desarrollos.

La medida del mercado se puede obtener de diferentes fuentes de acuerdo con su disponibilidad, como la cantidad de personas usuarias, la frecuencia de uso, la capacidad de consumo per cápita, la capacidad de compra, la oferta esperada, el precio promedio, las estaciones de compra, entre otros.

Es natural que la medida del mercado se acometa con métodos muy variados, desde algunos muy simples, hasta otros muy sofisticados, dependiendo de los recursos y la información disponibles y del rigor requerido, la evaluación de los mercados aporta a veces medidas no muy precisas, por lo que se recomienda utilizar varios enfoques.

Formas de estimar el tamaño de los mercados

1.5.1.1. *Tamaño del mercado*

El tamaño del mercado es el número de compradores potenciales para una particular oferta de mercado. Esta ira en función de diferentes características de los compradores: su interés, sus ingresos y la accesibilidad necesaria para realizar la compra.

1.5.1.2. *Mercado potencial*

El mercado potencial es el conjunto de clientes que manifiestan un grado suficiente de interés en una determinada oferta del mercado. Los clientes potenciales deben tener ingresos suficientes para poder adquirir el producto.

El mercado potencial expresa el volumen de demanda, a partir de la elasticidad entre las condiciones del marketing y el consumo.

1.5.1.3. Mercado disponible

El mercado disponible es el conjunto de consumidores que tienen interés, ingresos y acceso a una oferta específica de mercado.

Mercado disponible calificado

Es el conjunto de consumidores que tienen interés, ingresos, acceso y cualidades que concuerdan con la oferta del mercado en particular.

Mercado específico (meta)

El mercado meta es parte del mercado disponible calificado que la empresa decide captar de acuerdo con sus habilidades y recursos.

1.5.1.4. Mercado potencial

Es el volumen de ventas totales que todas las empresas que venden un producto durante un determinado periodo, pueden vender en determinado mercado bajo condiciones ideales.

1.6. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

G. DESS (2000) Gregory; “El Direccionamiento estratégico consiste en los análisis, decisiones y acciones que una organización emprende a fin de crear y sustentar ventajas competitivas”. **(Pág. 8)**.

SALAZAR Francis, (2008). El direccionamiento estratégico se fundamenta en la obtención de un aspecto común de la empresa; que permite unificar criterios y prosperar, as u vez que permite aprovechar las oportunidades futuras apoyándose en el razonamiento y la experiencia.

El Direccionamiento Estratégico, podría definirlo como el instrumento metodológico por el cual establecemos los logros esperados y los indicadores para controlar, identificamos los procesos críticos dentro de la gestión, los enfoques, y demás áreas importantes que tengan concordancia con la misión, la visión, valores y los objetivos establecidos.

El Direccionamiento Estratégico se puede considerar como la materia prima o insumo fundamental para aplicar la planeación estratégica, táctica y operativa que al final dicha aplicación es la que nos garantiza el poder alcanzar el lugar el cual se han propuesto.

La estrategia es fundamental porque forma la columna vertebral de la dirección empresarial, la estrategia es aplicada a muchas disciplinas tales como la economía, la sociología, psicología, la política y la guerra, esta última ha sido tomada para ejemplificar la palabra “estrategia” en su más amplio sentido, pues compara nuestra **SUPERVIVENCIA** en un mercado con una **GUERRA**, algunas veces con competencia leal y otras veces se hace de manera desleal.

1.6.1. Definición de la misión de la empresa

Es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de la/las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión.

En la misión se define: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar.

1.6.2. Características de una misión

CHARDLES, W. L. Hill/ GARETH, R. (1996).Jones mencionan que la misión: “Es el indicador clave de cómo una organización visualiza las exigencias de sus grupos de interés. Su propósito consiste en establecer el contexto organizacional

dentro del cual se realizaran las decisiones estratégicas, en otras palabras, proporcionará a una organización el enfoque y la dirección estratégica.”(Pág. 56)

KOTTLER, PHILIP (2003). La misión es una expresión del propósito de la organización: lo que desea lograr en el entorno más amplio. Actúa como una mano invisible que guía al personal de la organización.

La misión expresa lo que la empresa pretende lograr, esto a su vez impulsa a la toma de decisiones acertadas. Las características que debe tener una misión son: amplia, concreta, motivadora y posible.

1.6.3. Elementos que complementan la misión

Con la misión conoceremos el negocio al que se dedica la empresa en la actualidad, y hacia qué negocios o actividades puede encaminar su futuro, por lo tanto también debe ir de la mano con la visión y los valores.

1.6.3.1. Visión:

Es un elemento complementario de la misión que impulsa y dinamiza las acciones que se lleven a cabo en la empresa. Ayudando a que el propósito estratégico se cumpla.

1.6.3.2. Valores:

en la misión también deben estar involucrados los valores y principios que tienen las empresas, para que todo aquel que tenga algo que ver con la organización (trabajadores, competidores, clientes, etc.) sepa las características de la misma.

1.6.4. Tipos de misión

1.6.4.1. Misiones muy amplias:

Este tipo permite dejar unos márgenes de actuación muy flexibles a la empresa, lo que puede ocasionar confusión, porque los miembros de la empresa no tienen muy claro la visión de la organización.

1.6.4.2. Misiones muy estrechas:

Al limitar la capacidad de desarrollo a futuro de la organización, permite que ésta se centre en una sola dirección, evitando confusiones.

1.6.5. Importancia de la misión

Es esencial que la misión de la empresa se plantee adecuadamente porque permite:

- Definir una identidad corporativa clara y determinada, que ayuda a establecer la personalidad y el carácter de la organización, de tal manera que todos los miembros de la empresa la identifiquen y respeten en cada una de sus acciones.
- Da la oportunidad de que la empresa conozca cuáles son sus clientes potenciales, ya que una vez que se ha establecido la identidad corporativa, los recursos y capacidades, así como otros factores de la empresa; es mucho más fácil acercarse a aquellos clientes que fueron omitidos en la formulación de la estrategia.
- Aporta estabilidad y coherencia en la operaciones realizadas, el llevar una misma línea de actuación provocará credibilidad y fidelidad de los clientes hacia la empresa; logrando un relación estable y duradera entre las dos partes.

- La misión también nos indica el ámbito en el que la empresa desarrolla su actuación, permitiendo tanto a clientes como a proveedores así como a agentes externos y a socios, conocer el área que abarca la empresa.
- Define las oportunidades que se presentan ante una posible diversificación de la empresa.

1.6.5.1. Como identificar la misión de su empresa

Existen una serie de aspectos que le pueden ayudar a identificar la misión de su compañía, tales como:

1.6.5.2. Campo de actividad:

Especificando los negocios en los cuales se centrara la actividad de la empresa, identificando y analizando los productos y mercado de la organización.

Capacidades que están a disposición de la empresa o pueden llegar a estarlo. A través de los recursos y capacidades con los que cuenta la organización se puede saber qué ventajas competitivas se pueden alcanzar.

En los casos en que la empresa cuenta con varios productos que comercializar y en diferentes mercados, es más complicado identificar cual es la misión, por lo tanto hay que desarrollar recursos y capacidades centrándose en los factores de éxito de cada mercado.

1.6.5.3. Sugerencias para su misión

- Cuando elabore su misión, trate de hacerla planificada, sólida y completa.
- Asegúrese de que la misión sea comunicada a toda la organización (clientes de la empresa, a los trabajadores, proveedores, administraciones públicas y a

todos los campos en los que la organización tenga algo que ver) de manera motivante y entusiasta, utilizando una comunicación simple, concisa y fácilmente comprensible.

- Recuerde que al elaborar su misión, la imagen de credibilidad ha de estar presente en todo momento.
- De vez en cuando es conveniente repetir la declaración de la misión, para recordar a los integrantes de la organización, que el futuro deseado es posible.

1.6.6. Definición de la visión de la empresa

Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización. La visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos.

La visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito, a fin de crear el sueño (compartido por todos los que tomen parte en la iniciativa) de lo que debe ser en el futuro la empresa.

Una vez que se tiene definida la visión de la empresa, todas las acciones se fijan en este punto y las decisiones y dudas se aclaran con mayor facilidad. Todo miembro que conozca bien la visión de la empresa, puede tomar decisiones acorde con ésta.

1.6.6.1. Importancia de la visión

La importancia de la visión radica en que es una fuente de inspiración para el negocio, representa la esencia que guía la iniciativa, de él se extraen fuerzas en los momentos difíciles y ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen en el negocio.

En sectores maduros, la importancia de la visión es relativa, no tiene mucha trascendencia, pero en sectores nuevos, el correcto planteamiento de la visión es esencial para conseguir lo que la empresa quiere.

1.6.6.2. Ventajas que tiene el establecer una visión

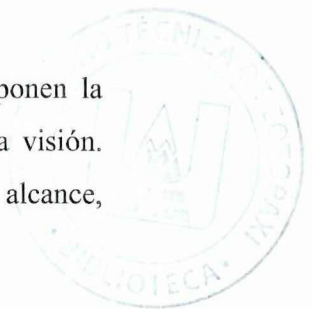
- Fomenta el entusiasmo y el compromiso de todas las partes que integran la organización.
- Incentiva a que desde el director general hasta el último trabajador que se ha incorporado a la empresa, realicen acciones conforme a lo que indica la visión. Recordando que los mandos superiores tienen que predicar con el ejemplo.
- Una adecuada visión, evita que se le hagan modificaciones, de lo contrario cualquier cambio esencial dejaría a los componentes de la empresa sin una guía fiable, fomentando la inseguridad general.

1.6.6.3. El propósito estratégico como parte de la visión

Una vez que la visión ha sido creada e integrada en la actividad diaria de la empresa, aparece el propósito estratégico. Éste se refiere a buscar aspectos más concretos de la visión, materializándola.

Las características esenciales del propósito estratégico son:

- Plantear metas muy ambiciosas que llevarán a la compañía a un éxito total.
- Tener una visión estable, si modificaciones.
- Todos hacia una misma visión: cada uno de los recursos que componen la organización tiene que involucrarse totalmente en la búsqueda de la visión. Para ello desarrollarán todos los esfuerzos que estén a su alcance, compartiendo momentos de euforia y de crisis.



1.6.6.4. Como se realiza la visión de una empresa

El contestar estas preguntas le puede orientar para definir la visión de su empresa.

- ¿Cómo será el proyecto cuando haya alcanzado su madurez en unos años?
- ¿Cuáles serán los principales productos y servicios que ofrezca?
- ¿Quiénes trabajarán en la empresa?
- ¿Cuáles serán los valores, actitudes y claves de la empresa?
- ¿Cómo hablarán de la empresa los clientes, los trabajadores y la gente en general que tenga relación con ella?

1.6.6.5. Sugerencias

- En un párrafo defina la visión de la empresa y dele coherencia.
- La visión debe ser concreta y acertada.
- En estos tiempos de continuo cambio, la visión empresarial ya no solo debe estar sustentada en la economía, producción y administración. Debe incluirse además la cultura y la identidad como nuevos ejes de la acción empresarial.
- Recuerde las visiones personales son el cimiento de la visión compartida.

1.6.7. Fijación de los objetivos y metas de la empresa

La misión de la empresa tiene que convertirse en objetivos detallados de apoyo para cada nivel gerencial. Cada gerente debe tener objetivos y la obligación de alcanzarlos. Por ejemplo, Monsanto opera en muchos ramos, que incluyen agricultura, productos farmacéuticos y alimentos. La empresa define su misión como la de ayudar a alimentar la creciente población mundial y al mismo tiempo proteger el medio ambiente. Esta misión da pie a una jerarquía de objetivos, que incluyen objetivos de negocios y objetivos de marketing. El objetivo general de Monsanto es crear mejores productos desde el punto de vista ambiental y hacerlo llegar al mercado con mayor rapidez y a un costo más bajo. Por su parte, el

objetivo de la división agrícola es incrementar la productividad agrícola y reducir la contaminación química investigando nuevos cultivos resistentes a las plagas y las enfermedades y que producen mayores rendimientos sin necesidad de aspersiones químicas. Sin embargo, la investigación es costosa y requiere más utilidades que puedan invertirse en programas de investigación, así que mejorar las utilidades se convierte en otro objetivo de negocio importante. Se pueden mejorar las utilidades incrementando las ventas o reduciendo sus costos. Las ventas se pueden incrementar mejorando la participación de la empresa en los mercados locales, ingresando a nuevos mercados, extranjeros, o haciendo ambas cosas. Estas metas se convierten entonces en los objetivos de marketing actuales de la empresa.

Es preciso desarrollar estrategias de marketing que apoyen estos objetivos de marketing. Para aumentar su participación en un mercado local, Monsanto podría ampliar la disponibilidad de su producto e intensificar su promoción. Para ingresar en nuevos mercados extranjeros, la empresa podría recortar sus precios y dirigirse a grandes granjas del extranjero. Estas son sus estrategias de marketing a grandes rasgos. Después hay que definir cada una de estas estrategias con mayor detalle. Por ejemplo, para intensificar la promoción del producto podrían requerirse más representantes de ventas y más publicidad; en tal caso, abra que precisar tales requisitos. De este modo, la misión de la empresa se traduce en conjunto de objetivos para el periodo en curso. Los objetivos deben ser lo más específicos posible. El objetivo de “aumentar nuestra participación de mercado” no es tan útil como el de “aumentar nuestra participación de en un 15% para el final del año mercado”.

1.6.8. Fijación de los valores de la empresa

Los valores son aquellos juicios éticos sobre situaciones imaginarias o reales a los cuales nos sentimos más inclinados por su grado de utilidad personal y social.

Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos en realidad se define a sí misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes.

Los empresarios deben desarrollar virtudes como la templanza, la prudencia, la justicia y la fortaleza para ser transmisores de un verdadero liderazgo.

1.6.8.1. Características de los valores

- Se desarrollan en condiciones muy complejas.
- Son necesarios para producir cambios a favor del progreso.
- Son posibles porque muchos seguimos creyendo en ellos.
- No son ni pueden ser un simple enunciado.

1.6.8.2. Importancia de los valores en una empresa

- Los valores son muy importantes para una empresa porque son grandes fuerzas impulsoras del cómo hacemos nuestro trabajo.
- Permiten posicionar una cultura empresarial.
- Marcan patrones para la toma de decisiones.
- Sugieren topes máximos de cumplimiento en las metas establecidas.
- Promueven un cambio de pensamiento.
- Evitan los fracasos en la implantación de estrategias dentro de la empresa.
- Se logra una baja rotación de empleados.
- Se evitan conflictos entre el personal.
- Con ellos los integrantes de la empresa se adaptan más fácilmente.
- Se logra el éxito en los procesos de mejora continua.

1.6.8.3. La Identidad como parte de los valores

Los valores deben estar relacionados con la identidad de la empresa.

La identidad es un documento que recoge las variables principales de comportamiento de una organización, así como acontecimientos relevantes de la historia y la trayectoria de ésta.

Este documento lo elabora el equipo directivo de la instalación, basándose en las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes son nuestros clientes?
- ¿Dónde están nuestros clientes?
- ¿Qué es lo que le ofrecemos a nuestros clientes?
- ¿Qué deseos satisfacen nuestros clientes?
- ¿Qué deseos del consumidor aún hoy no satisfacemos?
- ¿Qué es lo que nuestra instalación ofrece a sus clientes de manera diferente a los competidores?
- ¿Qué es lo genuino de nuestra instalación?
- ¿Qué ventajas ofrece la manera en que hacemos nuestro trabajo?
- ¿Qué les ofrecemos a nuestros trabajadores?
- ¿Cuáles son nuestros valores compartidos?
- ¿Qué es lo que debe ser nuestra organización?

1.6.8.4. Cómo definir los valores de una empresa

Lo que hay que hacer primero es establecer los valores fundamentales de la empresa entre el equipo directivo y con la mayor participación de los trabajadores posible. Se recomienda hacer una lista de entre tres y diez valores.

Enseguida se deben imaginar diferentes situaciones en que se puede encontrar la empresa en los próximos cinco años y especificar cuál será el comportamiento en cada caso. En base a lo anterior definir nuevamente el grado de importancia de cada valor de la lista del paso 1 y ordenarlos.

Una vez que se han especificado los valores de la empresa, se debe actuar bajo los mismos como prioritarios. Y ante un conflicto se debe poder razonar de manera lógica y en base a la lista de valores.

Esta actitud hará que los valores sean congruentes con los de los clientes, trabajadores y nosotros mismos.

Finalmente los valores que sobrevivan, serán los de su empresa y con lo que será mucho más claro y fácil matizar su visión y misión.

1.6.8.5. Valores compartidos

Son los que deben guiar la conducta cotidiana de todos en la empresa para realizar la misión, la visión y la identidad. Constituyen el cimiento de la organización y generan beneficios para las personas y empresas que los aplican.

Para poder establecer los valores compartidos es muy importante el trabajo en equipo y especificar:

- Los valores que tiene la organización.
- Los valores que no tiene la empresa y necesita tener.
- Identificar y eliminar los anti valores de la organización.

1.6.8.6. Importancia de los valores compartidos

- Con ellos es más fácil organizarse.
- Orientan la visión estratégica y aumentan el compromiso profesional.
- Son una herramienta que permite identificar, promover y legitimar el tipo de cambio organizacional, que ayudará a implementar una dirección estratégica de la empresa.
- Ayuda a lograr y fortalecer el pensamiento estratégico en los líderes.

- Promueven el aprendizaje continuo y el compromiso de los miembros de la empresa.

Una vez que se han definido los valores de una empresa es importante entender que:

- Forman parte de una decisión estratégica a largo plazo.
- Son factores que definirán la manera de cómo debe vivir la organización.
- La voluntad y perseverancia siempre serán necesarios para ponerlos en acción.

1.7. ESTRATEGIAS DEL MARKETING

FERRELL, O.C. y HARTLINE Michael (2006) mencionan que la estrategia de marketing es un tipo de estrategia con el que cada unidad de negocios espera lograr sus objetivos de marketing mediante: **(Pág. 234)**

- La selección del mercado meta al que desea llegar.
- La definición del posicionamiento que intentará conseguir en la mente de los clientes meta.
- La elección de la combinación o mezcla de marketing (producto, plaza, precio y promoción) con el que pretenderá satisfacer las necesidades o deseos del mercado meta.
- La determinación de los niveles de gastos en marketing.

La estrategia del marketing es el conjunto de técnicas usadas para conocer y satisfacer las necesidades de los consumidores lo cual es indispensable coordinarlas buscando un funcionamiento complementado y guiada por las mismas.

Para llevar a cabo una buena planificación de las estrategias de marketing es necesario tomar en consideración los siguientes aspectos.

1.7.1. Segmentación de mercado.

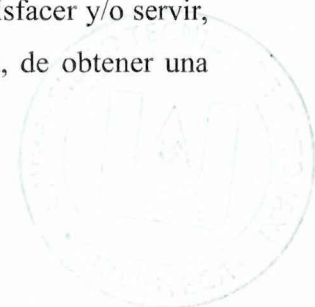
Para MONTAÑO, Francisco. (2005)“La segmentación del mercado es la división de este en varios sub-mercados homogéneos, donde cada uno exige una estrategia de mercadotecnia distinta, de acuerdo con los diferentes deseos, necesidades y requerimientos de los consumidores y a las características muy particulares de los competidores” (Pág. 261).

La segmentación de mercado divide el mercado en grupos con características y necesidades semejantes para poder ofrecer una oferta diferenciada y adaptada a cada uno de los grupos objetivo. Esto permite optimizar recursos y utilizar eficazmente nuestros esfuerzos de marketing. Tomado de: <http://robertoespinosa.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque/>. Publicado por: Roberto Espinoza

La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos, que tienen deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares y que reaccionarán de modo parecido ante una mezcla de marketing. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado. La segmentación es también un esfuerzo por mejorar la precisión del marketing de una empresa.

1.7.2. Mercado meta

Es aquel segmento de mercado que la empresa decide captar, satisfacer y/o servir, dirigiendo hacia el su programa de marketing; con la finalidad, de obtener una determinada utilidad o beneficio.



1.7.3. Posicionamiento del mercado.

El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia

Los consumidores están saturados con información sobre los productos y los servicios. No pueden reevaluar los productos cada vez que toman la decisión de comprar. Para simplificar la decisión de compra los consumidores organizan los productos en categorías; es decir, "posicionan" los productos, los servicios y las empresas dentro de un lugar en su mente. La posición de un producto depende de la compleja serie de percepciones, impresiones y sentimientos que tienen los compradores en cuanto al producto y en comparación de los productos de la competencia.

1.7.4. Creación de la mezcla del marketing.

Una vez que la empresa decidió su estrategia general de marketing, está lista para empezar a planear los detalles de la mezcla del marketing, que constituyen un conjunto de herramientas controlables que la empresa combina para obtener la respuesta que desea en el mercado meta y que es uno de los conceptos más importantes del marketing moderno.

Guiada por la estrategia de marketing la compañía diseña una mezcla de marketing conformada por factores que controla: producto, plaza, precio y promoción.

1.7.4.1. Producto

Podemos considerar como el conjunto de beneficios que ofrecen a un comerciante en el mercado en variedad, calidad, diseño, características, nombre de marca, envase y servicios.

1.7.4.2. Plaza

Se entiende como el área geográfica donde el producto se vende, formada por los conductos o canales, cobertura, surtido, ubicaciones, inventario, transporte, logística, a través de los cuales llegan los productos al consumidor.

1.7.4.3. Precio

Está determinado por la razón de ser del producto o servicio, precio de lista, descuentos, negociación individual, periodo de pago y planes de crédito. Es la medida cuantitativa expresada en términos monetarios de la unidad o al precio que un producto o servicio tiene para el comprador.

1.7.4.4. Promoción

Las técnicas empleadas para informar y persuadir al consumidor sobre las características y beneficios de los productos o servicios son: publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones públicas.

Entonces para encontrar las mejores estrategias y mezcla del marketing, la compañía realiza análisis, planeación y control del marketing. Con estas actividades, la compañía observa y adapta los actores y las fuerzas del entorno del marketing.

Una decisión estratégica crítica que debe tomarse es, si se prefiere crear un nuevo mercado o bien se elige ampliar la participación actual. Para responder a esta cuestión es conveniente tener conocimiento del ciclo de vida.

Con un producto nuevo puede ser más conveniente crear un nuevo mercado, ya que usualmente, quien entra en primer lugar mantiene una gran participación en el mercado cuando entran competidores. De todas formas, es más fácil ampliar la cuota de mercado que crear un nuevo mercado.

El proceso de fijación de estrategias comienza con una revisión de problemas y oportunidades; hay que mirar con aire creativo, dando múltiples soluciones para cada problema. Después se revisan los objetivos de marketing y se construyen las estrategias, que deben ser sencillas en su formación.

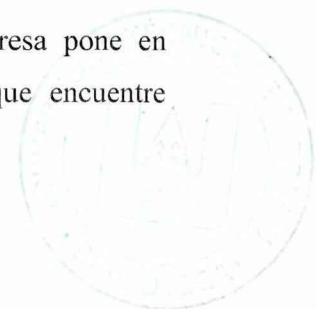
1.8. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

KLOTER Philip (2001) establece una distinción entre cuatro tipos de estrategias competitivas; esta tipología se basa en la importancia de la cuota de mercado mantenida y distingue las siguientes estrategias: las estrategias del líder, del retador, del seguidor y del especialista. **(Pág. 161)**.

La estrategia competitiva tiene como propósito definir qué acciones se deben emprender para obtener mejores resultados en cada uno de los negocios en los que interviene la empresa. Tomado de:

<http://capacinet.gob.mx/Cursos/Aprendamos%20Juntos/planeacionestrategica/temaIV.html> Publicado por: UNAM

Las estrategias competitivas marcan las actividades que la empresa pone en marcha en miras de obtener buenos resultados, de tal modo que encuentre posición efectiva y sobresalga a la competencia.



1.8.1. Las Estrategias del líder

La empresa “líder” en el mercado es aquella que ocupa la posición dominante y es reconocida como tal por sus competidores. El líder es a menudo un polo de referencia que las empresas rivales se esfuerzan en atacar, imitar o evitar.

1.8.2. Las estrategias del retador

La empresa que no domina un producto mercado puede elegir, bien atacar al líder y ser su “retador”, o adoptar un comportamiento de seguidor alineándose con las decisiones tomadas por la empresa dominante. Las estrategias del retador son pues estrategias agresivas cuyo objetivo declarado es ocupar el lugar del líder.

Los dos problemas clave a los cuales está enfrentando el retador son:

- La elección del campo de batalla sobre el cual basarse para atacar a la empresa líder.
- La evaluación de su capacidad de reacción y de defensa.

1.8.3. Las estrategias del seguidor

El seguidor que no disponiendo más que de una cuota de mercado reducida, adopta un comportamiento adaptivo alineando sus decisiones sobre las decisiones tomadas por la competencia. En vez de atacar al líder, estas empresas persiguen un objetivo de “coexistencia pacífica” y de reparto consiente del mercado alineando su actitud a la del líder reconocido del mercado.

1.8.4. Las estrategias del especialista

La empresa se especializa se interesa por uno o varios segmentos y no por la totalidad del mercado. El objetivo perseguido es ser cabeza de ratón en vez de cola de león. Esta estrategia competitiva es una de las estrategias básicas

analizadas en este capítulo, la estrategia de concentración. La clave de esta estrategia es la especialización en un nicho. Para ser rentable y duradero, en un nicho debe poseer cinco características:

- Representar un potencial de beneficio suficiente.
- Tener un potencial de crecimiento.
- Ser poco atractivo para la competencia.
- Corresponder a las capacidades distintivas de la empresa.
- Poseer una barrera de entrada defendible.

Guiada por la estrategia del marketing la empresa diseña una mezcla de marketing conformada por factores que controla: producto, precio, plaza y promoción.

1.8.4.1. Estrategias para el producto

El producto es el bien o servicio que ofrecemos o vendemos a los consumidores. Algunas estrategias que podemos diseñar relacionadas al producto son:

- Incluir nuevas características al producto, por ejemplo, darle nuevas mejoras, nuevas utilidades, nuevas funciones, nuevos usos.
- Incluir nuevos atributos al producto, por ejemplo, darle un nuevo diseño, nuevo empaque, nuevos colores, nuevo logo.
- Lanzar una nueva línea de producto, por ejemplo, si nuestro producto son los jeans para damas, podemos optar por lanzar una línea de zapatos para damas.
- Ampliar nuestra línea de producto, por ejemplo, aumentar el menú de nuestro restaurante, o sacar un nuevo tipo de champú para otro tipo de cabello.

- Lanzar una nueva marca (sin necesidad de sacar del mercado la que ya tenemos), por ejemplo, una nueva marca dedicada a otro tipo de mercado, por ejemplo, uno de mayor poder adquisitivo.
- Incluir nuevos servicios adicionales que les brinden al cliente un mayor disfrute del producto, por ejemplo, incluir la entrega a domicilio, el servicio de instalación, nuevas garantías, nuevas facilidades de pago, una mayor asesoría en la compra.

1.8.4.2. Estrategia para la plaza o distribución

La plaza o distribución consiste en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se ofrecerán o venderán nuestros productos a los consumidores, así como en determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia dichos lugares o puntos de venta. Algunas estrategias que podemos aplicar relacionadas a la plaza o distribución son:

- Ofrecer nuestros productos vía Internet, llamadas telefónicas, envío de correos, vistas a domicilio.
- Hacer uso de intermediarios y de ese modo lograr una mayor cobertura de nuestros productos o aumentar nuestros puntos de venta.
- Ubicar nuestros productos en todos los puntos de venta habidos y por haber (estrategia de distribución intensiva).
- Ubicar nuestros productos solamente en los puntos de venta que sean convenientes para el tipo de producto que vendemos (estrategia de distribución selectiva).
- Ubicar nuestros productos solamente en un punto de venta que sea exclusivo (estrategia de distribución exclusiva).

1.8.4.3. Estrategias para el precio

El precio es el valor monetario que le asignamos a nuestros productos al momento de ofrecerlos a los consumidores. Algunas estrategias que podemos diseñar relacionadas al precio son:

- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio bajo, para que, de ese modo, podamos lograr una rápida penetración, una rápida acogida, o podamos hacerlo rápidamente conocido.
- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio alto, para que, de ese modo, podamos aprovechar las compras hechas como producto de la novedad.
- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio alto, para que, de ese modo, podamos crear una sensación de calidad.
- Reducir el precio de un producto, para que, de ese modo, podamos atraer una mayor clientela.
- Reducir los precios por debajo de los de la competencia, para que, de ese modo, podamos bloquearla y ganarle mercado.

1.8.4.4. Estrategias para la promoción o comunicación

La promoción consiste en comunicar, informar, dar a conocer o recordar la existencia de un producto a los consumidores, así como persuadir, motivar o inducir su compra o adquisición. Algunas estrategias que podemos aplicar relacionadas a la promoción son:

- Crear nuevas ofertas tales como el 2x1, o la de poder adquirir un segundo producto a mitad de precio, por la compra del primero.
- Ofrecer cupones o vales de descuentos.
- Obsequiar regalos por la compra de determinados productos.
- Ofrecer descuentos por cantidad, o descuentos por temporadas.
- Crear sorteos o concursos entre nuestros clientes.

- Poner anuncios en diarios, revistas o Internet.
- Crear boletines tradicionales o electrónicos.
- Participar en ferias.
- Crear puestos de degustación.
- Crear actividades o eventos.
- Auspiciar a alguien, a alguna institución o a alguna otra empresa.
- Colocar anuncios publicitarios en vehículos de la empresa, o en vehículos de transporte público.
- Crear letreros, paneles, carteles, afiches, folletos, catálogos, volantes o tarjetas de presentación.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA “MULTISA CAD”

El diagnóstico empresarial es una herramienta de mucha utilidad para las empresas, nos permite determinar la situación real en la que se encuentra e identificar aspectos problemáticos y áreas de oportunidad. Se trata de encontrar la raíz principal del problema, de tal forma que se puedan enfocar los esfuerzos y energías hacia medidas o soluciones efectivas.

Gracias a este tipo de herramienta se pueden detectar las causas principales de los "problemas" o "dificultades" que tiene su empresa, de manera que se puedan enfocar o canalizar los esfuerzos futuros en buscar las medidas más efectivas y evitar el desperdicio de energía. Esfuerzos, tiempo y dinero.

El diagnóstico radica en identificar los aspectos profundos y los más importantes de una empresa así como las oportunidades de mejoramiento. Además este proceso pretende medir la eficiencia de la empresa, con el significado integro de la competitividad, en el sector industrial o de servicios donde actúa y realiza sus actividades. En esta etapa se analiza la organización de la empresa con la finalidad de detectar debilidades, amenazas o fortalezas.

Como es conocimiento por todos hoy en día, nuestro país y el resto del mundo entero se enfrenta a grandes diversidades y agresiones en cuestiones de desequilibrio económico y otros factores sociales, los cuales recaen principalmente en las empresas que fomentan el bienestar social y económico.

Coexiste una gran diversidad de metodologías y tipologías para realizar estudios diagnósticos en empresas u organizaciones y cada una de ellas se enfoca en algún aspecto en particular.

Es posible clasificar los diagnósticos empresariales en dos grandes tipos. Los integrales y los específicos. Los primeros se caracterizan por la visualización de una amplia gama de variables o aspectos empresarios. Como un buen exponente de esta categoría puede mencionarse al “diagnóstico de competitividad” desarrollado e implementado por el consejo federal de inversiones. La metodología utilizada se basa en un estudio de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (**F.O.D.A**). Los diagnósticos específicos hacen énfasis en los procesos productivos, financieros, de gestión y otros aspectos relativos al mercado y a los consumidores de manera más directa y específica.

El contemporáneo trabajo investigativo se encamina a una orientación claramente práctica, que facilite su aplicación a la realidad, tomando en cuenta la importancia estratégica de un plan de marketing aplicando una metodología integral.

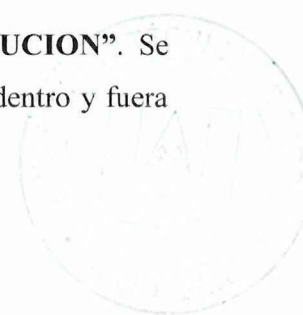
2.1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1.1. Razón social

La empresa se denomina **“MULTISA CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCION”**.

2.1.2. Actividad

La empresa **“MULTISA CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCION”**. Se dedica a la venta y distribución de productos de consumo masivo dentro y fuera de la provincia, al por mayor y menor.



2.1.3. Constitución jurídica legal

La empresa “**MULTISA CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCION S.A**”. Se creó a inicios del 2009, como una sociedad anónima, constituida por el Sr. Hugo Salazar y Sra., e hijos. Es decir es una empresa familiar.

Tal es así que la empresa vio una oportunidad de crecimiento, en las necesidades insatisfechas de los clientes mediante la comercialización y distribución de productos de consumo masivo en el sector norte de la ciudad de Latacunga junto al mercado mayorista.

2.1.4. Reseña Histórica

1985 Todo empezó con el matrimonio entre el Sr. Hugo Salazar y la Sra. Marianita de Jesús Guanoluisa, con un gran matrimonio viene grandes necesidades, por ello, para ser un ente activos para sociedad, buscaron varias alternativas, siendo la mejor para ellos, dedicarse a la transportación y comercialización de productos de legumbres a la provincia de los Ríos específicamente en el recinto conocido como la catorce, y al retorno de la provincia de los ríos se dedicaron a la transportación y comercialización de morochillo y frutas tropicales a las provincias de Cotopaxi y Tungurahua.

1988 Deciden comprar un terreno y construir una casa de 140m² en el recinto la catorce provincia de los ríos para dedicarse a comercializar legumbre los días viernes, sábado y domingo, al retorno de ésta provincia compraban morochillo (maíz de costa) y frutas tropicales para comercializar en Latacunga provincia de Cotopaxi los días martes, jueves.

1993 Salvado de una quiebra eminente por consecuencia del mal estado de la Mula Ford 9000 y repentinos accidentes, decidieron cambiar por una Mula Mercedes Benz 2632, esta decisión es fundamental para el futuro.

1994 Con proyectos de expansión decidieron construir un tendal para secar Morochillo dando éxito de comercialización en los mercados Cotopaxi y Tungurahua, sin embargo mientras estaba un negocio floreciendo, el negocio de legumbres y frutas no daba la rentabilidad esperada.

1996 Empezaron con una Distribuidora de 80 m² de Balanceado y materia prima para balanceado en la ciudad de Latacunga, comercializando marcas reconocidas como: Pronaca, Equinoccial, Grupo Oro, etc. Y productos como: maíz de costa, Polvillo, Arrocillo, frutas de la costa, etc. A final de éste año se comenzó con una tienda de abarrotes.

1997 Pasaron 13 años llenos de aciertos y desaciertos en la vida personal y comercial, hasta que decidieron radicarse definitivamente en la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi, es así que. En éste año adquirieron un terreno aledaño de 260m² llegando a sumar un total de 350m², constituyéndose así, en una tienda que ofrece productos de consumo masivo y materia prima para balanceado al por mayor y menor, mejorando servicio y variedad de productos.

2001 El incremento de ventas y la falta de control de mercadería conlleva a adquirir un software con módulos de compras, ventas y financiero. En el mismo año se incorpora maquinaria como: molinos para la transformación de morochillo en grano a morochillo partido y mezcladora para hacer balanceado.

2005 Se actualiza el sistema informático (Fénix), ofreciendo mejores ventajas para la toma de decisiones, al igual, se mejora el parque automotriz invirtiendo en vehículos para carga pesada (Tráiler Mercedes Benz 26-40).

2007 Se remodela el supermercado mayorista para brindar mejor atención y variedad de productos, teniendo un incremento en ventas del 20%, todo esto con el concepto de mejora continua.

2009 A inicio de este año se divide la empresa en 3 partes:

1. Multisa Supermercado Mayorista.
2. Multisa Centro de Acopio y Distribución “MULTISA CAD” creado exclusivamente para comercializar a todas las tiendas de la región sierra del país como también a las pequeñas y medianas empresas.
3. Multisa Centro Agrícola Se encarga de producir balanceado de cerdo y pollo, además de la transformación de morochillo en grano a morochillo partido, además a la cría de aves y cerdos.

2.1.5. Misión

Nuestra misión es ofrecer productos de consumo masivo y productos agrícolas al por mayor y menor, cuyo propósito es satisfacer las necesidades de sus clientes con cordialidad, ética, honestidad, respeto y responsabilidad”.

2.1.6. Visión

Ser la mejor empresa de la Región Centro del País en la comercialización de productos de consumo masivo y materia prima para balanceado, con calidad, puntualidad, contando con personal comprometido, capacitado y motivado, en beneficio de sus clientes”.

2.1.7. Valores

- **Disciplina.**

La disciplina será positiva, con el fin de motivar a los empleados a corregir las áreas donde no están rindiendo al nivel. Esto requiere que los supervisores realicen una reunión en un ambiente de entrenamiento, donde el supervisor y el empleado trabajan juntos para resolver el problema; definiendo lo que se hizo mal y el impacto que el rendimiento del empleado está teniendo en otros.

El supervisor debe obtener el compromiso del empleado para tomar las medidas necesarias y establecer una fecha en la que ambos pueden reunirse y revisar si el problema ha sido abordado adecuadamente. Además debe reconocer al empleado

con comentarios de encomio cuando se está demostrando un comportamiento que corrige el problema.

- **Cordialidad.**

Tratar a los demás de buena manera, sonreír y saludar a todo el mundo a medida que llegan por la mañana o al comenzar su turno. Esto permite descongelar las relaciones frías en la empresa y lograr entusiasmo para cada actividad.

En el transcurso de cada día el trato cordial será imprescindible al solicitar algún servicio a los empleados y sobre todo al atender a los clientes.

- **Responsabilidad.**

La empresa establece el reglamento general y reglamento por departamentos, con el fin de dar a conocer a los integrantes de la misma, con efectos de responsabilidad.

Alinear las estrategias, los procesos, los programas, las políticas, las evaluaciones de desempeño, identificando tanto incentivos como castigos del proceder de los colaboradores, mencionarlo en primera instancia desde el momento que se delega o se reciben asignaciones.

- **Ética Profesional**

Se exige la igualdad de obligaciones mutuas. Cada parte se obliga a suministrar lo que la otra necesita para alcanzar sus metas y realizarse a sí misma. Apareja obligación con obligación. Entre algunos ítems del código ético de la empresa se encuentran los siguientes principios:

Adherirse a principios morales y guiarse por valores personales, ajustándose al comportamiento debido.

Responsabilidad de garantizar el cumplimiento de las actividades propuestas.

Informar sobre transgresiones.

Cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos.

Comunicación e información financiera a tiempo y verídica.

Protección y uso adecuado de los bienes de la empresa.

Proteger la información.

- **Solidaridad**

Participar en iniciativas que impulsen a servir a los demás, auxiliar a quienes son víctimas de alguna catástrofe.

Procurar pagar un salario justo a los trabajadores, de tal manera que les alcance para cubrir las necesidades primordiales de su familia; también los trabajadores deben preocuparse por ayudar a sus colegas a desempeñar mejor su labor, con consejos, orientaciones o simplemente enseñarlos a hacer aquello que más se les dificulta.

- **Lealtad**

La lealtad de los empleados se logra mediante su involucramiento en los proyectos de la empresa; por lo tanto, éstos deberán contener los objetivos, valores y misiones determinadas por la empresa e informadas a los empleados.

Referirse a los empleados por su nombre, mostrar una sonrisa al comunicarse con ellos, saludarlos al encontrarse en los pasillos, es un gesto de reconocimiento a la lealtad del empleado, lo que refuerza la dedicación del empleado hacia la empresa.

El empleado leal por su parte, no debe ocultarle situaciones incómodas y desagradables a su jefe. Es recto, digno e incorruptible. En un proceso de conflicto, no defiende posiciones ni ocupa cargos por intereses y protagonismos personales, debe ser franco en sus apreciaciones.

- **Respeto**

Actuar reconociendo los derechos y la dignidad de las personas. El respeto exige un trato amable y cortés. De todos es el derecho a ser respetados por los demás en el modo de ser, de actuar y de expresarse. Esto exige el deber de respetar igualmente a todas las personas.

Si se quiere respeto hay que tomar la iniciativa, mantener la palabra, bloquear las faltas de respeto, evitar la prepotencia y la soberbia.

Utilizar hábilmente el nivel de poder.

- **Trabajo en Equipo**

Para que un grupo se transforme en un equipo es necesario favorecer un proceso. Es importante la asignación de roles y normas, comunicación, definición de objetivos, y luego de cada actividad, lograr que los participantes documenten sus ideas y estrategias para crear el producto final. Luego reunir a todos para discutir sus ideas y llegar a un plan común.

Para que los trabajos en equipo resulten eficaces se creará un ambiente propicio, con posibilidades de apoyo, los gerentes tienen la responsabilidad de mantener a los equipos de trabajo orientados a la tarea global, además la relación adecuada del líder con el equipo de trabajo y crear un clima democrático.

- **Honestidad**

Para promover la honestidad los ejecutivos deben contar a todos la verdad sin adornos, crear un ambiente de confianza en el que los trabajadores no tengan miedo de contribuir y opinar, así se puede obtener información crucial para el desarrollo sustentable de la empresa.

Ningún empleado ni jefe debe utilizar recursos de la empresa para beneficios personales, no mentir continuamente, no simular trabajar, no cumplir con los

compromisos hechos, no dar información confidencial a un tercero, no aceptar sobornos, no trabajar bajo el efecto del alcohol o las drogas.

Existe sanción en caso de ofensa laboral, esto se refiere a un rango de comportamientos no éticos que los empleados cometen en su lugar de trabajo. Estos pueden incluir desde robos, fuga de información, sobornos, actividades ilegales hasta incumplimiento de procesos y normas.

- **Puntualidad**

La puntualidad implica cumplir a tiempo nuestros compromisos.

Se cumplirá cabalmente con la jornada de trabajo que es el tiempo de trabajo o el horario que se ha establecido, de acuerdo al contrato del empleador con el trabajador en el cual este último debe estar a disposición para desempeñar sus tareas.

La asistencia en forma cotidiana a su lugar de trabajo, todos los días laborables y dentro de los horarios de entrada y salida que tiene establecido.

En caso de que el empleado no se presenta a trabajar ya sea con justificación o no incurre en una ausencia, que es sancionada de acuerdo al reglamento.

La concurrencia al trabajo antes o en la hora de entrada que se tiene establecida, cuando el empleado no registre su marcación de entrada antes o en la hora exacta que le corresponda de acuerdo a su horario incurre en atraso.

2.1.8. Objetivo Central

“Comercializar productos de consumo masivo y materia prima para balanceado a precio justo y peso exacto, con los mejores estándares de calidad, para satisfacer plenamente la demanda de nuestros clientes”.

2.1.9. Cartera de Productos






La empresa “MULTISA CAD”. Presenta la siguiente cartera de productos para la distribución y venta al cliente, en donde los precios varían de acuerdo al volumen de compra dependiendo, si estos son a crédito o de contado.

TABLA N° 1: CARTERA DE PRODUCTOS DE “MULTISA CAD”

BALANCEADOS PARA POLLOS Y CHANCHOS		
Descripción	Presentación	Imagen
QQ. Balanceado de pollo Crecimiento	100lbs	
QQ. Balanceado de pollo Engorde	100lbs	
QQ. Balanceado de chanchos Crecimiento	100lbs	
QQ. Balanceado de chanchos Engorde	100lbs	
QQ. Morochillo en Grano	100lbs	
QQ. Morochillo Partido	100lbs	
PRODUCTOS LA FABRIL		
Descripción	Presentación	Imagen
Aceite en achiote la favorita X 30, caja	½ litro	
Aceite favorita X30, caja	½ litro	
Aceite favorita X15, caja	1litro	
Aceite favorita X8, caja	2 litros	
Aceite en galón X4, caja	4 litros	
Caneca de Aceite Sabrofríto bidón	20 litros	
Jabón lava todo X2 de 48 paquetes caja	48 paquetes	
Mantequilla Bonella	De ½ y 1libra	
Mantequilla Fabripan	15kl	

PRODUCTOS DANEC		
Descripción	Presentación	Imagen
Aceite en achiote el Cocinero X30, caja	½ litro	
Aceite el cocinero X30, caja	½ litro	
Aceite el cocinero X15, caja	1 litro	
Aceite el cocinero X8, caja	2 litros	
Aceite el cocinero Galón X4, caja	4 litros	
Aceite el cocinero Bidón	20 litros	
Detergente AS	De 200, 500 y 1000 gramos	
Mantequillas	De una y media libras	
Manteca 3chanchito	De 500 y 1000 gramos	
PRODUCTOS LA UNIVERSAL		
Descripción	Presentación	Imagen
Galletas	20kl y 400gr	
Caramelos	20kl y 400gr	
Chocolates	20kl y 400gr	
Cereales	20kl y 400gr	
HARINAS PANADERAS		
Descripción	Presentación	Imagen
QQ. Harina Pultier	110libras	
QQ. Harina superior	110libras	
QQ. Harina Tomebamba	110libras	
ARROCES		
Descripción	Presentación	Imagen
QQ. Arroz Gallito	100 libras	
@. Arroz Gallito	25 libras	
QQ. Arroz Rey León	100 libras	
@. Arroz Rey León	25 libras	
QQ. Rey Arroz	100 libras	

@. Rey Arroz	25 libras	
QQ. Arroz Maravilla	100 libras	
QQ. Arroz Precocido Doña Bella	100 libras	
QQ. Arroz Pacifico	100 libras	
@. Arroz Pacifico	25 libras	
AZUCAR VALDEZ		
Descripción	Presentación	Imagen
QQ. Azúcar Valdez al granel	110libras	
Bulto. Azúcar Valdez 1/2kl X100 fundas	110libras	
Bulto. Azúcar Valdez de 1kl X50 fundas	110libras	
Bulto. Azúcar Valdez de 2kl X25 fundas	110libras	
Bulto. Azúcar Valdez de 5kl X10 fundas	110libras	
Bulto. Azúcar Valdez de 10kl X5 fundas	110libras	
SAL		
Descripción	Presentación	Imagen
QQ. Sal Industrial	100 libras	
Bulto. Sal Crisal de 2kl X25 fundas	110 libras	
Bulto. Sal Crisal de 1kl X50 fundas	110 libras	
ATÚN Y SARDINAS		
Descripción	Presentación	Imagen
Atún Real en agua y aceite X48 unidades caja	180 gramos	
Atún Real en agua y aceite X20 paquetes X3 la caja	80 gramos	
Atún Barbatún en agua y aceite	180 gramos	
Atún Van Camps en aceite	184 gramos	
Atún el Cocinero en agua y aceite	175 gramos	
Atún Isabel en agua y aceite	180 gramos	
Sardina Real Cilíndrica X100 unidades la caja	125 gramos	
Sardina Real Ovalada X48 unidades la caja	425 gramos	

CAFÉ Y TÉ		
Descripción	Presentación	Imagen
Café Buendía Frasco	170gramos	
Colcafé Frasco	500 gramos	
Café Dolca en tarro	85 gramos	
Café Dolca en tarro	500 gramos	
Café Minerva.	200 gramos	
Nescafé Sachet	25 gramos	
Nescafé Frasco	170 gramos	
Nescafé en tarro	500 gramos	
Chocolisto.	1000 gramos	
Ricacao	506 gramos	
Té Hornimans x 25 unidades	40 gramos	

FUENTE: MULTISA CAD

ELABORADO POR: RAÚL MORA

Todos estos productos se encuentran en bodega de la empresa en donde se distribuyen y se expenden en las perchas del local a la vista del público, a precios sumamente accesibles al cliente.



2.1.10. Portafolio de Clientes

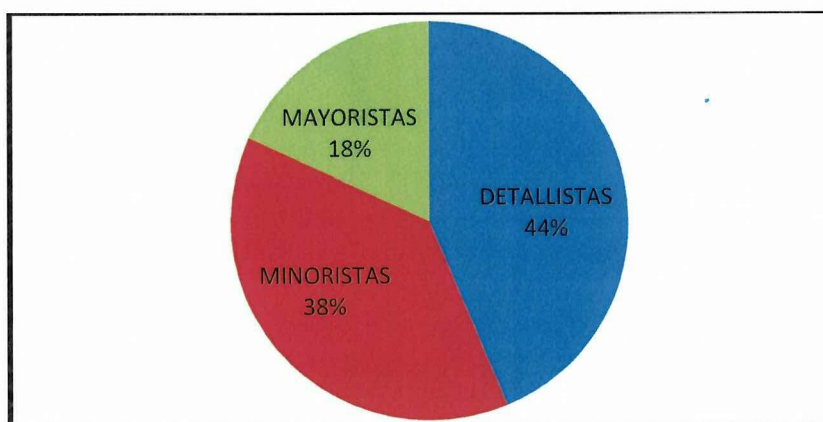
La empresa “MULTISA CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCION”. Posee en la actualidad un amplio portafolio de clientes leales con la misma, localizados en toda la provincia de Cotopaxi y calcificados como: detallistas, minoristas y mayoristas.

CUADRO N° 1: PORTAFOLIO DE CLIENTES “MULTISA CAD”

CLIENTES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Detallistas	513	38%
Minoristas	594	44%
Mayoristas	243	18%
Total	1350	100%

FUENTE: MULTISA CAD
ELABORADO POR: RAÚL MORA

GRÁFICO N° 1: PORTAFOLIO DE CLIENTES DE “MULTISA CAD”



FUENTE: MULTISA CAD
ELABORADO POR: RAÚL MORA

El gráfico refleja que la empresa tiene un 38%, de clientes detallistas, debido a la gran variedad productos que posee la misma y a los precios accesibles, los cuales son adquiridos en pequeñas cantidades, un 44% de clientes minoristas, los mismos que adquieren los productos en medianas cantidades y un 18% de clientes mayoristas, quienes adquieren los productos en grandes cantidades

2.1.11. Área de Mercado

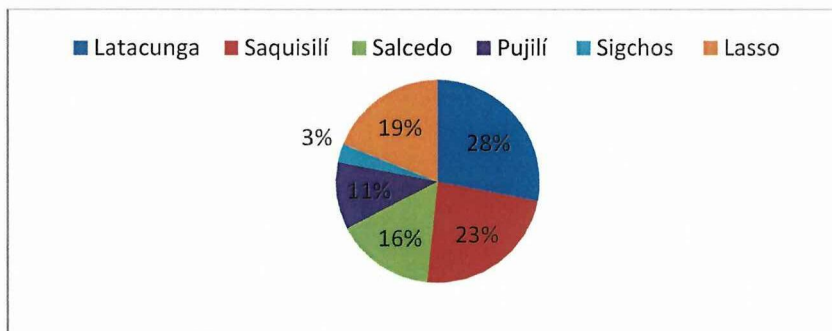
La empresa “MULTISA CAD”. Es una empresa servicios, dedicada a la comercialización y distribución de productos de consumo masivo, la misma que ha puesto gran énfasis en cubrir las necesidades insatisfechas de sus clientes, los cuales expenden sus productos mediante tiendas y bodegas ubicadas en la provincia de Cotopaxi y parte de la provincia de Tungurahua. Con un portafolio de clientes reales de 1350, según la base de datos interna de la empresa.

CUADRO N° 2: ÁREA DE MERCADO DE “MULTISA CAD”

ÁREA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Latacunga	379	28%
Saquisilí	317	23%
Salcedo	213	16%
Pujilí	145	11%
Sigchos	40	3%
Lasso	256	19%
Total	1350	100%

FUENTE: MULTISA CAD.
ELABORADO POR: RAÚL MORA

GRÁFICO N° 2: ÁREA DE MERCADO DE “MULTISA CAD”



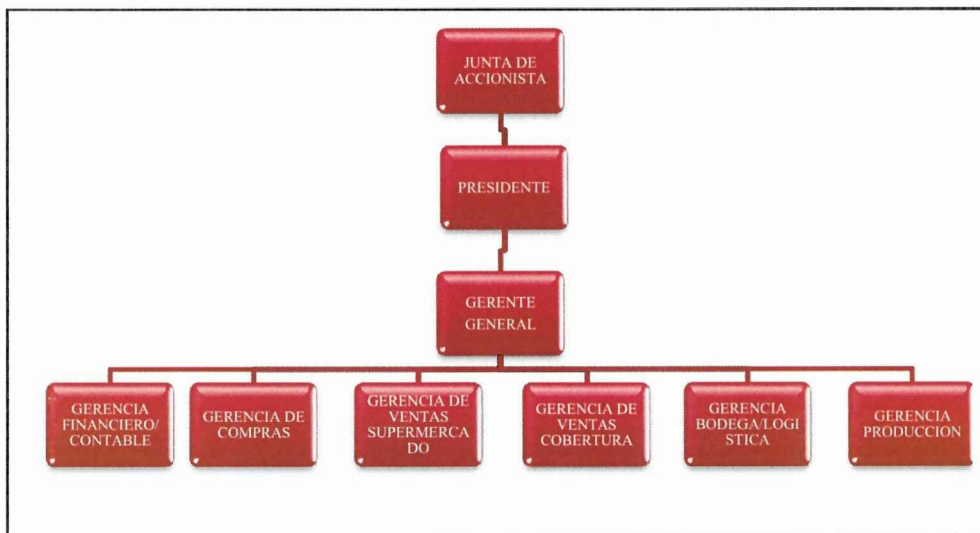
FUENTE: MULTISA CAD
ELABORADO POR: RAÚL MORA

El gráfico muestra claramente que la empresa tiene su Área de mercado en ciudad de Latacunga con un 28%, seguido de Saquisilí con un 23% y Sigchos con un 23%, lo cual demuestra que la empresa tiene un gran número de clientes leales con la misma debido a cercanía de la misma.

2.1.12. Estructura Organizacional

En el organigrama de la empresa “MULTISA CAD”, la principal jerarquía es la junta de accionistas donde son los encargados de tomar las decisiones claves para la marcha y funcionamiento de la empresa, presidente, tiene bajo su dependencia todo lo que concierne de la empresa, gerente general es la autoridad y tiene varias responsabilidades que cumplir, gerente financiero/contable, presupuestación, la predicción y el manejo de efectivo, hasta la administración crediticia, el análisis de inversiones y el procuramiento de fondos, gerencia de compras, programa, coordina, ejecuta y controla la adquisición de productos, gerencia en ventas supermercado, coordina el proceso administrativo, de ventas y de atención al cliente, gerencia en ventas cobertura, dar seguimiento día a día de las diferentes rutas de vendedores para garantizar la cobertura total y abastecimiento a los locales comerciales, gerencia de bodega/logística, con trol de inventarios, verifica la calidad del producto en la entrada y salida mediante documentos firmados por el personal responsable, gerente de producción, analiza y controla la producción.

IMAGEN N° 1: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE “MULTISA CAD”



FUENTE: MULTISA CAD

ELABORADO POR: RAÚL MORA

2.1.13. Tipología de la organización

La empresa “MULTISA CAD”. Desempeña sus actividades enfocada en una estructura organizacional **Macro-administrativos**. Este tipo de organigrama brinda una representación en la cual interactúa más de una única organización.

Este tipo de estructura de la empresa es más efectiva ya que cumple con las necesidades que requiere la empresa para cumplir sus objetivos en cada una de sus áreas, sumados al objetivo empresarial o global de la empresa.

2.2. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA

Se refiere a la identificación de los factores, más relevantes que puedan afectar a la empresa internamente, es decir los aspectos positivos (fortalezas), como negativos (debilidades).

Comprende aspectos de la empresa, tales como sus leyes orgánicas, los recursos humanos de que dispone, la tecnología a su alcance, su estructura formal, sus redes de comunicación, su capacidad financiera, etc.

Fortalezas: Describe los recursos y las destrezas que ha adquirido la empresa, ¿en que nos diferenciamos de la competencia?, ¿Qué sabemos hacer mejor?

Debilidades: Describe los factores en los cuales poseemos una posición desfavorable respecto a la competencia.

CUADRO N° 3: REFERENCIAS: ANÁLISIS INTERNO

VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
GRAN DEBILIDAD	POCA DEBILIDAD	PUNTO DE EQUILIBRIO	GRAN FORTALEZA	POCA FORTALEZA

FUENTE: OBSERVACIÓN EN LA EMPRESA “MULTISA CAD”

ELABORADO POR: RAÚL MORA

2.2.1. Junta de accionistas

Es el órgano de gobierno de la propiedad de una empresa y es, por tanto, un órgano de administración y fiscalización de la empresa. Sus decisiones son soberanas y se toman siempre bajo un formalismo regulado por las normas de sus propios estatutos y de la ley, levantando acta de todas ellas y llevando un registro de las mismas.

La junta general de accionistas tiene que cumplir con las siguientes funciones:

- Verificar la lista de accionistas presentes y representados así como de cualquier otro presente por invitación de los administradores de la entidad, identificando en virtud de qué asisten (consejeros, técnicos, asesores, etc.).
- Designar presidente y secretario de la junta de accionistas.
- Conocer y aprobar el balance general, que irá acompañado del estado de pérdidas y ganancias y de los informes de gestión que sean presentados por el director general, el consejero delegado y los auditores externos en caso de existir.
- Determinar la forma de reparto de los beneficios sociales, tomando a consideración la propuesta realizada por el consejo de administración.
- Toma de decisiones en cuanto a prórroga del contrato social, de la disolución anticipada, del aumento o disminución de capital suscrito o autorizado y de cualquier reforma de los estatutos sociales.
- Selección de auditores externos en caso de ser requeridos.
- Ejercer las demás funciones que estén establecidas en la ley y en los estatutos de la empresa.
- Velar por la transparencia y cumplimiento de los derechos de información de todo accionista, comprobando y ratificando en el acta que se puso a disposición de todos los accionistas al menos 15 días antes de la celebración de la junta.

CUADRO N° 4: MATRIZ DE LA JUNTA DE ACIONISTAS

CÓDIGO	FACTOR	COMPORTAMIENTO	EVALUACIÓN				
			1	2	3	4	5
FJA001	La Junta General de Accionistas es el órgano de gobierno de propiedad de la empresa.	Siempre				F	
FJA002	Administra y fiscaliza la empresa.	Siempre				F	
FJA003	Sus decisiones son las que rigen bajo las normas de los estatutos y de la ley.	Ocasionalmente	D				
FJA004	Controla con acta de asistencia de los socios en donde consta el nombre, número de cedula y firma para llevar un registro de las mismas.	Siempre					F

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: RAÚL MORA

La junta general de accionistas por ser los dueños de la empresa “**MULTISA CAD**” se encuentra internamente fuerte internamente, generando una fortaleza la cual la empresa tendrá que aprovechar la correcta administración en función de la consecución de los objetivos empresariales.

2.2.2. Presidente

Dirige y controla el funcionamiento de la empresa, tanto al comisariato como al centro de acopio. Representa a la empresa en todos los negocios y contratos con terceros en relación con el objeto de la sociedad, también convoca y preside las reuniones de la junta de accionistas. Dentro de las funciones que este debe cumplir son:

- Ejercer la representación legal de la empresa.
- Presidir las sesiones de la asamblea y de la junta de accionistas, suscribiendo las respectivas actas.
- Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la junta de accionistas.
- Apoyar las actividades de la empresa.
- Firmar cheques en forma conjunta con cualquiera de los dignatarios: Vicepresidente y Tesorero.
- Presentar a la junta de accionistas, el informe semestral de actividades.

- Dirigir las labores de la coalición empresarial.
- Sugerir a la junta de accionistas los medios y acciones que considere para la buena marcha de la gestión de la empresa.
- Ejercer las demás atribuciones que le correspondan según el estatuto y reglamento correspondientes.

CUADRO N° 5: MATRIZ DEL PRESIDENTE

CÓDIGO	FACTOR	COMPORTAMIENTO	EVALUACIÓN				
			1	2	3	4	5
FP001	Dirige y controla el funcionamiento de la empresa.	Siempre				F	
FP002	Representa a la empresa en todos los negocios y contratos	Casi Siempre			F		
FP003	Convoca y preside las reuniones de la Junta de Accionistas.	Ocasionalmente				F	

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: RAÚL MORA

Ante la presencia de los resultados se establece que la presidencia de la empresa “**MULTISA CAD**” se encuentra cumpliendo con sus funciones pertinentes favorablemente en beneficio de los objetivos empresariales. Por ser el representante legal más acciones dentro de la empresa, favorablemente siendo una fortaleza.

2.2.3. Gerente general

Es la responsabilidad de la gerencia general ejercer la administración de la empresa a través de la planificación, organización, supervisión, y control de las actividades de la misma, dentro de las funciones que cumple están las siguientes:

- Designar todas las posiciones gerenciales.
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.



- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.
- Construir un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.

CUADRO N° 6: MATRIZ DEL GERENTE GENERAL

CÓDIGO	FACTOR	COMPORTAMIENTO	EVALUACIÓN				
			1	2	3	4	5
FGG001	Planifica metas a corto y largo plazo en función del objetivo anual.	Siempre				F	
FGG002	Organiza grupos de trabajo con metas alcanzables a cambio de una remuneración económica.	Ocasionalmente					F
FGG003	Supervisa y evalúa los departamentos.	Ocasionalmente			F		
FGG004	Controla actividades de la empresa.	Casi Siempre		D			

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: RAÚL MORA

Ante la obtención de los resultados de la matriz de la gerencia general se deduce que está cumpliendo en casi todo su rol dentro de la empresa “**MULTISA CAD**”, por tener más fortalezas que debilidades, estas se pueden corregir a tiempo porque es interna y se puede controlar antes que esta se convierta en un verdadero problema y la junta tenga que removerlo de su cargo.

2.2.4. Gerencia financiero/contable

Es responsable de planear, dirigir y controlar el área financiera y contable, incluye Auditoría, costos, presupuestos, administración financiera e informes a casa Matriz. Sus tres funciones primarias son:

- Análisis de datos financieros.
- Determinación de la estructura de activos de la empresa.

- Determinación de la estructura de capital.

CUADRO N° 7: MATRIZ DE LA GERENCIA FINANCIERO/CONTABLE

CÓDIGO	FACTOR	COMPORTAMIENTO	EVALUACIÓN				
			1	2	3	4	5
FGFC001	Es responsable de planear, dirigir y controlar el área financiera y contable.	Siempre				F	

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

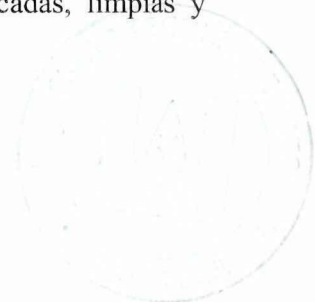
ELABORADO POR: RAÚL MORA

La gerencia financiero contable representa una fortaleza para la empresa “MULTISA CAD”, porque maneja resultados económicos eficientes gracias al software recientemente adquirido de nombre Efisys SQL, quien sirve de mucha ayuda a este gerente, mediante funciones específicas el arroja datos de cartera vencida de sus clientes a los cuales el sistema los bloquea automáticamente haciéndole imposible su facturación previa a la cancelación total de las facturas vencidas.

2.2.5. Gerencia de compras

El encargado de programar, coordinar, ejecutar y controlar la adquisición de productos que necesita la empresa para su funcionamiento velando por que dichas adquisiciones se realicen en el momento justo, en las cantidades necesarias, con la calidad adecuada y al precio más conveniente. Entre las funciones mas específicas están:

- Encargarse de la adquisición, manejo, almacenamiento, stock y seguridad de los insumos.
- Controlar que las áreas de almacenamiento estén bien ubicadas, limpias y ordenadas.
- Buscar, seleccionar y mantener proveedores competentes.
- Realizar el control de garantías.



- Estudiar la situación en el mercado, precios, flujo y calidad de los productos a adquirir.
- Mantener actualizado el registro de proveedores y las condiciones de venta de cada uno.
- Comunicar a la gerencia acerca de las variaciones en los precios de los insumos y productos.

CUADRO N° 8: MATRIZ DE LA GERENCIA DE COMPRAS

CÓDIGO	FACTOR	COMPORTAMIENTO	EVALUACIÓN				
			1	2	3	4	5
FGC001	Se encarga de programar, coordinar, ejecutar y controlar la adquisición de productos que necesita la empresa para su funcionamiento.	Frecuentemente				F	

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: RAÚL MORA

Considerando el resultado es una fortaleza contar con esta gerencia en la empresa “MULTISA CAD” porque se encarga de negociar, cancelar y realizar los pedidos a los proveedores, manteniendo el control del stock de los productos que se realizan de manera directa en el supermercado como también de forma indirecta a través de la fuerza de ventas, de la organización, la limpieza, la selección de proveedores y de la información precisa y oportuna cuando existe alguna variación de precios en la adquisición de productos o no están cumpliendo con las garantías necesarias.

2.2.6. Gerencia de ventas supermercado

Es la responsable de las pérdidas y ganancias, la contratación, despido, entrenamiento de empleados, inventario, las promociones de ventas y la mercadería. El manejo de los problemas de los empleados, los gerentes de departamentos, las quejas de los clientes, las relaciones con la comunidad, el cumplimiento con las políticas de la empresa y otras responsabilidades

administrativas están a cargo del gerente del supermercado. Entre las funciones que corresponden están:

- Planificar y coordinar las actividades y labores diarias del personal a su cargo.
- Administrar el fondo de caja chica asignado al supermercado y preparar las solicitudes de reintegro de efectivo correspondiente a dicho fondo, cada vez que sea necesario.
- Imprimir diariamente los reportes de venta del día anterior para su posterior análisis con el gerente general.
- Informar a las cajeras todos los días sobre el resultado de sus cajas y llevar un registro de esta información para preparar mensualmente un reporte de faltantes y sobrantes de efectivo para la contabilidad de la empresa.
- Preparar semanalmente el pedido a proveeduría para su posterior aprobación por parte del gerente general.
- Asistir puntualmente a capacitaciones convocadas por la gerencia de recursos humanos o por cualquier otra unidad de la empresa.

CUADRO N° 9: MATRIZ DE LA GERENCIA DE VENTAS SUPERMERCADO

CÓDIGO	FACTOR	COMPORTAMIENTO	EVALUACIÓN				
			1	2	3	4	5
FGVS001	Se responsabiliza de las pérdidas y ganancias en el supermercado.	Casi Siempre			D		
FGVS002	Se encarga de contratar, despedir y capacitar empleados.	Siempre					F
FGVS003	Realiza inventarios y promociones de ventas.	Casi Siempre		D			
FGVS004	Maneja problemas de empleados, quejas y sugerencias de los clientes.	Siempre				F	

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: RAÚL MORA

En base a los resultados obtenidos de la matriz se resume que la gerencia ventas/supermercado, se encontró con debilidades como: que casi siempre se responsabiliza de las pérdidas y ganancias en las ventas del supermercado siendo así también casi siempre realiza los inventarios y promociones de ventas, tales debilidades que actualmente tiene esta gerencia de la empresa **“MULTISA CAD”**

se pueden controlar o suprimir con las fortalezas encontradas en la misma matriz estas son: se encarga del contrato, despido, capacitación, problemas de los empleados y a su vez acepta sugerencias de los clientes, cabe recalcar que esta gerencia se encarga única y exclusivamente de las ventas directas de lunes a domingo en turnos rotativos en el supermercado.

2.2.7. Gerencia de ventas de cobertura

Es la que se encarga de la distribución y venta de los productos y dar seguimiento día a día de las diferentes rutas de vendedores para garantizar la cobertura total y abastecimiento a los locales comerciales. También se prepara día a día el pedido para su facturación según su requerimiento y trabaja en conjunto con mercadeo para lanzamiento de productos, promociones y ofertas. Funciones que debe cumplir ante el cargo:

- Preparar planes y presupuesto de ventas.
- Establecer metas y objetivos.
- Calcular la demanda pronosticar las ventas.
- Reclutamiento, selección y capacitación de los vendedores.
- Compensación y motivación.

CUADRO N° 10: MATRIZ DE LA GERENCIA DE VENTAS COBERTURA

CÓDIGO	FACTOR	COMPORTAMIENTO	EVALUACIÓN				
			1	2	3	4	5
FGVC001	Se encarga de la distribución y venta de los productos	Casi Siempre				F	
FGVC002	Da seguimiento día a día de las diferentes rutas de vendedores para garantizar la cobertura total.	Ocasionalmente		D			
FGVC003	Prepara día a día el pedido de ventas para su facturación según su requerimiento.	Siempre					F
FGVC004	Trabaja en conjunto con mercadeo para lanzamiento de productos, promociones y oferta.	Casi Siempre				F	

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: RAÚL MORA

Debido al análisis de la matriz se concluye que la gerencia en ventas cobertura está cumpliendo en casi en todo lo encomendado y requerido por el área, lo que significa una fortaleza, la misma que debe aprovechar la empresa “**MULTISA CAD**” para transformar esa debilidad en fortaleza: de no dar seguimiento día a día de las rutas de sus vendedores le resultara muy difícil ganarse un espacio en el mercado. La gerencia en ventas se encarga de realizar la visita efectiva de lunes a sábados y abastecer de productos a los locales comerciales, supermercados tiendas y bodegas de la provincia, efectuada por la fuerza de ventas de la empresa.

2.2.8. Gerencia bodega y logística

Encargada de llevar a cabo el cumplimiento del plan de entrega, así como reportar al gerente administrativo financiero los indicadores de cumplimiento de entregas a tiempo y sin devoluciones a los clientes. Controlar los gastos de logística y hacer un seguimiento continuo al presupuesto anual del área. Dirigir al personal de manera que se hagan los despachos de productos en la cantidad, calidad, tiempo y lugar solicitado por los clientes. Entre las funciones del cargo están:

- Planificar la utilización del personal en la bodega teniendo como objetivo responder al plan mensual de ventas.
- Dirigir al personal de bodega en las labores planificadas.
- Reportar al Gerente Administrativo Financiero los indicadores con posibles mejoras para los procesos logísticos.
- Planificar junto con el Departamento de Ventas el plan de ventas.
- Gestionar la relación con los proveedores y clientes.
- Obtener retroalimentación del personal para obtener mejoras en los procesos.
- Colaborar con el cumplimiento de proyectos de la empresa.

CUADRO N° 11: MATRIZ DE LA GERENCIA BODEGA/LOGÍSTICA

CÓDIGO	FACTOR	COMPORTAMIENTO	EVALUACIÓN				
			1	2	3	4	5
FGBL001	Se encargada de llevar a cabo el cumplimiento del plan de entrega.	Siempre				F	
FGBL002	Reporta al Gerente Administrativo Financiero los indicadores de cumplimiento de entregas a tiempo y sin devoluciones a los clientes.	Casi Siempre					F
FGBL003	Controla los gastos de logística y hace un seguimiento continuo al presupuesto anual del área.	Casi siempre		D			

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: RAÚL MORA

Efectuado el resultado de la matriz se encuentra con la novedad poco satisfactoria para la empresa “MULTISA CAD” porque en la responsabilidad asignada por el puesto que es; controlar los gastos de logística y hacer el seguimiento anual del presupuesto del área, no está siendo efectiva dando una debilidad la misma que puede superar aprovechando las fortalezas que tiene a su favor estas son: Se encargada de llevar a cabo el cumplimiento del plan de entrega con éxito y reporta al gerente administrativo financiero los indicadores de cumplimiento de entregas a tiempo y sin devoluciones a los clientes.

2.2.9. Gerencia producción

Responsable de prever, organizar, integrar, dirigir, controlar y retroalimentar las operaciones requeridas dentro de las áreas productivas garantizando el cumplimiento de los planes de producción, con un eficiente manejo de recursos dentro de los estándares de productividad y calidad, resueltos y establecidos por la junta general de accionistas de la empresa como es colocar el logotipo de la empresa “MULTISA CAD” para garantizar la distribución y venta del producto. Desempeñando las siguientes funciones:

- Medición del trabajo.
- Ingeniería de producción.
- Analizar y controlar la fabricación.
- Planeación y distribución de instalaciones.

- Higiene y seguridad industrial.
- Control de la producción y de los inventarios.
- Control de Calidad.

CUADRO N° 12: MATRIZ DE LA GERENCIA DE PRODUCCIÓN

CÓDIGO	FACTOR	COMPORTAMIENTO	EVALUACIÓN				
			1	2	3	4	5
FGP001	Es responsable de prever, organizar, integrar, dirigir, controlar y retroalimentar las operaciones de las áreas productivas.	Siempre				F	
FGP002	Garantiza el cumplimiento de los planes de producción.	Casi Siempre					F
FGP003	Maneja eficiente los recursos dentro de los estándares de productividad y calidad establecidos.	Casi Siempre		D			

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO

ELABORADO POR: RAÚL MORA

Los datos que se ven reflejados en la matriz son poco favorables y beneficiosos para la empresa “MULTISA CAD” a la vez que son controlables por ser una debilidad interna como es que casi siempre maneja eficiente los recursos dentro de los estándares de productividad y calidad establecidos, cuando esta calificación debería ser siempre de lo contrario se está poniendo en riesgo la producción con marca propia de la empresa, corriendo el riesgo de que los clientes dejen de adquirir estos productos por ser deficientes, al no cumplir con las expectativas y dejar muchas necesidades insatisfechas, las mismas que se pueden corregir a tiempo antes que generen respuesta negativas por parte de los clientes.

2.2.10. Perfil de la Matriz del Análisis Interno

CUADRO N° 13: PERFIL DE LA MATRIZ DEL ANÁLISIS INTERNO

CÓDIGO	FACTOR	EVALUACIÓN					TOTAL	%
		GRAN FORTALEZA	POCA FORTALEZA	PUNTO DE EQUILIBRIO	GRAN DEBILIDAD	POCA DEBILIDAD		
FJA001	La Junta General de Accionistas es el órgano de gobierno de propiedad de la empresa.	*						
FJA002	Administra y fiscaliza la empresa.	*						
FJA003	Sus decisiones son las que rigen bajo las normas de los estatutos y de la ley.				*			
FJA004	Controla con acta de asistencia de los socios en donde consta el nombre, numero de cedula y firma para llevar un registro de las mismas.		*					
FP001	Dirige y controla el funcionamiento de la empresa.	*						
FP002	Representa a la empresa en todos los negocios y contratos			*				
FP003	Convoca y preside las reuniones de la Junta de Accionistas.	*						
FGG001	Planifica metas a corto y largo plazo en función del objetivo anual.	*						
FGG002	Organiza grupos de trabajo con metas alcanzables a cambio de una remuneración económica.		*					
FGG003	Supervisa y evalúa los departamentos.			*				
FGG004	Controla actividades de la empresa.					*		
FGFC002	Es responsable de planear, dirigir y controlar el área financiera y contable.	*						
FGC001	Se encarga de programar, coordinar, ejecutar y controlar la adquisición de productos que necesita la empresa para su funcionamiento.		*					
FGVS001	Se responsabiliza de las pérdidas y ganancias en el supermercado.			*				
FGVS002	Se encarga de contratar, despedir y capacitar empleados.		*					
FGVS003	Realiza inventarios y promociones de ventas.				*			
FGVS004	Maneja problemas de empleados, quejas y sugerencias de los clientes.	*						
FGBL001	Se encargada de llevar a cabo el cumplimiento del plan de entrega.	*						
FGBL002	Reporta al Gerente Administrativo Financiero los indicadores de cumplimiento de entregas a tiempo y sin devoluciones a los clientes.		*					
FGBL003	Controla los gastos de logística y hace un seguimiento continuo al presupuesto anual del área.					*		
FGP001	Es responsable de prever, organizar, integrar, dirigir, controlar y retroalimentar las operaciones de las áreas productivas.	*						
FGP002	Garantiza el cumplimiento de los planes de producción.		*					
FGP003	Maneja eficiente los recursos y dentro de los estándares de productividad y calidad establecidos.					*		
TOTAL		9	6	3	2	3	23	
PORCENTAJE		39%	26%	13%	9%	13%		100%

FUENTE: ANÁLISIS INTERNO

ELABORADO POR: RAÚL MORA

Al realizar el análisis del perfil interno se puede probar que la empresa “MULTISA CAD”, posee un 39% en gran fortaleza, un 26% en pocas fortalezas, un 13% que representa un equilibrio entre lo que es fortaleza y debilidad, un 13% en pocas debilidades y un 9% en gran debilidad. En consecuencia la empresa tiene un porcentaje menor en cuanto a debilidades y un porcentaje mayor en fortalezas, por lo tanto es necesario e imprescindible que se dé prioridad a estas para transformarlas en fortalezas, evitando así que con el tiempo estas debilidades perjudiquen de gran manera a la empresa, evitando que siga creciendo y manteniéndose competitiva en el mercado.

2.3. ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA

Hace referencia a la identificación de los factores exógenos, más allá de la organización, que condicionan su desempeño, tanto en sus aspectos positivos (oportunidades), como negativos (amenazas).

Los cambios demográficos y culturales que alteran los niveles de demanda. El desarrollo tecnológico y los avances científicos que la empresa debería conocer y eventualmente adoptar.

Oportunidades: Describen los posibles mercados, nichos de negocio que están a la vista de todos, pero si no son reconocidas a tiempo significa una pérdida de ventaja competitiva.

Amenazas: Describen los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la empresa, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades.

CUADRO N° 14: REFERENCIAS: ANÁLISIS EXTERNO

VALORACIÓN				
1	2	3	4	5
GRAN OPORTUNIDAD	POCA OPORTUNIDAD	PUNTO DE EQUILIBLIO	GRAN AMENAZA	POCA AMENAZA

FUENTE: OBSERVACIÓN EN LA EMPRESA "MULTISA CAD"

ELABORADO POR: RAÚL MORA

2.3.1. Macro ambiente:

Constituye todos los factores externos en los cuales una organización no tiene el control absoluto y que resultan relevantes para su operación, incluso factores de acción directa e indirecta.

- **Factor económico**

Es el poder adquisitivo total, está en función del ingreso actual de los precios, ahorros y disponibilidad de créditos también muestra los cambios en el ingreso real y en los patrones de gasto de los consumidores.

- **Inflación**

La inflación es una medida económica que indica el crecimiento generalizado de los precios de bienes, servicios y factores productivos dentro de una economía en un periodo determinado.

CUADRO N° 15: INFLACIÓN DEL PAÍS 2014

AÑOS	PORCENTAJE
2013	3,76%
2014	2,30%

FUENTE: BANCO CENTRAL DE ECUADOR

ELABORADO POR: RAÚL MORA

Se puede apreciar que la inflación dos años más recientes 2013 y 2014 se reflejan un 3,76% y 2,30% respectivamente tomando como promedio entre las dos se obtiene un total de 6,06%, en relación a la inflación anual de noviembre del 2013, se evidencia asimismo que la variación de la inflación anual de noviembre del 2014 se debe principalmente al incremento de precios y de cinco categorías como son los alimentos y bebidas alcohólicas; convirtiéndose en una amenaza para la empresa, puesto que se incrementan los costos generándose mayor gasto de producción.

- **Tasa de interés**

La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube. El Banco Central del Ecuador calcula semanalmente las tasas de interés en función de la información que remiten las instituciones financieras los días jueves de cada semana. Existen dos tipos de tasas de interés:

- **Tasa Activa**

Precio que cobra una persona o institución crediticia por el dinero que presta. Esta siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa pasiva es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad.

CUADRO N° 16: TASA ACTIVA

ENERO DEL 2014			
Tasas de Interés Activas Efectivas Vigentes			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8,13	Productivo Corporativo	9,33
Productivo Empresarial	8,17	Productivo Empresarial	10,21
Productivo PYMES	10,99	Productivo PYMES	11,83
Consumo	15,96	Consumo	16,30
Vivienda	10,72	Vivienda	11,33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22,42	Microcrédito Acumulación Ampliada	25,50
Microcrédito Acumulación Simple	25,12	Microcrédito Acumulación Simple	27,50
Microcrédito Minorista	28,47	Microcrédito Minorista	30,50

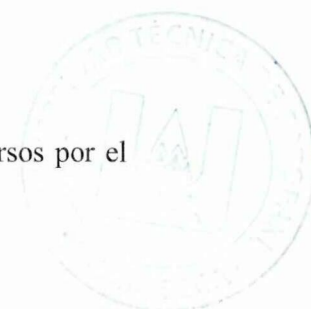
FUENTE: BANCO CENTRAL DE ECUADOR

ELABORADO POR: RAÚL MORA

En el vigente cuadro se aprecian las tasas de interés activas, las mismas que varían de acuerdo al ámbito comercial al que la empresa esté enfocada; en relación a la tasa activa la propuesta del plan de marketing está enfocada con el segmento productivo empresarial él se puede observar que tiene un porcentaje del 8.17%, siendo estas inestables porque sufren variaciones constantes, para la empresa “MULTISA CAD” resulta ser una amenaza en relación a los altos intereses que cobran las instituciones financieras por otorgar crédito a las empresa.

- **Tasa Pasiva**

Es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado.



CUADRO N° 17: TASA PASIVA

ENERO DEL 2014	
Tasas de Interés Pasivas Efectivas Promedio por Instrumento	
Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	5,07
Depósitos monetarios	0,53
Operaciones de Reporto	0,11
Depósitos de Ahorro	1,12
Depósitos de Tarjetahabientes	0,85

FUENTE: BANCO CENTRAL DE ECUADOR

ELABORADO POR: RAÚL MORA

CUADRO N° 18: MATRIZ FACTOR ECONÓMICO

CÓDIGO	FACTOR	COMPORTAMIENTO	EVALUACIÓN				
			1	2	3	4	5
FI001	Inflación, inestabilidad de precios	Variable				A	
FTI002	Tasa de interés, limitación para invertir	Variable					A
FE003	Impuestos, disminución de rentabilidad	Fijo				A	

FUENTE: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

ELABORADO POR: RAÚL MORA

En el cuadro anterior se aprecian las tasas de interés pasivas: depósitos a plazo fijo anual del 5,07%, depósitos monetarios del 0,53%, operaciones de reporto del 0,11%, depósito de ahorro del 1,12% y depósitos de tarjetahabientes del 0,85% que están fijadas de acuerdo al tipo de depósito y operaciones que la empresa realice; ésta permitirá que el propietario de la cuenta adquiera un valor adicional por el monto del capital invertido. En este caso la tasa de interés que las instituciones financieras pagan al beneficiario son en porcentajes bajos dando lugar a que los empresarios no realicen una inversión porque no generarían mayor rentabilidad, siendo para la empresa una amenaza al no pagar las instituciones financieras un interés justo siendo esta la razón porque las empresas que deciden invertir en el desarrollo de sí mismas y no crear la cultura ahorrar.

○ **Factor Socio Cultural**

Íntimamente de este factor como es el socio cultural se enfoca a los principios y valores que las empresas deben cumplir para tener un ambiente laboral adecuado y comprometido con la empresa. Está compuesta por los elementos que pueden o no afectar los valores, percepciones, preferencias y comportamientos de la sociedad, absorbiendo una visión del mundo que define sus relaciones con los demás y consigo mismas.

Esta variable ha sido tomada a consideración en el desarrollo del plan a partir de esta se indicará los beneficios o contratiempos que se puedan presentar en el entorno de la empresa.

Se expresa como un conjunto de creencias, supuestos y preconceptos a los que adhiere en forma inconsciente o consciente la población de un país.

A continuación las fiestas más tradicionales de la provincia de Cotopaxi y del país.

CUADRO N° 19: DE FESTIVIDADES

Nº	FESTIVIDADES
1	Fiesta de La Mama Negra
2	Día de Finados.
3	Corpus Crhisti
4	Fiestas de Cantonización
5	Festividades de Carnaval
6	Festividades Navideñas
7	Otras

FUENTE: COMITÉ DE ORGANIZACIÓN DE FIESTAS DE LA PROVINCIA
ELABORADO POR: RAÚL MORA

CUADRO N° 20: MATRIZ FACTOR SOCIO CULTURAL

CÓDIGO	FACTOR	COMPORTAMIENTO	EVALUACIÓN				
			1	2	3	4	5
FSC001	Nuevos Clientes	Ascendente	0				
FSC002	Valores, Creencias y Estilo de Vida	Tendencia Creciente		0			

FUENTE: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

ELABORADO POR: RAÚL MORA

Para la empresa aquellas fiestas se constituyen en una oportunidad de generar negocio porque son temporadas en donde se obtienen mayores ventas y por ende mayores ingresos debido a la gran afluencia de turistas que arriban de todos los rincones del país.

○ **Factor Político-Legal**

Los factores político-legales son los referentes a todo lo que implica una posición de poder en nuestra sociedad, en sus diferentes niveles, que tendrán una repercusión económica. Las leyes y reglamentos son indispensables para el funcionamiento de los procesos de la organización.

CUADRO N° 21: LEYES Y REGLAMENTOS QUE CUMPLE LA EMPRESA “MULTISA CAD”

Nº	DETALLE
1	Licencia Funcionamiento Empresarial
2	Permiso Sanitario
3	Certificado Ambiental
4	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
5	Ministerio de Relaciones Laborales
6	Servicio de Rentas Internas SRI

FUENTE: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

ELABORADO POR: RAÚL MORA



CUADRO N° 22: MATRIZ FACTOR POLITICO-LEGAL

CÓDIGO	FACTOR	COMPORTAMIENTO	EVALUACIÓN					
			1	2	3	4	5	
FPL001	Licencia Funcionamiento Empresarial	Cumplimiento	O					
FPL002	Ley Laboral	Seguridad		O				
FPL003	Ley Tributaria	Rígida					A	

FUENTE: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

ELABORADO POR: RAÚL MORA

Al encontrarse dentro de un marco legal cumpliendo con todas sus obligaciones esto representa una oportunidad porque cuenta el apoyo del estado, el mismo que proporciona mayor confianza y credibilidad, aportando al desarrollo económico del país. Pero por el lado negativo las fiestas se vuelven también una amenaza para la empresa porque atrae muchos turistas de todas partes del país, corriendo el riesgo la empresa de que sea víctima de un desfalco.

○ Factor Tecnológico

Las nuevas tecnologías que existen en la actualidad crean oportunidades y mercados nuevos para la empresa, lamentablemente Ecuador no es un país desarrollador de tecnología, a pesar de contar con profesionales altamente capacitados.

La empresa “MULTISA CAD” durante sus 26 años de participación en el mercado, se avistó en la necesidad de implementar a través de los años tecnología actualizada con el objetivo brindarle la mejor atención al cliente, tales como:

CUADRO N° 23: MATRIZ FACTOR TECNOLÓGICO

Nº	Servicio al Cliente	Descripción
20	Computadoras	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Cori i5 HP, INTEL. ✚ Monitor LCD de 19 pulgadas. ✚ Windows 7 profesional.
4	Impresoras	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Epson L210 Multifuncional.
1	Copiadora	<ul style="list-style-type: none"> ✚ RICO AFICIO 1515
3	Software:	<ul style="list-style-type: none"> ✚ SALES TRACK. OMTech. ✚ FENIX. ✚ Efisys SQL.
1	Montacargas	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Caterpillar. ✚ Motor NISSAN K21. ✚ Modelo UNM150397.
8	Camiones repartidores	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Hino GD.
2	Tráiler	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Mercedes Benz. ✚ Modelo Actross 3348.
1	Ascensor	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Industrial de elevación.
16	Cámaras de vigilancia	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Sistema de video día y noche. ✚ Lente Sony. ✚ Posee 31 leds infrarrojos.

FUENTE: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION
 ELABORADO POR: RAÚL MORA

CUADRO N° 24: MATRIZ FACTOR TECNOLÓGICO

CÓDIGO	FACTOR	COMPORTAMIENTO	EVALUACIÓN				
			1	2	3	4	5
FT001	Software Administrativo en el control de ventas y financiero.	Proceso Ágil	O				
FT002	Vehículos para la movilización de la fuerza de ventas.	Movilización	O				
FT003	Maquinaria y Equipos de oficina.	Tecnología Nueva	O				

FUENTE: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION
 ELABORADO POR: RAÚL MORA

Según el análisis del cuadro anterior, la empresa cuenta con un buen equipamiento y tecnología, la misma que permite tener una oportunidad externa, siendo más efectiva y competente dentro del mercado, brindándole todas las garantías y la seguridad necesaria para abrirse paso entre la competencia.

○ **Factor Demográfico**

Población Económicamente Activa:

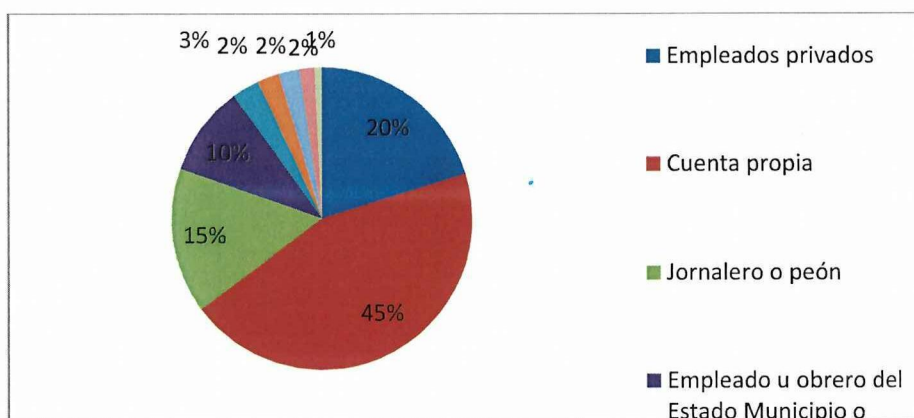
**CUADRO N° 25: POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE LA
PROVINCIA DE COTOPAXI AÑO 2010**

GRUPO DE OCUPACIÓN	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
Total	168.272	98.858	69.414
Empleados privados	34.010	22.400	11.610
Cuenta propia	75.002	39.579	35.423
Jornalero o peón	26.179	20.261	5.918
Empleado u obrero del Estado Municipio o Concejo Provincial.	16.320	9.657	6.663
No declarado.	5.041	2.249	2.792
Empleada domestica.	3.962	263	3.699
Patrono.	3.685	2.205	1.480
Trabajador no remunerado.	2.823	1.412	1.411
Otros.	1.250	832	418

FUENTE: INEN 2010

ELABORADO POR: RAÚL MORA

**GRÁFICO N° 3: POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE LA
PROVINCIA DE COTOPAXI AÑO 2010**



FUENTE: CUADRO ANTERIOR

ELABORADO POR: RAÚL MORA

La población que tiene mayor representación en la provincia de Cotopaxi es la de cuenta propia con un 45% debiéndose al auto emprendimiento, seguido de empleados privados con un 20% originándose por la estabilidad laboral que ofrece el gobierno para las empresas en beneficio para ambas partes como el empleador y el trabajador, por ultimo del 15% representa al jornalero o peón, en relación con la empresa “MULTISA CAD”, le genera una oportunidad al momento de requerir mano de obra directa originado por la tendencia a emplearse en las empresas privadas.

**CUADRO N° 26: PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN
ECONÓMICAMENTE ACTIVA (AÑO 2014)**

Años	PEA	Tasa de Crecimiento	Incremento
2.010	168.272	0,015	2.524
2.012	170.796	0,015	2.562
2.013	173.358	0,015	2.600
2.014	175.958	0,015	2.639

FUENTE: CUADRO ANTERIOR

ELABORADO POR: RAÚL MORA

Según la Información del PEA (población económicamente activa) del año 2010 la tasa de crecimiento es del 1,5% anual para la provincia de Cotopaxi, donde proyectamos la tasa de crecimiento hasta el año 2.014.

CUADRO N° 27: MATRIZ PEA

CÓDIGO	FACTOR	COMPORTAMIENTO	EVALUACIÓN				
			1	2	3	4	5
FPEA001	PEA	Creciente	0				

FUENTE: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

ELABORADO POR: RAÚL MORA

La Población Económicamente Activa de la provincia de Cotopaxi ha venido incrementando sus habitantes desde el año 2010, hasta el año 2014, la cual representa una oportunidad, produciendo más demanda y generando más ingresos económicos favorables para la empresa.

2.3.2. Micro Ambiente:

Al hablar de microambiente se habla de los actores del ambiente inmediato de la empresa que afectan su capacidad para atender y servir a sus mercados; agrupa a las fuerzas que son relevantes para el proceso de supervivencia y desarrollo de la empresa individualizada.

Es decir son fuerzas que particularmente afectan o están relacionadas exclusivamente con el manejo de empresa, a pesar de que las mismas no pueden controladas se puede influir en ellas, a fin de lograr el cambio anhelado que toda organización desea; Entre las cuales tenemos: como: clientes externos, competencia y proveedores.

- **Cliente**

Es la organización o persona que adquiere o recibe un producto o servicio a fin de satisfacer una necesidad.

- a. Cliente externo**

No es sólo aquel que utiliza o disfruta de los productos y servicios, sino también son todos aquellos clientes con los cuales las empresas interactúan en el desarrollo de su gestión empresarial, teniendo la oportunidad de tratar, contactar o establecer negocios.

- **Clientes Reales y Potenciales**

Estos clientes se encuentran distribuidos en toda la provincia de Cotopaxi.

**CUADRO N° 28: DE CLIENTES REALES Y POTENCIALES DE
“MULTISA CAD”**

Provincia de Cotopaxi					
CANTÓN	Nº	PARROQUIAS RURALES	Nº	PARROQUIAS URBANAS	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN
Latacunga	1	11 de Noviembre	1	Eloy Alfaro	30%
	2	Alaques	2	Ignacio Flores	
	3	Belisario Quevedo	3	Juan Montalvo	
	4	Guaytacama	4	La Matriz	
	5	José Guango Bajo	5	San Buenaventura	
	6	Mulaló			
	7	Poaló			
	8	Pastocalle			
	9	Tanicuchi			
	10	Toacaso			
La Mana	1	Guasaganda	1	La Mana	14%
	2	Pucayacu	2	El Carmen	
			3	El Triunfo	
Pangua	1	Moraspungo	1	El corazón	10%
	2	Pinllopata			
	3	Ramón Campaña			
Pujilí	1	Angamarca	1	Pujilí	13%
	2	Guangaje			
	3	La Victoria			
	4	Pilaló			
	5	Tingo			
	6	Zumbahua			
Salcedo	1	Antonio José Holguín	1	San Miguel de Salcedo	13%
	2	Cusubamba			
	3	Mulalillo			
	4	Mulliquindil			
	5	Pansaleo			
Saquisilí	1	Canchagua	1	Saquisilí	12%
	2	Chantillín			
	3	Cochapamba			
Sigchos	1	Chugchilán	1	Sigchos	9%
	2	Isinlivi			
	3	Las Pampas			
	4	Palo Quemado			

FUENTE: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

ELABORADO POR: RAÚL MORA

CUADRO N° 29: MATRIZ CLIENTES EXTERNOS

CÓDIGO	FACTOR	COMPORTAMIENTO	EVALUACIÓN					
			1	2	3	4	5	
FCE001	Clientes Reales	Bajo		0				
FCE002	Clientes Potenciales	Alto	0					
FCE003	Nivel de Aceptación	Alto	0					

FUENTE: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

ELABORADO POR: RAÚL MORA

Las zonas anteriormente mencionadas en el cuadro, muestran el mercado global que la empresa “MULTISAS CAD” se proyecta cubrir, las mismas que pondero con un porcentaje de acuerdo al resultado del cálculo de la muestra en conjuntamente con el cuadro de la distribución muestral quedando para Latacunga un 30%, Pujilí el 13%, Salcedo el 13% y Saquisilí el 12% a este primer grupo corresponden los clientes reales por ser donde la empresa tiene la casa matriz, la Mana con el 14%, Pangua el 10% y Sigchos el 9% a este segundo grupo se le pondero de acuerdo al grado de participación que tiene la empresa, convirtiéndose en los clientes potenciales dando como resultado un muy buena oportunidad de fidelizarlos ante la ejecución del estudio del mercado y el diseño del plan de marketing el mismo que le generara a la empresa una favorable rentabilidad económica.

b. Proveedores

Son aquellas personas o empresas que proveen o abastecen de todo lo necesario para un fin a grandes grupos, asociaciones, comunidades, empresas de productos, entre otras.

El rol importante que desempeñan los proveedores es constituir una fuerza fundamental en el análisis estructural del comportamiento de un sector en cada una de las actividades que realice.

La empresa cuenta con un gran número de proveedores la mayoría le provee de productos como: delicatessen, aseo personal, confitería, artículos de limpieza, consumo masivo y otros, en el mercado existen varias opciones en donde se

pueden adquirir dichos productos, por lo cual es posible obtener variedad de precios sin tener que limitarse a un solo proveedor de esta manera la empresa está en la capacidad de negociar y obtener un mejor precio.

Cabe mencionar por la trayectoria de la empresa la mayoría de proveedores le otorga crédito directo, debido a la cantidad de pedidos que realiza constantemente.

La empresa trabaja directamente con los siguientes proveedores:

CUADRO N° 30: DE PROVEEDORES

Nº	EMPRESA	DIRECCIÓN	TELÉFONO	PRODUCTO
1	La Fabril	AMBATO Panamericana Norte Km. 7 Parque Industrial, Primera etapa calle F y calle 4.	2855670	*Aceite la favorita *Achiote la favorita *Jabón lava todo *Mantequilla Fabripan *otros.
2	Compañía Azucarera Valdez S.A.	MILAGRO 10 de Agosto S/N y Roberto Astudillo	2970117	*Azúcar al granel *Azúcar de 10kl *Azúcar de 5kl *Azúcar de 2kl *Azúcar de 1kl *Azúcar de 1/2kl *otros.
3	Arrocera del Pacifico S.A.	SAMBORONDÓN Km 26 1/2 S/N , en el Recinto Boca de Caña	210-5015	*Arroz Gallito *Arroz Rey León *Rey Arroz *Arroz Maravilla *Arroz Pacifico. *otros.
4	Ecuasal	DAULE KM 12.5 Vía a Daule, frente al Hipermarket Daule.	5000-666	*Sal Crisal de 2kl *Sal Crisal de 1kl *sal Crisal de 1/2kl *otros.
5	Fideos Paca	AMBATO Maldonado 1046 Cusubamba	267-7668	*Fideo Paca de 20kl *Fideo Paca de 10kl *Fideo Paca de 400gr *Pasta Gino de 400gr *Regin de 20kl *Regin de 10kl *otros
6	Fideos Ripalda	LATACUNGA General Proaño 28-322	280-0483	*Fideos Ripalda de 400gr *Fideos Ripalda de 1000gr *Fideos Ripalda de 5kl *otros.
7	Molinos Puoltier S.A	LATACUNGA Av. Rumiñahui 308 y Quito	281-1270	*Harina de 50kl *Harina de Tela de 9kl *otros.
8	Negocios Industriales Real NIRSA, S.A.	GUAYAQUIL Av. Carlos Luis Plaza Dañín y Democracia	228-4010	*Atún Real Lomitos en Aceite de 354 ,180, 140 y 80gr *Sardina Real de 425 y 125gr *otros.

FUENTE: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION
ELABORADO POR: RAÚL MORA

CUADRO N° 31: MATRIZ PROVEEDORES

CÓDIGO	FACTOR	COMPORTAMIENTO	EVALUACIÓN				
			1	2	3	4	5
FP001	Productos de Calidad	Adecuados	0				
FP002	Tiempo de Entrega	A Tiempo		0			
FP003	Stock en Bodega	Siempre			0		
FP004	Precios	Justo			0		
FP005	Crédito	Inmediato	0				

FUENTE: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

ELABORADO POR: RAÚL MORA

El existente cuadro hace referencia a los principales proveedores que visitan empresa "MULTISA CAD" de diferentes empresas de varias ciudades importantes del país cada ocho o quince días según lo dispuesto por la gerencia de compras, estoqueándose de productos como son: de consumo masivo, de aseo personal, de limpieza del hogar, estos para la empresa representan una oportunidad ya que los mismos son fieles y brindan sus productos de calidad, de inmediato, a tiempo y al momento que se los requiera.

c. Competencia

Situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio.

En consecuencia la competencia comercial es el hecho de que haya más de un oferente de productos o servicios.

CUADRO N° 32: COMPETENCIA

Nº	DETALLE	DIRECCIÓN
1	Distribuidora Martha Corrales	Félix Valencia y Amazonas
2	Supermercado Santa María	Panamericana Norte y 5 de Junio
3	Supermercado TIA	Félix Valencia y Belisario Quevedo
4	Supermercado AKI	Av. Rumiñahui y Unidad Nacional
5	Supermaxis	Panamericana Norte, en los previos del mall Malteria Plaza.
6	Comercial MOVA	Félix Valencia y Av. Quito

FUENTE: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

ELABORADO POR: RAÚL MORA

CUADRO N° 33: MATRIZ COMPETENCIA

CÓDIGO	FACTOR	COMPORTAMIENTO	EVALUACIÓN				
			1	2	3	4	5
FC001	Competencia	Agresiva				A	
FC002	Profesionales	Competentes					A
FC003	Productos	Calidad				A	
FC004	Financiamiento	Crédito				A	
FC005	Servicio	Excelente					A
FC006	Localización	Fácil				A	

FUENTE: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

ELABORADO POR: RAÚL MORA

La competencia que tiene la empresa “**MULTISA CAD**” es sumamente agresiva en el mercado de la provincia de Cotopaxi, resulta una amenaza al existir otras empresas que brindan los mismos productos. Es decir tienen una imagen corporativa posesionada en la mente del consumidor porque estos conocen en donde quedan los locales de las mismas siendo de fácil identificación.

CUADRO N° 34: MATRIZ PERFIL EXTERNO

CÓDIGO	FACTOR	EVALUACIÓN					TOTAL	%
		GRAN OPORTUNIDAD	POCA OPORTUNIDAD	PUNTO DE EQUILIBRIO	GRAN AMENAZA	POCA AMENAZA		
MACRO AMBIENTE								
FACTOR ECONOMICO								
FI001	Inflación, inestabilidad de precios				*			
FTI002	Tasa de interés, limitación para invertir					*		
FE003	Impuestos muy altos.				*			
FACTOR SOCIO CULTURAL								
FSC001	Nuevos Clientes	*						
FSC002	Valores, Creencias y Estilo de Vida		*					
FPL001	Licencia Funcionamiento Empresarial	*						
FACTO POLITICO LEGAL								
FPL002	Ley Laboral, favorable para ambas partes.		*					
FPL003	Ley Tributaria muy exigente.				*			
FACTOR TECNOLÓGICO								
FT001	Software Administrativo en el control de ventas y financiero.	*						
FT002	Vehículos para la movilización de la fuerza de ventas.	*						
FT003	Maquinaria y Equipos de oficina	*						
FACTOR DEMOGRÁFICO								
FPEA001	PEA (Población Económicamente Activa)	*						
MICRO AMBIENTE								
FCE001	Bajo nivel de participación con la empresa de clientes reales.		*					
FCE002	Alta participación en el mercado de clientes potenciales.	*						
FCE003	Alto nivel Aceptación de la empresa en el mercado.	*						
FP001	Productos de Calidad con garantías de devolución.	*						
FP002	Entrega a tiempo en el momento que requiera la empresa.		*					
FP003	Stock en Bodega de acuerdo al inventario.			*				
FP004	Precios justos acorde a los volúmenes de compras.			*				
FP005	Crédito a los clientes de 21, 30 y 45 días plazo como fecha tope de pago.	*						
FC001	Competencia agresiva en el mercado.				*			
FC002	Profesionales capacitados con experiencia.					*		
FC003	Productos de calidad con garantías.				*			
FC004	Financiamiento, acreditado de 8, 15, 21 y 30 días plazo.				*			
FC005	Servicio excelente solo en el local comercial.					*		
FC006	Localización fácil por la trayectoria en el mercado.				*			
TOTAL		10	4	2	7	3	26	
PORCENTAJE		38%	15%	8%	27%	12%		100%

FUENTE: ANÁLISIS EXTERNO

ELABORADO POR: RAÚL MORA

Al realizar la matriz del perfil externo de la empresa “MULTISA CAD”. se observa la gran oportunidad y poca oportunidad que cuenta, siendo estas ventajas competitivas, así también se observa la gran amenaza y poca amenazas, siendo estas una desventaja afectando el objetivo empresarial, a su vez se identifica un punto de equilibrio en aquellas actividades que no son para nada favorables o desfavorables obteniendo un 8%.

El 38% representa la gran oportunidad que la empresa tiene externamente para captar nuevos clientes, software, vehículos, los productos de calidad que necesitan los clientes y la entrega oportuna de los productos; cabe recalcar que las pocas oportunidades igual ascienden a un 15%.

En el grupo de la gran amenaza se encuentra un total del 27% en el que se hace presente la inflación, impuestos, ley tributaria y la competencia tiene; así también las amenazas alcanzan un 12%.

Por el resultado del análisis la empresa deberá transformar las amenazas en oportunidades tomando decisiones adecuadas, utilizando estrategias que le permitan sacarle ventaja competitiva a la competencia en la búsqueda constante de un mejoramiento continuo.

2.4. ANÁLISIS F.O.D.A

El análisis **F.O.D.A**, debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

CUADRO N° 35: MATRIZ F.O.D.A DE LA EMPRESA “MULTISAS CAD”

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1. La Junta General de Accionistas es el órgano de gobierno de propiedad de la empresa.</p> <p>F2. Administra y fiscaliza la empresa.</p> <p>F3. Controla con acta de asistencia de los socios en donde consta el nombre, numero de cedula y firma para llevar un registro de las mismas.</p> <p>F4. Dirige y controla el funcionamiento de la empresa.</p> <p>F5. Representa a la empresa en todos los negocios y contratos.</p> <p>F6. Convoca y preside las reuniones de la Junta de Accionistas.</p> <p>F7. Planifica metas a corto y largo plazo en función del objetivo anual.</p> <p>F8. Organiza grupos de trabajo con metas alcanzables a cambio de una remuneración económica.</p> <p>F9. Supervisa y evalúa los departamentos.</p> <p>F10. Es responsable de planear, dirigir y controlar el área financiera y contable.</p> <p>F11. Se encarga de programar, coordinar, ejecutar y controlar la adquisición de productos que necesita la empresa para su funcionamiento.</p> <p>F12. Se encarga de contratar, despedir y capacitar empleados.</p> <p>F13. Se encarga de la distribución y venta de los productos.</p> <p>F14. Prepara día a día el pedido de ventas para su facturación según su requerimiento.</p> <p>F15. Trabaja en conjunto con mercadeo para lanzamiento de productos, promociones y oferta.</p> <p>F16. Se encargada de llevar a cabo el cumplimiento del plan de entrega.</p> <p>F17. Reporta al Gerente Administrativo Financiero los indicadores de cumplimiento de entregas a tiempo y sin devoluciones a los clientes.</p> <p>F18. Es responsable de prever, organizar, integrar, dirigir, controlar y retroalimentar las operaciones de las áreas productivas.</p> <p>F19. Garantiza el cumplimiento de los planes de producción.</p>	<p>D1. Sus decisiones son las que rigen bajo las normas de los estatutos y de la ley.</p> <p>D2. Controla actividades de la empresa.</p> <p>D3. Se responsabiliza de las pérdidas y ganancias en el supermercado.</p> <p>D4. Realiza inventarios y promociones de ventas.</p> <p>D5. Maneja problemas de empleados, quejas y sugerencias de los clientes.</p> <p>D6. Da seguimiento día a día de las diferentes rutas de vendedores para garantizar la cobertura total.</p> <p>D7. Controla los gastos de logística y hace un seguimiento continuo al presupuesto anual del área.</p> <p>D8. Maneja eficiente los recursos dentro de los estándares de productividad y calidad establecidos.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1. Nuevos Clientes.</p> <p>O2. Valores, Creencias y Estilo de Vida.</p> <p>O3. Licencia Funcionamiento Empresarial.</p> <p>O4. Ley Laboral, favorable para ambas partes.</p> <p>O5. Software Administrativo en el control de ventas y financiero.</p> <p>O6. Vehículos para la movilización de la fuerza de ventas.</p> <p>O7. Maquinaria y Equipos de oficina.</p> <p>O8. Población Económicamente Activa.</p> <p>O9. Bajo nivel de participación con la empresa de clientes reales.</p> <p>O10. Alta participación en el mercado de clientes potenciales.</p> <p>O11. Alto nivel Aceptación de la empresa en el mercado.</p> <p>O12. Productos de Calidad con garantías de devolución.</p> <p>O13. Entrega a tiempo en el momento que requiera la empresa.</p> <p>O14. Stock en Bodega de acuerdo al inventario.</p> <p>O15. Precios justos acorde a los volúmenes de compras.</p> <p>O16. Crédito a los clientes de 21, 30 y 45 días plazo como fecha tope de pago.</p>	<p>A1. Inflación, inestabilidad de precios</p> <p>A2. Tasa de interés, limitación para invertir.</p> <p>A3. Impuestos, disminución de rentabilidad.</p> <p>A4. Ley Tributaria muy exigente.</p> <p>A5. Competencia Agresiva en el mercado.</p> <p>A6. Profesionales capacitados con experiencia.</p> <p>A7. Productos de calidad con garantías.</p> <p>A8. Financiamiento, acreditado de 8, 15, 21 y 30 días plazo.</p> <p>A9. Servicio excelente solo en el local comercial.</p> <p>A10. Localización fácil por la trayectoria en el mercado.</p>

FUENTE: ANÁLISIS INTERNO – ANÁLISIS EXTERNO

ELABORADO POR: RAÚL MORA

Previa a la elaboración de la matriz estratégica F.O.D.A, cruzada se tomara algunas de las fortalezas y oportunidades, las más relevantes para su elaboración, debido a que ya están inmersas en estas. Las mismas que serán ejecutadas con la ejecución del Plan de Marketing.

**CUADRO N° 36: MATRIZ ESTRATÉGICA F.O.D.A DE LA EMPRESA
“MULTISA CAD”**

	Oportunidades	Amenazas
FACTOR EXTERNO	<p>O1. Valores, Creencias y Estilo de Vida. O2. Licencia Funcionamiento Empresarial. O3. Ley Laboral, favorable para ambas partes. O4. Software Administrativo en el control de ventas y financiero. O5. Vehículos para la movilización de la fuerza de ventas. O6. Maquinaria y Equipos de oficina. O7. Población Económicamente Activa. O8. Bajo nivel de participación con la empresa de clientes reales. O9. Alta participación en el mercado de clientes potenciales. O11. Alto nivel Aceptación de la empresa en el mercado. O12. Productos de Calidad con garantías de devolución. O13. Entrega a tiempo en el momento que requiera la empresa. O14. Stock en Bodega de acuerdo al inventario. O15. Precios justos acorde a los volúmenes de compras. O16. Crédito a los clientes de 21, 30 y 45 días plazo como fecha tope de pago.</p>	<p>A1. Inflación, inestabilidad de precios A2. Tasa de interés, limitación para invertir. A3. Impuestos, disminución de rentabilidad. A4. Ley Tributaria muy exigente. A5. Competencia Agresiva en el mercado. A6. Profesionales capacitados con experiencia. A7. Productos de calidad con garantías. A8. Financiamiento, acreditado de 8, 15, 21 y 30 días plazo. A9. Servicio excelente solo en el local comercial. A10. Localización fácil por la trayectoria en el mercado.</p>
FACTOR INTERNO		
Fortalezas	Estrategias F.O	Estrategias F.A
<p>F1. La Junta General de Accionistas es el órgano de gobierno de propiedad de la empresa. F2. Convoca y preside las reuniones de la Junta de Accionistas. F3. Supervisa y evalúa los departamentos. F4. Es responsable de planear, dirigir y controlar el área financiera y contable. F5. Se encarga de contratar, despedir y capacitar empleados. F6. Se encarga de la distribución y venta de los productos. F7. Trabaja en conjunto con mercadeo para lanzamiento de productos, promociones y oferta. F8. Se encargada de llevar a cabo el cumplimiento del plan de entrega.</p>	<p>Diversificación de nuevos productos. (F6-F4- F7-O3-O7-O14-O6) Atención personalizada. (F5-F1-F7-O8-O4-O11-O14) Construir dos nuevos supermercados en lugares estratégicos. (F6-F1-F4-O2-O3-O9-O10-O14) Efectuar entregas de puerta a puerta. (F8-F6-F1-O5-O12)</p>	<p>Diseñar una imagen corporativa. (F6-F1-F4-A10-A9) Realizar descuentos al pronto pago. (F3-F2-F6-A8-A4-A3) Elaborar valla publicitaria. (F7-F2-A6-A1-A2) Colocar publicidad multimedia. (F7-F2-F1-A5-A8-A7)</p>
Debilidades	Estrategias D.O	Estrategias D.A
<p>D1. Sus decisiones son las que rigen bajo las normas de los estatutos y de la ley. D2. Controla actividades de la empresa. D3. Se responsabiliza de las pérdidas y ganancias en el supermercado. D4. Realiza inventarios y promociones de ventas. D5. Maneja problemas de empleados, quejas y sugerencias de los clientes. D6. Da seguimiento día a día de las diferentes rutas de vendedores para garantizar la cobertura total. D7. Controla los gastos de logística y hace un</p>	<p>Descuento en volumen de compras. (D4-D1-O14-O12-O15) Elaborar un catálogo un catalogo de productos. (D2-D5-D6-D7-O9-O14-O15) Poner anuncios publicitarios. (D4-D5-D2-O10-O1-O7)</p>	<p>Bajar los precios por temporada. (D4-D3-D1-A15) Emplear el Merchandising. (D5-D8-A9-A7)</p>

seguimiento continuo al presupuesto anual del área. D8. Maneja eficiente los recursos dentro de los estándares de productividad y calidad establecidos.		
---	--	--

FUENTE: ANÁLISIS SITUACIONAL

ELABORADO POR: RAÚL MORA

2.4.1. Estrategias de la matriz cruzada

2.4.1.1. Estrategia ofensiva FO (maxi-maxi)

Permite utilizar las fortalezas para poder aprovechar las oportunidades.

1.- Diversificación de nuevos productos

Ampliar la actual cartera de productos de la empresa “**MULTISA CAD**”, mediante la incorporación de dos nuevas líneas de productos como son los granos secos y harinas.

2.- Atención personalizada

Capacitación para la fuerza de ventas de la empresa en temas relacionados en “atención al cliente, técnicas de venta y manejo de efectivo”, dependientemente estos son la delantera de la empresa.

3.- Construir nuevos supermercados en lugares estratégicos

Incumbe en realizar previamente un estudio de mercado en lugares estratégicos fuera de la ciudad, como bien podría ser en la ciudad de Riobamba y el otro en la ciudad de la Maná.

4.- Efectuar entregas de puerta a puerta

Entregar a la puerta del local o negocio del cliente la mercadería respectiva con el propósito de brindar un servicio extra al consumidor ahorrando el tiempo que implica acercarse a la empresa a realizar sus compras.

2.4.1.2. Estrategia defensiva FA (maxi-mini)

Permite utilizar las fortalezas para evitar o reducir las amenazas.

1.- Diseño de la imagen corporativa

Consiste en crear una imagen corporativa para la empresa “**MULTISA CAD**”, de tal manera que esta sea reconocida en el mercado, haciendo mención de sus servicios y productos, de tal modo que conquiste la atención y se diferencie de la competencia, logrando posesionarse en la mente de los clientes.

2.- Realizar descuentos al pronto pago

Dar un descuento especial a la factura total, es decir si el cliente nos paga antes de la fecha de vencimiento de la misma, esta estrategia está dirigida a mejorar la liquidez, así como a reducir los costos de cobranza, evitando la morosidad, permitiendo obtener más solvencia económica en la empresa

3.- Elaborar vallas publicitarias

Desarrollar publicidad visual, mediante este medio publicitario, lograr el posicionamiento de la empresa “**MULTISA CAD**”, brindando a los consumidores información acerca de los productos que comercializa la empresa con la finalidad de lograr la demanda de su cartera de productos.

4.- Colocar publicidad multimedia

Mediante este medio provocar un impacto visual en el cliente ante la realización y diseño de su página web. Es decir dar a conocer al consumidor un producto, sus características y ventajas, y para eso ha de llamar su atención con imágenes de impacto, fondos llamativos, destacando la cualidad del producto y servicios.

2.4.1.3. Estrategia adaptativa DO (mini-maxi)

Se debe minimizar las debilidades aprovechando las oportunidades.

1.- Descuento en volumen de compras

Otorgar descuentos especiales a estas compras que realicen los clientes en volúmenes grandes, esta estrategia se aplicara solo y únicamente para compras al contado a partir de veinticinco quintales en adelante.

2.- Elaborar un catálogo de productos

En donde se exponga con imágenes llamativas la amplia línea de productos con los que cuenta la empresa; fundamentalmente destacar las diferentes marcas, tamaños y gramajes de cada uno de los productos que posee “**MULTISA CAD**” en su cartera.

3.- Poner anuncios publicitarios

Poner anuncios publicitarios en los diferentes medios locales de comunicación: Radio, Televisión, y reforzar esta estrategia con la elaboración de un afiche.

2.4.1.4. Estrategia supervivencia DA (min-mini)

Permite que se minimicen las debilidades y se eviten amenazas.

1.- Bajar los precios por temporada

Bajar los precios de los productos para aumentar el volumen de las ventas y mantener el flujo normal de salida de la mercadería aprovechando la temporada.

2.- Aplicar el merchandising

Proponer el merchandising es el valor agregado que se le da a un negocio que se dedique a una actividad comercial, como en el caso de la empresa “**MULTISA CAD**”, el cual facilitara las herramientas y conocimientos necesarios para presentar sus productos de una manera funcional, con el fin de facilitar a los clientes finales el proceso de compra.

2.5. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.5.1. Planteamiento del problema

A nivel regional en la provincia de Cotopaxi se ha podido constatar la existencia de múltiples empresas que se encuentran en constante búsqueda de liderazgo en el mercado en lo que concierne a la producción, comercialización y distribución de diversos productos, cada una de estas organizaciones diseñan, analizan y aplican estrategias que aportan al eficiente funcionamiento de las mismas, el persistente esfuerzo para lograr convertirse en entidades con elevado prestigio a puesto de manifiesto la presencia de un ambiente competitivo muy intenso, que exige cada vez mejores planes de negocios.

Por lo anteriormente expuesto la problemática se enfoca al elevado grado de competencia, por ende conlleva a que cada empresa esté planificando e innovando permanentemente, en la búsqueda de mejores prácticas empresariales como es el

caso de diseñar nuevas estrategias basadas en el análisis de la competencia, al desear lograr potencializar el posicionamiento del mercado de la provincia de Cotopaxi, es preciso llevar una administración óptima de los recursos y las actividades; y a la vez manejar herramientas que contribuyan a su propósito de tener mejores resultados en todas sus funciones, por lo cual se considera que un Plan de Marketing es indispensable pues constituye un instrumento de apoyo en el logro de ventajas competitivas y posicionamiento en el mercado.

En el cantón Latacunga se ha detectado la presencia de algunas empresas reconocidas, dedicadas a la comercialización y distribución de productos de consumo masivo, entre las que más se destacan como: AKÍ, TÍA, Supermercados Santa María, distribuidora Martha Corrales, El Reventón y últimamente el Supermaxi, entre otros. Cada uno de estos locales comerciales se constituye en una competencia agresiva para la empresa, lo que le dificulta lograr el posicionamiento a nivel local y lograr ubicarse como empresa líder en la distribución de productos de consumo masivo en la provincia de Cotopaxi.

Para la empresa “**MULTISA CAD**”, su posicionamiento significativo en el mercado local de Latacunga, se ha convertido en un reto, debido a la múltiple competencia, esto constituye un problema que influye para obtener un liderazgo absoluto, es decir limita la obtención de una marcada situación favorable en el mercado, y por ende no contribuye al mejoramiento de la imagen corporativa.

La empresa “**MULTISA CAD**” ha tenido avances importantes en su trayectoria empresarial, con 26 años de existencia ha alcanzado grandes logros y se ha mantenido en el mercado, en una continua búsqueda de oportunidades, sin embargo, aun existen personas que desconocen la empresa y los productos que ofrece, al mismo tiempo optan por satisfacer sus necesidades a través de organizaciones competidoras, la falta de estrategias publicitarias efectivas es un aspecto que se convierte en un problema que no favorece al incremento de la clientela, es imprescindible un plan que contenga estrategias nuevas y llamativas.

Las condiciones del mercado son cambiantes, por tanto comprometen a las empresas poner más interés en realizar investigaciones de mercado con frecuencia, si bien, en la empresa **“MULTISA CAD”** desarrolla este tipo de análisis, consideramos que debería realizarlo con más insistencia, con el propósito de evitar el registro de una demanda insatisfecha.

La inexistencia de un plan de marketing para la empresa **“MULTISA CAD”** impide tener la oportunidad de lograr un buen posicionamiento en el mercado de la provincia de Cotopaxi, a la vez dificulta establecer estrategias que contribuyan a potencializar la actividad comercial de la empresa y al no aplicar medidas correctivas en la solución de esta problemática, la empresa no conseguirá consolidarse como líder en el mercado. Por defecto la investigación a ejecutar se centra en el campo administrativo, en el área de mercadeo, específicamente en el aspecto de desarrollo de un plan de marketing, que favorezca al posicionamiento de la empresa.

2.4 POSIBLE SOLUCIÓN

Ante la problemática planteada, el presente proyecto de investigación plantea diseñar un Plan de Marketing con el propósito de que este instrumento sirva de apoyo y sustente la toma de decisiones en la empresa **“MULTISA CAD”** si los directivos le brindan un uso adecuado a la información que contendrá este documento, la empresa tendrá mayor posibilidad de posicionarse del mercado de la provincia de Cotopaxi.

2.5 JUSTIFICACIÓN

El desarrollo del presente trabajo de investigación se lo realiza con la finalidad de contribuir a la solución de problemas que impiden promover el posicionamiento de la empresa **“MULTISA CAD”**, en la provincia de Cotopaxi; lo cual se ve reflejado en la obtención de utilidades que no cubren las expectativas de los propietarios de la empresa, por esto el plan de Marketing es una herramienta de

vital importancia, que permite la toma de decisiones acertadas; las mismas que se encuentran orientadas al diseño de estrategias que coadyuvan a poseer ventajas competitivas y por ende están encaminadas a consolidar el liderazgo en el mercado.

El proyecto es de interés; pues en la actualidad el ambiente competitivo es más evidente para todo tipo de empresas, cada una busca nuevas estrategias, ideas diferentes e innovadoras para cautivar a los clientes, por lo tanto la inexistencia de un Plan de Marketing de la empresa “**MULTISA CAD**” crearía dificultad para vincularse con un entorno cambiante en donde continuamente se presentan nuevos retos y oportunidades, no se puede, ni se debe pasar por alto el diseño de este documento.

Esta investigación presenta originalidad, en vista que la empresa no cuenta con versiones anteriores a este plan, por esta razón se constituye en una guía para las actividades administrativas de la misma, la consecución de objetivos corporativos, un incremento de la rentabilidad como resultado del aumento de ventas y por tanto fortalecimiento de la imagen corporativa.

Se halla viabilidad para el desarrollo de esta investigación en vista de que se conseguirá información oportuna por medio del aporte que se obtendrá por parte del análisis interno y externo de la empresa “**MULTISA CAD**”, y el asesoramiento de profesionales en el área de la investigación aportando de esta forma a la factibilidad en la ejecución de este arduo trabajo.

2.6 OBJETIVOS LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.6.1 Objetivo general.

- Determinar el grado de satisfacción que tienen tanto los clientes reales como los potenciales de la empresa “**MULTISA CAD**”.

2.6.2 *Objetivos específicos.*

- Identificar la población o universo, para obtener la muestra.
- Diseñar y aplicar el cuestionario, para recopilación de datos.
- Análisis y tabulación de datos ante el diseño del plan de marketing para la empresa “**MULTISA CAD**”.

2.7 TIPO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Para la ejecución de esta investigación se aplicara la investigación cuanti-cualitativa, la misma que proporcionara los datos necesarios para la ejecución del plan.

2.7.1. *Investigación cuanti-cualitativa.* Mediante esta metodología de investigación se obtendrán aspectos cuantitativos cómo: precios y la demanda de los productos que ofertamos datos cualitativos como: gustos y preferencias del cliente, los mismos que servirán de guía para la solución a profundidad de los problemas que saldrán a flote durante el proceso la elaboración del plan de marketing.

En consecuencia, se puede decir que la de investigación cuanti-cualitativa se enfoca en el estudio en profundidad para conocer al detalle el problema expuesto como objeto de estudio, para posteriormente darle una solución acertada.

2.8 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

2.8.1. *Método deductivo.*

Parte de indicios o leyes de aplicación universal de referencia, para llegar a conclusiones particulares. Es decir, parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego explicarlo a casos individuales.

Para esta se utilizara el método deductivo con la finalidad de analizar las principales variables que se establecen en todas las empresas que expenden productos de consumo masivo en la ciudad de Latacunga para posteriormente evaluar de manera particular a la empresa misma.

2.8.2. *Método analítico sintético.-*

Es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiendo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Este método permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías. Sintético tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos estudiados por el análisis.

Al realizar la investigación de mercado se aplicara el método analítico sintético ya que permite analizar los componentes del problema por separado, es decir:

- Preferencias del cliente.
- La oferta, en base al análisis de la variación del precio.
- La demanda, identificando la aceptación que tienen los servicios que ofrece la empresa.

Identificando de esta manera las preferencias del cliente tomaremos decisiones adecuadas en base a sus sugerencias satisfaciendo las necesidades del consumidor y a la vez generando rentabilidad.

2.9 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

2.9.1 Observación.

La observación es una actividad realizada por un ser vivo (como un ser humano), que detecta y asimila el conocimiento de un fenómeno, o el registro de los datos utilizando instrumentos.

Mediante esta investigación se observa la forma en que la empresa “**MULTISA CAD**” distribuye sus productos y servicios, si la atención al cliente es la más adecuada, si los canales de distribución de los productos son correctos, además si sus fuerzas competitivas influyen de una manera positiva o negativa a la empresa al momento de ofertar los productos en el mercado al cliente.

2.9.2 Encuesta:

Una encuesta es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones con el propósito de conocer estados de opinión o hechos específicos.

Durante el proceso de desarrollo de esta investigación se utilizara como técnica la encuesta, herramienta básica que permitirá recopilar información de un grupo amplio de clientes, sobre el problema planteado al inicio de la investigación.

2.10. UNIVERSO DE INVESTIGACIÓN

2.10.1. Población o Universo.

Es un conjunto de habitantes humanos que ocupan una determinada área geográfica o que poseen un rasgo común. El mismo que está compuesto por:

CUADRO N° 37: POBLACIÓN O UNIVERSO

GRUPO	CANTIDAD	(%)
Cientes Reales	1.350	24%
Cientes Potenciales	4.319	76%
Total Clientes	5.669	100%

FUENTE: CÁMARA DE COMERCIO DE LATACUNGA
ELABORADO POR: RAÚL MORA

2.10.1.1. Clientes Reales.

Están compuesto por los clientes leales con la empresa “MULTISA CAD” que se encuentran registrados en la base de datos de la misma que son un total de **1.350** clientes en toda la provincia de Cotopaxi.

2.10.1.2. Clientes Potenciales.

Según la base de datos de la cámara de comercio de la Provincia de Cotopaxi constan un total de **4.319** socios afiliados a esta de manera voluntaria.

2.10.1.3. Muestra.

La muestra es un subconjunto de la población total, por medio de esta se toman ciertos elementos de los cuales se puede extraer algunos criterios u opiniones. Consideramos necesaria e importante la extracción de la muestra porque a través de ella posibilita hacer análisis de situaciones de una empresa o de algún campo de la sociedad.

En lo que corresponde a la unidad de estudio se ha seleccionado la muestra, por cuanto es una parte representativa de un universo, esto permitirá obtener

