



UNIVERSIDAD DE CUENCA

RESUMEN

El presente trabajo muestra un análisis realizado en base a las necesidades de la empresa y de los recursos humanos dentro de la misma, donde se muestra el FODA de la empresa, el Tablero de Control y en el Cuadro de Planes Operativos Anuales indicados para la empresa.

La empresa “FIDEOS PARAISO” otorga un producto que satisface las necesidades del cliente, Esta aceptación que tienen los productos de pasta de fideo y tallarín han hecho que aparezcan otro tipo de empresa que producen productos similares, las cuales han generado competencia a la misma, por lo que se ha generado una considerable baja en las ventas de la empresa y se ha visto la necesidad de crear un plan estratégico de cultura de servicio al cliente el cual nos permita enfrentar mejor a los competidores y recuperar la cartera de clientes que se tenía en la empresa, e incluso incrementa la misma. Todo esto, basados en la importancia que ha tomado el implementa un mejor servicio dentro de la empresa, tanto para atender al cliente externo como al interno, puesto estos dos son pilares fundamentales para el buen desenvolvimiento y desarrollo de las actividades de la empresa.

Como labor previa a la investigación de análisis se pretende la recopilación de toda la información primaria y secundaria que se pueda obtener y que están a disposición del analista constituyendo una fuente muy valiosa y que en la mayoría de los casos no se suelen utilizar.

PALABRAS CLAVES

ANALISIS, COMPETENCIA, CONTROL, EMPRESA, ESTRATEGIAS, FODA, MERCADEO, MERCADO, OBJETIVOS, ORGANIGRAMA, PLANES, PLAZA, POLITICAS, PRODUCTOS, PROCESOS.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

INDICE

CAPITULO I

LA EMPRESA Y SUS PRODUCTOS

Reseña histórica

Análisis de productos

Factores Tangibles e intangibles de los productos

Ciclo de vida de un producto

Árbol estructura del producto

Método para la elaboración de pastas secas industriales

Maquinaria empleada para la elaboración de pasta seca industrial

Diagrama de pasta secas industriales

Análisis de precios

Fijación del precio del producto

Análisis de promociones

Beneficios de las promociones de un producto

Análisis de mercado y del cliente

Análisis de los canales de distribución



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CAPITULO II

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA “FIDEOS PARAÍSO”

Introducción

Diagnóstico de la situación actual

Identificación de clientes externos, necesidades y expectativas

Identificación de los clientes internos, necesidades y expectativas

Estructura organizacional

Organigrama

Gerente General

Departamento de Contabilidad

Departamento de Compras

Departamento de Ventas

Departamento de Producción

Departamento de Bodega

Análisis histórico de una base de datos

Diagnóstico y desarrollo de dirección por objetivos existente en la empresa

Reseña histórica del diagrama por objetivo en la empresa Fideos Paraíso

Conclusiones respecto al análisis del Capítulo II

FODA

Análisis externo: Identificación de oportunidades y amenazas

Análisis interno: Identificación de fortalezas y debilidades

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CAPITULO III

ESTUDIO DE MERCADO Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Estudio de mercado

Metodología para llevar a cabo una investigación de mercado

Definición del problema

Definición de límites de investigación

Definición de fuentes de información

Definición del informante

Determinación de la extensión de la investigación

Diseño del cuestionario

Recopilación de la Información

Ordenamiento – Sistematización – Análisis e Interpretación de datos

Informe final de investigación de mercado

Ejecución de la metodología de estudio de mercado

Definición del problema

Definición de límites de investigación

Definición de fuentes de información

Determinación del informante

Determinación de la extensión de la investigación

Diseño del cuestionario

Estudio de mercado de pasta de fideo en los mercados públicos de la ciudad de Cuenca que están ubicados en las parroquias Gil Ramírez Dávalos, Huaynacapac, Cañaribamba, Sagrario, San Sebastián y El Batán.

Recopilación de la información

Estudio de mercado sobre el consumo de pasta de fideo, tallarín y espagueti dirigido a clientes finales de la pasta de fideo,

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

tallarín y espagueti en las 15 parroquias urbanas de la ciudad de Cuenca

Recolección de datos

Estudio de mercado en los puntos de venta de productos de consumo masivo más representativos de cada parroquia de la ciudad de Cuenca

Ordenamiento – Sistematización – Análisis e Interpretación de datos

Se enlista a los competidores directos e indirectos

Informe final de la investigación de mercado

Plan estratégico

La planificación como procesos orientador de las actividades

Eliminar o reducir el riesgo y la incertidumbre

Aumentar la eficacia y la eficiencia

Obtener mejor entendimiento de los objetivos

Proveer las bases para el monitoreo o evaluación y seguimiento

Diagnóstico e identificación de los problemas

Determinación de los efectos del problema

Determinación de las causas del problema

Determinación de objetivos y metas

Programación de acciones, actividades y tareas

Metodología del plan estratégico

Metodología

Diagnóstico interno de la empresa

Premisas

Propósitos socioeconómicos de la empresa

Valores de la alta gerencia

Diagnóstico de la situación actual de la empresa

Autor:
Paulina Ramírez



Elaboración del mapa de proceso de la empresa

Mapa de procesos

Áreas de efectividad

Evaluación de oportunidades y riesgos tanto internos como externos

Matriz foda área de producción empresa “fideos paraíso”

Calidad en el diseño y en el producto

FODA analizado sin áreas de efectividad

Análisis tentativas ofensivas

Análisis tentativas de fortalecimiento

Análisis tentativas de mantenimiento

Análisis de la matriz tentativas defensivas

Planeación

Planeación estratégica (Largo Plazo)

Planeación táctica (mediano plazo)

Planeación operativa (Corto plazo)

Implantación y revisión

Tablero de control

Organización para la implantación de planes

Revisión y evaluación de planes



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Recomendaciones

Cambio del manejo del DPO a DPOA

Propuesta Marketing Mix

ANEXOS Y BIBLIOGRAFIA



UNIVERSIDAD DE CUENCA
UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS QUIMICAS

ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

**“ESTUDIO DE MERCADO EN LAS PARROQUIAS URBANAS DE LA
CIUDAD DE CUENCA PARA ESTABLECER UN PLAN ESTRATÉGICO DE
MARKETING EN LA EMPRESA FIDEOS PARAÍSO”**

**Tesis previa a la obtención del
título de Ingeniero Industrial**

Director:

Ing. Claudio Peñaherrera

Autor:

Paulina Ramírez

Cuenca – Ecuador

2010



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Agradecimiento

Cómo no dar gracias a nuestro Padre Supremo, Dios y a la Virgen Santísima, quienes con su amor me brindaron la fuerza, sabiduría y salud para poder concluir una meta trazada en mi vida.

Este trabajo investigativo es el resultado del esfuerzo conjunto de varias personas, pero en especial del Ing. Claudio Peñaherrera, director de tesis, a quien expreso un eterno agradecimiento y nunca haré plena justicia a estas páginas sin reconocer su paciencia y sabiduría quien fue un colaborador y porque no llamarlo un gran amigo y de quien escuche la moraleja de la perseverancia, que siempre la recuerdo y práctico.

¿Cómo se come un elefante? Mordisco a mordisco.

Deseo expresar a través de este texto un agradecimiento a mis padres, a mi hija y hermanos quienes me apoyaron incansablemente en toda mi carrera universitaria y sobre todo me supieron comprender y motivar en los momentos difíciles de este trabajo de tesis.

A mi gran amor, amigo y colaborador incondicional Javier R. Echeverría L. quien con sus palabras de aliento y sus consejos provocaron en mí el más grande interés de concluir lo que se empieza.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

DEDICATORIA

“El ejemplo es la muestra más grande de enseñanza”

Por lo expresado anteriormente, mi vida hermosa, Andreita Micaela.

Esta investigación, deseo dedicártela, ya que con tus palabritas dulces y comportamiento tan comprensivo supisteis, expresar tu plena confianza en mi promesa y me has ayudado a conseguir el sueño que tanto he anhelado.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Las ideas vertidas en
el presente trabajo
son de exclusiva
responsabilidad de la
autora.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Introducción

El presente trabajo muestra un análisis realizado en base a las necesidades de la empresa y de los recursos humanos dentro de la misma, donde se muestra el FODA de la empresa analizando la parte interna y externa además de los objetos establecidos en el Tablero de Control y en el Cuadro de Planes Operativos Anuales indicados para la empresa.

La empresa "FIDEOS PARAISO" otorga un producto que satisface las necesidades del cliente, el nivel de aceptación del producto se los puede evidencia en que los mismos clientes, quienes recomienda a la organización como una empresa capaz de realizar los productos acordes al gusto del cliente. Esta aceptación que tienen los productos de pasta de fideo y tallarín han hecho que aparezcan otro tipo de empresa que producen productos similares, las cuales han generado competencia a la misma, esto ha generado una considerable baja en las ventas de la empresa, por lo tanto se ha visto la necesidad de crear un plan estratégico de cultura de servicio al cliente el cual nos permita enfrentar mejor a los competidores y con el mismo recuperar la cartera de clientes que se tenía en la empresa, e incluso incrementa la misma. Todo esto, basados en la importancia que ha tomado el implementa un mejor servicio dentro de la empresa, tanto para atender al cliente externo como al interno , puesto estos dos son pilares fundamentales para el buen desenvolvimiento y desarrollo de las actividades de la empresa y sobre todo para ofrecer un diferencial o una ventaja competitiva frente a nuestros competidores.

Como labor previa a la investigación de análisis se pretende la recopilación de toda la información que se pueda obtener, acordes a los problemas que se va a determinar, aunque en el mercado existe una serie de informes monográficos, datos estadísticos, estudios de organismos públicos y asociaciones, etc, que están a disposición del analista que constituyen una fuente muy valiosa y que en la mayoría de los casos no se suelen utilizar.

Como apoyo a la investigación de análisis y a la propuesta del plan estratégico de marketing se realiza un trabajo de investigación en el inmersa a la autora a realizar una o varias propuestas de cambio y mejorar las actividades que se desarrolla en cada proceso existentes en la empresa, ha sido también necesario desarrollar un estudio de mercado, el cual permitirá determinar la conveniencia o no, de continuar con la planificación; donde se presentan las



UNIVERSIDAD DE CUENCA

condiciones económicas y sociales en el cual se desenvolverá el proyecto, además de especificarse los objetivos planteados en este trabajo.

Para concluir con esta introducción se da a conocer también que parte fundamental de la elaboración de la tesis es con el interés desmedido de la autor de esta investigación de atender las necesidades de consulta por parte del lector y para el equipo así como alcanzar la meta de titularse como profesional de la carrera de Ingeniería Industrial de la Universidad de Cuenca.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CAPITULO I

LA EMPRESA Y SUS PRODUCTOS

1.1 Reseña histórica

La empresa “FIDEOS PARAISO” reinicio sus actividades gracias a la iniciativa y esfuerzos realizados por el Ingeniero Industrial Genaro Torres en el mes de Enero de 1992, la cual existe con el fin de producir y comercializar pasta corta de fideo en distintos formatos y presentaciones. Para la elaboración de la pasta de fideo en la empresa cuenta con personal de producción y maquinaria de una fábrica de fideos que se cerró en el mercado en ese mismo año y que llevaba el nombre de Fideos Paraíso

Desde su fundación hasta la fecha el objetivo principal de esta empresa es proporcionar al cliente un producto el cual sirve como medio de sustento y ganancia a sus consumidores a buen precio y con un servicio acorde a sus expectativas, toma además en consideración los conocimientos y experiencia por parte del gerente y personal de producción quienes proporcionan a sus clientes productos nutritivos y de calidad.

“FIDEOS PARAISO en el año 2003, 11 años después de su apertura en el mercado opta por incrementar tres líneas nuevas de artículos como son: productos de consumo masivo, limpieza y medicina. Esto debido a dos razones:

- La gran competencia existente en lo que corresponde a la comercialización de fideos.
- Facilitar una necesidad propuesta por los clientes de la empresa; que es la de abastecer a sus negocios con los productos requeridos de parte un solo distribuidor.

Con todo lo expuesto se comenta que la empresa en la actualidad cuenta con una gama amplia de productos con los cuales se trata de satisfacer las necesidades de sus clientes corrientes y clientes objetivos entre los que se tiene:

- ✓ Supermercados
- ✓ Tiendas

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ✓ Mini – mercados
- ✓ Clientes mayoristas
- ✓ Clientes Minoristas
- ✓ Distribuidores

1.2 ANÁLISIS DE PRODUCTOS:

El marketing considera que los productos o servicios se fabrican o crean para obtener beneficios, con lo cual se desea satisfacer las necesidades de los clientes y dar respuestas válidas al mercado; por esta razón se puede decir que los productos constituyen la base principal del marketing.

Un producto está compuesto principalmente por una serie de características físicas e intangibles que satisfacen o intentan satisfacer las necesidades del comprador y deben corresponder a la idea de utilidad que se espera de él, aunque la tendencia actual viene marcada por el marketing de percepciones, que hace preferir a los diferentes consumidores un producto más por sus valores emocionales o externos que por la propia utilidad.

Un producto es un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color...) e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio...) que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades. Por tanto, en marketing un producto no existe hasta que no responda a una necesidad, a un deseo.

FACTORES TANGIBLES E INTANGIBLES DE LOS PRODUCTOS

Los productos básicamente se definen por ciertos factores que sirven para determina los atributos tangibles e intangibles, es decir que conforman lo que puede denominarse como la personalidad del producto, estos factores principalmente son:¹

¹ Tomado del libro: **MARKETING EN EL SIGLO XXI**, Rafael Muñiz, 2^{da} edición.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ **Núcleo:** Comprende aquellas propiedades físicas, químicas y técnicas del producto, que lo hacen apto para determinadas funciones y usos.
 - ❖ **Calidad:** Estándares que deben apreciar o medir las cualidades y permiten ser comparativos con la competencia.
 - ❖ **Precio:** Valor último de adquisición. Este atributo ha adquirido un fuerte protagonismo en la comercialización actual de los productos y servicios.
 - ❖ **Envase:** Elemento de protección del que está dotado el producto y que tiene, junto al diseño, un gran valor promocional y de imagen.
 - ❖ **Diseño, forma y tamaño:** Permiten, en mayor o menor grado, la identificación del producto o la empresa.
 - ❖ **Marca, nombres y expresiones gráficas:** Facilitan la identificación del producto y permiten su recuerdo asociado a uno u otro atributo.
 - ❖ **Servicio:** Conjunto de valores añadidos a un producto que nos permite poder marcar las diferencias respecto a los demás.
-
- ❖ **Imagen del producto:** Opinión global que se crea en la mente del consumidor según la información recibida, directa o indirectamente, sobre el producto.
 - ❖ **Imagen de la empresa:** Una buena imagen de empresa avala, en principio, a los productos de nueva creación; así como una buena imagen de marca consolida a la empresa y al resto de los productos de la misma.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

En la tabla # 1 se indica el análisis de los productos que posee la empresa “Fideos Paraíso”

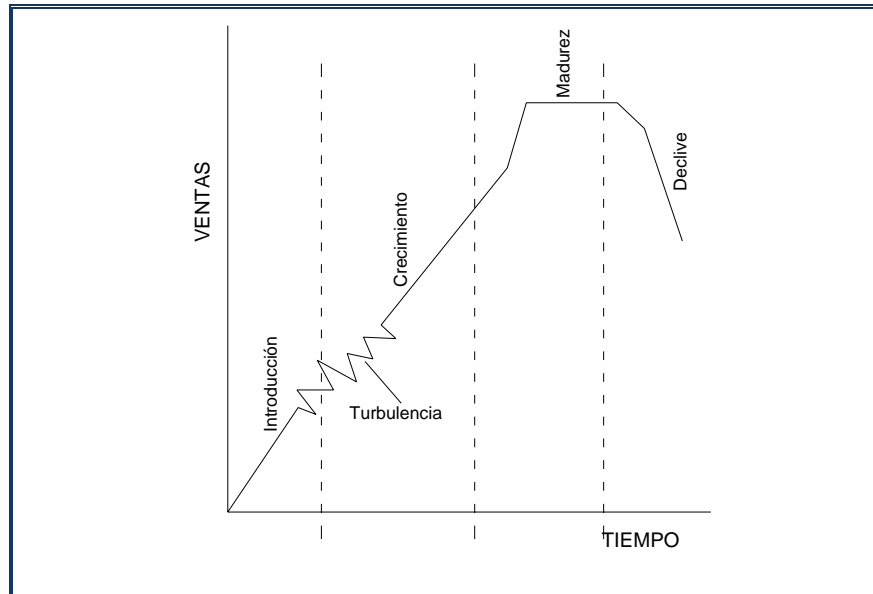
TIPO	Pasta corta de Fideo (3 presentaciones)	Producto de consumo masivo. (187 productos)
Núcleo	Cuenta con materia prima rica en vitaminas que proporcionan una base de alimento nutritivo para la persona que lo consume.	Productos que son necesarios para el consumo humano, pueden brindar beneficios para la salud así como también son para uso común limpieza.
Calidad	Cumple con las normas de calidad e higiene requeridos	Está determinada por los distribuidores y la confianza que se han ganado estos productos.
Precio	Son determinados en relación a una contabilidad de costos	Es determinado por el o los distribuidores más un margen de ganancia extra para la empresa.
Envase	Diseñado por la Empresa y con el apoyo de Grafisum.	Productos comunes estandarizados por los fabricantes de los mismos.
Diseño, Forma y Tamaño	Se tiene los siguientes tipos de tamaño: 200gr - 400gr - 500 gr - 2000gr - 100 lbs. (1 quintal)	Dependerán del fabricante.
Marca, Nombres y Expresiones gráficas	FIDEOS Y TALLARINES PARAISO	Varios logotipos, expresiones gráficas.
Servicio	Alimentación	Higiene, Alimentación , salud
Imagen de la empresa	Posicionamiento de mercado con una marca patentada	Empresa abastece de varios productos a sus clientes
Imagen del producto	Aceptable por los consumidores finales	Aceptable Beneficioso

Tabla # 1: Análisis de productos



CICLO DE VIDA DE UN PRODUCTO

Cada uno de los productos o servicios que brindan una determinada empresa presenta un ciclo de vida útil, el cual se indica en la figura # 1:



Figura

1: Ciclo de vida útil de un producto

La definición de cada una de estas etapas se da a continuación:²

- ❖ **Etapa de introducción:** Es la etapa donde se ingresa un producto nuevo en el mercado y se determina un período de prueba del mismo.
- ❖ **Etapa de turbulencia:** En esta etapa se define si nuestro producto es un producto aceptado por el mercado o esta propenso a desaparecer, es una etapa de inestabilidad.
- ❖ **Etapa de crecimiento:** Una vez que el producto se ha superado la etapa de turbulencia se tiene una etapa de crecimiento en la cual

² Molina Mario, Colaboración en la reestructuración del programa de formulación y evaluación de proyectos.2005.p.p 8-9



UNIVERSIDAD DE CUENCA

empieza a copar un espacio en el mercado, ya sea por su calidad, su marca, su precio, etc.

❖ ***Etapas de madurez:*** Esta etapa es la que se desea conseguir cuando se lanza un producto nuevo, esta se caracteriza por una rentabilidad no muy elevada pero se tiene recaudaciones considerables para la empresa.

❖ ***Etapas de declive:*** Esta etapa se da cuando nuestro producto ya no llena las expectativas de los clientes, ya sea por la aparición de nuevos productos en el mercado o sencillamente porque la competencia presenta productos similares a menores costos que los de nuestra empresa.

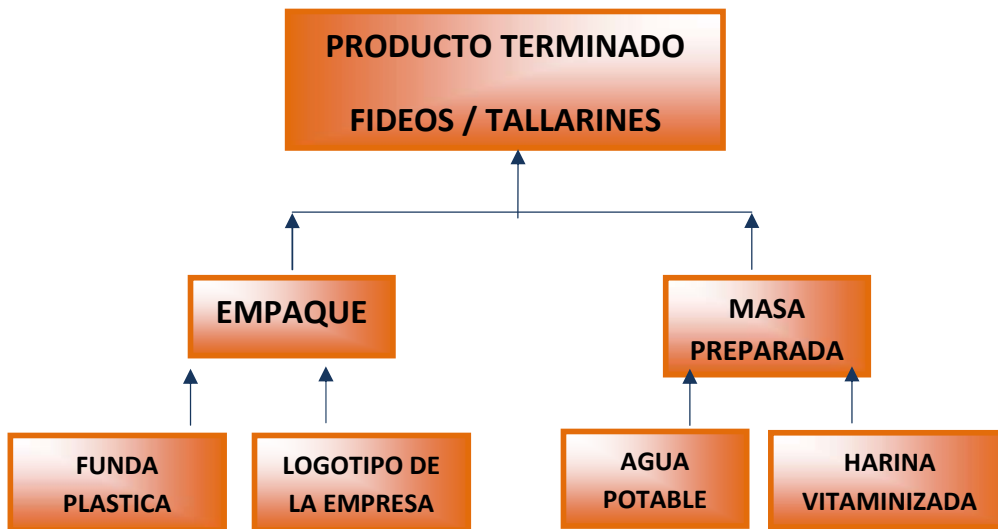
Ahora el objetivo de toda empresa es determinar las bondades que presentan nuestros productos y servicios hacia los consumidores, para poder obtener fidelidad de los mismos, es por esta razón que se debe trazar un plan de marketing que abarque al producto en sí, el mismo que se lo realizara en el capítulo # 3 de esta tesis.

Se conoce que esta empresa distribuye dos clases de productos el primero es la pasta corta de fideo que ellos producen y los otros productos son todos aquellos que se mencionan en el anexo 1.

ARBOL ESTRUCTURA DEL PRODUCTO

Los insumos empleados como materia prima para ser procesado para la elaboración de la pasta de fideo y tallarín son: agua potable y harina vitaminizada. 3

³ Información adquirida de fuentes internas de la empresa "FIDEOS PARAISO"



METODO PARA LA ELABORACION DE PASTAS SECAS INDUSTRIALES

En el comienzo del proceso, los operarios introducen los ingredientes en forma manual en la mezcladora. El volumen de agua se relaciona con el contenido de humedad inicial de los ingredientes pulverulentos (1 saco de harina/5 litros de agua).

De aquí pasan a la máquina de amasado, donde se busca gradualmente que la hidratación sea homogénea en todos los gránulos de harina o sémola que componen la masa para evitar defectos en las pastas secas, como son las manchas blancas. A tal fin, algunos equipos incorporan vacío durante el amasado para evitar la oxidación enzimática de los pigmentos naturales de la sémola, que puede afectar el color amarillo de las pastas.

Posteriormente la masa ingresa a la unidad de extrusión donde un tornillo sin fin fuerza su paso a través de una abertura que le otorga la forma final al producto. En esta etapa la masa sufre una comprensión y fricción mecánica que incrementa su temperatura, lo cual puede implicar para el producto riesgos tales como sequedad excesiva, por lo que la temperatura o debe superar los 40 grados centígrados. La salida de la prensa posee una pieza intercambiable que otorga distintas formas de pastas.

Una vez que las pastas ya formadas y cortadas salen de la prensa automática continua son sometidas a un pre-secado a fin de evitar que se deformen o peguen entre sí; luego los operarios las conducen hacia el equipo de secado.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El tiempo de permanencia dentro del mismo depende de la variedad de pasta, si el fideo es hueco o no, de su tamaño, etc, y el paso requiere tener en cuenta las variables de temperatura y humedad.⁴

MAQUINARIA EMPLEADA PARA LA ELABORACION DE PASTA SECA INDUSTRIAL



Máquina trefiladora (tallarín)

Máquina trefiladora (fideo)



PESA



EMPAQUETADORA

⁴http://www.alimentosargentinos.gov.ar/03/revistas/r_46/cadenas/Farinaceos_Pastas_alimenticias.htm

Autor:

Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

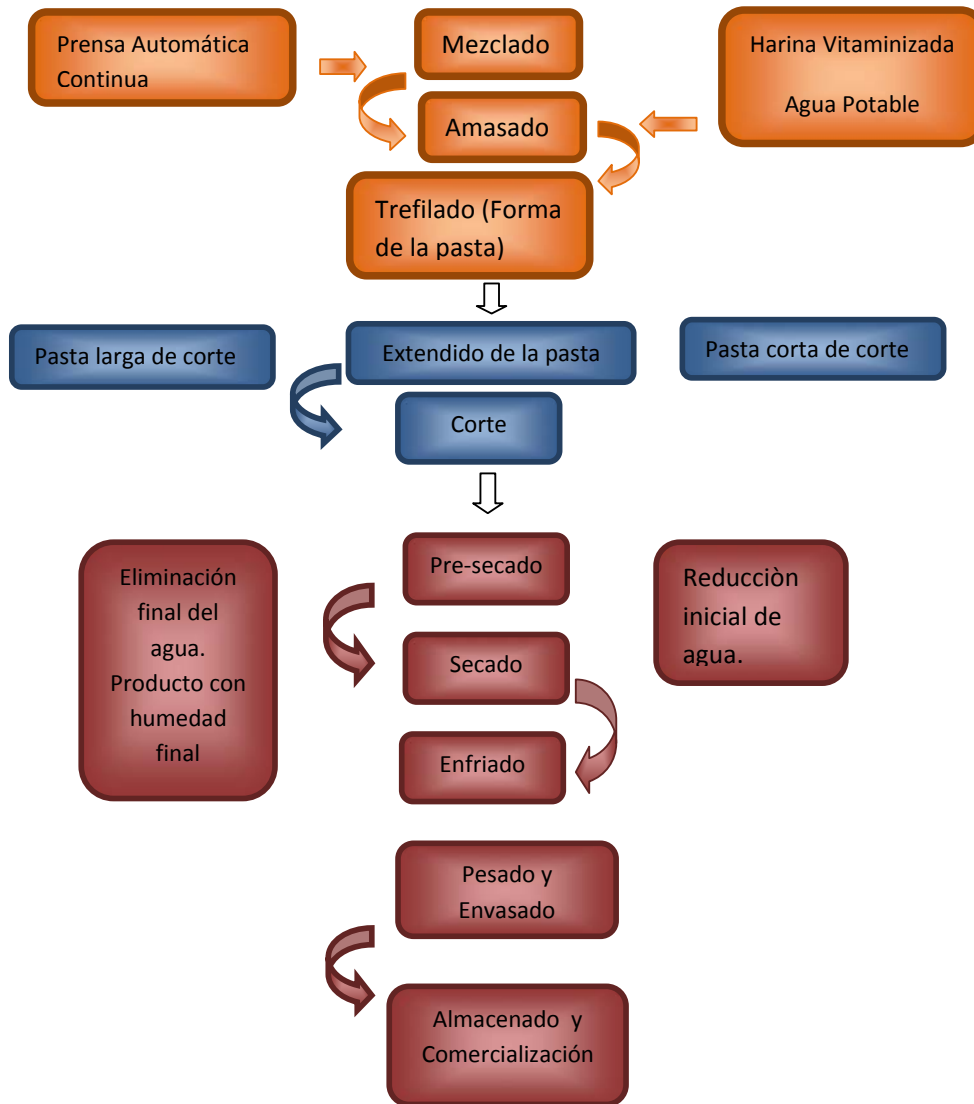


Diagrama de pasta secas industriales⁵

⁵ http://www.alimentosargentinos.gov.ar/O3/revistas/r_46/cadenas/Farinaceos/Pastas_alimenticias.htm

Autor:
Paulina Ramírez



Máquina mezcladora



Máquina amasadora



Maquina extrudido



Máquina trifiladora (fideo)



Tendederos para secar masa



Secador (Temperatura 40-45°C)



Pesado manual



Fideos pesado (400 gr)



Empaquetado



Bodega

1.1 ANÁLISIS DE PRECIOS.

Dentro del marketing el precio es una de las variables que básicamente viene a sintetizar la política comercial de la empresa. Esto se debe a que por un lado el mercado en si nos presenta sus necesidades, las mismas que son satisfechas a través de un determinado producto los que tienen características definidas; pero por otro lado se debe analizar que para obtener este producto debe existir un proceso previo de producción con



UNIVERSIDAD DE CUENCA

los respectivos costos y objetivos de rentabilidad fijados por las diferentes empresas.⁶

Para un cliente en general el precio es un término subjetivo ya que cada uno define en una escala particular si un producto es caro o barato, según la rentabilidad que le dé el mismo. Mientras que para la empresa el precio en si es un elemento importante al momento de definir una estrategia de marketing, el cual debe ir de la mano con el producto, la distribución y las promociones.

“Como resumen el precio se puede definir como la estimación cuantitativa que se efectúa sobre un producto y que traducido a unidades monetarias, expresa la aceptación o no del consumidor hacia el conjunto de atributos de dicho producto, atendiendo a la capacidad de satisfacer necesidades”⁷

FIJACION DEL PRECIO DEL PRODUCTO

Para la fijación del precio de un producto se toma en consideración los siguientes aspectos⁸:

- ❖ **Objetivos de la empresa:** Generalmente el precio de un producto e fija en relación con otros elementos del marketing mix tales como objetivos de distribución, de publicidad, financieros, etc.
- ❖ **Costes:** Establece la fijación de un precio inferior límite por debajo del cual no se puede descender, para no poner en peligro la rentabilidad del negocio.
- ❖ **Elasticidad de la demanda:** Es el conocimiento del grado de sensibilidad de la venta de un producto, frente a cambios

⁶ Joan Llonch. Orientación al mercado y competitividad de la empresa. Ediciones Gestión 2000. Barcelona. 1993.

⁷ Tomado del libro: **MARKETING EN EL SIGLO XXI**, Rafael Muñiz, 2^{da} edición.

⁸ Tomado de la página web: <http://www.marketing-xxi.com/estudio-y-analisis-de-precio-2.htm>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

experimentados por algunos de los factores internos que influyen sobre esta, como puede ser, por ejemplo, gastos que se pueden incurrir por promoción de un determinado producto.

- ❖ **Valor del producto en los clientes:** Se debe analizar el comportamiento de los clientes ante éste es decir la aceptación que el producto tiene por parte del mercado; esto se puede deber a la marca o ventajas que presente este producto para el consumidor final.
- ❖ **Competencia:** El momento de realizar una alza o baja de precios se debe analizar las posibles reacciones de la competencia y de los productos sustitutivos y sobre todo de la elasticidad de la demanda.

Como se puede ver el análisis de precios es uno de los aspectos a considerar para definir la mejor estrategia de marketing para una empresa, es por esta causa que éste será uno de los puntos que se tomarán en consideración al momento de realizar el análisis del plan estratégico” a indicarse en el capítulo # 3.

1.2 ANÁLISIS DE PROMOCIONES.

Las promociones de ventas son programas y actividades que se encargan de acercar el producto al consumidor en un determinado punto de venta.

Es estimular las compras del consumidor y la efectividad de los intermediarios a través de exhibiciones, presentaciones, demostraciones y otros esfuerzos de ventas con la única finalidad de atraer al consumidor final a nuestros productos y obtener fidelidad de los mismos.

BENEFICIOS DE LAS PROMOCIONES DE UN PRODUCTO

La promoción de un producto tiene como objetivo general estimular la demanda y aumentar las ventas de los productos. Entre los objetivos tenemos los siguientes:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ Incrementar el número de consumidores, clientes finales, para nuestros productos o servicios.
- ❖ Encontrar un mayor uso de nuestros productos o servicios mediante campañas publicitarias destinado a varios segmentos.
- ❖ Obtener rentabilidad de nuestro producto en todas las temporadas del año.
- ❖ Llamar la atención de los clientes por nuestros productos, dando a conocer las ventajas de éstos sobre los productos similares existentes en el mercado.

Para cumplir con estos objetivos la empresa debe buscar varios medios promocionales o actividades que puedan ser incluidas como promociones de ventas, con la finalidad de dar a conocer nuestros productos. Hoy en día con la revolución tecnológica existen varios medios para publicitar o promocionar nuestros productos, ya sean estos por medios televisivos, radiales, escritos o por el internet, con la finalidad de abarcar un mayor segmento del mercado.

Una buena acción promocional para la venta de un determinado producto por parte de una empresa se basa en las siguientes características⁹:

- ❖ **Unidad e interpretación de las actividades:** Para realizar la promoción
- ❖ **Concentración:** Para conseguir penetrar al mercado.
- ❖ **Amplitud y repetición:** Si se realizan las acciones aisladas, los resultados también serán aislados. Únicamente una campaña promocional de grandes proporciones puede lograr resultados a nivel local, regional y nacional.
- ❖ **Variación:** Es una acción promocional repetida indefinidamente sin cambio alguno termina por ser totalmente ineficaz.

⁹ Tomado de la página web: <http://www.marketing-xxi.com/estudio-y-analisis-de-promocion-3.htm>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ **Continuidad:** En una campaña de promoción de ventas no debe existir de ninguna índole interrupciones. Debe ser continua de principio a fin.

Dentro de las promociones un factor importante que se debe tomar en cuenta es la publicidad del mismo, la que consiste en todas las actividades mediante las cuales se dirigen al público mensajes visuales y orales con el propósito de informar e influir sobre la publicidad y el consumidor compre nuestro producto o servicio.

En el capítulo # 3 de esta tesis se indicará el desarrollo de un plan de marketing para poder dar una estrategia de promoción.

La empresa FIDEOS PARAISO tiene como política:

- Utilizar fundamentalmente la publicidad y la promoción de ventas (ofertas, regalos, premios.
- Realizar marketing directo, utiliza los medios de comunicación directa (correo, teléfono y fax) para hacer proposiciones de venta dirigidas a segmentos de mercado específicos, elegidos a través de sistemas de bases de datos.

1.3 ANÁLISIS DEL MERCADO Y DEL CLIENTE.

Para realizar un correcto análisis de mercado se debe tomar en cuenta que el mercado ha evolucionado muy rápidamente a consecuencia de un marcado y profundo cambio en el comportamiento de los diferentes protagonistas que inciden en el mercado y su entorno:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ Los fabricantes.
- ❖ El consumidor.
- ❖ Los distribuidores.

Actualmente el mercado se encuentra estrechamente relacionado con la gestión profesional del marketing a través de las siguientes etapas:

- a) **Conocimiento:** Investigar y analizar un mercado supone considerar los diferentes nichos y segmentos del mercado que una vez agrupados, formal el mercado global, un conocimiento profundo de ellos contribuirá a que tengamos éxito en nuestra gestión.

- b) **Elección de las estrategias:** Una vez segmentado el mercado, debemos poner en marcha las diferentes estrategias posibles de cara a alcanzar los objetivos marcados, adecuamos a la demanda y de esta manera mantener una posición estratégica.

- c) **Implementación:** Para alcanzar los objetivos que nos hemos marcado debemos pasar a la acción; para ello utilizaremos las diferentes variables o herramientas de marketing de que se dispone, en este punto se debe tomar en cuenta la competencia existente en el mercado.

- d) **Control:** Al encontrarnos en un mercado muy dinámico, cualquier cambio que se produzca en este puede afectar de manera positiva o negativa a nuestra empresa.

Para realizar un adecuado análisis del mercado se debe considerar la división del mismo, ya que existen muchos tipos de mercados según la clasificación de productos que se tenga, entre estos tenemos¹⁰:

¹⁰ Tomado del libro: **MARKETING EN EL SIGLO XXI**, Rafael Muñiz, 2^{da} edición.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ ***Mercados de bienes de consumo:*** Son aquellos productos donde se comercializan productos destinados a satisfacer las necesidades del consumidor final, en base a la variable tiempo, ya que el cliente puede destinarlos a un consumo inmediato como pueden ser el pan, leche, etc.

- ❖ ***Mercados de bienes industriales:*** Son aquellos mercados que comercializan productos principalmente para utilizarse en la elaboración de otros bienes, este mercado se encuentra cada vez más profesionalizado de cara a evaluar las diferentes ofertas que se le presenta para su elección.

- ❖ ***Mercados de servicios:*** Están englobados en el sector terciario de la economía de un país desde una óptica de marketing, nos estamos refiriendo a aquellos bienes o productos de naturaleza principalmente intangible que satisfacen la cada vez mayor demanda de este tipo de productos. Por las características típicas del este mercado en nuestro país tiene gran importancia ya que los servicios de todo tipo de producto se encuentran en auge.

Para definir un mercado se debe realizar una adecuada clasificación de mercado, la más utilizada es la dada por el economista Stackelberg, la que se detalla en la tabla # 2:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Compradores	Vendedores		
	Muchos	Pocos	Uno
Muchos	Concurrencia perfecta	Oligopolio Oferta	Monopolio Oferta
Pocos	Oligopolio Demanda	Oligopolio Bilateral	Monopolio limitado Oferta
Uno	Monopolio Demanda	Monopolio limitado Demanda	Monopolio Bilateral

Tabla # 2: Clasificación de mercado

En el análisis de mercado se debe dar un énfasis importante al cliente ya que es quien va a consumir nuestros productos y dará un comentario positivo o negativo de nuestra empresa. Hoy en día el cliente se encuentra más formado e informado, por lo que es más exigente y con el incremento del nivel de vida, los impulsos propios del mismo determinan los hábitos de compra el cual generalmente prioriza el valor añadido de los productos a su funcionalidad, otro aspecto que se debe tomar en consideración es que en todo mercado competitivo existen varios tipos de clientes, cuyas reacciones inciden directamente en nuestros resultados.

Para definir a un cliente y determinar la fidelidad que este le tiene a nuestra empresa, se debe realizar un marketing relacional ya que lo que la empresa desea es entablar una relación rentable entre el consumidor y esta, para de esta manera poder adecuar nuestras ofertas a las necesidades del cliente, para definir el tipo de cliente nos basamos en la matriz que se indica en la tabla # 3:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

		Nivel de fidelidad	
		Bajo	Alto
Nivel de satisfacción	Bajo	Opositor	Cautivo
	Alto	Mercenario	Prescriptor

Tabla # 3: Definición del tipo de cliente

La definición de cada uno de estos se da a continuación¹¹:

- ❖ **Opositor:** Busca alternativas a nuestro servicio. Descontento. Generador de publicidad negativa que puede destruir el mejor marketing.
- ❖ **Mercenario:** Entra y sale de nuestro negocio, sin ningún compromiso. Al menos no habla de nosotros.
- ❖ **Cautivo:** Descontento. Atrapado, no puede cambiar o le resulta caro. Es un vengativo opositor en potencia.
- ❖ **Prescriptor:** Alto grado de satisfacción. Fiel. Amigo y prescriptor de la empresa. Un buen complemento de nuestro marketing.

Con estas premisas referentes al análisis de mercado y el cliente se procederá en un punto posterior de este capítulo a realizar el análisis de la empresa “IMPORTSUM” y a continuación en el capítulo # 3 se definirá

¹¹ Tomado del libro: **MARKETING EN EL SIGLO XXI**, Rafael Muñiz, 2^{da} edición.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

una estrategia para mejorar el posicionamiento en el mercado de la empresa.

1.4 ANÁLISIS DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN.

Un canal de distribución consiste en el conjunto de personas y empresas comprendidas en la transferencia de derechos de un producto al paso de éste del productor al consumidor o usuario de negocios final; el canal incluye siempre al productor y al cliente final de producto en su forma presente, así como a cualquier intermediario, como los detallistas y mayoristas.

Además del productor, los intermediarios y el cliente final, hay otras instituciones que ayudan en el proceso de distribución. Entre estos intermediarios están los bancos, las compañías de seguros, las empresas de almacenaje y las compañías de transporte. Sin embargo como no adquieren derechos sobre los productos y no intervienen activamente en actividades de compra o de ventas, estos intermediarios no se incluyen formalmente en el canal de distribución.

Para diseñar canales que satisfagan a los consumidores y superen a la competencia se requiere un procedimiento organizado.¹²

- a) **Especifique la función de la distribución.**- Se debe diseñar una estrategia de canal dentro del contexto de la mezcla de marketing entera. Primero se revisan los objetivos de marketing de la compañía. Luego se especifican las funciones asignadas al producto, al precio y la promoción. Cada elemento puede tener una función distinta o dos elementos compartir una asignación.

- b) **Seleccione el tipo de canal.**- Una vez que se ha acordado la función de la distribución en el programa total de marketing, hay que

¹² Joan Llonch. Orientación al mercado y competitividad de la empresa. Ediciones Gestión 2000. Barcelona, 1993.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

determinar el tipo más conveniente de canal para el producto de la compañía. En este punto de la serie, la empresa necesita decidir se empleará intermediarios en su canal y, de ser, así qué tipo de intermediarios. Tiendas detallistas, tiendas departamentales, empresa de ventas por correo, internet.

- c) **Determinar la intensidad de la distribución.-** corresponde al número de intermediarios que se emplearán en los niveles de ventas al mayoreo y al detalle en un territorio particular. Como se verá adelante, el comportamiento de compra del mercado meta y la naturaleza del producto inciden de manera directa en esta decisión.

- d) **Elija miembros específicos del canal.-** La última decisión concierne a la selección de compañías específicas que distribuyen el producto. A veces, una empresa pequeña a menudo está tratando de comercializar un nuevo producto. Tiene pocas opciones de miembros de canal a emplear. En estos casos tienen que irse con los intermediarios que están dispuestos a distribuir el producto.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CAPITULO II

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA “FIDEOS PARAISO”

INTRODUCCIÓN.

Un proceso de planeación estratégica consta de dos partes ¹:

❖ **Primera Parte:** Diagnostico de la situación actual de la empresa.

❖ **Segunda parte:** Plan estratégico.

En este capítulo se estudiará la forma en la cual está organizado este negocio, en lo que respecta a: compras, ventas, entregas de productos y su servicio de venta.

Con lo expresado anteriormente se aprovechará las disposiciones existentes y se estructurará un capitulo tres con información real y de mucha importancia para la toma de decisiones en lo que respecta al Mapa Estratégico, Tablero de Control y POAS (Planes Operativos Anuales)

De igual forma conocer si la empresa tiene métodos tradicionales que podrían cambiarse en su totalidad y empezar de nuevo como correspondiendo a una reingeniería, o tal vez cuente con algunos métodos de desempeño que podrían mejorarse.

Primera Parte:

DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL

1. Identificación de los clientes externos y determinación de sus necesidades y expectativas.
2. Identificación de los clientes internos y determinación de sus necesidades y expectativas.
3. Análisis Histórico de una base de datos.
4. Análisis Externo: Identificación de Oportunidades y Amenazas.
5. Análisis Interno: Identificación de Fortalezas y Debilidades.

2.1 IDENTIFICACIÓN DE CLIENTES EXTERNOS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Clientes Externos.- Son aquellas personas, organizaciones, grupos o sectores de gran importancia para la empresa.

- ❖ Sus puntos de vista, expectativas y demandas deberán tomarse en consideración para posteriormente decidir si pueden ser atendidas.
- ❖ La determinación sistemática de estas demandas permitirá a la empresa disponer de valiosa información para diseñar y entregar productos y servicios de calidad.

PROVEEDORES: Son todas aquellas personas o empresas que intercambian un bien a cambio de dinero o producto que la empresa "FIDEOS PARAISO" da a las mismas. El intercambio es voluntario por ambas partes existiendo una comunicación interactiva de la forma en la cual se tramitara el negocio con lo cual se facilita la compraventa llegando a trámites beneficiosos.

Tres parámetros tienen mucho peso en la decisión de compra a los proveedores, estos son: la cantidad, calidad y precio. Se solicitan a los proveedores cantidades de ítems en relación a la demanda solicitada por parte de los clientes.

Con respecto a la compra de la materia para producir la pasta de fideo se toma en consideración dos parámetros, como son: la cantidad y calidad. El factor precio de la materia prima, aunque igualmente importante, toma otro sentido o dirección en este aspecto ya que al momento de realizar el producto la empresa puede controlar costos de producción y tomar estrategias para competir con mayor especialización. No obstante, puede realizar esto con los otros productos que distribuye puesto que el precio es el mismo o pudiera ser el mismo que sus proveedores ofrecen a otros distribuidores. Con lo cual se toma este concepto como una debilidad de la empresa.

El crédito es algo de mucha importancia al momento de realizar una compra, la empresa tiene como política cancelar sus facturas de compras en un plazo de 30 días con determinados distribuidores y en menor porcentaje a 60 días con otros proveedores.¹³

Es preferible que las personas quienes le ofrecen el producto a esta empresa realicen la entrega en el local del mismo para facilitar logística de entrada de productos, aminorar tiempos de traslado y costos que conllevan aprovisionarse de los productos.

¹³ Información otorgada por la Ing. Edith Orellana. Contadora de la Empresa "Fideos Paraíso"



UNIVERSIDAD DE CUENCA

En conclusión los datos que se toman en consideración son:¹⁴

- ❖ Precio
- ❖ Cantidad
- ❖ Calidad
- ❖ Crédito
- ❖ Distribución

Son los parámetros con los cuales la empresa “FIDEOS PARAISO” se ha manejado estos años para abastecer su bodega en la medida requerida y continuar en el negocio con una participación aceptable en el mercado.

Otro factor que se estudia en esto es que existen negocios que se encargan de realizar material publicitario para la empresa como es el caso de calendarios para entregar a sus clientes en el mes de Diciembre.

Para esto la empresa cuenta con GRAFISUM, que es un negocio que brinda productos de calidad requerida a precios negociables. Su originalidad y buen estilo han hecho que el gerente, Ing. Torres, mantenga la relación con esta empresa por más de diez años y por lo que podría considerarse y así lo menciona el gerente de GRADISUM, que la empresa “FIDEOS PARAISO” es un cliente objetivo y por ello, le brinda descuentos, promociones al momento de realizar la compra.

CLIENTES: Son todas aquellas personas, negocios de los cuales la empresa depende para su existencia. Aunque debería en otras palabras decirse que los clientes son de quienes la empresa recibe dinero de forma “voluntaria” a cambio de productos. La definición se relaciona a la razón de que el cliente tiene el mando.

“Los que mandan ya no son los vendedores; son los clientes. Hoy los clientes les dicen a los proveedores qué es lo que quieren, cuando lo quieren y cuanto pagarán por los productos”¹⁵

¹⁴ Astudillo Ruth. Campoverde Liliana. El Marketing y la Publicidad de Empresas Comercializadoras de prendas de vestir en la ciudad de Cuenca. Cuenca. 2006.p.p29-36

¹⁵ Tomado del libro. Hammer Michael. Champy James. Reingeniería.5ta. edición. Colombia. Carvajal S.A, 1994, 226p.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El valor de una buena relación con los clientes es redituable (provechosa) para todo tipo de negocio incluso para cualquier persona. Por ello la administración de la empresa “FIDEOS PARAISO” enfoca todos sus esfuerzos en la administración de relación con el cliente, estableciendo conexiones multidimensionales adecuadas para la organización, de manera que la organización sea vista como un socio.

Mediante una base de clientes suministrada por los vendedores, el gerente puede clasificar, analizar y entender mejor las necesidades y las preferencias de los clientes tratando de alcanzar relaciones perdurables basadas en la confianza y el compromiso mutuo.

Lo ideal sería que al existir un proceso de marketing uno de los resultados a alcanzarse fuera construir relaciones duraderas con clientes selectos.

La empresa cuenta en la actualidad con 1080 clientes, de los cuales solamente el 30%, que corresponde a 324 clientes, cumplen satisfactoriamente con la empresa en lo que corresponde a tiempos de pago, mínimas quejas, devolución de productos o realicen mal su pedido de compra.¹⁶

Todos estos clientes son la base para determinar la existencia de la organización por lo cual se trata de llevar un trato lo más considerable posible y se pueda tener un gana - gana por las dos partes.

TRANSPORTISTA: Se cuenta con la empresa Turismo Oriental, para llevar encomiendas a las ciudades de Macas y Méndez. Se ha escogido esta empresa puesto que esta empresa, lleva un control apropiado de seguridad de entrega y brinda costos razonables a más que realiza la entrega del producto en el domicilio o local del cliente.

Existen otras empresas como es el caso de Turismo Azuay y Reina del Cisne para realizar los transportes a las provincias de Cañar y El Oro, estas se contratan, en casos de que el cliente pida exclusivamente que se le envíe por estas empresas sus pedidos.

Para realizar la entrega de los pedidos a la mayoría de clientes, la empresa cuenta con dos camiones propios para la distribución de los

¹⁶ Dato obtenido en archivos de la Empresa “FIDEOS PARAISO”.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

mismos. Se cuenta con un vendedor de la empresa, el señor Luis Tola, quien es el encargado de promocionar la empresa en todo el Cantón del Cañar, cuenta con su propio transporte, ante lo cual el gerente le proporciona el sueldo de distribuidor y vendedor.

COMPETENCIA: Se considera competencia a todas aquellas empresas que realizan ventas de fideo, tallarín, espagueti y de artículos de consumo masivo que sean iguales o similares a los que ofrece la empresa “FIDEOS PARAISO”.

A continuación se indica las marcas competitivas que existen en el mercado:

Marca de fideo.- Amancay, Aki, Buitoni, Del Rey, Carozzi, Don Vittorio, Diana, Doña Petrona, Fusille, Italia, La Delicia, La Muñeca, Luchetti, Nilo, Oriental (Pasta Corta), Paca, Paraíso, Pasta Gino, Popular, Rica Pasta, Sumesa, Supermaxi, Tomebamba, Toscana, Fabianelli, Maltagliatti.

Marca Tallarín.- Ficorine, Nilo, Oriental, Paca, Paraiso, Nilo, Oriental, Paca, Paraíso, Popular, Rica Pasta, Tomebamba,

Marca Espagueti.- Amancay, Barilla, Carozzi, Don Vittorio, Diamante, Doña Petrona, Grova, La Muñeca, Luchetti, Sumesa, Talliani, Toscana, Fabianelli, Maltagliatti.

Marca Lasaña.- Carozzi, Sumesa.

2.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS CLIENTES INTERNOS Y DETERMINACIÓN DE SUS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS.

Clientes Internos.- Se denominan a las personas, grupos, áreas o departamentos internos vinculados directamente y permanentemente con la gestión de la empresa.

- ❖ Sus demandas y sus puntos de vista son importantes y deben ser considerados cuidadosamente ya que servirán de base para la formulación de objetivos y estrategias.
- ❖ Clientes internos satisfechos lograrán la satisfacción de los clientes externos.

La división del trabajo aumenta la productividad de las operaciones, el conocido organigrama se adapta muy bien a un ambiente de alto crecimiento porque relaciona procesos que van desde la factura de



UNIVERSIDAD DE CUENCA

pedido de un cliente, la compra de insumos, el pago a proveedores, logística de entrada y salida, entrega del productos y servicio de postventa. Con este organigrama se podrá también conocer el número de personas y el perfil profesional y personal que deben tener para incorporarse a las labores pertinentes que requiera la empresa “FIDEOS PARAISO”.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La empresa “FIDEOS PARAISO” se encuentra dividida en varios departamentos o secciones.

La estructura organizacional de esta empresa es¹⁷:

Gerente General:	Ing. Genaro Torres
Dirección de Contabilidad:	Ing. Edith Orellana.
Dirección de Compras - Facturación:	Ing. Genaro Torres
Dirección de Ventas y Cobros:	Personal de Ventas.
Dirección de Producción:	Sra. Eva Poveda
Dirección de Bodega:	Sr. Rubén Zúñiga y Sr. Nelson Yuqui (auxiliar)

Las personas encargadas de estos departamentos tienen cualidades valiosas que ofrecen a la empresa la oportunidad de continuar en el mercado con mayor participación, siendo cada miembro de la organización: honesto, responsable, orientado al mejor desempeño de sus labores y acostumbrado a la innovación como forma de seguir adelante y de mejorar continuamente su trabajo, asumiendo cualquier tipo de circunstancias y habituado a que se reconozca su esfuerzo, así como a que se le haga caer en cuenta sus errores para corregirlos.

En cuanto al control y normativas legales para su funcionamiento, la empresa “FIDEOS PARAISO” se encuentra sujeta a las regulaciones de la Cámara de Comercio y al Servicio de Rentas Internas.

El reto y la visión con la que se creó la empresa “FIDEOS PARAISO” es de alcanzar la satisfacción de engrandecer las preferencias, anhelos y expectativas del consumidor ya sea este mayorista, minorista o consumidor final y así poder consolidarse como un pilar fundamental del desarrollo y crecimiento social y económico del país.

¹⁷ Información recaba en los archivos y nominas de personal de la empresa “FIDEOS PARAISO”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ORGANIGRAMA

Las tareas y funciones que se desempeñan en cada departamento deberán ser cumplidas para el progreso de la empresa.¹⁸

Para que exista un normal desarrollo dentro de un negocio o empresa se deben adoptar ciertas normas que establezcan las reglas de conducta, formular juicios y desarrollar métodos. Para que todas estas se cumplan deben ser fundamentadas básicamente en una información la cual debe ser clara, exacta y eficaz, y abarcar todos los ámbitos de la empresa, tales como gerencia, ventas, comercio, etc.

Toda esta información debe ser distribuida de forma eficaz por las diferentes áreas o secciones de la empresa, para poder realizar el análisis, ordenamiento e interpretación de los diferentes datos, para de esta manera formular los juicios adecuados y tomar las decisiones más acertadas para el desenvolvimiento de la empresa.

El organigrama es un respaldo para tener una visión mayor de la distribución de los departamentos de la empresa (ver figura 2). El gerente tiene la tarea de crear un conjunto verdadero más grande que la suma de sus partes, una entidad productiva que llegue a ser más que los recursos en ella intervenidos.

¹⁸ Chicaiza Chasifan Willian. Estudio de mercado para establecer un plan estratégico de marketing en la empresa Industrial Gráficas Cuenca Ingrafica CIA.LTDA. Universidad de Cuenca. 2006. p.p.10-14

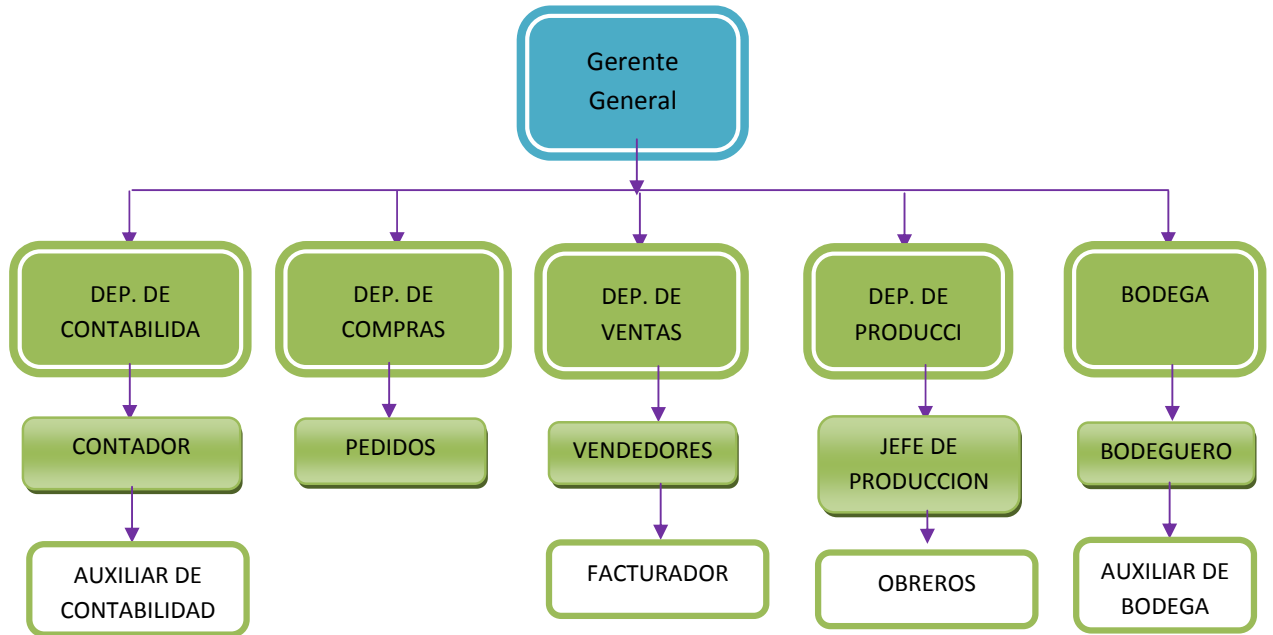


Figura 2: Organigrama de la Empresa “Fideos Paraíso”

Según la estructura funcional para esta empresa cada uno de los diferentes departamentos en forma general debe cumplir las siguientes funciones:

a. Gerente General:

EL gerente General de la empresa “FIDEOS PARAISO” es el Sr. Ing. Genaro Torres, entre las funciones que debe cumplir un Gerente General tenemos las siguientes:

- ❖ Asignar a los diferentes responsables departamentales de acorde al perfil adecuado para un normal funcionamiento de cada uno de los departamentos o secciones.
- ❖ Determinar los posibles clientes para cada uno de los productos.
- ❖ Establece relaciones personalizadas con los diferentes proveedores de materia prima y productos de expendio.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ Controlar el normal funcionamiento de la empresa, es decir el desenvolvimiento de personal, mercadería, cobros, ventas, etc.
- ❖ Supervisar y controlar la calidad de los productos que van a ser entregados a los diferentes clientes.
- ❖ Cumplir con las leyes laborales y las ordenanzas legales establecidas para el desenvolvimiento de la empresa con relación a la cámara de comercio y al Servicio de Rentas Internas.
- ❖ Establecer las diferentes estrategias para realizar una entrega a tiempo y garantizar el producto al cliente.

b. Departamento de Contabilidad.

La organización de la contabilidad en la empresa “FIDEOS PARAISO”, depende básicamente de un contador general, la Ing. Edith Orellana, quien es la persona encargada de realizar el control sobre las diferentes áreas de contabilidad, la cual a su vez actúa como un elemento directivo y es un asesor del gerente general.

El Departamento de contabilidad es el encargado de llevar un registro sumario de la información obtenida y empleada por los demás departamentos, constituye por ende en el departamento central de control a la cual ingresa de manera sistematizada y ordenada las cifras registradas en los diferentes departamentos, este departamento tiene a su cargo los siguientes aspectos:

- ❖ Presentar los informes que requiere el gerente general, cuya preparación consiste uno de los trabajos importantes de este departamento.
- ❖ El establecimiento de cuentas adecuadas, con lo que se realizará una adecuada clasificación y análisis de la información existente, ya que sin esto no se puede obtener de manera ordenada los datos contables de la empresa.
- ❖ Mantener un registro diario que sirva de medio para realizar los respectivos arqueos de caja diarios. Estos registros son importantes para proveer y sintetizar la información sostenida en la misma.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ El Mayor General, el cual contiene las diferentes cuentas de control para cada uno de los departamentos de la empresa.
- ❖ El Diario General, como un medio previo para poder ejecutar los asientos en las cuentas del Mayor General.
- ❖ La preparación de comprobantes relativos a todos los cargos.
- ❖ La preparación de informes específicos que requieren la Gerencia General.
- ❖ La preparación de informes específicos que requieren las entidades de control tanto gubernamentales como locales, por ejemplo: SRI, Cámara de Comercio de Cuenca, etc.
- ❖ Manejo de todas las cuentas relativas a las diferentes adquisiciones y ventas realizadas por la empresa.

c. Departamento de Compras:

Debido a que la finalidad de la empresa “FIDEOS PARAISO” es la de ofrece al mercado suministros de oficina y accesorios de papelería debe contar con un departamentos de compras, el cual es destinado a realizar las adquisiciones de los diferentes productos a entregarse a los consumidores finales, este departamento de compras tiene dos ingresos de datos de manera básica los cuales son: *Compras locales e Importaciones*.

Es de competencia de este departamento cumplir las siguientes funciones:

- ❖ Llevar un registro de las facturas de compras a pagar con la distribución contable de las mismas.
- ❖ Elaboración de comprobantes de retención que deben ser presentados al Estado Ecuatoriano.
- ❖ Preparar los respectivos comprobantes de pago para todas las facturas.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ Preparar todos los cheques para el pago de los diferentes comprobantes, los cuales deben ser revisados antes de ser pasados a Gerencia General para su respectiva firma.
- ❖ Realizar la contabilización de los varios desembolsos de Caja Menor.
- ❖ Prepara los comprobantes diarios, los cuales a su vez serán destinados al Departamento de Contabilidad, en los cuales se debe indicar la distribución de todos los asientos registrados en esta.
- ❖ Elaboración y cálculo de las facturas que se entregan a los clientes previa inspección del pedido realizado por el departamento de ventas.

d. Departamento de ventas:

Este es el departamento encargado de realizar un enlace entre los consumidores y la empresa, en la empresa “FIDEOS PARAISO” el departamento de ventas se encuentra a cargo de, adicionalmente para agilizar los trabajos de este departamento se cuenta con vendedores – cobradores, quienes son los encargados de realizar y promocionar los diferentes productos de la empresa en sus respectivas zonas de acción. La función principal de los vendedores – cobradores es:

- ❖ En primer plano son un pilar fundamental para el mantenimiento y crecimiento de la empresa ya que son responsables de que exista un retorno de la inversión de los productos vendidos en tiempos establecidos con su visión de gestionar sistemáticamente la cartera de clientes y no tener pérdidas o disminuir pérdidas de dinero por clientes morosos.
- ❖ Son los encargados de realizar las ventas al contado y/o a crédito, además de la comercialización de los productos mediante la venta directa en el local principal, en forma personal a los diferentes consumidores, telefónica o mediante la utilización de órdenes de pedido.
- ❖ Son responsables de comunicar a todos sus clientes y por ende a todos los clientes de la empresa acerca de programas de publicidad organizados por la gerencia.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ Gestionar sistemáticamente la venta a un nuevo cliente para que sea el Gerente General quien determine la factibilidad de realizar las diferentes negociaciones.
- ❖ Comunicar al gerente general sobre quejas o inquietudes de los productos ofertados a tiempo.
- ❖ Tabulación de las facturas de ventas en la forma que convenga a los efectos de control.
- ❖ La preparación de informes con los resultados obtenidos en las tabulaciones efectuadas.
- ❖ Preparar campañas de marketing y publicidad para los diferentes productos que suministra la empresa.
- ❖ Analizar el mercado para de esta manera poder establecer los potenciales consumidores y clasificarlos según los diferentes campos de acción, es decir definir a los clientes según los productos a consumir.
- ❖ Entablar lazos comerciales con los diferentes distribuidores de materia prima, para poder obtener cotizaciones y catálogos de productos nuevos en el mercado.

e. Departamento de Producción:

En toda empresa destinada a la dotación de pasta de fideo se ve en la necesidad de contar con un departamento de producción ya que de esta manera se puede ofrecer a nuestros consumidores productos a precios competitivos y que llenen sus expectativas del medio, este departamento en la empresa "FIDEOS PARAISO" se encuentra a cargo de la Señora Eva Poveda, entre las funciones que este departamento desempeña tenemos:

- ❖ Controlar la producción que se desarrolle sistemáticamente desde la entrega de materia prima hasta la elaboración de producto terminado, de acuerdo al orden del día asignado por parte del gerente el mismo que realiza una planificación de producción



UNIVERSIDAD DE CUENCA

acorde a datos históricos de ventas realizadas por los cinco vendedores que cuenta la empresa.

- ❖ Solicitar materia prima al departamento de compras diariamente.
- ❖ Preparar mezcla para producir el fideo en los estándares y porcentajes indicados.
- ❖ Preparar maquinaria para el desarrollo óptimo de la pasta de fideo en sus distintas presentaciones.
- ❖ Controlar un proceso eficiente de producción evitando pérdidas de dinero y tiempo.

f. Departamento de bodega:

En toda empresa se requiere un control adecuado de los diferentes activos, bienes stock de productos que posee, la finalidad principal del departamento de bodega es llevar un registro adecuado de los mismos, en la empresa “FIDEOS PARAISO” el encargado del departamento de bodega es el Sr. Rubén Zúñiga y el Sr. Nelson Yuqui como responsable auxiliara de este departamento.

Entre las funciones que cumple el departamento de bodega tenemos las siguientes:

- ❖ Efectuar constataciones físicas de los inventarios existentes, en las diferentes bodegas de almacenamiento de los productos, estos deben ser realizados de forma semestral, anual o según lo establecido por las políticas de la empresa.
- ❖ Llevar un registro del ingreso de la mercadería tanto por compras locales como nacionales.
- ❖ Tener un registro del egreso de mercaderías según los requerimientos de los diferentes departamentos de la empresa, tanto en ventas en nuestros locales o por las realizadas por los vendedores – cobradores.
- ❖ Emitir información diaria sobre los kardex de mercadería.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ Fijar los diferentes precios de venta según las políticas establecidas por la empresa.
- ❖ Cruzar información con el departamento de contabilidad.

Ha sido necesario el trabajo conjunto del Sr. Ing. Genaro Torres y de todos los jefes de los departamentos en pos de conseguir mejores logros en beneficio directo de sus clientes y en general de la colectividad, para lo cual se han impulsado modernas herramientas de gestión que han permitido optimizar los procesos y recursos humanos institucionales y la experiencia acumulada durante varios años, lo que ha convertido a la empresa “FIDEOS PARAISO” en un modelo de gestión reconocida.

En conclusión la empresa “FIDEOS PARAISO” es una empresa que posee su prestigio propio ganado con esfuerzo y sacrificio de cada uno de sus empleados, y su único objetivo y finalidad es proporcionar a la clientela productos de calidad, novedosos, a precios justos y entrega eficaz y oportuna, ya que esta empresa piensa que un cliente satisfecho es un cliente feliz y fiel a la misma.

2.3 ANALISIS HISTORICO DE UNA BASE DE DATOS

Disponer de información del pasado y del presente respecto a las diferentes variables de la gestión de una empresa, ayudarán a identificar las principales tendencias para realizar pronósticos.

2.3.1 DIAGNOSTICO Y DESARROLLO DE DPO (DIRECCION POR OBJETIVOS) EXISTENTE EN LA EMPRESA

INTRODUCCION

Para estructurar, el DPO (Dirección por objetivos) se realiza una entrevista a la Ing. Edith Orellana, quien ha laborado en la empresa por diez años consecutivos y es la persona responsable del departamento de contabilidad, por ello cuenta con una información amplia, veraz y eficaz de cómo se ha organizado y



UNIVERSIDAD DE CUENCA

manejado el plan de objetivos, desde que se realizó la primera reunión hasta la fecha.

La razón de estructurar este DPO, basado en alcanzar la satisfacción del cliente, se debe a que el dueño de la empresa, Ing. Genaro Torres, ha considerado que, una de las razones por lo que la clientela es fiel a una empresa, es debido al buen trato y buena postura por parte de los distribuidores o vendedores. Como una de las fortalezas a considerar se tiene el gran carisma, correcta conducta, en el desempeño de trabajo que presenta y participa para con sus clientes y colaboradores, quien por esta razón y su gran sentido de responsabilidad hacia la comunidad, la empresa, familia y persona se ha constituido en el motor principal para que está, empresa pequeña en sus inicios, ahora sea considerada como una de las más importantes en lo que concierne a la comercialización de pasta de fideos y productos de consumo masivo.

Como información direccional y estructural para el desarrollo de este DPO se recopila los datos necesarios de los libros expuestos al pie de esta página. ¹⁹

RESEÑA HISTORICA DEL DIAGRAMA POR OBJETIVO EN LA EMPRESA FIDEOS PARAISO

El gerente de la empresa, Ing. Genaro Torres, luego de analizar junto con sus colaboradores de administración sobre las ventajas comparativas que se podrían ofrecer en su negocio como son: diferenciación por precio, producto, distribución y/o servicio, considera que la estrategia a tomar es: "EFECTIVIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE", puesto que en este negocio de comercializar pasta de fideo y productos de consumo masivo existe en el medio una gran competencia en el precio, variedad y distribución.

Con respecto a la distribución se encuentran desventajas con otras empresas productoras de fideo como es el caso de, por

¹⁹ Bill Reddin, Gerencia por Resultados, 1era edición, Colombia, Legis Editores, S.A, 1991, 367pag.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ejemplo, las marcas, Doña Petrona, Don Vittorio que tienen mayor experiencia en el mercado.

Para iniciar este plan, se solicita a los agentes vendedores (ya que ellos son quienes están vinculados de forma directa con el cliente y en gran parte con los productos) participar en una reunión, para analizar las proyecciones de crecimiento de la empresa con la estrategia de: “*servicio al cliente*”.

Siendo muy importante estructurar un objetivo claro y acorde a las destrezas de los integrantes de la misma, con el cual todos se identifiquen y empiecen a trabajar en base a este propósito.

Se concuerda que el objetivo principal será:

**“BRINDAR UN SERVICIO EXCELENTE AL
CLIENTE, ACORDE A SUS ESPECTATIVAS”**

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Dentro de las actividades que se establecen como prioritarias dentro de la atención al cliente y que servirán como guías para los responsables de éste nuevo plan, se tiene:

- ❖ Obtener instrucción de cómo atender un cliente actual de la empresa.
- ❖ Considerar que el cliente siempre tiene la razón. El cliente es una prioridad máxima en la empresa, ya que si no hay cliente no hay ventas.
- ❖ Identificar problemas de los clientes. Escuchando quejas o requerimientos.
- ❖ Estar siempre disponibles para el cliente cuando, éste lo solicite (en horas y días laborables)
- ❖ Comunicarse con un lenguaje claro y comprensible.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ Compensar la fidelidad del cliente.
- ❖ El plazo de respuestas a quejas debe ser como óptimo un día y en casos extremos como máximo tres días.
- ❖ Investigar las causas por las cuales se cambiaron algunos clientes con la competencia.
- ❖ Estrategias de Cobertura de nuevos clientes.

Todos estos enfoques se consideran factibles, comprensibles, aceptables para poderlos practicar día a día y crear una cultura que engrandezca a cada cliente, a los vendedores y a la empresa.

RESULTADOS ESPERADOS DEL DIAGRAMA POR OBJETIVOS

Los resultados que se desea obtener al implantar estos parámetros son los siguientes:

- ❖ Concretarse en los puntos fuertes de la organización.
- ❖ Fidelidad de parte de los clientes.
- ❖ Mantener un monto promedio de ventas.
- ❖ Conservar a los colaboradores internos como fijos dentro de la empresa.

La persona responsable de todo este plan es el Ing. Gerente General, quien conforma parte del equipo de ventas y por ello está más al tanto de la realidad que existe entre en objetivo planteado y los resultados a alcanzar. Es quien revisará si existen cambios dentro del crecimiento de la empresa y si estos cambios se dan debido al plan organizado.

Han pasado, ocho años desde la DIRECCION POR OBJETIVOS fue planteado, y desde entonces hasta la fecha, el monitoreo que se ha realizado ha sido mediante, conversaciones entre



UNIVERSIDAD DE CUENCA

vendedores quienes comentan sobre: quejas, clientes conflictivos, horarios de visitas, sugerencias, estrategias y publicidad de la competencia y precios en el mercado.

No se ha plasmado datos ni resultados, en algún documento de monitoreo y control, como podría ser un diagrama de causa-efecto, diagrama de pareto, histogramas, cuadro de mando integral, evaluación a clientes por medio de ponderación, etc.²⁰

Son algunas de las tantas herramientas que se podría emplear para llevar el control y alcanzar los resultados esperados y no solamente se quede en esfuerzos, tal vez repitiendo las mismas tareas sin enfocarse al objetivo, que en un inicio fue muy comprometedor y motivador.

Para conocer de forma real si existe relación entre lo planteado en el DPO de parte del gerente y los vendedores con respecto a lo que opinan los clientes.

Se procede a elaborar un cuestionario (encuesta) para obtener información sobre los objetivos planteados y los resultados esperados en el diagrama por objetivos.

El método para obtener la información es por medio de vía telefónica y entrevistas personales.

Los encuestados serán clientes de la empresa, pudiendo ser: distribuidores, mayoristas, minoristas de la empresa que han consumido mensualmente por un periodo de cuatro años y no adeuden a la misma por más de dos meses.

²⁰ Ordoñez Paola. Trabajo de Ing. Procesos. Universidad de Cuenca. Escuela Ingeniería Industrial. 2006.p.p.2-70



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Se cuenta con el apoyo y guía del Ingeniero Genaro Torres, gerente general y la Ing. Orellana, responsable del departamento de contabilidad para estructurar las preguntas de la encuesta.

La empresa en la actualidad cuenta con 1080 clientes de este total se han tomado 970 clientes como objetivos, puesto que la rotación de compra de estos clientes es mensual. Los 110 clientes restantes son personas que están adeudando a la empresa por más de seis meses, por lo que se les considera como clientes morosos y se les procede a quitar el crédito hasta que no cancelen el total de sus facturas.

Se considera propicio el empleo de la fórmula de muestreo, por cuestión de tiempo, para determinar el número de encuestas que se realizaran.

Se procede a utilizar la fórmula de muestreo que es:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{E^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

N: tamaño de la población.

Z: valor de la variable estándar en base al nivel de confianza definido.

E: error permitido en fracción de 1 (puede ser en %)

p: porción de elementos que presentan la característica o las características investigadas en la población objeto de estudio.

q: (1-p) porción de elementos que no representan la característica o las características investigadas en la población

x: signo que indica multiplicación entre factores.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Para analizar p , se definen tres características:

- ❖ Que sean clientes que compren por lo menos el 60% de los productos distribuidos por la empresa.
- ❖ Que su rotación de compras se por lo menos dos veces al mes.
- ❖ Que sus pagos sean puntuales.

Reemplazando datos:

N: 970 clientes

Z: Se determina un porcentaje de confiabilidad del 95% y corresponde un valor de z de 1.96

p: que sería $800/970 = 0,824$

q: $1 - 0,824 = 0,175$.

E: 8% corresponde al 0,08 para la fórmula.

$$n = \frac{970 \cdot (1,96)^2 \cdot (0,824 \cdot 0,175)}{0,08^2} = 79,33$$

$n = 79,33 = 80$ encuestas.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El modelo de encuesta diseñado consta de siete preguntas las cuales están estructuradas de forma que proporcionen la información deseada acerca de satisfacción o insatisfacción de parte de los clientes desde el momento que realiza su pedido hasta que la mercancía le es entregada y en algunas revisiones posteriores de entrega de productos, la encuesta propuesta se puede ver en la figura # 3.

ENCUESTA			
1.- El trato que le brinda el representante de ventas de la empresa Fideos Paraiso es:			
Malo	<input type="checkbox"/>		
Bueno	<input type="checkbox"/>		
Excelente	<input type="checkbox"/>		
2.- A tenido algun inconveniente con el distribuidor de los productos de la empresa Fideos Paraiso.			
SI	<input type="checkbox"/>		
NO	<input type="checkbox"/>		
Si su respuesta es SI menciones dos inconvenientes.....			
3.- El vendedor atiende solicitudes a la hora que usted lo requiere?(dentro de hora y dias laborables)			
SI	<input type="checkbox"/>		
NO	<input type="checkbox"/>		
4.- El vendedor utiliza palabras y expresiones comprensibles y amables.			
SI	<input type="checkbox"/>		
NO	<input type="checkbox"/>		
5.- En que porcentaje sus quejas e inquietudes han sido resueltas?			
25%	<input type="checkbox"/>	75%	<input type="checkbox"/>
50%	<input type="checkbox"/>	100%	<input type="checkbox"/>
6.- Sus quejas o inquietudes han sido resueltas en el plazo de?			
1 día	<input type="checkbox"/>	3 días	<input type="checkbox"/>
2 días	<input type="checkbox"/>	no se han resuelto	<input type="checkbox"/>
7.- Ha recibido algún premio por comprar productos en la empresa Fideos Paraiso?			
SI	<input type="checkbox"/>		
NO	<input type="checkbox"/>		

Figura # 3: Encuesta propuesta para la elaboración de esta tesis.

Los resultados obtenidos en cada una de las preguntas se indican a continuación.



Pregunta 1.

El trato que le brinda el representante de ventas de la empresa “Fideos Paraíso” es (Ver resultados en tabla # 4 y figura # 4):

COMPORTAMIENTO		
Excelente	17	21%
Bueno	56	70%
Malo	7	9%

Tabla # 4: Resultados obtenidos pregunta 1.



Figura # 4: Comportamiento del vendedor

Analizando esta pregunta que puede resultar un poco subjetiva para con algunos clientes se considera que:

Los clientes perciben el trato del vendedor como un poco inadecuado al momento de realizar la compra, si este, está enojado, apurado, de mal genio o enfermo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Existe un porcentaje mínimo de clientes que consideran que el trato presentado por los vendedores es malo, ante esto, los vendedores y el gerente se presentan tranquilos, puesto que, sus años de experiencia en ventas les ayuda a tratar a este tipo de clientes que se los considera como clientes exclusivos y se los trata de una forma diferente.

Se sobreestimó la perspectiva que se tenía, hacia el porcentaje de ser excelentes en la atención al cliente, ya que se esperaba por lo menos un nivel del 40% o más de satisfacción, debido a la gran demanda que existe de parte de la clientela.

De acuerdo al punto anterior se pone en consideración que la empresa gana clientela no solo por un buen servicio, sino puede existir otro factor con gran peso que la empresa cuente como fortaleza y no se ha potencializado hasta ahora.

Pregunta 2 (Ver resultados en tabla # 5 y figura # 5)

¿Ha tenido algún inconveniente con el distribuidor de los productos de la empresa “Fideos Paraíso”?

Si su respuesta es SI menciones dos inconvenientes.....

INCONVENIENTES			TIPO DE INCONVENIENTE
SI	3	43%	No se ha entregado el pedido a tiempo
	4		
NO	4	58%	Pedido Incorrecto (otros productos)
	6		Precio de entrega diferente al del pedido
			Cantidades de productos incorrectas
			Equivocación de pedido por otra persona
			No se ha visitado en día previsto de visita

Tabla # 5: Resultados obtenidos pregunta 2.

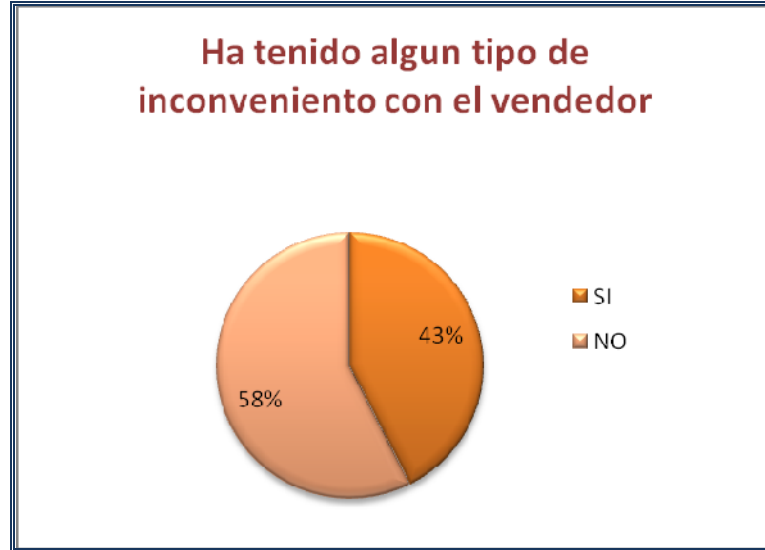


Figura # 5: Porcentajes obtenidos en la pregunta # 2

Como se indica en el diagrama de pastel, las causas por los cuales los clientes han presentado una actitud de molestia, para con los vendedores, no ha sido directamente por el trato o conducta de los mismos, sino por razones que más están enfocadas a facturación, logística de salida y en algunos casos a entrenamiento de parte de los vendedores al momento de realizar el pedido como es el llenado del formato en cuanto a cantidades, precio, nombre y dirección del cliente, total de la compra y otros aspectos más que pueden ser considerados como sencillos.

Se puede concluir que el porcentaje de descontento es bastante alto si se toma como referencia los años de experiencia que llevan los vendedores realizando esta actividad de tomar pedidos que podría ser incluso monótona y muy fácil de realizar.

Se debería poner mayor atención en estos aspectos considerarlos como debilidades de la empresa y tomar las debidas precauciones y aminorar este porcentaje en un periodo a corto plazo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Pregunta 3. (Ver resultados en la tabla # 6 y figura # 6)

¿El vendedor atiende solicitudes a la hora que usted lo requiere?
(dentro de hora y días laborables)

ATENCIÓN A QUEJAS		
SI	50	63%
NO	30	38%

Tabla # 6: Resultados obtenidos pregunta 3.



Figura # 6: Porcentajes obtenidos en la pregunta # 3

La estrategia de apoyar al cliente, en el momento que lo requiera, cabe aclarar que debe ser dentro de horas y días laborables y sobre asuntos específicos de comercialización de los productos vendidos, parece que si ha dado resultados positivos debido a que la empresa invierte tiempo y dinero en este aspecto, mediante tarjetas para realizar llamadas a celulares, teléfonos convencionales, internet e incluso con un monto de dinero para el traslado del vendedor hacia el local de su cliente y este atiende personalmente la queja.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Analizando las causas del porcentaje del 30% que corresponde a que el vendedor no ha atendido solicitudes a los clientes se debe a:

- ❖ Problemas de envío de productos de los proveedores que tiene la empresa “FIDEOS PARAISO”, por esta razón la empresa ha tenido que quedar mal con algunas quejas.
- ❖ Disponibilidad del vendedor por enfermedad o vacaciones.
- ❖ Inadecuado uso del saldo de telefonía celular no empleada específicamente al aspecto laboral, quedando clientes sin revisión de post venta.
- ❖ Zonas de clientes muy amplias no se abastece el vendedor en cuestión de tiempo para trasladarse de un sector a otro.
- ❖ Clientes conflictivos.
- ❖ El precio del producto no puede ser menor que el de la competencia. Esto en el caso de que algunos clientes solicitan un porcentaje de disminución en el precio.
- ❖ El cliente solicita artículos que la empresa no expende.

Se considera que un cliente es conflictivo cuando:

- ❖ Exagera en reclamos acerca de precio de ventas.
- ❖ Realiza quejas relacionadas con la competencia.
- ❖ Carece de buena conducta al momento de realizar una inquietud o queja.
- ❖ No lleva un adecuado control sistemático de sus compras.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Pregunta 4. (Ver resultados en tabla # 7 y Figura # 7)

¿El vendedor utiliza palabras y expresiones comprensibles y amables?

BUENA COMUNICACIÓN		
SI	68	85%
NO	12	15%

Tabla # 7: Resultados obtenidos pregunta 4.

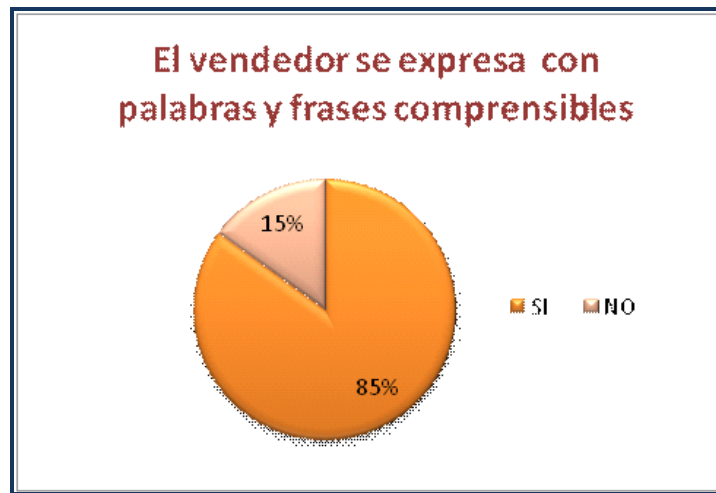


Figura # 7: Porcentajes obtenidos en la pregunta # 4

Este porcentaje alto de aprobación es compatible con el aspecto de buena atención y ausencia de inconvenientes presentados en la pregunta 1 y 2.

“Interpretar y predecir el comportamiento del consumidor mejora la comprensión del proceso de venta, ya que tal aprendizaje representa un papel en cada etapa del proceso de decisión de compra.”²¹

²¹ Tomado del libro. J. Stanton William. J. Etzel Michael. J. Walker Bruce. Fundamentos de Marketing. 14 edición, China, 2007, 741p



Pregunta 5. (Ver tabla # 8 y figura # 8)

¿En qué porcentaje sus quejas e inquietudes han sido resueltas?

PORCENTAJE DE PROBLEMAS ATENDIDOS		
25%	7	9%
50%	12	15%
75%	36	45%
100%	32	40%

Tabla # 8: Resultados obtenidos pregunta 5.

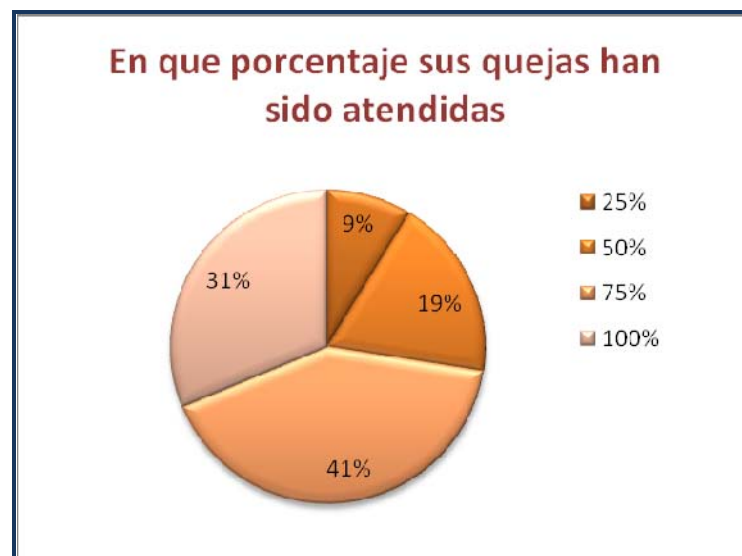


Figura # 8: Porcentajes obtenidos en la pregunta # 5

En relación a aspectos expuestos por la empresa “FIDEOS PARAISO”.

- ❖ Precios de los productos.
- ❖ Servicio del vendedor.
- ❖ Garantía del producto.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

❖ Cantidades compradas.

La pregunta número cinco es clarificada, direccionándola mediante los cuatro aspectos indicados anteriormente, para que no exista malos entendidos por parte del encuestado (cliente) y este podría suponer que la empresa “FIDEOS PARAISO”, a través de sus colaboradores, debe atender el 100% de todos los problemas que se presenten en su negocio, y de esta forma poder centrarnos en el propósito que con lleva realizar esta evaluación.

Estos criterios están expuestos debido a que si se los puede medir se los podrá controlar y estos parámetros, se han presentado al cliente al momento de realizar la encuesta.

Obteniendo datos de esta pregunta se podrá tener mayor clarificación de las actividades erróneas existentes y hacia qué aspectos se deberá

enfocar la mejora de los problemas, ya que el propósito es tener un buen servicio de atención al cliente.

Estos resultados son la consecuencia del DPO estructurado, mediante los objetivos, que si bien no es un reglamento que deben cumplir los vendedores ha quedado en la memoria de los mismos quienes han tratado en lo que respecta a centrarse en apoyar a la empresa solucionando inquietudes, sugerencias, malestares e incluso en algunos casos con un poco de pérdida para la empresa cuando existe devoluciones de pedido por llenar mal un formato de compra todo esto con el fin que es el de lograr fidelidad de parte de los consumidores de esta empresa.

Se va a considerar este referente al momento de estructurar un FODA, una matriz de confrontación en el capítulo siguiente.

Con el propósito de aumentar el porcentaje de atención a quejas y reclamos claro siempre y cuando estos estén dentro de lo estructurado para atención a los clientes en estos aspectos.



Pregunta 6. (Ver tabla # 9 y figura # 9)

¿Sus quejas o inquietudes han sido resueltas en el plazo de?

PLAZO DE SOLUCION DE PROBLEMAS		
1 (1 DIA)	24	30%
2 (2 DIAS)	29	36%
3 (3 DIAS)	20	25%
4 (NADA)	7	9%

Tabla # 9: Resultados obtenidos pregunta 6.

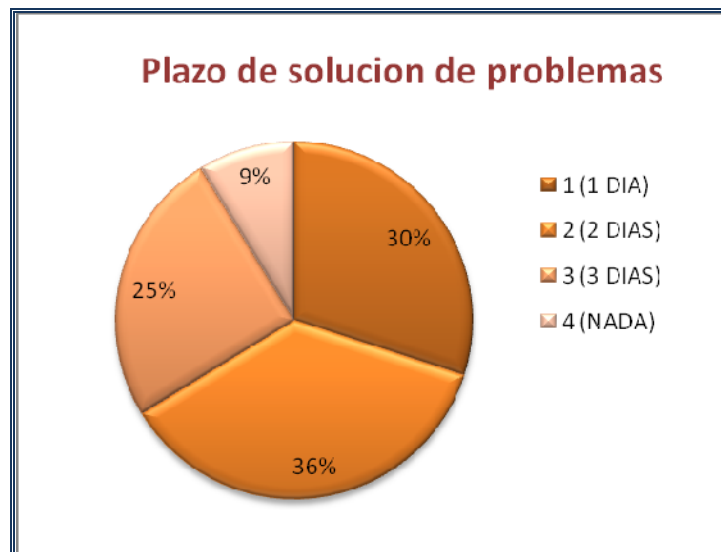


Figura # 9: Porcentajes obtenidos en la pregunta # 6

Otra actividad que queda incumplida es el plazo de solución de problemas, esto debido a que las quejas presentadas no han sido cumplidas en el plazo previsto y por lo expuesto en el DPO es que; la *Solución de los problemas es en un plazo de un día o máximo tres días.*



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Esto demuestra que al no existir una comunicación de objetivos a personas encargadas de otros departamentos, no solo el de ventas, se torna un poco dificultoso lograr un propósito en una empresa, sobre todo en una como esta en donde uno de sus principales productos de comercialización es la pasta de fideo corta luego de producirla.

No existe efectividad en este proceso de resolución de solicitudes debido a que solo, existe la buena intención de que el cliente quede conforme, cancele la factura y realice nuevamente la compra.

Este ciclo de compra- venta de productos podría mejorar al momento de enfocar con mayor claridad los objetivos, de tal forma que no sea un aspecto de mucho trabajo y se torne pesado para el vendedor sacrificando tiempo o dinero, llegando a considerar este proceso como obligación y esfuerzo vano, sino que tenga la seguridad y tranquilidad de que su trabajo es muy importante para que la empresa pueda existir.

Planificar no es solo desarrollar un plan sino establecer un proceso de planificación continuo, no está encaminada a eliminar riesgos sino aceptar los riesgos razonables y oportunos. También planificar es orientar a garantizar el uso eficaz y eficiente de los recursos disponibles. Y como resultado contar con un área de efectividad de Mercadeo.

Se cuenta con un personal de ventas muy capaz y con habilidades competitivas que han demostrado autocontrol y auto motivación para engrandecer a la empresa, sin dejar de lado el merito a cada uno de los trabajadores con los cuales cuenta la empresa "FIDEOS PARAISO".

Pregunta 7. (Ver tabla # 10 y figura # 10)

¿Ha recibido algún premio por comprar productos en la empresa "Fideos Paraíso"?

INCENTIVOS		
SI	42	53%



UNIVERSIDAD DE CUENCA

NO	38	48%
----	----	-----

Tabla # 10: Resultados obtenidos pregunta 7.



Figura # 10: Porcentajes obtenidos en la pregunta # 7

Algunos de los artículos que se han previsto para entregar, obsequiar y premiar a los clientes por comprar contiguas y pagos oportunos han sido:

- ❖ Docena de trece.
- ❖ Porcentaje de precio menor por cantidades grandes de compra.
- ❖ Llaveros, bolígrafos, calendarios, camisetas.

Estos objetos puedan darle al cliente un poco de beneficio ya sea personal o para su negocio y también un poco de ganancia extra en lo que respecta a venderle a precios más económicos.

Todo esto si ha resultado ya que en algunos locales en los cuales se realizo las encuestas se puedo observar a algunas personas utilizando las camisetas, otros llevaban los llaveros entregados por la empresa a sus clientes.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

A esto habría que incluirle que como premio también está incluido todo lo que se informo acerca de buena atención y servicio de post-venta.

Aunque no se percibe tangiblemente es un plus que se da a cambio de conseguir un gana – gana, que las dos partes consigan un beneficio ofertantes y demandantes.

Un aspecto que mencionaron algunos clientes que no incluyen dentro de la encuestas se refiere al precio y distribución que también se podrían consideran como puntos de competitividad comparativa con respecto a otras distribuidoras de productos similares que los que expende la empresa “FIDEOS PARAISO”.

DE LOS DATOS OBTENIDOS DE LAS ENCUESTAS SE CONCLUYE LO SIGUIENTE:

Aparentemente la expectativa que se tenía de satisfacción del cliente en su inicio era un porcentaje alto, con respecto a lo que se obtuvo luego de realizar las encuestas y obtener datos reales sobre opiniones de la clientela.

No se han cumplido actividades planteadas dentro del DPO como es; entrega de incentivos a clientes, solución de problemas en un plazo de un día como mínimo o tres días como máximo.

La persona responsable directamente del DPO realiza muchas actividades por lo cual le resulta dificultoso realizar el análisis para obtener información por lo cual se toma como supuesto que las cosas en la empresa marchan en un ritmo habitual.

Aunque la percepción que presentan los clientes para con la empresa podría considerarse como buena, el gerente no debería conformarse sino por el contrario tomar iniciativas ofensivas para ganar fidelidad de parte de los clientes en mayor porcentaje.

Una de las debilidades de la empresa es la falta de publicidad en meses de enero a noviembre.



CONCLUSIONES RESPECTO AL ANALISIS DEL CAPITULO II.

- ❖ En DPO estructurado se han fijado medidas cualitativas como; responsabilidad, amabilidad, tolerancia, disponibilidad, eficiencia, fidelidad. Pero junto a estas es recomendable estructurar áreas de medidas cuantitativas y mediante estas poder controlar si estas cualidades se están cumpliendo y en qué porcentaje.

- ❖ Ausencia de un cronograma de actividades y fijación de un presupuesto para realizar capacitaciones y llegar a cumplir actividades como:
 1. Obtener instrucción de cómo atender un cliente actual de la empresa.
 2. Estrategias de cómo realizar una Cobertura de clientes.
 3. Análisis de causas de deserción de clientes.
 4. En el DPO están involucrados dos áreas o departamentos de la empresa como son gerencia y ventas. Excluyendo a otras áreas como son bodega, producción, contabilidad, logística de entrada y salida de productos.

- ❖ El DPO no enfoca algunos objetivos específicos planteados en el pensamiento estratégico.

- ❖ Existencia divisiones unidimensionales dentro de la empresa por parte de los miembros de cada área.

Como resultado la estrategia de tener un Diagrama por Objetivos en esta empresa no fue mala idea ni una pérdida de tiempo sino que esta ha sido mal ejecutada. Por lo cual con estos datos de



UNIVERSIDAD DE CUENCA

suma importancia se considera tener un buen informe para dar inicio a un tercer capítulo de esta tesis en el cual se analizara con mayor detenimiento como se debe realizar un DPO y de forma más amplia realizar una propuesta de PLANEACION ESTRATEGICA para la empresa “FIDEOS PARAISO”.

FODA:

El análisis interno y externo de la empresa y su entorno es una herramienta estratégica por excelencia, con la aplicación se puede determinar y conocer la situación real en la que se encuentra la empresa, así como el riesgo y oportunidad que le brinda el mercado²². A este se lo conoce como FODA debido a sus iniciales, las que significan:

- ❖ **F:** Fortalezas.
- ❖ **O:** Oportunidades.
- ❖ **D:** Debilidades.
- ❖ **A:** Amenazas

Con estos parámetros se analiza a la empresa de la siguiente manera:

- ❖ **F – D:** Las fortalezas y debilidades pertenecen al ámbito de la empresa, al realizar un análisis de sus recursos y capacidades; este análisis considera varios factores relativos a aspectos de producción, marketing, financiación, generales de organización, etc.²³

Las fortalezas conocidas también como puntos fuertes, son todas las capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y las ventajas competitivas que pueden servir para poder explotar las oportunidades existentes.

²² Tomado del libro gerencia de calidad y productividad. Molina Mario.

²³ Tomado de la página web: <http://www.marketing-xxi.com/analisis-dafo-18.htm>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Las debilidades también llamadas como puntos débiles, son aquellos aspectos que limitan la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia planteada por la empresa, estas constituyen una amenaza para la organización y por lo tanto deben ser controladas y superadas.

- ❖ **O – A:** Las oportunidades y amenazas tiene que ver con el entorno externo de la empresa, los mismos que deben ser aprovechados y superados por la empresa, anticipándose a las mismas y sobre todo tiene que ver mucho con la flexibilidad y dinamismo de la empresa.

Una vez que se realiza este análisis FODA de la empresa se llega a determinar la situación de la misma, para de esta manera tomar los correctivos necesarios para hacerla más competitiva, posteriormente se realizan análisis individuales de los diferentes aspectos que tienen que ver con el desenvolvimiento normal de la empresa.

2.4 ANÁLISIS EXTERNO: IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Para la determinación del FODA de la empresa “FIDEOS PARAISO” me he basado en encuestas realizadas en puntos aleatorios de la ciudad de Cuenca y entrevistas obtenidas con los diferentes funcionarios y empleados de esta empresa. Con estas encuestas y entrevistas lo que se trato es de abarcar tanto el ámbito externo como interno de la empresa para poder determinar los diferentes aspectos y con los resultados obtenidos se plantean las siguientes oportunidades y amenazas:

OPORTUNIDADES:

La empresa “FIDEOS PARAISO” presenta las siguientes oportunidades en el mercado:

a. Producto:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ Los clientes cuentan con la disponibilidad de los productos ofrecidos.
- ❖ Se expende productos de marcas conocidas y de renombre en el mercado por su calidad.

b. Ventas:

- ❖ Los clientes no deben dejar sus negocios para realizar los pedidos de sus productos, ya que la venta se realiza en su local.
- ❖ Los consumidores pueden adquirir productos a crédito.
- ❖ Los clientes pueden realizar pedidos ya sea por vía telefónica o fax.

c. Plaza:

- ❖ La concurrencia de compra de los productos es alta.
- ❖ Satisfacción de los clientes y un mayor margen de mercado.

AMENAZAS.

Las amenazas que posee la empresa "FIDEOS PARAISO" a nivel de mercado son las siguientes:

- ❖ Excesiva competencia en este tipo de negocio.
- ❖ Poca publicidad en los diferentes sitios para dar a conocer a la empresa a los consumidores.
- ❖ La inflación producida por la crisis económica a nivel mundial.
- ❖ El bajo poder adquisitivo de los ecuatorianos.
- ❖ La competencia posee mayores medios de transporte para realizar la distribución para la venta y entrega de los productos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ Las empresas existentes en el mercado poseen locales en los cuales se muestran los productos para un mayor conocimiento por parte de los consumidores.
- ❖ Las empresas competidoras poseen un mayor número de agentes vendedores para copar un mayor margen en el mercado.

2.5 ANÁLISIS INTERNO: IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Con las encuestas y entrevistas realizadas al personal interno de la empresa, se llega a determinar que las principales Fortalezas y Debilidades con las que cuenta la empresa son las siguientes:

FORTALEZAS:

Las fortalezas con las cuales cuenta la empresa, PARAISO, están clasificadas en: Institucionales, producto, ventas, plaza y almacenamiento y distribución.

a. Institucional:

- ❖ Cumple con los objetivos generales y específicos, planteados al momento de crearse la empresa “FIDEOS PARAISO”
- ❖ Esta empresa cumple con el Estado Ecuatoriano en lo referente a impuestos a pagar de forma mensual y anual.

b. Producto:

- ❖ Un stock de productos variados y novedosos para el mercado local, regional y nacional.
- ❖ Tiene una fluida venta de productos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

c. Ventas:

- ❖ Cuenta con personal capacitado para cada una de las tareas asignadas por la empresa.

d. Plaza:

- ❖ Tiene clientes fieles a la empresa, debido a la calidad de los productos, al precio y al buen servicio que brinda la empresa.

e. Almacenamiento y distribución:

- ❖ La empresa posee un local propio y vehículos propios para la distribución de los productos.

DEBILIDADES

Las debilidades que internamente posee la empresa “FIDEOS PARAISO” y que puede afectar a las actividades de la misma son:

a. Institucional:

- ❖ No se cuenta con un departamento de Marketing para poder realizar promociones de todos los productos a nivel local, regional o nacional.
- ❖ La falta de un departamento de Personal para permitir una mayor capacitación de las diferentes personas con lo que pueden mejorar en la calidad de sus trabajos.
- ❖ No se realiza un arqueo diario de caja para poder ver de forma constante el movimiento financiero de la empresa.
- ❖ No se posee un adecuado sistema informática para manejar las áreas contable y de bodega dentro de la empresa.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ El local no posee sucursal para agilizar la visita de los consumidores a la empresa

b. Ventas:

- ❖ En época de temporada alta de venta (diciembre) se puede dar un mal despacho del producto por parte de bodega.
- ❖ Al vender a crédito los productos encarecen el precio final del mismo.
- ❖ La falta de promociones para incentivar a los consumidores a adquirir los productos de la empresa.
- ❖ El local no posee sucursal para agilizar la visita de los consumidores a la empresa.

c. Almacenamiento y distribución:

- ❖ La empresa posee un local propio para sus oficinas y producción del producto, pero esta no cuenta con un espacio de venta al detalle que podría considerarse como un punto a favor si se lo analizaría y desarrollara correctamente.

Una vez que se han determinado los cuatro puntos principales del FODA en la empresa "Fideos Paraíso", se pueden indicar los resultados obtenidos en la tabla # 11.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FORTALEZA	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Planificación del día a día	Instalaciones inadecuadas	Mayor mix de productos (venta)	Mayor mix productos (inventario)
Garantía y servicio post-venta	Información informal. (comunicación manual)	Temporadas altas	Mercado pide marcas
Variedad de Productos	Disponibilidad de productos para consumo propio	Mercado insatisfecho	Distribuciones de la competencia con mejores precios
Flexibles con los clientes (gente experta)	No se cuenta con almacenes de venta al cliente.	Competencia local no es profesional.	Políticas estatales regalan lunch escolar
Años de participación en el medio	Poco Mix de productos	Inexistencia de productos sustitutos.	Contracción de la economía
Buen ambiente laboral	Escasa imagen de marca.	Trato personalizado a clientes	Restricción de préstamos bancarios
Buenos resultados	Ordinarios medios publicitarios (marketing)	Concurrencia de compra es alta	Restricción de créditos internacionales
Contabilidad a tiempo		Satisfacción de los clientes y un mayor margen de mercado	Proveedores y compradores con alto poder de negociación
Toma de decisiones oportunas	Falta capacitación general		Alta rivalidad entre competidores
Estructura Organizacional (Organigrama)	Inexistente planificación estratégica a largo plazo		Competencia Regional es profesional
Responsabilidad Social	Herramientas generales de control de DPO (Diagrama por Objetivos)		Compras llegan fuera de tiempo
Buen servicio al cliente	Vendedores no se respetan políticas		Variedades-presentaciones, producto innovado.

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

			Competencia
Puntualidad	Cobertura ineficiente		
Amplia Cobertura Local(cantonal)	Altos gastos financieros		
Paga puntual a proveedores	Inventarios altos		
Precios iguales a la competencia			
Productos Poco Perecedles			
Tiempo oportuno de entrega de mercancía a clientes			
Precio productores de Fideo			



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CAPITULO III ESTUDIO DE MERCADO Y PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA

3.1 ESTUDIO DE MERCADO

Estudio de Mercado es la función que vincula a consumidores, clientes y público con el mercadólogo a través de la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercado; para generar, refinar y evaluar las medidas de mercadeo y para mejorar la comprensión del proceso del mismo.²⁴

Dicho de otra manera el estudio de mercado es una herramienta de mercadeo que permite y facilita la obtención de datos, resultados que de una u otra forma serán analizados y procesados mediante herramientas estadísticas.

3.1.1 METODOLOGIA PARA LLEVAR A CABO UNA INVESTIGACION DE MERCADO

Para el análisis de este punto me basaré en los siguientes aspectos:²⁵

3.1.1.1 Definición del Problema.- Es la diferencia que existe entre la empresa deseada con la empresa actual. Todo aquello que impide la efectividad en las áreas funcionales de la empresa.

3.1.1.2 Definición de Límites de Investigación.- Previo a un estudio de factibilidad de medios en lo económico, geográfico y temporales se procede a determinar las mejores opciones para llegar a cumplir las metas anheladas sin que falten recursos para el fin necesario.

3.1.1.3 Definición de Fuentes de Información.- Son todas aquellas formas mediante las cuales se puede obtener información sobre el tema referido ya sean estadísticas, del gobierno, libros, datos de la propia empresa, INEC, Banco Central, etc.

3.1.1.4 Definición del Informante.- Es el sujeto que cumple con las condiciones, habilidades o experiencias requeridas para poder

²⁴ www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado.shtml#CLASAYUDAN

²⁵ [Ramírez Alexandra. Metodología para la investigación de Mercado. Trabajo de Mercadotecnia. Universidad de Cuenca. Escuela de Administración de Empresas. 2005. p.p2-3](#)

Autor:

Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

obtener la información necesaria y lograr el mayor grado de efectividad en el estudio de mercado.

3.1.1.5 Determinación de la extensión de la Investigación.- Será el lugar o lugares que se ajuste a las condiciones solicitadas para apoyar

3.1.1.6 Diseño del Cuestionario.- Son todas aquellas preguntas que serán enfocadas hacia el informante escogido y sirvan de puente directo entre los objetivos a alcanzar y la experiencia del informante.

3.1.1.7 Recopilación de la Información. Archivar la información para posteriores análisis.

3.1.1.8 Ordenamiento – Sistematización - Análisis e Interpretación de datos.- Proceso por el cual se organiza la información para poder tabular los datos de la forma correcta, que exista el menor porcentaje de error y la información pueda traslaparse o malinterpretarse.

3.1.1.9 Informe final de investigación de Mercado.- Conclusiones o recomendaciones.

3.1.2 EJECUCIÓN DE LA METODOLOGÍA DE ESTUDIO DE MERCADO

Este estudio de mercado tiene como objetivo principal conocer el desplazamiento que ha existido de la marca “Paraíso”, debido al posicionamiento de las marcas competidoras existente en los diferentes mercados de la ciudad de Cuenca, que se encuentran ubicados en las parroquias de: Gil Ramírez Dávalos, Huaynacapac, Cañaribamba, El Sagrario, San Sebastián y El Batán.

Por otro lado determinar la preferencia de la marca de pasta por parte del cliente final en las 15 parroquias urbanas de la ciudad de Cuenca.

Otro aspecto que se obtendrá son los precios de la competencia en los diferentes puntos de venta al detalle ubicados en cada una de las parroquias de la Ciudad de Cuenca.

Para determinar los aspectos indicados anteriormente se emplearán la metodología de estudio de mercado explicada en el punto 3.1.1 de este capítulo



Definición del Problema

Para determinar el problema se determina lo siguiente:

- a) **Concretar o especificar las necesidades de cambio.**- Las ventas han disminuido en un 20% con respecto al año anterior por lo que es necesario realizar una investigación de mercado en la ciudad de Cuenca.
 - ❖ Recuperar la participación del mercado
 - ❖ Incrementar las ventas
- b) **Detectar los síntomas que se requiere de innovación, motivación, corrección o creatividad.**
 - ❖ Optimización de los costos y gastos para desplazar a la competencia
 - ❖ Innovar un sistema de valores agregados dirigidos al cliente final
 - ❖ Mantener precios competitivos en relación a la competencia
 - ❖ Mejorar la atención y servicio al cliente
- c) **Establecer un diagnóstico sobre el cambio que se requiere realizar.**
 - ❖ Recuperar e incrementar la participación de mercado con diversidad de productos y precios competitivos con la finalidad de desplazar a la competencia.
- d) **Definir los objetivos que se encamine a solucionar el problema.**
 - ❖ Determinar las marcas preferidas de pasta de fideo, tallarín o espagueti que mencionen cada una de las personas encuestadas, también se determinará los principales atributos con los cuales cuentan estas marcas para que sean consideradas como líderes en el mercado de productos de consumo de masivo.
 - ❖ Proporcionar la información necesaria al gerente de la empresa Fideos Paraíso y con estos datos se pueda tomar las mejores decisiones para las estrategias de venta, publicidad y marketing.
 - ❖ Recuperación de mercado en la ciudad de Cuenca atacando a nuevos nichos de mercado.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ Ampliar la cobertura geográfica de la empresa Fideos Paraíso.
- ❖ Desarrollar mecanismos de marketing fortaleciendo el manejo de la publicidad.

Definición de límites de investigación

Los límites de investigación a considerar son:

a) Económico

- ❖ Materiales \$50,00
- ❖ Movilización \$50,00
- ❖ Internet \$40,00

b) Geográfico

La investigación de mercado va a tener cobertura en la ciudad de Cuenca.

c) Cronograma.

El cronograma para realizar el estudio de mercado se indica en la tabla # 12.

Tiempo Actividad	Semanas			
	1	2	3	4
Definición del Problema	x			
Definición de Límites de Investigación	x			
Definición de Fuentes de Información	x			
Definición del Informante	x			
Determinación de la extensión de la Investigación	x			
Diseño del Cuestionario	x			
Recopilación de la Información		x	x	x
Ordenamiento-Sistematización-Análisis e Interpretación de datos			x	x
Informe final de la investigación de Mercado				x

Tabla # 12: Cronograma propuesto



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Definición de fuentes de información

Para la recopilación de los datos, se utilizará la fuente primaria que corresponde a: analizar en el lugar de expendio, realizar encuestas a los señores vendedores y clientes finales, información obtenida de los archivos de la empresa “Fideos Paraíso”

Se emplea también información secundaria con es: datos de censos de población y vivienda (Determinar tamaño de muestra en los estudios de investigación de mercado), plano de la ciudad de Cuenca impreso por la imprenta Monsalve Moreno (Para ubicar los mercados públicos de la ciudad).

Determinación del informante

Para determinar estos parámetros se realizará una encuesta que consta de preguntas relacionadas con la marca, precio, promociones, publicidad, preferencias, se tomará la opinión de los señores vendedores al detalle de este producto y al cliente final.

Con respecto a los señores vendedores al detalle se tomara dividirá el estudio en dos:

- a. Mercados de la ciudad de Cuenca
- b. Micro mercado, Supermercados. (Levantamiento de mercado y Posicionamiento de Marca)
- c. Tiendas.
- d. Cliente final.

Se tendrá dos tipos de opiniones, ya que se va a considerar el Merchandising de los productos, para ello es necesario ir a los mercados de algunas parroquias y también realizar levantamiento de precios en lugares donde los productos están exhibidos en perchas de forma ordenada y con precio.

Determinación de la extensión de la investigación

Para la muestra total se realizará el siguiente cálculo estadístico.

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza

N=Tamaño del Universo

p= Probabilidad de cumplimiento

Autor:

Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- q= Probabilidad de no cumplimiento
- E = Error Muestral
- x= Signo de multiplicación

Fórmula:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{E^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

Diseño del cuestionario

El cuestionario elaborado para encuestar a los señores vendedores en los mercados es el que se indica en la tabla # 13:

NOMBRE..... EDAD

Nombre del mercado público

1.
ué marcas de pasta de fideo, tallarín y espagueti vende en su local?

2.
n qué precio vende la presentación de 400gr (1 libra) de fideo, tallarín y espagueti?

Fideo..... Tallarín.....
 Espagueti.....

3. ¿Podría indicar si alguna marca ha realizado alguna promoción o regalos por comprar sus productos?

Promoción.....
 Marca.....

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

4. ¿Le entregan el producto en su local de venta?
Si..... No.....

5. La forma de pago del producto es al contado o crédito.
Crédito..... Contado..... Crédito /
Contado.....

6. ¿Cuál es el modelo de fideo preferido por sus clientes?
.....
.....

7. ¿Cuál es su perspectiva del precio de la pasta de fideo, tallarín o espagueti?
Normal..... Costoso.....
Económico.....

8. Alguna sugerencia para dar mayor realce a este producto y tener mayores ventas.
.....
.....

9. Ha visto publicidad de alguna marca de fideo, tallarín o espagueti.
Si..... No.....
Marca.....

Tabla # 13: Encuesta propuesta para vendedores



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El cuestionario elaborado para encuestar a los clientes finales es la que se indica en la tabla # 14:

NOMBRE.....

EDAD.....

PARROQUIA.....

.....

1. ¿Cuál es la marca de fideo, tallarín o espagueti de su preferencia?

Marca.....

.....

2. Consume la pasta de fideo preferida por la o las siguientes razones.

Empaque.....	precio
Cocción rápida.....	recomendación
costumbre	calidad
variedad (forma del fideo).....	dieta alimenticia
.....	otro.....

3. ¿Cuál es el precio de la pasta de fideo o tallarín que usted consume?

4. ¿En qué lugar suele adquirir este producto?

Mercado (nombre).....	Supermaxi
Tiendas.....	
El Gran Aquí.....	Mega tienda Santa Cecilia.....
distribuidora	
Coralcentro.....	Mall del Rio..... Otro
.....	

5. ¿Ha visto o escuchado publicidad de pasta de fideo?

SI..... NO..... Marca

publicitada.....

Señale el Tipo de Publicidad. tele

radio

..... posters.....

Tabla # 14: Encuesta propuesta para los consumidores finales

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3.1.2.1 Estudio de Mercado de posicionamiento de marcas de pastas en los mercados públicos de la ciudad de Cuenca y están ubicados en las parroquias Gil Ramírez Dávalos, Huaynacapac, Cañaribamba, Sagrario, San Sebastián y el Batán.

Recopilación de la Información

Se calcula el tamaño de la muestra para determinar el número de encuestas, mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Nz^2pq}{E^2x(N-1) + Z^2pq}$$

A continuación se cita el total de abacerías que corresponde a **N** (Universo) en la fórmula, con lo que se obtienen los resultados siguientes en cada uno de los mercados analizados:

- ❖ **MERCADO 3 DE NOVIEMBRE.**-En este mercado existen 18 abacerías internas y 10 abacerías alrededor del mercado, teniendo un total de 28 negocios de productos de consumo masivo.
- ❖ **MERCADO 9 DE OCTUBRE.**-En este mercado existen 20 abacerías internas y 14 abacerías alrededor de este mercado donde está ubicado, teniendo un total de 34 negocios de productos de consumo masivo.
- ❖ **MERCADO 10 DE AGOSTO.**-En este mercado existen 30 abacerías internas y 15 abacerías alrededor del sector localizado, teniendo un total de 45 negocios de productos de consumo masivo.
- ❖ **MERCADO 27 DE FEBRERO.**-En este mercado existen 28 abacerías dentro del mismo y 12 abacerías alrededor, con lo que se tiene un total de 40 negocios de productos de consumo masivo.
- ❖ **MERCADO 12 DE ABRIL.**-En este mercado existen 13 abacerías internas y 16 abacerías alrededor del mercado, teniendo un total de 28 negocios de productos de consumo masivo.
- ❖ **MERCADO ARENAL.**-En este mercado existen 30 abacerías internas y 35 abacerías alrededor del mercado, teniendo un total de 65 negocios de productos de consumo masivo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El número de encuestas a realizarse en cada uno de los mercados se indica en la tabla # 15:

LUGAR DE ESTUDIO	Nº Encuestas
Mercado 3 de Noviembre	11
Mercado 12 de Abril	11
Mercado 27 de Febrero	16
Mercado Arenal	25
Mercado 9 de Octubre	13
Mercado 10 de Agosto	17
TOTAL	93

Tabla # 15: Número de encuestas por mercados.

Una vez determinadas el número de encuestas se procede a tabular los resultados por pregunta de las encuestas realizadas a los diferentes vendedores (ver encuesta en tabla # 13), los resultados obtenidos se dan a conocer a continuación:

1. **¿Qué marcas de pasta de fideo, tallarín y espagueti vende en su local?** (Ver resultados en la tabla # 16)

MARCA FIDEO	Total
Amancay	15
Bolonia	4
Diana	2
Ficorine	6
Nilo	14
La Delicia	20
Paca	6
Paraíso	4
Popular	2
Rica Pasta	1
Sumesa	9
Tomebamba	8
Toscana	2



UNIVERSIDAD DE CUENCA

TOTAL	93		
MARCA ESPAGUETI	TOTAL	MARCA TALLARIN	Total
Amancay	3	Nilo	42
Don Vittorio	31	Ninguno	3
Doña Petrona	17	Oriental	21
Grova	8	Paca	1
Sumesa	31	Paraíso	7
Ninguna	3	Popular	12
TOTAL	93	Rica Pasta	7
		TOTAL	93

Tabla # 16: Resultados de la pregunta 1 de la encuesta realizada a los vendedores

El número de marcas participantes en el mercado con la pasta de fideo, tallarín y espagueti llegan a 31 marcas, que están distribuidas de la siguiente forma:

- 13 marcas competidoras que venden fideo a los clientes en los mercados, estas son: La Delicia, Nilo, Paca, Amancay, Tomebamba, Sumesa, Toscana, Bolonia, Diana, Ficorine, Paraíso, Popular, Rica Pasta.
- 6 marcas participantes, estas son: Nilo, Rica Pasta, Popular, Paraíso, Paca y Oriental.
- 5 marcas de espagueti, estas son: Amancay, Don Vittorio, Doña Petrona, Grova y Sumesa.
- 7 marcas existentes tienen presencia únicamente en los Supermaxis y Comisariatos, estas son: Pasta Gino, Luchetti, La Muñeca, Buitonni, Carozzi, Del Rey, Italia.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

2. ¿En qué precio vende la presentación de 400gr (1 libra) de fideo? (Ver resultados en la tabla # 17)

Marca Fideo	Precio Fideo 400gr	TOTAL	Marca Fideo	Precio Fideo 400gr	TOTAL
Amancay	0.46	3	La Delicia	0.50	8
Amancay	0.47	1	La Delicia	0.55	3
Amancay	0.48	1	La Delicia	0.60	3
Amancay	0.50	4	Paca	0.45	2
Amancay	0.55	2	Paca	0.50	4
Amancay	0.60	2	Paca	0.60	1
Amancay	0.65	1	Paca	0.65	1
Amancay	0.70	2	Paca	0.68	1
Amancay	0.75	1	Paraíso	0.55	1
Bolonia	0.50	3	Popular	0.45	2
Bolonia	0.55	1	Rica Pasta	0.65	1
Diana	0.74	1	Sumesa	0.70	2
Diana	0.70	1	Sumesa	0.78	1
Ficorine	0.50	2	Sumesa	0.80	3
Ficorine	0.70	4	Sumesa	0.85	2
Nilo	0.44	1	Sumesa	0.90	1
Nilo	0.45	4	Tomebamba	0.45	2
Nilo	0.48	2	Tomebamba	0.60	1
Nilo	0.50	6	Tomebamba	0.48	2
La Delicia	0.45	3	Tomebamba	0.50	2
La Delicia	0.46	1	Tomebamba	0.55	1
La Delicia	0.47	1	Toscana	0.75	2

Tabla # 17: Precios de los fideos de 400 gr.

Existe diferencias entre los precios, por parte de las marcas, esta diferencia se encuentra entre los 10 centavos o 5 centavos en algunos casos, esto se debe a que el precio del producto varía de acuerdo al monto de compra, al tiempo de crédito y al margen de ganancia impuesto por el tendero.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El precio que podría resultar muy competitivo, para la empresa “ Fideos Paraíso” corresponde a la marca Nilo, la cual se expende a 0,44 centavos de dólar, convirtiéndose en un competidor potencial a más que el valor agregado de esta marca en relación a otras , corresponde a ofrecer 100 gr más de pasta de fideo, consistiendo empaques de 500gr y a un precio más económico que todas las otras marcas.

Marcas competitivas por precio corresponde a Amancay, Bolonia, La Delicia, Paca, Rica Pata y Tomebamba.

Las marcas que sobresalen en un rango de precio bajo son Sumesa, Don Vittorio, Toscana

Y Diana que tiene igual peso de presentación que es de 400gr y sus precios Están entre los 0,65 y 0,90 centavos de dólar. (Ver tabla # 18)

Marca Tallarín	Precio tallarín 400gr	TOTAL	Marca Tallarín	Precio tallarín 400gr	TOTAL
Nilo	0.58	1	Oriental	1.30	5
Nilo	0.60	6	Oriental	1.40	1
Nilo	0.63	1	Paca	0.78	1
Nilo	0.64	2	Paraíso	0.65	1
Nilo	0.65	4	Paraíso	0.70	3
Nilo	0.66	1	Paraíso	0.75	2
Nilo	0.67	3	Paraíso	0.85	1
Nilo	0.68	1	Popular	0.60	1
Nilo	0.70	3	Popular	0.75	4
Nilo	0.75	7	Popular	0.80	3
Nilo	0.76	1	Popular	0.85	1
Nilo	0.77	1	Popular	0.86	1
Nilo	0.78	2	Popular	0.90	2
Nilo	1.15	9	Rica Pasta	0.60	1
Oriental	1.15	7	Rica Pasta	0.70	2
Oriental	1.20	1	Rica Pasta	0.75	2
Oriental	1.25	4	Rica Pasta	1.25	2
Oriental	1.27	1	ninguna		3
Oriental	1.29	2			
TOTAL		57	TOTAL		36

Tabla # 18: Precios de los tallarines de 400 gr.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La representación de las marcas Nilo y Oriental son bastante notorias dando a entender que sin duda alguna estas son las preferidas por las familias cuencanas como pasta de tallarín de calidad.

Un dato interesante es que el precio de la marca Oriental corresponde al doble del precio del que ofrecen las otras marcas en este tipo de molde, pero a pesar de ello las personas lo prefieren en gran porcentaje.

3. ¿Podría indicar si alguna marca ha realizado alguna promoción o regalos por comprar sus productos? (Ver tabla # 19)

Marca	Promoción regalos	TOTAL	Marca	Promoción regalos	TOTAL
Amancay	Aceite	6	Nilo	descuento pronto pago	1
Amancay	Atún	2	Nilo	docena 13	7
Amancay	camiseta	2	Nilo	ninguna	5
Amancay	ninguna	1	Nilo	producto aceite	4
Bolonia	descuento pronto pago	2	Oriental	calculadora	1
Bolonia	ninguna	2	Oriental	aceite	2
Delicia	camiseta	2	Oriental	ninguna	1
Delicia	docena 13	1	Paca	docena 13	2
Diana	ninguna	1	Paca	ninguna	1
Diana	descuento pronto pago	1	Paraíso	calendario	1
Ficorine	camiseta	5	Paraíso	ninguna	1
Ficorine	ninguna	1	Paraíso	aceite	1
La Delicia	aceite	1	Popular	descuento pronto pago	1
La Delicia	camiseta	2	Popular	calendario	1
La Delicia	delantal	1	Popular	descuento pronto pago	1
La Delicia	descuento monto compra	2	Rica Pasta	descuento monto compra	1
La Delicia	docena 13	2	Sumesa	afiches	2
La Delicia	bolígrafos	1	Sumesa	descuento monto compra	2
La Delicia	ninguna	3	Sumesa	lasaña	1
Nilo	aceite	4	Sumesa	ninguna	4

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Nilo	atún	2	Tomebamba	ninguna	2
Nilo	calculadora	1	Tomebamba	docena 13	2
Nilo	camiseta	2	Toscana	calendarios	2
TOTAL		47	TOTAL		46

Tabla # 19: Promociones ofrecidas por las diferentes marcas.

Las marcas ofrecen regalos a sus clientes, estos son: atún, aceite, bolígrafos, camisetas, calculadoras, delantales, afiches y calendarios.

Existe también otra forma de enganche para mantener la clientela como son: docena de 13, descuento pronto pago y descuento por monto.

Todas las marcas tratan de alcanzar realce a través de estos productos que sin duda alguna motivan a su clientela a formar parte de su empresa.

4. ¿Le entregan el producto en su local de venta? (Ver tabla # 20)

Entrega Local	TOTAL
SI	100%
TOTAL	93

Tabla # 20: Resultados de la pregunta # 4 de la encuesta a vendedores

No hay duda alguna que el canal de distribución de parte de las marcas está muy estructurado como punto final venta al cliente de producto al detalle.

Este factor de diferenciación de distribución ha sido muy bien acogido por todos los clientes y están conformes con este servicio que sin duda alguna les proporciona la tranquilidad de que su pedido será entregado en el tiempo establecido, la cantidad solicitada y en óptimas condiciones pues estos son los factores que ofrecen como los señores vendedores para ofrecer un beneficio a su cliente.

El valor de la entrega forma parte del precio de venta del mismo ya que no existe recargo alguno en el precio final, todo lo contrario si el cliente cancela al contado la compra tiene la oportunidad de recibir



UNIVERSIDAD DE CUENCA

un porcentaje de descuento que es considerado como un incentivo para el cliente.

5. La forma de pago del producto es al contado o crédito. (Ver tabla # 21)

Forma de pago	TOTAL
contado/crédito	22
Crédito	48
Contado	23
TOTAL	93

Tabla # 21: Resultados de la pregunta # 5 de la encuesta a vendedores

Como cultura de compra se tiene que las ventas primeras ventas en los locales son al contado, todo depende de la constancia y credibilidad de cancelar las facturas de parte del demandante para que se le otorgue crédito y el monto de crédito.

Es muy bien acogida esta estrategia ya que en su gran mayoría no existe recarga en el precio suele mantenerse el precio al contado o a crédito dependiendo de si el cliente ha demostrado responsabilidad en sus pagos.

Existe ocasiones en las cuales el cliente opta por realizar las compras al contado esto es cuando el monto es pequeño y no desea que la cartera de su deuda siga creciendo.

6. ¿Cuál es el modelo de fideo preferido por sus clientes? (Ver tabla # 22)

Modelo Fideo	TOTAL
Codito	6
Concha	6
Lazo	64
Letras	3
Todos	14
TOTAL	93

Tabla # 22: Resultados de la pregunta # 6 de la encuesta a vendedores



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Con el estudio de mercado se determina que existen los siguientes modelos de fideos: lazo, tornillo, margarita, codito, conchita, letras, macarrón, triguito y pre cortado.

El modelo de tipo de lazo es el preferido por los clientes, uno de los motivos es que fue el primer modelo que se dio a conocer en el mercado, por ello es que las personas suelen relacionarlo más y preferirlo por costumbre. Otras personas consideran que el tamaño de este tipo de fideo es propicio comparado con los otros modelos y por ello está acorde a su gusto.

El fideo solicitado por algunas personas es el modelo de letras del alfabeto, y que no tiene mucha participación en el medio por que su precio es elevado comparado con otros modelos y porque se presenta solo a través de las marcas Carozzi y Diana. Este dato proporciona a la empresa la oportunidad de enfocar mayor tiempo y esfuerzo a producir el modelo de fideo lazo consiguiendo aminorar los costos en la elaboración de tipos de fideo que no sean acogidos.

7. ¿Cuál es su perspectiva del precio de la pasta de fideo, tallarín o espagueti? (Ver tabla # 23)

Perspectiva Precio	TOTAL
Costoso	15
Normal	41
Económico	37
TOTAL	93

Tabla # 23: Resultados de la pregunta # 7 de la encuesta a vendedores

La pasta de fideo está considerada como un producto de consumo de bajo margen de ganancias, en todo el canal de distribución que existe desde su producción hasta la venta del producto al cliente final. La perspectiva de precio está en relación a la calidad que les ofrecen las marcas por lo que la relación sería calidad – precio. El precio también está influenciado con la publicidad, marcas con mayor publicidad otorgan producto de buena calidad a precios un poco más costosos que si es apreciada esta diferencia de precios por parte de los consumidores.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

8. Alguna sugerencia para dar mayor realce a este producto y tener mayores ventas. (Ver tabla # 24)

SUGERENCIAS	TOTAL
Delantales	1
Empaque	4
entrega tiempo	1
fideos light	1
mas económicos	11
mas grueso	2
mayor publicidad	1
mejor calidad	3
modelo letras	1
otras figuras	10
pesos justos	2
Promociones	10
no se trise	3
Nada	1
Ninguna	42
TOTAL	93

Tabla # 24: Resultados de la pregunta # 8 de la encuesta a vendedores

Al estructurar esta pregunta se pretende tener una idea general de las necesidades que las personas puedan tener acerca de este producto no hay duda alguna que existe la posibilidad de que las personas se sientan familiarizadas ya con alguna marca específica y pretendan que estas sean un verdadero apoyo para promocionar el producto y la venta sea fluida de acuerdo a la acogida de parte de cierta marca para con los clientes finales.

Si se les otorga buen servicio de venta, distribución efectiva y en algunos casos se puede constatar que las personas no atribuyen sugerencias extraordinarias, sino algunas cosas reales algo que se puede conseguir dentro del presupuesto destinado por parte de la empresa “Fideos Paraíso” para promocionar su marca



UNIVERSIDAD DE CUENCA

9. Ha visto publicidad de alguna marca de fideo, tallarín o espagueti. (Ver tabla # 25)

Publicidad	Medio/ Publicidad	TOTAL
Amancay	Radio	1
Doña Petrona	Tele	5
Delicia	Bolígrafos	1
Don Vittorio	Afiches	1
Don Vittorio	exhibidores	1
Don Vittorio	Tele	18
Nilo	afiches	1
Nilo	camisetas vendedores	1
ninguna	ninguno	38
Oriental	Tele	3
Paca	Afiches	1
Paca	calendarios	1
Paca	Tele	1
Paca	Radio	1
Paraíso	Tele	1
Paraíso	calendarios	1
Sumesa	Tele	14
Sumesa	afiches	1
Toscana	Radio	2
TOTAL		93

Tabla # 25: Resultados de la pregunta # 9 de la encuesta a vendedores

“¿Qué se tiene que hacer para atraer y retener a mis clientes?”.

Lo que se necesita... competencia para crecer.

Las marcas Sumesa, Oriental, Doña Petrona, Don Vittorio y Toscana han marcado una diferenciación con su estrategia de alcanzar posicionamiento a través del medio publicitario como es la televisión. Con una campaña amplia durante los comerciales han conseguido atraer la curiosidad de las personas y esta es una de las mayores razones por lo que las personas los prefieren.

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3.1.2.2 Estudio de mercado sobre el consumo de pasta de fideo, tallarín y espagueti dirigido a clientes finales de la pasta de fideo, tallarín y espagueti en las 15 parroquias urbanas de la ciudad de Cuenca

RECOLECCION DE DATOS

Como primer punto se indicarán las estadísticas de cada una de las parroquias de Cuenca y las ecuaciones a emplear, esto se indica en la tabla # 26

Número de Encuestas CLIENTE FINAL		
Parroquias urbanas de la ciudad de Cuenca	N. habitantes entre 15 y 60 años ²⁶	Muestra
San Sebastián	15800	42
Bellavista	14101	42
El Batan	11067	42
Yanuncay	18876	42
Sucre	9893	42
Huaynacapac	8736	42
Gil Ramírez D	4911	42
El Sagrario	4827	42
San Blas	6227	42
El Vecino	16089	42
Cañaribamba	6759	42
Totoracocha	13325	42
Monay	9048	42
Machangara	4168	42
Hermano Miguel	3353	42
TOTAL		630

Fórmula

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{E^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

1 Dato obtenido en el INEC. VI censo por población y V de vivienda 2000 - 2001

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Tamaño población	N	# Habitante *Parroquia	Resultados
Nivel confianza	Z= 90%	1,64	2,6896
Probabilidad cumplimiento	P	0,95	
Probabilidad no cumplimiento	Q	0,05	
Error muestral	E	0,055	0,003025
Tamaño muestra	N	?	

Tabla # 26: Datos necesarios para realizar las encuestas a los consumidores finales

A través de este estudio de mercado se va a determinar la marca preferida por los clientes finales, la razón por la cual determinada marca es muy aceptada en el medio, el precio al cual compran este producto, los lugares más visitados y preferidos para adquirir la pasta de fideo, tallarín y espagueti y el medio publicitario que atrae mayor clientela, para esto nos basaremos en la encuesta indicada en la tabla # 14.

1. ¿Cuál es la marca de fideo, tallarín o espagueti de su preferencia? (Ver tabla # 27)

El porcentaje más alto de preferencia por parte de los clientes del producto es para las marcas Oriental, Sumesa, Don Vittorio y Doña Petrona que son consideradas como competencia indirecta.

La competencia directa esta para las marcas: Amancay, Nilo. Las cuales se han ganado presencia de marca y existe muchas personas que las nombres como marcas principales de fideos en la ciudad. A pesar de no tener campañas publicitarias bastante representativas como lo son las otras marcas anteriores.

Existe un gran número de personas que tienen preferencia por comprar el fideo que se le llama sin marca. Esto es debido a que el producto esta empaquetado en bolsas de plástico transparentes. Para que este producto llegue al consumidor final debe pasar el siguiente proceso.

- a. Las marcas venden su producto por quintales lo que se conoce al Granel, tienen un peso de 44 libras aproximadamente.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

b.Los dueños de cada almacén son los encargados de colocar el fideo del saco en fundas de plástico transparente y pesarlas.

c.Esta nueva presentación de fideo es colocada en los estantes de cada local para poder en lo posterior ser adquirida por la clientela.

San Sebastián	Bellavista	Batan	Sucre	Huaynacapac	Gil Ramírez Dávalos	El Sagrario	San Blas	MARCAS		Marcas preferida	
				X	2					Aki	2
	X	4 X	5	X	3 X	3 X	3 X			Amancay	21
		X	1			X	2			Barilla	3
X	3 X	1		X	1 X	2				Carozzi	7
				X	1					Diamante	0
				X	1					Diana	1
X	7 X	3 X	4 X	9	X	4 X	5 X	7		Don Vittorio	39
X	3		X	3	X	2 X	2			Doña Petrona	10
	X	2								Fabianelli	2
X	3									Ficorine	3
		X	2 X	3						Fusille	5
										Grova	0
	X	3 X	1	X	4					Italiana	8
			X	4						La Delicia	4
		X	2	X	1 X	4 X	3			La Muneca	10
							X	2		La Española	2
		X	1							Lucheti	1
				X	2					Maltagliatti	2
X	2 X	2 X	3 X	2 X	4 X	4				Nilo	17
	X	2 X	5	X	6 X	2 X	2 X	5		No recuerda marca	22
X	6 X	5 X	3 X	5 X	9 X	9 X	13 X	11		Oriental	61
										Paca	0
	X	1	X	2						Paraiso	3
										Popular	0
							X	3		Rica Pasta	3
X	13 X	4 X	5 X	4 X	2		X	3 X	4	Sin Marca empaque	35
X	5 X	12 X	10 X	8 X	7 X	10 X	9 X	7		Sumesa	68
										Supermaxi	0
										Talliani	0
										Tomebamba	0
	X	3	X	2	X	2				Toscana	7
El número total de encuestas corresponde al producto de 42 entrevistados por 15 parroquias										TOTAL	336

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Vecino	Cañaribamba	Yanuncay	Totoracocho	Monay	Machangara	Hermano Miguel	MARCA		Marca						
			x	3	x	2	x	4	x	2	Aki	11			
	x	4	x	3	x	6	x	5	x	6	x	7	Amancay	31	
	x	2											Barilla	2	
	x	4											Carozzi	4	
			x	2									Diamante	2	
													Diana	0	
x	4	x	3	x	7	x	8	x	3	x	4	x	4	Don Vittorio	33
x	5	x	5	x	5			x	3	x	5	x	4	Doña Petrona	27
x	1													Fabianelli	1
														Ficorine	0
														Fusille	0
				x	2									Grova	2
														Italiana	0
x	3													La Delicia	3
x	3			x	3									La Muñeca	6
														La Española	0
								x	3	x	1			Luchetti	4
														Maltagliatti	0
x	7	x	3	x	4	x	4							Nilo	18
		x	8	x	1	x	3							no recuerda marca	12
x	12	x	11	x	2	x	5	x	9	x	4	x	9	Oriental	52
x	4													Paca	4
x	1			x	2									Paraíso	3
								x	1	x	2	x	4	Popular	7
								x	4	x	3			Rica Pasta	7
x	2		x	10										Sin Marca empaque	12
			x	6	x	5	x	5	x	5	x	8	8	Sumesa	29
								x	2	x	3	x	2	Supermaxi	7
				x	1									Talliani	1
	x	2						x	2	x	1			Tomebamba	5
			x	2				x	3	x	4	x	2	Toscana	11
El número total de encuestas corresponde al producto de 42 entrevistados por 15 parroquias										TOTAL	294				

Tabla # 27: Marca de fideo, tallarín o espagueti preferido por los consumidores

El producto es más económico por lo que no lleva empaque impreso con ninguna marca por lo que abarata el costo de venta. Esta presentación es preferida por un gran número de personas,

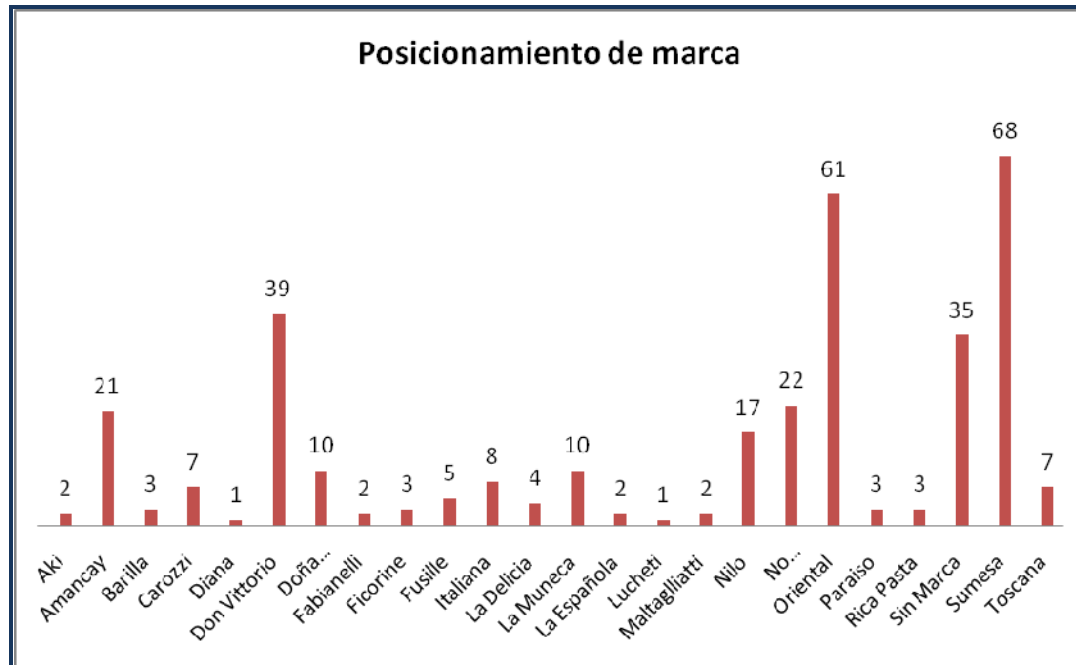
Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

aunque en otros casos existen personas que prefieren comprar el fideo empaquetado.

Con este dato la empresa “Fideos Paraíso” puede tomar como referencia a estas marcas con un benchmarking a través de las mismas se las podrá considerar unas aliadas y en lo posterior tener la oportunidad de estar compitiendo a la par. Los resultados se pueden apreciar en la figura # 11.





UNIVERSIDAD DE CUENCA

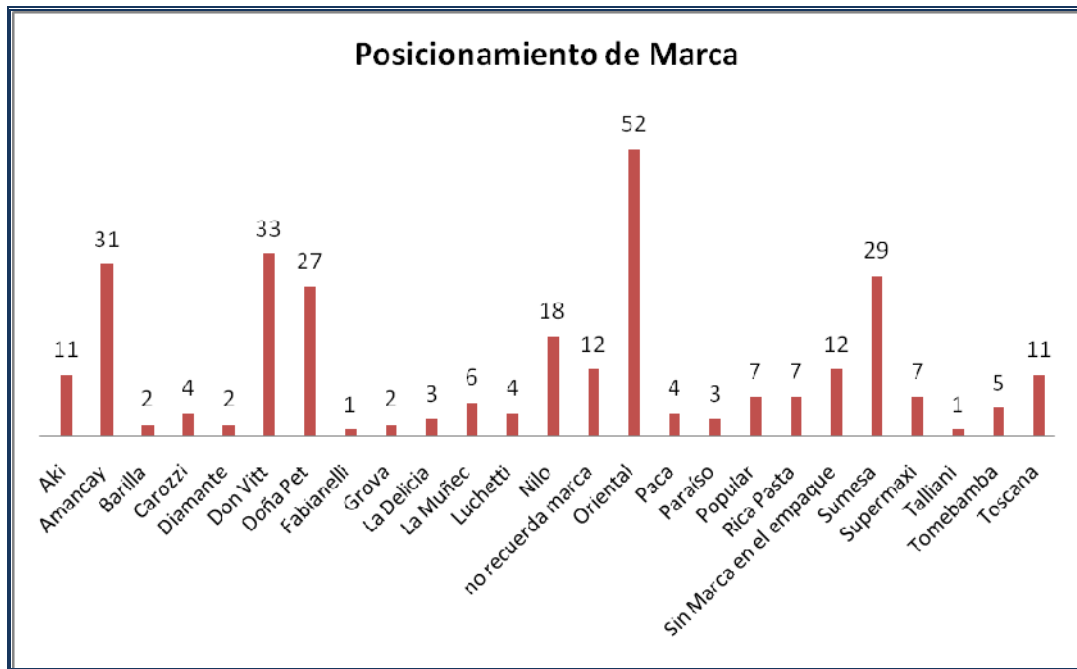


Figura # 11: Preferencia de los consumidores en los mercados.

2. **Consumes la pasta de fideo preferida por la o las siguientes razones.** (Ver tabla # 28)



UNIVERSIDAD DE CUENCA

San Sebastián	Bellavista	Batan	Sucre	Huaynacapac	Gil Ramírez Dávalos	Sagrario	San Blas	MOTIVO DE PREFERENCIA		Motivo Prefiere							
x	12	x	8	x	11	x	7	x	17	x	18	x	13	x	5	calidad	91
																cantidad	0
																cercanía	0
x	3	x	5	x	10	x	5	x	3	x	2	x	6	x	5	cocción rápida	39
														x	2	color	2
x	13	x	17	x	12	x	6	x	6	x	13	x	14	x	11	costumbre	92
																delicioso	0
				x	2											dieta	2
						x	4					x	2			empaque	6
														x	2	familia	0
																marca	2
x	2							x	2							modelo I	4
																necesidad	0
																novedad	0
																nutrición	0
x	6	x	9	x	2	x	11	x	7	x	3	x	4	x	10	precio	52
						x	2	x	2	x	4	x	3			publicidad	11
		x	1			x	2									recomendación	3
										x	2					sabor	2
x	6	x	2	x	5	x	5	x	5					x	7	variedad	30
La encuesta se realiza a 42 personas en cada una de las 15 parroquias															TOTAL	336	

Vecino	Cañaribamba	Yanuncay	Totoracocha	Monay	Machangara	Hermano Miguel	MOTIVO DE PREFERENCIA		Motivo Prefiere							
X	4	X	13	X	10	X	12	X	13	X	6	X	10	calidad	68	
						X	2							cantidad	2	
								X	2					cercanía	2	
X	12	X	5	X	2	X	9	X	3			X	1	cocción rápida	32	
X	1													color	1	
X	9	X	6	X	8			X	6	X	5	X	5	costumbre	39	
				X	4									delicioso	4	
														dieta	0	
X	2			X	3	X	2							empaque	7	
		X	3											familia	3	
														marca	0	
		X	2			X	2							modelo fideo	4	
		X	2											necesidad	2	
								novedad	2					novedad	2	
		X	2											nutrición	2	
X	9	X	9	X	8	X	7	X	3	X	10	X	8	precio	54	
X	1			X	4			X	3	X	6	X	1	publicidad	15	
X	1					X	2	X	3	X	2	X	1	recomendación	9	
						X	1	X	2	X	10	X	9	sabor	22	
X	3			X	3	X	5	X	5	X	3	X	7	variedad	26	
La encuesta se realiza a 42 personas en cada una de las 15 parroquias															TOTAL	294

Autor: **Tabla # 28:** Consumo de fideos por parte de los consumidores.
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

De hecho, la empresa fideos Paraíso como otras empresas pequeñas están compitiendo en este sector muy competitivo en la cual cualquier innovación es copiada por las demás.

Se fragmenta el producto de la pasta en fideo, tallarín, espagueti y lasaña. Esto para indicar que mucha gente prefiere determinado modelo de fideo para elaborar sus platos preferidos y por ello busca determinada marca.

Este es el caso de la lasaña que en el medio solamente existen dos marcas, Sumesa y Carozzi que la distribuyen y por ello son conocidas con mayor realce a satisfacer los gustos y preferencias de un determinado sector de la población.

3. ¿A qué precio adquiere Ud. la pasta de fideo o tallarín?

Los resultados de esta pregunta realizada a los consumidores finales se indican en la tabla # 29.

Precio	Total	Precio	Total
0,40	5	1,35	1
0,45	7	1,40	1
0,50	22	1,50	8
0,55	13	1,60	3
0,60	53	1,65	2
0,65	30	1,70	2
0,70	28	1,75	3
0,75	39	1,80	2
0,80	24	1,95	7
0,85	7	2,00	8
0,90	24	2,30	2
0,95	4	2,75	1
1,00	100	2,80	1
1,20	16	3,00	3
1,25	8	3,20	1
1,30	35	3,45	1
TOTAL	415	TOTAL	46

no recuerda	168
varios	1

Tabla # 29: Precios con que los consumidores compran los fideos en los mercados

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Como se indica en la tabla # 29 los precios van desde los 0,40 centavos de dólar que corresponde al fideo de venta al granel hasta los precios de 3,45 que son las marcas, por lo que no existe mucha diferenciación por costes y esto es percibido por el consumidor.

Como análisis de mercado se determina que existen muchas marcas que muestran su precio en el empaque y es muy común escuchara al encuestado luego de realizarles la pregunta.

¿A qué precio adquiere Ud. la pasta de fideo o tallarín? Y ellos respondan “al precio que está marcado”.

Por lo que se tienen un número muy alto de personas que totalmente no saben o no recuerdan el precio al cual adquieren el producto.

4. En qué lugar suele adquirir este producto.

Los lugares que presentan mayor concurrencia y según se indica en la tabla # 30 son: Coralcentro, El gran Akí, Mega Tienda Santa Cecilia, Supermaxi y Mercado Arenal.

Los sectores que tienen presencia de fideos Paraíso son los seis mercados públicos indicados, los que no han sido sectores donde las personas prefieran o crean conveniente mencionar que adquieren este producto. Por lo que se analiza que esta marca está enfocada a un sector económico medio, bajo. Pero no es debido a su calidad o presentación de empaque sino a que el gerente de la empresa no ha ubicado de forma estratégica el producto en lugares claves para crecer en mercado.

Las personas suelen recordar las marcas de algún producto que esta publicitado en la televisión o tienen mucha relevancia en su precio con respecto a la competencia, como es el caso de la Marca Nilo que si bien no tiene ventaja competitiva en publicidad su nombre a llegado a tener preferencia en los clientes finales que adquieren el fideo o tallarín.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

San Sebastián	Bellavista	El Batán	Sucre	Huaynacapac	Gil Ramírez Dávalos	El Sagrario	San Blas	Lugar / compra									
LUGAR DE COMPRA								Lugar / compra									
		X	2		X	2		Comisariato Popular	6								
				X				Comisariato U. Estatal	0								
	X	2	X	2	4	X	3	X	3	Coralcentro	20						
										Distribuidoras	0						
x	6			x	3	x	4	x	2	x	2	El gran Akí	19				
												Plaza Feria Libre Be.	0				
x	6	x	4	x	2	x	4	x	8	x	3	x	2	Mercado Arenal	29		
x	2	x	8		x	2	x		1		x	2		Mall del Río	15		
		x	2							x	4	x	3	Mercado 9 de Octubre	9		
x	3			x	5	x	5				x	2	x	6	Mega tienda Santa C.	21	
			x	2											Mercado 10 de Agosto	2	
					x	3									Mercado 3 de Noviembre	3	
						x	4								Mercado 27 de Febrero	4	
						x									Mercado 12 de Abril	0	
				x	3	x	3	x	2	x	2	x	5		Mercados	15	
															Plaza Azul	0	
															San Blas Center	0	
x	5	x	7	x	15	x	7	x	4	x	4	x	9	x	2	Supermaxi	53
									x	2						Supermercados Unidos	2
x	3							x	2	x	2	x	5			Tía	12
x	17	x	14	x	12	x	11	x	11	x	17	x	15	x	24	Tiendas barrio	121
		x	2					x	5							Varios Lugares	7
Numero de encuestas por parroquias 42 personas								TOTAL	338								

Vecino	Cañaribamba	Yanuncay	Totoracocha	Monay	Machangara	Hermano Miguel	Lugar de compra								
LUGAR DE COMPRA							Lugar de compra								
								Comisariato Popular	0						
	X	2						Comisariato U. Estatal	2						
X	7	X	3	X	5		X	3	Coralcentro	18					
							X	8	X	11	X	13	Distribuidoras	32	
X	4	X	4	X	5	X	10	X	2	X	4	X	2	El gran Akí	31
X	4													Plaza Feria Libre Be.	4
X	3	X	3	X	4	X	2	X	3	X	1			Mercado Arenal	16
X	2			X	8	X	4							Mall del Río	14
X	2							X	2	X	1			Mercado 9 de Octubre	5
			X	9	X	3								Mega tienda Santa C.	12
X	4		X	3	X	4								Mercado 10 de Agosto	11
														Mercado 3 de Noviembre	0
														Mercado 27 de Febrero	0
	X	3			X	3	X	2						Mercado 12 de Abril	8
	X	2	X	2										Mercados	4
							X	3						Plaza Azul	3
					X	2								San Blas Center	2
X	1	X	14	X	4	X	6	X	7	X	5	X	8	Supermaxi	45
														Supermercados Unidos	0
														Tía	0
X	13	X	11	X	2	X	8	X	12	X	20	X	19	Tiendas barrio	85
														Varios Lugares	0
Numero de encuestas por parroquias 42 personas							TOTAL	292							

Tabla # 30: Lugares donde los consumidores adquieren fideos, tallarines y espagueti



UNIVERSIDAD DE CUENCA

En la tabla # 30 se puede apreciar cuales son los lugares donde las personas encuestadas adquieren los productos también se puede conocer que existen puntos muy preferidos, son el caso de: tiendas de barrios, Supermaxi, Mall del Río, Distribuidores de productos de consumo masivo y Coralcentro.

No cabe duda que la empresa fideos Paraíso no podrá ganar mercado si no se ubica de manera masiva en la mayoría de estos puntos o por lo menos en alguno de ellos.

Se recomienda competir con el producto que más rentable resulte para la empresa como es el caso de la pasta de tallarín que muestra menos marcas competitivas.

5. Ha visto o escuchado publicidad de pasta (Ver tabla # 31)

MARCA	Porcentaje de publicidad	
Amancay	30	4,76%
Diamante	2	0,32%
Diana	4	0,63%
Don Vittorio	221	35,08%
Doña Petrona	40	6,35%
Paca	4	0,63%
Oriental	17	2,70%
Paraiso	1	0,16%
Sumesa	95	15,08%
Tomebamba	1	0,16%
Toscana	22	3,49%
ninguna	191	30,32%
no recuerda	2	0,32%
TOTAL	630	100,00%

Publicidad	Medio Publicitario	TOTAL
Amancay	promociones	6
Amancay	radio	19
Amancay	tele	4
Amancay	tía(2x1)	1
Diamante	internet	2
Diana	internet	4
Don Vittorio	afiches	3
Don Vittorio	dispensadores	2
Don Vittorio	exhibidores	3
Don Vittorio	internet	10
Don Vittorio	lugar expendio	3
Don Vittorio	tele	200
Doña Petrona	afiches	1
Doña Petrona	internet	1
Doña Petrona	tele	38
Fideo Paca	radio	4
Oriental	internet	2
Oriental	tele	15
Paraiso	feria Totoracocha	1
Sumesa	afiche	10
Sumesa	internet	12
Sumesa	lugar expendio	6
Sumesa	tele	67
Tomebamba	radio	1
Toscana	tele	22
ninguna	ninguno	191
no recuerda	no recuerda	2
TOTAL		630

Tabla # 31: Publicidad existente según los consumidores finales.

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La relación de publicidad con preferencia de marca es muy notoria. EL 35%, 15% de conocimiento de marca a través de publicidad corresponde a la marca Don Vittorio y Sumesa respectivamente. Un gran porcentaje de personas creen la publicidad de pasta de fideo es nula ya que no recuerdan ninguna publicidad.

3.1.2.3 Estudio de mercado en los puntos de venta de productos de consumo masivo más representativos de cada parroquia de la ciudad de Cuenca.

ANALIZAR A LA COMPETENCIA

El objetivo principal para analizar a la competencia es saber cuáles son sus fuerzas y sus debilidades, sin olvidar las propias de la empresa. Es todo un conjunto: preguntar y estar atento a las necesidades de tus clientes, analizar a la competencia y estar al tanto de todo lo que ellos están haciendo para sacarle partido a la venta.²⁷

Tus clientes son especiales, y si la competencia te estudia y encuentra tu debilidad, tarde o temprano la empleará en tu contra y se llevará persistentemente a tus clientes. Ahora al analizarla, y comparte en el foro los resultados.²⁸

Tras analizar la demanda se va a analizar las marcas de fideo, tallarín, espagueti y lasaña ofertadas en los distintos lugares de expendio de productos de consumo masivo en puntos representativos de la ciudad de Cuenca.

Se analizará el precio al cual están dispuestos a pagar los consumidores por el producto.

Se realizara además del estudio del precio al cual se expende el empaque del producto de 400 gr y si existe publicidad de alguna marca en estos puntos al igual que si hay promociones.

Se dividirán los lugares de acuerdo a las parroquias de la ciudad por lo que se considera que los siguientes puntos son los más aptos para ser analizados:

²⁷ <http://www.gestiopolis.com/canales7/mkt/secretos-para-espiar-y%20ganarle-a-la-competencia.htm>.

²⁸ <http://www.gestiopolis.com/canales7/mkt/secretos-para-espiar-y%20ganarle-a-la-competencia.htm>.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

❖ **SAN SEBASTIAN**

1. Mercado 3 de Noviembre
2. SUPERMAXI. Avenida de las Américas

❖ **EL BATAN**

1. Mercado ARENAL
2. TIA cerca Mercado Arenal

❖ **YANUNCAY**

1. Mall del Rio

❖ **BELLAVISTA**

1. Micro Mercado Bellavista

❖ **EL VECINO**

1. Feria Libre Miraflores
2. Supermaxi (Calle vieja y Elia Liud)

❖ **TOTORACOCHA**

1. El Gran Aquí
2. Supermercado JM.

❖ **CAÑARIBAMBA**

1. Mercado 12 de Abril
2. Súper Mercado EL BARATON

❖ **SAN BLAS**

1. Súper Mercado Santa Cecilia

❖ **HUAYNACAPAC**

1. Mercado 27 de Febrero
2. Supermaxi (Del Vergel)



UNIVERSIDAD DE CUENCA

❖ SUCRE

1. Cooperativa Universidad de Cuenca

❖ EL SAGRARIO

1. Mercado 9 de Octubre
2. Súper Mercados Unidos (Luis Cordero Y Mariscal Lamar)

❖ GIL RAMIREZ DAVALOS

1. Mercado 10 de Agosto
2. TIA (Larga y Tarqui)

❖ MONAY

1. Monay Shopping

En las siguientes tablas se determinan los precios de los productos tales como fideos, tallarines, espaguetis en diferentes sectores de la ciudad con lo cual podemos determinar la principal competencia para nuestro producto, las tablas que se indican a continuación son:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PRECIO DEL FIDEO EN LUGARES DE VENTA AL DETALLE EN LA CIUDAD DE CUENCA													
MARCA	PESO	Micro Mercado Económico (El Batan)	Tienda su Economía (El Batan)	SuperMercados Unidos (El Sagrario)		TIA (El Sagrario)	Tía 10 de Agosto (Gil Ramirez Davalos)	Mega Tienda Santa Cecilia (San Blas)		Micromercado Bellavista	Tienda Bellavista	Plaza Azul (El Vecino)	
Amancay	400gr					0,55	0,59				0,70		
Buitoni	500gr			4,67	3,73								
Carozzi	400gr					0,89			0,92				
Del Rey	400gr								0,5				
Don Vittorio	400gr					0,72	0,79	0,80	0,81	1,00			
Doña Petron	400gr	0,86	0,80			0,89	0,95	0,95	0,86	0,96			0,85
Italia	400gr					0,79	0,79			0,90			
La Delicia	400gr								0,51				
La Muñeca	500gr			1,31	1,05			1,20	0,96				
Luchetti	500gr			1,38	1,11							1,95	1,56
Nilo	400gr		0,50										
Ori.(PastaC)	400gr								0,72				
Paca	400gr					0,59							
Paraiso	400gr	0,52							0,52		0,80		0,49
Pasta Gino	400gr								0,67				
Sumesa	400gr		0,73			0,89	0,89		0,77	0,9	1,00		0,82
Tomebamba	400gr	0,52	0,55										
Toscana	400gr					0,69			0,68	0,77	0,8		0,72

Tabla # 32 a: Precio del fideo en diferentes lugares de la ciudad de Cuenca

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PRECIO DEL FIDEO EN LUGARES DE VENTA AL DETALLE EN LA CIUDAD DE CUENCA																				
MARCA	PESO	El Gran Aquí (Totoracoc)		Super Mercado JM (Totoracoc)		Supermaxi (HuaynaCapac)		Mega tienda del Sur (Yanuncay)		TIA Feria Libre (Yanuncay)		Coralcentro (Yanuncay)		Monay Shopping (Monay)		Supermercado El Baraton (Cañaribamba)		Cooperativa Universidad Cuenca (Sucre)		
Amancay	400gr		0,70				0,60		0,54		0,60			0,57		0,57				0,57
Aki	400gr		0,65																	
Carozzi	400gr				1,13				0,76				0,93		0,94					0,59
Del Rey	400gr																			
Diana	400gr												0,42							
Don Vittorio	400gr		1,00				0,80		0,80		0,69		0,83		0,83					0,59
Doña Petron	400gr								0,82		0,95		0,83		0,83					0,85
Ficorini	400gr												0,44		0,44					
El Gallo	500gr											1,84	1,47	1,85	1,48					
Italia	400gr										0,70									
La Delicia	400gr				0,57								0,51		0,60					0,52
La Muñeca	500gr				###	0,88						1,37	1,10			1,30	1,04			
Luchetti	500gr																		1,45	1,16
Nilo	400gr								0,51											
Ori.(PastaC)	400gr												0,77		0,77			0,8		0,89
Paca	400gr								0,51				0,53							0,55
Paraiso	400gr								0,51				0,51		0,51					
Sumesa	400gr		0,79		1,00		0,80		0,64		0,89		0,83		0,83		0,90			0,75
Supermaxi	400gr						0,60													
Toscana	400gr		0,74				0,60		0,61											
Fabianelli	500gr	1,63	1,30			1,63	1,30													
Maltagliatti	500gr	1,61	1,28			1,61	1,28													

Tabla # 32 b: Precio del fideo en diferentes lugares de la ciudad de Cuenca

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PRECIO DEL TALLARIN EN ALGUNOS LUGARES DE VENTA AL DETALLE EN LA CIUDAD DE CUENCA													
MARCA	PESO	Micromercado Económico (El Batan)	Tienda Su Economía (El Batan)		SuperMercados Unidos (El Sagrario)	TIA (El Sagrario)	Tia 10 de Agosto (Gil Ramirez Davalos)	Mega Tienda Santa Cecilia (San Blas)	Micromercado Bellavista	Tienda Bellavista		Plaza Azul (El Vecino)	Super Mercado JM (Totoracoc)
Ficorini	400gr			0,55									
Nilo	500gr		0,67	0,54						0,68	0,55		
Oriental	400gr	1,15		1,1	1,25	1,29	1,29	1,25	1,10		1,14		1,25
Paraiso	400gr	0,58										0,65	
Popular	400gr			0,46									
Rica Pasta	400gr			0,52								0,68	

PRECIO DEL TALLARIN EN ALGUNOS LUGARES DE VENTA AL DETALLE EN LA CIUDAD DE CUENCA												
MARCA	PESO	El Gran Aquí (Totoracoc)	Supermaxi (Huaynacapac)	ENPROVIT (San Sebastian)	Mega tienda del Sur (Yanuncay)		TIA Feria Libre (Yanuncay)	Coralcentro (Yanuncay)		Monay Shopping (Monay)	Supermercado El Baraton (Cañaribamba)	Cooperativa Universidad Cuenca (Sucre)
Ficorini	400gr											
Nilo	500gr				0,64	0,5		0,7	0,56	0,70	0,56	
Oriental	400gr	1,37	1,32	1,30		1,08	1,29		1,12		1,15	1,29
Paraiso	400gr					0,63						
Popular	400gr											
Rica Pasta	400gr											

Tabla # 33: Precio del tallarín en diferentes lugares de la ciudad de Cuenca

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PRECIO DEL ESPAGUETI EN ALGUNOS LUGARES DE VENTA AL DETALLE EN LA CIUDAD DE CUENCA													
MARCA	PESO	Micromercado Económico (El Batán)		Tienda su Economía (El Batán)	SuperMercados Unidos (El Sagrario)	TIA (El Sagrario)	Tía 10 de Agosto (Gil Ramirez Davalos)	Mega Tienda Santa Cecilia (San Blas)		Micromercado Bellavista	Tienda Bellavista	Plaza Azul (El Vecino)	Super Mercado JM (Totoracoc)
Amancay	400gr			0,70		0,60	0,60						
Barilla	500gr							2,18	1,74				
Carozzi	400gr								1,22				1,15
Diamante	400gr										0,60		
Don Vittorio	400gr		0,81	0,80	0,93	0,8	0,85			1,00			1,00
Doña Petron	400gr		0,86		0,96	0,9			0,85	0,96		0,80	
Grova	1000gr	1,32	0,53		1,57	0,62		1,45	0,58	1,35	0,6		
Italia	400gr						0,85						
La Muñeca	500gr				0,69				0,60				
Luchetti	500gr				1,32								
Sumesa	400gr		0,83	0,70		0,85	0,89			1,00	1,00		1,00
Talliani	400gr				2,03								

Tabla # 34 a: Precio del espagueti en diferentes lugares de la ciudad de Cuenca

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PRECIO DEL ESPAGETI EN ALGUNOS LUGARES DE VENTA AL DETALLE EN LA CIUDAD DE CUENCA													
MARCA	PESO	Supermaxi (Huaynacapac)		El Gran Aquí (Totoracocho)		ENPROVIT (San Sebastian)	Mega tienda del Sur (Yanuncay)	TIA Feria Libre (Yanuncay)	Coralcentro (Yanuncay)		Monay Shopping (Monay)	Supermerca do El Baraton (Cañaribamba)	Cooperativa Universidad Cuenca (Sucre)
Amancay	400gr				0,53		0,81	0,60		0,63	0,63		
Barilla	500gr												
Carozzi	400gr		1,35				0,95	1,35		0,94	0,94		0,92
Diamante	400gr												
Don Vittorio	400gr		0,78		0,78		0,80	1,00		0,83	0,83	0,90	0,88
Doña Petron	400gr							0,95					1,00
Grova	1000gr								1,87	0,75	1,87	0,75	
Italia	400gr							0,70					
Luchetti	500gr									0,63	0,63		3,47
Sumesa	400gr		0,74			1,00	0,67	0,89		0,83	0,83		
Toscana	400gr		0,67		0,67			0,86					
Fabianelli	500gr	1,63	1,30	1,63	1,30								
Maltagliatti	500gr	1,61	1,28	1,61	1,28								

Tabla # 34 b: Precio del espagueti en diferentes lugares de la ciudad de Cuenca

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Ordenamiento-Sistematización-Análisis e Interpretación de datos

Al Analizar a la competencia con un estudio de campo primario da la oportunidad de conocer las preferencias de marcas, el nivel de participación, publicidad y promociones de cada marca así como también los lugares donde existen las marcas con mayor representación y sus precios, los resultados obtenidos se indican en la tabla # 35.

MARCA FIDEO	Total	%
La Delicia	19	20%
Amancay	17	18%
Nilo	13	14%
Paca	9	10%
Sumesa	9	10%
Tomebamba	8	9%
Ficorine	6	6%
Bolonia	4	4%
Diana	2	2%
Popular	2	2%
Toscana	2	2%
Paraíso	1	1%
Rica Pasta	1	1%
TOTAL	93	100%

MARCA TALLARIN	Total	%
Nilo	42	45%
Oriental	21	23%
Popular	12	13%
Paraíso	7	8%
Rica Pasta	7	8%
Paca	1	1%
Ninguno	3	3%
TOTAL	93	100%

MARCA ESPAGUETI	Total	%
Don Vittorio	31	33%
Sumesa	31	33%
D.Petrona	17	18%
Grova	8	9%
Amancay	3	3%
Ninguna	3	3%
TOTAL	93	100%

MARCA	Total	Porcentaje
Oriental	113	18%
Sumesa	97	15%
Don Vittorio	72	11%
Amancay	52	8%
Doña Petrona	37	6%
Nilo	35	6%
TOTAL	406	64%

Tabla # 35: Encuesta realizada en las distintas parroquias de la ciudad de Cuenca a clientes finales.

Las marcas preferidas por los consumidores finales llegan a ser 6 (Oriental, Sumesa, Don Vittorio, Amancay, Doña Petrona y Nilo) del total de 31 marcas participantes y corresponden al 46% del total.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La preferencia por estas marcas también coincide con los datos que se tiene de las encuestas realizadas a los señores tenderos de los mercados públicos de la ciudad.

Esto es el caso de la marca Amancay que ha logrado posicionarse entre las mejores marcas junto con Sumesa, en lo que corresponde a fideos. La marca Oriental presenta un alto porcentaje de preferencia en los consumidores al detalle de las encuestas realizadas en las parroquias pero no es así en el caso en los mercados de la ciudad que se ha desplazado en un segundo lugar gracias a la existencia de la marca Nilo.

No hay que tener duda que si se desea un asesor de pasta de espagueti por calidad y precio hay que tomar muy en cuenta las estrategias y tácticas de la marca Don Vittorio que se ha ganado la confianza de todos los consumidores.

En la tabla # 36 se indica el motivo por lo que los consumidores prefieren una determinada marca de fideo, tallarín o espagueti.

Cualidad del producto	Total	%	Cualidad del producto	Total	%	Cualidad del producto	Total	%
calidad	159	25%	publicidad	26	4%	delicioso	4	0,63%
costumbre	131	21%	sabor	24	4%	color	3	0,48%
precio	106	17%	empaque	13	2%	familia	3	0,48%
cocción rápida	71	11%	recomendación	12	2%	cantidad	2	0,32%
variedad	56	9%	modelo fideo	8	1%	cercanía	2	0,32%
TOTAL	523	83%	TOTAL	83	13%	dieta	2	0,32%
						marca	2	0,32%
						necesidad	2	0,32%
						novedad	2	0,32%
						nutrición	2	0,32%
						TOTAL	24	3,81%

d
a
t
o
T

Tabla # 36: Motivo por que se prefiere un determinado producto

Con estos datos se puede entender que las marcas que están al nivel de competencia de la empresa "Fideos Paraíso" son aquellas que muestran iguales condiciones que esta, en cuestión de precio, servicio y promociones. Convirtiéndose este análisis en un gran apoyo para sustentar que la empresa debe cambiar sus estrategias para recuperar mercado y ganar a todos sus competidores.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Si bien el factor calidad siempre debe predominar en todo producto para alcanzar aceptación por parte del consumidor, este factor también debe ir acompañado de un buen precio y variedad, como valor agregado se tiene que la gente también prefiere la pasta de fideo que de cocción rápida y que la marca tenga años de existencia en el mercado. Esto lo indica el cuadro de porcentajes de las cualidades o factores (ver tabla # 36) que deben presentar las marcas para ser adquiridas con un alto grado de clientes.

En la tabla # 37 se indican los precios en los que fluctúan la venta de fideos, tallarines y espaguetis.

Precio	Total	%
1,00	100	16%
0,60	53	8%
1,30	35	6%
TOTAL	188	30%

no recuerda	168	27%
varios	1	0,16%
TOTAL	169	27%

Tabla # 37: Precios en el mercado

Como se puede ver en la tabla # 37, los valores de precios que la gente recuerde que compra el producto son de 1,00 – 0,60 – y 1,30 centavos. En esto la empresa “fideos Paraíso” podría propiciar una campaña de mejorar su calidad y este producto se lo pueda vender a un mejor precio.

Incluso se puede incrementar estrategias de precios, en campañas de publicidad donde uno de los factores que sobresalga sea el reiteramiento del valor del precio del producto²⁹ y este quede plasmado en la mente del consumidor, existiendo casos en que el comprador adquiere los productos sin tomar muchas veces en consideración el precio, al cual está adquiriendo algún bien.

En la siguiente tabla se indica el lugar donde el cliente compra los fideos, tallarines y espaguetis de su preferencia.

²⁹ Ansoff, H. Igor. La nueva estrategia corporativa. John Wiley & Sons. Nueva York. 1988. p.p 78



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Lugar / Compra	Total	%	Lugar / Compra	Total	%	Lugar / Compra	Total	%
Tienda barrio	206	33%	El gran Akí	50	8%	Mercado 9 de Octubre	14	2,22%
Supermaxi	98	16%	Mercado Arenal	45	7%	Mercado 10 de Agosto	13	2,06%
TOTAL	304	48%	Coralcentro	38	6%	Tía	12	1,90%
			Mega tienda Santa C.	33	5%	Mercado 12 de Abril	8	1,27%
			Distribuidoras	32	5%	Varios Lugares	7	1,11%
			Mall del Río	29	5%	Comisariato Popular	6	0,95%
			Mercados	19	3%	Plaza Feria Libre Be.	4	0,63%
			TOTAL	246	39%	Mercado 27 de Febrero	4	0,63%
						Mercado 3 de Noviembre	3	0,48%
						Plaza Azul	3	0,48%
						Comisariato U. Estatal	2	0,32%
						San Blas Center	2	0,32%
						Supermercados Unidos	2	0,32%
						TOTAL	80	12,70%

Tabla # 38: En qué lugar suele comprar el fideo, tallarín o espagueti de su preferencia

Existe muchísima preferencia por parte de los consumidores de comprar el producto estudiado en esta tesis en las tiendas de cada barrio o en los Supermaxi.

Otros sectores muy visitados por la ciudad de Cuenca son: El gran Akí, Mercado Arenal, Coralcentro, Mega Tienda Santa Cecilia, Mall del Río y los distintos mercados de la ciudad.

En la tabla # 39 se indica los lugares en donde se pudo encontrar el producto en las despensas de venta al detalle, al momento de realizar el levantamiento de precios.

MARCA PARAISO
Micro Mercado Económico (El Batán)
Mega Tienda Santa Cecilia (San Blas)
Tienda Bellavista
Plaza Azul (El Vecino)
Mega tienda del Sur (Yanuncay)
Coralcentro (Yanuncay)
Monay Shopping (Monay)

Tabla # 39: Lugares de expendio de fideos paraíso

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Como se puede ver la marca fideos Paraíso no tiene presencia alguna en un lugar muy estratégico de la ciudad como son los Supermaxi y El gran Akí que tan nombrados y visitados son en la ciudad.

Se tendrá que conocer las causas por las cuales la empresa Paraíso no ha podido tener presencia en estos sectores para poder encontrar la forma de que esta realidad cambie y la empresa siga creciendo en posicionamiento de mercado, como lo ha hecho en Coralcentro, Monay Shopping, Mega tienda del Sur, entre otros.

Uno de los aspectos importantes que se debe considerar para mejorar las ventas de un producto son las promociones, en la tabla # 40 se indican las promociones realizados por otras marcas de fideos.

MEDIOS PUBLICITARIOS DE ALGUNAS MARCAS		
Don Vittorio	35%	afiches (lugar expendio), dispensadores,internet,tele,
Sumesa	15%	afiches (lugar de expendio), tele, internet
Doña Petrona	6%	afiches , internet, tele
Amancay	5%	promociones tía, radio, tele
Oriental	3%	internet, tele

Tabla # 40: Promociones empleadas por la competencia

La relación de aceptación de marcas como Don Vittorio, Sumesa, Doña Petrona, Amancay y Oriental ha sido acogida por que estas marcas han empleado medios publicitarios de gran alcance para todos lo consumidores como es el caso de las propagandas que promocionan la marca en los distintos canales de televisión del país.

Otra táctica y muy apreciada por parte de los señores vendedores del producto son las ventas al detalle en los dispensadores o exhibidores que si bien son en tamaño pequeños estos dan la oportunidad de que su producto se conozca y se luzca mejor.

También el internet es de gran importancia para que las marcas se den a conocer, esto es lo que se conoce como ventas en línea, compras de productos de primera necesidad vía internet, en la cual las marcas se dan a conocer y se distribuyen a precios módicos con un pequeño recargo en el precio por el servicio de entrega a domicilio.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La única marca que ofrece promociones de 2 por 1 en los locales de venta específicamente en Tía es la marca Amancay la cual está al precio de 0,95 centavos dos paquetes de 400gr.

Y estas promociones son publicitadas a través de un boletín semanal que distribuye esta empresa Tía a sus consumidores para que puedan conocer sus productos y sus promociones.

También existen muchos casos de personas entrevistadas que no comentan que no han visto o escuchado publicidad de ninguna marca de fideo, tallarín o espagueti, como se indica en la tabla # 41.

ninguno	191	30%
no recuerda	2	0,32%

Tabla # 41: Porcentaje de personas que no han recibido publicidad

El porcentaje de este dato es bastante elevado llegando al 30% del total de todos los encuestados, se podría tomar muy en cuenta al momento de realizar campañas publicitarias para que estas sean todo un éxito y puedan llegar a posicionarse en la mente del consumidor y ganar mercado y fidelidad por medio de la prensa que puede ser de preferencia la prensa televisiva.

Se enlista a los competidores directos e indirectos.

Se cataloga a competidores directos aquellos que tienen precios similares a la marca Fideos Paraíso, así como presentan oportunidades a sus clientes similares como son regalos, descuentos, servicio de entrega del producto; dentro de la lista que se indica a continuación se señala a las marcas Amancay, Akí, La Delicia, Nilo, Paca, Paraíso, Popular, Rica Pasta, Supermaxi y Tomebamba.

Los competidores indirectos son aquellas marcas que venden el producto similar a la empresa Fideos Paraíso pero no existe una diferencia de precios representativa por cada paquete de 400gr de producto, estas son: Sumesa, Don Vittorio, Doña Petrona, Luchetti, Pasta corta (Oriental), La Muñeca, Fusille.

La marca Barilla, Fabianelli y Maltagliatti se presentan con precios que no son apreciados por el consumidor final y su presencia en el estudio de marketing equivale al 1% por lo que se cree que estas no entrarían a las marcas competitivas de la empresa Paraíso.

Con respecto a un análisis de estudio de mercado se conoce que las marcas locales son: Tomebamba, Nilo, Rica Pasta, las marcas mas vendidas en el mercado se indican en la tabla # 42.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

MARCA FIDEO	MARCA TALLARIN	MARCA SPAGUETTI	MARCA LASAÑA
Amancay		Amancay	
Aki			
		Barilla	
Buitoni			
Del Rey			
Carozzi		Carozzi	Carozzi
Don Vittorio		Don Vittorio	
		Diamante	
Diana			
Doña Petrona		Doña Petrona	
	Ficorine		
Fusille			
		Grova	
Italia			
La Delicia			
La Muñeca		La Muñeca	
Luchetti		Luchetti	
Nilo	Nilo		
Oriental(Pasta Corta)	Oriental		
Paca	Paca		
Paraiso	Paraíso		
Pasta Gino			
Popular	Popular		
Rica Pasta	Rica Pasta		
Sumesa		Sumesa	Sumesa
Supermaxi		Talliani	
Tomebamba	Tomebamba		
Toscana		Toscana	
Fabianelli		Fabianelli	
Maltagliatti		Maltagliatti	

Tabla # 42: Marca de productos existentes en el mercado



Informe final de la investigación de mercado

“Esforzarnos por ser los mejores y retener a nuestros clientes”

La ventaja competitiva que la empresa Paraíso puede ofrecer y tener éxito sería aquella en la que sea diferente a su competencia directa, invierta en publicidad escogiendo un sector estratégico que como lo indican los datos los lugares de preferencias de compra son las tiendas de barrio, Supermaxi, El gran Aki y brindar promociones de producto como por ejemplo: lleve un paquete de 400gr y el segundo a mitad de precio, o un utensilio de cocina por la compra de dos paquetes de 400gr de fideo.

3.2

PLAN

ESTRATEGICO

LA PLANIFICACIÓN COMO PROCESOS ORIENTADOR DE LAS ACTIVIDADES

La formulación de proyectos, normalmente responde a un proceso de planificación.

La planificación es un proceso mediante el cual se determina *los objetivos y metas a alcanzar*, así como las actividades y tareas necesarias para alcanzarlos en un plazo determinado y con una eficiente asignación de recursos.

La planeación tiene sentido si sirve para orientar la consecución de resultados conforme a las circunstancias cambiantes de la realidad social. La planificación es necesaria para:

- ❖ **Eliminar o reducir el riesgo y la incertidumbre.-** La gente trabaja mejor cuando sabe hacia dónde se dirige y que le espera. La incertidumbre desmotiva, produciendo por ende disminución del rendimiento en el trabajo.
- ❖ **Aumentar la eficacia y la eficiencia.-** Estas sólo se pueden medir cuando se establecen objetivos y metas. De otra forma jamás podrá saberse si se hizo mucho o se hizo poco.
- ❖ **Obtener mejor entendimiento de los objetivos.-** La planeación da sentido a los objetivos en cuando se prevé los mecanismos para hacerlos alcanzables y comprensibles por quienes son los responsables de su traducción en resultados.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ **Proveer las bases para el monitoreo o evaluación y seguimiento.**- Sólo es posible evaluar cuando se han fijado metas claras y medibles.

La planificación no es propiedad exclusiva de los denominados planificadores o de las oficinas de planificación, sino que es un instrumento para ser utilizado por todos.

Los principales pasos dentro de un proceso de planificación son:

- ❖ Diagnóstico o identificación del problema.
- ❖ Determinación de objetivos y metas.
- ❖ Programación de acciones, actividades y tareas.

DIAGNOSTICO E IDENTIFICACION DE LOS PROBLEMAS

Es el diagnóstico es la descripción de la situación existente y deberá presentar la información necesaria para el análisis de los problemas.

Un problema se refiere a una situación que denota inconveniencia, insatisfacción o un hecho negativo. Se puede resumir por la carencia de algo bueno o por la existencia de algo malo.

Se debe evitar definir el problema como la usencia de una solución determinada y no se puede llegar a la solución satisfactoria de un problema si no se hace primero el esfuerzo por conocer el verdadero problema. Entonces, el punto de partida para solucionar un problema es identificarlo claramente.

DETERMINACION DE LOS EFECTOS DEL PROBLEMA

Identificado el problema se debe conocer su importancia, sus incidencias, el peligro que representa, los efectos que ocasiona, para verificar que el problema “vale la pena ser resuelto”.

DETERMINACION DE LAS CAUSAS DEL PROBLEMA

Es necesario determinar cuál es la razón del problema, a qué se debe su existencia, es decir las causas que lo generan. Este conocimiento en la base para la búsqueda de soluciones.

DETERMINACION DE OBJETIVOS Y METAS

La situación esperada que será alcanzada mediante la solución del problema puede ser expresada por la manifestación contraria del problema, es decir, si el problema era la carencia, la solución es la



UNIVERSIDAD DE CUENCA

suficiencia. Es como si se dijera que el árbol de causas y efectos es el “negativo” de la película y su manifestación en contrario “positivo” o revelado, es el árbol de los objetivos.

PROGRAMACION DE ACCIONES, ACTIVIDADES Y TAREAS

Dentro de la programación de acciones, actividades y tareas se puede programar las mismas que existen en la empresa o incorporar algunas nuevas y en algunos casos será necesario eliminar algunas de estas que ya no den valor a los objetivos o estén desactualizadas.

Se deberá basar esta programación a los objetivos y metas de la empresa los mismos que tienen correlación con la misión y visión establecidas.

En este grupo puede incluir: metas de ventas, presupuestos de compra de materiales, planes de publicidad, reabastecimiento de materiales, análisis de los mercado futuros, reemplazo de equipos manufacturados a equipos tecnificados.

3.2.1 METODOLOGIA DEL PLAN ESTRATÉGICO

“El plan de marketing se desarrollara de acuerdo al modelo conceptual de Steiner.”

Se determinará un modelo de planeación estratégica con la finalidad de tener una representación estructural ordenada de los conceptos que van a servir de guía para el desarrollo de la planeación estratégica.

Dentro de las posiciones que sirven de base o fundamento para la planeación, se encuentran los propósitos básicos socioeconómicos y valores fundamentales de la organización de la alta gerencia y la evaluación del ambiente tanto dentro como fuera de la empresa.

METODOLOGÍA

- ❖ **Propósitos básicos socioeconómicos.-** Son las aspiraciones fundamentales de orden socioeconómicos que una empresa y organización, en su carácter de entidades totales, desean satisfacer en forma permanente o semipermanente por medio de su existencia; por tal motivo, los propósitos básicos son aquellos fines que por su índole suprema definen la razón de la existencia de la organización, así como su naturaleza y carácter esenciales.
- ❖ **Valores de la alta gerencia.-** Cada uno de los gerentes tiene su grupo de valores, sus códigos éticos, sus estandartes de moral, su



UNIVERSIDAD DE CUENCA

propia filosofía, los cuales son únicos y por tanto, individuales. Será necesario conocer todo este grupo de valores para establecerlos como premisas de planeación, debido a que representan una gran influencia en los programas de planeación.

DIAGNOSTICO INTERNO DE LA EMPRESA

- ❖ **Evaluación de oportunidades y riesgos tanto internos como externos.-** Puntos débiles y fuertes de la empresa. Uno de los propósitos fundamentales de la planeación es descubrir las oportunidades futuras de hacer planes para explotarlas. Los planes efectivos son aquellos que explotan las oportunidades y evitan los obstáculos o riesgos futuros, basándose en lineamientos formulados a partir de los puntos fuertes y débiles de la empresa.

- ❖ **Planeación Estratégica (largo plazo).-** La planeación estratégica es el proceso que determina los objetivos principales de la organización, políticas y estrategias que gobernarán la adquisición, uso y asignación de recursos para el logro de los objetivos. Este desarrollo está compuesto por:
 - a) Visión y Misión de la empresa
 - b) Objetivos
 - c) Políticas
 - d) Estrategias

- ❖ **Planeación Táctica (mediano plazo).-** Los programas y planes a mediano plazo cubren el mismo período, siendo generalmente de seis meses a un año, sin embargo, a pesar del tiempo que cubran estos planes, deben elaborarse detalladamente para cada período.

La planeación a mediano plazo es donde con mayor frecuencia se encuentran planes detallados en las principales áreas funcionales, como son: producción, ventas, personal, gastos de capital, finanzas, proformas de balance y estados de pérdidas y ganancias.

- ❖ **Planeación Operativa (Corto Plazo).-** Los presupuestos a corto plazo y los planes funcionales detallados pueden incluir metas de venta, presupuestos de compra de materiales, planes de publicidad a corto plazo, reabastecimiento de materiales y nómina de empleados.

En la figura # 12 se indica el modelo conceptual de Steiner en el cual se basa este análisis.



MODELO CONCEPTUAL DE STEINER

El modelo conceptual de Steiner puede estructurarse de la siguiente manera:



Figura # 12: Modelo conceptual de Steiner

3.2.1.1 Premisas

3.2.1.1.1 Propósitos socioeconómicos de la empresa.

La empresa, al actuar dentro de un marco social e influir directamente en la vida del ser humano, necesita un patrón u objetivos deseables que le permitan satisfacer las necesidades del medio en que actúa. En este marco, se establecen los siguientes propósitos socioeconómicos empresariales:

a) Económicos.- Tendientes a lograr beneficios monetarios.

- ❖ Cumplir con los intereses monetarios de los inversionistas al retribuirlos con dividendo justos sobre la inversión realizada.
- ❖ Cubrir los pagos a acreedores por intereses sobre préstamos concedidos.
- ❖ Mantener el capital a valor presente.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ Obtener beneficios arriba de los intereses bancarios para repartir utilidades a inversionistas.

- ❖ Reinvertir en el crecimiento de la empresa.

b) Sociales.- Aquellos que contribuyen al bienestar de la comunidad.

- ❖ Satisfacer las necesidades de los consumidores con bienes o servicios de calidad en las mejores condiciones de venta.

- ❖ Incrementar el bienestar socioeconómico de una región al consumir materias primas y servicios; y al crear fuentes de trabajo.

- ❖ Cubrir, mediante organismos públicos o privados, la seguridad social.

- ❖ Contribuir al sostenimiento de los servicios públicos mediante el pago de cargas tributarias.

- ❖ Mejorar y conservar la ecología de la región, evitando la contaminación ambiental.

- ❖ Producir productos y bienes que no sean nocivos al bienestar de la comunidad.

3.2.1.1.2 Valores de la alta gerencia.

“Formar el carácter de un individuo comprende desarrollar virtudes”

Son las directrices que guiarán a todas las personas que laboren dentro de la empresa sirviendo de apoyo para asumir hábitos y concentrarse hacia un mismo estilo de conducta.

Se detalla a continuación los siguientes:

- ❖ **Respeto.-** Tener consideración con los demás y con su persona.

- ❖ **Honestidad.-** Mostrarse decente, razonable.

- ❖ **Amabilidad.-** Brindar apoyo a sus compañeros y jefes.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ **Servicio.-** Obsequiar a alguien o hacer algo en su favor, beneficio o utilidad.
- ❖ **Responsabilidad.-** Poner cuidado y atención en lo que se hace o dice.
- ❖ **Trabajo en Equipo.-** Colaboración mutua.
- ❖ **Profesionalismo.-** Cultivo o utilización de ciertas disciplinas, como medio de lucro.
- ❖ **Actitud.-** Postura determinada por los movimientos del ánimo.
- ❖ **Disciplina.-** Doctrina, instrucción de una persona, especialmente en lo moral.
- ❖ **Planificación.-** Plan metódicamente organizado y frecuentemente de gran amplitud, para obtener un objetivo determinado.
- ❖ **Comunicación.-** Trato correspondiente entre dos o más personas.

3.2.1.1.3 Diagnóstico de la Situación Actual de la Empresa

- ❖ Mapa de Procesos.
- ❖ Áreas Funcionales.
- ❖ Áreas de Efectividad.

INTRODUCCION

Al efectuar la Planificación Estratégica, como primera etapa es Recomendable conocer cuáles son los procesos dentro de la misma con que se cuenta para efectuar la comercialización de los productos, puesto que cada proceso tiene actividades pertinentes a su funcionalidad dentro de la empresa y son una base para cumplir el transcurso de compra y ventas de insumos.

Todas estas actividades generales serán clasificadas dentro de áreas funcionales que si se cumplen en su totalidad llegan a convertirse en lo que se conoce como áreas de efectividad.



ELABORACIÓN DEL MAPA DE PROCESO DE LA EMPRESA

MAPA DE PROCESOS.

En este documento se identifican gráficamente los procesos de la empresa y su interrelación, se orienta al flujo que se deben desarrollar en las organizaciones para que el negocio funcione y entregue sus productos a sus clientes.

El diseño de un mapa es útil para organizar información, administrar el tiempo, liderar gente o alinear objetivos y estrategias.

Proceso.- Es un conjunto de actividades o eventos que se realizan o suceden con un fin determinado.

Para poder enfocar las causas de algún cuello de botella que presente la empresa se recomienda un análisis del mapa de procesos, con el fin de no culpar a personas o colaboradores por la falencia de resultados sino por lo contrario determinar en todo el proceso de desarrollo de comercialización, para así encontrar desde qué punto se podrá partir, que parte del proceso hace que no exista la total satisfacción de los propósitos que se han planteado o se desean que existan en la empresa.

A la hora de realizar el Mapa de Procesos, habrá que identificar primero todas las actividades pertinentes en la organización para el normal desempeño de mantener el negocio de compra-venta de bienes y posteriormente se procederá a clasificar de acuerdo al resultado por obtener.

Los subprocesos o subdivisiones son:

- ❖ ***Procesos gerenciales o estratégicos.-*** El gerente es un tomador de decisiones, este proceso básicamente consiste en la escogencia de una entre varias alternativas. Pero no se trata de un proceso sencillo por que ocurre bajo una serie de condiciones entre las que destacan poca información, riesgos, incertidumbre, conflicto o peor aún, bajo la incertidumbre de las reacciones que provocará la decisión tomada. Cada día y en cualquier circunstancia se toman medidas pero no siempre se tiene claro cuál es el proceso por el cual se toman las mejores decisiones, aún bajo la presión del tiempo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ **Procesos centrales o cadena de valor.-** Su objetivo es maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costos. Para identificar formas de generar más beneficio para el consumidor y con ello obtener ventaja competitiva. El concepto radica en hacer el mayor esfuerzo en lograr la fluidez de los procesos centrales de la empresa.

OBJETIVOS QUE SE TIENEN AL CONSTRUIR UN MAPA DE PROCESO:

1. Identificar los procesos necesarios que deben existir en la comercialización de los productos.
2. Que los productos fluyan exitosamente desde cuando llegan a bodega hasta las manos de los clientes finales.
3. Encontrar cuellos de botellas en el proceso de comercialización.

En la figura # 13 se indica el mapa de procesos de la empresa “fideos paraíso”

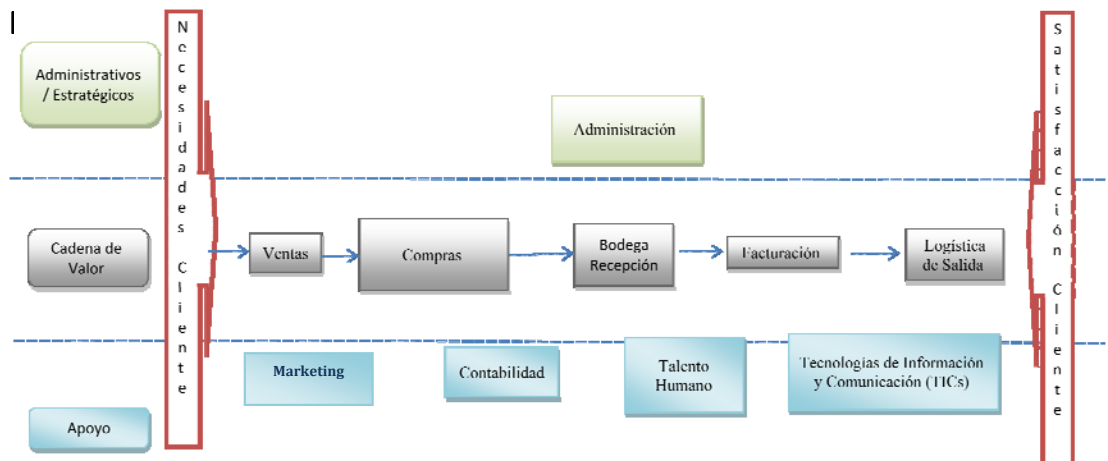


Figura # 13: Mapa de procesos de la empresa “Fideos Paraíso”

Como apoyo al mapa de procesos se tendrá una división de las actividades existentes en el mismo, en áreas funcionales las mismas que responden a una Gerencia General que se



UNIVERSIDAD DE CUENCA

constituye en el canal formal de comunicación entre todas las áreas logrando así una *identificación clara de las responsabilidades de cada proceso*.

Las áreas funcionales son convenientes para un seguimiento y evaluación basados en resultados.

Las Áreas funcionales en la empresa “FIDEOS PARAISO” serían:

- ❖ **Producción.** Se encuentra el proceso de producción. Cumplir eficientemente los programas de producción, para evitar la pérdida de ventas y participación en los mercados.
- ❖ **Materia Prima.** Se encuentra el proceso de bodega y recepción. Dotar de materias primas, materiales y otros insumos necesarios para la producción de forma oportuna y en las mejores condiciones para la empresa. Para evitar paralizar la planta. Controlar y ubicar el producto en el lugar y tiempo requerido por cada eslabón de la cadena de suministros.
- ❖ **Mercadeo.** Se presenta el proceso de Ventas y Marketing. Generar los resultados de ventas previstos en el Mercado. Para evitar la pérdida de participación y la disminución de resultados.
- ❖ **Personal.** Se ubica el proceso de Talento Humano. Promover la estrategia de la empresa, facilitando su control y cumplimiento. Para evitar el deslindamiento a la visión y los objetivos de la Empresa. Alcanzar el desarrollo del personal y su aporte eficaz. Para evitar la pérdida de competitividad de la empresa y el deterioro del clima laboral.
- ❖ **Contabilidad.** Procesos de Contabilidad, compras y facturación. Planificar, direccionar, controlar y evaluar el desempeño de la empresa en relación al presupuesto. Evitar la pérdida de oportunidades de inversión y de financiación que incrementen el valor de la empresa.
- ❖ **Suministros.** Procesos de Logística de entrada y salida y Tecnologías de Información y Comunicación.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ **Legal.** En cuanto al control y normativas legales, para su funcionamiento la empresa “Paraíso” se encuentra sujeta a las regulaciones de la Cámara de Comercio y SRI (Servicio de Rentas Internas) .
- ❖ **Contacto con la comunidad.** Cuando la organización tiene bajo su responsabilidad un servicio estratégico y de interés público, su preocupación adicional es no perder de vista las necesidades presente y futuras de la sociedad a la que sirve en el ámbito de la misión de nuestra compañía.
- ❖ **Investigación y Desarrollo.** Existe la predisposición de adquirir máquinas empacadoras automáticas, en un plazo de tres años.

Desarrollar la adquisición de suministros a través de la gestión de precio, producto, calidad y marca. Para evitar la pérdida de resultados.

Implantar sistemas de información y comunicación. Para evitar la falta de información y la oportunidad de toma de decisiones.

AREAS DE EFECTIVIDAD

Para tener una organización del trabajo hacia una orientación de resultados y requerimientos gerenciales de resultados desde una posición gerencial.³⁰

AREA DE EFECTIVIDAD DE PRODUCCIÓN

La gerencia de procesos de manufactura generalmente recibe apoyo considerable de la orientación de los resultados.

Pueden incluir dentro de esta área:

- ❖ Calidad.
- ❖ Cantidad
- ❖ Tiempo.
- ❖ Desechos.
- ❖ Inventario

³⁰ Walter A. Shewhart:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ Costos de mano de obra
- ❖ Costo de material
- ❖ Seguridad
- ❖ Utilización de maquinaria

AREAS DE EFECTIVIDAD DE MATERIAL

Pueden incluir:

- ❖ Reducción de costos unitarios
- ❖ Manejo de costos unitarios
- ❖ Nivel de inventario
- ❖ Proporción de Inventarios
- ❖ Tiempo de cambio de modelo

AREAS DE EFECTIVIDAD DE MERCADEO

- ❖ Ventas
- ❖ Márgenes
- ❖ Costos
- ❖ Nuevos mercados
- ❖ Nuevos clientes
- ❖ Estrategia de mercadeo
- ❖ Planes de mercadeo
- ❖ Penetración del mercado
- ❖ Distribución

AREAS DE EFECTIVIDAD DE PERSONAL

Pueden incluir:

- ❖ Selección
- ❖ Sucesión gerencial
- ❖ Equidad de sueldos y salarios
- ❖ Política de Personal
- ❖ Información gerencial



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ Términos de contrato
- ❖ Seguridad
- ❖ Cambio de conducta.
- ❖ Capacitación

AREAS DE EFECTIVIDAD DE FINANZAS-CONTABILIDAD

- ❖ Costo de capital
- ❖ Disponibilidad de capital
- ❖ Información estatutaria
- ❖ Información gerencial
- ❖ Procesamiento de datos
- ❖ Cuentas por cobrar
- ❖ Efectividad de costos
- ❖ Informe anual
- ❖ Auditoría
- ❖ Desembolsos

AREAS DE EFECTIVIDAD DE SUMINISTRO

- ❖ Costo de adquisición
- ❖ Costo de procesamiento
- ❖ Costo de producción.
- ❖ Costo de distribución
- ❖ Numero
- ❖ Tamaño promedio
- ❖ Indemnizaciones
- ❖ Quejas de clientes
- ❖ Fechas perdidas de entrega
- ❖ Nivel de pedidos pendientes de entrega.

Mediante estas áreas de efectividad se determinaran:

- ❖Cuál es la contribución exclusiva del trabajo del empleado en la empresa.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ Cuáles son las responsabilidades claves en cada proceso.
- ❖ Cuáles son mis resultados claves
- ❖Cuál es la diferencia del trabajo del empleado con la del jefe y subalternos
- ❖ En qué concentrara sus esfuerzos para la máxima mejora en la unidad y en la organización en general

Un problema que se debe aclarar con las áreas de efectividad laboral es de quien depende la responsabilidad. En ocasiones hay alguien confusión en cuanto a si ciertas áreas de efectividad laboral son responsabilidad del departamento de personal o si la función de ese departamento se limita simplemente a recopilar los datos y dar asesoría. La respuesta depende de quién realmente aprueba las políticas adecuadas y quién realmente controla el sistema de recompensas y castigos asociado con la ejecución de las políticas.

¿Cuántas áreas de efectividad?

El número de áreas de efectividad que tienen cada gerente depende más de la forma como ellos vean su trabajo que del significado del trabajo. Es muy posible que dos personas en cargos idénticos tengan un número diferente de áreas- algunos gerentes dicen que ellos trabajan efectivamente hasta con 15 áreas de efectividad, mientras que otros trabajan efectivamente sólo con una, aunque generalmente con muchos objetivos asociados. Aunque el número de áreas de efectividad tiene que depender siempre de cada gerente, de tres a siete y ocho es normal.

¿Cubren las áreas de efectividad todo el trabajo?

Una de las diferencias más interesantes del enfoque de gerencia por objetivos está en el porcentaje del trabajo que los autores creen que deban cubrir las áreas de efectividad. Un autor dice: “El análisis de resultados claves probablemente cubre solamente el 15% de las tareas totales que son vitales y deja gran discreción en las demás”. Los defensores de la orientación hacia los resultados, por el contrario, creen que las áreas de efectividad, y por tanto, los objetivos deben cubrir el 100% del trabajo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Los cargos existentes en la empresa “fideos Paraíso” están determinados en el organigrama y estos se indican en la tabla # 43.

CARGO	PERSONA RESPONSABLE	AREA DE EFECTIVIDAD
Gerente General:	Ing. Genaro Torres	Mercadeo Personal
Dirección de Contabilidad:	Ing. Edith Orellana.	Suministros Finanzas – Contabilidad
Dirección de Compras- facturación	Ing. Genaro Torres	Producción
Dirección de Ventas y Cobros:	Personal de Ventas	Mercadeo
Dirección de Producción:	Sra. Eva Poveda	Producción
Dirección de Bodega:	Sr. Rubén Zúñiga, Sr. Nelson Yuqui. Auxiliar.	Suministros

Tabla # 43: División administrativa de la empresa

3.2.1.1.4 EVALUACIÓN DE OPORTUNIDADES Y RIESGOS TANTO INTERNOS COMO EXTERNOS.

Se realiza un foda a continuación que corresponde a un mapa de confrontación de las respectivas fortalezas – debilidades – amenazas y oportunidades para determinar las carencias presentadas en las debilidades y amenazas que deberán ser tomadas con mayor atención con respecto a la fábrica y llegar a la empresa ideal tomando como apoyo las fortalezas y oportunidades.

Sería un gran logro que una empresa se consolide como la principal distribuidora de sus clientes. Pues esto conlleva a ser eficientes y eficaces, hacer las cosas bien correctamente, y llegar a la efectividad tan anhelada y poder ser líderes entre la competencia.

Para esto he considerado necesario tener una guía de inicio en la cual se plasma las exigencias a las cuales se deben enfocar y con las que se va a comparar la empresa “FIDEOS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PARAISO” luego del análisis FODA y poder enfatizar esfuerzos hacia la mejora o en algunos casos la perfección de las áreas de desempeño.

La matriz FODA, DOFA o TOWS es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias.

- ❖ (F) Fortaleza
- ❖ (O) Oportunidades
- ❖ (D) Debilidades
- ❖ (A) Amenazas.

El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva.

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

- ❖ **La estrategia FO.** Es basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.
- ❖ **La estrategia FA.** Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.
- ❖ **La estrategia DA.** Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se



UNIVERSIDAD DE CUENCA

encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.

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

MATRIZ FODA AREA DE PRODUCCIÓN EMPRESA FIDEOS PARAISO

Si bien el área de Producción de un empresa es muy importante ya que aporta el producto con el cual se va a comercializar en el medio, como parámetros estandarizados de calidad se toma en cuenta la materia prima con la cual se realizara la pasta de fideo que consiste en HARINA DE TRIGO enriquecida con vitaminas B1, B2, niacina, ácido fólico y agua, la empresa Fideos Paraíso tiene su lote de producción muy bien definido. (Ver tabla # 44)

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Producto rechazado	Desperdicio del producto	Costo de mano de obra	Tiempo de empaquetado
Seguridad de producción	Inventario	Cantidad	Costo de material
Cantidad Producida	Utilización de materiales		
	Tiempo de producción		
	Línea de producción		
	Calidad diseño del producto		
	Calidad en el Producto		

Tabla # 44: Matriz FODA de la empresa “Fideos Paraíso”
FORTALEZAS

Índices cuantitativos

Producto rechazo= Producto rechazado (kg)/Producto elaborado

Seguridad de producción (unidades)= Tiempo perdido / Total de horas laboradas

Cantidad producida (gr) = Número de pedidos entregados / Número de pedidos realizados.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Producto rechazado (gr) = Producto rechazado/ Producto en stock

FODA DE MATERIALES (Ver tabla # 45)

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Manejo de costos unitarios	Nivel de inventario		Reducción de costos unitarios
Beneficios	Proporción de Inventarios		
	Tiempo de cambio de modelo		

FORTALEZAS

Beneficios.- En qué grado se usan los recursos.

Beneficio = Artículos / horas de trabajo.

Manejo de costos unitarios = Estado de costos de producción

Tabla # 45: FODA de materiales

FODA MERCADEO (Ver tabla # 46)

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Ventas	Márgenes	Nuevos mercado	Márgenes
	Estrategias de mercado	Nuevos clientes	
	Planes de Mercadeo	Penetración de mercado	
	Desarrollo de nuevos productos	Distribución	
	Publicidad		

FORTALEZAS

Ventas = Utilidades/ ventas

Tabla # 46: FODA de mercadeo

FODA PERSONAL (Ver tabla # 47)

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Selección	Política de personal (plan estratégico)	Personal experimentado laboraba en otras empresas	Cambios de conducta
Equidad de sueldos y salarios	Información gerencial		
Políticas de Personal	Capacitación		
Términos de contrato			
Seguridad			



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FORTALEZAS

Selección = Rendimiento persona
 Sueldos y salarios= Sistema de rol de pagos (Software beneficios, descuentos, multas, prestamos)
 Política de Personal = Sistema de control de horarios de entrada y salida.
 Términos de contratos = Contratos aceptados/ Contratos realizados

Tabla # 47: FODA de personal

FODA FINANZAS Y CONTABILIDAD (Ver tabla # 48)

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Costo de capital	Procesamiento de datos	Auditoría	Disponibilidad de capital
Efectividad de costos	Cuentas por cobrar	Desembolsos	
Informe semestral	informe anual		
Información gerencial			

FORTALEZAS

Costo de capital = Estados de situación inicial
 Efectividad de costos = Estado de situación inicial
 Informe semestral = Informes revisados/ Informes solicitados
 Información gerencial = Informes gerencial revisados/
 Informes gerencial solicitados

Tabla # 48: FODA de finanzas y contabilidad

FODA SUMINISTROS (Ver tabla # 49)

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Costos de procesamiento	Costos de adquisición	Indemnizaciones	
Costos de producción	Número		
Costos de distribución			
Fecha de entrega			
Nivel de pedidos pendientes de entregar			

Costo de procesamiento =
 Costo de producción = Productividad / Insumo
 Costo de distribución



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Tabla # 49: FODA de suministros

Nunca se debe confundir la calidad con niveles superiores de atributos del producto o servicio, sino con la obtención regular y permanente de los atributos del bien ofrecido que satisfaga a los clientes para los que ha sido diseñado.

CALIDAD EN EL DISEÑO Y EN EL PRODUCTO

Para obtener productos y servicios de calidad, debemos asegurar su calidad desde el momento de su diseño. Un producto o servicio de calidad es el que satisface las necesidades del cliente, por esto, para desarrollar y lanzar un producto de calidad es necesario:

- ❖ Conocer las necesidades del cliente. indemnizaciones
- ❖ Diseñar un producto o servicio que cubra esas necesidades.
- ❖ Realizar el producto o servicio de acuerdo al diseño.
- ❖ Conseguir realizar el producto o servicio en el mínimo tiempo y al menor coste posible.

En la tabla # 50 se indica la matriz de estrategia ofensiva en

MATRIZ DE ESTRATEGIAS OFENSIVAS AREAS DE EFECTIVIDAD							
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES						
	Clientes-Mercado: - Costo de mano de obra - Cantidad de Producción - Nuevos Mercados - Nuevos clientes		Político/Marco legal: - Auditoria - Indemnizaciones		Competencia: - Penetración de mercado - Distribución		Total
PONDERACIÓN	40,00%		25,00%		35,00%		100,00%
Gestión Gerencial: - Información gerencial - Informe semestral - Selección de personal - Equidad de sueldos y salarios - Términos de contrato	4	1,6	4	1	9	3,15	5,75
Servicio al Cliente: - Ventas - Fecha de entrega - Nivel de pedidos pendientes por entregar	9	3,6	4	1	9	3,15	7,75
Logística: - Producto Rechazado - Cantidad Producida	4	1,6	1	0,25	4	1,4	3,25
Finanzas y Contabilidad: - Manejo de costos unitarios - Costos de capital - Efectividad de Costos - Costos proceso - Costos producción - Costos distribución	9	3,6	1	0,25	4	1,4	5,25
Cultura Organizacional: - Seguridad de Producción - Políticas Personales	1	0,4	4	1	1	0,35	1,75
Total		10,80		3,50		9,45	

Tabla # 50: Matriz de estrategias ofensivas



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Se va a realizar estrategias de precios para obtener mayor demanda de los productos sobre el mercado. Se aprovechara la oportunidad de la experiencia de los vendedores para incursionar nuevos mercados y obtener nuevos clientes. Existe la oportunidad de que algunas marcas conocidas en el sector no han realizado una penetración de mercado óptima y profesional.

En la tabla # 51 se indican las estrategias de fortalecimiento de las áreas efectivas.

MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO AREAS EFECTIVAS							
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES						
	Clientes-Mercado: - Costo de mano de obra - Cantidad de Producción - Nuevos Mercados - Nuevos clientes		Politico/Marco legal: - Auditoria - Indemnizaciones		Competencia: - Penetración de mercado - Distribución		Total
PONDERACIÓN	40,00%		20,00%		40,00%		100,00%
Imagen/Marca: - Tiempo de cambio del modelo - Desarrollo de nuevos productos - Publicidad	9	3,6	1	0,2	9	3,6	7,40
Gestión Gerencial: - Información gerencial - Procesamiento de datos - Nivel de Inventario - Tiempo de producción - Calidad diseño de producción - Márgenes - Costo de adquisición	4	1,6	1	0,2	9	3,6	5,40
Logística: - Desperdicio del producto - Utilización de materiales - Línea de producción - Número de suministros	4	1,6	4	0,8	9	3,6	6,00
Ventas: - Cuentas por cobrar - Informe anual - Estrategia de mercado - Planes de mercado	9	3,6	4	0,8	9	3,6	8,00
Cultura Organizacional: - Política de personal (Plan estratégico) - Capacitación	4	1,6	4	0,8	4	1,6	4,00
Total		12,00		2,80		16,00	

Tabla # 51: Matriz de estrategias de fortalecimiento

Como amenaza de la empresa y que a la vez se determina como debilidad para la misma se tiene la cartera de cuentas por cobrar en un grado no muy favorable, y por lo que se pudo conocer mediante el estudio de mercado las personas están dispuestas a comprar en su mayor porcentaje a crédito y con condiciones de precios módicos.

Como punto fuerte se tendrá que realizar una planificación para desarrollar habilidades profesionales de estrategias de mercado en el departamento de ventas y cobros y que se pueda respaldar los conocimientos y puedan llegar a ser apreciados mejor que la competencia.

Con respecto a los planes de mercadeo puede realizar un benchmarking en el medio tomando como referencia la publicidad de empresa como: Sumesa Y Don Vittorio. Y ganar mercado mediante publicidad.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La empresa por el momento no ha mostrado ninguna ventaja competitiva frente a sus adversarios por lo que se la conoce dentro del mercado de fideos y tallarines como una empresa más dentro de las ya existentes, por ello se cree conveniente que desarrolle su ventaja competitiva a través de su producto en el cambio de modelo o incremento de otros modelos que si existen en el medio y son muy solicitados como es el caso del modelo de letras del alfabeto y modelos de personajes de Disney que tienen las marcas Carozzi y La Muñeca respectivamente.

Se debería ampliar el sector de ventas existente en la actualidad que como bien se conoce se centra a tiendas, supermercados, distribuidoras, etc. A un segmento de mercado que tenga relación directa con el producto que la empresa Fideos Paraíso produce como es el caso de restaurantes o comida en viandas para promocionar el fideo y tallarín y esta se pueda convertir en el distribuidor directo para los lugares indicados.

Para ello la empresa deberá tener un vendedor específico para que se dedique a vender solo a estos sectores y pueda conocer a sus clientes de la forma adecuada y brinde un servicio profesional y cumpla con las mejores condiciones de venta, precio y distribución.

Aprovechando las oportunidades que se tiene se conoce que la mano de obra es calificada, los empleados se preocupan por mantener en orden y el producto no se desperdicia.

En la tabla # 52 se indican las estrategias de mantenimiento efectivas.

MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE MANTENIMIENTO AREAS EFECTIVAS									
FORTALEZAS	AMENAZAS								
	Cliente/Mercado: - Costo de material - Márgenes		Logística competencia: -Reducción de costos unitarios		Cultura Organizacional: - Cambio de conducta		Competencia: - Tiempo de empaquetado - Disponibilidad de capital		Total
PONDERACIÓN	35,00%		35,00%		10,00%		20,00%		100,00%
Gestión Gerencial: - Información gerencial - Informe semestral, anual - Selección de personal - Equidad de sueldos y salarios -Términos de contrato	9	3,15	9	3,15	9	0,9	9	1,8	9,00
Servicio al Cliente: - Ventas - Fecha de entrega - Nivel de pedidos pendientes por entregar	9	3,15	9	3,15	4	0,4	4	0,8	7,50
Logística: - Producto Rechazado - Cantidad Producida	9	3,15	9	3,15	4	0,4	9	1,8	8,50
Finanzas y Contabilidad: - Manejo de costos unitarios - Costos de capital - Efectividad de Costos - Costos proceso - Costos producción - Costos distribución	4	1,4	4	1,4	4	0,4	9	1,8	5,00
Cultura Organizacional: - Seguridad de Producción - Políticas Personales	1	0,35	9	3,15	9	0,9	1	0,2	4,60
Total		11,20		14,00		3,00		6,40	

Tabla # 52: Matriz de estrategias de mantenimiento

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La gestión gerencial en la empresa sirve de soporte de información y aporte de soluciones para, servicio al cliente, logística, finanzas y contabilidad y cultura organizacional con la cual se puede competir contra marcas locales, mejorando logística de recursos

En la tabla # 53 se indican las estrategias defensivas de las áreas efectivas.

MATRIZ DE ESTRATEGIAS DEFENSIVAS AREAS EFECTIVAS									
DEBILIDADES	AMENAZAS								
	Cliente/Mercado: - Costo de material - Márgenes		Logística competencia: -Reducción de costos unitarios		Cultura Organizacional: - Cambio de conducta		Competencia: - Tiempo de empaquetado - Disponibilidad de capital		Total
PONDERACIÓN	35,00%		35,00%		10,00%		20,00%		100,00%
Imagen/Marca: - Tiempo de cambio del modelo - Desarrollo de nuevos productos - Publicidad	9	3,15	4	1,4	1	0,1	4	0,8	5,45
Gestión Gerencial: - Información gerencial - Procesamiento de datos - Nivel de Inventario - Tiempo de producción - Calidad diseño de producción - Márgenes - Costo de adquisición	9	3,15	9	3,15	9	0,9	9	1,8	9,00
Logística: - Desperdicio del producto - Utilización de materiales - Línea de producción - Número de suministros	4	1,4	4	1,4	4	0,4	4	0,8	4,00
Ventas: - Cuentas por cobrar - Informe anual - Estrategia de mercado - Planes de mercado	9	3,15	9	3,15	1	0,1	4	0,8	7,20
Cultura Organizacional: - Política de personal (Plan estratégico) - Capacitación	4	1,4	4	1,4	4	0,4	4	0,8	4,00
Total		12,25		10,50		1,90		5,00	

Tabla # 53: Matriz de estrategias defensivas

Con la información receptada por los vendedores a la gerencia se podrá incrementar estrategias de fidelidad de clientes y apertura de mercado con lo cual se ganará a las empresas competidoras del producto.

FODA ANALIZADO SIN AREAS DE EFECTIVIDAD

A diferencia de un análisis FODA con aéreas de efectividad en este caso no se puede determinar que ítem representa a cada proceso dentro de un mapa de proceso por lo que no se tendrá índices a determinar ni se tendrá responsables directos, sino que se realizar respecto a las actividades cotidianas a emplearse y podrá caer la responsabilidad sobre alguna persona más que sobre otras.

Para determinar cuáles son los factores fuertes a aprovechar y las debilidades a mejorar de igual forma se cree conveniente



UNIVERSIDAD DE CUENCA

un análisis de Matrices de confrontación FODA y relacionar toda esta información con las matrices de confrontación FODA de las AREAS de efectividad.

Al finalizar este estudio se desarrollara un tablero de control en el cual se tendrá todas las perspectivas financieras, clientes/ mercado, procesos internos y crecimiento y aprendizaje. (Ver tabla # 54)



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FORTALEZA	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Información Gerencial	Tiempo de cambio del modelo de fideos.	Costo de mano de obra	Costo de materiales
Informe semestral	Desarrollo de nuevos productos	Cantidad de productos fabricados	Márgenes
Selección de Personal	Publicidad	Nuevos mercados	Reducción de costos unitarios
Equidad de sueldos	Información gerencial Informal	Nuevos clientes	Cambio de conducta de parte de los colaboradores
Términos de contrato	Procesamiento de datos	Auditoría	Tiempo de empaquetado
Servicio al cliente (Ventas)	Nivel de inventario	Indemnizaciones	Disponibilidad de capital
Tiempo de entrega de productos	Tiempo de Producción	Distribución	
Nivel de pedidos pendientes por entregar	Calidad diseño de producción	Competencia	
Producto Rechazo	Márgenes		
Cantidad Producida	Costos de adquisición		
Manejo de costos unitarios	Desperdicio del producto		
Costos de capital	Utilización de materiales		
Efectividad de Costos	Línea de producción		
Costos de procesos	Número de suministros		
Costos de producción	Cuentas por cobrar		

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Costo de distribución	Informe anual		
Seguridad de producción	Estrategias de mercado		
Políticas Personales	Planes de mercado		
	Plan estratégico		
	Capacitación		

Tabla # 54: FODA sin áreTabla # 54

En la tabla # 55 se indicara la matriz de estrategias ofensivas FODA empleada por la empresa “Fideos Paraíso” y la cual será posteriormente analizada.

MATRIZ DE ESTRATEGIAS OFENSIVAS FODA							
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES						
	Clientes-Mercado: -> Mix de Productos ayuda a ventas - Tiempo Oportuno de Entrega - Mercado Insatisfecho - Trato personalizado - Temporadas Altas		Político/Marco legal: - Norma Ingen - Registro Sanitario - RUC		Competencia: - Local no es profesional - No existen muchos productos sustitutos		Total
PONDERACION	40,00%		25,00%		35,00%		100,00%
Gestión Gerencial: - Planificación de Actividades - Estrategia de Precios - Toma de Decisiones basadas en Datos	9	3,6	4	1	9	3,15	7,75
Servicio al Cliente: - Garantía y Servicio Postventa - Información del Producto - Buena Atención al Cliente - Flexibles con los Clientes - Precios iguales que la competencia - Credibilidad	9	3,6	4	1	9	3,15	7,75
Logística: - Buena Logística de Salida - Cobertura Local - Productos Poco Perecederos - Poco Productos sin Movimiento	9	3,6	4	1	4	1,4	6,00
Finanzas y Contabilidad: - Buenos Resultados Financieros - Contabilidad a Tiempo - Pago Puntual a Proveedores	4	1,6	9	2,25	4	1,4	5,25
Cultura Organizacional: - Buena Estructura Organizacional - Responsabilidad Social - Buen Ambiente Laboral	1	0,4	4	1	1	0,35	1,75
Total		12,80		6,25		9,45	

Tabla # 55: Matriz de estrategias ofensivas.

ANALISIS TENTATIVAS OFENSIVAS

La Mayor Oportunidad es lo que piden los Clientes y Mercado: Mayor Mix de Productos (ayuda a Ventas), Tiempo Oportuno de Entrega, existe Mercado Insatisfecho, Trato personalizado, compran más en Temporadas Altas; esto se puede aprovechar de la siguiente manera:

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

❖ **Potencializando Servicio al Cliente:** Fortalecer el estudio de mercado buscando objetivos creíbles y realizables en un tiempo determinado a mediano plazo.

❖ **Garantía y Servicio Postventa.-** La garantía del producto de la pasta de fideo está relacionada con producto entregado en condiciones óptimas. Si se presentan falencias como: empaques abiertos, producto caduco, precio diferente al proporcionado al momento de realizar el pedido, menos unidades de las solicitadas el cliente tiene la garantía de que cada una de estas incomodidades serán resueltas en un plazo de mayor de 72 horas en la mayoría de los casos a no ser que el cliente por causas extremas prefiera anular el pedido.

Otro de los servicios de Postventa es, toda la información sobre la atención, distribución, pedidos facturados correctamente en cuanto a cantidades y precio recibida por parte del vendedor de la empresa.

❖ **Información del Producto y Crédito.-** A los clientes nuevos se le da a conocer todos los productos a ofertar, el precio, cantidades mínimas de compra los primeros pedidos, precios preferenciales con relación al volumen de compra, entrega a domicilio, requisitos para créditos. A los clientes actuales, de la empresa se les comunica sobre, nuevos productos.

❖ **Buena Atención al Cliente.-** el cliente sabe que al momento de realizar la compra a la empresa es porque esta le brinda oportunidades que otras empresas no le han ofrecido o por simple afinidad de comprar a esta determinada empresa sea cual fuera la razón no hay que confundir profesionalismo de venta con cortesía. Él vendedor tiene que estar pendiente del ánimo del cliente así como del tiempo disponible para realizar el pedido, en la comercialización se procura que la venta sea lo más ágil y eficiente.

❖ **Mejorando constantemente Gestión Gerencial.-** Estar pendientes de los rendimientos sobre capital, reducción de costos, mejorando el coste y la productividad.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ **Planificación de Actividades**.- para capitalizar este potencial, es posible que tengan que dedicar unos recursos considerables al desarrollo e intensificación de nuevos productos y servicios; construir y ampliar las instalaciones de producción; crear capacidad de funcionamiento; invertir en sistemas, infraestructura y redes de distribución, que apoyen las relaciones globales; y nutrir y desarrollar las relaciones con los clientes.

ANALISIS TENTATIVAS DE FORTALECIMIENTO

Se confirma que hay que aprovechar las Oportunidades debido a las necesidades de los Clientes y Mercado: Mayor Mix de Productos ayuda a ventas, Tiempo Oportuno de Entrega, Mercado Insatisfecho, Trato personalizado, Temporadas Altas. También existen Oportunidades debido a que la Competencia local no es Profesional y que no existen sustitutos de nuestros Productos. Se pueden aprovechar estas situaciones de la siguiente manera:

- ❖ **Fortaleciendo la Logística o Cadena de Abastecimiento y Distribución atacando las siguientes Debilidades de la empresa "Fideos Paraíso"**.- Revisando la disponibilidad de Productos, compras demasiado largas con alta utilización de recursos, cobertura ineficiente en las principales ciudades, inventarios altos.
- ❖ **Mejorando la Gestión de Ventas atacando las siguientes Debilidades**.- Contando con el mejor mix de productos, marketing adecuado, medios publicitarios, mala gestión de clientes, profesionalismo de parte de los vendedores, contar cuenta con puntos de venta al detalle.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

En la tabla # 56 se indica la matriz de estrategias de fortalecimiento de la empresa “Fideos Paraíso”.

MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO							
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES						
	Clientes-Mercado: - > Mix de Producción ayuda a ventas - Tiempo Oportuno de Entrega - Mercado Insatisfecho - Trato personalizado - Temporadas Altas		Político/Marco legal: - Norma Inen - Registro Sanitario - RUC		Competencia: - Competencia local No es profesional - No existen muchos sustitutos		Total
PONDERACION	40,00%		20,00%		40,00%		100,00%
Imagen/Marca: - Instalaciones inadecuadas - Poco promoción de la marca	4	1,6	1	0,2	4	1,6	3,40
Gestión Gerencial: - Información y comunicación Manual - No hay Planificación a Mediano Largo Plazo (Estratégica) - No hay Capacitación formal - No se utilizan Herramientas Gerenciales para Toma de Decisiones - Altos Gastos Financieros - Liquidez	4	1,6	1	0,2	9	3,6	5,40
Logística: - Entrega de materia prima de proveedores tardía - Cobertura Ineficiente en las principales parroquias - Inventarios Altos	9	3,6	4	0,8	9	3,6	8,00
Ventas: - No se cuenta con el mejor Mix de Productos - No hay Marketing adecuado: medios publicitarios - Falta Capacitación profesional a Vendedores - No se cuenta con Puntos de Venta al detalle	4	3,6	4	0,8	9	3,6	7,6
Total		10,40		2,00		12,40	

Tabla # 56: Matriz de estrategias de fortalecimiento.

ANALISIS TENTATIVAS DE MANTENIMIENTO

La Principal Amenaza es el Sector Competitivo debido a: Distribuidores Locales con Mejores Precios, Proveedores y Compradores con Alto Poder de Negociación, Alta Rivalidad entre Competidores. Otra Amenaza muy importante es lo que pide el Cliente y Mercado: Mayor Mix de Productos lo que afecta el Inventario, Marcas Específicas, Precios Bajos. Esto se puede contrarrestar al tener Estrategias como las siguientes:

- ❖ **Manteniendo Buenos Resultados Financieros.-** Contabilidad a Tiempo y Pago Puntual a Proveedores.
- ❖ **Siguiendo con la buena Gestión Gerencial.-** Planificación de Actividades, Estrategia de Precios, Toma de Decisiones basadas en Datos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

En la tabla # 57 se indica la matriz de estrategias de mantenimiento de la empresa “Fideos Paraíso”

MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE MANTENIMIENTO									
FORTALEZAS	AMENAZAS								
	Cliente/Mercado: - Mix de Productos afecta Inventario - Marcas Especificas - Precios Bajos		Competencia: - Distribuidores Locales con Mejores Precios - Proveedores y Compradores con Alto Poder de Negociación - Alta Rivalidad entre Competidores		Político/Marco Legal: - El Estado regala lunch escolar		Economía: - Contracción de la Economía - Restricción de Préstamos Bancarios		Total
PONDERACIÓN	35,00%		35,00%		10,00%		20,00%		100,00%
Gestión Gerencial: - Planificación de Actividades - Estrategia de Precios - Toma de Decisiones basadas en Datos	4	1,4	9	3,15	1	0,1	4	0,8	5,45
Servicio al Cliente: - Garantía y Servicio Postventa - Información del Producto - Buena Atención al Cliente - Flexibles con los Clientes - Precios iguales que la competencia - Credibilidad	9	3,15	9	3,15	1	0,1	1	0,2	6,60
Logística: - Buena Logística de Salida - Empresa productora - Cobertura Local - Productos No Perecibles - Poco Productos sin Movimiento	9	3,15	9	3,15	1	0,1	4	0,8	7,20
Finanzas y Contabilidad: - Buenos Resultados Financieros - Contabilidad a Tiempo - Pago Puntual a Proveedores	9	3,15	9	3,15	1	0,1	9	1,8	8,20
Cultura Organizacional: - Buena Estructura Organizacional - Responsabilidad Social - Buen Ambiente Laboral	1	0,35	1	0,35	1	0,1	1	0,2	1,00
Total		11,20		12,95		0,50		3,80	

Tabla # 57: Matriz de estrategias de mantenimiento

ANALISIS DE LA MATRIZ TENTATIVAS DEFENSIVAS

Se confirma que la Principal Amenaza es el Sector Competitivo debido a: Distribuidores Locales con Mejores Precios, Proveedores y Compradores con Alto Poder de Negociación, Alta Rivalidad entre Competidores.

Se verifica que otra Amenaza muy importante es lo que pide el Cliente y Mercado: Mayor Mix de Productos afecta Inventario, Marcas Especificas, Precios Bajos. Esto se puede contrarrestar al tener Estrategias como las siguientes:

- ❖ **Mejorando ciertas Áreas de la Gestión Empresarial.** como Información y comunicación Manual, No hay Planificación a Mediano a Largo Plazo (Estratégica), No hay Capacitación formal y Eficaz, No se utilizan Herramientas Gerenciales para Toma de Decisiones, Altos Gastos Financieros, Ilíquidez.

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ **Fortaleciendo el Área de Ventas eliminando las siguientes Debilidades.**- No se cuenta con el mejor Mix de Productos, No hay Marketing adecuado: medios publicitarios.
- ❖ **Gestión de Clientes.**- Falta Profesionalismo en Vendedores, No se cuenta con Puntos de Venta.

En la tabla # 58 se indica la matriz de estrategias defensivas.

MATRIZ DE ESTRATEGIAS DEFENSIVAS										
DEBILIDADES	AMENAZAS									
	Cliente/Mercado: - Mix de Productos afecta Inventario - Marcas Especificas - Precios Bajos		Competencia:--- Distribución. Locales Mejores Precios - Proveedores y Compradores con Alto Poder de Negociación - Alta Rivalidad Competidores		Político/Marco Legal: - El Estado regala lunch escolar - Restricción de Importaciones		Economía: - Contracción de la Economía - Restricción de Préstamos Bancarios		Total	
PONDERACION	35,00%		35,00%		10,00%		20,00%		100,00%	
Imagen/Marca: - Instalaciones inadecuadas - Poca promoción de la marca	4	1,4	9	3,15	1	0,1	1	0,2	4,85	
Gestión Gerencial: - Información comunicación Manual - Falta Planificación a Mediano a Largo Plazo - No hay Capacitación formal - No se utilizan Herramientas Gerenciales para Toma de Decisiones - Altos Gastos Financieros - Liquidez	9	3,15	9	3,15	1	0,1	9	1,8	8,20	
Logística: - No hay disponibilidad de Productos - Compras demasiado largas y recursos - Cobertura Ineficiente en sectores estratégicos - Inventarios Altos	4	1,4	4	1,4	4	0,4	4	0,8	4,00	
Ventas: - Inexistencia del mejor Mix de Productos - No hay Marketing adecuado: medios publicitarios - Mala Gestión de Clientes: Falta Profesionalismo en Vendedores - No se cuenta con Puntos de Venta	9	3,15	9	3,15	1	0,1	4	0,8	7,20	
Total	9,10		10,85		0,70		3,60			

Tabla # 58: Matriz de estrategias defensivas

SEGUNDA PARTE DE PLANEACION ESTRATEGICA DE STEINER

Se elaborara un portafolio que incluya tanto ganancias de corto y mediano plazo como perspectivas de crecimiento a largo plazo.

Utilizando incentivos múltiples para ayudar a facilitar la transición de los equipos de trabajo hacia una nueva cultura corporativa.

Infundir disciplina en cada aspecto del negocio; estrategia, sistemas, personas y cultura.

3.2.1.2 PLANEACIÓN.

Autor:
Paulina Ramírez



3.2.1.2.1 Planeación estratégica (Largo Plazo)

VISION:

La visión con la cual trata de englobar los ideales futuros de la misma:

“Conseguir a mediano plazo posesionarnos entre los líderes en el mercado local, satisfaciendo y mejorando las expectativas del mercado en lo que refiere a la distribución de pasta corta de fideo”.

MISION:

La misión que se estableció la empresa “FIDEOS PARAISO” para obtener un lugar importante en el mercado es la siguiente:

“Mantener la clientela existente en la empresa mediante técnicas de servicio al cliente”

OBJETIVO GENERAL.

El objetivo principal de la empresa “FIDEOS PARAISO” es:

“Mantener la clientela existente en la empresa creando planes de servicio al cliente con el apoyo de todos los miembros de los departamentos de ventas y gerencia”.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

Los objetivos específicos que tiene planteado la empresa “FIDEOS PARAISO” son los que se indican a continuación:

- ❖ Lograr un crecimiento sostenido en la comercialización de pasta de fideo corto.
- ❖ Mejorar los servicios de atención al cliente para obtener la lealtad de los mismos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ Aplicar con equidad y exactitud jurídica las leyes tributarias para manejar con eficiencia y limpieza todas las actividades comerciales realizadas.
- ❖ Promover el desarrollo personal y profesional del recurso humano para incrementar su eficiencia.
- ❖ Mantener una imagen corporativa, técnica y eficiente en el marco de la comercialización.
- ❖ Tener productos de calidad y variedad para satisfacer las necesidades de nuestros nuevos y potenciales clientes.
- ❖ Poseer canales de distribución ágiles para entregar de forma rápida el producto a los clientes.
- ❖ Un manejo óptimo del inventario de productos existentes en bodega, para de esta manera siempre tener un stock suficiente para facilitar las ventas.
- ❖ Realizar análisis de mercado para determinar el mejor precio de nuestros productos para de esta manera poder mejorar los precios con relación a la competencia.
- ❖ Llevar un control con contabilidad de costos para determinar el precio con el cual la empresa venderá sus productos con un margen de ganancia que ayude a cumplir los objetivos planteado y también metas a alcanzar de publicidad y apoyo a los clientes.

POLÍTICAS EMPRESARIALES.

Políticas claras y definidas pueden ayudar a reducir el grado de incertidumbre entre cada miembro y saber sobre que terreno pisan y los parámetros que los rigen en sus labores cotidianas.

- ❖ Cada uno de los empleados y trabajadores deben respetar el organigrama existente.
- ❖ Para agilizar los trabajos y trámites existe una interacción entre todos los departamentos y a la vez con el gerente general para tomar las mejores decisiones para el desenvolvimiento de las diferentes actividades comerciales de la empresa.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ El personal que labora en la empresa debe cumplir el horario laboral establecido.
- ❖ Se deben entregar los pedidos de forma oportuna y ordenada; es decir no se debe hacer esperar al cliente por un pedido, ya que un cliente infeliz busca un nuevo distribuidor lo que no es conveniente para la empresa.
- ❖ El departamento de compras debe buscar y adquirir productos nuevos y rentables y ser puestos a la venta en el mercado.
- ❖ Los vendedores – cobradores deben desenvolverse dentro de una determinada zona de trabajo para evitar las disputas entre los mismos.
- ❖ Además de las políticas empresariales, la empresa se ve en la necesidad de implementar políticas o estrategias de marketing para poder promocionar de mejor manera nuestros productos a los diferentes clientes, ya sean estas personas naturales o jurídicas.
- ❖ Realizar una competencia sana con las empresas competidoras.

ESTRATEGIAS A LARGO PLAZO

Son aquellas que están planificadas a concluirse y tener vigencia después de un año o dos años.

Se tomara énfasis en las estrategias a mediano y corto plazo para alcanzar la meta de cumplir eficientemente cada estrategia planteada a largo plazo.

PERSPECTIVA CLIENTE / MERCADO

- ❖ **Mejor Mix de Productos.-** Cambio de modelo de la pasta de fideos, como de igual forma de la pasta de tamaño de presentación.
- ❖ **Garantizando los Productos.-** Estar dentro de la competencia.
- ❖ **Marketing: medios, promociones.-** Estudiando a la competencia. Mejorando su Marketing hacia el cliente.

PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ **Crear la Nueva imagen.-** Con un análisis de gustos y preferencias en el empaque del producto se podrá tener referencias significativas de la nueva imagen que podrá tener el empaque del producto de la pasta de fideo de la Empresa Fideos Paraíso.

PERSPECTIVA CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE

- ❖ **Planificación de estudio a clientes internos.-**
Encuestas de Satisfacción Interna.

Las siguientes estrategias de crecimiento y aprendizaje se basan en el cumplimiento de Proyectos de TICs Técnicas de Información, preparándose para crecer invirtiendo en tecnología que permita la entrega de servicios de valor agregado, tales como: (Creando y utilizando una Página WEB Ventas en línea y Mejorando Base de Datos de Clientes)

Las estrategias serán indicadas en el tablero de control que se realice el cual cuenta con Perspectivas Financieras, Perspectivas Cliente / Mercado, Perspectivas Procesos Internos, Perspectivas de crecimiento y aprendizaje

3.2.1.2.2 Planeación táctica (mediano plazo)

MEDIANO PLAZO

En esto se tendrá en cuenta procedimiento y Programas que se llevaran a cabo todas las personas de los distintos departamentos que deban cumplir con los mismos.

OBJETIVO

- ❖ Señalar las actividades necesarias de trabajo entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada miembro del grupo.
- ❖ Mejorar las operaciones mientras se fusionan las habilidades de servicio al cliente y la cultura de valores en la empresa.
- ❖ Transformar una cultura corporativa conservadora en otra que contemple tomar riesgos calculados y que sea excelsa al hacerlo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

POLÍTICAS

- ❖ Se analiza si todos comprendieron la tarea a desarrollar
- ❖ Se comparte información sobre el tema de la tarea
- ❖ Se comparten criterios sobre la forma técnica de ejecutarla
- ❖ Se discuten los criterios
- ❖ Se llega a un consenso
- ❖ Los participantes asumen una actividad

PROCEDIMIENTO

- ❖ Determinar objetivos
- ❖ Determinar Indicador de medición y unidad de medida
- ❖ Frecuencia de medida
- ❖ Responsables del cumplimiento
- ❖ Definir Programas

PROGRAMAS

- ❖ Precios Competitivos
- ❖ Realizar Encuesta.
- ❖ Mejorando Facturación

3.2.1.2.3 Planeación operativa (Corto plazo)

OBJETIVOS

- ❖ Apalancar las habilidades principales de la compañía para acercarse a sus clientes.
- ❖ Escoger el talento correcto para la ejecución, asegurándose de que estos individuos también sean líderes del cambio cultural.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ Transformar una cultura corporativa disfuncional en otra que valore el desempeño y la colaboración.
- ❖ Re alinear unidades de negocios anteriormente independientes para alentar la agilidad.

POLÍTICAS

- ❖ Generar creatividad
- ❖ Generar trabajo de todo el grupo
- ❖ La ejecución es conducida
- ❖ Se controla el cumplimiento de los estándares fijados
- ❖ Se controla el tiempo para terminar oportunamente

PROCEDIMIENTOS

- ❖ Determinar objetivos
- ❖ Determinar Indicador de medición y unidad de medida
- ❖ Frecuencia de medida
- ❖ Responsables del cumplimiento
- ❖ Definir Programas

PROGRAMAS

PERSPECTIVA FINANCIERA

- ❖ Buscar nuevas fuentes de financiamiento
- ❖ Tener Políticas / Sueldos y Préstamos / dueños y emplead
- ❖ Reducir costos en producción y lograr mayores utilidades.
- ❖ Determinar tamaño económico de lote de producción
- ❖ Recuperando Préstamos a socios
- ❖ Generar Políticas / Sueldos y Préstamos / dueños y empleados



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ Analizar las Cuentas
- ❖ Recuperar Préstamos a socios
- ❖ Mejorar gestión / cobro y políticas / créditos
- ❖ Aumentar ventas de contado
- ❖ Mejorar poder de negociación en la venta
- ❖ Mejorar calidad de Clientes
- ❖ Mejorando créditos y precios de Proveedores
- ❖ Mejorando poder de negociación en la compra
- ❖ Mejorando calidad de Proveedores
- ❖ Analizando constantemente las Cuentas
- ❖ Mejorando Facturación

PERSPECTIVA CLIENTE/ MERCADO

- ❖ Enganchando nuevos clientes
- ❖ Mejor Mix de Productos
- ❖ Precios competitivos
- ❖ Garantizando los Productos
- ❖ Mejorando calidad de Clientes
- ❖ Premiando al personal de Ventas (computadoras)
- ❖ Analizar Fuerza de Ventas
- ❖ Marketing: medios, promociones
- ❖ Haciendo franquicias
- ❖ Punto de Venta en Cuenca (mayorista y minorista)
- ❖ Venta directa a PYMES



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ Haciendo franquicias
- ❖ Venta directa a PYMES

PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS

- ❖ Premiando al personal
- ❖ Planificando las Reuniones
- ❖ Premiando al personal de ventas (computadoras)
- ❖ Reposición puntual de producto en stock.
- ❖ Atrayendo clientela mediante medios convincentes.
- ❖ Mejorando manejo de Bodegas

3.2.1.3 IMPLANTACIÓN Y REVISIÓN

Para este punto analizaros el Tablero de Control de la Empresa “Fideos Paraíso”

TABLERO DE CONTROL

El tablero de control se construye utilizando el mapa estratégico elaborado con objetivos causa-efecto.

En el mismo se tiene las perspectivas que se debe tener en consideración en las siguientes dimensiones financieras, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Se debe tener en consideración los objetivos que son dependientes de cada una de las dimensiones establecidas y el control se llevará a través de indicadores de medición con sus respectivas unidades de medida. El plazo de cumplimiento será establecido por los responsables de cada proceso quienes tendrán que proyectar el tiempo necesario para cumplir con las actividades cotidianas y las tareas establecidas en el tablero de control.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FINANCIEROS: Cómo debemos ser vistos por nuestros accionistas.

- ❖ **Alcanzar Liquidez Financiera:** Buscar nuevas fuentes de financiamiento. Tener Políticas de Sueldos.
- ❖ **Mejorar la Rentabilidad:** Reducir costos en producción
- ❖ **Lograr Liquidez:** Determinar tamaño económico de lote de producción.
- ❖ **Optimizar Gastos:** Analizando constantemente las cuentas.
Mejorando Facturación

CLIENTES: Cómo debemos ser percibidos por nuestros clientes.

- ❖ **Aumentar las ventas:** Enganchando nuevos clientes, mediante: mayor mix de productos, precios competitivos, garantizando los productos.
- ❖ **Mejorar la Cobertura de la Región Austral:** Analizar Fuerza de Ventas. Marketing: medios, promociones. Haciendo franquicias. Punto de Venta en Cuenca (mayoristas y minorista). Venta directa a PYMES.
- ❖ **Fortalecer la Presencia a Nivel Nacional:** Haciendo franquicias. Venta directa a PYMES.

PROCESOS INTERNOS: En estos procesos internos o de negocio debemos ser los mejores.

- ❖ **Institucionalizar Planificación:** Premiando al personal.
Planificado las reuniones.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ❖ **Posicionar la Marca/Imagen de la Empresa:** Estudio de Mercado. Crear la Nueva Imagen.

- ❖ **Fortalecer Proceso de Ventas:** Aumentar proceso de ventas, Premiando al personal de ventas.

- ❖ **Mejorar Logística (Cadena de Distribución):** Reposición puntual de producto de Stock. Atrayendo clientela a través de medios convincentes. Mejorando Facturación. Mejorando manejo de Bodegas

APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO: Capacidad de cambiar y perfeccionar.

- ❖ **Mejorar Publicidad en Instalaciones:** Promocionar marca a través de publicidad. Contar con gente competente y Comprometida. Creando y aplicando un Manual de Funciones. Planificación de estudio a clientes internos.

- ❖ **Mejorar las TICS:** Creando y utilizando una Página WEB. Venta en Línea. Mejorando Base de Datos de Clientes.

- ❖ **Mejorar la Organización Interna:** Premiando al personal. Planificando las Reuniones

En la tabla # 59 se indica el tablero de control de la Empresa “Fideos Paraíso”.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

TABLERO DE CONTROL FIDEOS PARAISO					
Objetivo	Indicador / Medición	Unidades de Medida	Frecuencia de Medición/Análisis	Responsable Entrega / Responsable Cumplimiento	Estrategias Programas
<i>Perspectiva Financiera</i>					
Alcanzar Solidez Financiera	ROE = Utilidad Neta / Patrimonio	\$\$	Mensual / Mensual	Contabilidad / Gerencia	* Buscar nuevas fuentes de financiamiento * Tener Políticas / Sueld. y Préstam. / dueños y emplead
	Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas	\$\$	Mensual / Mensual	Contabilidad / Gerencia	* Reducir costos en producción.
	Margen Operativo = Utilidad Operativa / Ventas	\$\$	Mensual / Mensual	Contabilidad / Gerencia	* Determinar tamaño económico de lote de producción
Mejorar la Rentabilidad	Margen Neto = Utilid. Neta / Ventas	\$\$	Mensual / Mensual	Contabilidad / Gerencia	* Recuperando Préstamos a socios.
	Capital Trabajo Neto = Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$	Mensual / Mensual	Contabilidad / Gerencia	* Generar Políticas / Sueldos y Préstamos / dueños y empleados
	Días CxC =		Mensual / Mensual	Contabilidad / Gerencia	* Analizar las Cuentas * Recuperar Préstamos a socios * Mejorar gestión / cobro y políticas / créditos * Aumentar ventas de contado * Mejorar poder de negociación en la venta * Mejorar calidad de Clientes
Lograr Liquidez	Días CxP =		Mensual / Mensual	Contabilidad / Gerencia	* Buscando nuevas fuentes de financiamiento * Mejorando créditos y precios de Proveedores * Mejorando poder de negociación en la compra * Mejorando calidad de Proveedores
	Gastos de Ventas = Gastos de Ventas / Ventas	\$\$	Mensual / Mensual	Contabilidad / Gerencia	* Analizando constantemente las Cuentas
Optimizar Gastos	Gastos Administrativos = Gastos Administrativos / Ventas	\$\$	Mensual / Mensual	Contabilidad / Gerencia	* Analizando constantemente las Cuentas * Mejorando Facturación

Tabla # 59: Tablero de control



UNIVERSIDAD DE CUENCA

En la tabla # 60 se indica las perspectivas de cliente mercado.

<i>Perspectiva del Cliente/Mercado</i>					
Aumentar las Ventas	Incremento de Ventas = (Ventas del período actual - ventas del período anterior)/ Ventas del período anterior	\$/\$	Mensual/Mensual	Ventas / Ventas	<ul style="list-style-type: none"> * Enganchando nuevos clientes * Mejor Mix de Productos * Precios competitivos * Garantizando los Productos * Mejorando calidad de Clientes * Premiando al personal de Ventas (computadoras)
Mejorar la Cobertura de la Región Austral	Clientes nuevos en el Austro = clientes nuevos en el Austro /mes	clientes / clientes	Mensual/Mensual	Ventas / Ventas	<ul style="list-style-type: none"> * Analizar Fuerza de Ventas * Marketing: medios, promociones * Haciendo franquicias * Punto de Venta en Cuenca (mayorista y minorista) * Venta directa a PYMES
Fortalecer la Presencia a Nivel Nacional	Clientes nuevos a nivel nacional = clientes nuevos a nivel nacional / mes	clientes / clientes	Mensual/Mensual	Ventas / Ventas	<ul style="list-style-type: none"> * Haciendo franquicias * Venta directa a PYMES
Mejorar la Percepción del Mercado: precio, surtido y servicio	Encuesta de Satisfacción del Cliente = f (encuesta)	%	Anual/Anual Semestral /Semestral	Encuestadora / Gerencia	<ul style="list-style-type: none"> * Mejor Mix de Productos * Precios Competitivos * Garantizando los Productos * Marketing: medios, promociones

Tabla # 60: Perspectiva del Cliente / mercado



UNIVERSIDAD DE CUENCA

En la tabla # 61 se indica las perspectivas de cliente mercado.

<i>Perspectiva de Procesos Internos</i>					
Institucionalizar Planificación	Cumplimiento del Plan Estratégico = Proyectos cumplidos a tiempo / Proyectos Planificados	Unidades/ Unidades	Mensual/Mensual	Asistente / Gerencia	* Premiando al personal * Planificando las Reuniones
Posicionar la Marca/Imagen de la Empresa	Encuesta de Satisfacción del Cliente = f (encuesta)	%	Anual/Anual Semestral /Semestral	Encuestadora/ Gerencia	* Estudio de mercado. * Crear la Nueva imagen.
Fortalecer Proceso de Ventas	Cumplimiento de Ventas por Vendedor = Ventas Reales / Ventas Presupuestadas para el Vendedor	\$\$	Mensual/Mensual	Ventas / Ventas	* Premiando al personal de ventas (computadoras)
Mejorar Logística (Cadena de Distribución)	Cumplimiento de Stocks Críticos = Fuera de Stocks Productos Críticos / Total de Productos Críticos	unidades / unidades	Mensual / Mensual	Compras y Facturación / Compras y Facturación	* Reposición puntual de producto en stock.
	Rotación de Inventarios = Costo de Ventas / Inventario promedio de Mercadería	\$\$	Mensual/ Mensual	Compras y Facturación / Gerencia	* Atrayendo clientela a través de medios convincentes.
	Disminución Errores en los Despachos = Errores en Despachos / Total de Despachos (incluido Facturación)	unidades / unidades	Trimestral / Trimestral	Compras y Facturación / Compras y Facturación	* Mejorando Facturación
	Cuadre de Inventarios = Inventario exacto del Muestreo / Muestreo Total	unidades / unidades	Mensual / Mensual	Compras y Facturación / Compras y Facturación	* Mejorando manejo de Bodegas

Tabla # 61: Perspectiva de procesos internos



UNIVERSIDAD DE CUENCA

En la tabla # 62 se indica las perspectivas de crecimiento y aprendizaje.

<i>Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje</i>					
Mejorar Publicidad en Instalaciones	Mejor Aceptación de marca= Ventas actuales/ Ventas anteriores	Unidades / Unidades	Semestral / Semestral	Ventas / Gerencia	Promocionar marca a través de publicidad
Contar con gente Competente y Comprometida	Competencias = Competencias del Personal / Competencias necesarias	Unidades / Unidades	Semestral / Semestral	Talento Humano / Gerencia	* Creando y aplicando un Manual de funciones
	Encuestas de Satisfacción Interna = f (encuesta)	%	Anual/Anual	Talento Humano / Gerencia	* Planificación de estudio a clientes internos
Mejorar los TICs	Cumplimiento Proyectos TICs = Actividades a tiempo / Actividades Totales	unidades / unidades	Anual/Anual	Gerencia/Gerencia	* Creando y utilizando una Página WEB * Ventas en línea * Mejorando Base de Datos de Clientes
Mejorar la Organización Interna	Cumplimiento Reuniones Plan Estratégico = Reuniones Mensuales ejecutadas / Reuniones Planificadas	unidades / unidades	Trimestral/ Trimestral	Asistente / Gerencia	* Premiando al personal * Planificando las Reuniones

Tabla # 62: Perspectiva de crecimiento y aprendizaje

3.2.1.3.1 Organización para la implantación de planes

Debido a la elevada existencia de marcas y productos similares a los producidos por la Empresa “Fideos Paraíso”, se ha visto necesario en esta tesis plantear varias alternativas con el propósito de atraer nuevos clientes y de esta manera mejorar las ventas de esta empresa.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Con la finalidad de poder solventar esta necesidad se ha establecido el siguiente plan operativo para cada uno de los procesos, esto se indica en las tablas siguientes:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PLAN OPERATIVO ANUAL PROCESO BODEGA 2010							
Responsable:		BODEGA					
Nombre:		Sr. Rubén Zúñiga - Sr. Nelson Yuqui					
Fecha de revisión:		06/06/2010					
Estrategia	Nro.	Proyecto/Actividad	Responsable				
1		Mejorando Manejo de Bodega			100%	0%	
	1.1	Mantener Inventario al Día			45%		
		1.1.1 Hacer Inventarios Periódicos (Mensual/por Muestreo y completo 2 veces al año antes de c/temporada)	Personal Bodega				
		1.1.2 Realizar ajustes requeridos	Ing. Edith O.				
	1.2	Determinar Responsables para Ingresos/Salidas de Mercadería y Guías de Remisión	Sr. Rubén Zúñiga		30%		
	1.3	Mejorar Orden y Limpieza	Personal de Bodega		25%		
		1.3.1 Mejorar manipulación de Producto delicado					
2		Controlando Entregas a Tiempo			100%	0%	
	2.1	Priorizar Entregas					
		2.1.1 Revisar los pedidos del día y poner del más importante al menos importante	Personal de Bodega		100%		

Tabla # 63: Plan Operativo Anual proceso de Bodega

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PLAN OPERATIVO ANUAL PROCESO VENTAS 2010							
Responsable:		ventas					
Nombre:		Ing. Genaro Torres					
Fecha de revisión:		06/06/2010					
Estrategia	Nro.	Proyecto/Actividad	Responsable	Fecha cumplimiento	Ponderado	Estatus	Observaciones
1		Mejorando la Gestión de Ventas			100%	0%	
	1.1	Estructurar un plan de precios competitivos para todo el año (más bajos que la competencia en lo posible)			20%	0%	
		1.1.1 Determinamos cuál es nuestra competencia	Personal Ventas	x			
		1.1.2 Analizamos sus políticas de venta vs precio y las mejoramos en lo posible (PARA ABRIR NUEVOS CLIENTES PEDIR UNA COPIA DE LA FACTURA DE LA COMPETENCIA EN LUGAR DE LA REFERENCIA BANCARIA)	Ing. Genaro Torres	x			
		1.1.3 Hacemos listado comparativos y emitimos listados de nuestros precios vs la competencia	Personal Ventas	x			
		1.1.4 Determinar los precios de la competencia frecuentemente	Personal Ventas	continuo			

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	1.2	Determinar el surtido apropiado de productos			20%	0%	
		1.2.1 Determinar necesidades de cliente	Personal Ventas	continuo			
		1.2.2 Coordinar con Compras y Administración	Ing. Genaro Torres	continuo			
	1.3	Mejorar la efectividad de los vendedores (TENER CLARO QUE ES EFICIENCIA PRODUCTIVIDAD (utilizar bien los recursos), EFICACIA/CALIDAD (satisfacer al cliente interno y externo), EFECTIVIDAD/COMPETITIVIDAD (suma de los anteriores)			20%	0%	
		1.3.1 Analizamos la situación actual vendedores-zona(rutas-presupuestos)	Ing. Genaro Torres	x			
		1.3.2 Determinar la mejor relación, vendedor-zona(presupuesto/ruta)	Ing. Genaro Torres	x			
		1.3.3 Implementación	Ing. Genaro Torres	x			
		1.3.4 Retroalimentar/medición de efectividad en ventas	Ing. Genaro Torres	x			
	1.4	Análisis detallado de Clientes			20%	0%	
		1.4.1 Analizar la situación actual	Personal Ventas	x			
		1.4.2 Estratificamos a los clientes en: (Mayorista-Minorista) (Contado-Crédito) (por Cantidad)	Personal Ventas	x			

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

		1.4.3 Aplicar la política adecuada a cada cliente	Ing. Genaro Torres	x			
		1.4.4 Buscar a los mayoristas en cada ciudad del país y a los mejores potenciales clientes	Personal Ventas	x			
		1.4.5 Buscar nuevos clientes constantemente	Personal Ventas	continuo			
	1.5	Garantizando los productos			20%	0%	
		1.5.1 Analizar el riesgo y determinar el período y condiciones de la garantía	Ing. Genaro Torres	continuo			
2		Modernizando el proceso de ventas			100%	0%	
	2.1	Obtener una base de datos informática de clientes		x	50%	0%	
		2.1.1 Obtener y actualizar constantemente los correos electrónicos de los clientes	Ing. Edith Orellana	x			
		2.1.2 Enviar la información (catálogos, listados de precios, notas de pedido, promociones, etc) a la base	Ing. Edith Orellana	x			
		2.1.3 Retroalimentar	Ing. Edith Orellana	x			
	2.2	Tele mercadeo			20%	0%	
		2.2.1 Hacer contacto con nuestros clientes y determinar la viabilidad	Ing. Edith Orellana	x			
		2.2.2 Analizar los resultados	Ing. Edith Orellana	x			

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	2.3	Proveer al personal de ventas de un computador portátil con servicio de banda ancha para el envío de pedidos, hojas de ruta diaria, etc.			20%	0%	
		2.3,1 Determinar la forma de entrega	Ing. Genaro Torres	x			
		2.3.2 Cotizar el equipo	Ing. Genaro Torres	x			
		2.3.3 Comprar y entregar (Capacitación)	Ing. Genaro Torres	x			
		2.3.4 Controlar la actividad establecida	Ing. Genaro Torres	continuo			
	2.4	Ventas por Correo Electrónico			10%		
		2.4.1 Solicitar correo electrónico a proveedores, clientes	Personal Ventas	x			
		2.4.2. Realizar una base de datos	Personal Ventas	x			
		2.4.3. Utilizar esta herramienta	Ing. Edith Orellana	continuo			
		2.4.4. Revisar correos diariamente	Ing. Edith Orellana	continuo			
3		Venta directa a Pymes			100%	0%	
	3.1	Implementar un Plan de Ventas a Pymes			100%	0%	
		3.1.1 Obtener bases de datos de Pymes	Personal Ventas	x			
		3.1.2 Elaborar y ejecutar Plan de Ventas Pymes	Personal Ventas	x			

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

		3.1.3 Venderles	Personal Ventas	continuo			
4		Lograr un marketing efectivo a través de medios y promociones.			100%	0%	
	4.1	Buscar un asesor profesional (REGALOS PARA LOS CLIENTES) FUNDAS DE DESPACHO, VENTAS AL CONTADO, PREMIOS PARA CLIENTES POR COMPRAS			100%	0%	
		4.1.1. Cotizar entre varias opciones	Ing. Genaro Torres	x			
		4.1.2. Definir un presupuesto	Ing. Genaro Torres	x			
		4.1.3 Implementar	Ing. Genaro Torres	x			

Tabla # 64: Plan Operativo Anual proceso de Venta

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PLAN OPERATIVO ANUAL PROCESO FACTURACION 2010							
Responsable:		FACTURACION					
Nombre:		Ing. Sonia Espinoza					
Fecha de revisión:		06/06/2009					
Estrategia	Nro.	Proyecto/Actividad	Responsable	Fecha cumplimiento	Ponderado	Estatus	Observaciones
1		Mejorando la Gestión de Facturación			100%		
	1.1	Recepción de las órdenes de pedido a tiempo			30%		
		1.1.1 Recibir las Hojas de Ruta	Ing., Sonia Espinoza				
		1.1.2 Verificar pedidos que se han generado	Ing., Sonia Espinoza	continuo			
		1.1.3 Facturar	Ing., Sonia Espinoza	continuo			
	1.2	Delegar impresión de Guías de Remisión a Bodega			20%		
		1.2.1 Comprar una computadora y poner en RED	Ing. Genaro T.	x			
		1.2.2 Capacitar al Personal de Bodega	Ing., Sonia Espinoza	x			
		1.2.3 Monitorear cumplimiento de emisiones correctas de Guías de remisión.	Ing., Sonia Espinoza	x			
	1.3	Facturación oportuna de Muestras y Autoconsumo			30%		
		1.3.1 Generar facturas inmediatamente tanto de Muestras como de Productos para autoconsumo	Ing., Sonia Espinoza	x			

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

		1.3.2 Generar Notas de Crédito inmediatamente por devoluciones de Producto	Ing., Sonia Espinoza	x			
	1.4	Solución de Problemas			20%		
		1.4.1 Seguimiento en base a un formato	Ing., Sonia Espinoza	x			
		1.4.2 Estadística de Problemas	Ing, Sonia Espinoza	x			

Tabla # 65: Plan Operativo Anual proceso de Facturación.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PLAN OPERATIVO ANUAL PROCESO TALENTO HUMANO 2010							
Responsable:		TALENTO HUMANO					
Nombre:		Ing. Genaro Torres					
Fecha de revisión:		06/06/2010					
Estrategia	Nro.	Proyecto/Actividad	Responsable	Fecha cumplimiento	Ponderado	Estatus	Observaciones
1		Optimizar rendimiento del personal interno			100%	0%	
	1.1	Analizar Competencias del personal			40%		
		1.1.1 Analizar situación actual del personal	Ing. Genaro T.	X			
		1.1.2 Determinar competencias necesarias	Ing. Genaro T.	X			
		1.1.3 Determinar competencias actuales del personal	Ing. Genaro T.	X			
	1.2	Capacitación al personal			40%		
		1.2.1. Determinar necesidades de Capacitación en base a las Competencias	Ing. Genaro T.	X			
		1.2.2 Buscar Cursos	Ing. Genaro T.	X			
		1.2.3 Elaborar y Monitorear Plan de Capacitación	Ing. Genaro T.	X			
	1.3	Realizando Encuesta de Satisfacción Interna del Personal			20%		

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

		1.3.1 Fijar variables/alcance para la encuesta	Ing. Genaro T.	X			
		1.3.2 Buscar y Contratar profesional para realizar encuesta	Ing. Genaro T.	X			
		1.3.2 Cotizar	Ing. Genaro T.	X			
		1.3.4 Negociar	Ing. Genaro T.	X			
		1.3.5 Implementar	Ing. Genaro T.	X			
	1.4	Premiando al Personal					
		1.4.1 Definir Variables	Ing. Genaro T.	X			
		1.4.2 Comunicar al personal	Ing. Genaro T.	X			
		1.4.3 Implementar	Ing. Genaro T.	X			

Tabla # 66: Plan Operativo Anual proceso Talento Humano.

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PLAN OPERATIVO ANUAL PROCESO LOGISTICA 2010							
Responsable:		LOGISTICA					
Nombre:		Sr. Rubén Zúñiga					
Fecha de revisión:		06/06/2010					
Estrategia	Nro.	Proyecto/Actividad	Responsable	Fecha cumplimiento	Ponderado	Estatus	Observaciones
1		Fortaleciendo Transporte			100%	20%	
	1.1	Fortalecimiento Transporte Propio			50%	20%	
		1.1.1 Analizando la situación actual del transporte propio	Sr. Rubén Z.	oct-09			
		1.1.2 Definir compras en caso de ser necesario	Sr. Rubén Z.	oct-09			
		1.1.3 Ejecutar	Sr. Rubén Z.	nov-09			
	1.1.2	Fortaleciendo Transporte Tercerizado			50%	20%	
		1.1.1 Buscar constantemente oferta existente	Sr. Rubén Z.	continuo			
		1.1.2 Analizar mejores opciones	Sr. Rubén Z.	continuo			
		1.1.3 Negociar paquetes de precios	Sr. Rubén Z.	continuo			

Tabla # 67: Plan Operativo Anual proceso Logística.

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PLAN OPERATIVO ANUAL PROCESO TICs 2010							
Responsable:		TICS					
Nombre:		Ing. Edith Orellana					
Fecha de revisión:		06/06/2010					
Estrategia	Nro.	Proyecto/Actividad	Responsable	Fecha cumplimiento	Ponderado	Estatus	Observaciones
1		Creando y Utilizando una Pagina Web			100%		
	1.1	Recoger resultados Plan de Marketing y Nueva Marca			70%		
		1.1.1. Investigando proveedores de Paginas Web	Ing. Edith O.	X			
		1.1.2. Solicitar cotizaciones a proveedores elegidos	Ing. Edith O.	X			
		1.1.3. Realizar contratación con el proveedor indicado	Ing. Edith O.	X			
		1.1.4. Implementación de Pagina web	Ing. Edith O.	X			
		1.1.5. Informar a clientes, proveedores de la pag. Web	Ing. Edith O.	X			
		1.1.5. Uso y Revisión constante de la página Web	Ing. Edith O.	continuo			
	1.2	Apoyando a los Otros Procesoso			30%		
		1.2.1 Elaborar Cronograma de Proyectos	Ing. Edith O.	X			
		a. Centralilla					
		b. Estadística Contable					
		c. Bases de Datos Clientes					

Tabla # 68: Plan Operativo Anual proceso TICs.

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PLAN OPERATIVO ANUAL PROCESO COMPRAS 2010							
Responsable:		COMPRAS					
Nombre:		Ing. Edith Orellana					
Fecha de revisión:		06/06/2010					
Estrategia	Nro.	Proyecto/Actividad	Responsable	Fecha cumplimiento	Ponderado	Estatus	Observaciones
1		Optimizar Compras contando con los mejores Proveedores (nacionales e internacionales)			100%		
	1.1	Seleccionar y clasificar proveedores (políticas, precios, productos)			25%		
		1.1.1 Recibir y analizar información de Ventas (productos)	Ing. Edith O.	continuo			
		1.1.2 Elaborar base de datos proveedores y estratificarlos	Ing. Edith O.	X			
		1.1.3 Realizar negociación con proveedores seleccionados	Ing. Edith O.	continuo			
		1.1.3 Evaluar el desempeño del proveedor	Ing. Edith O.	continuo			
	1.2	Mejorando poder de negociación con los Proveedores			25%		
		1.2.1 Basándose en las Políticas de Compras negociar con Proveedores	Ing. Edith O.	X			
		1.2.2 Estadísticas de Compras	Ing. Edith O.	X			
	1.3	Fortaleciendo Reposiciones			25%		
		1.3.1 Optimizar manejo de Máximos y Mínimos	Ing. Edith O.	X			
		1.3.2 Contar con Proveedores Alternativos	Ing. Edith O.	X			
		1.3.3 Llevar estadísticas de cumplimiento de Stocks	Ing. Edith O.	X			
	1.4	Comprar a tiempo			25%		
		1.4.1 Compras Locales: priorizar compras en temporadas	Ing. Edith O.	continuo			
		1.4.2 Compras internacionales: hacer la importación en el momento indicado (septiembre, marzo)	Ing. Edith O.	continuo			

Tabla # 69: Plan Operativo Anual proceso Compra.

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PLAN OPERATIVO ANUAL PROCESO ADMINISTRACION 2010							
Responsable:		Administración					
Nombre:		Hugo Palacios					
Fecha de revisión:		06/06/2010					
Estrategia	Nro.	Proyecto/Actividad	Responsable	Fecha cumplimiento	Ponderado	Estatus	Observaciones
1		Mejorando la Organización Interna			100%		
	1.1	Generando Políticas de Compras, Ventas (viáticos), Reglamento Interno (Multas), Sueldos (comisiones) y Préstamos para dueños y empleados			30%		
		1.1.1 Analizar situación actual	Ing. Genaro T.	x			
		1.1.2 Elaborar Políticas	Ing. Genaro T.	x			
		1.1.3 Entregar Políticas a todos los involucrados	Ing. Genaro T.	x			
		1.1.4 Controlar Cumplimiento de Políticas	Ing. Genaro T.	continuo			
	1.2	Punto de Venta en Cuenca (mayorista y minorista)			30%		
		1.2.1 Determinar necesidades de Bodega y Oficinas	Ing. Genaro T.	x			
		1.2.2 Buscar y elegir local	Ing. Genaro T.	x			
		1.2.3 Alquilar o comprar Local	Ing. Genaro T.	x			
	1.3	Planificando las Reuniones			40%		
		1.3.1 Definir y comunicar periodicidad y fechas	Ing. Genaro T.	x			
		1.3.2 Definir y comunicar temas a tratar: Indicadores, POAs, Tablero de Control	Ing. Genaro T.	x			
		1.3.3 Elaborar Acta de Reuniones	Ing. Genaro T.	continuo			
2		Buscando nuevas fuentes de financiamiento			100%		
	2.1	Haciendo franquicias			20%		
		2.1.1 Determinar viabilidad del Proyecto	Ing. Genaro T.	x			
		2.1.2 Elaborar el Proyecto de Franquicias	Ing. Genaro T.	x			
		2.1.3 Vender las Franquicias	Ing. Genaro T.	continuo			
	2.2	Buscar alternativas Financieras			80%		
		2.2.1 Buscar opciones en otros Bancos, Mutualistas y Cooperativas	Ing. Genaro T.	x			

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

		2.2.2 Buscar Capital propio (venta propiedades de la familia)	Ing. Genaro T.	x			
3		Mejorando poder de negociación en la compra			100%		
	3.1	Mejorar conocimiento de Proveedores			25%		
		3.1.1 Hacer Bases de Datos de todos los Proveedores actuales y potenciales	Ing. Sonia E.	x			
		3.1.2 Estratificar Proveedores	Ing. Sonia E.	x			
	3.2	Utilizar Políticas de Compras	Ing. Sonia E.	x	25%		
	3.3	Mejorando Relación con Proveedores			25%		
		3.3.1 Invitando a Proveedores a nuevo Local	Ing. Genaro T.	x			
		3.3.2 Pagos puntuales	Ing. Edith O.	continuo			
	3.4	Analizando precios que tiene la Competencia	Ing. Sonia E.	continuo	25%		
4		Creando y Posicionando nueva Marca			100%		
	4.1	Definir Marca			34%		
		4.1.1 Buscar y contratar proveedor apropiado	Ing. Genaro T.	x			
		4.1.2 Analizar Alternativas	Ing. Genaro T.	x			
		4.1.3 Definir la marca	Ing. Genaro T.	x			
	4.2	Analizando precios que tiene la Competencia	Ing. Genaro T.	x	33%		
	4.3	Empezar proceso de posicionamiento de Marca	Ing. Genaro T.	x	33%		

Tabla # 70: Plan Operativo Anual proceso Administración.

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3.1.1.4.1 Revisión y evaluación de planes

La evaluación de las estrategias consiste en una valoración de la forma en que se desempeña la empresa.

- ❖ ¿Se han incrementado los activos de la empresa?
- ❖ ¿Han aumentado la rentabilidad y la penetración de mercado?
- ❖ ¿Han subido las ventas?
- ❖ ¿Ha aumentado la productividad y las utilidades?
- ❖ ¿Se ha incrementado la tasa interna de retorno (TIR), así como las utilidades?

Si las estrategias han sido correctas las respuestas a estas preguntas serán afirmativas. Los resultados de las estrategias no se dan a corto plazo, por lo que cuando afectan los resultados operativos, ya es demasiado tarde para cambiarla.

Para evaluar las estrategias también es necesario considerar si han cambiado las fortalezas y debilidades, las oportunidades y amenazas, si se han logrado los objetivos y metas o qué otras acciones se requiere para mejorar la posición competitiva. Asegurar por anticipado que una estrategia dará resultados deseados resulta imposible.

Richard Rumelt presenta cuatro criterios bajo los que puede evaluarse las estrategias: coherencia, consonancia, factibilidad y ventaja.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Coherencia.- La estrategia debe mostrar metas y políticas consistentes. Tres aspectos que ayudan a establecer si los problemas organizaciones tienen su origen en la inconsistencia de la organización.

- a) En caso de que los problemas gerenciales continúen a pesar de efectuar cambios en el personal y en caso de que dichos cambios tiendan a basarse en temas y no en la gente, entonces es posible que las estrategias sean incoherentes.
- b) En caso de que el éxito para un departamento de la organización signifique o se interprete como un fracaso para otro departamento, entonces es posible que las estrategias sean inconsistentes.
- c) En caso de que los problemas y asuntos relacionados con la política de la organización signa llegando hasta las altas esferas de ésta para ser resultados, entonces es posible que las estrategias sean incoherentes.

Consonancia.- Es la necesidad de que las estrategias analicen tanto las tendencia de conjunto como las individuales en la evaluación de estrategias. Una estrategia debe representar una respuesta adaptativa al medio externo y a los cambios críticos que ocurran en él.

Surge una dificultad al cotejar los factores internos y externos clave de una empresa en la formulación de la estrategia; la mayor parte de las tendencia son el resultado de interacciones entre otra tendencias.

Factibilidad.- La estrategia puede llevarse a cabo dentro del contexto de los recursos físicos, humanos y financiero de la organización. La prueba definitiva de la estrategia consiste en su



UNIVERSIDAD DE CUENCA

factibilidad; los recursos financieros de una empresa son fácilmente cuantificables y normalmente en la primera limitación con que se enfrenta la evaluación de la estrategia.

Ventaja.- Las ventajas competitivas son normalmente el resultado de superioridad en:

- a) Recursos
- b) Destrezas
- c) Posición

La ventaja posicional tiene la tendencia a ser auto sostenido, mientras los factores ambientales e internos clave en los que se basa no cambien.

Las organizaciones de mayor tamaño tienden a funcionar en mercados y a usar procedimientos que convierten su tamaño en ventaja, mientras que las firmas de menor dimensión buscan posiciones producto/mercado que explican otro tipo de ventajas.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

GENERALIDADES

La realización de esta tesis consta de cuatro capítulos estructurados sistemáticamente. Se inicia con el primer capítulo, conociendo a la empresa "FIDEOS PARAISO", su pensamiento estratégico, análisis de productos, precios, promociones y canales de distribución.

En el segundo capítulo se conoce sobre la situación actual de la empresa; Identificación de clientes internos y externos, análisis histórico de una base de datos, análisis y desarrollo del diagrama de procesos y por último el FODA existente.

El tercer capítulo el cual lo considero el punto estratégico de esta tesis contiene toda la información sobre el estudio de mercado y el plan estratégico de marketing.

Al final las conclusiones y recomendaciones que forman parte del capítulo cuarto.

Se indica conceptos básicos sobre estudio de mercado, a continuación se estructura la metodología con la cual se realiza este proyecto la misma que esta sistematizada de tal forma que sea un apoyo y conlleve a alcanzar los fines deseados en la empresa.

Se trata de dar solución a los problemas planteados que están enfocados a alcanzar fidelidad de la clientela, conociendo mejor sus preferencias por marcas, sugerencias, conocimiento del segmento de producto como es la pasta de fideo y poder plantear estrategias que permitan a la empresa sacarla de la fase manufacturera y llevarla a un nivel industrial.

Se define el problema, límites, fuentes, extensión de la investigación de mercado, así como se realiza los respectivos cuestionarios para las encuestas, se recopila la información la cual es posteriormente ordenada, sistematiza, se interpreta los datos y se concluye con un informe final de investigación de Mercado.

Como aporte de conclusión a este trabajo se pretende dar una idea general de cómo está la empresa posicionada en el medio.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Con respecto a los datos obtenidos en el análisis en las tiendas de los mercados públicos de la ciudad de Cuenca se conoce que la marca Fideos Paraíso tiene una participación del 1% con la pasta de fideo, del 7% con la pasta de tallarín y no tiene apertura de conocimiento de marca con la pasta de espagueti.

Por lo que se le considera que debe establecer estrategias para sectores muy competitivos

- **Tener una noción clara del precio que están dispuestos a pagar los consumidores.**

Se determinan que existen 32 marcas entre pasta de fideo, tallarín y espagueti en el mercado en los abastos de productos de consumo masivo de las 15 parroquias urbanas de la ciudad de Cuenca.

EL 85,62% de todas las marcas de fideo que existen en el mercado tienen precios entre 1,10 – 1,47 dólares. La marca que se presenta con un precio de 3,73 dólares es Buitoni. Todas en presentaciones de pesos de 400gr.

Existe un 18,6% del total de las marcas, que no expende ningún modelo de pasta de fideo o tallarín sino únicamente están presentes en pasta de espagueti. Son las siguientes marcas: Fusille, Grova, Popular, Rica Pasta, Del Rey y Barilla, por lo que se constituyen para la empresa Fideos Paraíso como competencia indirecta.

La marca Sumesa y Oriental presentan como barrera de competencia de forma masiva en la ventaja competitiva de publicidad, imagen de marca, prestigio, patentes, economías de escala, procesos productivos especiales y presencia nacional. Por lo que se consideran una competencia indirecta con la empresa Fideos Paraíso.

Llegando a determinar que la competencia directa con barreras similares serían con las marcas Nilo, Rica Pasta, Bolonia, Amancay, La muñeca, La Delicia, Tomebamba, Ficorine, Paca, Toscana. Similares en producto, sectorización, precio, promociones y publicidad.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Existen otras marcas que por su precio y poca presencia en el mercado se les considera como competencia indirecta, estas son: Doña Petrona, Luchetti,

Se determina que todas las marcas Amancay, Carozzi, Tomebamba, Sumesa, Paraiso, Nilo, Popular, Toscana, Rica Pasta, Doña Petrona, Ficorine, Bolonia y Paca. Ofrecen promociones y regalos muy similares por lo que no existe diferenciación en promociones.

La única marca que ha realizado la diferenciación más amplia de variedad de productos y sobresale sobre el resto de marcas, es Oriental, esta marca se presenta en pasta de fideo con sabor a pollo, pescado, mariscos, tomate, espagueti y tomate. En presentaciones de 90 gr y 400gr y existe también la opción de cocción rápida que es llamada Rapidito a esto se expone que muchas personas asocian el nombre Rapidito como una marca más en el mercado.

La marca Oriental no asume para ningún local de venta estrategias de promociones u obsequios, sus precios son elevados y no tiene el modelo de fideo espagueti, pero a pesar de ello se considera que es la marca estrella en lo que corresponde a pasta de tallarín.

La empresa Supermaxi tiene su propia marca de la pasta de fideos en los modelos, lazo, codo, tornillo, macarrón. De igual forma la empresa Gran aquí tiene la marca de fideo AKI en los modelos mencionados.

El conocimiento de estas dos marcas “Supermaxi” y “Akí” está en la mente de los consumidores y se demostró en la realización de las encuestas.

La marca Carozzi tiene sus diferenciación en el mercado con dos modelos de pasta de fideo importantes pero muy solicitados por los consumidores, estos son lasaña y letras.

Las marcas: Fabianelli, Maltagliatti, La Muñeca, Barilla, El Gallo, Lucchetti y Buitoni tienen una presentación de pasta de espagueti de 500gr por lo cual se distingue de las demás marcas de espagueti que son muy pocas como Sumesa, Doña Petrona, Don Vittorio.

La marca Grova es la única en el mercado que se presenta en paquetes de 1000 kg. El precio de este producto está en el mercado



UNIVERSIDAD DE CUENCA

entre los 1,35 y 1,87 dólares que equivale a 0,48 y 0,65 centavos de dólar en presentaciones de 400 gr. Los vendedores al detalle y consumidores finales en su gran mayoría no perciben esta diferencia y por ello no escogen esta marca para su consumo siendo muy económico.

Con el estudio de levantamiento de precios que se realizó no fue solo para analizar a la competencia de sus precios, sino para poder conocer en qué lugares tiene y no tiene participación el producto estrella de la empresa "Fideos Paraíso". Se tiene la información de que en los respectivos Supermaxis de la ciudad, siendo estos lugares muy visitados por parte del consumidor final para realizar sus compras generalmente de consumo masivo, no existe la marca "Paraíso". Ante esto la competencia directa presenta ventajas como es la marca Amancay.

La venta en línea que es un servicio que ofrecen algunos negocios del país vía internet tienen como marcas de fideo como opción para la canastas de compras: Sumesa, Oriental, Diana.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

RECOMENDACIONES

Manejar la información obtenida en las encuestas que corresponde a las sugerencias. Por ejemplo existen muchos demandantes que opinan que la publicidad de la marca Don Vittorio es muy buena y con este estilo muestra su calidad la cual está a la par al momento de prepararla en sus hogares.

Producir el modelo de fideo letras ya que este modelo de pasta de fideo solamente la distribuyen las marcas Doña Petrona y Carozzi.

De igual forma sucede con el modelo de pasta de fideo lasaña que se presenta con solo dos marcas: Sumesa y Carozzi.

Se podría ampliar el mercado actual que corresponde a tiendas, supermercados, micro mercados, mercados, a restaurantes y negocios de comida rápida.

Posicionar sus marcas en los Supermaxis de la ciudad.

La empresa fideos Paraíso podría convertirse en líder en el sector y posicionarse como el distribuidor número uno en la parroquia donde está ubicado sus instalaciones, este corresponde a la parroquia El Vecino.

Ofrecer una diferenciación de servicio que ninguna otra marca haya realizado. Como es la venta vía Internet. Se realiza los pedidos a través de la página de internet en la cual se indica los productos con sus precios y pesos.

CAMBIO DEL MANEJO DE DIRECCION POR OBJETIVO A DIRECCION DE PLANES OPERATIVOS ANUALES

Establecer una comparación correlativa entre; dirección por objetivos (DPO) y dirección por planes operativos anuales (DPOA), a fin de escoger la mejor dirección para tomar planes de acción:

1. En la D.P.O. se parte de la base de que el Control de gestión Empresarial se hace por punteo, como ya hemos indicado anteriormente y el comportamiento del capital humano de la empresa se condiciona a los criterios de dicha gestión.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

En la D.P.O.A. se parte del concepto básico de la técnica Planificar, Hacer, Controlar, actuar y se genera un seguimiento continuo de dicha gestión empresarial.

2. En la D.P.O. la gestión supedita al capital humano de la empresa, limitando su libertad de iniciativa y participación en la vida activa de la misma.

En la D.P.O.A. se lleva a cabo una orientación de toda la empresa hacia la organización de la misma, generándose los Círculos de Calidad y concretándose las funciones de cada persona que componen la empresa. Con ello, se da lugar a la participación del mismo en la vida activa de la empresa y se abre su iniciativa hacia la mejora continua.

3. En la D.P.O. se consigue que todas las personas que componen la empresa trabajen unidas, mientras que en la D.P.O.A. se genera un sistema de gestión empresarial que fusiona o unifica el proceso de participación de todas las personas que trabajan en la empresa con el propio proceso productivo y de explotación de la misma, desde los operarios hasta los altos directivos y desde los altos directivos hasta los operarios.

4. En la D.P.O. se toman decisiones y se van eliminando objetivos a alcanzar a la vez que se van descubriendo las desviaciones y errores cometidos para ello.

En la D.P.O.A. la aplicación de la técnica PDCA permite que estos errores y desviaciones se detecten a tiempo y por tanto no haya necesidad de eliminar objetivos, diríamos inalcanzables o fracasados en su gestación. Con ello, se tiende a que los errores sean cero o mínimos.

5. En la D.P.O., impera el ratio BENEFICIOS/COSTES y todos los objetivos están supeditados a este ratio.

En la D.P.O.A impera el concepto CALIDAD TOTAL como concepto prioritario por tanto el objetivo final o global es la CALIDAD y el ratio que impera es justamente el contrario, es decir, COSTES/BENEFICIOS así como las unidades producidas por unidad de tiempo y entregadas al cliente en el plazo estipulado.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

6. En la D.P.O. existe el problema de la presión empresarial sobre el personal de la misma, tanto en el aprendizaje del sistema como en su implantación y también en su desarrollo y aplicación. El propio sistema lo genera porque crea tensión ante la incertidumbre permanente de aparición de desviaciones de correcciones, de desistir de alcanzar determinados objetivos, aparecen los fracasos y defraudaciones personales. El proceso se suele desarrollar desde arriba hacia abajo, es decir, desde los altos directivos y gerentes hacia los operarios y la participación en la vida activa de la empresa es sólo selectiva y no universal. Con lo cual no todos se sienten integrados en la misma.

En la D.P.O.A. se va introduciendo la educación y aprendizaje del personal al mismo tiempo y hay flexibilidad durante el periodo de introducción del proceso. La participación en la vida activa de la empresa es de todo el personal y la promoción del mismo se hace en base a ese grado de participación efectiva.

7. En la D.P.O. la promoción y evaluación del personal se basa en los resultados obtenidos por cada persona.

En la D.P.O.A. a la vez que se van evidenciando los resultados de los procesos aplicados, se evalúan los resultados obtenidos.

8. En la D.P.O. existe una relación directa con la Gestión del personal de la empresa, se evalúan sus tareas, siempre, por el sistema de punteo y nunca en forma continua y así se controlan y determinan sus retribuciones económicas.

En la D.P.O.A. se antepone el Diagnóstico del Presidente de la empresa y de sus directivos o gerentes. Así mismo, se lleva a cabo un autoanálisis que ayuda a clarificar, organizar y diferenciar objetivos y resultados obtenidos y no hay una gestión directa del personal ya que no es necesario, como se puede observar.

9. En la D.P.O. existe un concepto llamado ÍNDICE; las técnicas de Control de Calidad y de la Investigación Operativa Empresarial son secundarias.

En la D.P.O.A. existe un concepto llamado CONTROL; se fomenta en forma eficaz el Control de Calidad y se despliega el método de



UNIVERSIDAD DE CUENCA

despliegue de políticas a seguir ya que todo el personal participa, en forma activa, en la vida activa de la empresa.

El Diagnóstico del Presidente consiste en la comprobación semestral o anual que el mismo hace del grado de cumplimiento de la técnica DPOA que se ha realizado en la empresa.

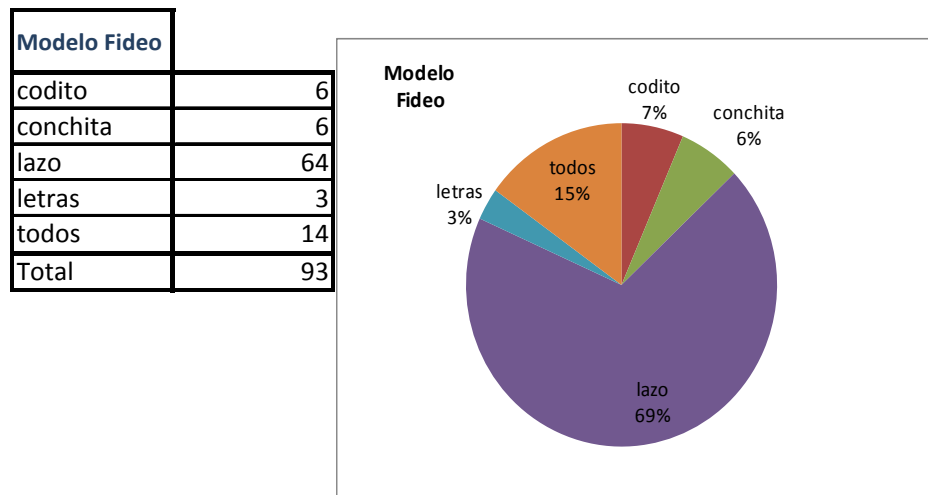
PROPUESTA marketing mix

PRODUCTO

ESTRATEGIA DE PRODUCCION DE PRODUCTO

Adaptación del producto según el gusto del cliente, apertura a las ideas y sugerencias en cuanto al diseño del artículo.

Luego de realizar las encuestas en los seis mercados públicos de la ciudad de Cuenca se concluye en cuanto a preferencia de producto que el modelo de fideo que tiene mayor acogida es el lazo.



ESTRATEGIAS DE ADAPTACION

La empresa Fideo Paraíso, desde sus inicios ha elaborado todos sus artículos en base a pedidos, aceptando las sugerencias y características específicas, requeridas por el cliente.

Con esta política empresarial la empresa debe acoplar su producto a algunas características que las personas encuestas señalaron que debe



UNIVERSIDAD DE CUENCA

tener la pasta de fideo, tallarín y espagueti para ser aceptado y consumirlo por ellos mismos y sus clientes, son los siguientes: estar empaquetados, fideos light, económicos, más gruesos, mejor calidad, modelo de letras, no se trise, otras figuras, pesos justos y promociones.

PRECIO

ESTRATEGIA DE ADAPTACION

Los precios competitivos que presentan las otras marcas estan dentro de los margenes de precios que distribuye el producto la empresa PARAISO por lo cual se adapta al mercado con una buena acogida del producto ofertado.

Otras estrategias de precio son

- Categorización de clientes
- Apertura de cobros mediante tarjeta de crédito
- Políticas de crédito
- Financiamiento directo
- En el caso de convenio con restaurantes, bares se deberá establecer un tiempo de crédito

PUBLICIDAD

Se cree necesario contar con un plan de comunicación para captar la atención de nueva clientela y reforzar el posicionamiento de marca de aquellas personas que ya conocen la marca “Paraíso” la misma que tendra la oportunidad de conocer los productos y sus cualidades através de medios nunca antes empleados por la empresa.

PLAN DE COMUNICACIÓN			
ESTRATEGIA	ACCION	OBJETIVO	RESULTADO
Publicidad en revista especializadas en negocios	Realizar publicidad rotativa en las diferentes revistas, adquirida por nuestro	Darnos a conocer en el mercado pudiente para generar marca	Incremento del posicionamiento en la mente del consumidor en un 30% anual

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	mercado objetivo		
Revistas especializadas en cocina	Publicar en revistas de circulación local	Crear marca, dar a conocer la gama de productos que se ofrece y demostrar status	Llamadas de al menos el 5% del total de tiraje de la revista a averiguar sobre el producto
Promoción en ventas	Realizar una exposición de productos en los lugares de expendio	demostrar la calidad de los productos y vender	Recordación de al menos un 50% del total de asistentes
Publicidad impresa	Elaborar trípticos, dípticos, cds digitales.	Proporcionar material necesario a Ventas para facilitar su trabajo	Incremento de la productividad en un 50%
Relaciones públicas	Auspicio a eventos culturales y turísticos que estén dentro del segmento que estamos atacando	Darnos a conocer en el mercado como una empresa interesada en producir producto de calidad a buen precio	Inversión del 5% del total del movimiento actual en auspicios

MEDIOS PUBLICITARIOS DE ALGUNAS MARCAS		
Don Vittorio	35%	afiches (lugar expendio), dispensadores,internet,tele,
Sumesa	15%	afiches (lugar de expendio), tele, internet
Doña Petrona	6%	afiches , internet, tele
Amancay	5%	promociones tía, radio, tele
Oriental	3%	internet, tele

Tomar referencia de algunas marcas muy conocidas en el medio y darse a conocer a través de opciones similares de publicidad.

Autor:
Paulina Ramírez



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PLAZA

Si bien la empresa FIDEOS PARAISO tiene acogida por parte de sus clientes en sus lugares segmentados, se propone la opción de apertura de nuevas plazas.

Que la empresa incremente su plaza de mercado en lugares de expendio donde el producto es considerado como materia prima incondicional en la preparación de platos especiales, como es el caso de: restaurantes, pizzerías, chifas chinas, servicio de viandas.

Posicionar su marca en los Supermaxis de la ciudad.

La empresa fideos Paraíso podría convertirse en líder en su sector y posicionarse como el distribuidor número uno en la parroquia donde están ubicadas sus instalaciones, este corresponde a la parroquia El Vecino.