



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del
Título de Ingeniero en Marketing y Gestión de
negocios**

**TEMA: “Estrategias Competitivas y su incidencia en la
captación de clientes en la empresa “Ferretería Bolívar” en la
ciudad de Ambato”**

AUTOR: Edgar Fabricio López Analuisa

TUTORA: ing. Silvia Guerrero

AMBATO – ECUADOR

2011

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento en primer lugar a Dios y mi santo patrono “el Niño de la Cruz” por haberme dado la luz de la vida y con sus bendiciones me guiaron por el camino correcto, a mis maestros que con sus enseñanzas y sabios consejos llenaron de conocimiento y sabiduría mi mente guiándome siempre por el camino del éxito, a mis padres que con su ejemplo y apoyo supieron enrumbarme hacia un sendero de bien demostrando responsabilidad y honestidad en las cosas que hacía, a mis tías en especial a mi tía Gladis Rosero y Egma Analuisa por todo el apoyo brindado, a mis hermanos que siempre estuvieron ahí cuando yo más lo necesitaba en especial a mi hermano mayor Darío quien fue un ejemplo de empeño y superación, a mi prima Eugenia valle quien siempre me apoyo en el transcurso de mi vida estudiantil, quiero mostrar mi agradecimiento también a todas las personas que siempre estuvieron a mi lado en los momentos más difíciles gracias por haberme brindado su apoyo y confianza.

DEDICATORIA

Quiero dedicar este proyecto de investigación a mi santo Patrono “el Niño de la Cruz” quien me ha cuidado, bendecido y guiado por el camino correcto durante toda mi vida estudiantil, a mis padres Juan López y Margoth Analuisa, quienes con su apoyo y confianza siempre estuvieron conmigo en los momentos más felices y difíciles de mi vida, los cuales siempre fueron un ejemplo de superación y respeto, quienes con sus consejos supieron siempre enrumbarme por el camino del bien demostrando responsabilidad y transparencia en las cosas que haga.

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
-------------------------------	----------

CAPITULO I

1. PROBLEMA.....	2
-------------------------	----------

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
---------------------------------------	----------

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
---	----------

1.3 JUSTIFICACIÓN.....	7
-------------------------------	----------

1.4 OBJETIVOS.....	9
---------------------------	----------

CAPITULO II

2.MARCO TEORICO.....	10
-----------------------------	-----------

2.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	10
--	-----------

2.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	12
--	-----------

2.4 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	15
--	-----------

2.5 CATEGORIAS FUNDAMENTALES.....	16
--	-----------

2.6 FUNDAMENTACION LEGAL	25
---------------------------------------	-----------

2.7 HIPOTESIS	26
----------------------------	-----------

3	2
----------	----------

.8 VARIABLES.....	26
--------------------------	-----------

CAPITULO III

3. MARCO METODOLOGICO	27
3.1 ENFOQUE.....	27
3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	28
3.3 TIPO DE INVESTIGACION.....	29
3.4 POBLACION Y MUESTRA.....	29
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	32
3.6 PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACION.....	35

CAPITULO IV

4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	37
4.1 ANÁLISIS DE LA INFORMACION.....	37
4.2 INTERPRETACION DE LA INFORMACION.....	38 - 67
4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	68

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	74
5.1 CONCLUSIONES.....	74
5.2 RECOMENDACIONES.....	76

CAPITULO VI

6. PROPUESTA.....	77
6.1 TEMA.....	77
6.1.1 DATOS INFORMATIVOS.....	77
6.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	77
6.3 JUSTIFICACIÓN.....	78
6.4 OBJETIVOS.....	79
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	80
6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	81
6.7 METODOLOGÍA DE LA PROPUESTA.....	95
6.7.1 VISIÓN Y MISIÓN	95
6.7.2 PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS.....	96
6.7.3 OBJETIVOS CORPORATIVOS.....	98
6.7.4 ANÁLISIS DE LA MATRIZ DOFA.....	99
6.7.5 ESTRATEGIA DE PRECIOS.....	103
6.7.6 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.....	104

6.7.7	ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN MEJORAMIENTO.....	105
6.7.8	SISTEMAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE.....	105
6.7.9	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	106
6.7.10	ANÁLISIS DE LOGÍSTICA.....	107
6.7.11	RECURSOS.....	107
6.7.12	PLAN DE ACCIÓN	110
6.7.13	CRONOGRAMA.....	116
6.7.14	PRESUPUESTO.....	117
6.8	ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA	118
6.9	PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	118
	BIBLIOGRAFIA.....	124

INDICE DE TABLAS

TABLA 1 ORPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	32
TABLA 2 ORPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	33
TABLA 3 RECOLECCION DE INFORMACION.....	34
TABLA 4 GENERO.....	38
TABLA 5 NIVEL EDUCATIVO.....	39
TABLA 6 ESTABILIDAD LABORAL.....	41
TABLA 7 AMBIENTE DE TRABAJO.....	42
TABLA 8 CONOCIMIENTOS DE PRODUCTOS.....	43
TABLA 9 CURSOS DE CAPACITACIÓN.....	44
TABLA 10 COMPROMISO CON LA EMPRESA.....	46
TABLA 11 INCENTIVOS.....	47
TABLA 12 MEJORAMIENTO ATENCION AL CLIENTE.....	48
TABLA 13 DISPOSICION DEL PERSONAL.....	49
TABLA 14 RESPETO A LOS NIVELES JERARQUICOS.....	50
TABLA 15 AJUSTE AL NIVEL DE FUNCIONMES.....	52
TABLA 16 RESIDENCIA DE LOS CLIENTES.....	53
TABLA 17 GENERO.....	54
TABLA 18 NIVEL EDUCATIVO.....	55
TABLA 19 INGRESOS.....	56
TABLA 20 CALIFICACION ATENCION AL CLIENTE.....	57
TABLA 21 CAPACIDAD DEL PERSONAL.....	58
TABLA 22 MEDIOS DE COMUNICACIÓN.....	59
TABLA 23 FRECUENCIA DE COMPRAS.....	60

TABLA 24 ANALISIS DE LA COMPETENCIA.....	61
TABLA 25 TENDENCIA DE COMPRAS.....	62
TABLA 26 PRECIOS MANEJADOS POR LA COMPETENCIA.....	64
TABLA 27 IMPORTANCIA DE LA ATENCION AL CLIENTE.....	65
TABLA 28 SISTEMA DE ESTABLECIMIENTO DE PRECIOS.....	66
TABLA 29 GRADO DE SATISFACCION.....	67
TABLA 30 FRECUENCIAS OBSERVADAS	70
TABLA 31 FRECUENCIAS ESPERADAS.....	71
TABLA 32 JI CUADRADO.....	72
TABLA 33 MATRIZ DE IMPACTO.....	100
TABLA 34 MATRIZ DE IMPACTO.....	102
TABLA 35 CRONOGRAMA.....	116
TABLA 36 PRESUPUESTO.....	117

RESUMEN EJECUTIVO

En la presente tesis se realizará la planificación estratégica de competitividad en la empresa Ferretería Bolívar, con el objeto de examinar la situación actual de la empresa mediante la aplicación de estrategias competitivas mediante la realización de un análisis de las Fortalezas, Amenazas, Oportunidades y Debilidades, a fin de lograr ventaja competitiva en el mercado.

La metodología que se utilizó en el proceso investigativo fue el análisis de encuestas así como la observación de las actividades de la empresa y el movimiento del mercado ferretero, además se fortaleció los conocimientos mediante la lectura científica logrando determinar las causas de los problemas en la empresa Ferretería Bolívar, por lo que podemos concluir que las principales falencias o causales son las inadecuadas estrategias competitivas.

Finalmente se determina la situación en la que se encuentra la empresa Ferretería Bolívar, permitiendo diseñar la estructura de un modelo estratégico de competitividad, el mismo que ayudara a incrementar sus cartera de clientes, dotando además de instrumentos que le permitirá anticiparse a los futuros cambios en el mercado, a fin de ser una de las principales empresas ferreteras del país.

La empresa Ferretería Bolívar se dedica a la venta y distribución de materiales de construcción, material eléctrico, materiales para tratado de madera, pintura tanto automotriz como de arquitectura, procurando satisfacer con sus productos las necesidades de un mercado dinámico y exigente.

CAPITULO I

2. PROBLEMA

2.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU INCIDENCIA EN LA CAPTACIÓN DE CLIENTES EN LA “FERRETERÍA BOLÍVAR”, EN LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2010.

2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las inadecuadas Estrategias Competitivas decrementa la Captación de nuevos clientes en la empresa “Ferretería Bolívar”

1.2.1 Contextualización

En el aspecto macro al realizar el análisis del sector Ferretero hoy en día podemos caer en cuenta de la gran competitividad que existe en el mercado, marcada por las grandes cadenas que se han consolidado en las últimas décadas. Además la rivalidad entre competidores está marcado por prácticas desleales en ciertos casos como son los precios bajos, esta ventaja competitiva se da en la diferenciación en donde la posibilidad de competir se puede dar mediante una nacionalización en los costos. La mayor ventaja competitiva esta basada en ofrecer productos y servicios de mayor calidad a menor precio, buscando siempre la satisfacción total del cliente. Hoy en día las empresas centran su atención en los clientes, considerando al cliente como el eje principal sobre el cual deberían girar todas las actividades de la empresa, ya que la fidelización de los clientes se logrará únicamente con la satisfacción total de sus necesidades.

(<http://www.eumed.net/libros/2005/lmr/12.htm>)

El aspecto meso el mercado ecuatoriano presenta un interesante nivel de necesidad cuya demanda es insatisfecha. La posibilidad de captar mayor clientela interna dependerá de la capacidad que tenga la empresa para adaptarse al mercado cambiante y competitivo. Las empresas de este tipo, en la ciudad de Ambato está teniendo un gran auge, ya que es considerada una de las ciudades de alta incidencia económica en el país, especialmente por la gran cantidad de industrias y construcciones que ha incrementado en los últimos años. Según los últimos registros el 24.37% de industrias incluidas las PYMES se encuentran en la ciudad de Ambato. Obteniendo un crecimiento y desarrollo del 2.64% anual. Esto obliga a las empresas a estar en constante desarrollo y en alerta a los cambios que pudieren producirse en el mercado por la constante aparición de nuevas empresas y nuevas tendencias de consumo.

Según: (cámara de industrias)

(<http://www.portalambato.com/empresas.html>)

(www.educaedu.com.ec/...empresariales/ambato)

“Ferretería Bolívar” está ubicada en la Avenida los Chasquis y Manco Capac en el cantón Ambato sus actividades se iniciaron en el año 1985, nació como una idea de negocio familiar por doña Julia Otorongo, conto con una inversión de alrededor de 200.000 sucres de capital propio, al inicio contaba con un solo empleado y la ayuda de sus hijos en sus tiempos libres, con el transcurrir del tiempo su capital fue creciendo y la idea de un negocio familiar fue convirtiéndose en una mediana empresa y su expectativa es llegar a ser una grandes empresas de Tungurahua y el país. Actualmente cuenta con dos sucursales una en el sector de Huachi Chico y la otra en la parroquia Huambalo en el cantón Pelileo teniendo un total de 24 empleados y su capital estimado alrededor de 1'600.000 dólares. Sus actividades principales son venta de material de construcción, material eléctrico, pintura, etc. Además brinda asesoramiento técnico en preparación de colores para finos acabados, como también ofrecen diseños para construcciones de todo tipo de viviendas, o remodelación de edificios. Además cuenta con personal dispuesto a ofrecer el mejor servicio con una atención directa y personalizada.

1.2.2 Análisis Crítico

La ausencia de un modelo Estratégico de competitividad en la empresa “Ferretería Bolívar” se debe a la falta de una percepción de gerencia de la necesidad de adoptar una orientación estratégica, proceso necesario para alcanzar una ventaja competitiva mediante un análisis de las necesidades de los clientes y los cambios en el mercado.

Destacan también el hecho de que la empresa no cuenta con la asignación de un presupuesto para la elaboración de un sistema estratégico de competitividad, recursos que ayudarían a poner en marcha un modelo basado en estrategias competitivas hecho que permitiría a “Ferretería Bolívar” distinguirse de las demás empresas ferreteras a fin de llamar la atención de actuales y futuros clientes.

Además del desconocimiento de una perspectiva global de los beneficios que logran implantar un modelo de estrategia de competitividad. Motivo por el cual la empresa en estos últimos años se ha visto estancada tanto en ventas como en su desarrollo organizacional.

Causas

-La ausencia de un modelo Estratégico de competitividad en la empresa “Ferretería Bolívar”

-La empresa no cuenta con la asignación de un presupuesto para la elaboración de un sistema estratégico de competitividad.

-Desconocimiento de una perspectiva global de los beneficios que logran implantar un modelo de estrategia de competitividad

Efectos:

-Un Proceso necesario para alcanzar una ventaja competitiva

-A fin de llamar la atención de actuales y futuros clientes.

-La empresa en estos últimos años se ha visto estancada tanto en ventas como en su desarrollo organizacional. Debido a la no aplicación de un modelo estratégico de competitividad.

1.2.3 Prognosis

Si “Ferretería Bolívar“, no se ajusta o no se adapta a un mercado cambiante e incluye un plan Estratégico de Competitividad provocará que la empresa pierda participación en el mercado, problema que se reflejará en la captación de clientes, ventas, utilidades e inversiones futuras.

1.2.4 Delimitación

Delimitación del Contenido: La investigación se sustentara en un marco Teórico sobre la Base de conceptos de varios Autores.

Campo: Administrativo

Área: Marketing,

Aspecto: Estrategias Competitivas.

Delimitación Espacial: La presente investigación se realizará en la Provincia Tungurahua, cantón Ambato. Específicamente en la matriz de la Empresa Ferretería Bolívar, ubicada en la avenida los Chasquis y Manco Capac sector ciudadela, Simón Bolívar. Para luego los resultados expandirlos a todas las sucursales.

Delimitación Temporal: El presente trabajo se basara en la investigación del movimiento empresarial de la empresa “Ferretería Bolívar” en el periodo Diciembre 01 del 2010 julio 16 del 2011 tiempo que durará el proceso investigativo, con la finalidad de diagnosticar y proponer mejores soluciones al problema en estudio, la implementación de Estrategias de Competitividad ya que este es el mayor problema que está afectando a la Empresa en su mayor crecimiento y desarrollo.

1.2.5 Formulación del Problema

¿Cómo inciden las inadecuadas Estrategias de Competitividad en el decremento de la captación de clientes en la empresa “Ferretería Bolívar”?

1.2.6 Preguntas Directrices

¿Cuáles son las estrategias competitivas que ayudarían a “Ferretería Bolívar” a captar nuevos clientes?

¿Qué tipo de estrategias son las más utilizadas en el mercado ferretero a fin de lograr mayores ventajas competitivas?

¿Qué tipo planificación estratégica ayudaría a la empresa a incrementar su cartera de clientes?

2.3 JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto de investigación se justifica en las siguientes razones:

Por la necesidad de que “Ferretería Bolívar” desarrolle la estrategia de competitividad basada en el análisis de los clientes, competidores y otra fuerza de entorno para alcanzar una estrategia de empresa. La cual permita consolidarse en el mercado y obtener mayor desarrollo y crecimiento empresarial.

La empresa “Ferretería Bolívar” desde el año de apertura 1985 hasta el año 2006 tuvo un buen crecimiento tanto en el capital de trabajo como de absorción de clientes. Lo cual permitió a “Ferretería Bolívar” alcanzar solidez y solvencia.

En los últimos años la empresa ha tenido un estancamiento en sus ventas por el incremento de un gran número de empresas que se dedica a este tipo de negocios, es por eso es que hemos creído necesario la implantación de estrategias de competitividad en la empresa “Ferretería Bolívar” para poder enfrentar a la competencia y aun mercado dinámico y cambiante en el cual los clientes cambian sus gustos y preferencias constantemente.

El contenido de la presente investigación será preparada para cumplir el compromiso de la empresa “Ferretería Bolívar” que es “Alcanzar la satisfacción completa del cliente que permita a la empresa “Ferretería Bolívar” ser la líder del mercado”. Además el cual permite al investigador aportar con sus conocimientos al desarrollo de la empresa, a fin de adquirir nuevos conocimientos los cuales permitan al investigador y a

la empresa obtener la madurez necesaria a fin de tomar decisiones acertadas que contribuyan a mejorar constantemente.

Visión

Llegar a ser líderes en el mercado de los materiales de construcción y ferreteros a través de la innovación permanentes de nuestras prácticas comerciales apego a las más altas normativas de ética y a una motivación constante de nuestro personal, cuyo resultado final es dar a nuestra clientela productos de calidad a buen precio, así como un esmerado servicio al cliente, con el fin de atender las necesidades del mercado.

Misión

Ofrecer a nuestros clientes una gran gama de productos en un solo lugar, dirigida a atender a todos los sectores de la población, cumpliendo con las exigencias actuales en cuanto a calidad, servicio, entrega y precio, asegurándole al usuario productos de calidad a su justo valor. Cumpliendo con las expectativas de competitividad de la zona llevándonos a ser la empresa número uno en ferreterías.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Indagar cómo inciden las inadecuadas Estrategias de Competitividad en el decremento de la captación de clientes en la empresa “Ferretería Bolívar”

1.4.2 Objetivos Específicos

Establecer estrategias competitivas para la empresa “Ferretería Bolívar” a fin de lograr mayor fidelización de sus clientes.

Analizar las estrategias competitivas más utilizadas en el sector ferretero para la comercialización de los productos a fin de mejorar la captación de nuevos clientes en la empresa “Ferretería Bolívar”.

Proponer un plan estratégico de competitividad, a fin de ayudar a captar nuevos clientes a la empresa “Ferretería Bolívar”.

CAPITULO II

2.MARCO TEORICO

3.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Verdesoto, O. (2004) *Estrategias competitivas para mejorar el proceso general de cobranza de la “Recaudadora Ecuador” en la ciudad de Ambato*. Facultad de Ciencias Administrativas. UTA.

Dice que la empresa “Recaudadora Ecuador” no cumple con los objetivos establecidos para la misma como para quienes realizan la gestión de cobro, por falta de comunicación e información.

Existe una falencia de conocimientos en lo que respecta a pautas de negociación que deben poseer los empleados de la “Recaudadora Ecuador” para poder ser más eficientes en el trabajo de cobro de las cuotas de mora.

Jordán, J. (2004) *Incidencia de la Planificación Estratégica en la búsqueda de las ventajas competitivas para la empresa QUIMIMAQ S.A.de la ciudad de Ambato* . Facultad de Ciencias Administrativas. UTA.

Según la investigación la Planeación Estratégica es una herramienta necesaria para el buen desarrollo de los procedimientos y toma de decisiones de una empresa.

Existen políticas dentro de la empresa, pero algunas de ellas no se siguen o no van acorde con la situación actual de la empresa.

Fuentes, C. (2007) *Las competencias Laborales en la Estructura ocupacional y su relación con el método de valoración por puntos en la Ilustre Municipalidad de Ambato*. Facultad de Ciencias Administrativas. UTA.

Dice que la captación de las competencias laborales dentro de los diferentes procesos de la estructura ocupacional se vincula con la detección de necesidades que conformaran los programas de capacitación y formación del capital Humano de la institución.

Las herramientas técnicas utilizadas en el desarrollo del proceso en cada variable: Cuestionario, formulas, diccionarios, estructura ocupacional, metodología por puntos o de capacitación, son instrumentos validos para aplicar en estudios similares.

3.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Según: "Marketing" Octava Edición – Kotler (pag. 120, 124)

Estrategias Competitivas: Al enfrentarse a las cinco fuerzas competitivas, hay tres estrategias genéricas de éxito potencial para desempeñarse mejor que otras empresas en un sector determinado: Liderazgo general en costos Diferenciación Enfoque o alta segmentación Liderazgo total en costos Consiste en lograr el liderazgo total en costos en un sector industrial mediante un conjunto de políticas orientadas a este enfoque.

Estrategia empresarial: se refiere al conjunto de acciones planificadas anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento.

Estrategia de marketing: está dirigida a generar productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, con mayor efectividad que la competencia, a fin de generar en el cliente lealtad hacia una empresa o una marca. Es una parte del marketing que contribuye en planear, determinar y coordinar las actividades operativas.

Estrategia de Precios

9na Edición por William Pride. Mercadotecnia.

Las estrategias consisten en fijar un precio con el fin de obtener cierta utilidad que es establecida. Esta estrategia basa su precio en el estudio del comportamiento de compra que los clientes tienen sobre el producto. Esto implica que la compañía no puede diseñar un precio a un producto sin antes haber realizado un análisis sobre el comportamiento de los clientes.

Fijación de precios de costo más margen: Es uno de los métodos más simples, consiste en sumar un sobreprecio estándar al costo del producto.

Fijación de precios por utilidades meta: consiste en fijar un precio con el fin de obtener cierta utilidad que es establecida como meta u objetivo.

Fijación de precios basada en el valor: Esta estrategia basa su precio en la percepción que los clientes tienen sobre el producto y no en el costo del mismo. Esto implica que la compañía no puede diseñar un producto y un programa de marketing y luego establecer el precio, sino que el precio se considere junto con las otras variables de la mezcla de marketing antes de establecer el programa de marketing.

Fijación de precios basada en la competencia: Los consumidores basan sus juicios acerca del valor de un producto en los productos que los diferentes competidores cobran por productos similares.

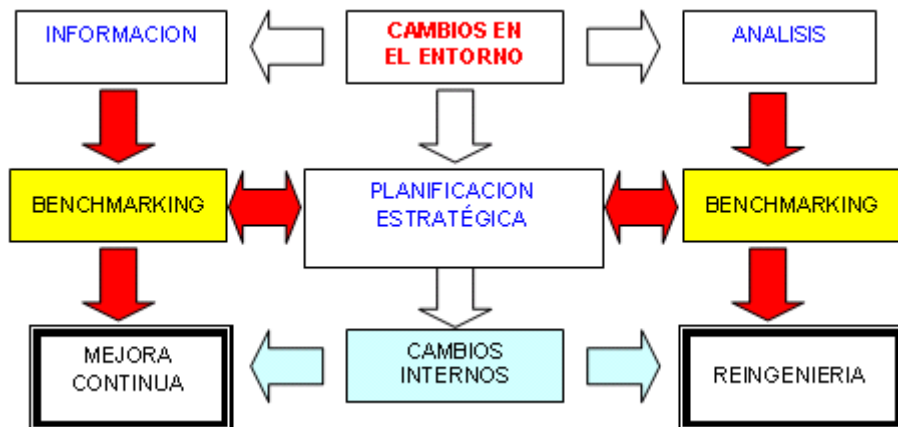
LA MEJORA CONTINUA APLICADA EN LA ESTRATEGIA LIDERAZGO EN COSTOS

6ta Edición. Phillip Klotter. Mercadotecnia. Laura Fisher.

No basta contar con información y proceder a su análisis, sino que además deben efectuarse esas actividades dentro y conjuntamente con una metodología de Planificación Estratégica, lo cual implica no sólo adelantarse a los hechos futuros, sino crear éstos y hacerlos realidad. Ello significa realizar los cambios internos en cuanto a productos, servicios y procesos necesarios para anticiparse a la competencia y a los deseos de los consumidores. Hay dos formas fundamentales de llevar adelante dichos

cambios, mediante la Reingeniería, o bien por medio de un Proceso de Mejora Continua.

Interrelacionados con todos estos procesos y métodos tenemos al Benchmarking, herramienta con la cual la empresa puede comparar sus productos, servicios y procesos con los mejores niveles alcanzados por los competidores, como con aquellos que no siéndolo presentan niveles para determinadas funciones o procesos que merecen ser adoptados y adaptados a los requerimientos de la empresa. No sólo se trata de comparar, sino además de cubrir dichas diferencias de competitividad o excelencia.



Mediante la Reingeniería se realizan cambios profundos, fundamentales y radicales en la forma y metodología en que operan los procesos de negocios. Constituye un replanteo en la forma de operar, poniendo en discusión cada aspecto y forma de realizar los procesos, sean estos los de producción, servicios, financieros, comerciales y otros que hacen a la operatoria de la empresa.

Precio en función del coste total: El cálculo de un precio en función del coste total, se realiza de la manera siguiente:

Materias Primas

Mano de obra Directa

Gastos de Fabricación

Coste Variable

Gastos de Administración

Coste Fijo unitario(subtotal)

Margen de Utilidad

Precio de Venta (total)

3.4 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la ejecución del presente proyecto se utilizara el paradigma Crítico –Propositivo por las siguientes razones:

El problema en la presente investigación es una realidad de la empresa “Ferretería Bolívar” ,la cual se encuentra inmersa dentro de un mercado cambiante, dinámico y competitivo razones por las cuales todos quienes conforman la empresa “Ferretería Bolívar” son agentes activos para la aplicación de estrategias que permitan incrementar las ventajas competitivas ante las demás empresas dedicadas a esta línea.

La competitividad al transcurso de la historia ha ido evolucionando de manera técnica e eficaz, convirtiéndose hoy en día en una herramienta indispensable para la supervivencia de las empresas.

Debido a la creciente aparición de empresas Ferreteras en el mercado local, la empresa “Ferretería Bolívar” se ve obligada a la elaboración de estrategias competitivas, la

innovación tanto tecnológica como en atención al cliente, permitiendo la posibilidad de ser competitivos ante las demás empresas ferreteras.

Para que la empresa “Ferretería Bolívar” logre mayores ventajas competitivas a fin de incrementar sus clientes se establecerán programas de capacitación al personal estrategias para el establecimiento de precios y promociones, además de la innovación en la tecnología que la empresa “Ferretería Bolívar” ofrece y distribuye a sus clientes. A fin de mejorar el nivel de vida de sus usuarios e incrementar la utilidad de la empresa.

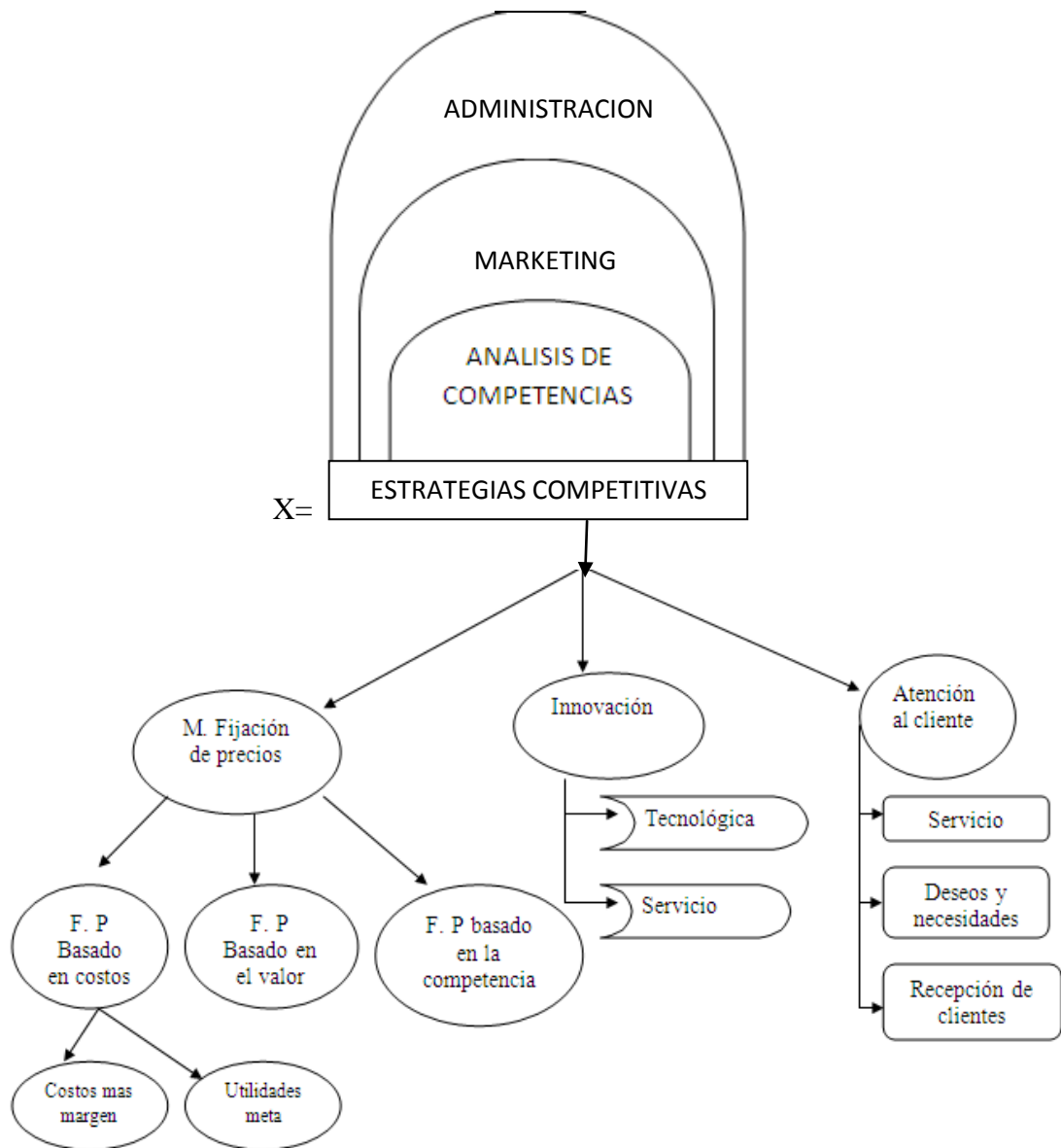
3.5 CATEGORIAS FUNDAMENTALES

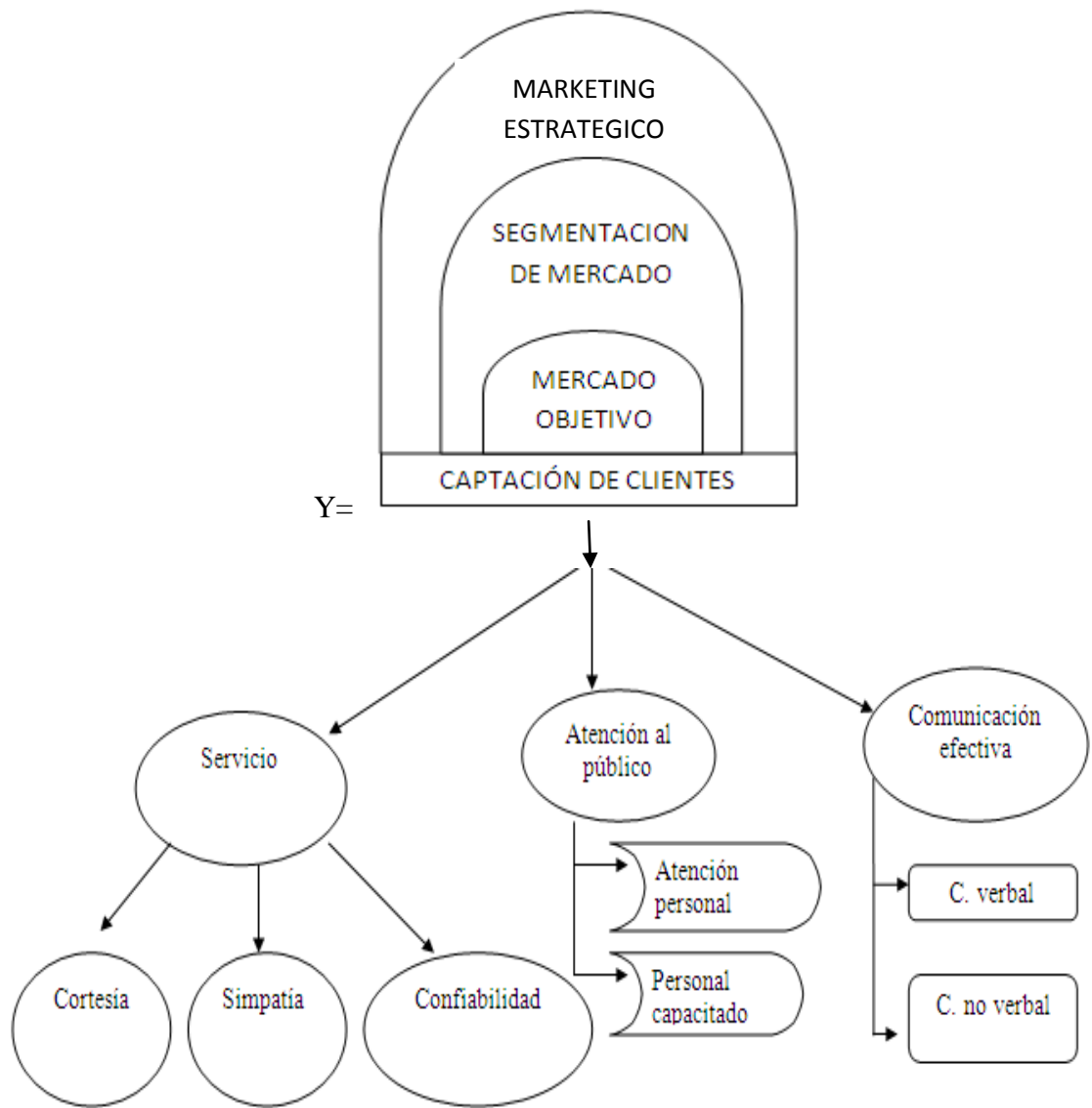
VARIABLES

V Independiente= Estrategias Competitividad

V Dependiente= Captación De Clientes

CATEGORIZACIÓN





Definición de Categorías

Variable Independiente

Según: Mata E. (2000, pag5)

Marketing.- marketing es el proceso de planear y ejecutar la concepción, precio, promoción, y distribución de ideas, bienes y servicios a fin de que la empresa pueda crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de la organización.

Además el Marketing permite el análisis de los clientes sus tendencias e inclinaciones de consumo, así como sus gustos y preferencias, a fin de que las empresas puedan adecuar sus productos o servicios para la satisfacción completa de las necesidades de los clientes.

Según: Mata E. (2000, pag 63)

Gerencia Estratégica.- El buen funcionamiento de empresa lo determinan las políticas gerenciales que los responsables de su conducción apliquen para darle operatividad al ente empresarial, de tal manera que cada uno de los departamentos que conforman la estructura organizativa tienen que estar armónicamente conectados con la gerencia estratégica de la empresa, donde se toman las decisiones y se establecen las responsabilidades a cada uno de los miembros de la empresa, y debe ser de allí de donde salgan las directrices que regirán el sistema de manera equilibrada y se garantice el éxito y eficacia en sus operaciones.

Este proceso incurre también en las acertadas decisiones de la alta gerencia y la comunicación efectiva que se le da a todos los entes activos de la misma. La Gerencia

Estratégica se basa en la aplicación de modelos que ayuden a las empresas a obtener mayores ventajas sobre la competencia.

Según: Harvard B. (2000, pag 54)

Análisis de competencias.- La formación por competencias ayuda a conocer y aplicar estrategias para lograr mayores ventajas competitivas. Las empresas no están ajenas a los cambios que se dan en las diversas esferas del ámbito competitivo que se producen en el mercado, por lo que es necesario implantar el método de formación por competencias a todos los miembros de la empresa en la Educación Técnica y Profesional de la evolución del mercado y estrategias de competitividad.

El correcto funcionamiento de las empresas no solo dependerá del cumplimiento de las políticas y los procesos, sino también de la capacidad que esta tenga para adecuarse a un mercado cambiante y competitivo.

Según: Porter M. (2000, pag 75)

Estrategias de Competitividad.- Esta dada por la búsqueda de un posicionamiento competitivo favorable dentro de un sector, que es el campo fundamental en que tiene lugar la competencia. La estrategia competitiva busca establecer una posición rentable y duradera frente a las fuerzas que determinan la competencia en el sector.

Se entiende también como planes de acción que ayudan a una organización a subsistir en el mercado, además de aportar con barreras a las cuales tendrán que ajustarse la competencia. Una estrategia es la mejor herramienta para sobresalir en un mercado competitivo.

Según: Stalk G. (2004, pag 134)

Métodos de fijación de precios.- el crear una atracción de precios bajos suele ser el objetivo, pero el resultado de una rebaja de precios tras otra, muchas veces significa el declive de los beneficios del sector, mas no solo la captación de nuevos clientes.

Las empresas pueden determinar sus precios en base a varios factores, estos son algunos de los métodos de Fijación de precios más utilizados en un mercado globalizado.

- Precios bajos por (lotes)
- Precios y programas por lealtad (cliente/producto)
- Precios por volumen
- Precios en respuesta por cambios en la competencia
- Por tendencias de mercados cambiantes
- Emplear métodos de bajos costes para desestabilizar a la competencia
- En base a los métodos de posicionamiento de la competencia.

Según: Harvard B. (2002, pag 56)

Variable Dependiente

Según: Mata E. (2000, pag 5)

Marketing.- marketing es el proceso de planear y ejecutar la concepción, precio, promoción, y distribución de ideas, bienes y servicios a fin de que la empresa pueda crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de la organización.

Además el Marketing permite el análisis de los clientes sus tendencias e inclinaciones de consumo, así como sus gustos y preferencias, a fin de que las empresas puedan

adecuar sus productos o servicios para la satisfacción completa de las necesidades de los clientes.

Según: Harvard B. (2002, pag 87)

Segmentación de Mercado.- Segmentar el mercado es identificar y preparar perfiles de grupos bien definidos de compradores que podrían preferir o requerir distintos productos y servicios que la empresa distribuye. Luego la empresa decide que segmentos presentan la mejor oportunidad, aquellos cuya necesidad la empresa puede satisfacer mejor.

La segmentación de mercado consiste en dividir a un grupo heterogéneo de personas en grupos que posean alguna característica en común, ya sea de consumo, gustos, creencias, estilos de vida etc. A fin de determinar el segmento que se desee investigar.

Según: Harvard B. (2002, pag 66)

Mercado Objetivo.- Es el grupo de personas el cual la empresa desea alcanzar y cubrir con nuestros productos y servicios sus necesidades, que luego de un análisis realizado por la empresa es escogido como un mercado meta.

Es el segmento de mercado sobre el cual recaerá un modelo de investigación.

Según: Adler R. (1987, pag 34)

Captación de Clientes.- para captar la atención de los clientes es necesario aplicar técnicas como: Servicio, atención al público y comunicación efectiva, además de dar un

seguimiento minucioso al posible cliente determinando sus deseos y necesidades, a fin de que cuando el cliente ingrese a la empresa muestre fidelidad a la misma.

Se basa en la atracción positiva de los clientes hacia la empresa. Esto se logra mediante la diferenciación en los productos o servicios, y el estudio de las necesidades y tendencias de los consumidores.

Servicio.- El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico.

Según: Patiño P. (2000, pag 39,40)

Atención al Público.- Toda persona que trabaja dentro de una empresa y toma contacto con el cliente, aparece identificada como si fuera la organización misma. Brindar un buen servicio no alcanza, si el cliente no lo percibe, para ello es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos de atención al público:

Cortesía,

Atención rápida,

Confiabilidad,

Atención personal y simpatía.

Este es el factor que más perciben los clientes, y es el más importante dentro de una organización. Las actitudes influyen en el cliente para que regresen a una empresa.

Según: Adler R. (1987, pag 22)

Comunicación efectiva.- Cuando nos comunicamos con alguien no solamente emitimos un mensaje, también recibimos una respuesta, si la calidad de la comunicación es mala es probable que los resultados sean decepcionantes, las comunicaciones comprende el conjunto de actividades que se desarrollan con el propósito de informar y persuadir al cliente a realizar la compra.

Es la forma más clara y precisa con la que se comparte la información entre todos los niveles jerárquicos de la empresa. A fin de de que los procesos sean más efectivos.

Según: Pujol Bengoechea tomo I (pag 136, 137, 139)

El Servicio: El servicio en si, constituye el objetivo del sistema, y por ello mismo su resultado, incluso es la mejor definición genérica que se pueda dar del servicio: es la resultante de la interacción entre los tres elementos de base que son el cliente, el soporte físico y el personal en contacto. Esta resultante constituye el beneficio que debe satisfacer las necesidades del cliente.

El Cliente: la noción de cliente no necesita explicación particular. Como acabamos debe ver, es el consumidor, implicado en la fabricación del servicio. Se trata naturalmente de un elemento primordial, y debemos señalar que su presencia es absolutamente indispensable, sin este el servicio no puede existir.

Segmentación de Mercado: En efecto, como sucede con los productos, un mismo servicio, en una sociedad de abundancia y de competencia, no se puede pretender satisfacer a todo el mundo, tanto las necesidades como los deseos y las expectativas de los consumidores son diferentes.

La necesidad de segmentar además de la naturaleza misma está dada por la necesidad de adoptar un mercado al cual la empresa pueda satisfacer todas las necesidades y expectativas de los mismos.

3.6 FUNDAMENTACION LEGAL

La presente investigación se justifica en la siguiente Ley:

Régimen de Competencias.

Art. 260 el ejercicio de las competencias exclusivas no excluirá el ejercicio concurrente de la gestión en la prestación de servicios públicos y actividades colaboración y complementariedad entre los distintos niveles.

Art. 261 El estado central tendrá competencia exclusiva sobre:

12. El control y administración de las empresas publicas nacionales.

Esto demuestra que no existe control sobre las competencias en el sector privado.

3.7 HIPOTESIS

Las inadecuadas estrategias de competitividad decrementa la captación de nuevos clientes en la empresa “Ferretería Bolívar”

La aplicación de adecuadas estrategias competitivas permitirá a “Ferretería Bolívar” la captación de nuevos clientes.

2.8 VARIABLES

Variable Independiente= Estrategias Competitivas → Cualitativa

Variable Dependiente = Captación de clientes → Cuantitativa → Discreta

Termino de Relación= Permitirá

CAPITULO III

3. MARCO METODOLOGICO

3.3 ENFOQUE

De conformidad con el paradigma crítico- propositivo se utilizará el enfoque cualitativo- cuantitativo por las siguientes razones:

Las variables propuestas para la presente investigación se basan en cualidades internas y externas, las cuales estarán sometidas a comprobación además que del cambio en la variable independiente provocara variaciones numéricas en la variable dependiente.

3.4 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Existen varias modalidades de investigación, de las cuales para la realización de la presente investigación se ha escogido la investigación bibliográfica o documental, la investigación de campo e experimental que a continuación se detallará:

Investigación Bibliográfica

La realización de este proyecto se basa en la investigación bibliográfica o documental con el propósito de solucionar en base a un soporte teórico mediante el análisis de revistas, libros, tesis de grado informes técnicos etc. Las cuales servirán de apoyo para la solución del problema, además de ampliar y profundizar nuestros conocimientos a fin de aportar con una propuesta que ayude a la empresa “Ferretería Bolívar” a ser competitiva y solida en el mercado.

Investigación de Campo

Durante el proceso de investigación deberemos visitar constantemente a la empresa para la verificación de los hechos y recolección de información como encuestas, entrevistas requeridas necesarias para la elaboración de la investigación y así detectar las falencias que tiene la empresa para en un futuro mejorarlas.

Investigación Experimental

Se utilizará el enfoque experimental por cuanto se trabajara con una hipótesis la cual debe ser expuesta a comprobación e interpretación de los resultados a fin de poder emitir una propuesta acertada de solución al problema objeto de estudio.

3.5 TIPO DE INVESTIGACION

Para continuar con el tema de investigación se utilizará los siguientes tipos de investigación:

Investigación Exploratoria

El objetivo de la investigación exploratoria es ayudar a determinar la causa- efecto del problema planteado a fin de involucrarnos con la realidad de lo que está ocurriendo dentro de la empresa “Ferretería Bolívar”.

Investigación Descriptiva

Se utilizara el método descriptivo como medio para detectar el grado de aceptación que tienen nuestros productos en el mercado por medio de la observación, la entrevista y documentos elaborados por nosotros o otros investigadores, podremos identificar, verificar y describir el origen del problema y darle una mejor solución.

3.6 POBLACION Y MUESTRA

Paraliza la recolección de información se utilizará dos tipos de encuesta la primera para clientes internos y la segunda para clientes externos es por ello que se trabajará con dos tipos de población.

Población interna la cual está conformada por todos los miembros de la empresa “Ferretería Bolívar” para la cual no es necesario el cálculo de una muestra puesto que la

empresa cuenta con 24 empleados, los cuales en su totalidad serán parte activa del proceso de investigación.

Población externa la empresa “Ferretería Bolívar” cuenta con un total de 3467 clientes, para este tipo de población es necesario el establecimiento de una muestra representativa, el cual el nivel de error fuera el mínimo, para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizara la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

Con población finita:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confiabilidad

(95% $\Rightarrow 0,95 / 2 = 0,4750 \Rightarrow Z = 1,96$)

P = Probabilidad de ocurrencia (0,5)

Q = Probabilidad de no ocurrencia $1 - 0.5 = 0.5$

N = Población

e = Error de muestreo 0.05 (5%)

La muestra para la presente investigación será de 323 clientes externos tomados al azar. Para el proceso investigativo será necesario la aplicación del número de encuestas propuestas en el cálculo de la muestra.

3.7 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable independiente: Estrategias Competitivas

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMES	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Estrategias competitivas</p> <p>Las estrategias competitivas buscan establecer una posición rentable y duradera frente a las fuerzas que determinan la competencia en el sector. Mediante la utilización de estrategias de liderazgo en costos, precios, innovación y atención al cliente métodos que buscan diferenciar una empresa de la otra.</p>	<p>Métodos de fijación de precios</p> <p>Innovación y Atención al cliente.</p>	<p>En base a:</p> <p>Competencia Valor percibido Utilidad buscada Costos y/o Diferenciación</p> <p>Tecnológica Servicio Diversificación de productos.</p>	<p>¿Cuenta la empresa con un sistema adecuado de manejo de precios?</p> <p>¿En base a que métodos la empresa establece sus precios a los clientes?</p> <p>¿Está la empresa preparada para adecuarse a una innovación tecnológica y/o atención al cliente?</p> <p>¿Cuál es la mayor ventaja competitiva que posee la empresa sobre la competencia?</p>	<p>Encuesta Cuestionario Cedula de entrevista</p> <p>Encuesta Cuestionario. Cedula de entrevista</p>

3.5 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Variable dependiente: captación de clientes

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMES	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Captación de clientes</p> <p>Es la incorporación de un grupo de personas considerado por una empresa como clientes o usuarios en un segmento de mercado al cual se desea llegar y satisfacer completamente todas sus necesidades.</p>	<p>Cliente y/o usuario</p> <p>Satisfacción</p> <p>Necesidades</p>	<p>Potenciales</p> <p>Fijos</p> <p>Ocasionales</p> <p>Satisfechos</p> <p>No satisfechos</p> <p>Productos y servicios de calidad</p>	<p>¿cuenta la empresa con un sistema de clasificación de clientes?</p> <p>¿Qué tipo de cliente se considera usted para nuestra empresa?</p> <p>¿Cómo la empresa mide el grado de satisfacción de sus clientes?</p> <p>¿Mediante el servicio percibido y la adquisición del producto nuestros clientes se muestran?</p> <p>-¿Como los clientes perciben los productos y servicios de calidad?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Cuestionario</p> <p>Ficha de observación</p> <p>Cedula de entrevista</p> <p>Encuesta</p> <p>Cuestionario.</p> <p>Cedula de entrevista</p> <p>Ficha de observación</p> <p>Encuesta</p> <p>cuestionario</p>

RECOLECCION DE LA INFORMACION

PREGUNTAS	EXPLICACION
1. ¿Para qué?	Incrementar la captación de clientes en la empresa “Ferretería Bolívar”
2. ¿A qué persona o sujetos?	La información recopilada se obtendrá de los clientes y el personal de la institución.
3. ¿Sobre qué aspectos?	El aspecto implantación de estrategias de competitividad y atención al cliente.
4. ¿Quién?	El Investigador.
5. ¿Lugar de recolección de información?	La empresa “Ferretería Bolívar”
6. ¿Cuántas veces?	Se aplicará 323 encuestas.
7. ¿Qué técnica de recolección?	Encuesta
8. ¿Con que?	Cuestionario
9. ¿En qué situación?	Durante el proceso Investigativo

Tabla3

3.6 PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACION

Luego de recolectada la información, se procederá a analizar e interpretar los resultados a través de las siguientes etapas:

Revisión y codificación de la información

La información obtenida mediante el proceso investigativo será sometida a una revisión rigurosa para corregir todos los errores que se hayan cometido durante la recolección de datos, luego de esta revisión se procederá a asignar un código o número a las respuestas de cada pregunta, con el fin de facilitar la tabulación de los datos recolectados.

Categorización y Tabulación de la Información

Las respuestas obtenidas en las encuestas y las fichas de observación permitirán la clasificación de las mismas en categorías para luego ser procesada en forma automática o manual.

Análisis de los Datos

Los datos obtenidos luego de la categorización y tabulación, pasaran a ser analizados, mediante la aplicación del Chi-cuadrado y varios métodos estadísticos para luego ser presentado gráficamente los resultados.

Selección de Estadígrafos

Para la elaboración del resumen de los datos obtenidos, se utilizará el estadígrafo de porcentajes.

Presentación de los Datos

Los datos serán mostrados en presentación tabular y presentación grafica, en la presentación tabular, expresaremos los datos obtenidos de la encuesta realizada a los clientes, determinando las frecuencias de las respuestas de cada pregunta en porcentajes utilizando tablas o cuadros estadísticos.

En la presentación grafica, los datos de la encuesta serán presentados mediante gráficos, los mismos que mostrarán con mayor claridad el resultado de la encuesta.

Interpretación de Resultados

Al finalizar el análisis y el diseño de la presentación de los datos interpretaremos los resultados obtenidos en el proceso de investigación, las que nos permitirá llegar a establecer conclusiones y recomendaciones las mismas que nos ayudaran el problema de la empresa.

CAPITULO IV

4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA INFORMACION

Para la presente investigación se aplicaron 350 encuestas para clientes externos de las cuales se descartaron aquellas en las cuales existía confusión en las respuestas o contaban con tachones borrones y/o enmendaduras, calificando las 323 encuestas estipuladas por la muestra para clientes externos, y 24 encuestas para los clientes externos.

Luego de la recolección de información mediante las encuestas realizadas tanto a clientes internos, como a clientes externos se procedió a la respectiva clasificación y tabulación.

Los resultados obtenidos en las encuestas fueron tabulados y presentado en forma tabular y grafica cada una de sus respuestas, presentando de los resultados de forma clara y concisa como se ve a continuación.

4.2 INTERPRETACION DE LA INFORMACION

ENCUESTA CLIENTES INTERNOS

ENCUESTA SOBRE EL MANEJO DE PERSONAL Y COMO MEJORAR EL SISTEMA DE ATENCION AL CLIENTE EN LA EMPRESA “FERRETERIA BOLIVAR”

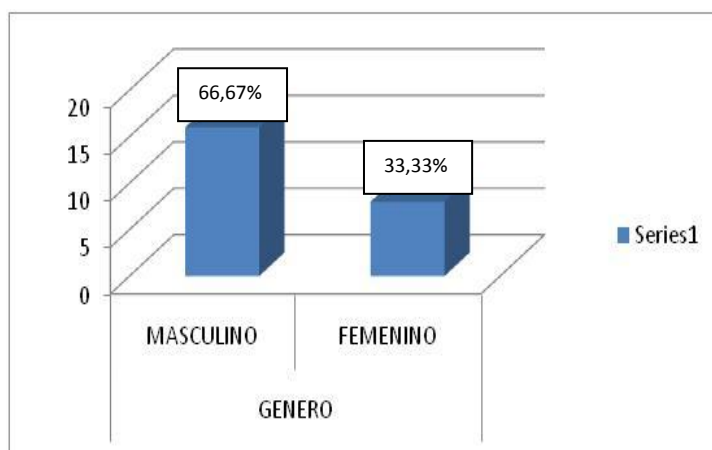
Población interna la cual está conformada por todos los miembros de la empresa “Ferretería Bolívar” cuenta con 24 empleados, los cuales en su totalidad fueron parte activa del proceso de investigación.

INFORMACIÓN GENERAL

GENERO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MASCULINO	16	66,7	66,7	66,7
	FEMENINO	8	33,3	33,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Tabla 4



Fuente: Encuesta trabajadores

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

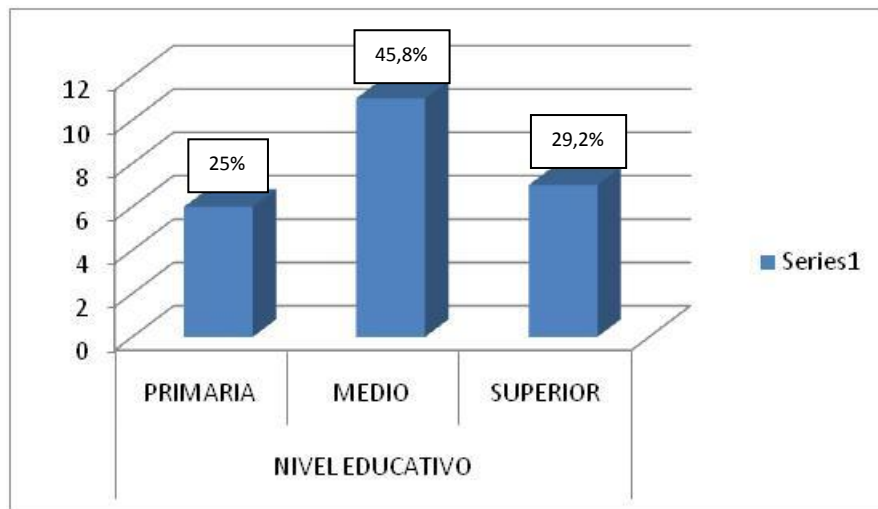
De un total de 24 empleados que posee la empresa el 66,7% son hombres, mientras que el 33,3% son mujeres.

Esto debido al mayor requerimiento de fuerza masculina por la dificultad del trabajo en las diferentes áreas de la empresa.

NIVEL EDUCATIVO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	PRIMARIA	6	25,0	25,0	25,0
	MEDIO	11	45,8	45,8	70,8
	SUPERIOR	7	29,2	29,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Tabla 5



Fuente: Encuesta trabajadores

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

La empresa cuenta con personal dinámico capaz y responsable, dentro de de la cual el 25% cuenta con un nivel Educativo primario, el 45,8% cuenta con un nivel medio, y el 29,2% cuenta con un nivel educativo superior.

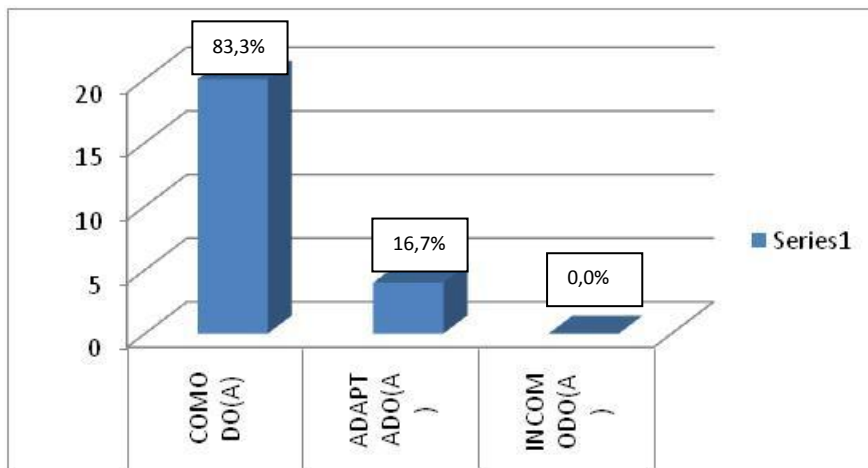
La empresa cuenta con personal indispensable en cada una de sus áreas, una empresa que se ajusta a las necesidades y requerimientos en sus puestos, como a las necesidades de sus clientes.

1. Estabilidad dentro de la empresa

COMO SE SIENTE DENTRO DE LA EMPRESA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	COMODO(A)	20	83,3	83,3	83,3
	ADAPTADO(A)	4	16,7	16,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Tabla 6



Fuente: Encuesta trabajadores

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

Del total de los empleados encuestados el 83,3% se encuentra cómodo(a) dentro de la empresa, así como el 16,7% está adaptado(a) al funcionamiento de la empresa, la empresa no cuenta con ningún miembro quien se encuentre incomodo dentro de la misma.

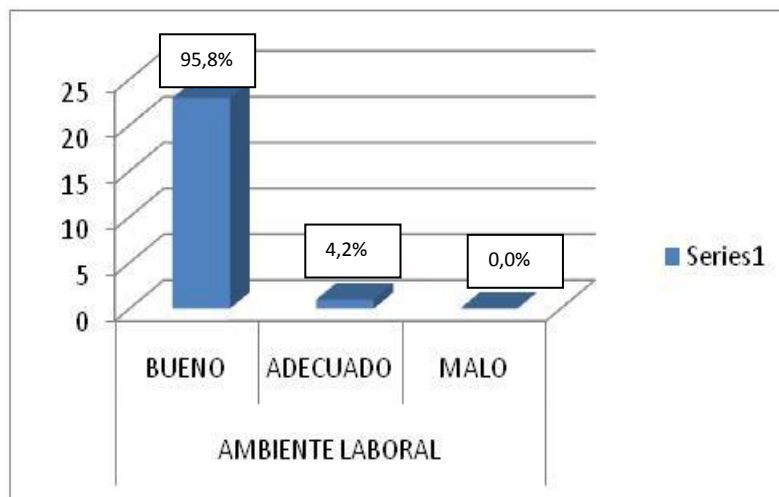
La empresa busca la estabilidad emocional de todos sus empleados motivo por el cual desea consolidar a todos quienes forman parte de la empresa como un mismo ente a fin de lograr mayor comodidad y productividad en el trabajo.

2. Ambiente de trabajo dentro de la empresa

AMBIENTE DE TRABAJO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	BUENO	23	95,8	95,8	95,8
	ADECUADO	1	4,2	4,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Tabla 7



Fuente: Encuesta trabajadores

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

Según los resultados de la encuesta el 95,8% de los empleados considera que el ambiente de trabajo es bueno, mientras que el 4,2% considera que el ambiente de trabajo es adecuado.

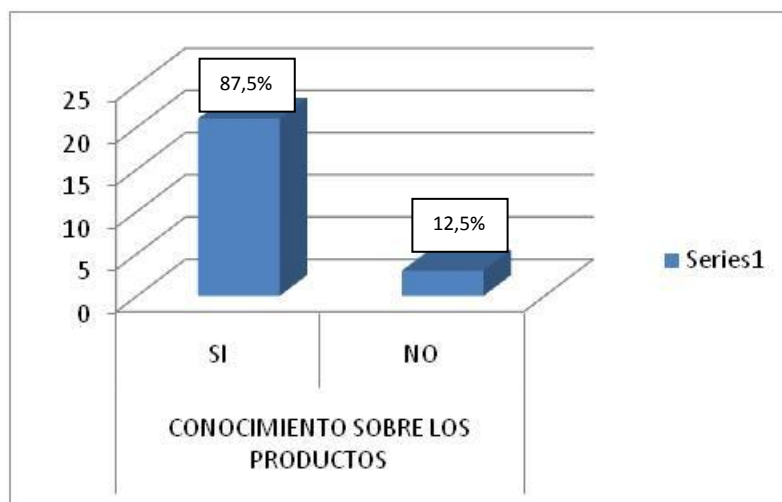
Esto muestra que la empresa considera importante la integración de todos sus empleados, generando un ambiente de trabajo positivo y agradable dentro de la Ferretería.

3. detalle de productos de la empresa

CONOCIMIENTO SOBRE LOS PRODUCTOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	21	87,5	87,5	87,5
	NO	3	12,5	12,5	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Tabla 8



Fuente: Encuesta trabajadores

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

Según la encuesta realizada el 87,5% de los empleados conoce detalladamente los productos que se comercializan en la empresa, mientras que tan solo el 12,5% de sus empleados no conoce en su totalidad el detalle de los productos existentes en la Ferretería.

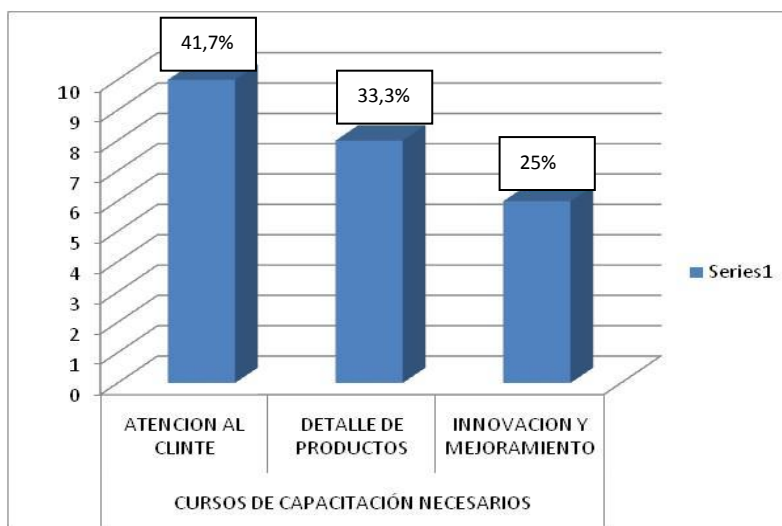
Esto demuestra de que los empleados están informados de los nuevos productos y movimientos en stock que se da dentro de la ferretería.

4. Cursos de capacitación necesarios en la empresa

CURSOS DE CAPACITACION NECESARIOS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos ATENCION AL CLIENTE	10	41,7	41,7	41,7
DETALLE DE PRODUCTOS	8	33,3	33,3	75,0
INNOVACION Y MEJORAMIENTO	6	25,0	25,0	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Tabla 9



Fuente: Encuesta trabajadores

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

Se les consulto sobre los cursos de capacitación necesarios de los cuales el 41,7 considera necesario cursos de atención al cliente, el 33,3% dice que se debería realizar cursos de detalle de productos, mientras que el 25% estima necesario cursos de innovación y mejoramiento.

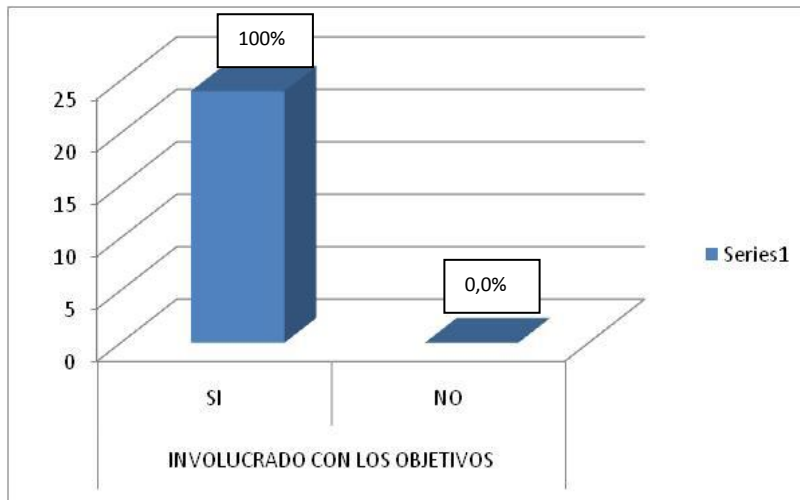
Según los datos arrojados por las encuestas la prioridad para la empresa será la realización de cursos de atención al cliente sin dejar de lado los demás cursos necesarios para lograr mayor productividad en el trabajo.

5. Compromiso con los objetivos que persigue la empresa

COMPROMISO CON LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	24	100,0	100,0	100,0

Tabla 10



Fuente: Encuesta trabajadores

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

De todos los empleados encuestados el 100% están comprometidos con los objetivos que persigue la empresa.

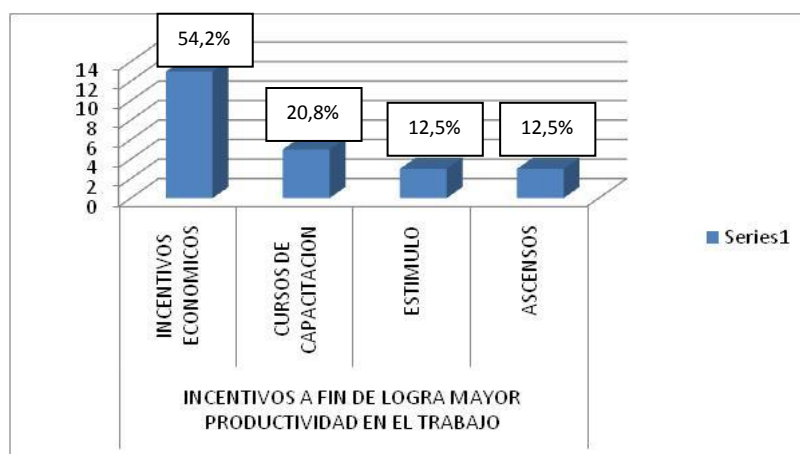
Esto demuestra que los empleados luchan día a día por alcanzar los objetivos propuestos en la empresa.

6. incentivos para lograr mayor productividad en el trabajo

INCENTIVOS A FIN DE LOGRAR MAYOR PRODUCTIVIDAD

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	I. ECONÓMICOS	13	54,2	54,2	54,2
	CURSOS DE CAPACITACIÓN	5	20,8	20,8	75,0
	ESTIMULO	3	12,5	12,5	87,5
	ASCENSOS	3	12,5	12,5	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Tabla 11



Fuente: Encuesta trabajadores

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

Según los resultados de las encuestas el 54,2% dicen que los incentivos económicos ayudarían a lograr mayor productividad en el trabajo mientras que el 20,8% cree que ayudarían mas los cursos de capacitación, el 12,5% considera necesario el estimulo y los ascensos dentro del ámbito de trabajo.

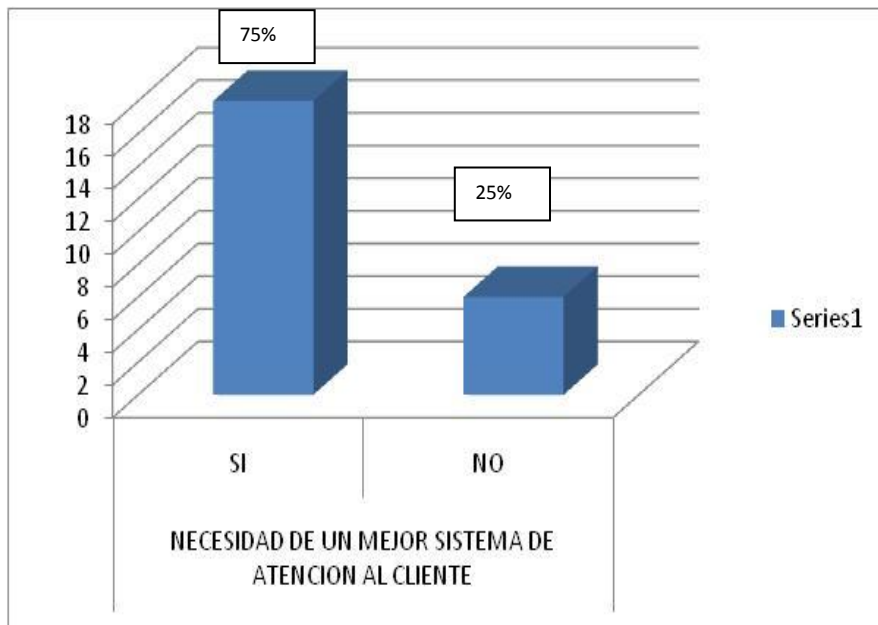
La empresa debería implantar un modelo en el cual se premie el alto desempeño de los trabajadores en la empresa tomando en cuenta el punto de vista de los miembros de la misma. Además de estimular positivamente a los trabajadores de la empresa.

7. Implantación de un mejor sistema de atención al cliente

MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE ATENCION AL CLIENTE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	18	75,0	75,0	75,0
	NO	6	25,0	25,0	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Tabla 12



Fuente: Encuesta trabajadores

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

El 75% de los empleados considera que se debería mejorar el sistema de atención al cliente, mientras que el 25% de los trabajadores cree que se debería mantener el sistema de atención al cliente.

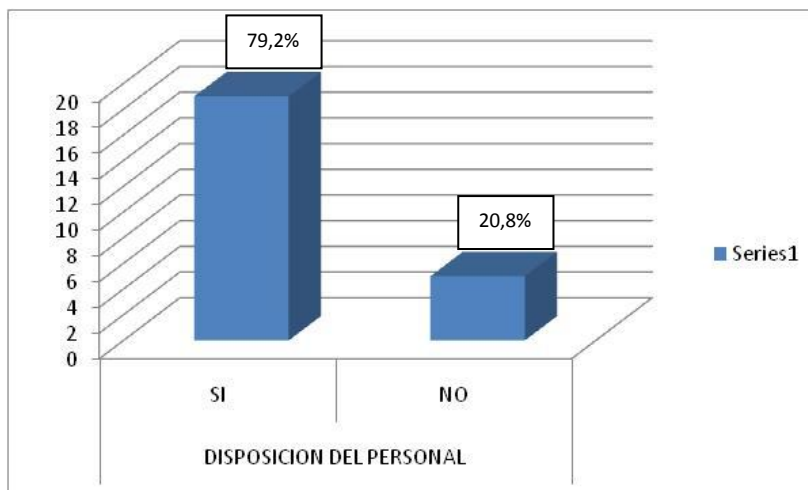
La empresa deberá implantar un mejor modelo de atención al cliente mediante la utilización de cursos de capacitación y métodos que ayuden a mejorar la atención hacia sus clientes.

8. Innovaciones en busca de un mejoramiento continuo en la empresa.

DISPOCION POR PARTE DEL PERSONAL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	19	79,2	79,2	79,2
	NO	5	20,8	20,8	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Tabla 14



Fuente: Encuesta trabajadores

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

El 79,2% de los empleados están dispuestos a ajustarse a un nuevo sistema de de mejoramiento que ayude a la Ferretería a captar nuevos clientes, mientras que el 20,8% no cree que deberían ajustarse a un mejor sistema de atención al cliente.

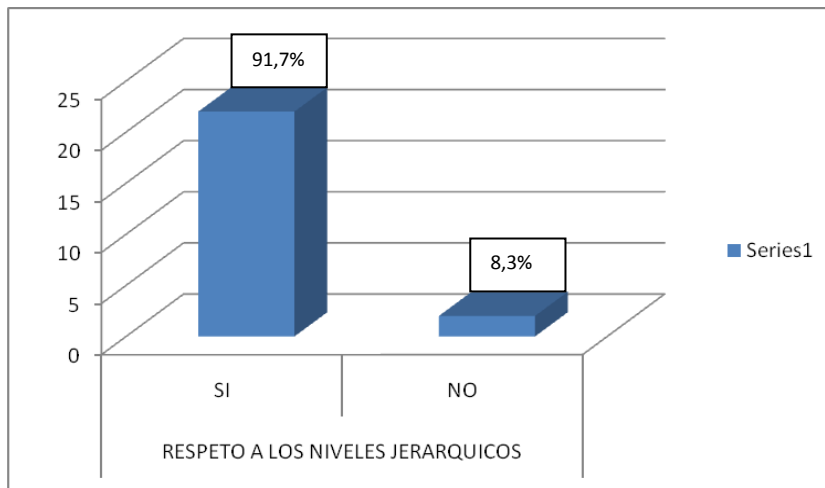
La gran mayoría de los empleados están dispuestos a colaborar y ajustarse a un nuevo sistema que ayude a la ferretería a lograr imagen, solides y solvencia.

9. Niveles Jerárquicos existentes en la empresa

RESPECTO DE LOS NIVELES JERARQUICOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	22	91,7	91,7	91,7
	NO	2	8,3	8,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Tabla 15



Fuente: Encuesta trabajadores

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

Según los resultados el 91.7% de los empleados está de acuerdo con el respeto de los niveles jerárquicos, mientras que tan solo el 8,3% de los empleados considera que debería eliminarse los niveles jerárquicos en la empresa.

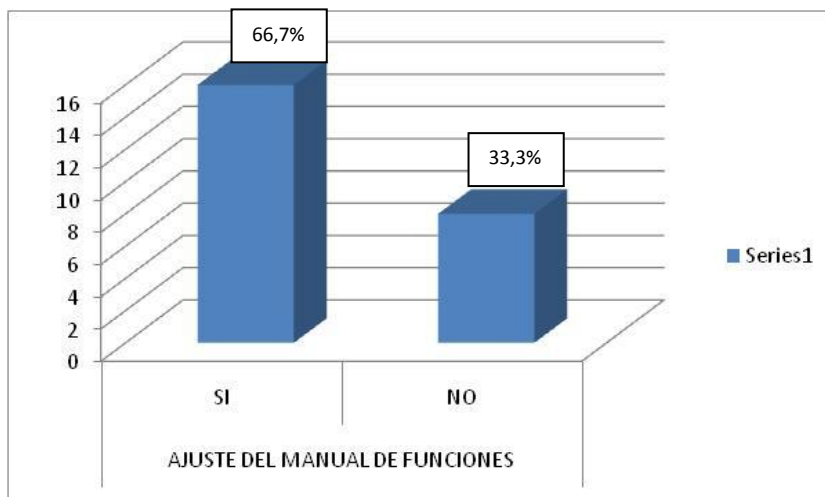
Es una de las empresas en la cual se respeta muchísimo los niveles Jerárquicos manejados motivo por el cual consideran que la comunicación es más efectiva y clara dentro de la empresa.

10. Ajuste en el manual de funciones para todos los empleados de la empresa

AJUSTE EN EL MANUAL DE FUNCIONES

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	16	66,7	66,7	66,7
	NO	8	33,3	33,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Tabla 16



Fuente: Encuesta trabajadores

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

Según la encuesta realizada el 66.7% considera que debería darse un ajuste al manual de funciones, el 33,3% de los empleados considera que se debe mantener el manual de funciones asignados a cada trabajador.

La empresa Ferretería Bolívar debe modificar su manual de funciones puesto que la mayoría de sus empleados considera necesario un ajuste en sus actividades.

ENCUESTA SOBRE EL SISTEMA DE MANEJO DE PRECIOS Y ATENCION AL CLINTE PARA CON SUS CLIENTES EN LA EMPRESA “FERRETERIA BOLIVAR”

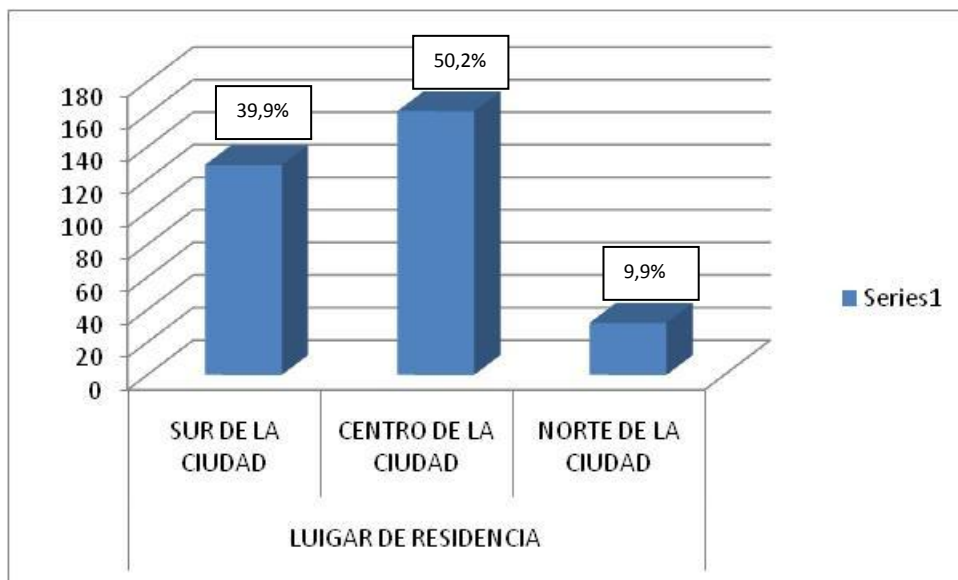
OBJETIVO: “Mejorar el modelo de atención al cliente y el método de fijación de precios además conocer la situación de la empresa frente a la competencia, a fin de implementar estrategias que mejoren la captación de clientes en la empresa”.

INFORMACIÓN GENERAL

RESIDENCIA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SUR CIUDAD	129	39,9	39,9	39,9
	CENTRO CIUDAD	162	50,2	50,2	90,1
	NORTE CIUDAD	32	9,9	9,9	100,0
	Total	323	100,0	100,0	

Tabla 17



Fuente: Encuesta clientes

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

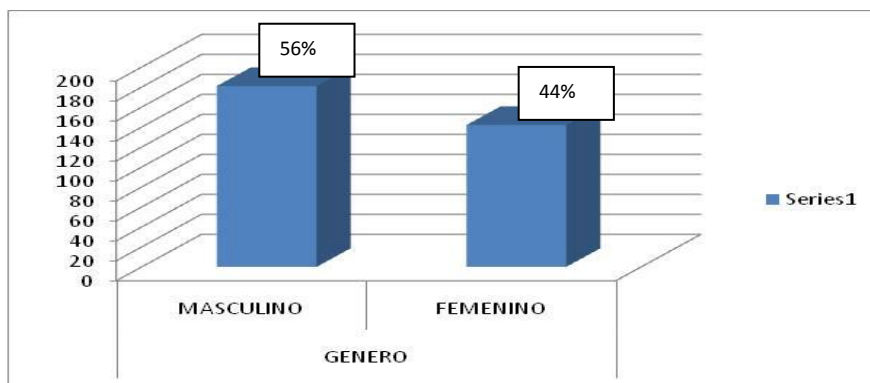
En los resultados de la encuesta se puede observar que el 39,9% de sus clientes residen en sur de la ciudad, el 50,2% de sus clientes viven en el centro de la ciudad los cuales constituyen la mayoría, mientras que el 9,9% de sus clientes residen al norte de la ciudad.

La gran mayoría de sus clientes se encuentran ubicados en el centro y sur de la ciudad de la ciudad esto se debe a la ubicación que tiene la Matriz como la sucursal Huachichico, la empresa actualmente considera la creación de una nueva sucursal al norte de la ciudad a fin de brindar un mejor servicio a sus clientes del norte de la ciudad.

GENERO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MASCULINO	181	56,0	56,0	56,0
	FEMENINO	142	44,0	44,0	100,0
	Total	323	100,0	100,0	

Tabla 18



Fuente: Encuesta clientes

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

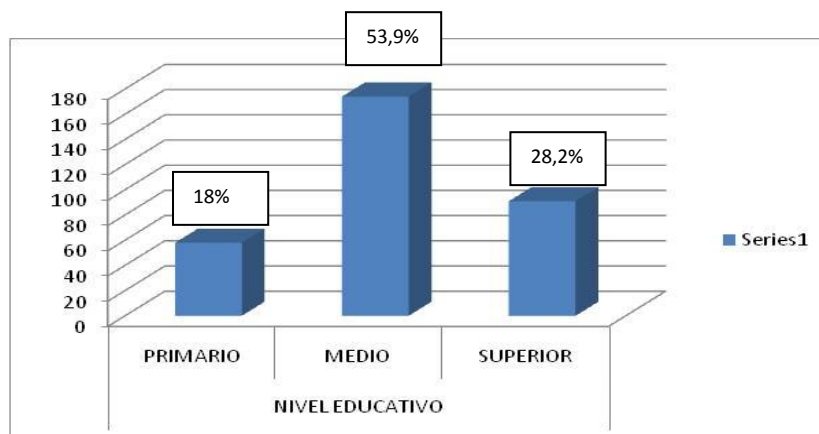
Según los resultados de la encuesta el 56% de sus clientes son hombres, y el 44% de sus clientes son mujeres.

La empresa cuenta con una diferencia mínima de clientes hombres esto se da por la línea que manejan las empresas ferreteras donde tanto el género masculino como femenino adquieren este tipo de productos. La empresa considera a todos sus clientes por igual sin importar el género todos son de vital importancia dentro de la organización.

NIVEL EDUCATIVO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	PRIMARIA	58	18,0	18,0	18,0
	MEDIO	174	53,9	53,9	71,8
	SUPERIOR	91	28,2	28,2	100,0
	Total	323	100,0	100,0	

Tabla 19



Fuente: Encuesta clientes

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-20

Análisis e interpretación

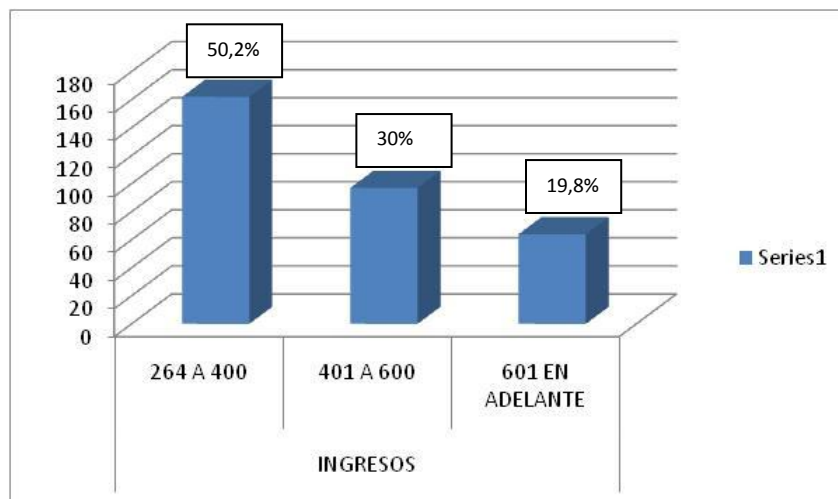
Según la encuesta realizada el 18% de sus clientes tienen una educación primaria. El 53,9% posee un nivel de educación media, mientras que el 28,2% de sus clientes tienen un nivel de educación superior.

Como se puede observar la mayoría de sus clientes posee un nivel de educación media, seguido de un nivel de educación superior.

INGRESOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	264 a 400 dólares	162	50,2	50,2	50,2
	401 a 600 dólares	97	30,0	30,0	80,2
	600 en adelante	64	19,8	19,8	100,0
	Total	323	100,0	100,0	

Tabla 20



Fuente: Encuesta clientes

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

El 50,2% de los clientes de la empresa Ferretería Bolívar obtiene ingresos de alrededor de 264 y 400 dólares, mientras que el 30% de sus clientes obtienen ingresos entre 401 y 600 dólares, siendo el 19,8% quienes obtienen ingresos superiores a 601 dólares.

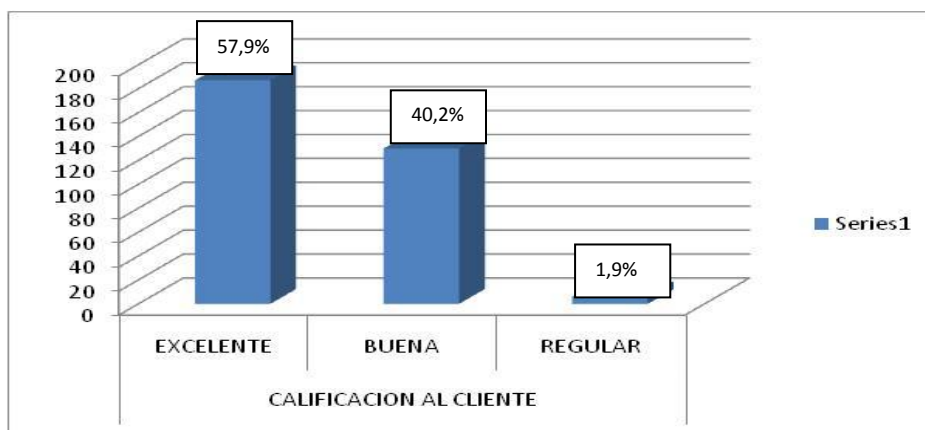
La gran mayoría de sus clientes obtienen ingresos de entre 264 y 400 \$ es un factor importante en el cual la empresa puede medir el poder adquisitivo de sus clientes a fin de adecuar sus precios y servicios hacia los mismos.

1. Calificación de la atención brindada por parte de nuestros empleados

CALIFICACION ATENCION AL CLIENTE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EXCELENTE	187	57,9	57,9	57,9
	BUENA	130	40,2	40,2	98,1
	REGULAR	6	1,9	1,9	100,0
	Total	323	100,0	100,0	

Tabla 21



Fuente: Encuesta clientes

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

Según los resultados el 57,9% de los clientes de la empresa consideran que la atención recibida es excelente, mientras que el 40,2% considera que la atención ofrecida por la empresa es buena, tan solo el 1,9% considera que la atención al cliente es mala.

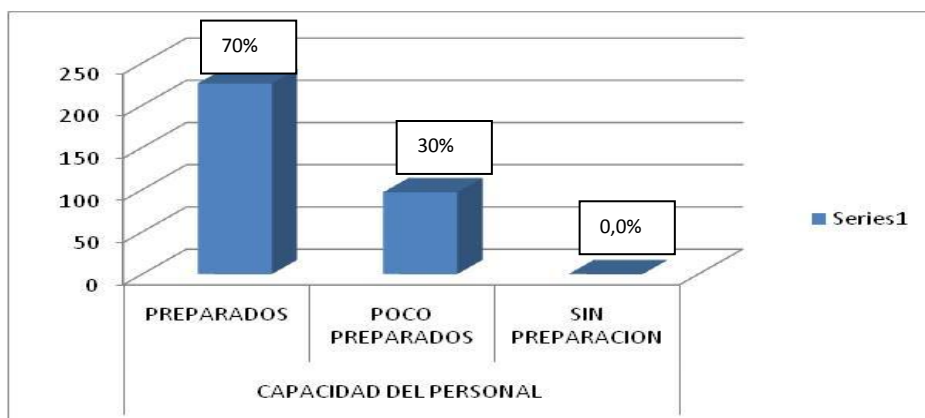
La empresa debe mejorar su sistema de atención al cliente en busca de brindar un servicio excelente a todos sus clientes, mejorando así su imagen organizacional.

2. Capacidad del personal que maneja la empresa

CAPACIDAD DEL PERSONAL DE LA EMPRESA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos PREPARADOS	228	70,0	70,0	70,0
POCO PREPARADOS	97	30,0	30,0	100,0
Total	323	100,0	100,0	

Tabla 22



Fuente: Encuesta clientes

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

El 70% de clientes considera que la empresa cuenta con personal preparado, el 30% de los clientes consideran al personal de la empresa con poca preparación, según la encuesta no consideran que en la empresa exista personal si preparación ninguna.

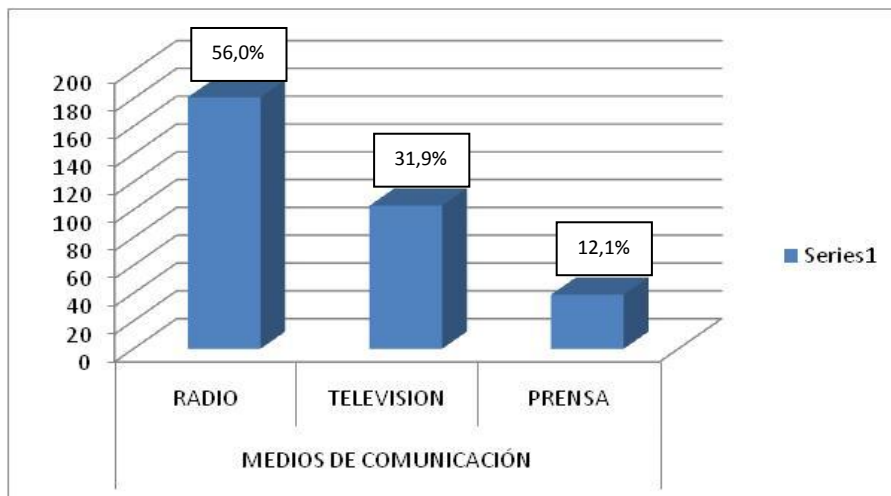
Se puede considerar cursos de capacitación a los empleados con el propósito de tener personal preparado a fin de cumplir con los objetivos propuestos por la empresa.

3. Medios de comunicación por los cuales se mantiene informado

MEDIOS DE COMUNICACION

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	RADIO	181	56,0	56,0	56,0
	TELEVISION	103	31,9	31,9	87,9
	PRENSA	39	12,1	12,1	100,0
	Total	323	100,0	100,0	

Tabla 23



Fuente: Encuesta clientes

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

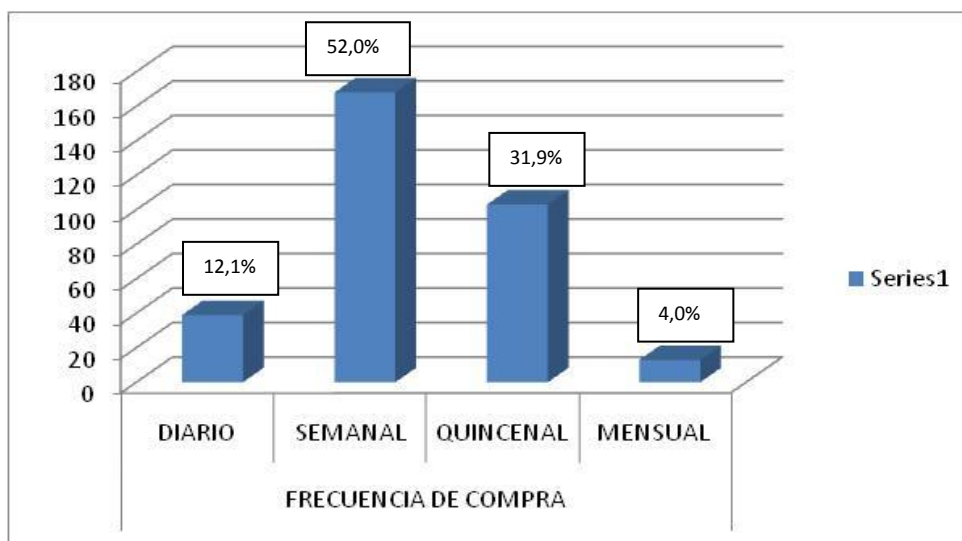
Según los resultados de la encuesta el 56% de sus clientes se mantiene informado mediante radio, el 31.9% manifiesta que se informa por televisión, mientras que 12,1% utiliza la prensa como medio de información.

La empresa debe considerar un plan de publicidad en base a los resultados obtenidos en la última encuesta realizada.

4. Frecuencia de compra de nuestros productos

FRECUENCIA DE COMPRA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DIARIO	39	12,1	12,1	12,1
	SEMANTAL	168	52,0	52,0	64,1
	QUINCENAL	103	31,9	31,9	96,0
	MENSUAL	13	4,0	4,0	100,0
	Total	323	100,0	100,0	

Tabla 24



Fuente: Encuesta clientes

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

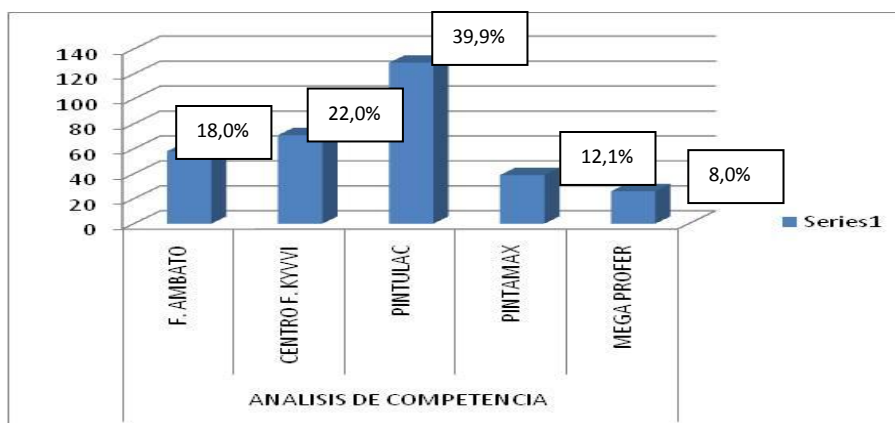
Se puede observar que el 12,1% adquiere sus productos diariamente, el 52% adquiere sus productos en forma semanal, el 31,9% visita a adquirir los productos quincenalmente, mientras que el 4% de los clientes adquiere los productos de forma mensual.

Se puede observar que la mayoría de los clientes adquiere sus productos de forma semanal y quincenal respectivamente.

5. Empresas Ferreteras consideradas competencia

ANALISIS DE LA COMPETENCIA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	FERRETERIA AMBATO	58	18,0	18,0	18,0
	CENTRO FERRETERO KYWI	71	22,0	22,0	39,9
	PINTULAC	129	39,9	39,9	79,9
	PINTAMAX	39	12,1	12,1	92,0
	MEGAPROFER	26	8,0	8,0	100,0
	Total	323	100,0	100,0	

Tabla 25



Fuente: Encuesta clientes

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

La empresa busca conocer la influencia de la competencia y se encontró con la siguiente información, el 18% de sus clientes acuden a ferretería Ambato como otra alternativa de compra, el 22% de sus clientes acuden al Centro Ferretero Kyvvi, el 39,9% acuden a la empresa Pintulac como otra alternativa de compra, el 12,1% acude a la empresa Pintamax, mientras que el 8% de sus clientes acude a la empresa Ferretera Megaprofer como una alternativa de compra.

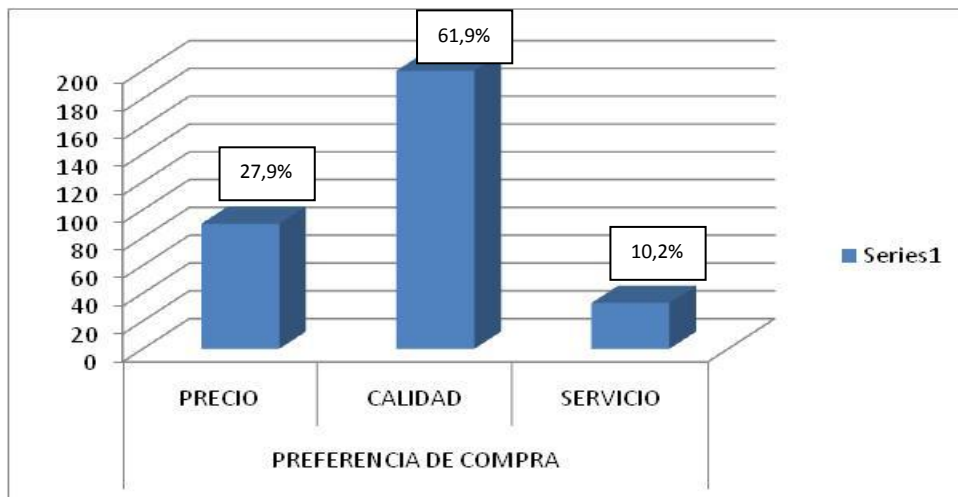
La empresa Pintulac es una de las más influyentes en los clientes de la empresa Ferretería Bolívar, organización sobre la cual se basara el establecimiento de estrategias de competitividad.

6. De las empresas antes mencionadas usted acude por:

TENDENCIA DE COMPRA POR LOS CLIENTES

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	PRECIO	90	27,9	27,9	27,9
	CALIDAD	200	61,9	61,9	89,8
	SERVICIO	33	10,2	10,2	100,0
	Total	323	100,0	100,0	

Tabla 26



Fuente: Encuesta clientes

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

Los clientes acuden a estas empresa ferreteras, el 27,9% por precio, el 61,9% manifestó que acude por calidad, mientras que el 10,2% acude por el servicio ofrecido en las empresas.

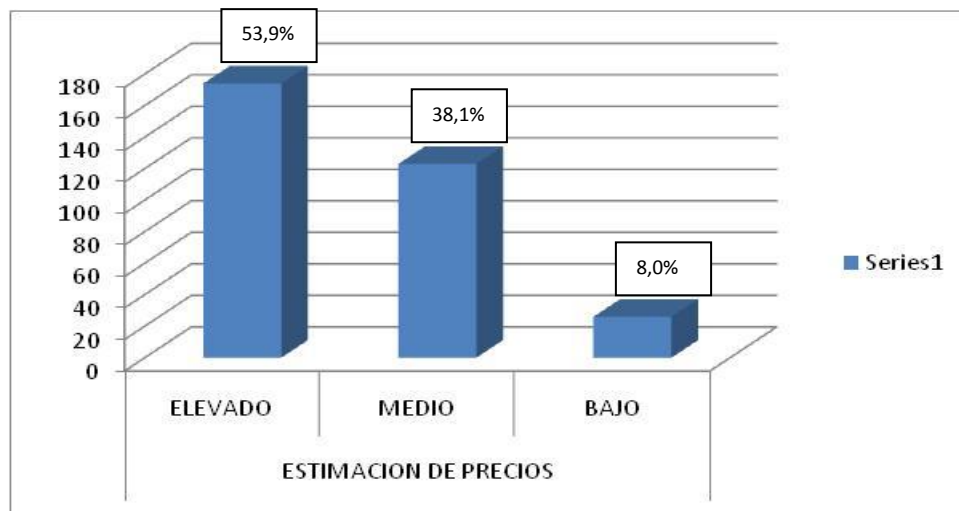
La gran mayoría de los clientes acude a nuestra competencia no por precio o servicio si no por calidad de los productos y también manifestaron que acudían por la diversificación de productos existentes en la competencia.

7. Percepción de los precios manejados por la empresa

PRECIOS MANEJADOS POR LA EMPRESA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ELEVADOS	174	53,9	53,9	53,9
	MEDIOS	123	38,1	38,1	92,0
	BAJOS	26	8,0	8,0	100,0
	Total	323	100,0	100,0	

Tabla 27



Fuente: Encuesta clientes

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

Según los resultados el 53,9% de los clientes considera que los precios manejados por la empresa son elevados, el 38,1% de sus clientes considera que los precios manejados son medios, mientras que tan solo el 8% de sus clientes considera los precios manejados por la empresa como bajos.

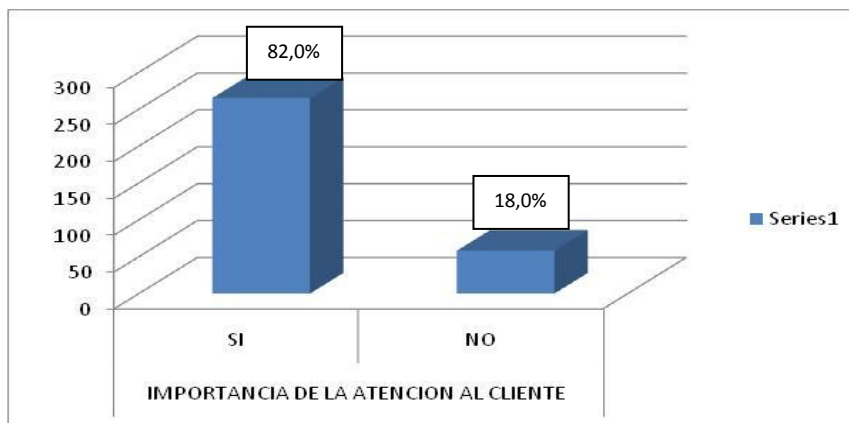
Se puede observar que los clientes perciben los precios manejados por la empresa como elevados y unos pocos como cómodos es por eso que la empresa debe mejorar su sistema de establecimiento de precios. A fin de ser competitivos en el mercado incrementar su cartera de clientes.

8. Importante de la atención al cliente dentro de la empresa

IMPORTANCIA DE LA ATENCION AL CLIENTE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	265	82,0	82,0	82,0
	NO	58	18,0	18,0	100,0
	Total	323	100,0	100,0	

Tabla 28



Fuente: Encuesta clientes

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

Se preguntó sobre la importancia de la atención al cliente en la empresa obteniéndose los siguientes resultados, el cual el 82% de los clientes consideran muy importante la atención al cliente en la empresa, mientras que el 18% de los clientes considera que existen otros aspectos dentro de la empresa.

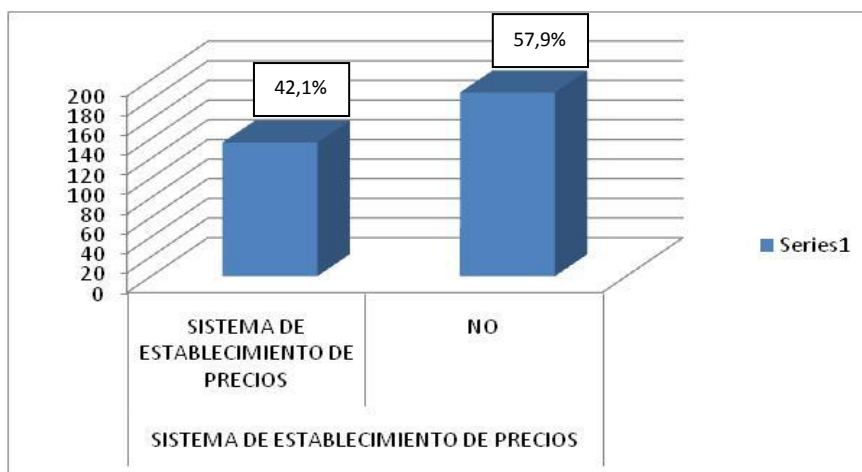
La gran mayoría de los clientes considera que la atención al cliente es uno de los aspectos en la cual las empresas deben hacer mayor énfasis, ya que un cliente bien atendido seguro regresa.

9. la empresa debería mantener su sistema de establecimiento de precios

SISTEMA DE ESTABLECIMIENTO DE PRECIOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	136	42,1	42,1	42,1
	NO	187	57,9	57,9	100,0
	Total	323	100,0	100,0	

Tabla 29



Fuente: Encuesta clientes

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

Según los resultados de la encuesta realizada el 42,1% de sus clientes considera que la empresa debe conservar su sistema de establecimiento de precios, el 57,9% de los empleados considera que la empresa debería mejorar su sistema de establecimiento de precios.

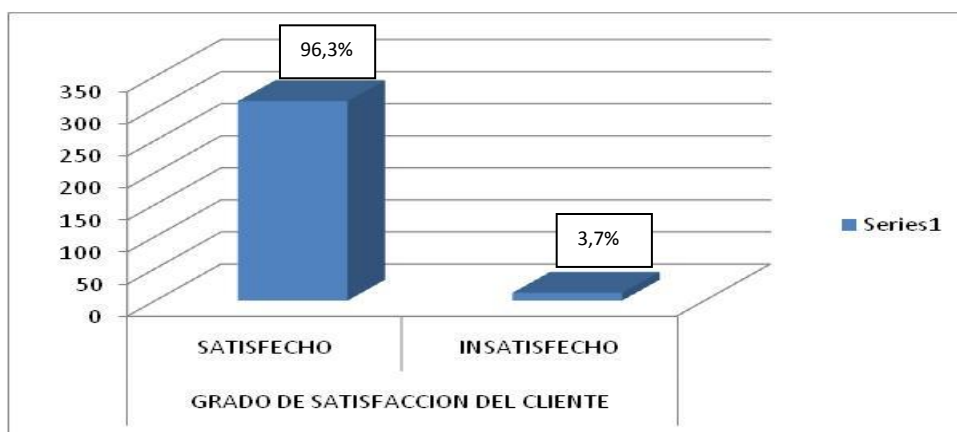
Un ajuste adecuado de precios le permitiría a la empresa Ferretería Bolívar llamar la atención de nuevos y actuales clientes, a fin de obtener mayor participación en el mercado.

10. Clientes satisfecho e insatisfechos

GRADO DE SATISFACCION DEL CLIENTE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SATISFECHO	311	96,3	96,3	96,3
	INSATISFECHO	12	3,7	3,7	100,0
	Total	323	100,0	100,0	

Tabla 30



Fuente: Encuesta clientes

Elaborado por: Fabricio López

Fecha: 11-05-2001

Análisis e interpretación

Se investigó sobre la satisfacción de los clientes, de la cual se obtuvo los siguientes resultados el 96,3% de los clientes de la empresa están satisfechos, mientras que el 3,7% de los empleados están insatisfecho.

Se puede observar que la mayoría de sus clientes están conformes con los productos y el servicio ofrecido por la empresa.

4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Para la solución del problema planteado y de conformidad con la hipótesis se trabaja con la prueba del Ji Cuadrado, que permite corresponder entre valores observados, llegando a la comprobación de distribuciones enteras.

Hipótesis

La aplicación de adecuadas estrategias competitivas permitirá a “Ferretería Bolívar” la captación de nuevos clientes.

Variable Independiente= Estrategias Competitivas

Variable Dependiente = Captación de clientes

Verificación de Hipótesis

H₀: Hipótesis Nula – Negatividad

H₁: Hipótesis Alterna – Afirmativa

H₀= La aplicación de adecuadas estrategias competitivas, no permitirá incrementar los clientes en la empresa “Ferretería Bolívar”.

H₁= La aplicación de adecuadas estrategias de competitividad, si permitirá incrementar los clientes en la empresa “Ferretería Bolívar”.

Nivel de significancia

En el nivel de significancia con la que se trabaja es del 5%.

$$X^2 = \sum \left[\frac{(f_o - f_e)^2}{f_e} \right]$$

Donde:

X²= Ji – Cuadrado

\sum = Sumatoria

f_o= frecuencia observada

f_e= frecuencia esperada

Cálculo

Pregunta N. 7, Clientes Internos

¿Cree usted necesario la implantación un mejor sistema de atención al cliente?

Si

No

Pregunta N. 9, Clientes Externos

¿Considera usted que la empresa debería mantener su sistema de establecimiento de precios?

Si

No

Tabla N. 31 Frecuencia Observada

	POBLACION	ALTERNATIVAS		TOTAL
		SI	NO	
C. In	Pregunta 7	18	6	24
C. Ex	Pregunta 9	136	187	323
	TOTAL	154	193	347

Tabla 30

Grados de libertad

Grado de libertad = (Renglones - 1)(columna - 1)

$$Gl = (r-1)(c-1)$$

$$Gl = (2 - 1)(2 - 1)$$

$$Gl = 1$$

Donde:

Gl= Grados de libertad

r= renglones

c= columnas

FRECUENCIA ESPERADA

POBLACION	ALTERNATIVAS	
	SI	NO
ATENCION AL CLIENTE	10,7	13,3
ESTRATEGIAS DE PRECIOS	143,3	179,7

Tabla 31

$$f_e = \frac{(Total\ o\ marginal\ de\ renglon)(total\ o\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

Donde:

Tr: Total de Renglón

Tc: Total de Columna

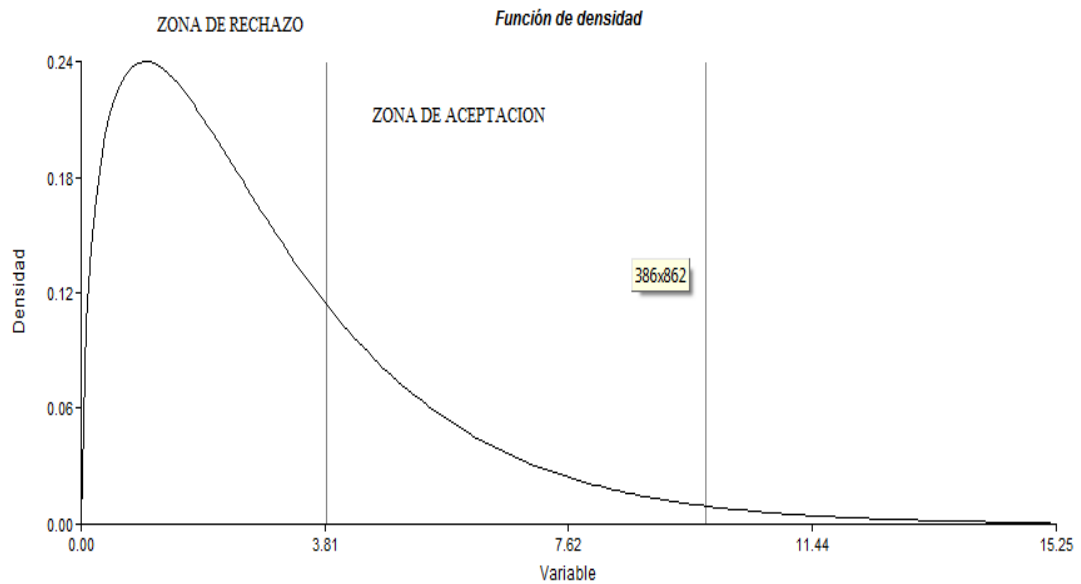
N: Total Renglón y Columna

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente fórmula:

$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$	O	E	O - E	$(O - E)^2$	$\frac{(O - E)^2}{E}$
	CLIENTES INTERNOS / SI	18	10,7	7,3	54,00
CLIENTES INTERNOS / NO	6	13,3	-7,3	54,00	4,05
CLIENTES EXTERNOS / SI	136	143,3	-7,3	54,00	0,38
CLIENTES EXTERNOS / NO	187	179,7	7,3	54,00	0,30

Tabla 32

$\chi^2 = 9,79$



Decisión:

$$X^2_c = 9.79 > X^2_{\alpha} = 3.841$$

Donde:

X^2_c = Ji Cuadrado Calculado

X^2_t = Ji Cuadrado Tabulado

Por tanto de conformidad con la regla de decisión establecida, se acepta la hipótesis alterna, es decir que “La aplicación de estrategias competitivas, permitirá incrementar los clientes de la empresa “Ferretería Bolívar”, y a su vez se rechaza la hipótesis nula.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego del análisis e interpretación de los resultados de las encuestas realizadas tanto a clientes internos como externos, además de la observación de las actividades empresariales y la investigación teórica practica realizada, podemos aportar con las siguientes conclusiones y recomendaciones:

5.1 CONCLUSIONES

- La empresa Ferretería Bolívar no realiza investigación de mercado que permita conocer las necesidades insatisfechas de los clientes, razón por la cual no notaron la necesidad de actualizar su sistema de atención al cliente y manejo de precios.

- Con relación a la participación del mercado es notorio que la empresa “Ferretería Bolívar” se encuentra en un nivel medio de competitividad. La motivo por el cual la empresa se visto estancada tanto en su crecimiento empresarial como volumen de ventas.
- La falta de un mejor modelo de Atención al cliente y un adecuado sistema de fijación de precios son los inconvenientes con los que la empresa se ha encontrado en los últimos años, motivo por el cual sus empleados muestran una completa predisposición para ajustarse a los nuevos modelos tanto en métodos de fijación de precios como en atención al cliente los cuales ayuden a la empresa a ser más competitiva en el mercado.
- La empresa “Ferretería Bolívar” carece de cursos de capacitación para con sus empleados tales como innovación y mejoramiento, detalle de productos, entre otros. A fin de brindar a sus clientes un mejor servicio procurando satisfacer todas sus necesidades.
- Según la investigación realizada se puede concluir que la empresa “Ferretería Bolívar” no cuenta con estrategias competitivas adecuadas, las cuales ayuden a la organización a ser competitivos a fin de satisfacer las necesidades de sus consumidores e incrementar nuevos clientes a la empresa.

5.2 RECOMENDACIONES

- La empresa deberá estar a la expectativa de los cambios que realiza la competencia con la finalidad de contrarrestar, igualar y superar a la misma, logrando así no ser desplazada del mercado y ser competitiva en todos los sentidos.
- La empresa debe mejorar el nivel de productividad, motivo por el cual se recomienda implementar programas de capacitación a todos sus empleados, en sus diferentes áreas, con la finalidad de mostrarse ante su competencia como una organización sólida y fuerte y ofrecer a sus clientes un mejor servicio.
- Se recomienda a la empresa implantar un modelo de incentivos para sus empleados con el propósito de lograr mayor desempeño y lograr un ambiente de trabajo agradable dentro de la empresa y lograr comprometimiento con los objetivos perseguidos por la organización.
- La empresa Ferretería Bolívar debe realizar estudios de mercado el cual le permita conocer los cambios y movimientos del mercado Ferretero, así como las necesidades de sus clientes, a fin de mostrarse como una empresa innovadora y moderna.
- Se recomienda a la empresa “Ferretería Bolívar” implementar un plan Estratégico de Competitividad, puesto que las empresas en su totalidad consideran importante el uso de estrategias para enfrentar a su competencia, a fin de contrarrestar los cambios del mercado e incrementar su cartera de clientes.

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

6.1 TEMA

Estrategias competitivas y su incidencia en la captación de clientes

6.1.1 DATOS INFORMATIVOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

Título: Plan estratégico de competitividad para incrementar la captación de clientes en la empresa “Ferretería Bolívar” en la ciudad de Ambato.

Nombre de la Empresa: Ferretería Bolívar

Beneficiarios: Gerente General, Clientes Internos y Externos

Ubicación: Ecuador – Tungurahua – Ambato

Tiempo estimado para la ejecución:

Inicio: Enero 01 del 2012

Fin: Diciembre 30 2012

Costo: 38291.81\$



Responsable: Edgar Fabricio López Analuisa

6.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Se ha considerado como antecedentes de la propuesta el estudio previo realizado en el proceso investigativo, la realización de los capítulos anteriores, luego de haber obtenido las conclusiones y recomendaciones de la investigación se considera la elaboración y

ejecución de un Plan Estratégico de Competitividad en la empresa, basada en un análisis del mercado ferretero en la Zona Centro del país, para de ese modo diagnosticar las mejores estrategias que ayuden a la empresa Ferretería Bolívar a obtener ventaja sobre su competencia.

Muchas empresas en el mercado ecuatoriano han implementado este tipo de Planes estratégicos Obteniendo excelentes resultados, empresas como Ecuatoriana de Motores, Ecuatextiles, Avon entre otras, las cuales corroboraron sobre la efectividad del uso de estrategias competitivas en sus empresas, demostrando así que la implementación de este Plan beneficiará a la empresa y ayudara a cumplir sus objetivos.

Además Michael Porter considera que el uso de estrategias competitivas debe considerarse como una herramienta indispensable en las empresas para su supervivencia, y que solo las mejores estrategias marcan diferencia y ayudan a obtener ventaja sobre su competencia y estas a su vez marcan y sirven de guías para sus competidores. Lo recomendable según Porter es ser nosotros quienes implantemos las estrategias y no quienes copiemos y adecuemos a nuestra empresa.

6.3 JUSTIFICACIÓN

Dada a la creciente aparición de nuevas empresas en el sector ferretero la empresa “Ferretería Bolívar” se ve en la obligación de implementar adecuadas estrategias las cuales le ayuden a obtener mayor ventaja competitiva frente a su competencia.

La empresa Ferretería Bolívar debe implementar un Plan estratégico de competitividad por que el uso adecuado de estrategias competitivas permitirá incrementar su cartera de clientes y por ende obtener solvencia y liquidez y mejorar su imagen corporativa, procurando así convertirse en una empresa líder en mercado Ferretero. Y cumplir con su objetivo primordial incrementar su cartera de clientes.

Es por esto que se considera necesario la elaboración y ejecución de un plan estratégico de competitividad, el cual será de vital importancia para el cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa, así como cubrir las expectativas tanto de sus clientes externos como internos, además de de la implantación de un nuevo modelo de atención al cliente y un sistema de innovación y mejoramiento a fin de brindar un excelente servicio y procurar satisfacer las necesidades de todos sus clientes.

Se debe implantar un modelo competitivo para conocer si la empresa Ferretería Bolívar está en capacidad de adecuarse a un mercado dinámico y cambiante, ya que de esto dependerá la supervivencia en el mercado Ferretero.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 OBJETIVO GENERAL

Elaboración de un Plan Estratégico de Competitividad a fin de contribuir a la captación de nuevos clientes en la empresa “Ferretería Bolívar”.

6.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Realizar un análisis FODA, el cual ayude a la empresa “Ferretería Bolívar” a determinar las mejores estrategias competitivas las cuales aporten al logro de sus objetivos.

Plantear estrategias competitivas a fin de obtener mayores ventajas competitivas que ayuden a la empresa a captar nuevos clientes.

Determinar el plan acción para cada una de las estrategias competitivas a fin de establecer las actividades, los responsables y los tiempos de ejecución del plan en la empresa Ferretería Bolívar.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Para la ejecución del presente plan estratégico de competitividad se ha analizado los siguientes aspectos:

La disponibilidad de los recursos tanto tecnológicos como financieros de la organización, la empresa Ferretería Bolívar cuenta con tecnología adecuada para enfrentar los retos competitivos del mercado con una tendencia de innovación y ajuste a los cambios futuros en el mercado Ferretero, la empresa además dado a su grado de solvencia y liquidez cuenta con los recursos financieros suficientes para la ejecución del plan estratégico de competitividad para de esta forma lograr mayores ventajas competitivas sobre la competencia, procurando así convertirse en una empresa líder en el mercado Ferretero.

Se ha analizado también la capacidad del recurso humano de la empresa y la predisposición que estos tienen para ajustarse a los requerimientos del mercado. La empresa Ferretería Bolívar cuenta con personal capaz, dinámico y proactivo, dispuesto a ofrecer servicios y productos de calidad, procurando siempre satisfacer las necesidades de sus clientes. Además cuenta con la infraestructura adecuada, espacio físico que debe ser aprovechado en su totalidad mediante la correcta utilización de la logística en la empresa.

Luego de haber realizado un análisis de todos estos factores se puede determinar que es factible la elaboración y ejecución de un plan estratégico de competitividad en la empresa Ferretería Bolívar, puesto que este ayudara a incrementar su cartera de clientes y convertirse en una empresa solida y solvente en el mercado Ferretero.

6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

6.6.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación o planificación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa, se analiza la situación externa y externa de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos.

La planeación estratégica se realiza a nivel de la organización, es decir, considera un enfoque global de la empresa, por lo que se basa en objetivos y estrategias generales, así como en planes estratégicos, que afectan una gran variedad de actividades, pero que parecen simples y genéricos.

Debido a que la planeación estratégica toma en cuenta a la empresa en su totalidad, ésta debe ser realizada por la cúpula de la empresa y ser proyectada a largo plazo, teóricamente para un periodo de 5 a 10 años, aunque en la práctica, hoy en día se suele realizar para un periodo de 3 a un máximo de 5 años, esto debido a los cambios constantes que se dan en el mercado.

Sobre la base de la planeación estratégica es que se elaboran los demás planes de la empresa, tanto los planes tácticos como los operativos, por lo que un plan estratégico no se puede considerar como la suma de éstos.

Como todo planeamiento, la planeación estratégica es móvil y flexible, cada cierto tiempo se debe analizar y hacer los cambios que fueran necesarios. Asimismo, es un proceso interactivo que involucra a todos los miembros de la empresa, los cuales deben estar comprometidos con ella y motivados en alcanzar los objetivos.

Fuente: [Http://www.crecenegocios.com/la-planeacion-estrategica/](http://www.crecenegocios.com/la-planeacion-estrategica/)

6.6.2 MISIÓN

La misión es una declaración duradera del objeto, propósito o razón de ser de la empresa.

La misión responde a la pregunta: “¿cuál es nuestra razón de ser?”.

Por otro lado, los valores son cualidades positivas que posee una empresa, tales como la búsqueda de la excelencia, el desarrollo de la comunidad, el desarrollo de los empleados, etc.

Tanto la misión como los valores le dan identidad a la organización.

6.6.3 VISIÓN

La visión es una declaración que indica hacia dónde se dirige la empresa en el largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse.

La visión responde a la pregunta: “¿qué queremos ser?”.

6.6.4 OBJETIVOS

El Objetivo General: lo constituye el enunciado global sobre el resultado final que se pretende alcanzar (¿qué?, ¿dónde?, ¿para qué?). Precisa la finalidad de la investigación, en cuanto a sus expectativas más amplias. Orienta la investigación. Son aquellos que expresan un logro sumamente amplio y son formulados como propósito general de estudio. Su redacción guarda mucha similitud con el título de la investigación.

Los Objetivos Específicos: representa los pasos que se han de realizar para alcanzar el objetivo general. Facilitan el cumplimiento del objetivo general, mediante la determinación de etapas o la precisión y cumplimiento de los aspectos necesarios de

este proceso. Señalan propósitos o requerimientos en orden a la naturaleza de la investigación. Se derivan del general y, como su palabra lo dice, inciden directamente en los logros a obtener. Deben ser formulados en términos operativos, incluyen las variables o indicadores que se desean medir. Las causas del problema orientan su redacción.

Los objetivos como ya se ha dicho, se deben formular empleando verbos en tiempos infinitivos (observar, analizar) y han de expresar una sola acción por objetivo; deben estructurarse en secuencia lógica, de lo más sencillo lo más complejo. Es vital que los objetivos enunciados en la tesis o monografía sean alcanzados o logrado durante la realización de la misma.

Los objetivos deben expresarse con claridad para evitar posibles desviaciones en el proceso de investigación y deben ser susceptibles e alcanzarse; son las guías el estudio durante todo su desarrollo deben tenerse presente, además tienen que ser congruentes entre sí.

También es necesario tener en cuenta que durante la investigación pueden surgir objetivos adicionales, modificarse los objetivos iniciales e incluso ser sustituidos por nuevos objetivos, según la dirección que tome la investigación.

Estos objetivos se establecen teniendo en cuenta los recursos o la capacidad de la empresa, así como la situación del entorno.

6.6.5 VALORES CORPORATIVOS

Define el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional.

El objetivo básico de la definición de valores corporativos es el de tener un marco de

referencia que inspire y regule la vida de la empresa.

1. **LEALTAD:** Cumplir las responsabilidades individuales para fortalecer la imagen institucional.
2. **RESPONSABILIDAD:** Desarrollar con efectividad las tareas encomendadas.
3. **HONESTIDAD:** Empezar actuaciones bajo criterios de discernimiento ético en la gestión institucional.
4. **RESPECTO:** Comprender y valorar la libertad de pensamiento y los derechos inherentes a cada persona.
5. **EFICIENCIA:** Se entregan resultados de calidad en base a la planificación institucional
6. **COMPROMISO:** Demostrar vocación de servicio y sentido de pertenencia frente a la Entidad, ejerciendo el liderazgo necesario para dar cumplimiento a los objetivos de la organización, respetando el medio ambiente.
7. **COMPETITIVIDAD:** Aplicar la cultura de calidad en el servicio, ofreciendo una amplia cobertura, que permita responder efectivamente frente a las exigencias del mercado dentro de un mundo globalizado.
8. **SOLIDARIDAD:** Cooperación permanente y continua en el desarrollo en los procesos de la organización y en las relaciones interpersonales con clientes y usuarios.

6.6.6 POLÍTICAS

La política empresarial es una de las vías para hacer operativa la estrategia. Suponen un compromiso de la empresa; al desplegarla a través de los niveles jerárquicos de la empresa, se refuerza el compromiso y la participación del personal.

Al igual que la estrategia, la política empresarial proporciona la orientación precisa para que los ejecutivos y mandos intermedios elaboren planes concretos de acción que permitan alcanzar los objetivos.

Pero la política de calidad es o son las intenciones de la dirección expresadas de manera

formal. Estas deben ser claras y fácilmente entendidas por todas, deben conducir a un objetivo y que este sea alcanzable y que permitan medirse.

Debe también hacer referencia a querer satisfacer al cliente y a mejorar continuamente.

6.6.7 HERRAMIENTAS Y EQUIPOS

Son todos aquellos implementos que las empresas utilizan para la elaboración y/o producción de sus productos y/o artículos, dentro de estas se encuentran englobadas las grandes tecnologías descubiertas e implementadas en las últimas décadas.

6.6.8 DISTRIBUCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

La distribución de espacio se refiere a la disposición física de los puestos de trabajo, de sus componentes materiales y a la ubicación de las instalaciones para la atención y servicios tanto para el personal, como para los clientes.

El estudio de la distribución de espacio busca contribuir al incremento de la eficiencia de las actividades que realizan las unidades que conforman una organización; así como también proporcionar a los directivos y empleados el espacio suficiente, adecuado y necesario para desarrollar sus funciones de manera eficiente y eficaz, y al mismo tiempo permitir a los clientes de la organización obtener los servicios y productos que demandan bajo la mejores condiciones; y procurar que el arreglo del espacio facilite la circulación de las personas, la realización, supervisión y flujo racional del trabajo y además, el uso adecuado del elementos materiales y de ese modo reducir tiempo y costos para llevarlos a cabo.

6.6.9 VENTAJA COMPETITIVA

Una empresa posee una ventaja competitiva cuando tiene alguna característica

diferencial respecto de sus competidores, que le confiere la capacidad para alcanzar unos rendimientos superiores a ellos, de manera sostenible en el tiempo.

La ventaja competitiva consiste en una o más características de la empresa, que puede manifestarse de muy diversas formas. Una ventaja competitiva puede derivarse tanto de una buena imagen, de una prestación adicional de un producto, de una ubicación privilegiada o simplemente de un precio más reducido que el de los rivales.

Esta particularidad ha de ser diferencial, es decir, ha de ser única. En el momento en que los competidores la posean deja de ser una ventaja. La ventaja competitiva otorga a la empresa una posición de monopolio parcial, en el sentido de que debe ser la única empresa que disponga de dicha

propiedad. Además, la característica que constituya la base de la ventaja competitiva debe ser apreciada por los consumidores o clientes de la empresa. No se trata, únicamente de ser diferente, sino de ser mejor en un ámbito donde los clientes representan el papel de juez.

Una ventaja no percibida o no valorada por los clientes no constituye realmente una ventaja.

6.6.10 SISTEMA DE ATENCIÓN AL CLIENTE

El Cliente

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.

Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa.

El programa de Atención al Cliente es una herramienta fundamental en la captación, retención y rápida entrega de valiosa información para la toma de decisiones. Este programa utiliza una combinación de conocimientos administrativos, manejo de bases de datos y una constante retroalimentación de la información para poder transformar datos crudos en información valiosa.

Los programas de capacitación deben hacerse considerando las necesidades básicas del cliente

Las principales necesidades básicas de un cliente son:

- Ser comprendido.
- Sentirse bienvenido.
- Sentirse importante.
- Sentir comodidad.
- Sentir confianza.
- Sentirse escuchado.
- Sentirse seguro.
- Sentirse valioso.

La importancia de la calidad en el servicio se puede entender por las siguientes razones:

- Crecimiento de la industria del servicio.
- Crecimiento de la competencia.
- Mejor conocimiento de los clientes.
- Calidad de servicio hacia el cliente, quedando satisfecho según su perspectiva.

6.6.11 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

Las empresas persiguen alcanzar alguna de estas ventajas competitivas a través de una organización determinada de sus recursos y capacidades, que le permita poder generar y mantener en el tiempo bien una ventaja en costes o bien algún tipo de ventaja en diferenciación.

Este proceso implica para la empresa una orientación global de sus decisiones y actuaciones presentes y futuras, de modo que todas ellas se adopten de manera coordinada y en coherencia con la ventaja que se pretende alcanzar. Así, la orientación a cada una de estas ventajas que se han descrito se denomina 'estrategia competitiva.

Fuente: Michael Porter estrategia y ventajas competitivas.

6.6.12 ESTRATEGIAS DE PRECIOS

El precio es el valor monetario que se le asignamos a un producto al momento de venderlo, y estrategias de precios son simplemente decisiones que tomamos relacionadas al precio de un producto.

Estrategias de precios para nuevos productos

Al lanzar un nuevo producto al mercado, podemos usar las siguientes estrategias:

- fijar un precio inicial medio para que, de ese modo, aprovechar las compras hechas como producto de la novedad del producto, es decir, aprovechar la compras hechas por consumidores interesados en la novedad del producto, y que cuenten con la capacidad económica para adquirirlo; y, de ese modo, lograr mayores márgenes de utilidad. Una vez satisfecha la demanda del público objetivo, es posible ir disminuyendo los precios, y buscar incursionar en nuevos mercados.
- fijar un precio inicial muy alto para que, de ese modo, crear una sensación de

calidad en el producto, es decir, poner un precio muy por encima del precio promedio de mercado, con el fin de darle al producto una sensación de calidad, estatus o prestigio; y, de ese modo, lograr que los consumidores se sientan atraídos por ello. Debemos usar esta estrategia siempre y cuando los consumidores que conforman nuestro mercado objetivo, tengan la capacidad económica para adquirir el producto, y que nuestro producto realmente sea de buena calidad.

- fijar un precio inicial bajo para que, de ese modo, lograr una rápida penetración de mercado, una rápida acogida, o para hacerlo rápidamente conocido. Una vez que tengamos una buena demanda, es posible ir aumentando los precios. Debemos usar esta estrategia siempre y cuando se cuente con un gran mercado objetivo, y que nuestros costos puedan disminuir a medida que aumente el volumen de ventas.

Estrategias una vez fijado un precio

Una vez que ya le hemos definido el precio a un producto, podemos usar las siguientes estrategias:

- reducir los precios para que, de ese modo, atraer una mayor clientela. Esta estrategia se suele usar cuando las ventas han disminuido o se ha perdido participación en el mercado. Aunque antes de usar esta estrategia en dichas situaciones, lo recomendable es buscar aumentar la promoción o la distribución del producto.
- reducir precios por debajo de los de la competencia para, de ese modo, bloquearla y ganarles participación de mercado.

Estrategias de descuentos

Cuando se trata de promocionar un producto a través de uso de descuentos, podemos usar las siguientes estrategias:

- descuento por pronto pago: consiste en ofrecer un descuento si el cliente nos paga antes de lo estipulado, por ejemplo, si vendemos un producto con un crédito a 30 días, podemos optar por ofrecer un descuento de la deuda (por ejemplo, del 2%) si el cliente nos paga antes de lo estipulado (por ejemplo, a los 10 días). Esta estrategia nos ayuda a mejorar la liquidez, así como a reducir los costos de cobranza.
- descuento por cantidad: consiste en ofrecer un descuento si nos compran en cantidad nuestro producto; a mayor cantidad, podemos ofrecer un mayor descuento. Por ejemplo, podemos hacer un descuento por la compra de una docena de nuestros productos. Esta estrategia nos ayuda a incentivar al cliente para que siempre nos compre a nosotros y sólo a nosotros, si es posible, que seamos los únicos.
- descuento por temporada: consiste en reducir los precios de los productos que estén fuera de temporada; se usa para mantener el mismo ritmo del negocio durante todo el año. Por ejemplo, podemos reducir el precio de las prendas de vestir que estén fuera de temporada, o el costo de hospedaje en épocas donde no haya mucha clientela.
Según: <http://www.crecenegocios.com/estrategias-de-precios/>

6.6.13 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

Cuando las características del producto con respecto a las de la competencia son casi idénticas, las estrategias de promoción de ventas son utilizadas para ganar mercado dentro del público consumidor y además obtener un volumen de ventas.

Existen dos grupos de estrategias promocionales según los tipos de público hacia el cual van dirigidos.

Estrategias para consumidores: se trata de motivar el deseo de compra de los clientes para que adquieran un producto o servicio.

- Premios

- Cupones
- Reducción de precios y ofertas
- Muestras
- Concursos y sorteos

Estrategias para los comerciantes y distribuidores: se emplean para estimular a los revendedores a trabajar y comercializar en forma agresiva un producto específico.

- Exhibidores
- Vitrinas
- Demostradores

Estrategia para consumidores

Premios

Su objetivo principal es convencer al cliente de comprar un determinado producto en el momento mismo en que lo ve. Cualquiera que sea el tipo de premio de que se trate, siempre deberá parecer irresistible a los ojos del consumidor.

Un premio es una pieza de mercancía que se ofrece a un cierto costo para la empresa o para el cliente que compra un artículo en particular.

Tipos de premios:

- Premios gratis
- Mediante estampillas

Cupones

Atraen tanto a los consumidores como a los distribuidores. Uno de los principales objetivos de los cupones es atraer a los consumidores hacia determinado producto y

hacia una tienda específica ofreciendo un cierto límite de tiempo.

Los cupones atraen al cliente hacia el producto en oferta para ser adquirido cuanto antes. Estos cupones equivalen a dinero y son aceptados como efectivo por los comerciantes, los cuales los cambian con los fabricantes para recuperar su valor.

Reducción de precios y ofertas

Este tipo de estrategias se utiliza para motivar a los consumidores y volverlos leales a una marca determinada, pero hay que tener cuidado ya que el abuso de ellas puede perjudicar la imagen del producto.

Reducción de precios: este tipo de estrategia promocional ofrece a los consumidores un descuento de cierta cantidad de dinero sobre el precio regular de un producto; el monto de la reducción se anuncia en la etiqueta o en el paquete.

Ofertas: las ofertas van ligadas a las reducciones de precios y son sinónimo de compras de dos o más productos al mismo tiempo con un precio especial.

Los ejemplos más comunes de ofertas son:

- dos por el precio uno
- tres por el precio de dos
- compre uno y reciba otro gratis
- compre uno y reciba el otro a mitad de precio

Este tipo de ofertas requieren de un empaque especial en el que este unidos los productos o de una bolsa con la información necesaria acerca del producto y de la oferta.

Muestras

Las muestras son una estrategia de promoción de ventas en la que el producto en sí es el principal incentivo. Es una manera de lograr que un cliente pruebe el producto ya sea gratis o mediante el pago de una suma mínima con el objeto de que use y conozca el producto y de esa forma, el cliente lo comprará por voluntad propia; si un artículo cuenta con ventajas que son inmediatamente perceptibles, la utilización de muestras como estrategia promocional será la adecuada.

Tipos de muestras:

- Muestra dentro del empaque
- Muestras de puerta en puerta
- Muestras por correo
- Muestras en las tiendas

Concursos y sorteos

Los concursos y sorteos son estrategias promocionales en las que el incentivo principal para el consumidor es la oportunidad de ganar algo con un esfuerzo e inversión mínimos.

Al elegir los concursos y los sorteos como estrategia promocional, se le da un toque emocionante a la campaña promocional. Además, su costo es relativamente bajo y que los premios son repartidos entre un gran número de participantes de los cuales solamente unos cuantos serán ganadores; mientras tanto, la empresa estará logrando un mayor reconocimiento entre el público consumidor.

Fuente:http://www.wikilearning.com/monografia/el_empaque_como_factor_promocion_al-tipos_de_estrategias_de_promocion_de_ventas

6.6.14 ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN Y MEJORAMIENTO

Partimos del principio de que cualquier cambio realizada en la empresa debería tener como objetivo el mejoramiento de su competitividad mediante una diferenciación de sus productos o servicios con relación a los que brindan los competidores.

Innovación es generar o encontrar ideas, seleccionarlas, implementarlas y comercializarlas. La investigación y el desarrollo, la competencia, los seminarios, las exposiciones o ferias, los clientes y cada empleado de la empresa es un potencial proveedor de nuevas ideas generando las entradas para el proceso de la innovación.

Las ideas pueden referirse a desarrollar o mejorar un nuevo producto, servicio, sistema de Distribución o procesos.

Razones para la innovación

- Mejora la relación con el cliente al presentarle nuevos beneficios.
- Permite nuevos argumentos de ventas.
- Aumenta el nivel de ventas al presionar sobre el índice de sustitución de producto.
- Mejorar la imagen de empresa presentándola como activa y moderna.
- Establece barreras de entrada a la competencia.

El proceso de innovación requiere considerar las necesidades actuales, lo que pretendemos alcanzar y ofrecer. Para ello es vital contar con la opinión de los clientes a los que irá dirigido este esfuerzo, además de alcanzar un medio de comunicación con

los clientes y usuarios. Hay que tener los recursos disponibles para lograr dicho objetivo.

Debemos asegurarnos que estas ideas innovadoras logren un equilibrio entre las necesidades de los usuarios y que nuestra estructura organizacional permita el flujo de los recursos para la ejecución de estas ideas. Debemos considerar también las dificultades frente a las que nos encontramos a lo largo de este proceso de innovación.

6.7 METODOLOGÍA DE LA PROPUESTA

PLAN ESTRATÉGICO

6.9.1 VISIÓN Y MISIÓN

Visión

Llegar a ser líderes en el mercado de los materiales de construcción y ferreteros a través de la innovación permanentes de nuestras prácticas comerciales apego a las más altas normativas de ética y a una motivación constante de nuestro personal, cuyo resultado final es dar a nuestra clientela productos de calidad a buen precio, así como un esmerado servicio al cliente, con el fin de atender las necesidades del mercado.

Misión

Ofrecer a nuestros clientes una gran gama de productos en un solo lugar, dirigida a atender a todos los sectores de la población, cumpliendo con las exigencias actuales en cuanto a calidad, servicio, entrega y precio, asegurándole al usuario productos de calidad a su justo valor. Cumpliendo con las expectativas de competitividad de la zona llevándonos a ser la empresa número uno en ferreterías.

6.9.2 PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS

La empresa “Ferretería Bolívar” a fin de brindar productos de calidad y un excelente servicio a sus clientes cuenta con los siguientes valores corporativos:

RESPONSABILIDAD

Actuar responsablemente en todos los actos, y de la misma manera tomar las decisiones en pro de los objetivos de la empresa “Ferretería Bolívar”.

COMPROMISO

Compromiso con la visión, misión, metas, reglas y éxitos de la empresa “Ferretería Bolívar”; con su equipo actual y futuro, así como con sus clientes en todo momento.

Recomendar siempre los productos y servicios de la empresa “Ferretería Bolívar”.

SATISFACCIÓN

Colaborar para que los clientes de la empresa “Ferretería Bolívar” obtengan una satisfacción total de nuestros productos y servicios, a través de el desempeño como parte de la empresa “Ferretería Bolívar”.

RESPETO

Ser siempre respetuoso de las ideas y pertenencias de la empresa “Ferretería Bolívar”, así mismo con los compañeros de trabajo, clientes y cada uno de los individuos que se relacionen con la empresa.

APTITUD DE CUMPLIMIENTO DE METAS

Desarrollar el trabajo en la empresa “Ferretería Bolívar” con la mayor rapidez y calidad para alcanzar las metas y ocupar el lugar de líder en nuestro país, innovando e integrando nuevos productos y servicios que nos mantengan capacitados y a la vanguardia.

CONSISTENCIA

Ser consistente con los actos para que los clientes y compañeros se sientan cómodos y confiados siempre que traten conmigo.

INNOVACIÓN

Siempre estar presto a innovar o sugerir cambios en la empresa “Ferretería Bolívar” siempre en pro de mejoras continuas y modernas de nuestros productos y servicios, procurando estar a la vanguardia de los cambios existentes en el mercado.

ORGANIZACIÓN

Contribuir a mantener la organización cumpliendo con las reglas de la empresa “Ferretería Bolívar” y promoviendo siempre la eficiencia y eficacia en el desempeño de nuestra empresa.

SERVICIO AL CLIENTE

Prestar atención a todos los requerimientos de los clientes, procurando en todo momento rapidez y calidad a sus peticiones para obtener así su recomendación y lealtad para con la empresa “Ferretería Bolívar”; todo esto sin infringir las reglas, ni contravenir los intereses de la empresa y su organización.

CALIDAD

Proporcionar siempre un trato amable y honesto al cliente ofreciéndole nuestros productos y servicios oportunos, cumpliendo siempre con las expectativas requeridas.

CONFIANZA

Obtener la confianza de nuestros clientes, cumpliendo en tiempo y forma con los compromisos adquiridos; en caso de una contingencia o situación inesperada, mantener la comunicación oportuna y amable para con el cliente, esforzándose en cubrir al máximo sus expectativas.

TRABAJO EN EQUIPO

Hacer lo necesario para mantenerse unido y lograr resultados de grupo. enfocarse en cooperar para lograr soluciones y no sólo concesiones. Ser flexible en el trabajo, dispuesto a cambiar. Pedir ayuda cuando la necesite y con gusto dar cuando se la pidan.

COMUNICACIÓN

Tanto en público como en privado, hablar siempre positivamente de los compañeros de equipo, sobre los clientes y la empresa “Ferretería Bolívar”. Hablar con buena intención utilizando conversación estimulante y constructiva. Ser responsable de las respuestas. Saludar refiriéndome por sus nombres a aquellos con quienes interactúe. Disculparse antes que nada por las fallas y enseguida buscar la solución. Discutir solo en privado con la persona involucrada.

INICIATIVA

Estar siempre presto a llevar a cabo las ideas y/o actividades necesarias con la mayor prontitud y responsabilidad que contribuyan al éxito de la empresa “Ferretería Bolívar”.

6.9.3 OBJETIVOS CORPORATIVOS

Consolidarnos como una empresa solida, eficiente y rentable en la provincia, desarrollando buenos Hábitos y demostrando ética y profesionalismo en todas las actividades realizadas por la empresa Ferretería Bolívar.

Procurar en un lapso de 10 años convertirnos en una de las mas grandes empresas Ferreteras en el país ofreciendo productos y servicios de excelente calidad procurando cubrir y satisfacer todas las necesidades de nuestros clientes.

6.9.4 MATRIZ FODA

<h1>MATRIZ DOFA</h1>	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - F1. Infraestructura adecuada y equipamiento tecnológico constante. - F2. Experiencia que nos respaldan como empresa de confianza. - F3. Excelencia y compromiso con los clientes. - F4. Nivel Adecuado de recursos Financieros. - F5. Personal dinámico y proactivo. - F6. Distribuidores únicos de ciertas marcas - F7. Manejo adecuado de logística. - F8. Diversificación de productos. 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - D1. Modelo de atención al cliente inadecuado. - D2. Falta de un sistema de establecimiento de precios.. - D3. Demasiada demanda nos lleva a ocupar espacios limitados en el - mercado. - D4. Falta de alianzas estratégicas y convenios con proveedores que nos beneficien. - D5. Nuestra demanda está en aumento lo cual nos indica que en un futuro nuestras instalaciones no serán lo suficientemente espaciosa. - D6. Falta de Recurso Humano con gran capacitación. - D7. Inadecuadas Estrategias competitivas.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - O1. Alta demanda en el mercado. - O2. Tendencia por parte de los clientes al uso de mejores Tecnologías.. - O3. Necesidad de las empresas y consumidores de estar constantemente actualizados en las nuevas tecnologías y productos. - O4. Alternativas de alianza estratégicas con los proveedores. - O5. La mayoría de empresas cuenta con Infraestructuras inadecuadas. 	<p>Estrategias FO</p>	<p>Estrategias DO</p>
	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicar estrategias de distribución de productos - Establecer alianzas con sus proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer modelos de establecimiento de precios. - Implantar programas de capacitación al personal. - Mejorar su sistema de atención al cliente.
<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - A1. Competencia marcada en el mercado empresarial. - A2. Ingreso de competidores con estructura de costos menores. - A3. Presencia de mejores servicios y nuevos productos - A4. Información en gran cantidad en Internet sobre los productos - A5. Dependencia tecnológica por varias marcas. - A6. Altos Presupuestos manejados por la competencia para la inversión en el área. 	<p>Estrategias FA</p>	<p>Estrategias DA</p>
	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer estrategias de innovación y mejoramiento. - Utilizar la Ubicación de la empresa como una estrategia para lograr ventaja competitiva. - Manejar estrategias de liderazgo en costos y diferenciación. - Readecuar el espacio físico con miras hacia el crecimiento futuro. 	<ul style="list-style-type: none"> - interpretar y mejorar las estrategias utilizadas por la competencia. - Manejar sistema de información a los clientes sobre los nuevos productos.

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO EFI	Peso	Calificación	Total ponderado
FORTALEZA			
- F1. Infraestructura adecuada y equipamiento tecnológico constante.	.06	3	0.18
- F2. Experiencia que nos respaldan como empresa de confianza.	.05	4	0.2
- F3. Excelencia y compromiso con los clientes.	.06	4	0.24
- F4. Nivel Adecuado de recursos Financieros.	.07	3	0.21
- F5. Personal dinámico y proactivo.	.08	4	0.32
- F6. Distribuidores únicos de ciertas marcas	.07	4	0.28
- F7. Manejo adecuado de logística.	.05	3	0.15
- F8. Diversificación de productos.	.05	3	0.15
DEBILIDADES			
- D1. Modelo de atención al cliente inadecuado.	.10	1	0.10
- D2. Falta de un sistema de establecimiento de precios..	.10	1	0.10
- D3. Demasiada demanda nos lleva a ocupar espacios limitados en el mercado.	.06	2	0.12
- D4. Falta de alianzas estratégicas y convenios con proveedores que nos beneficien.	.06	2	0.12
D5. instalaciones no suficientemente espaciosas.	.05	2	0.10
- D6. Falta de Recurso Humano con gran capacitación.	.05	2	0.10
- D7. Inadecuadas Estrategias competitivas.	.09	1	0.09
TOTAL	1.00		2.46

Tabla 33

Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza. La matriz EFI demuestra que la empresa Ferretería Bolívar está en la posibilidad de competir dentro del mercado ferretero así como de adaptarse a un mercado dinámico y cambiante.

Factores criticos para el éxito EFE	Peso	Calificación	Total ponderado
OPORTUNIDADES			
- O1. Alta demanda en el mercado.	.12	4	0.48
- O2. Tendencia por parte de los clientes al uso de mejores Tecnologías..	.05	3	0.15
O3. Estar constantemente actualizados en las nuevas tecnologías y productos.	.10	4	0.40
- O4. Alternativas de alianza estratégicas con los proveedores.	.07	2	0.14
- O5. La mayoría de empresas cuenta con Infraestructuras inadecuadas.	.08	1	0.08
- O6. Clientes con diversas tendencias de compra.	.07	3	0.21
- O7. Ubicación adecuada de la empresa y sucursales.	.06	2	0.12
AMENAZAS			
- A1. Competencia marcada en el mercado empresarial.	.10	3	0.30
- A2. Ingreso de competidores con estructura de costos menores.	.08	2	0.16
- A3. Presencia de mejores servicios y nuevos productos	.10	4	0.40
- A4. Información diversa y en gran cantidad en Internet sobre los productos	.05	1	0.05
- A5. Dependencia tecnológica por varias marcas.	.05	2	0.10
- A6. Altos Presupuestos manejados por la competencia para la inversión en el área.	.07	3	0.21
TOTAL	1.00		2.80

Tabla 34

Decisión:

Para la toma de decisiones sobre el establecimiento de estrategias adecuadas hacemos referencia sobre los resultados de la matriz de impacto, en nuestro caso se debe tomar en cuenta cuyas amenazas, oportunidades, debilidades, fortalezas, muestren mayor incidencia en la empresa y estas están marcadas con una calificación y un peso de acuerdo a su importancia.

Luego del análisis realizado se ha determinado las siguientes estrategias para la ejecución del plan:

Estrategias de precios

Estrategias de promoción

Estrategias de innovación y mejoramiento

Estrategias de atención al cliente

6.9.5 ESTRATEGIA DE PRECIOS

Estrategias:

1. Reducir los precios de los productos en un margen 3 a 4% en los meses en los cuales la demanda de los mismos decaen siendo estos los meses Enero y Octubre.
2. Ofrecer descuentos de hasta el 5% en los productos de menor salida o rotación esto se realizará en los meses Marzo, Junio, Septiembre y Diciembre.
3. Reducir los precios de hasta un 10% en la feria anual de materiales para la elaboración del mueble realizada por la empresa en la parroquia Huambalo del cantón Pelileo, y en la participación de futuras Ferias posibles.

6.9.6 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

Estrategias:

1. entregar cupones por compras superiores a 25\$ para el sorteo de 3 compras gratis en los diferentes materiales de la empresa por valores de 40, 60 y 100\$ dólares una vez al año.

NOMBRE:..... DIRECCION:..... TELEFONO.....	CUPON No..1 FERRETERIA BOLIVAR 1. COMPRAS GRATIS U.1 100 \$ DOLARES U.2 60 \$ DOLARES U.3 40 \$ DOLARES
---	--

2. Realizar rifas en el lanzamiento de nuevos productos, en ferias y exposiciones.

GRAN RIFA N..001 FERRETERIA BOLIVAR PREMIOS: COPRESOR DE AIRE TALADRO MATERIALES DE FERRETERIA	GRAN RIFA N...001 FERRETERIA BOLIVAR PREMIOS: COPRESOR DE AIRE TALADRO MATERIALES DE FERRETERIA
---	--

3. Entregar vitrinas y mostradores a distribuidores que se integren a nuestra empresa y aquellos que adquieren mayores volúmenes de productos para la distribución.

6.9.7 ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN MEJORAMIENTO

Estrategias:

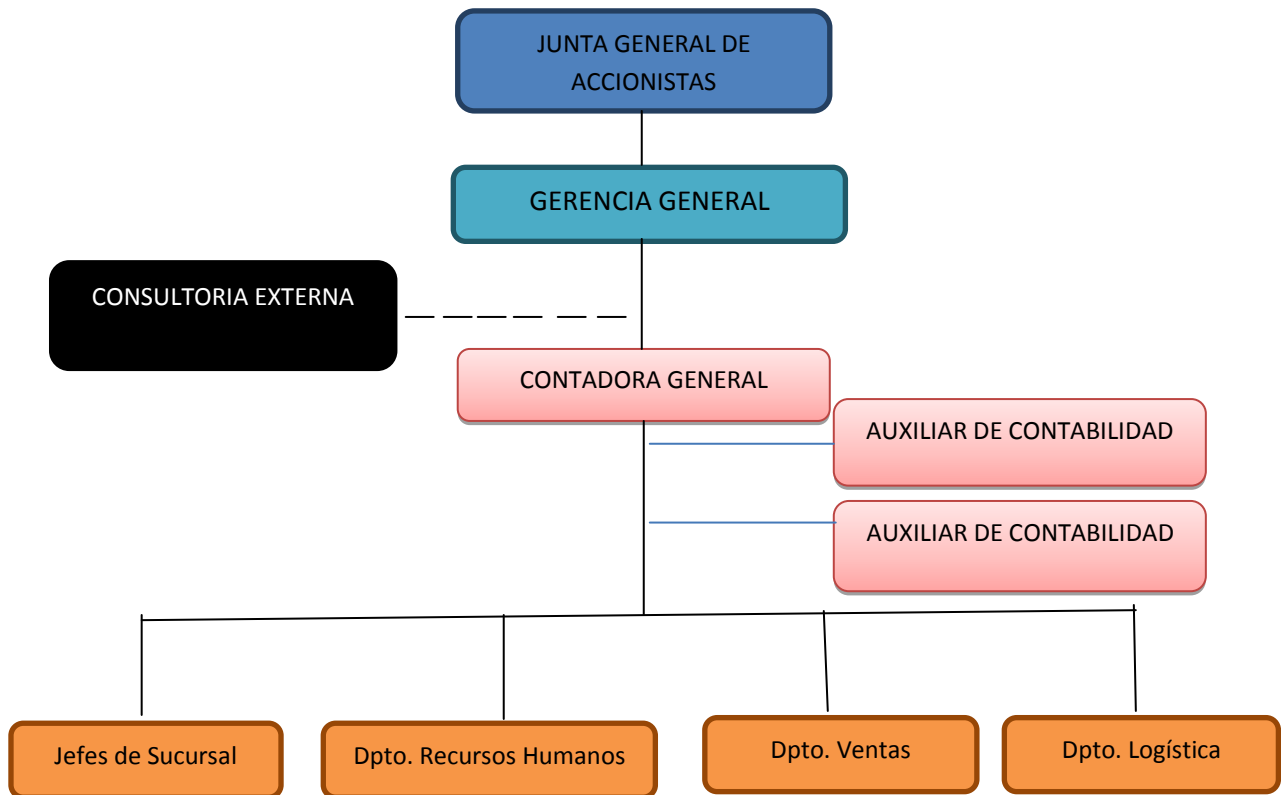
1. Mejorar la distribución y ubicación interna de los productos de modo que cuando un cliente necesite un producto sepa en cuál de las estanterías esta y pueda ubicarlas más rápida y fácilmente.
2. Ofrecer productos y tecnología de calidad y actualizada a fin de contribuir al desarrollo social y económico de la zona centro del país. Ofreciendo de esta manera un mejor estilo de vida.

6.9.8 SISTEMAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Estrategias:

1. Dictar programas de atención al cliente a todos los miembros de la empresa a fin de brindar un servicio de calidad y mejorar su imagen empresarial.
2. Readecuar el manual de funciones a fin lograr mejor distribución del trabajo y lograr mayor productividad en el mismo.

6.9.9 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



ESPECIFICACIONES			
SIMBOLOGIA		DETALLE	
———	DIRECTA	Relación directa. Staff	
———┘	INDIRECTA	Relación auxiliar	
-----	COORDINACION	Comité o temporalidad	
Elaborado	Fecha	Aprobado	Fecha
Ing. A Moyano	22/05/2008	Sra. Julia Otorongo	22/05/2008

6.9.10 ANÁLISIS DE LOGÍSTICA

La empresa Ferretería Bolívar cuenta con un departamento de Logística el cual es el encargado del registro de movimientos de mercadería tanto en entradas como en salidas, este departamento es también el encargado del registro de pedidos, suprimiéndose así el departamento de compras. El departamento de Logística tiene comunicación directa con el Departamento Financiero y Gerencia General siendo estos quienes autorizan las compras de mercadería y la salida de productos.

El departamento de Logística es uno de los principales entes de la empresa puesto que sobre este se centra el movimiento empresarial la Logística manejada en la empresa es de correcta administración dado a que la empresa cuenta con una gran diversidad de productos, las entregas a tiempo de los pedidos a fin de cubrir las necesidades de sus clientes.

6.9.11 RECURSOS

6.9.11.1 RECURSOS HUMANOS

Estos recursos son indispensables para cualquier grupo social; ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. Los Recursos Humanos poseen las siguientes características:

- a. Posibilidad de desarrollo.
- b. Ideas, imaginación, creatividad, habilidades.
- c. Sentimientos
- d. Experiencias, conocimientos, etc.

Estas características los diferencian de los demás recursos, según la función que desempeñan y el nivel jerárquico en que se encuentren pueden ser: obreros, oficinistas, supervisores, técnicos, ejecutivos, directores, etc.

La empresa Ferretería Bolívar cuenta con un total de 24 empleados repartidos en los diferentes departamentos de la empresa, demostrando responsabilidad, eficiencia y eficacia en sus labores, todos estos serán entes activos en el proceso investigativo.

6.9.11.2 RECURSOS TECNOLÓGICOS

En la actualidad las empresas deben renovar con mayor frecuencia sus ventajas competitivas mediante la innovación y la movilización de todos sus recursos tecnológicos. Ayudar a los responsables de las empresas y en particular a las pymes a hacer frente a este desafío, es el objetivo primordial de las empresas. El inventario del patrimonio de los recursos tecnológicos de una empresa, la evaluación de su competitividad y de su potencial tecnológico, la vigilancia de su entorno para así mejorar la optimización, y el enriquecimiento y la protección de sus recursos, son los ejes sobre los que debe girar una gestión empresarial moderna

La tecnología manejada por la empresa Ferretería Bolívar se basa en la maquinaria y equipos para la construcción y procesamiento de la madera, entre las cuales se citan las siguientes:

- Compresores
- Pulidoras
- Lijadoras
- Taladros
- Amoldadoras
- Soldadoras
- Cortadora para madera

6.9.11.3 RECURSOS ECONÓMICOS

Son los recursos monetarios propios y ajenos con los que cuenta la empresa, indispensables para su buen funcionamiento y desarrollo, pueden ser:

- a. Recursos financieros propios, se encuentran en: dinero en efectivo, aportaciones de los socios o acciones, utilidades, etc.
- b. Recursos financieros ajenos; están representados por: prestamos de acreedores y proveedores, créditos bancarios o privados y emisiones de valores como bonos.

La empresa Ferretería Bolívar cuenta con un activo circulante de alrededor de 2'250.000 \$ dólares repartidos en los diferentes productos y equipos tecnológicos de la empresa, además posee en infraestructura y vehículos de alrededor de 700.000 \$ dólares, Considerados como activos fijos. Los pasivos de la empresa suman alrededor de 1'500.000 \$ dólares sumando así un capital de alrededor de 4'200.000 \$ dólares.

6.9.11.4 RECURSOS FÍSICOS

Los recursos físicos de las empresas son todos los bienes tangibles, en poder de la empresa, que son susceptibles de ser utilizados para el logro de los objetivos de la misma.

Ejemplos de recursos físicos son:

- Bienes inmuebles: oficinas, galpones, terrenos, campos, etc.
- Maquinaria
- Automóviles y Camiones

La empresa Ferretería Bolívar cuenta con bienes inmuebles como dos bodegas de almacenamiento de los productos, 3 almacenes de punto de venta ubicados en la ciudadela Simón Bolívar, Huachi Chico, y la parroquia Huambalo, además de bienes muebles como 1 camión encargado de la entrega de los productos a todos los distribuidores, 2 camionetas para la movilización interna de los productos. Y 2 automóviles para el transporte diario de los directivos de la empresa.

6.9.12 PLAN DE ACCIÓN

Los planes de acción son instrumentos gerenciales de programación y control de la ejecución anual de los proyectos y actividades que deben llevar a cabo las dependencias para dar cumplimiento a las estrategias y proyectos establecidos en el Plan Estratégico.

En ese orden de ideas el plan de acción operativiza las actividades que deben llevar a cabo las dependencias para dar cumplimiento a los objetivos fijados en el Plan Estratégico Sectorial, permitiendo alinear la operación con la planeación estratégica de la entidad.

El Plan de Acción, como herramienta eficaz detalla proyectos y actividades, indicadores y metas a las que se comprometen las dependencias de la Entidad en una vigencia determinada, fijación de tiempos y responsables.

PLAN DE ACCION ESTRATEGIAS DE PRECIOS						
Estrategias	¿Qué?	¿Cómo?	¿Con que?	¿Cuándo?	¿Quién?	Costo
	Programas	Acciones inmediatas	Recursos necesarios	Plazo(fecha de inicio y finalización)	Responsable	Dólares
<ul style="list-style-type: none"> - Reducir los precios de los productos en un margen 3 a 4% en los meses en los cuales la demanda de los mismos decaen. - Ofrecer descuentos de hasta el 5% en los productos de menor salida o rotación. - Reducir los precios de hasta un 10% en la feria anual de materiales para la elaboración del mueble realizada por la empresa en la parroquia Huambalo del cantón Peliléo, y en la participación de futuras Ferias posibles. 	- Reducción de precios	Calcular los nuevos precios a manejarse en la estrategia	Humanos Financieros	Enero del 2 al 30 Octubre del 1al 30	Departamentos de ventas y R Humanos	11666.66\$
	- Determinar los productos de menor salida	Calcular los descuentos de los productos de baja rotación	Humanos Financieros	Durante los meses Marzo, Junio Septiembre y diciembre	Departamentos de ventas y R. Humanos	527.12\$
	- Determinar las ferias en las que participará la empresa	Organizar los productos y los precios que se establecerán en las ferias.	Humanos Financieros Tecnológicos	Noviembre de cada año Y las Ferias en las cuales sean invitados	Departamentos de ventas, Logística y R. Humanos	6000\$

PLAN DE ACCION ESTRATEGIAS DE PROMOCION						
Estrategias	¿Qué?	¿Cómo?	¿Con que?	¿Cuándo?	¿Quién?	Valor
	Programas	Acciones inmediatas	Recursos necesarios	Plazo(fecha de inicio y finalización)	Responsable	Dólares
<ul style="list-style-type: none"> - Entregar cupones por compras superiores a 25\$ para el sorteo de 3 compras gratis en los diferentes materiales de la empresa por valores de 40, 60 y 100\$ dólares una vez al año. - Realizar rifas en el lanzamiento de nuevos productos, en ferias y exposiciones. - Entregar vitrinas y mostradores a distribuidores que se integren a nuestra empresa y aquellos que adquieren mayores volúmenes de productos para la distribución. 	<ul style="list-style-type: none"> - Llenar y Entregar los cupones. 	Cumplir con la entrega de premios a los ganadores.	Humanos Financieros	20 de diciembre Aniversario de la empresa.	Departamentos de ventas y R. Humanos	200\$
	<ul style="list-style-type: none"> - Entregar boletos por las compras realizadas 	Premiar a los favorecidos en las rifas.	Humanos Tecnológicos	Noviembre de cada año Y lanzamientos de nuevos productos.	Departamentos de ventas y R. Humanos y Logística.	500\$
	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar los nuevos distribuidores y los volúmenes de compra. 	Distribuir las vitrinas y mostradores a quienes cumplan los requisitos .	Humanos Financieros Tecnológicos	Enero de cada año	Departamentos de ventas, Logística y R. Humanos	300\$

PLAN DE ACCION ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN Y MEJORAMIENTO						
Estrategias	¿Qué?	¿Cómo?	¿Con que?	¿Cuándo?	¿Quién?	Costo
	Programas	Acciones inmediatas	Recursos necesarios	Plazo(fecha de inicio y finalización)	Responsable	Dólares
<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar la distribución y ubicación interna de los productos de modo que cuando un cliente necesite un producto sepa en cuál de las estanterías esta y pueda ubicarlas más rápida y fácilmente. - Ofrecer productos y maquinaria de acorde a las nuevas necesidades del mercado a fin de contribuir al desarrollo social y económico de la zona centro del país. Ofreciendo de esta manera un mejor estilo de vida. 	<ul style="list-style-type: none"> - Readecuación y Ubicación de productos 	<ul style="list-style-type: none"> - Distribuir correctamente las estanterías y su espacio. - Organizar los productos por categorías. 	Humanos Financieros Físicos.	Febrero del 1 al 10 del 2012	Departamentos de Logística y R. Humanos	4000\$
	<ul style="list-style-type: none"> - Innovar constantemente sus productos y Tecnología 	<ul style="list-style-type: none"> - Adquirir productos y Tecnología moderna. 	Humanos Financieros Tecnológicos	Constantemente ya que es un mercado dinámico y cambiante.	Departamento de Logística y Gerencia General	xxx

PLAN DE ACCION ESTRATEGIAS DE ATENCION AL CLIENTE						
Estrategias	¿Qué?	¿Cómo?	¿Con que?	¿Cuándo?	¿Quién?	Costo
	Programas	Acciones inmediatas	Recursos necesarios	Plazo(fecha de inicio y finalización)	Responsable	Dólares
<ul style="list-style-type: none"> - Dictar programas de atención al cliente a todos los miembros de la empresa a fin de brindar un servicio de calidad y mejorar su imagen empresarial. - Readecuar el manual de funciones a fin lograr mejor distribución del trabajo y lograr mayor productividad en el mismo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Atención al cliente - Servicio Postventa 	<ul style="list-style-type: none"> - Preparar al personal - Dictar los cursos a sus empleados 	Humanos Financieros Tecnológicos	Meses de enero y febrero.	Departamento R. Humanos y Gerencia General	400\$
	<ul style="list-style-type: none"> - Readecuar las funciones para los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Delegar las nuevas funciones a los miembros de la empresa. 	Humanos	Abril del 1 al 10	Departamento y R. Humanos	150\$

6.9.13 CRONOGRAMA

Todos los planes de acción contienen un cronograma detallado de las actividades, que muestre las principales tareas y sus asignaciones así como su tiempo de cumplimiento.

El cronograma debe ser tan detallado como sea posible, pero debe presentarse en forma ordenada en atención al método deductivo de asimilación de información y aprendizaje, es decir, debe ir deduciendo desde los objetivos superiores hacia las actividades principales y luego a las actividades específicas, responsabilidades, supervisión y determinación de indicadores medibles de los resultados.

CRONOGRAMA

TABLA 35

ESTRATEGIAS	MESES											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
E. PRECIOS												
ESTR. P1	█									█		
ESTR.P2			█			█			█			█
ESTR.P3											█	
E. PROMOCION												
ESTR.1												█
ESTR.2											█	
ESTR 3	█											
E. INNOVCION												
ESTR.IN1		█										
ESTR.IN2	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
E. ATENCION AL CLIENTE												
ESTR.1	█	█										
ESTR.2				█								

6.7.14 PRESUPUESTO

ACTIVIDAD	No.. VECES	VALOR	VALOR TOTAL
ESTRATEGIA DE PRECIOS 1	2	11666.66\$	23333.33\$
ESTRATEGIA DE PRECIOS 2	4	527.12\$	2108.48\$
ESTRATEGIA DE PRECIOS 3	1	6000\$	6000\$
ESTRATEGIA DE PROMOCION 1	3	200\$	600\$
ESTRATEGIA DE PROMOCION 2	1	500\$	500\$
ESTRATEGIA DE PROMOCION 3	4	300\$	1200\$
ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN 1	1	4000\$	4000\$
ESTRATEGIA DE INNOVACION 2	XX	XX	XXX
ESTRATEGIA DE ATENCION AL CLIENTE 1	4	400\$	400\$
ESTRATEGIA DE ATENCION AL CLIENTE 1	1	150\$	150\$
TOTAL			38291.81\$

TABLA 36

6.10 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La ejecución del plan estratégico de competitividad estará a cargo de Gerencia General con la coordinación de los departamentos de ventas, recursos humanos y logística, quienes ejecutaran el plan con la mayor predisposición a fin obtener mayores ventajas sobre sus competidores.

La correcta administración del plan dependerá de la coordinación que exista entre los departamentos involucrados en el desarrollo del plan, además de la ya autorización del grupo de accionistas quienes mostraron total apertura para la aplicación del plan estratégico de competitividad.

PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Para la comprobación de la correcta ejecución del plan estratégico de competitividad, se realizara controles mensuales de los resultados a fin de verificar si se está cumpliendo con los objetivos propuestos por la empresa, con el propósito de aplicar el programa de retroalimentación de las actividades realizadas en el periodo y mejorarlas para el próximo, procurando cumplir de esta manera con los objetivos empresariales. Estas actividades de control estarán a cargo de los jefes departamentales y la gerencia general.

Se espera que con la aplicación del Presente Plan Estratégico de Competitividad la empresa Ferretería Bolívar incremente en un 10% anual su cartera de clientes, con el fin de acaparar mayor cuota de mercado y convertirse así una de las empresas Ferreteras más grandes del País. Brindando productos y servicios de calidad, mostrando ética y profesionalismo en todas las actividades de la empresa.

Preguntas	Explicación
1.-Quienes solicitan evaluar?	Junta General de Accionistas por intermedio de Gerencia de la empresa Ferretería Bolívar
2.-Por qué evaluar?	Para revisar si se están cumpliendo los resultados esperados.
3.-Para que evaluar?	Para medir los resultados
4.-Que evaluar?	Las estrategias competitivas incrementar su cartera de clientes
5.-Quien evalua?	El Gerente General en coordinación con los departamentos involucrados en esta actividad
6.-Cuando evaluar?	Durante la aplicación de la propuesta
7.-Como evaluar?	Con una metodología activa que permita tomar decisiones
8.-Con que evaluar?	Mediante razones de liquidez y parámetros de medición de cartera.

Para la correcta ejecución de las actividades se procederá a dar cumplimiento según el manual de funciones establecido por la empresa Ferretería Bolívar, el cual debe ser ejecutado conforme se encuentra señalado en el mismo, cumpliendo con las disposiciones establecidas en el manual, a fin de efectuar con los requerimientos de la empresa y el cumplimiento de sus objetivos.

A continuación se detalla el manual de funciones de algunas de las dependencias de la empresa Ferretería Bolívar:

UNIDAD: _____	O	CLASIFICACIÓN	POR	PLANTA
MOVIBLE: _____				
SALARIO	BÁSICO: \$500.00	PRESTACIONES	BÁSICAS	LEGALES O
EXTRALEGALES: _____				
PERFIL: _____	FORMACION ACADEMICA: EDUCACION SUPERIOR			
REQUISITOS MINIMOS: TITULO ING. COMERCIAL	ESTUDIO- HOMOLOGACIONES Y/O			
EXPERIENCIA: TRES AÑOS				
ANTECEDENTES: _____	(INTERNO			Y
EXTERNO) _____				
FUNCION GENERAL O BÁSICA (BASADO EN PROCEDIMIENTO): APOYAR LA LABOR ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA POR MEDIO DE ACTIVIDADES ASISTENCIALES EN EL AREA DE VENTAS DE LA EMPRESA DONDE SE DESEMPEÑARA.				
FUNCIONES ESPECIFICAS:				
<p>25. Acordar con el superior jerárquico y funcional las actividades que garanticen el funcionamiento y el logro de los objetivos establecidos para el cargo y la dependencia.</p> <p>26. Elaborar informes, relaciones y reportes de ventas periódicos, de novedades y otros requeridos en la dependencia.</p> <p>27. Elaborar, revisar y digitar los pedidos de mercadería para el correcto desempeño de su función.</p> <p>28. Organizar, verificar y entregar documentos de venta al Gerente de acuerdo con los procedimientos y requisitos establecidos.</p> <p>29. Enviar documentos de ventas requeridos a otras dependencias.</p> <p>30. Recaudar ingresos en efectivo y elaborar los comprobantes necesarios.</p> <p>31. Hacer reportes de las ventas al departamento de logística de forma periódica.</p> <p>32. Mantener actualizados las perchas y mostradores.</p> <p>33. Aplicar las disposiciones de gerencia e inmediatos superiores</p> <p>34. Ejecutar funciones de innovación y mejoramiento.</p> <p>35. Ejecutar planes estratégicos y demás establecidos por la empresa.</p> <p>36. Organizar, controlar, cuidar y archivar documentos de ventas.</p> <p>37. Realizar actividades de apoyo administrativo cuando se requieran en la dependencia.</p> <p>38. Elaborar un informe de labores anualmente, señalando labores desarrolladas, problemas y soluciones.</p> <p>39. Las demás que le asigne el superior inmediato de acuerdo con la naturaleza del cargo y área de desempeño.</p>				
RESPONSABILIDADES:				
Son las acciones orientadas hacia el logro de la misión, con las que se compromete el empleado.				
<p>11. Revisión y digitación del movimiento de ventas</p> <p>12. Conciliación de saldos, movimientos de almacén.</p> <p>13. Elaboración de informes y reportes.</p> <p>14. Actividades de apoyo administrativo</p> <p>15. Cuidado y seguridad de materiales y equipos a cargo.</p>				
OBSERVACIONES :				

DENOMINACION DEL CARGO: JEFE DE LOGISTICA **CÓDIGO:** 498 **GRADO:** 10 **NIVEL:** JEFE

UBICACION DEL CARGO: PLANTA **DIVISION:** VENTAS Y COMPRAS **SECCION:** LOGISTICA

UNIDAD: _____ **O** **CLASIFICACIÓN** **POR** **PLANTA**

MOVIBLE: _____

SALARIO BASICO: \$450.00 **PRESTACIONES BÁSICAS LEGALES O**
EXTRALEGALES: _____

PERFIL: _____ **FORMACION** **ACADEMICA:** EDUCACION SUPERIOR

REQUISITOS MINIMOS: TITULO ING. ADMINISTRACION DE EMPRESAS **ESTUDIO-**
HOMOLOGACIONES Y/O EXPERIENCIA: TRES AÑOS

ANTECEDENTES: _____ **(INTERNO** **Y**
EXTERNO) _____

FUNCION GENERAL O BÁSICA (BASADO EN PROCEDIMIENTO): APOYAR LA LABOR DE VENTAS Y COMPRAS DE LA EMPRESA POR MEDIO DE ACTIVIDADES ASISTENCIALES EN EL AREA DE LOGISTICA DE LA EMPRESA DONDE SE DESEMPEÑARA.

FUNCIONES ESPECIFICAS:

40. Acordar con el superior jerárquico y funcional las actividades que garanticen el funcionamiento y el logro de los objetivos establecidos para el cargo y la dependencia.
41. Elaborar informes, relaciones y reportes de movimientos de mercadería periódicos, de novedades y otros requeridos en la dependencia.
42. Elaborar, revisar y digitar los pedidos de mercadería para el correcto desempeño de su función.
43. Organizar, verificar y entregar documentos de entrada y salida de productos al Gerente de acuerdo con los procedimientos y requisitos establecidos.
44. Enviar documentos de movimientos de mercaderías requeridos a otras dependencias.
45. Mantener actualizados las perchas y mostradores.
46. Aplicar las disposiciones de gerencia e inmediatos superiores
47. Ejecutar funciones de innovación y mejoramiento.
48. Ejecutar planes estratégicos y demás establecidos por la empresa.
49. Organizar, controlar, cuidar y archivar documentos de almacenamiento.
50. Realizar actividades de apoyo administrativo cuando se requieran en la dependencia.
51. Elaborar un informe de labores anualmente, señalando labores desarrolladas, problemas y soluciones.
52. Las demás que le asigne el superior inmediato de acuerdo con la naturaleza del cargo y área de desempeño.

RESPONSABILIDADES:

Son las acciones orientadas hacia el logro de la misión, con las que se compromete el empleado.

16. Revisión y digitación del movimiento de mercancía
17. Conciliación de movimientos de almacén.
18. Elaboración de informes y reportes.
19. Actividades de apoyo administrativo
20. Cuidado y seguridad de materiales y equipos a cargo.

OBSERVACIONES :

BIBLIOGRAFÍA

Fuente:http://www.wikilearning.com/monografia/el_empaque_como_factor_promocion_al-tipos_de_estrategias_de_promocion_de_ventas

Según: <http://www.crecenegocios.com/estrategias-de-precios/>

Fuente: Michael Porter estrategia y ventajas competitivas. Segunda edición pag(134-137)

Fuente: <Http://www.crecenegocios.com/la-planeacion-estrategica/>

Fuente: Fred R. David - Administración estratégica – pag (196,241,243)

Fuente: Michael Porter – Ventaja competitiva- creación y mantenimiento de un desempeño superior- pag(30-32, 193,210)

Fuente: Michael Porter- Ser Competitivo- pag (25-45)

(<http://www.eumed.net/libros/2005/lmr/12.htm>)

Según: (cámara de industrias)

(<http://www.portalambato.com/empresas.html>)

(www.educaedu.com.ec/...empresariales/ambato)

6ta Edición. Phillip Klotter. Mercadotecnia. Laura Fisher.

Según: Mata E. (2000, pag5)

Según: Mata E. (2000, pag 63)

Según: Harvard B. (2000, pag 54)

Según: Porter M. (2000, pag 75)

Según: Stalk G. (2004, pag 134)

Según: Harvard B. (2002, pag 56)

Según: Mata E. (2000, pag 5)

Según: Harvard B. (2002, pag 87)

Según: Adler R. (1987, pag 34)

Según: Patiño P. (2000, pag 39,40)

Según: Adler R. (1987, pag 22)

Según: Pujol Bengoechea tomo I (pag 136, 137, 139)

Según: Andrade P. la Globalización y el Dinamismo de los Mercados (pag 231-243)

Según: García V. un Mundo de Competencias (pag 156)

ANEXOS

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
XIII SEMINARIO DE GRADUACION

Cuestionario No.....

**ENCUESTA SOBRE EL SISTEMA DE MANEJO DE PRECIOS Y
ATENCION AL CLINTE PARA CON SUS CLIENTES EN LA
EMPRESA “FERRETERIA BOLIVAR”**

OBJETIVO: “Mejorar el modelo de atención al cliente y el método de fijación de precios además conocer la situación de la empresa frente a la competencia, a fin de implementar estrategias que mejoren la captación de clientes en la empresa”.

INSTRUCCIONES:

La empresa desea mejorar su sistema de establecimiento de precios y atención al cliente motivo por el cual es necesario conocer sobre la percepción recibida por sus clientes, sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestros objetivos.

FORMULARIO DE ENCUESTA SOBRE COMO DISEÑAR UNA ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD

FECHA

--	--	--

DIA MES AÑO

Información general

¿ usted vive al ?

Sur de la ciudad

Centro de la ciudad

Norte de la ciudad

Género:

Masculino

Femenino

Nivel Educativo

Primaria

Medio

Superior

Ingresos

De 264 a 400 \$

De 401 a 600

De 601 a en adelante

Información Específica

11. Como Califica la atención brindada por parte de nuestros empleados?

11.1 Excelente

11.2 Buena

11.3 Regular

12. Considera usted que el personal que maneja la empresa esta?

12.1 Preparado

12.2 Poco preparados

12.3 Sin preparación

13. Cuáles son los medios de comunicación por los cuales usted se mantiene informado?

13.1 Radio

13.2 Televisión

13.3 Prensa

14. Con que frecuencia adquiere usted a nuestros productos?

14.1 Diario

14.2 Semanal

14.3 Quincenal

14.4 Mensual

15. ¿A cuál de estas empresas Ferreteras a acudido en los últimos seis meses?

15.1 Ferretería Ambato

15.2 Centro Ferretero kiwy

15.3 Pintulac

15.4 pintamax

15.5 Megakons

15.6 Megaprofer

16. De las empresas antes mencionadas usted acude por:

16.1 Precio

16.2 Calidad

16.3 Servicio

17. Considera usted que los precios manejados por la empresa son?

17.1 Elevados

17.2 Medios

17.3 Bajos

18. ¿Considera importante la atención al cliente dentro de la empresa?

18.1 Si

18.2 No

19. ¿Considera usted que la empresa debería mejora su sistema de establecimiento de precios?

19.1 Si

19.2 No

20. ¿Mediante el servicio percibido por parte de la empresa y la adquisición de los productos usted se siente?

20.1 Satisfecho

20.2 Insatisfechos

OBSERVACIONES

.....
.....
.....

ENCUESTADOR

.....

GRACIAS POR SU COLABORACION

INSTRUCCIONES

INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DEL FORMULARIO

Para garantizar una mayor comprensión de la encuesta y facilitar la recolección de la información, se presenta a continuación un conjunto de orientaciones que permitirán obtener una información más clara y concisa:

a.-Llenar los formatos con esferográfico, bolígrafo o pluma.

b.- Los espacios se deberán llenar con una equis (X), no con círculos, líneas o puntos.

c.- Marcar solamente una opción en cada una de las preguntas.

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
XIII SEMINARIO DE GRADUACION

Cuestionario No.....

ENCUESTA SOBRE EL MANEJO DE PERSONAL Y COMO MEJORAR EL
SISTEMA DE ATENCION AL CLIENTE EN LA EMPRESA “FERRETERIA
BOLIVAR”

OBJETIVO: Determinar el modelo de atención al cliente adecuado, a fin de implementar estrategias que mejoren la captación de clientes en la empresa.

INSTRUCCIONES:

La empresa desea mejorar su sistema de atención al cliente motivo por el cual es necesario conocer sobre la percepción recibida por sus trabajadores, sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestros objetivos.

FORMULARIO DE ENCUESTA SOBRE COMO MEJORAR LA ATENCION AL
CLIENTE

FECHA
 DIA MES AÑO

Información general

Género:

Masculino
Femenino

Nivel Educativo

Primaria

Medio

Superior

1. Como se siente usted dentro de la empresa?

1.1 Cómodo(a)

1.2 Adaptado(a)

1.3 Incomodo(a)

2. considera que el ambiente de trabajo dentro de la empresa es:

2.1 Bueno

2.2 Adecuado

2.3 Malo

3. Conoce usted detalladamente de los productos que ofrecemos en nuestra empresa?

3.1 si

3.2 No

4. ¿Qué cursos de capacitación considera necesario en la empresa?

4.1 Atención al cliente

4.2 Detalle de productos

4.3 Innovación y mejoramiento

5. ¿Está usted involucrado (a) con los objetivos que persigue la empresa?

5.1 si

5.2 no

6. ¿Cuál cree usted que sería el mejor incentivo para lograr mayor productividad en el trabajo?

6.1 Incentivos económicos

6.2 Cursos de capacitación

6.3 Estimulo

6.4 Asensos

7. ¿Cree usted necesario la implantación un mejor sistema de atención al cliente?

7.1 Si

7.2 No

8. Estaría usted dispuesto a ajustarse a las innovaciones en busca de un mejoramiento continuo en la empresa?

8.1 Si

8.2 No

9. ¿Está usted de acuerdo con el respeto de los niveles Jerárquicos existentes en la empresa?

9.1 Si

9.2 No

10. ¿Considera necesario un ajuste en el manual de funciones para todos los empleados de la empresa?

10.1 Si

10.2 No

Observaciones

.....
.....
.....
.....
.....

ENCUESTADOR

.....

GRACIAS POR SU COLABORACION

INSTRUCCIONES

INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DEL FORMULARIO

Para garantizar una mayor comprensión de la encuesta y facilitar la recolección de la información, se presenta a continuación un conjunto de orientaciones que permitirán obtener una información más clara y concisa:

- a.-Llenar los formatos con esferográfico, bolígrafo o pluma.
- b.- Los espacios se deberán llenar con una equis (X), no con círculos, líneas o puntos.
- c.- Marcar solamente una opción en cada una de las preguntas.

MATRIZ DE COMPETITIVIDAD

TOMADO DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE LOS PRINCIPALES COMPETIDORES DE LA EMPRESA FERRETERIA BOLIVAR:

21. ¿A cuál de estas empresas Ferreteras ha acudido en los últimos seis meses?

22. ¿Mencione las ferreterías que usted se le vienen a la mente?

EMPRESAS FERRETERAS EN AMBATO	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	RECONOCIMIENTO
FERRETERIA AMBATO	18%	11%
CENTRO FERRETERO KYVVI	22%	22%
PINTULAC	39%	15%
MEGA PROFER	12%	29%
PINTAMAX	8%	13%
FERRETERÍA BOLÍVAR		20%