



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de  
Ingeniera de Empresas**

**TEMA: “La Planificación Estratégica y su incidencia  
en la Imagen Corporativa de Carrocerías PACOMAR,  
de la ciudad de Ambato”.**

**Autora: Diana Marcela Escobar López**

**Tutor: Lic. MBA. Jorge Miguel Cerón M.**

**AMBATO – ECUADOR  
FEBRERO 2014**



## CERTIFICACION DEL TUTOR

Yo, **JORGE MIGUEL CERÓN MANTILLA**, con C.I. # **1801185065**, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema “**LA PLANIFICACION ESTRATEGICA Y SU INCIDENCIA EN LA IMAGEN CORPORATIVA DE CARROCERIAS PACOMAR, DE LA CIUDAD DE AMBATO**”, desarrollado por la señorita **DIANA MARCELA ESCOBAR LOPEZ**, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponden a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión Calificadora designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 25 de Febrero del 2014

.....  
Lic. MBA, Jorge Cerón M.

**TUTOR**

## **AUTORIA DEL TRABAJO DE GRADUACION**

Yo, **DIANA MARCELA ESCOBAR LOPEZ**, con **C.I. 1803397023**, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en Trabajo de Graduación sobre el tema **“LA PLANIFICACION ESTRATEGICA Y SU INCIDENCIA EN LA IMAGEN CORPORATIVA DE CARROCERIAS PACOMAR, DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona como autora de este Trabajo de Graduación.

Ambato, 25 de Febrero del 2014

.....  
Diana Escobar L.

**AUTORA**

## **APROBACION DEL TRIBUNAL DE GRADO**

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación sobre el tema **“LA PLANIFICACION ESTRATEGICA Y SU INCIDENCIA EN LA IMAGEN CORPORATIVA DE CARROCERIAS PACOMAR, DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, desarrollado por la señora **DIANA MARCELA ESCOBAR LOPEZ**, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión Calificadora designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 25 de Febrero del 2014

Para constancia firman

.....  
**PROFESOR CALIFICADOR**

Ing. MBA Fabricio Ríos

.....  
**PROFESOR CALIFICADOR**

Ing. MBA Vinicio Mejía

.....  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y proceso de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre que esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

.....  
Diana Escobar L.

**AUTORA**

## DEDICATORIA

*Dedico esta tesis a mis amigos quienes fueron un gran apoyo emocional durante el tiempo en que elaboré esta tesis.*

*A mis padres quienes me apoyaron todo el tiempo.*

*A mi esposo quien me apoyo y alentó para continuar, cuando parecía que me iba a rendir.*

*A mis maestros quienes nunca desistieron al enseñarme, aun sin importar que muchas veces no ponía atención en clase, a ellos que continuaron depositando su esperanza en mí.*

*A mi hija que es fuente de inspiración y lucha constante por un bienestar de mi familia.*

*Para ellos es esta dedicatoria de tesis, pues es a ellos a quienes se las debo por su apoyo incondicional.*

**Diana**

## AGRADECIMIENTO

*Los resultados de este proyecto, están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna forma, son parte de su culminación.*

*Un sincero agradecimiento al gerente general y empelados de Carrocerías PACOMAR, por la apertura a las instalaciones e información relevante proporcionada,*

*A mi familia por siempre brindarme su apoyo, tanto sentimental, como económico.*

*Gracias Dios, gracias padres, y a mi esposo en especial.*

**Diana**

## INDICE DE CONTENIDOS

### PAGINAS PRELIMINARES

---

Portada.....	i
Certificación del Tutor.....	ii
Autoría del Trabajo de Graduación.....	iii
Aprobación del Tribunal de Grado.....	iv
Derechos de Autor.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Índice de Contenidos.....	viii
Índice de Tablas y Gráficos.....	xi
Resumen Ejecutivo.....	xiii
Introducción.....	1

### CAPITULO I: El Problema

---

1.1. Tema.....	3
1.2. Planteamiento del Problema.....	3
1.2.1. Contextualización.....	3
1.2.2. Análisis crítico.....	7
1.2.3. Prognosis.....	8
1.2.4. Formulación del problema.....	9
1.2.5. Preguntas directrices.....	9
1.2.6 Delimitación.....	9
1.3. Justificación.....	10
1.4. Objetivos.....	10
1.4.1. Objetivo general.....	10
1.4.2. Objetivos específicos.....	11



## **CAPITULO II: Marco Teórico**

---

2.1.	Antecedentes Investigativos.....	12
2.2.	Fundamentación Filosófica.....	14
2.3.	Fundamentación Legal.....	16
2.4.	Categorías Fundamentales.....	16
2.5.	Hipótesis.....	46
2.6.	Señalamiento de las Variables.....	46

## **CAPITULO III: Metodología**

---

3.1.	Enfoque de la investigación.....	47
3.2.	Modalidad básica de la investigación.....	48
3.2.1.	De Campo.....	48
3.2.2.	Bibliográfica Documental.....	49
3.3.	Nivel o Tipo de Investigación.....	50
3.3.1.	Explicativa.....	50
3.3.2.	Descriptivo.....	51
3.3.3.	Técnicas de Investigación.....	52
3.4.	Población y Muestra.....	52
3.4.1.	Población.....	52
3.4.2.	Muestra.....	53
3.5.	Operacionalización de las Variables.....	55
3.6.	Plan de Recolección de Información.....	57
3.7.	Procesamiento y Análisis.....	58

## **CAPITULO IV: Análisis e Interpretación de Resultados**

---

4.1.	Análisis de Datos.....	61
4.2.	Interpretación de Resultados.....	61
4.3.	Comprobación de Hipótesis.....	70

---

## **CAPITULO V: Conclusiones y Recomendaciones**

---

<b>5.1.</b> Conclusiones.....	73
<b>5.2.</b> Recomendaciones.....	74

## **CAPITULO VI: Propuesta**

---

<b>6.1.</b> Datos Informativos.....	75
<b>6.2.</b> Antecedentes.....	76
<b>6.3.</b> Justificación.....	77
<b>6.4.</b> Objetivos.....	79
<b>6.5.</b> Análisis de factibilidad.....	80
<b>6.6.</b> Fundamentación.....	80
<b>6.7.</b> Modelo Operativo.....	105
<b>6.8.</b> Administración.....	127
<b>6.9.</b> Previsión de la Evaluación.....	128
Bibliografía.....	129

## **ANEXOS**

## INDICE DE TABLAS Y GRAFICOS

### INDICE DE TABLAS

---

Tabla N° 1	Listado de carrocerías.....	5
Tabla N° 2	Operacionalización de la variable Independiente.....	55
Tabla N° 3	Operacionalización de la variable Dependiente.....	56
Tabla N° 4	Técnicas e Instrumentos.....	57
Tabla N° 5	Plan de Recolección de información.....	58
Tabla N° 6	Procesos que aplica para la evaluación de metas y objetivos.....	62
Tabla N° 7	Estrategias para el posicionamiento en el mercado.....	63
Tabla N° 8	Factibilidad de los objetivos de la carrocería PACOMAR.....	64
Tabla N° 9	Aceptación de la marca en la población.....	65
Tabla N° 10	Reconocimiento de la empresa en el mercado.....	66
Tabla N° 11	La publicidad visual es apropiada para dar a conocer los productos	67
Tabla N° 12	Medio publicitario que conoció los productos de PACOMAR.....	68
Tabla N° 13	Considera que tiene fuerte posicionamiento en el mercado.....	69
Tabla N° 14	Frecuencias Observadas.....	70
Tabla N° 15	Frecuencias Esperadas.....	71
Tabla N° 16	Chi Cuadrado.....	71
Tabla N° 17	Matriz FODA PACOMAR.....	108
Tabla N° 18	Matriz EFI.....	109
Tabla N° 17	Matriz EFE.....	110
Tabla N° 17	Matriz Perfil Competitivo.....	112
Tabla N° 17	Matriz de Estrategias.....	113
Tabla N° 18	Plan de Acción.....	126
Tabla N° 19	Previsión de la Evaluación.....	128

## INDICE DE GRAFICOS

---

Gráfico N° 1	Súper ordenación de variables.....	17
Gráfico N° 2	Subordinación de variables.....	18
Gráfico N° 3	Fines que persigue la administración.....	22
Gráfico N° 4	Procesos que aplica para la evaluación de metas y objetivos.....	62
Gráfico N° 5	Estrategias para el posicionamiento en el mercado.....	63
Gráfico N° 6	Factibilidad de los objetivos de la carrocería PACOMAR.....	64
Gráfico N° 7	Aceptación de la marca en la población.....	65
Gráfico N° 8	Reconocimiento de la empresa en el mercado.....	66
Gráfico N° 9	La publicidad visual es apropiada para dar a conocer los productos	67
Gráfico N° 10	Medio publicitario que conoció los productos de PACOMAR.....	68
Gráfico N° 11	Considera que tiene fuerte posicionamiento en el mercado.....	69
Gráfico N° 12	Representación gráfica de Chi Cuadrado.....	72
Gráfico N° 13	Matriz de Rivalidad.....	114

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Carrocerías “PACOMAR” es una empresa de fabricación de carrocerías (casetas, baldes, furgones, plataformas, servicio de pintura, poliuretano y accesorios para camionetas), para camiones y camionetas de todas las marcas de gran acogida en la ciudad de Ambato.

Carrocerías PACOMAR no cuenta con un modelo de planificación estratégica que permita gestionar su imagen corporativa en el mercado con el propósito de incrementar sus ventas y la fidelización de su cartera de clientes. Esto le generaría mayor rentabilidad en cada periodo económico y la satisfacción de sus clientes internos y externos

Es por esta razón que el presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar un amplio análisis del entorno interno y externo, con el fin de mejorar la imagen corporativa y por consiguiente incrementar las ventas.

Los datos arrojados por la investigación de campo aplicada se determinan que en PACOMAR utiliza encuestas para evaluar el cumplimiento de objetivos y metas.

El 55% de los encuestados opina que el nombre de la marca no es reconocida en el mercado.

Es así que la propuesta resultante trata de un Plan Estratégico orientado a la imagen corporativa, que abarca formulación de la misión, visión, valores, análisis FODA de PACOMAR y estrategias de publicidad como elaboración de logotipo, descripción de productos que fabrica la empresa, la creación de vallas publicitarias, uniformes etc. Concluyendo con el plan de acción que será ejecutado por el personal asignado para el efecto.

### **PALABRAS CLAVES**

Plan Estratégico  
Imagen Corporativa  
Estrategias  
FODA  
Publicidad

## INTRODUCCIÓN

El Trabajo de Investigación “La Planificación Estratégica y su incidencia en la Imagen Corporativa de Carrocerías PACOMAR, de la ciudad de Ambato.”, tiene como propósito principal mejorar la imagen corporativa a través de un Plan Estratégico.

Hoy por hoy no es posible concebir el desarrollo de una empresa o el lanzamiento de un producto si estos no están ligados íntimamente a la identidad corporativa y al aspecto que asumirán los medios expresivos de los que se sirven para llegar al consumidor y a la opinión pública. Nunca como en nuestra época habíamos asistido a una vasta presencia de señales que nos embisten y persiguen. Desde las señales de tráfico a las de publicidad, de los carteles de los comercios, de los cines, de los medios de transporte público, de las empresas e instituciones, de la identidad visual corporativa.

El Trabajo de Investigación se presenta en seis capítulos que se abordaron con amplitud apoyados de herramientas administrativas y marketing, con las cuales se pretende acercar lo teórico a la realidad de PACOMAR mediante la recopilación de información valiosa y necesaria que aporte a la solución del problema formulado.

El Capítulo I consta de El Problema donde se sintetiza el objeto de estudio con sus antecedentes (causa) y consecuentes (efecto) mismo que se obtuvo del estudio de campo en las instalaciones de la fábrica, la elaboración de formularios de encuesta para los empleados y gerente y los clientes que nos brindaron información valiosa en relación a la imagen que cada uno tiene de la empresa.

El Capítulo II capítulo consta del Marco Teórico donde se expone las variables independiente y de la variable dependiente desde el punto de vista teórico de esta manera conocer la forma como se relaciona el plan estratégico y la imagen corporativa.

El Capítulo III consta de la Metodología que se implementará en el estudio de la presente investigación. Ahí se aplica las técnicas de la encuesta y el instrumento del cuestionario a los miembros de Carrocerías PACOMAR.

El Capítulo IV consta del Análisis e Interpretación de resultados obtenidos en base a la encuesta realizada en Carrocerías PACOMAR y determinar cuales es la percepción de ellos acerca de la imagen corporativa actual.

El Capítulo V consta de Conclusiones y Recomendaciones se da un resumen de los resultados de la investigación.

El Capítulo VI consta la Propuesta donde se desarrolla el Plan Estratégico para la imagen corporativa de PACOMAR.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACION**

#### **1.1 Tema de investigación**

“La Planificación Estratégica y su incidencia en la Imagen Corporativa de Carrocerías PACOMAR, de la ciudad de Ambato.”

#### **1.2 Planteamiento del problema**

La carencia de una Planificación Estratégica incide en la imagen corporativa de Carrocerías PACOMAR”, de la ciudad de Ambato.

##### **1.2.1 Contextualización**

Hoy en día, la dinámica de la economía implica que las empresas busquen oportunidades de mercadeo de nivel mundial, siendo así que grandes



empresas se fijan en negocios globales junto con estrategias acordes a dicha realidad. Las empresas no escapan a la realidad de clientes más exigentes y a la desregulación de los mercados, ni pueden ignorar las grandes oportunidades de la globalización y la tecnología, que aprovechadas por competidores nacionales e internacionales se convierten en amenazas significativas.

Las innovaciones estratégicas que estimulan la globalización de las empresas ponen en manifiesto la necesidad de buscar, identificar y aprovechar las ventajas competitivas y comparativas. La globalización de los mercados, el constante aumento de las exigencias de los demandantes y los mercados destino de los productos, hacen tener un acabado conocimiento de las debilidades y fortalezas que posee la organización en estudio, así como las amenazas y oportunidades que se le puedan presentar, incluyendo los riesgos asociados.

La planificación estratégica, se considera como uno de los instrumentos más importantes para que las organizaciones puedan proyectar en el tiempo el cumplimiento de sus objetivos, mediante el aprovechamiento de sus capacidades para influenciar el entorno y asimilar o hasta crear las oportunidades del ambiente en beneficio de ésta.

Además, ayuda a que la organización se desarrolle, organice y utilice una mejor comprensión del entorno en el cual opera, o la industria o campo en donde funciona, de sus clientes actuales y potenciales de sus propias capacidades y limitaciones.

La planificación estratégica es fundamental para el éxito en el cumplimiento de los objetivos como organización. En cada una de las diferentes áreas se establecen líneas de acción en función a los planes para el cumplimiento de

las metas establecidas, sin embargo ya que son guías para la toma de decisiones no siempre son las correctas.

En el sector de la producción y manufacturero la planificación estratégica está dirigida a coordinar esfuerzos de las entidades e instituciones relacionadas que fortalezcan las capacidades de gestión de las industrias carroceras.

Uno de los sectores productivos más importantes en el Ecuador y que genera rentabilidades e ingresos influyendo directamente en la economía el país es el sector carrocerero, el cual ha ido creciendo constantemente según las necesidades que se han presentado en el país.

Este sector productivo se ha visto afectado por negociaciones arancelarias que se han presentado en el país, generando incertidumbre e inseguridades al momento de invertir y de tomar decisiones, esto se ha visto afectado además por no contar con la suficiente información contable que les permita tener una idea más clara de estado económico de sus empresas.

A continuación se presentan las principales carrocerías del país:

**Tabla N° 1 Principales Carrocerías de Ecuador**

<b><u>QUITO</u></b>	<b><u>AMBATO</u></b>
<b>BAGANT ECUATORIANA CIA. LTDA.</b>	<b>CARROCERÍAS ALTAMIRANO</b>
<b>PROMECYF CIA.LTDA.</b>	<b>CARROCERÍAS CAVIMAR</b>
<b>CARROCERÍAS VELASCO</b>	<b>CARROCERÍAS CEPEDA CIA. LTDA.</b>
<b>CARROCERÍAS JC LLERENA</b>	<b>CARROCERÍAS CEPSAN</b>
<b>DIMEN DISEÑO METALMECÁNICO</b>	<b>CARROCERÍAS FIALLOS</b>
<b>IMETAM C.A.</b>	<b>CARROCERÍAS IBIMCO S.A.</b>
<b>CARROCERÍAS "CALVA"</b>	<b>CARROCERÍAS IMCE</b>

<b>CARROCERÍAS ARANDI CÍA. LTDA.</b>	CARROCERÍAS JORDÁN
<b>COYAGUILLO TRANSFORMACIONES METÁLICAS</b>	CARROCERÍAS MASTER METAL
<b>ESMETAL</b>	CARROCERÍAS METÁLICAS CUENCA
<b>TALLERES "LOS ANDES"</b>	<b><u>CARROCERÍAS PACOMAR</u></b>
<b>ECUACERO</b>	CARROCERÍAS PICOZA
<b>SEMACAR</b>	CARROCERÍAS SERMAN
<b>CARROCERÍAS I.M.E.G.</b>	CAVIMAR
	I.M.ESCO
	PAVISA
<b><u>GUAYAQUIL</u></b>	<b><u>CUENCA</u></b>
CARROCERÍAS METÁLICAS RODAS	CARROCERÍAS METÁLICAS RODAS
DELGADO CARROCERÍAS	DELGADO CARROCERÍAS
	CARROCERÍAS METÁLICAS CACERES
<b><u>RIOBAMBA</u></b>	
<b>TALLER DE CARROCERÍAS GÓMEZ</b>	

**Fuente: Asociación de Carroceros del Ecuador.**

En la provincia de Tungurahua se ha concentrado gran parte de las industrias carroceras, las cuales al ver las comodidades con respecto a la cercanía de los proveedores y a que las personas de la zona se encuentran más capacitadas para este tipo de trabajos, se han ubicado con mayor facilidad en esta provincia.

De las 42 carrocerías registradas en la Asociación de Carroceros, 14 de ellos pertenecen a la provincia de Tungurahua, lo que ha generado un gran crecimiento económico para la provincia, pero la falta de planificación estratégica que estas empresas presentan, debido a que trabajan de manera consuetudinaria, ocasiona debilidades en posicionamiento en el mercado, sobre todo en su imagen corporativa.

Una de las carrocerías importantes de la ciudad de Ambato es Carrocerías PACOMAR, la cual se encuentra ubicada vía a Guaranda Km 1. (Huachi Chico), y se dedica a la fabricación, elaboración, importación, industrialización de carrocerías, furgones, casetas metálicas, venta de repuestos accesorios de la industria automotriz. Además, toda clase de servicios relacionados a la línea automotriz, como reparación, demás afines.

Al igual que muchas carrocerías del país, PACOMAR no cuenta con un modelo de planificación estratégica que permita gestionar su imagen corporativa en el mercado con el propósito de incrementar sus ventas y la fidelización de su cartera de clientes. Esto le generaría mayor rentabilidad en cada periodo económico y la satisfacción de sus clientes internos y externos.

### **1.2.2. Análisis crítico**

La ausencia de planificación estratégica en Carrocerías PACOMAR provoca que su imagen corporativa disminuya conjuntamente con el posicionamiento empresarial; esto debido a que al no existir planes, objetivos, metas empresariales, no existe el direccionamiento adecuado para caminar exitosamente en el entorno. La carencia de estrategias empresariales de la empresa provoca una baja participación en el mercado lo que afectaría que el producto no pueda ser reconocido como es en la calidad, precio, etc. En comparación con la competencia, tomando en cuenta que hoy en día no es suficiente tener pensamientos lucidos sino saber aplicarlos, organizarlos y controlarlos y de esta manera incrementar sus ventas logrando que la empresa sea más competitiva y exitosa.

Dentro de una sociedad exigente, las empresas se preparan constantemente para diferenciarse de la competencia y acaparar mercado; por ello es indispensable la implementación de planificación estratégica, herramienta

que permitirá el desarrollo empresarial de PACOMAR dando a conocer su imagen corporativa.

Además, la disminución productiva ha sido uno de los factores más relevantes ya que la empresa mantiene un enfoque tradicional la misma que limita su desarrollo originado principalmente por el miedo y resistencia al cambio, a esto se suma la falta de planificación estratégica que afecta tanto a la empresa como a los clientes ya que no pueden satisfacer sus diferentes necesidades.

### **1.2.3 Prognosis**

En la actualidad, la imagen corporativa de toda empresa debe estar sujeta a cambios ya que se compite dentro de un mercado exigente; al no innovar y fortalecer la imagen corporativa automáticamente se ocasiona que los clientes tenga una imagen débil de la empresa, misma que genera el desconocimiento dentro del mercado comercial y con el pasar del tiempo quedará rezagada de la plaza competitiva, perdiendo credibilidad y competitividad siendo esto una ventaja para la competencia.

Una buena imagen corporativa ayudará a dar personalidad al nombre de la empresa obteniendo mayor credibilidad y competitividad, logrando que los clientes puedan recordar con facilidad los productos y la empresa.

La empresa al saber la importancia que existe entre la planificación estratégica y la imagen corporativa, tendrá una imagen aceptada de lo que significa la empresa, con la cual podrá crecer institucionalmente y competitivamente, demostrando a la sociedad una entidad con carácter, generando riqueza de marca y credibilidad ante sus clientes.

Si Carrocerías PACOMAR no mitiga su problema, todos los aspectos mencionados arriba de este párrafo, será difícilmente alcanzable.

#### **1.2.4 Formulación del problema**

¿De qué manera incide la Planificación Estratégica en la imagen corporativa de Carrocerías PACOMAR, de la ciudad de Ambato?

#### **1.2.5 Interrogantes**

¿Considera necesaria la implementación de planificación estratégica en la fábrica?

¿Qué estrategias empresariales incrementarían el posicionamiento en el mercado de la empresa?

¿De qué manera la aplicación de planificación estratégica mejoraría la imagen corporativa de Carrocerías PACOMAR?

#### **1.2.6 Delimitación del problema**

**Campo:** Organización de Empresas

**Área:** Planeación estratégica

**Aspecto:** Imagen Corporativa

**Delimitación Espacial:** Carrocerías PACOCMAR de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

**Delimitación Temporal:** Julio 2013

### **1.3 Justificación**

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

Es considerado como un proceso de aprendizaje que reforzará todos los conocimientos académicos adquiridos y relacionados con el tema de estudio, logrando alcanzar los diferentes objetivos planteados.

Contando con todos los conocimientos teóricos necesarios para el desarrollo de la investigación y, por medio de los conocimientos básicos adquiridos a lo largo de la vida universitaria, se pretende demostrar la importancia que tiene la aplicación de planificación estratégica y la importancia de la imagen corporativa con el fin de satisfacer las expectativas de los clientes internos y externos de la PACOMAR; además de lograr resultados rentables.

La autora cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo del trabajo, existe el tiempo suficiente para investigar dentro de la empresa, recursos económicos, materiales y sobre todo el respaldo y confianza del gerente y del personal administrativo de la empresa.

### **1.4 OBJETIVOS**

#### **1.4.1 General**

- Determinar la incidencia que tiene la planificación estratégica en la imagen corporativa de Carrocerías PACOMAR, de la ciudad de Ambato.

### **1.4.2 Específicos**

- Diagnosticar la necesidad de planificación estratégica en la empresa para la detección de puntos críticos.
- Analizar el impacto que actualmente tiene la imagen corporativa de la fábrica, dentro y fuera de sus predios.
- Diseñar un modelo de Planificación Estratégica que permita mejorar la imagen corporativa de Carrocerías PACOMAR, con el propósito de posicionarse en el mercado eficientemente.



## CAPITULO II

### MARCO TEORICO

#### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

El enfoque de este tema ya ha sido investigado anteriormente por otros autores, a continuación se presentan datos de algunas investigaciones:

**AGUAYZA, C. y VILLACIS, S. (2008).** *Desarrollo de un programa de imagen corporativa de comercial “Alberto Mayorga”*. Facultad de Ciencias Administrativa de la Universidad Tecnológica Indoamerica:

“Básicamente lo primero que se debe conocer, es que, así como la personalidad de un hombre se refleja en su aspecto personal, la identidad corporativa es la imagen de la empresa; la que la identifica de las demás. **La**

**imagen corporativa** de una empresa se define con un conjunto de atributos y valores que toda empresa posee; su personalidad, su razón de ser, su espíritu o alma.

La imagen corporativa que refleja la empresa a través de la personalidad le hará identificarse de las demás y determinara la importancia de esta empresa en el mundo de los negocios. La imagen corporativa es un grupo de piezas, aspectos, ideas, métodos, técnicas y formas que su marca utilizará para diferenciarse. La imagen corporativa de su empresa puede estar hecha por una de estas piezas que conforma un estilo de comunicación, logotipo, membrete, tarjetas personales, carpetas, sobres, etc.”

**GALLARDO, W. y VILLAFUERTE, D. (2008).** *Desarrollo de un programa de rediseño de la imagen corporativa de la empresa SERMACO.* Facultad de Ciencias Administrativa de la Universidad Tecnológica Indoamerica:

“Mediante las aplicaciones internas, externas y publicitarias como afiches promocionales, dípticos, trípticos, etc. podemos establecer nuestra propia identidad y así ayudarnos a una mejor expansión de la empresa en el mercado. Es necesario que la empresa pequeña que recién se quieren dar a conocer se deba realizar un imago tipo analógico ya que este los identifica con su producto.

Las empresas necesariamente deben tener un departamento de publicidad para dar a conocer sus nuevos productos o servicios, para su mejor crecimiento. La imagen corporativa debe realizarse con una persona especializada en la materia siguiendo parámetros ya establecidos de acuerdo al avance tecnológico.”

**CAMPAÑA, V. (2005).** *“Plan Estratégico de Marketing para satisfacer las necesidades de los Clientes de la Empresa Girasoles& Girasoles”*, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Como objetivos se obtuvo; Proponer plan estratégico de marketing para aumentar la producción para satisfacer las necesidades de los clientes de mercadeo Ambato – Quito; de igual manera proponer estrategias para alcanzar la satisfacción de los clientes de acuerdo a las necesidades de los mismos.

Como conclusiones tiene; La falta de tecnología de punta ocasiona que no se produzca la cantidad requerida y como consecuencia no se satisfacen las necesidades de los clientes e impiden el desarrollo de la empresa; como también que la empresa tiene demanda de girasol en diferente presentación grandes, medianos, pequeños o abierto semi-abierto o cerrado y para cumplir las expectativas de los clientes debe planificar bien su producción.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

La presente investigación se basa en el paradigma crítico positivo debido a que es posible desarrollar una hipótesis de trabajo limitada en un tiempo y espacio. Además, presenta un esquema amplio de la realidad por la que atraviesa la empresa con el objetivo de establecer alternativas de solución que en cualquier momento pueden dar buenos resultados para la buena marcha de la misma.

### **Concepto de paradigma**

Según **Herrera E. Luis, Medina F. Armanlido y Naranjo L. Galo, (1962:11)** en su libro Tutoría de la Investigación Científica, introduce que Según

Thomas Kuhn (1962:46), el paradigma es un esquema básico de interpretación de la realidad, que comprende supuestos teóricos generales, leyes, modelos, métodos y técnicas que son adoptados por una comunidad de científicos. La teoría, la investigación y la acción científica están sujetas a reglas y normas derivadas de un paradigma (Kuhn, T., 1983).

**Kuhn Thomas S. , (1981; 23-25)** introduce, en su libro La estructura de las revoluciones científicas, el concepto de "paradigma". Kuhn (1981:13) considera que los paradigmas son "realizaciones científicas universalmente reconocidas que, durante cierto tiempo proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica".

### **Paradigma positivista**

Para **Kolakowski (1988: Internet)** el positivismo es un conjunto de reglamentaciones que rigen el saber humano y que tiende a reservar el nombre de "ciencia" a las operaciones observables en la evolución de las ciencias modernas de la naturaleza. Durante su historia, dice este autor, el positivismo ha dirigido en particular sus críticas contra los desarrollos metafísicos de toda clase, por tanto, contra la reflexión que no puede fundar enteramente sus resultados sobre datos empíricos, o que formula sus juicios de modo que los datos empíricos no puedan nunca refutarlos.

Según **Meza Cascante Luis Gerardo (2009: Internet)**, De la Escuela de Matemática, Instituto Tecnológico de Costa Rica, indica que, EL PARADIGMA POSITIVISTA; También denominado paradigma cuantitativo, empírico-analítico, racionalista, es el paradigma dominante en algunas comunidades científicas. Tradicionalmente la investigación en educación ha seguido los postulados y principios surgidos de este paradigma.

El Paradigma Positivista, desde la perspectiva de **Burrell & Morgan (1979:157)**, es un paradigma que tiende al objetivismo y se caracteriza por estar enraizado en la sociología de la regulación. Por lo tanto, tiende a ser realista, positivista, determinista y nomotético; además busca dar explicaciones sobre el status quo, el orden social, el consenso y la integración social. El funcionalismo pretende explicar racionalmente el mundo social. Su orientación es pragmática encaminada a la resolución de problemas; resalta la importancia del orden, el equilibrio y la estabilidad en la sociedad y las formas para mantenerlo.

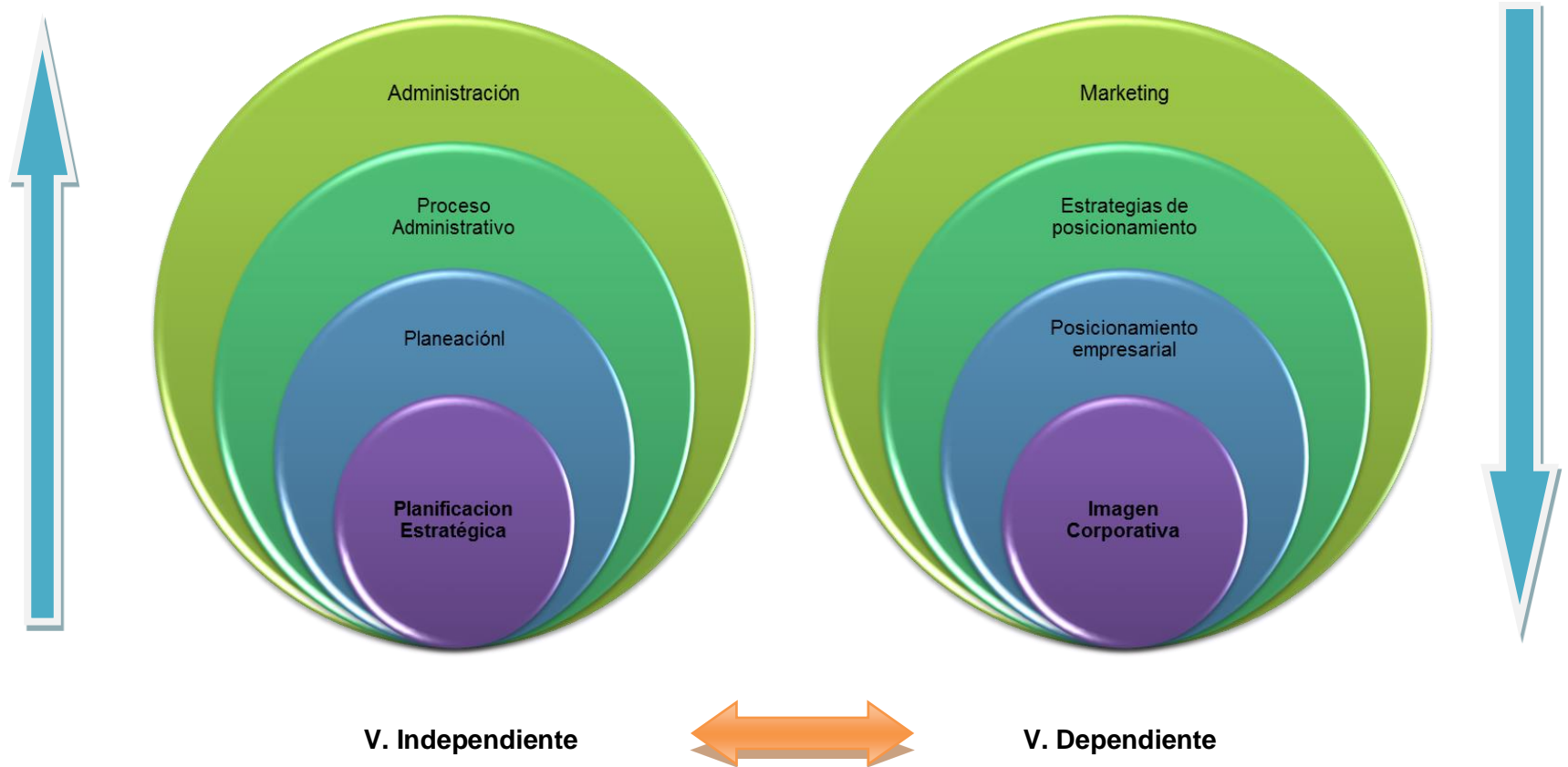
En esta investigación, se trabajará con el paradigma planteado porque facilita la visión de la realidad de la empresa de una manera dinámica en donde todos los seres humanos que trabajen en la misma aporten de manera activa en contribución de su entorno, interactuando inseparablemente con el propósito de analizar su desarrollo y progreso.

### **2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La presente investigación se justifica en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.

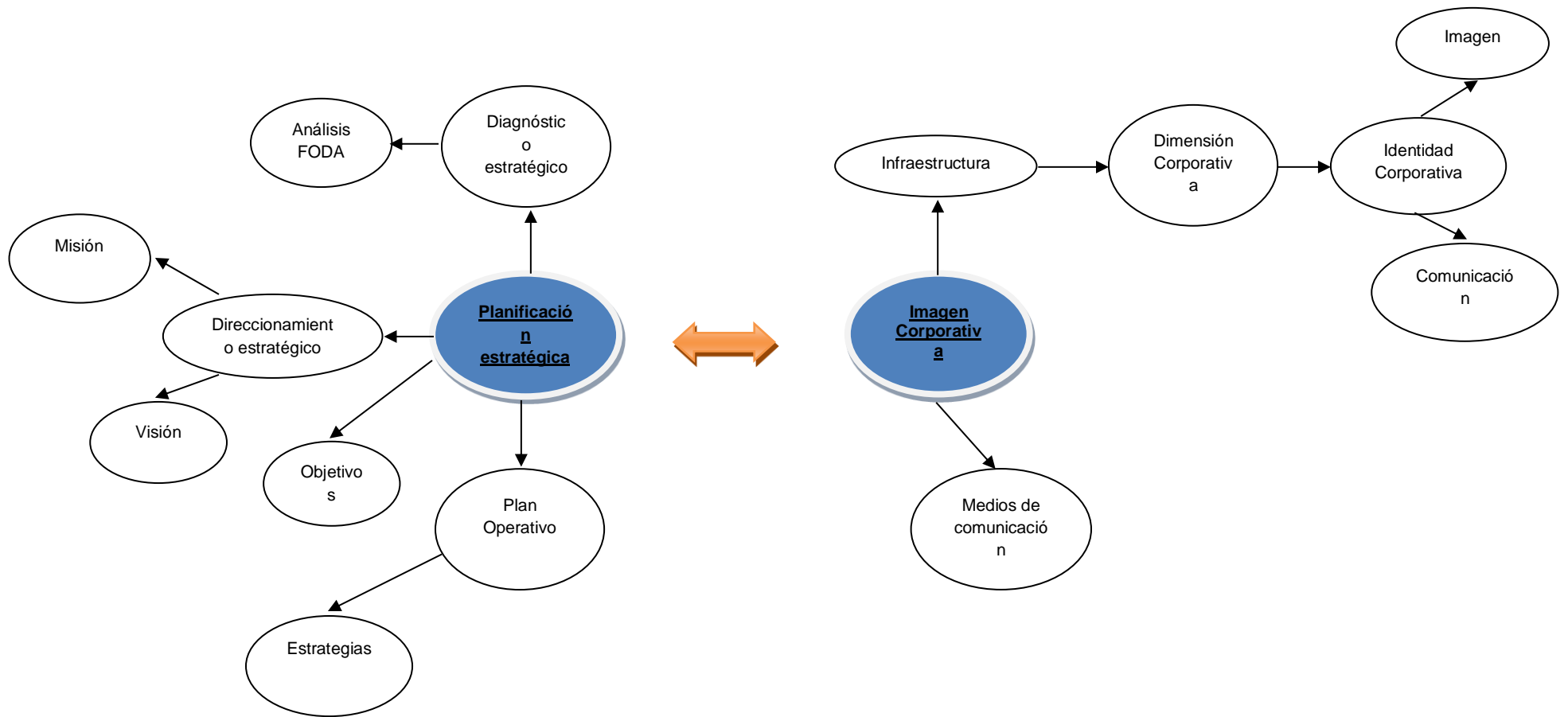
### **2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**

**Gráfico N° 1: Superordinación de variables**



**Elaborado por:** Diana Escobar (2013)

**Gráfico N° 2: Subordinación de variables**



**Elaborado por:** Diana Escobar (2013)

## 2.4.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

### 2.4.1.1 ADMINISTRACIÓN

Es la ciencia social y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, etc.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos por la organización.

La administración es un órgano social específicamente encargado de hacer que los recursos sean productivos, refleja el espíritu esencial de la era moderna, es indispensable y esto explica porque una vez creada creció con tanta rapidez y tan poca oposición, la administración busca el logro de objetivos a través de las personas, mediante técnicas dentro de una organización.

#### **Importancia de la administración**

Resulta innegable la trascendencia que tiene la administración en la vida del hombre. Por lo que es necesario mencionar algunos de los argumentos más relevantes que fundamenta la importancia de esta disciplina:

**Universalidad:** Con la universalidad de la administración se demuestra que ésta es imprescindible para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social.

**Simplificación del Trabajo:** Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.



**Productividad y Eficiencia:** La productividad y eficiencia de cualquier empresa están en relación directa con la aplicación de una buena administración.

**Bien común:** A través de los principios de administración se contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos, para mejorar las relaciones humanas y generar empleos.

### **Áreas de la administración**

El área de finanzas se encarga de conseguir los recursos económicos necesarios en el momento oportuno, en la cantidad y cuenta con el concepto de justo a tiempo financiero para ejecutar las compras de los recursos operativos: materiales directos e indirectos.

Esta es la logística de entrada que debe cumplir una amplia función de apoyo a todas las áreas y no solo en lo referente a materiales; también debe ser parte de la gestión de adquisición de activos, en especial los productivos como máquinas y todos los suministros necesarios para su funcionamiento, los métodos, procedimientos y sistemas necesarios para manejar los procesos.

El área de operaciones es la encargada de transformar los insumos: materia prima o materiales directos, en el caso de empresas productoras de bienes físicos; o personas en el caso de empresas productoras de servicios con el apoyo de los recursos indirectos para convertirlos en producto terminado.

El área de marketing es la encargada de investigar los mercados, proyectar la demanda, detectar las reales necesidades del consumidor, publicar la

oferta de la empresa, evaluar las conocidas cuatro P de la mercadotecnia para finalmente vender los productos a través de los pertinentes canales de distribución y así llegar al ansiado mercado de consumidores, con el cual hay que mantener permanente contacto.

Antes, cuando se hablaba de producción se hacía referencia al área responsable de transformar los insumos en producto terminado y solo se pensaba en un bien físico, tangible y no un servicio como producto terminado.

A esta se le da el nombre de operaciones porque tiene la capacidad de elaborar lo medular de la empresa: el producto la razón de ser de la misma, ya que no existe empresa sin producto, ni empresa buena con productos malos; los productos son el reflejo de lo que es la empresa, sean estos bienes o servicios.

La administración de operaciones es responsable del manejo de los recursos productivos, lo que implica el diseño y el control de los sistemas responsables del uso de los materiales, los recursos humanos, los equipos y sus instalaciones, los métodos y procedimientos en la obtención de un producto: bien o servicio.

El sincronismo de esta maquinaria llamada empresa es lo más delicado de manejar, porque de ello dependen los resultados esperados, dirigidos de alguna forma por la visión, misión y objetivos y que deben ir adaptándose a los cambios del entorno y bajo la responsabilidad de la gestión más importante de toda empresa que es la gerencia, tradicionalmente conocida como administración, la cual desarrollara las políticas y estrategias como planes de acción operativos o tácticos para alcanzarlos.

El objeto de estudio de la Administración son las organizaciones; por lo tanto es aplicable a Empresas privadas y públicas; Instituciones públicas y Organismos estatales, y a las distintas instituciones privadas. Por ejemplo: Iglesias; Universidades; Gobiernos y organismos municipales, provinciales, nacionales; Hospitales; Fundaciones, etc.; y a todos los tipos de empresas privadas; e incluso las familias y hogares.

### Funciones de la Administración

Muchos estudiosos y gerentes han encontrado que una útil y clara organización del conocimiento facilita el análisis de la administración. Por tanto al estudiar administración es necesario desglosarla en cinco funciones gerenciales: planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar alrededor de las cuales el conocimiento que subyace esas funciones puede organizarse.

**Gráfico 3: Fines que persigue la Administración**



Elaborado por: Diana Escobar (2013)

### **2.4.1.2. PROCESO ADMINISTRATIVO**

“El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismo que se interrelacionan y forman un proceso integral, este proceso es dinámico constante, en ninguna empresa puede ser estático, el éxito del grupo social depende de esta movilidad. En pocas palabras el proceso administrativo es la administración de acción” según. **NEWMAN, P (1958,p16)**

#### **Enfoque sistémico del proceso administrativo**

Una empresa organizada, por supuesto, no existe en un vacío. Más bien, depende de su ambiente externo; es parte de sistemas más grandes, como la industria a la que pertenece, el sistema económico y la sociedad. Así, la empresa recibe insumos, los transforma y exporta los resultados al ambiente. Sin embargo, este modelo sencillo necesita extenderse y desarrollarse en un modelo de administración del proceso, u operacional, que indique cómo los diversos insumos se transforman a través de las funciones gerenciales de planear, organizar, integración de personal, dirigir y controlar. Cuando se le preguntó a Peter Senge, autor de *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, cuál es el problema más importante que enfrentan los negocios nacionales e internacionales de hoy, respondió: "diría que el sistema de administración". Este libro es sobre el enfoque de sistemas al proceso de administración. No sólo es la preocupación por el funcionamiento interno de la empresa, sino que debe incluir las interacciones entre la empresa y su ambiente externo.

#### **Proceso administrativo**

##### **Planear**

Planear incluye seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones para lograrlos; requiere toma de decisiones, es decir, elegir proyectos de acción futuros de entre alternativas. Como se verá en el capítulo 4, hay varios tipos de planes, yendo de propósitos y objetivos generales, a las acciones más detalladas a seguir, como ordenar un tornillo especial de acero inoxidable para un instrumento, o contratar y capacitar trabajadores para una línea de ensamble. No existe un plan verdadero hasta que se tome una decisión, el compromiso de recursos humanos o materiales. Antes de tomar una decisión, todo lo que existe es un estudio de planeación, un análisis o una propuesta; no hay un plan real” según **KOONTZ, W (2008,p51)**

## **Organizar**

Las personas que trabajan juntas en grupos para alcanzar una meta deben tener roles que desempeñar, tal como los papeles que los actores desempeñan en una obra, ya sea que ellos mismos los desarrollen, sean accidentales o fortuitos, o definidos y estructurados por alguien que quiere asegurarse de que contribuyen de manera específica al esfuerzo del grupo. El concepto de un rol implica que lo que las personas tiene un propósito u objetivos definidos; saben cómo su objetivo de trabajo se ajusta al esfuerzo del grupo y tienen la autoridad, herramientas e información necesarias para realizar la tarea. Esto puede verse en algo tan simple como el esfuerzo de un grupo para instalar el campamento en una expedición de pesca. Todos podrían hacer lo que quieran, pero la actividad ciertamente sería más efectiva y algunas tareas no quedarían pendientes si se asignan una o dos personas a reunir leña para la fogata, otras a la tarea de conseguir agua, una más a encender el fuego, varias a cocinar, etcétera.

Diseñar una estructura de organización efectiva no es tarea gerencial fácil. Se enfrentan muchos problemas para hacer que las estructuras se ajusten a

las situaciones, incluye definir los tipos de trabajos que deben realizarse y encontrar a las personas que lo hagan. Estos problemas y las teorías, principios y técnicas esenciales para manejarlos son el tema de la tercera parte según. **KOONTZ, W (2008,p46)**

### **Integración de personal**

Integración de personal requiere cubrir y mantener cubiertas las posiciones en la estructura de la organización. Esto se logra al identificar los requisitos de fuerza de trabajo; volver a inventariar a las personas disponibles; y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar y planear las carreras, compensar y capacitar, o de otra forma desarrollar candidatos u ocupantes actuales de puestos para que las tareas se puedan cumplir con efectividad y eficiencia. Este tema se tratará en la cuarta parte según. **KOONTZ, W (2008,p40)**

### **Dirigir**

Dirigir es influenciar a las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo; también tiene que ver predominantemente con el aspecto interpersonal de administrar. Todos los gerentes estarán de acuerdo en que sus problemas mas importantes surgen de las personas, sus deseos y actitudes, así como su comportamiento individual y en grupo, que los gerentes efectivos también necesitan ser líderes efectivos. Ya que el liderazgo implica capacidad de seguimiento y que las personas tienden a seguir a aquellos que ofrecen medios para satisfacer sus necesidades, anhelos y deseo comprensible que dirigir incluye motivación, estilos y enfoques de liderazgo y comunicación según. **KOONTZ, W (2008,p46)**

## **Controlar**

Controlar es medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los sucesos se conformen a los planes. Incluye medir el desempeño contra metas y planes, mostrar dónde existen desviaciones de los estándares y ayudar a corregir desviaciones. En suma, controlar facilita el cumplimiento de los planes. Aun cuando planear debe preceder el control, los planes no se logran solos, éstos guían a los gerentes en el uso de recursos para alcanzar metas específicas; entonces las actividades son examinadas para determinar si se conforman a los planes.

Las actividades de control generalmente se relacionan con la medición del logro. Algunos de los medios de control, como el presupuesto de gastos, registros de inspección y el registro de horas de trabajo perdidas, son bastante conocidos. Cada uno de ellos mide y cada uno muestra si los planes funcionan. Si las desviaciones persisten su corrección es indicada. Pero, ¿qué es corregido? Actividades a través de personas. Nada puede hacerse, por ejemplo, acerca de reducir residuos, o comprar de acuerdo a especificaciones, o manejar las devoluciones de ventas, a menos que alguien sepa quién es responsable de esas funciones. Obligar que los sucesos se conformen a los planes significa localizar a las personas responsables de los resultados que difieren de la acción planeada y luego tomar los pasos necesarios para mejorar el desempeño. Así los resultados son controlados al llevar un registro de lo que las personas hacen según.

**KOONTZ, W (2008,p31)**

## **Coordinación, la esencia del arte de administrar**

Algunas autoridades consideran la coordinación como una función separada del gerente. Sin embargo, parece más preciso considerarla como la esencia

del arte de administrar, para lograr armonía entre los esfuerzos individuales hacia el cumplimiento de las metas del grupo. Cada una de las funciones gerenciales es un ejercicio que contribuye a la coordinación.

Hasta en el caso de una iglesia ó una organización fraternal, los individuos a menudo interpretan intereses similares de diferentes maneras y sus esfuerzos hacia m mutuas no se funden automáticamente con los esfuerzos de otros. Así, se convierte en la tarea central del gerente reconciliar diferencias en enfoque, tiempo, esfuerzo o interés y armonizar las metas individuales para contribuir a las metas organizacional, según. **KOONTZ,W (2008,p31)**

#### **2.4.1.3 PLANEACIÓN**

“Es el proceso sistemático de observación y reflexión anticipatorias para reconocer y definir las tendencias futuras, examinar las relaciones entre estas tendencias y los objetivos y realizar los ajustes necesarios en función de los objetivos y condiciones de la empresa, a través del uso posible eficiente y económico del personal, métodos de dirección de fondos y otros recursos” según. **ROSEMBERG, JM; (diccionario de administración y finanzas, p308)**

#### **2.4.1.4 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

El Plan Estratégico es un documento que recoge las principales líneas de acción, es decir, la estrategia, que una organización se propone seguir en el corto y medio plazo.

Así, el plan estratégico se redacta en función de los principales objetivos que la organización pretende y en él se especifican las políticas y líneas de



actuación concretas orientadas a la consecución de los objetivos y los intervalos de tiempo precisos que deben ser cumplidos para cada una de las acciones propuestas.

### **Etapas del plan estratégico**

Un plan estratégico se compone en general de varias etapas:

#### **Etapa 1: Análisis de la situación.**

Permite conocer la realidad en la cual opera la organización.

#### **Etapa 2: Diagnóstico de la situación.**

Permite conocer las condiciones actuales en las que desempeña la organización, para ello es necesario e la actual situación (tanto dentro como fuera de la empresa).

#### **Etapa 3: Declaración de objetivos estratégicos.**

Los Objetivos estratégicos son los puntos futuros debidamente cuantificables, medibles y reales; puestos que luego han de ser medidos.

#### **Etapa 4: Estrategias corporativas.**

Las estrategias corporativas responden a la necesidad de las empresas e instituciones para responder a las necesidades del mercado (interno y externo), en los tiempos y condiciones correctas.

### **Etapa 5: Planes de actuación.**

La pauta o plan que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en todo coherente.

### **Etapa 6: Seguimiento.**

El Seguimiento permite "controlar" la evolución de la aplicación de las estrategias corporativas en las Empresas u organizaciones; es decir, el seguimiento permite conocer la manera en que se viene aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones de la empresa; para evitar sorpresas finales, que puedan difícilmente ser resarcidas.

### **Etapa 7: Evaluación.**

La evaluación es el proceso que permite medir los resultados, y ver como estos van cumpliendo los objetivos planteados.

La evaluación permite hacer un "corte" en un cierto tiempo y comparar el objetivo planteado con la realidad. Existe para ello una amplia variedad de herramientas. Y es posible confundirlo con otros términos como el de organizar, elaborar proyecto etc.

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 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

Para **Humberto Serna** la planeación estratégica es un *“Proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarlas a partir del análisis de sus fortalezas y debilidades internas de la organización, con el fin de evaluar su situación y tomar decisiones para asegurar el futuro”*.

## **Filosofía**

Es la estructura conceptual que la organización define para orientar o inspirar el comportamiento de la organización y que responde a las cuestiones fundamentales de la existencia de la misma. La filosofía de la empresa representa la forma de pensar oficial de la organización. Para desarrollarla, se deben analizar tres elementos fundamentales y trascendentes para esta, que indican hacia dónde se dirige la organización, por qué se dirige hacia allá y que es lo que sustenta u obliga a que la empresa vaya en esa determinada dirección.

## **Misión**

La Misión describe el propósito de la empresa, esto es, su razón de ser. Determina, además en cuáles negocios participará y cuáles no competirá, que mercados servirá, como se administrará y como crecerá la compañía.

La formulación de la Misión requiere una clara definición de cuál es el negocio de la organización (o cuál planea que sea) a través de una declaración concisa del propósito por el cual fue creada la empresa, cual es el vacío que intenta llenar dentro de la sociedad y la economía.

La declaración de la Misión determina claramente el futuro de la organización y establece las bases para la toma de decisiones en la misma. La misión, por tanto, servirá para identificar a la empresa con sus clientes y con su comunidad, de forma que lo que hace sea algo que la distinga de las demás.

En la Misión también se puede describir los productos y/o servicios por lo que crea y no por lo que es, destacando el beneficio y el valor que recibe el cliente. Por ejemplo el negocio de McDonald's no es realmente la venta de hamburguesas sino que es proporcionar un servicio de comida rápida. Una declaración de Misión, para que sea efectiva, debe también comunicar emociones y sentimientos que desarrollen interés en la organización, mostrando una imagen exitosa, saber a dónde se dirige y que es merecedora de apoyo, tiempo e inversión.

## **Visión**

La Visión es el resultado de nuestros sueños en acción: nos dice a dónde queremos llegar". En las empresas, la Visión es el sueño de la alta administración, visualizando la posición que quiere alcanzar la empresa en

los próximos en 5, 10 o 15 años. Se centra en los fines y no en los medios, lo cual nos indica que lo importante es el punto a donde se quiera llegar, no como llegar ahí.

## **Valores**

Los Valores son todo lo útil, deseable o admirable para una persona, familia o grupo, organización, región o país. Son principios que norman las conductas y ciertos comportamientos específicos que se muestran con orgullo y que se defienden. Los Valores personales son una fuerte creencia en una forma específica de conducta personal y socialmente preferible.

Los Valores organizacionales, por su parte, condicionan el comportamiento de la organización, ya que determinan modos de pensar y actuar que enfocan decisiones de acuerdo a lo que se considera importante dentro de ella. El compartir estos sentimientos con el resto de la organización y premiar ciertos comportamientos, demuestra cuáles son sus Valores.

## **Análisis FODA**

FODA (SWOT) es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información sobre la empresa y su industria, la cual es útil para examinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de la empresa y el entorno en el cual compete.

El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de una empresa y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios y comunicación. Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, podrán ser de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de comunicación.

El análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa. La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de la empresa, aspectos sobre los cuales la empresa tiene algún grado de control.

**Fortalezas:** Al evaluar las fortalezas de una empresa se pueden tomar en cuenta la siguiente clasificación:

**Fortalezas Comunes.** Cuando una fortaleza es poseída por varias empresas o cuando varias están en capacidad de implementarla.

**Fortalezas Distintivas.** Cuando una determinada fortaleza es poseída solamente por un reducido número de empresas competidoras. Las empresas que saben explotar su fortaleza distintiva generalmente logran una ventaja competitiva y obtienen utilidades económicas por encima del promedio de su industria. Las fortalezas distintivas podrían no ser imitables cuando:

Su adquisición o desarrollo pueden depender de una circunstancia histórica única que otras empresas no pueden copiar.

Su naturaleza y carácter podría no ser conocido o comprendido por las empresas competidoras. (Se basa en sistemas sociales complejos como la cultura empresarial o el trabajo en equipo).

**Fortalezas de Imitación de Fortalezas Distintivas.** Es la capacidad de copiar o mejorar la fortaleza distintiva de otra empresa y de convertirla en una estrategia que genere utilidad económica.

La ventaja competitiva será temporalmente sostenible, cuando subsiste después que cesan todos los intentos de la competencia por imitar su estrategia.

**Debilidades:** Las debilidades se refieren básicamente a desventajas competitivas, las cuales se presentan cuando no se implementan estrategias generadoras de valor que los competidores sí implementan.

Al evaluar las debilidades de la organización, hay que tomar en cuenta que se está refiriendo a aquellas que le impiden a la empresa seleccionar e implementar estrategias que le permitan desarrollar su misión. Una empresa tiene una desventaja competitiva cuando no está implementando estrategias que generen valor mientras otras firmas competidoras si lo están haciendo. Podemos basarnos en los siguientes factores para analizar las fortalezas y debilidades:

### **Dirección**

- Ofrecimientos (Productos/Servicios)
- Mercadotecnia
- Personal
- Finanzas
- Manufactura
- Investigación y Desarrollo

La parte externa se refiere a las oportunidades que ofrecen el mercado y las amenazas que debe enfrentar la empresa en el mercado seleccionado. Aquí se tiene que aprovechar esas oportunidades y minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales la empresa tiene poco o ningún control directo.

**Oportunidades y amenazas:** Las oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar muy altos desempeños. Las amenazas organizacionales están en aquellas áreas donde la empresa encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño.

Podemos basarnos en los siguientes factores para analizar las oportunidades y amenazas:

- Análisis del Entorno
  - Canal de distribución
  - Clientes - Consumidor
  - Competidores
  - Tecnología
- Grupos de interés
  - Gobierno
  - Instituciones públicas
- El entorno visto en forma más amplia
  - Demografía
  - Economía
  - Política



La identificación de las fortalezas y debilidades de las compañías, así como de las oportunidades y amenazas en las condiciones externas, se considera como una actividad que lleva al éxito de la estrategia de negocios de las empresas.

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

**La estrategia FO.** Es basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

**La estrategia FA.** Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.

**La estrategia DA.** Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia.

En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.

**La estrategia DO.** Tiene la finalidad de mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el

entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, se podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

## **Estrategias**

Las estrategias son acciones que se llevan a cabo con el fin de alcanzar determinados objetivos, pero que presentan cierto grado de dificultad en su formulación y ejecución, es decir, son acciones que al momento de formularlas, requieren de cierto análisis; y que al momento de ejecutarlas, requieren de cierto esfuerzo.

Si, por ejemplo, hablamos de estrategias de marketing, nos estaríamos refiriendo a estrategias relacionadas con el mercado y la empresa, que se llevan a cabo para alcanzar determinados objetivos de marketing, y que presentan cierto grado de dificultad en su formulación y ejecución. Ejemplos de estrategias de marketing podrían ser el desarrollar nuevos productos, el disminuir los precios, el abrir nuevos puntos de ventas, etc.

Si, por ejemplo, hablamos de estrategias de recursos humanos, nos estaríamos refiriendo a estrategias relacionadas con el personal de la empresa, que se llevan a cabo para alcanzar determinados objetivos relacionados con los recursos humanos, y que presentan cierto grado de dificultad en su formulación y ejecución. Ejemplos de estrategias de recursos humanos podrían ser el contratar nuevo personal, el utilizar nuevas técnicas de motivación, el hacer uso de nuevos programa de capacitación, etc.

El término estratégico hace referencia al más alto nivel de la empresa, por lo que se suele pensar que las estrategias sólo se deciden ahí, pero en realidad, éstas se toman en todos los niveles de la empresa.

## 2.4.2 VARIABLE DEPENDIENTE

### 2.4.2.1 MARKETING

Marketing es una función organizacional y una serie de procesos para crear, comunicar, y entregar valor al cliente para administrar relaciones con los clientes de manera que satisfaga las metas individuales y las de la empresa.

Según **Lamb, Hair y Mac Daniel (2006 p.6)**, “El marketing es la orientación con la que se administra el mercadeo o la comercialización dentro de una organización. Asimismo, busca fidelidad clientes, mediante herramientas y estrategias; posiciona en la mente del consumidor un producto, marca, etc. buscando ser la opción principal y llegar al usuario final; parte de las necesidades del cliente o consumidor, para diseñar, organizar, ejecutar y controlar la función comercializadora o mercadeo de la organización.”

#### **Marketing estratégico**

Gestión de análisis permanente de las necesidades del mercado, nos ayuda en el desarrollo de productos y servicios, destinados a clientes para satisfacer sus necesidades y con esto poder diferenciarse de la competencia. Es el arte y la ciencia de elegir mercados meta y diseñar relaciones beneficiosas con ellos. La mente del gerente de marketing es encontrar, atraer, mantener, y cultivar clientes meta mediante la creación, la entrega y la comunicación de valor superior para el cliente. **Kotler y Armstrongy (2006 p.8)**

#### **2.4.2.2 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO**

Este es definido en la estrategia corporativa. Se relaciona de dos formas con la Gestión de Imagen Corporativa: primero, definiendo la Imagen Deseada a proyectar de la organización, mediante los objetivos de posicionamiento, y segundo, en la necesidad de generar diagnósticos para controlar cómo se le está percibiendo. Es así como el posicionamiento constituye el principal nexo entre la Estrategia y la Gestión de Imagen Corporativa.

#### **2.4.2.3 POSICIONAMIENTO EMPRESARIAL**

Partiendo de las necesidades de los clientes, la empresa tiene que desarrollar para sus productos una posición, que de alguna forma, sea diferencialmente superior a las posiciones de los productos de la competencia. En los mercados especialmente sensibles a los precios, el posicionamiento del producto requiere, generalmente, establecer precios más bajos, dado que las otras fuentes de diferenciación carecen de valor para el cliente objetivo. En aquellos casos en los que la diferenciación sea posible y valorada por los clientes, la empresa dispone de otras alternativas.

En aquellos casos en los que una empresa disponga de diferencias competitivas en el producto, en el servicio, en la imagen de marca, que sean significativas y positivamente valoradas por su público objetivo, la empresa dispondrá del potencial de crear una posición de producto más atractiva que la competencia. Con independencia de la estrategia de diferenciación de producto decidida, el objetivo es proporcionar al cliente un valor superior al que ofrece la competencia.” **Best. (2007 p.215)**

## **Posicionamiento y diferenciación. Diferenciación por el producto.**

Existen muchos clientes que no buscan el menor precio y que están dispuestos a pagar un precio superior si el producto les proporciona los beneficios que ellos buscan. Las diferencias en la calidad, nivel de confianza, y prestaciones de un producto pueden atraer a aquellos clientes que busquen productos cuyos resultados sean superiores a la media. A la hora de encontrar diferenciaciones en los productos se pueden distinguir ocho dimensiones. Si una empresa falla en el nivel de confianza o el producto no funciona como se esperaba (dimensiones asesinas de la calidad), cualquier ventaja en otra dimensión de calidad no tendrá importancia para el cliente.

En el otro extremo se encuentran los elementos estéticos de la calidad como posible fuente de diferenciación. Estos elementos estéticos (apariencia, reputación) sólo tendrán importancia si se cumple con las expectativas de calidad de los clientes en los otros elementos de calidad.

## **Diferenciación por los servicios**

Los servicios, al igual que los productos físicos, constituyen una importante fuente de diferenciación, componente básico de la estrategia de posicionamiento empresarial.

## **Diferenciación por la marca**

El comportamiento de compra de los clientes, ya sea en el mercado de consumo o en el empresarial, se ve muy influenciado por el nombre de la marca o por la seguridad que ofrece el nombre de una compañía. Marcas como Lexus o Mercedes poseen fuertes asociaciones con prestigio o estatus. La importancia que algunos clientes dan a estos beneficios de la marca

refuerza su posicionamiento y ventaja competitiva a través de la diferenciación. La diferenciación por la marca proporciona otro camino para posicionar los productos de una empresa en relación con los de la competencia y crear en los clientes, beneficios y valor adicional.

### **Diferenciación por bajos costos de compra**

Esta forma de diferenciar las ofertas es particularmente importante en aquellos mercados en los que el precio constituye una fuente de valor muy importante para los clientes. Pero, incluso en estas situaciones, la empresa no puede olvidar el cuidado de su producto, servicios o decisiones relacionadas con la marca. Deberá cuidar las expectativas de sus clientes sobre estos temas, aunque la fuerza de su posicionamiento resida en precios más atractivos.”

### **El nombre de la marca y su gestión**

El desarrollo de posicionamiento de un producto requiere también escoger y gestionar un nombre de marca que comunique el posicionamiento deseado. El nombre de marca proporciona una identidad al producto o servicio, al tiempo que le permite una rápida comprensión de sus beneficios básicos, sean éstos racionales o emocionales.

### **La identidad de la marca**

Una buena gestión de la marca requiere el desarrollo de unas determinadas prácticas de marketing. Una empresa que esté fuertemente orientada hacia el mercado, que lo haya segmentado y que realice un seguimiento permanente del comportamiento de los clientes, se encuentra en la mejor posición para construir, de forma exitosa, la identidad de la marca. Una

empresa centrada en su interior, sencillamente no contará con la información suficiente del mercado para construir una identidad de marca significativa para su público objetivo. A la hora de desarrollar la identidad de la marca, el primer paso es definir el posicionamiento deseado para el producto y la proposición de valor para un público objetivo determinado. Si no se han decidido estas especificaciones, el proceso de identificación de la marca se deteriorará con rapidez, y se centrará en las características del producto, en lugar de concentrarse en los beneficios para los clientes.

### **La codificación de la marca**

Una decisión estratégica importante en el proceso de gestión de una marca es su creación inicial y la concreción en aplicaciones específicas. Dado que existen muchas opciones, hemos creado un sistema de codificación, que ayuda a comprender cómo convertir el posicionamiento de un producto en un nombre de marca, con una determinada imagen, para un mercado específico.

#### **2.4.2.4 IMAGEN CORPORATIVA**

La imagen corporativa se refiere a cómo se percibe una compañía, mediante un diseño atractivo al público, de modo que la compañía pueda provocar un interés entre los consumidores, cree hueco en su mente, genere riqueza de marca y facilite así ventas del producto. La imagen corporativa es la estructura mental que se forman los clientes de la empresa y los productos a través de medios publicitarios que ayudan al posicionamiento en el mercado.

Típicamente, una imagen corporativa se diseña para ser atractiva al público, de modo que la compañía pueda provocar un interés entre los consumidores,

Cree hueco en su mente, genere riqueza de marca y facilite así ventas del producto.

### **Infraestructura**

La infraestructura es la base material de la sociedad que determina la estructura social y el desarrollo y cambio social. Incluye las fuerzas productivas y las relaciones de producción. De ella depende la superestructura, es decir, el conjunto de elementos de la vida social dependientes de la infraestructura; dentro de este conjunto de elementos se incluyen la religión, la moral, la ciencia, la filosofía, el arte, el derecho y las instituciones políticas y jurídicas.”

### **Dimensión corporativa**

Podemos dividir a la imagen corporativa en cuatro dimensiones de análisis:

- Una interna de la organización: La Identidad Corporativa.
- Una externa de la organización: La Imagen.
- Una dimensión que incluye elementos objetivos que enmarcan y regulan la dinámica de los componentes anteriores: La Realidad Corporativa.”

### **La identidad corporativa**

Representa todos los rasgos de la organización que la caracterizan, incluyendo lo que ella “es’ y lo que “desea ser”. Conformado por una



identidad cultural y una física visual, que corresponderían como ejemplo en una persona su modo de ser y personalidad y la forma de vestirse de una persona, respectivamente.

### **Identidad cultural**

Conjunto de rasgos que conforman el ser corporativo, características que siempre ha tenido, como también esfuerzos y deseos dirigidos hacia la construcción de una forma de ser. Su estudio se puede abordar mediante el análisis de tres componentes:

**1.- Personalidad Corporativa.-** Conjunto de cualidades que constituyen a una organización. Agrupa dos sub-componentes: Un núcleo que la orienta conscientemente (misión y objetivos) e inconscientemente (interacción entre sus valores, creencias y actitudes). “Otros elementos que la perfilan como carácter corporativo; normativa; sistemas y destrezas

**2.- Dinámica Cultural.-** Corresponde al conjunto de procesos que delinear patrones conductuales de la organización, que a su vez constituyen formas de expresión de su personalidad, debilitándola o fortaleciéndola. La dinámica cultural es un importante factor explicativo de la Personalidad en el tiempo, y se articula en torno a la interacción de cuatro elementos; Creencias/valores, influencia de sus héroes, ritos internos y la red cultural de vínculos internos.

### **Identidad físico-visual**

Se genera a partir del conjunto de signos e identificadores de una organización que producen reconocimiento público:

**1.- Nombre corporativo.-** Correspondiente al nombre con el cual una organización es reconocida públicamente.

**2.- Logotipo.-** Versión gráfica del nombre corporativo, que incorpora condiciones gráficas de color y tipografía.

**3.- Símbolo.-** Marca visual que representa a una organización, toma su lugar y la reemplaza simbólicamente.

**4.-Ambiente arquitectónico.-** Estilo de construcción de plantas administrativas, puntos de venta, plantas de producción, etc.

**5.- Lemas.-** Frases usadas para promover la organización o algún producto o servicio de ella. Se les usa en la publicidad y pueden adoptar la forma de slogan” y/o melodías.

**6.- Colores Corporativos** Usados en los signos gráficos, publicidad, arquitectura, decoración, papelería, vehículos, etc. de una institución.

**7.- Tipografías.-** Se refiere a la forma de escritura usada en los soportes gráficos de una organización (nombre corporativo, textos en general. sistemas de señalización internos, etc.)

**8.- Señaléticas.-** Sistemas coherentes de indicadores visuales de la segmentación de los espacios

## **Las comunicaciones**

El modelo propuesto agrupa los principales enfoques con que ha sido abordado el tema de las comunicaciones. Es así como los modelos

tradicionales lineales (estimulo respuesta). El clásico modelo Matemático de Shannon y Weaver, los aportes de la Teoría de Sistemas y la Teoría de Comunicación en redes, se conjugan en una Estructura de Comunicaciones, que incorpora las siguientes características:

**1.-El proceso comunicacional** deja tener un énfasis unidireccional, al incluir el conjunto de interacciones reciprocas entre la organización y sus públicos. La naturaleza de esta relación bidireccional condiciona a este nuevo concepto, denominado Vínculo institucional.

**2- Se incluyen todas las formas** que en alguna medida permitan proyectar cierta Imagen para la organización. Éstas se agrupan en cuatro dimensiones fundamentales:

## **2.5 Hipótesis**

La planificación estratégica incide en la imagen corporativa de Carrocerías PACOMAR, de la ciudad de Ambato”.

## **2.6 Señalamiento de las variables de la hipótesis**

Las variables de la hipótesis son las siguientes:

**Variable independiente:** Planificación Estrategia.

**Variable dependiente:** Imagen Corporativa.

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

Para la ejecución de esta investigación se aplicarán dos enfoques; cualitativo y cuantitativo dando énfasis en el cuantitativo debido a las características que presenta el mismo teniendo que, los objetivos y el proceso de investigación solo es conocido por los técnicos y los investigadores. Las decisiones para actuar son tomadas solo por los técnicos, la población es pasiva y es considerada únicamente como un depósito de información, la población no tienen que reaccionar frente a la investigación o a la acción decidida, los resultados del estudio son destinados exclusivamente a los investigadores y al organismo o centro de investigación, la población no tiene que conocerlos ni discutirlos.

Según **Fernández Pita, S. y Díaz Pértegas, S. (2002: Internet)** La investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables, estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y la cualitativa lo hace en contextos estructurales y situacionales.

La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede. Tras el estudio de la asociación o correlación pretende, a su vez, hacer inferencia causal que explique por qué las cosas suceden o no de una forma determinada.

## **3.2. Modalidades de Investigación**

### **3.2.1. De Campo**

De acuerdo con **Cázares, Christen, Jaramillo, Villaseñor y Zamudio (2000: Internet)** La “investigación de campo” es aquella en que el mismo objeto de estudio sirve como fuente de información para el investigador. Consiste en la observación, directa y en vivo, de cosas, comportamiento de personas, circunstancia en que ocurren ciertos hechos; por ese motivo la naturaleza de las fuentes determina la manera de obtener los datos.

En el presente trabajo se realizarán encuestas a los clientes internos y externos de la empresa; datos que serán de gran utilidad para el proceso de recolección de información.

### 3.2.2. Bibliografía Documental

De acuerdo con **Cázares, Christen, Jaramillo, Villaseñor y Zamudio (2000: Internet)** La investigación documental depende fundamentalmente de la información que se recoge o consulta en documentos, entendiéndose este término, en sentido amplio, como todo material de índole permanente, es decir, al que se puede acudir como fuente o referencia en cualquier momento o lugar, sin que se altere su naturaleza o sentido, para que aporte información o rinda cuentas de una realidad o acontecimiento.

Las fuentes documentales pueden ser, entre otras: documento escritos, como libros, periódicos, revistas, actas notariales, tratados, encuestas y conferencias escritas; documentos fílmicos, como películas, diapositivas, fílmicas; documentos grabado, como discos, cintas y casetes, incluso documentos electrónicos como páginas web.

Indaga, interpreta, presenta datos e informaciones sobre un tema determinado de cualquier ciencia, utilizando para ello, una metódica de análisis; teniendo como finalidad obtener resultados que pudiesen ser base para el desarrollo de la creación científica.

Visto en estos términos, la Investigación documental podemos caracterizarla de la siguiente manera:

Se caracteriza por la utilización de documentos; recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes.

Utiliza los procedimientos lógicos y mentales de toda investigación; análisis, síntesis, deducción, inducción, etc.

Realiza una recopilación adecuada de datos que permiten redescubrir hechos, sugerir problemas, orientar hacia otras fuentes de investigación, orientar formas para elaborar instrumentos de investigación, elaborar hipótesis, etc.

Puede considerarse como parte fundamental de un proceso de investigación científica, mucho más amplio y acabado.

Es una investigación que se realiza en forma ordenada y con objetivos precisos, con la finalidad de ser base a la construcción de conocimientos.

Se basa en la utilización de diferentes técnicas de: localización y fijación de datos, análisis de documentos y de contenidos.

Con la finalidad de obtener datos que nos permitan ampliar la investigación presente se acudió a libros, revistas, internet y se realizó diferentes indagaciones a funcionarios de la empresa.

### **3.3. Nivel o tipos de investigación**

#### **3.3.1. Explicativa**

**(2010: Internet)**, Se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas, como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.

**Sabino (2000: Internet)**, La investigación, de acuerdo con, se define como “un esfuerzo que se emprende para resolver un problema, claro está, un problema de conocimiento”.

Para el desarrollo del presente trabajo se desarrollará ampliamente la investigación explicativa determinando las causas y los efectos de nuestro problema y estableciendo la hipótesis sobre el mismo a ser comprobada.

### **3.3.2. Descriptiva**

Para **KINNEAR-TAYLOR (1999: Internet)**, Los estudios descriptivos exigen que el investigador identifique de antemano las preguntas específicas que desea contestar, cómo las responderá y las implicaciones que posiblemente tengan para el gerente de mercadotecnia. Es preciso que se fije una finalidad bien definida. Es probable que la investigación descriptiva proporcione resultados que dan origen a otros trabajos de la misma índole.

La investigación descriptiva tiene por objetivos, la representación de las características de los fenómenos de mercadeo y determinación de la frecuencia con que se representan, la determinación del grado de asociación de las variables de mercadeo y la formulación de pronósticos en cuanto a la ocurrencia de los fenómenos del mercadeo. Esta investigación comprende la determinación del grado al que están asociadas las variables del mercadeo. Esta investigación va a permitir conocer el perfil del consumidor, de hecho muchas empresas importantes realizan estudios del perfil de sus posibles consumidores.

Con esta investigación se compararán las situaciones de la empresa, determinando el grado de asociación de las variables y las características que presenta el problema para dar soluciones factibles.



### **3.3.3. Técnicas de investigación**

#### **3.3.3.1. Encuesta**

Según **Wikipedia**, una encuesta es un estudio observacional en el cual el investigador busca recaudar datos por medio de un cuestionario prediseñado, y no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación (como sí lo hace en un experimento). Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, formada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos. El investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación.

En la presente investigación se realizará una encuesta a los clientes internos y externos de la fábrica, de donde a través de un cuestionario previamente elaborado se obtendrá la información requerida para posteriormente concluir sobre sus respuestas.

### **3.4. Población y muestra**

#### **3.4.1. Población**

Para **Herrera Luis E., y otros (2002: 142)**, la población o universo es la totalidad de elementos a investigar.

**Bacells y Junyent, Josep (1994: Internet)**, "Universo, población o colectivo es el grupo o la totalidad de los elementos que queremos estudiar mediante la investigación directa de una fracción del mismo llamada muestra". "Una

muestra es, en sentido genérico, una parte representativa de un conjunto de población o universo, cuyas características debe reproducir en pequeño lo más exactamente posible". "Científicamente considerada se entiende por muestra (citando a Sierra Bravo; 1991) una parte de un conjunto o población debidamente elegida, que se somete a observación científica en representación del conjunto, con el propósito de obtener resultados válidos, también para el universo total investigado".

La totalidad del universo de estudio lo conforman 75 clientes externos de Carrocerías PACOMAR.

### 3.4.2. Muestra

**BERGANZA Conde, Rosa y Ruiz san Román, José Antonio (2005: 64)** "La muestra es una operación auxiliar dentro del proceso de investigación. Es una parte o fracción representativa de un conjunto. La muestra representa a los "quiénes" o a los "qué", es decir, a los sujetos u objetos de estudio. Sobre ellos se quiere obtener información. El universo hipotético será la totalidad del conjunto de elementos, seres u objetos que se pretenden investigar. La muestra, entonces, será un subgrupo de la población".

A continuación su cálculo:

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

En donde:

N = Tamaño de la población = 75

n = tamaño de la muestra

Z = nivel de confianza del 95% = 1.96

E = error admisible = 5%

p = probabilidad de ocurrencia = 0.5

q = 1-p = probabilidad de no ocurrencia = 1-0.5 =0.5

Entonces:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)75}{(0.05)^2 (75-1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(3.84) (18.75)}{(0.19) + (0.96)}$$

$$n = \frac{72.03}{1.15}$$

$$n = \mathbf{63 \text{ clientes externos}}$$

En este trabajo se obtendrá la muestra en el tipo de muestreo aleatorio simple.

### 3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**TABLA No. 2 Variable Independiente: Planificación Estratégica**

CONCEPTO	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Planificación estratégica</b> Es el proceso continuo y sistemático de evaluar la naturaleza del negocio, mediante un análisis interno y externo de la empresa, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas cuantificables, desarrollando estrategias para lograr los objetivos y las metas, y distribuyendo los recursos para realizar dichas estrategias.</p>	<p>Proceso</p> <p>Estrategias</p> <p>Objetivos</p>	<p>Externos</p> <p>Operativas Del Marketing Estratégico</p> <p>Largo plazo Mediano plazo Corto plazo</p>	<p>¿Mediante que procesos la fábrica evalúa las metas y objetivos alcanzados?</p> <p>¿Qué estrategias son las más adecuadas a aplicarse para mejorar su posicionamiento en el mercado?</p> <p>¿Considera usted que los objetivos de largo, mediano y corto plazo planteados por la carrocería son factibles?</p>	<p>ENCUESTA</p>

Elaborado por: Diana Escobar (2013)

**TABLA No. 3 Variable Dependiente: Imagen Corporativa**

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>La imagen corporativa se refiere a cómo se percibe una compañía, mediante un diseño atractivo al público, de modo que pueda provocar un interés entre los consumidores, genere riqueza de marca y facilite así ventas del producto mediante su posicionamiento en el mercado.</p>	<p>Marca</p> <p>Medios Publicitarios</p> <p>Posicionamiento</p>	<p>Atractiva</p> <p>Llamativa</p> <p>Confiable</p> <p>Medio de prensa</p> <p>Medio audio-visual</p> <p>Marca</p> <p>Imagen</p> <p>Ventas</p> <p>Clientes</p>	<p>¿Considera que el nombre de la marca es atractivo y fácil de recordar?</p> <p>¿Cree Ud. Que el nombre de la empresa es reconocida en el mercado?</p> <p>¿Considera Ud. que la publicidad visual es Apropiaada para dar a conocer los productos?</p> <p>¿Por qué medio publicitario se ha enterado de nuestros productos?</p> <p>¿Considera que la empresa tiene un fuerte posicionamiento en el mercado?</p>	<p>ENCUESTA</p>

**Elaborado por:** Diana Escobar (2013)

### 3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

Los sujetos que intervienen en la recolección de información:

- La investigadora.
- Clientes internos y externos de Carrocerías PACOMAR.

Las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información y los instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida se detallan en el siguiente cuadro:

**Tabla No 4: Técnicas e instrumentos**

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
<b>Información secundaria</b> <ul style="list-style-type: none"><li>. Lectura científica</li><li>. Internet</li></ul>	. Tesis de grado de planificación estratégica e imagen corporativa. . Libros especializados. . Páginas web
<b>Información primaria</b> <ul style="list-style-type: none"><li>. Encuesta</li></ul>	. Cuestionario

Elaborado por: Diana Escobar (2013)

Para la recolección de datos se utilizarán los siguientes procedimientos:

**Tabla No 5: Procedimientos para recolección de datos**

<b><u>ENCUESTA</u></b>	¿Para qué sirve?	Profundizar y conocer la realidad del tema investigado y alcanzar los objetivos
	¿A qué personas o sujetos?	Clientes externos de la empresa.
	¿Sobre qué aspectos?	Misión, visión, objetivos. Imagen corporativa Toma de decisiones
	¿Quién?	Autora: Diana Escobar
	¿Dónde?	En Carrocerías PACOMAR.

**Elaborado por:** Diana Escobar (2013)

En la encuesta se aplicará el método inductivo con el objeto de recoger información para ser procesada en forma sistemática, el cual partirá de casos, hechos y fenómenos de la realidad, llegando a descubrir los procesos eficientes y los que requieren mayor control.

También se empleará el método inductivo ya que a través de los cuestionarios que se aplicarán al personal se partirán de casos particulares para llegar a conclusiones generales.

### **3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS**

#### **3.7.1. Procesamiento**

Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.

Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.

Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados. Una vez efectuadas las encuestas se recolectarán los datos, así como se verificarán si fueron contestados correctamente y para una mejor interpretación:

- Se codificarán en porcentajes
- Se tabularán los datos del cuestionario

Los resultados arrojados se tabularán en el programa EXCEL de Microsoft, el cual permitirá contabilizar de una manera más rápida.

### **Representaciones gráficas.**

Los datos tabulados se representarán gráficamente a través de figuras circulares y barras debido a que aquellos muestran la información de una manera sencilla, se adaptan al tipo de variables presentadas y reflejan con exactitud los datos; los mismos serán desarrollados a través del programa EXCEL.

### **Análisis e interpretación de resultados**

Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.



Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.

### **Comprobación de hipótesis.**

Se procederá al análisis de los datos aplicando el método del CHI CUADRADO y los resultados se presentarán de forma gráfica para alcanzar una mayor comprensión y fácil interpretación en función de la hipótesis planteada.

Se realizará una síntesis de los resultados que servirán para dar solución al problema objeto de estudio.

## **CAPITULO IV**

### **ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS**

#### **4.1 ANALISIS DE DATOS**

#### **4.2 INTERPRETACION DE RESULTADOS**

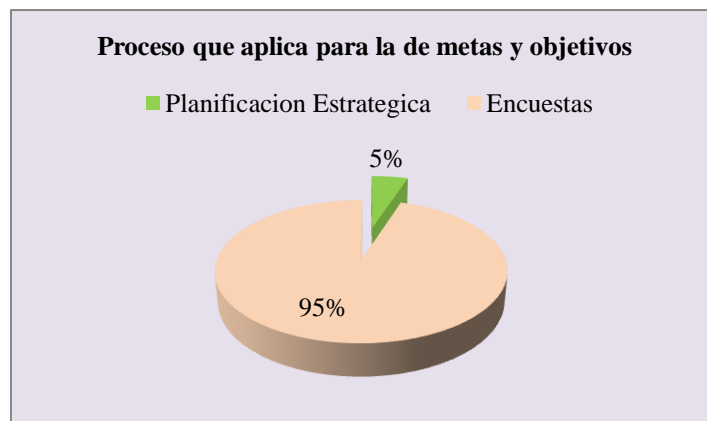


## 1. ¿Mediante que procesos la fábrica evalúa las metas y objetivos alcanzados?

**Tabla N° 6** Procesos que aplica para la evaluación de metas y objetivos

OPCIONES	f	%
Planificación Estratégica	3	5
Encuestas	60	95
<b>Totales</b>	<b>63</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Diana Escobar (2013)



**Gráfico N° 4** Procesos que aplica para la evaluación de metas y objetivos

Elaborado por: Diana Escobar (2013)

### Análisis de datos:

El 5 % de los encuestados opina que la fábrica evalúa las metas y objetivos alcanzados utilizando planificación estratégica.

El 95 % de los encuestados opina que la fábrica evalúa las metas y objetivos alcanzados utilizando encuestas.

### Interpretación de Resultados:

El proceso de la evaluación es esencialmente el proceso de determinar hasta qué punto los objetivos han sido actualmente alcanzados.

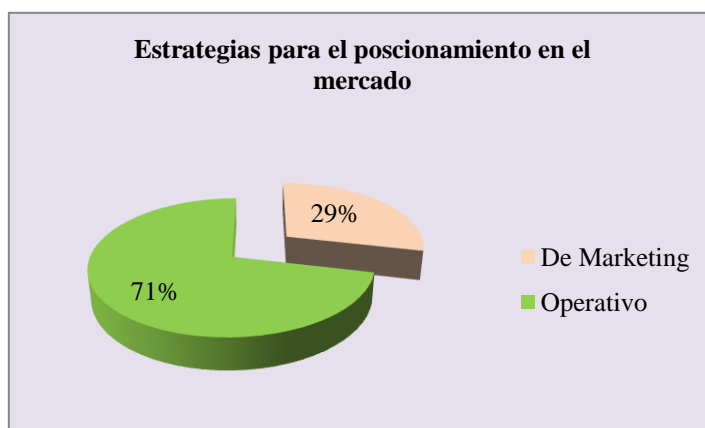
En carrocerías PACOMAR se utiliza las encuestas para conocer de alguna forma si se cumplieron los objetivos.

## 2. ¿Qué estrategias son las más adecuadas a aplicarse para mejorar su posicionamiento en el mercado?

**Tabla N° 7** Estrategias para el posicionamiento en el mercado

<b>OPCIONES</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
De Marketing	18	29
Operativas	45	71
<b>Totales</b>	<b>63</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Diana Escobar (2013)



**Gráfico N° 5** Estrategias para el posicionamiento en el mercado

Elaborado por: Diana Escobar (2013)

### **Análisis de datos:**

El 71 % de los encuestados opina que las estrategias de marketing son adecuadas para mejorar el posicionamiento en el mercado.

El 29% de los encuestados opina que las estrategias operativas son adecuadas para mejorar el posicionamiento en el mercado.

### **Interpretación de Resultados:**

Las estrategias de marketing es el elemento que define y encuadra las líneas maestras de comunicación y comercialización de la empresa, para aprovechar las oportunidades del mercado. Las estrategias operativas consisten en la elaboración de políticas y planes para la utilización de los recursos de la empresa en apoyo de la competitividad a largo plazo.

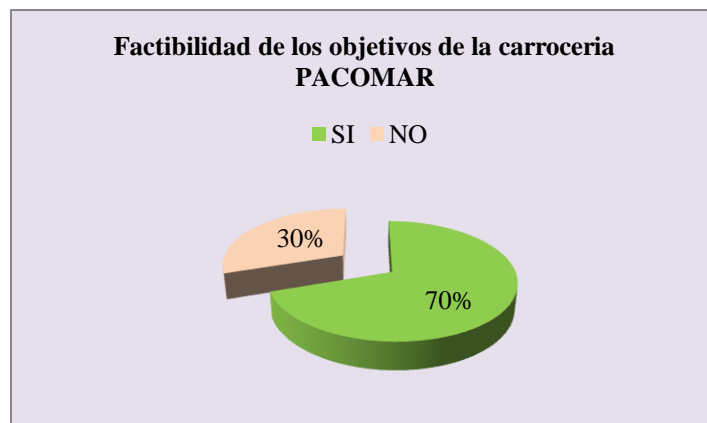
Carrocerías PACOMAR considera que las estrategias operativas es la herramienta más adecuada para diseñar las acciones adecuadas que permitan mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado.

**3. ¿Considera usted que los objetivos de largo, mediano y corto plazo planteados por la carrocería son factibles?**

**Tabla N° 8** Factibilidad de los objetivos de la carrocería PACOMAR

	<b>OPCIONES</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
SI		44	70
NO		19	30
	<b>Totales</b>	<b>63</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Diana Escobar (2013)



**Gráfico N° 6** Factibilidad de los objetivos de la carrocería PACOMAR

**Elaborado por:** Diana Escobar (2013)

**Análisis de datos:**

El 70 % de los encuestados opina son factibles los objetivos planteados en las carrocerías PACOMAR.

El 30% de los encuestados opina no son factibles los objetivos planteados en las carrocerías PACOMAR.

**Interpretación de Resultados:**

Los resultados indican que los objetivos que se plantean en carrocería PACOMAR son factibles de cumplir, ya que están establecidos de acuerdo a las exigencias de producción que se desarrolla diariamente.

4. ¿Considera que el nombre de la marca es atractivo y fácil de recordar?

Tabla N° 9 Aceptación de la marca en la población

	OPCIONES	f	%
SI		42	67
NO		21	33
	<b>Totales</b>	<b>63</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Diana Escobar (2013)

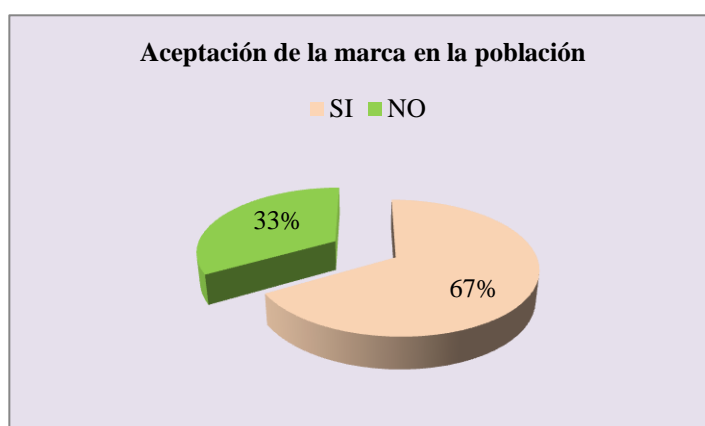


Gráfico N° 7 Aceptación de la marca en la población

Elaborado por: Diana Escobar (2013)

**Análisis de datos:**

El 67 % de los encuestados opina que el nombre de la marca es atractivo y fácil de recordar.

El 33% de los encuestados opina el nombre de la marca no es atractivo y fácil de recordar.

**Interpretación de Resultados:**

Una marca es un título que concede el derecho exclusivo a la utilización de un signo para la identificación de un producto.

Se puede determinar que los encuestados si se familiarizan con el nombre de la marca de los productos de PACOMAR.

Esto es importante ya que ayudar a incrementar el conocimiento de la empresa en la mente de los clientes que forman parte del eslabón de comercialización en la ciudad y resto del país obteniendo así preferencias y conquista de nuevos mercados a los que no ha llegado la competencia.

5. ¿Cree Ud. Que el nombre de la empresa es reconocida en el mercado?

Tabla N° 10 Reconocimiento de la empresa en el mercado

	OPCIONES	f	%
SI		28	44
NO		35	55
	<b>Totales</b>	<b>63</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Diana Escobar (2013)

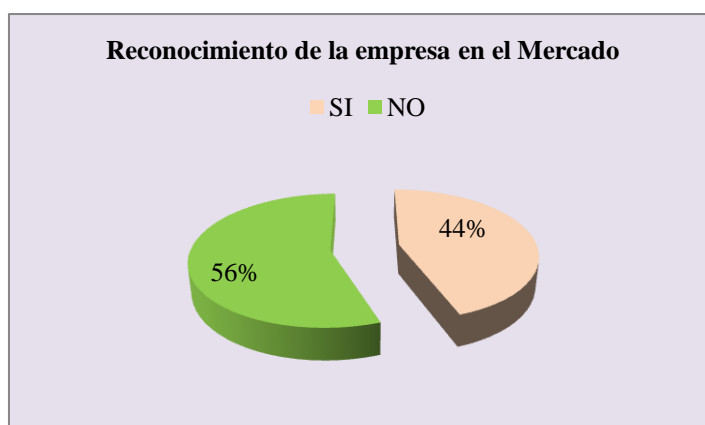


Gráfico N° 8 Reconocimiento de la empresa en el mercado

Elaborado por: Diana Escobar (2013)

**Análisis de datos:**

El 44 % de los encuestados opina que el nombre de la marca es reconocida en el mercado.

El 55% de los encuestados opina que el nombre de la marca no es reconocida en el mercado.

**Interpretación de Resultados:**

Los resultados arrojan que el nombre de PACOMAR es conocido en el entorno de la ciudad pero que no cubre la totalidad de la provincia.

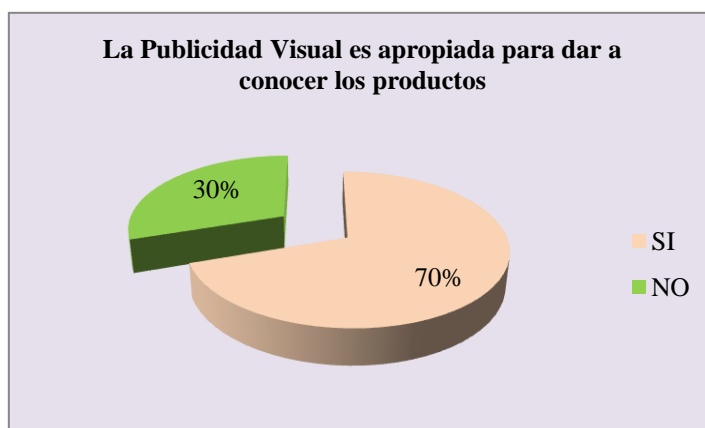
En la ciudad de Ambato existen empresas con larga trayectoria en el sector de carrocías, las que de alguna manera lideran el mercado. PACOMAR debe tener estrategias de competitividad para hacer frente a las demás empresas y por consiguiente satisfacer las necesidades de los clientes.

**6. ¿Considera Ud. que la publicidad visual es apropiada para dar a conocer los productos?**

**Tabla N° 11** La publicidad visual es apropiada para dar a conocer los productos

	<b>OPCIONES</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
SI		44	69
NO		19	31
	<b>Totales</b>	<b>63</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Diana Escobar (2013)



**Gráfico N° 9** La publicidad visual es apropiada para dar a conocer los productos

**Elaborado por:** Diana Escobar (2013)

**Análisis de datos:**

El 69 % de los encuestados opina que la publicidad visual es apropiada para dar a conocer los productos.

El 31 % de los encuestados opina que la publicidad visual no es apropiada para dar a conocer los productos.

**Interpretación de Resultados:**

La publicidad es una de las herramientas de marketing más utilizadas para dar a conocer los beneficios, utilidades de un producto.

El captar la atención de los clientes por medio de imágenes repercute en gran medida en la decisión de compra de los clientes.

PACOMAR debe utilizar los medios electrónicos y redes sociales para darse a conocer en el mercado local y nacional, con mensajes específicos de los productos y las bondades de los mismos.

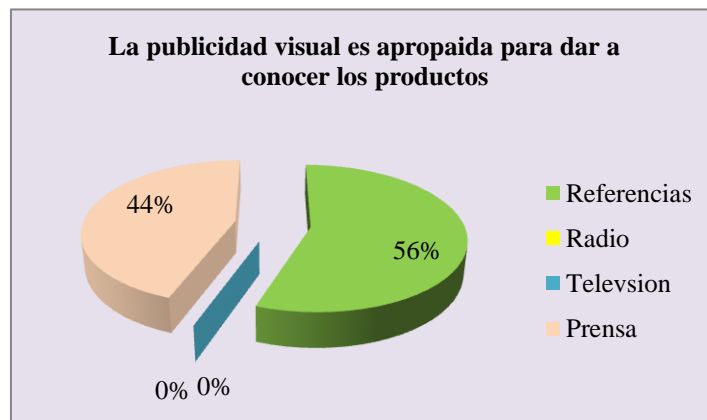


**7. ¿Por qué medio publicitario se ha enterado de nuestros productos?**

**Tabla N° 12** Medio publicitario que conoció los productos de PACOMAR

<b>OPCIONES</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Referencias	35	56
Radio	0	0
Televisión	0	0
Prensa	28	44
<b>Totales</b>	<b>63</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Diana Escobar (2013)



**Gráfico N° 10** Medio publicitario que conoció los productos de PACOMAR

**Elaborado por:** Diana Escobar (2013)

**Análisis de datos:**

El 56 % de los encuestados opina que conoció de los productos de PACOMAR a través de referencias de personas.

El 44 % de los encuestados opina que conoció de los productos de PACOMAR a través de la prensa.

**Interpretación de Resultados:**

PACOMAR ha llegado a los clientes por medio de la prensa local de la ciudad y principalmente de las referencias de personas que han requerido productos de esta empresa como proveedor ocasional o permanente.

**8. ¿Considera que la empresa tiene un fuerte posicionamiento en el mercado?**

**Tabla N° 13** Considera que tiene fuerte posicionamiento en el mercado

	<b>OPCIONES</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
SI		38	60
NO		25	40
	<b>Totales</b>	<b>63</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Diana Escobar (2013)



**Gráfico N° 11** Considera que tiene fuerte posicionamiento en el mercado

**Elaborado por:** Diana Escobar (2013)

**Análisis de datos:**

El 60 % de los encuestados opina que tiene fuerte posicionamiento en el mercado.

El 40 % de los encuestados opina que no tiene fuerte posicionamiento en el mercado.

**Interpretación de Resultados:**

Se determina que la empresa tiene un posicionamiento ganado en el sector carrocerero de la ciudad y provincia pero que no es suficiente para el crecimiento de PACOMAR ya que considera necesario y oportuno ampliar su producción y ofrecer nuevos diseños de carrocerías.

### 4.3. COMPROBACION DE HIPOSTESIS

#### Paso 1: Establecer la hipótesis alternativa y la hipótesis nula

$H_1$ = La planificación estratégica incide en la imagen corporativa de Carrocerías PACOMAR, de la ciudad de Ambato.

$H_0$ = La planificación estratégica NO incide en la imagen corporativa de Carrocerías PACOMAR, de la ciudad de Ambato.

#### Pao 2: Determinar el nivel de significación

El nivel del significancia es el 5%

#### Paso 3: Determinar el nivel de confianza

El nivel de confianza es el 95%

#### Paso 4: Calcular el estadístico de prueba

- Frecuencias observadas

Tabla N° 14 FRECUENCIAS OBSERVADAS

VARIABLES	SI	NO	TOTALES
Planificación Estratégica	44	19	63
Imagen Corporativa	28	35	63
<b>TOTALES</b>	<b>72</b>	<b>54</b>	<b>126</b>

Elaborado por: Diana Escobar (2013)

- Frecuencias esperadas

**Tabla N° 15 FRECUENCIAS ESPERADAS**

VARIABLES	SI	NO	TOTALES
Planificación Estratégica	36	27	63
Imagen Corporativa	36	27	63
<b>TOTALES</b>	<b>72</b>	<b>54</b>	<b>126</b>

Elaborado por: Diana Escobar (2013)

- **Cálculo Matemático**

$$f_e = (72 \cdot 63) / 126$$

$$f_e = 36$$

$$f_e = (54 \cdot 63) / 126$$

$$f_e = 27$$

- **Cálculo de Chi Cuadrado**

**Tabla N° 16 CHI CUADRADO**

FO	FE	FO-FE	(FO-FE) <sup>2</sup>	(FO-FE) <sup>2</sup> /FE
44	36	8	64	1.78
19	27	-8	64	2.37
28	36	-8	64	1.78
35	27	8	64	2.37
<b>126</b>	<b>126</b>	<b>0</b>	<b>256</b>	<b>8.30</b>

Elaborado por: Diana Escobar (2013)

- **Grados de libertad**

$$g.l. = (f-1) (c-1)$$

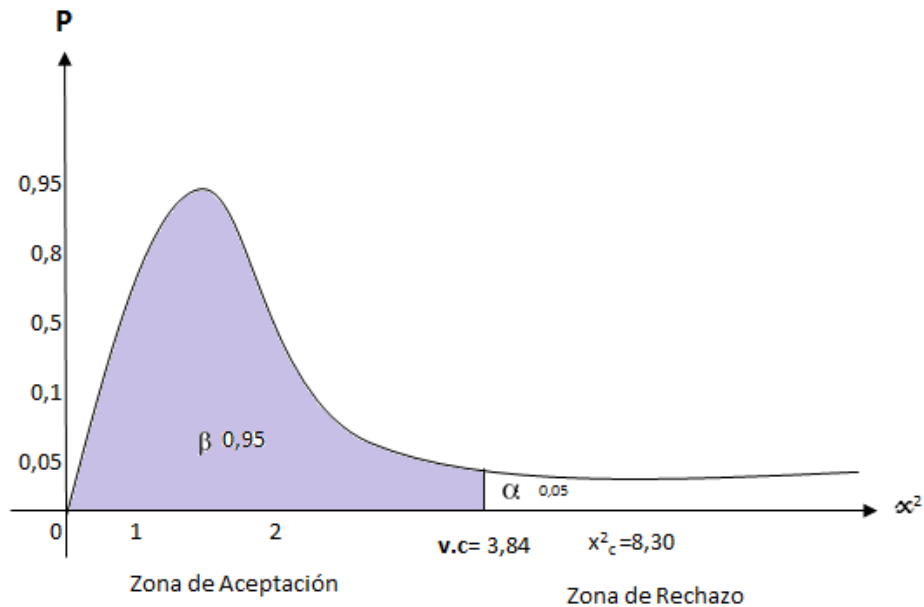
$$g.l. = (2-1) (2-1)$$

$$g.l. = (1) (1)$$

$$g.l. = 1$$

### Paso 5: Formulación de la regla de decisión

Si  $X^2 = 8.30$  es mayor que el valor crítico igual a 3.84, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.



**Grafico N° 12** Representación gráfica de Chi Cuadrado  
**Elaborado por:** Diana Escobar (2013)

### Paso 6: Toma de decisión

Con los datos obtenidos del contraste de hipótesis, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación: La planificación estratégica incide en la imagen corporativa de Carrocerías PACOMAR, de la ciudad de Ambato.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

- PACOMAR es una empresa que fabrica carrocerías, no cuenta con un modelo de planificación estratégica que permita gestionar su imagen corporativa en el mercado.
- En la provincia de Tungurahua existen empresas que fabrican carrocerías con larga trayectoria, y PACOMAR no ha aplicado estrategias de diferenciación.
- PACOMAR tiene poca crecimiento en el mercado local, ya que la marca no se ha posicionado en los consumidores.
- PACOMAR no ha realizado un estudio del servicio al cliente y determinar su satisfacción.
- PACOMAR tiene una imagen corporativa poco desarrollada en función de la actividad económica y clientes.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- Diseñar un modelo de Planificación Estratégica que permita mejorar la imagen corporativa de Carrocerías PACOMAR, con el propósito de posicionarse en el mercado eficientemente.
- Incluir en el plan estratégico estrategias de diferenciación en cuando a producto, personal, imagen y canal de distribución.
- Posicionar a la empresa tomando en cuenta las características del producto y los precios en relación a la calidad de los mismos.
- Aplicar estudios de satisfacción al cliente utilizando indicadores y herramientas estadísticas que cumplan con estos fines.
- Crear campañas comunicacionales, plataformas web (páginas web, redes sociales) y otras formas de promoción para sugerir un cuadro mental al público.

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1. DATOS INFORMATIVOS**

##### **6.1.1. Título:**

Plan Estratégico para la Imagen Corporativa de PACOMAR  
“PEIC-PACOMAR”

##### **6.1.2. Institución Ejecutora**

La presente propuesta será llevada a cabo por Carrocerías PACOMAR de la ciudad de Ambato.

##### **6.1.3. Beneficiarios**

Los beneficiarios del Plan Estratégico serán todos los miembros que laboran en Carrocerías PACOMAR de la ciudad de Ambato.



#### **6.1.4. Ubicación**

**Provincia:** Tungurahua  
**Cantón:** Ambato  
**Parroquia:** Huachi Chico, vía a Guaranda Km 1

#### **6.1.5. Tiempo estimado de ejecución**

El tiempo estimado para la ejecución de esta propuesta es desde el 1 de Diciembre de 2013 hasta el 30 de Enero de 2014.

#### **6.1.6. Equipo Técnico responsable**

**Investigadora:** Diana Escobar

#### **6.1.7. Costo**

El costo estimado de la propuesta es de \$ 4.720,00

### **6.2. ANTECEDENTES**

La planeación estratégica formal con sus características modernas fue introducida por primera vez en algunas empresas comerciales a mediados de 1950. En aquel tiempo, las empresas más importantes fueron principalmente las que desarrollaron sistema de planeación estratégica forma, denominándolos sistemas de planeación a largo plazo. Desde entonces, la planeación estratégica formal ha ido perfeccionada al grado que en la actualidad todas las compañías importantes en el mundo cuentan con algún tipo de este sistema.

En el mundo actual ya no sobresalen los países de gran proporción o extensión territorial, poseedores de recursos naturales o de inmensas fuentes de materia prima. Hoy la situación ha cambiado.

Los países más exitosos son los dotados de conocimiento y tecnología, y que saben agregar valor a los productos y servicios de mejora de calidad y menor precio. Costos bajos y productividad elevada; calidad y competitividad. La solución a muchos de los problemas que afligen el mundo moderno está en la administración, en la capacidad de gestionar, aglutinar y utilizar los recursos escasos mucho mejor que los competidores. Esto se logra a través de organizaciones que deben administrarse de modo que sean satisfactorios los resultados obtenidos de los recursos aplicados. Lo que ocurre en el fenómeno de la globalización es que ahora las grandes empresas no dominan ni engullen a las pequeñas. El pez gordo no se traga al pequeño, puesto que el tamaño organizacional se está convirtiendo en una condición secundaria. Hoy las organizaciones más ágiles acaban con las más lentas, sin importar las proporciones. El tamaño ya no opera como seguro de vida. Por esta razón muchas organizaciones grandes están subdividiéndose en unidades de negocios pequeñas para conseguir la agilidad y flexibilidad necesarias para mantenerse competitivas en un ambiente muy variable y dinámico. Al mismo tiempo incentivan en las personas el espíritu innovador y emprendedor característico de las organizaciones pequeñas.

### **6.3. JUSTIFICACION**

#### **6.3.1 Interés**

PACOMAR tiene interés de innovar su imagen corporativa, es por ello que conocer a fondo sobre la base teórica y la aplicación del Plan Estratégico constituirá una herramienta de gestión en la que se determinan los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar

objetivos determinados.

### **6.3.2 Beneficiarios**

Esto facilitara al personal de PACOMAR adquirir mayores habilidades, conocimientos y aptitudes que aumenten sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto.

### **6.3.3 Importancia**

Es necesario que en todas las organizaciones tanto públicas, privadas, cuente con un Plan Estratégico, ya que ayuda a que líderes de una organización plasmen la dirección que se le quiere dar a la empresa, y lo que se realizara para alcanzar esos objetivos además de monitorear las variables que nos permitan conocer si vamos por buen camino. Asimismo ayuda a que cada trabajador sea participe y se comprometa con el destino donde quiere ir la empresa.

Para realizar un plan estratégico se debe determinar: La dirección, debido a que plasma la visión, la determinación en la cual empresa debe ser retadora y motivadora, la situación actual se determina sus fortalezas, debilidades, oportunidades y Amenazas (Matriz FODA) y finalmente se tiene que formular la estrategia, posteriormente se debe definir cómo llegar a las metas trazadas.

La Planificación Estratégica busca concentrarse en sólo, aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno. Para culminar sobre la importancia del planeamiento estratégico hace falta impulsar el desarrollo cultural, esto significa que todas las personas relacionadas con la organización se desarrollen en su saber, en

sus expectativas, en sus necesidades, y en sus formas de relacionarse y de enfrentar al mundo presente y futuro, esencialmente dinámico.

#### **6.3.4 Impacto**

El impacto será positivo para PACOMAR, por dinamizará su actividad comercial, inducirá al personal a mejorar su desempeño, se tomara buenas decisiones, y abrirá nuevos mercados y oportunidades para un sostenido crecimiento empresarial.

### **6.4. OBJETIVOS**

#### **6.4.1 Objetivo General**

Establecer el Plan Estratégico para la Imagen Corporativa de PACOMAR.

#### **6.4.2 Objetivos Específicos**

Realizar un estudio interno y externo de PACOMAR aplicando el diagnostico estratégico con la finalidad de direccionar el plan estratégico.

Realizar un marco de estrategias con base al FODA, con el fin de definir el tipo de imagen corporativo para PACOMAR.

Diseñar técnicas de publicidad mediante la revisión bibliográfica con el fin de puntualizar las más convenientes para el presente estudio.

Establecer el Plan de Acción mediante la recopilación de información del modelo con el fin de ejecutarlo.

Señalar el presupuesto y cronograma de actividades necesario para la ejecución de la propuesta.

## **6.5. ANALISIS DE FACTIBILIDAD**

### **6.5.1 Factibilidad Socio- Cultural**

En el aspecto socio- cultural, el plan estratégico es un tema conocido por los profesionales de administración de empresas, y que desde tiempos anteriores se la ha venido adoptando en las empresas, con resultados favorables. PACOMAR está dispuesta solicitar apoyo y asesoramiento externo con el fin de que el plan propuesto sea elaborado técnicamente y de forma adecuado.

### **6.5.2. Factibilidad Tecnológica**

PACOMAR, está dispuesta a proveer de todos los medios tecnológicos necesarios para el diseño, y ejecución del plan estratégico y todo su proceso.

### **6.5.3. Factibilidad Económico – Financiero**

El financiamiento para el desarrollo del Plan Estratégico vendrán de dos fuentes: un 50% de fondos propios y el 50% restante de gestión externa a través de un crédito inmediato solicitado a una cooperativa de la localidad.

## **6.6. FUNDAMENTACION**

### **Planificación Estratégica**

**TOMASINI, Alfredo Acle (2005, pag.34-35)** La planeación estratégica es un conjunto de acciones que deben ser desarrolladas para lograr los

objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances.

### **Análisis Situacional**

**COHEN, William (2004 Pág. 5)** “En ésta se debe incluir un análisis de las fuerzas del ambiente externo, los recursos internos, los principales clientes que atiende la compañía.” Se identifica y evalúa a los competidores que atienden a los mismos mercados. Normalmente se incluye un análisis FODA de la empresa

### **Diagnostico Situacional**

**CHIAVENATO, Idalberto (2005)** En el Diagnóstico Estratégico se alimentan de todas las reflexiones que se hacen en torno a las debilidades oportunidades, fortalezas y amenazas que surgen dentro y fuera de la unidad empresarial. Lograr identificar estos factores y prepararse para enfrentar y minimizar los efectos negativos o utilizarlos para maximizar sus efectos, es la finalidad.

El diagnóstico estratégico se divide en dos grandes diagnósticos: el diagnostico interno y el diagnostico externo.

### **Análisis FODA**

El proceso de realización de un análisis FODA ayuda a conseguir una comprensión común de la “realidad” entre un grupo de personas de una determinada organización. De esta manera resulta más fácil comprender e identificar los objetivos y necesidades fundamentales de fortalecimiento de capacidad, así como las posibles soluciones. **“Organización de la**

**Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (2007. Pág. 139).**

### **Fortalezas**

Para **HELLRIEGEL y Otros (2004, pag.208)**. “Representan los principales puntos a favor con los que cuenta la empresa, tal como su Potencial humano, Capacidad de proceso (lo que incluye equipos, edificios y sistemas) Productos, servicios y recursos financieros.”

### **Oportunidades**

Para **HELLRIEGEL y Otros (2004, pag.206)** Son eventos o circunstancias que se espera que ocurran o pueden inducirse a que ocurran en el mundo exterior y que podrían tener un impacto positivo en el futuro de la empresa, son aquellos hechos o situaciones que la organización debe ser capaz de aprovechar y obtener ventajas y beneficios. Esto tiende a aparecer una o más de las siguientes grandes categorías: mercados, clientes, industria, gobierno, competencia y tecnología.

### **Debilidades**

Para **HELLRIEGEL y Otros (2004, pág. 208)** Las debilidades son aquellos recursos y situaciones que representan una desventaja y unos obstáculos para el desarrollo y para alcanzar sus objetivos y misión.

### **Amenazas**

Para **HELLRIEGEL y Otros (2004, pag.206)** Son eventos o circunstancias que pueden ocurrir en el mundo exterior y que pudieran tener un impacto negativo en el futuro de la empresa, tienden a aparecer

en las mismas categorías que las oportunidades, son aquellos riesgos y situaciones externas que están presentes en el entorno y que puede perjudicar a la empresa tal como la aparición de un nuevo competidor o el cambio del gusto o necesidades de los clientes. Con un enfoque creativo, muchas amenazas llegan a tornarse en oportunidades o minimizarse con una planeación y previsión cuidadosa.

## **MISION**

Según **FISHER, Laura (2007, pág. 439)** “Antes que una empresa pueda aprovechar la diversas oportunidades que se le presentan, debe preguntarse si realmente conoce el negocio al cual se está dedicando. La concentración a esta pregunta debe indicar con claridad no sólo lo referente al negocio, sino estar redactando en tal forma que permita la expansión de la empresa hacia determinadas oportunidades de inversión y, al mismo tiempo, que le dé dirección hacia algo definido”.

## **VISION**

**CHARLES Y GARETH;** (2005, pag.12) “Es una declaración formal de lo que la empresa intenta lograr en el mediano a largo plazo”.

## **ESTRATEGIA**

Para **CERTO, Samuel C. (2001, pág. 167)** define la estrategia como: un plan amplio y general desarrollado para alcanzar objetivos a largo plazo. La estrategia de la organización puede, y por lo general lo hace, centrarse en muchas áreas diferentes de la organización, como mercadeo, finanzas, producción, desarrollo e investigación, y relaciones públicas.



## **OBJETIVOS**

Los objetivos están destinados a proporcionar a la organización y su personal las directrices y propósitos; deber expresarse en términos de los resultados esperados. Aunque los objetivos varían mucho según el tipo de organización. Por lo general son: económicos, de servicios y sociales. **(Valencia, 2007 pág. 108)**

## **MODELO DE LAS FUERZAS DE PORTER**

**FRED R., David. (1997)**, describe el modelo de Michael Porter.

## **RIVALIDAD ENTRE LAS EMPRESAS QUE COMPITEN**

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

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

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

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

## **LA ENTRADA POTENCIAL DE COMPETIDORES NUEVOS**

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

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

## **EL DESARROLLO POTENCIAL DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

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

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

## **EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES**

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

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

## **EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES**

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

## **IMAGEN CORPORATIVA**

Para **PUJOL, Bruno (2008, pág. 167)** Imagen global de una empresa, transmitida de una manera permanente a través de logotipos, papeles, folletos, símbolos, tarjetas de negocio, uniformes de los empleados, etc. Es decir, lo que se puede percibir por la vista. Se convierte en un instrumento positivo de marketing cuando es atractiva, conocida y recordada.

No se debe olvidar, además, que la imagen constituye un modo de comunicación universal, que transmite información con gran rapidez y capacidad de atracción y que resulta más fácilmente memorizable que un texto, proporcionando a quien la recibe un medio para simplificar la realidad. Todas estas cualidades incrementan la relevancia que para una organización supone alcanzar un desarrollo corporativo eficiente. **AMBROSE, Gavin (2006).**

Según **CLOW Kenneth & BAACK Donald (2010)** La imagen representa la empresa y la posición que ha establecido, con el objetivo de crear una impresión específica en la mente de clientes y usuarios, lo que los consumidores creen acerca de una empresa es más importante que la forma en que ven la imagen los funcionarios de éstas.

La primera impresión es todo. La imagen corporativa es el principal elemento de identidad de una empresa. Una buena imagen requiere: definición precisa de personalidad, que sea original y única, y sea el resultado de una alta calidad tanto gráfica como creativa

Aparte de la calidad de la imagen corporativa o institucional, es necesario estandarizar sus usos y aplicaciones para lograr la conciencia, reconocimiento y memoria por parte de sus potenciales clientes, asimilar el carácter y virtudes de su empresa y producto, asociándolos con su marca o nombre.

- **Isologotipos.** Diseño de isologotipos de acuerdo a conceptos y definiciones acordadas con el cliente. Creación de la imagen gráfica en sus variantes pluma (blanco y negro), color y escala de grises. Variantes de tamaño y aplicación según el formato y el medio.
- **Tarjetas personales.** Diseño e impresión de tarjetas personalizadas, creación de isologotipos simples para la caracterización de Nombres personales o Empresas.
- **Papelería Institucional.** Diseño e impresión de sobres institucionales de diversos formatos, hojas membretadas, carpetas de presentación, etiquetas adhesivas, etc.

- **Folletos.** Diseño e impresión de dípticos, trípticos y folletos de múltiples formatos, tamaños y pliegues de acuerdo a la necesidad.
- **Brochures.** Diseño e impresión de brochures de productos, servicios e información institucional. Formatos y terminaciones de acuerdo a las necesidades y requisitos.
- **Merchandising.** Diseño de indumentaria y accesorios empresariales: remeras, bolsos, mochilas, etc. Diseño de artículos de oficina: bolígrafos, biromes, tacos de papel, block de hojas, carpetas contenedoras, cuadernos, almanaques. Diseño de productos promocionales: CDs y DVDs interactivos, mouse pads, tazas, lapiceros, llaveros, y otros.

## **ESTRATEGIA**

“Es el proceso de toma de decisiones sobre el futuro de la empresa y la puesta en práctica de dichas dicciones. En la estrategia empresarial se distingue dos fases:

**Planificación estratégica.** Establecimiento de la filosofía misión, objetivos a alcanzar y estrategia a seguir.

**Implementación estratégica.** Estructura capaz de seguir el plan estratégico y alcanzar los objetivos fijados, constituye la táctica propiamente dicha con más frecuencia de la que se debiera se utilizan indistintamente la táctica y la estrategia.” **Cultural, Pujol (1999, p. 125)**

## **PUBLICIDAD**

Es toda comunicación no personal y pagada para la presentación y promoción de ideas, bienes o servicios por cuenta de una empresa identificada. **Kotler (2002, p. 521)**

La publicidad es un medio de convencer al público para que adquiera un determinado bien o servicio usando uno de los medios de comunicación disponibles, generalmente mediante la utilización de sus espacios. Cada medio ha desarrollado su propio tipo de publicidad y así hay tipos específicos de publicidad en: Prensa, radio, televisión, carteles publicitarios, etc. Se considera parte de la combinación de promoción.

**Ediciones Culturales. (1999, p. 288)**

## **ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD**

“La Estrategia Publicitaria es la clave del éxito en la Publicidad. Es la verdadera razón de porqué funciona o no una campaña en términos de resultados de ventas. No se debe olvidar que la Publicidad debe comunicar mensajes de ventas que persuadan al Mercado. La Publicidad viene a ser un sustituto de las visitas personales para divulgar mensajes de ventas. La Publicidad divulga mensajes de ventas en beneficio del producto. El diseño de la estrategia publicitaria incluye un conjunto de decisiones que no se reducen sólo a cuánto gastar, sino también a la determinación de:

- Qué se quiere comunicar (objetivos)
- A quién se quiere comunicar (público objetivo).
- Cómo se fija y distribuye el presupuesto
- Cómo se dice lo que se quiere comunicar (diseño del mensaje)
- Qué medios de comunicación se van a utilizar
- Cuándo y durante cuánto tiempo se va a comunicar.

Las estrategias de publicidad es una forma de llegar de forma clara y precisa al cliente dándoles a conocer los productos y el nombre de la empresa.

La Estrategia Publicitaria es la clave del éxito en la Publicidad, mediante la utilización de medios de comunicación para posesionarse en la mente de los consumidores.

En las estrategias de publicidad se usa elementos persuasivos y seductores para convencer al público objetivo de que tiene que comprar un determinado producto, y recordar donde lo compro.”

### **Medios publicitarios**

Según **ARENS, Williams. (2008)**. Es la elección de los medios de comunicación de acuerdo al segmento de mercado al cual va dirigido el producto o servicio. Los medios más conocidos son la radio, la televisión, prensa, revistas, etc.

### **MEDIOS, SOPORTES Y FORMAS PUBLICITARIAS**

Los medios publicitarios son los diferentes canales de comunicación a través de los cuales se transmiten los mensajes publicitarios. Comprenden solamente una parte de los canales de comunicación, precisamente aquellos que son de naturaleza impersonal y controlables.

Los medios masivos de comunicación social forman parte de los medios publicitarios cuando en ellos se integra la publicidad a través de sus diferentes formas añadiéndola al contenido que propiamente les corresponde. Es éste el caso de la prensa, la radio, la televisión y el cine. También forman parte de los medios publicitarios aquellos otros que tienen un carácter exclusivamente publicitario, como es el caso del medio



exterior, de los diferentes puntos de venta, de una parte del marketing directo, así como esos otros medios en los que se entremezclan aspectos publicitarios y promocionales, como es el caso de las ferias y exposiciones, de los eventos, de las promociones de ventas y de las relaciones públicas.

Sin embargo, tradicionalmente ha existido en la mayor parte de los países una división de los medios publicitarios en dos categorías: medios convencionales y medios no convencionales u otros medios.

Los medios convencionales, denominados genéricamente medios publicitarios, son los medios principales por dirigirse hacia ellos la mayor parte de las inversiones de los anunciantes, estando formados por la prensa, la radio, la televisión, el cine y el medio exterior. Los demás medios no convencionales reciben la denominación anglosajona de below the line, así como también la de la otra publicidad, estando formados por un conjunto heterogéneo de medios y actividades, entre los que se encuentran el marketing directo, la publicidad en los puntos de venta, el patrocinio y la sponsorización, las ferias y exposiciones, los regalos y objetos publicitarios, las promociones de ventas y las relaciones públicas.

<b>Medios convencionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prensa: Diarios, revistas y publicaciones gratuitas</li> <li>- Radio</li> <li>- Televisión</li> <li>- Cine</li> <li>- Exterior</li> </ul>
<b>Medios no convencionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Publicidad directa</li> <li>- Publicidad en puntos de venta</li> <li>- Electrónicos, informáticos</li> <li>- Anuarios y directorios</li> <li>- Patrocinios y sponsorización</li> <li>- Ferias y exposiciones</li> <li>- Regalos publicitarios</li> <li>- Promociones de venta</li> <li>- Relaciones públicas</li> </ul>

Los soportes publicitarios designan los diferentes elementos o vehículos que permiten hacer llegar un mensaje publicitario a una audiencia determinada.

En ésta, el número de soportes publicitarios existentes es muy numeroso, ya que el programa de radio o televisión representa soportes diferentes como consecuencia de tener su propia audiencia. Lo mismo ocurre con dos números distintos de un mismo diario o revista, ya que sus lectores no son siempre los mismos en la práctica, los soportes publicitarios suelen agruparse por su homogeneidad dentro de cada medio.

Las formas publicitarias designan las diferentes manifestaciones que pueden tener los mensajes publicitarios en los distintos medios y soportes.

Cuando los soportes existentes dentro de un mismo medio son muy homogéneos, las formas publicitarias suelen ser comunes para todos ellos. En realidad, es en el medio exterior en el que la gran heterogeneidad de los soportes existentes da lugar a formas publicitarias más distintas y dependientes de las propias características de cada uno de ellos.

En este sentido se analizará el medio de prensa, formado por las diferentes publicaciones existentes de aparición periódica, que conteniendo informaciones de naturaleza diversa pueden normalmente ser adquiridas mediante la compra de un determinado ejemplar o mediante suscripción, existiendo también algunas publicaciones especiales que pueden obtenerse gratuitamente. Las publicaciones están impresas en papel de diversas calidades, pudiendo también ser consultadas algunas de ellas en discos de CD-ROM y a través de bases de datos online. Forman parte del medio los tres grupos de publicaciones siguientes:

- Los diarios y suplementos
- Las revistas
- Las publicaciones periódicas gratuitas

## **LOS DIARIOS Y SUPLEMENTOS**

Los diarios son aquella parte de la prensa que con periodicidad diaria o casi diaria pueden ser adquiridos por el público mediante suscripción a través de la compra de un determinado ejemplar.

El contenido informativo de los diarios descansa fundamentalmente en la difusión de noticias, que por su rápida evolución son sustituidas por otras en los diarios del día siguiente, lo que hace que estas publicaciones tengan una corta vida.

Estructuralmente los diarios suelen estar divididos en diferentes secciones, de acuerdo con el contenido que el editor correspondiente considera conveniente.

Sin embargo, todos los diarios prestan una mayor atención a alguna temática en general, lo que permite clasificarlos en función de la misma principalmente en tres grandes grupos:

**Diarios de información general, diarios de información deportiva y diarios de información económica.**

El entorno geográfico en el que los diarios se distribuyen permite establecer una clasificación de los mismos en tres categorías: **diarios de carácter nacional, regional y local**. Este diferente alcance de los diarios no entraña hoy en día grandes diferencias en el contenido informativo de los mismos dentro de la especialización de cada uno de ellos, ya que los

diarios nacionales se ven obligados a tratar temas regionales y locales de los lugares en los que éstos se venden y los otros diarios están también forzados a ocuparse de temas de alcance nacional e internacional.

Aunque la mayoría de los diarios suelen declararse ellos mismo como independientes, la realidad es que un buen número de ellos está vinculado de una u otra manera a determinadas tendencias políticas que pueden observarse en partes de su contenido.

**Los suplementos** son publicaciones especiales que se distribuyen regularmente con los diarios, ya sean todos los días de la semana o solamente determinados días de la misma. Las características de estos suplementos están en consonancia con la estrategia que siga cada editorial, pretendiendo conseguir captar un mayor número de lectores. Algunos diarios como El Mundo, editan numerosos suplementos como Salud, Motor, Comunicación, Campus..., por el contrario, otros diarios como ABC y El País, tienen un número más reducido de suplementos. Los suplementos dominicales constituyen el principal suplemento de los diarios, estando formados por diversos cuadernillos infantiles, cultura, coleccionables diversos, etc... Esta publicación está editada en forma de revista, a todo color, con un contenido bastante parecido al de la revistas de información general. Por el bajo precio del diario constituye una forma de promoción para incrementar la venta de los diarios los domingos, al mismo tiempo que representa un soporte de publicidad de buena calidad, a color.

### **Características de los diarios como medios publicitarios**

Entre las principales características que con carácter general reúnen los diarios como medios publicitarios se pueden destacar las siguientes:

#### **1. Selectividad geográfica**

Al poder realizar la publicidad en diarios locales, regionales o nacionales. Ello permite utilizar la publicidad para realizar experimentos y promociones diferentes según las zonas geográficas.

## **2. Flexibilidad de espacio**

Los diarios permiten utilizar para la publicidad desde pequeños espacios hasta varias páginas en un mismo número, lo que ofrece una gran flexibilidad para todo tipo de anunciantes.

## **3. Flexibilidad temporal de contratación**

Esta flexibilidad está representada por el corto plazo de tiempo necesario para entregar el anuncio que se desea difundir antes de la publicación del diario. Este plazo depende en parte de las características del anuncio, aunque pueden ser suficientes un par de días. Esta característica representa una capacidad de reacción muy rápida para los anunciantes que en ocasiones puede ser de gran interés.

## **4. Facilidad para realizar publicidad mancomunada**

Las características físicas del propio soporte publicitario permiten la realización de publicidad conjunta entre varios anunciantes, en situación de equilibrio, sin que ninguno de ellos predomine sobre el otro.

## **5. Limitada difusión y audiencia**

La difusión de los diarios es bastante reducida y aunque la audiencia de los mismos puede llegar a ser varias veces superior a esa difusión, el número total de personas a las que puede llegar un anuncio mediante ellos es bastante más limitado que en otros medios.

## **6. Permanencia reducida**

Normalmente la vida de cualquier ejemplar de un diario es de unas doce horas o excepcionalmente veinticuatro, ya que este ejemplar es sustituido rápidamente por otro publicado al día siguiente. Ello entraña que la publicidad solamente puede ser vista dentro de este período de tiempo y que rara vez puede verse más, al no leerse de nuevo ese número.

## **7. Escasa selectividad demográfica**

Con la excepción de los diarios de tipo económico, en los que resalta la selectividad demográfica, y en menor medida en los deportivos, en los demás diarios prácticamente no existe ninguna selectividad demográfica ya que son adquiridos por todo tipo de personas.

## **8. Limitada calidad del soporte**

El tipo de papel utilizado normalmente en los diarios y las limitaciones por el uso del color con todas sus posibilidades hacen que la publicidad de ciertos productos ofrezca limitaciones de cierta importancia en comparación con las posibilidades de otros medios impresos. No obstante, esta limitación prácticamente es anulada con los suplementos dominicales.

## **Las formas publicitarias en los diarios**

Por la naturaleza tan homogénea que tienen los diarios, las revistas y las publicaciones gratuitas, las formas publicitarias existentes son comúnmente uno de estos medios, siendo principalmente las siguientes:



## **Tipos de Medios de Comunicación:**

En primer lugar, cabe señalar que los medios de comunicación se dividen, de forma general, en tres grandes grupos (según los tipos de medios de comunicación que engloban):

- **Medios Masivos:** Son aquellos que afectan a un mayor número de personas en un momento dado. También se conocen como medios medidos.
- **Medios Auxiliares o Complementarios:** Éstos afectan a un menor número de personas en un momento dado. También se conocen como medios no medidos.
- **Medios Alternativos:** Son aquellas formas nuevas de promoción de productos, algunas ordinarias y otras muy innovadoras.

En segundo lugar, cada uno de éstos grupos incluye una diversidad de *tipos de medios de comunicación*, como se podrá ver en detalle a continuación:

- **Medios Masivos:** Dentro de este grupo se encuentran los siguientes *tipos de medios de comunicación*:

**Televisión:** Es un medio audiovisual masivo que permite a los publicistas desplegar toda su creatividad porque pueden combinar imagen, sonido y movimiento.

Según Lamb, Hair y McDaniel, las emisoras de televisión abarcan la televisión de cadena o red (ABC, CBS, NBC y Fox Network), las estaciones independientes, la televisión por cable y un relativo recién llegado, la televisión satelital de emisión directa.



Sus principales ventajas son: Buena cobertura de mercados masivos; costo bajo por exposición; combina imagen, sonido y movimiento; atractivo para los sentidos.

Entre sus principales limitaciones se encuentran: Costos absolutos elevados; saturación alta; exposición efímera, menor selectividad de público.

**Radio:** Es un medio "solo-audio" que en la actualidad está recobrando su popularidad.

Según Lamb, Hair y McDaniel, escuchar la radio ha tenido un crecimiento paralelo a la población sobre todo por su naturaleza inmediata, portátil, que engrana tan bien con un estilo de vida rápido. Además, según los mencionados autores, los radioescuchadores tienden a prender la radio de manera habitual y en horarios predecibles. Los horarios más populares son los de "las horas de conducir", cuando los que van en su vehículo constituyen un vasto auditorio cautivo.

Sus principales ventajas son: Buena aceptación local; selectividad geográfica elevada y demográfica; costo bajo. Además, es bastante económico en comparación con otros medios y es un medio adaptable, es decir, puede cambiarse el mensaje con rapidez.

Sus principales limitaciones son: Solo audio; exposición efímera; baja atención (es el medio escuchado a medias); audiencias fragmentadas.

**Periódicos:** Son medios visuales masivos, ideales para anunciantes locales.

Sus principales ventajas son: Flexibilidad; actualidad; buena cobertura de mercados locales; aceptabilidad amplia; credibilidad alta [4]. Además, son

accesibles a pequeños comerciantes que deseen anunciarse.

Entre sus principales limitaciones y desventajas se encuentran: Vida corta; calidad baja de reproducción; pocos lectores del mismo ejemplar físico y no es selectivo con relación a los grupos socioeconómico.

**Revistas:** Son un medio visual "masivo-selectivo" porque se dirigen a públicos especializados pero de forma masiva, lo que les permite llegar a más clientes potenciales.

Según Laura Fischer y Jorge Espejo, son de lectura confortable además de que permiten la realización de gran variedad de anuncios:

- **Desplegados:** Anuncios que se desdoblán en 3 o 4 páginas.
- **Gate Folder:** Parecido al anterior pero este es desprendible.
- **Booklets:** Anuncios desprendibles en forma de folleto.
- **Cuponeo:** Cupón desprendible, además del anuncio impreso.
- **Muestreo:** Cuando en el anuncio va una pequeña muestra del producto.

Sus principales ventajas son: Selectividad geográfica y demográfica alta; credibilidad y prestigio; reproducción de calidad alta; larga vida y varios lectores del mismo ejemplar físico.

Sus limitaciones son: Larga anticipación para comprar un anuncio; costo elevado; no hay garantía de posición.

**Internet:** Hoy en día, el internet es un medio audiovisual interactivo y selectivo, que dependiendo del tipo de producto y la audiencia al que va dirigido, puede llegar a una buena parte de los clientes potenciales. Para emplear este medio, los anunciantes necesitan colocar un sitio web en la red para presentar sus productos y servicios. Luego, deben

promocionarlo (para atraer a la mayor cantidad de visitantes interesados en lo que ofrecen), primero, posicionándolo entre los primeros resultados de búsqueda de los principales buscadores (Google, Yahoo, Altavista, MSN) para llegar al 85% de personas que utilizan esos recursos para encontrar lo que buscan en internet; y segundo, colocando en otros sitios web (relacionados directa o indirectamente con sus productos o servicios), uno o más de los siguientes elementos publicitarios: banners, botones, pop-ups y pop-unders, mensajes de texto y otros, con la finalidad de atraer a la mayor cantidad de personas interesadas.

Las ventajas de este medio son: Selectividad alta; costo bajo; impacto inmediato; capacidades intercativas.

Entre sus principales limitaciones se encuentran: Público pequeño; impacto relativamente bajo; el público controla la exposición.

**Cine:** Es un medio audiovisual masivo que permite llegar a un amplio grupo de personas "cautivas" pero con baja selectividad. Sus ventajas son: Audiencia cautiva y mayor nitidez de los anuncios de color.

Entre sus desventajas se encuentran: Poco selectivo en cuanto a sexo, edad y nivel socioeconómico, y es bastante caro.

**Medios Auxiliares o Complementarios:** Este grupo de medios incluye los siguientes tipos *de medios de comunicación*:

**Medios en Exteriores o Publicidad Exterior:** Es un medio, por lo general, visual que se encuentra en exteriores o al aire libre.

Según Lamb, Hair y McDaniel, es un medio flexible, de bajo costo, capaz de asumir una gran variedad de formas. Los ejemplos incluyen:

espectaculares, escritura en el cielo, globos gigantes, minicarteles en centros comerciales y en paradas de autobuses y aeropuertos, y anuncios en los costados de los autos, camiones y autobuses, e incluso en los enormes depósitos o tanques de agua.

Sus ventajas son: Flexibilidad alta; exposición repetida; bajo costo; baja competencia de mensajes; buena selectividad por localización.

Algunas de sus desventajas son: No selectivo en cuanto a edad, sexo y nivel socioeconómico, no tiene profundos efectos en los lectores, se le critica por constituir un peligro para el tránsito y porque arruina el paisaje natural.

**Publicidad Interior:** Consiste en medios visuales (y en algunos casos incluyen audio) colocados en lugares cerrados donde las personas pasan o se detienen brevemente.

Según Laura Fischer y Jorge Espejo, ésta publicidad se coloca en: Estadios deportivos; plazas de toros; interior de los camiones; trolebuses y tranvías urbanos; la parte inferior de pantallas cinematográficas (marquesinas luminosas) y el interior del metro, ya sea dentro de los vagones o en los andenes.

Sus ventajas son: Bajo costo, audiencia cautiva, selectividad geográfica.

Sus desventajas son: No da seguridad de resultados rápidos, no llega a profesionales ni a empresarios, son muy numerosos y tienden a parecerse tanto que se confunden.

**Publicidad Directa o Correo Directo:** Este medio auxiliar o complementario consiste, por lo general, en enviar un anuncio impreso al cliente potencial o actual.

Según Laura Fischer y Jorge Espejo, la publicidad directa emplea muchas formas (por ejemplo, tarjetas postales, cartas, catálogos, folletos, calendarios, boletines, circulares, anexos en sobres y paquetes, muestrarios, etcétera). La más usual es el folleto o volante.

Sus ventajas son: Selectividad de público alta; no hay competencia publicitaria dentro del mismo medio; permite personalizar [4]. Sus limitaciones son: Costo relativamente alto por exposición; imagen de "correo basura".

**Medios Alternativos:** Son aquellos medios que no se encuentran en las anteriores clasificaciones y que pueden ser muy innovadores.

Según Lamb, Hair y McDaniel, dentro de este grupo se encuentran los siguientes *tipos de medios de comunicación*:

- Faxes.
- Carritos de compras con vídeo en las tiendas comerciales.
- Protectores de pantallas de computadoras.
- Discos compactos.
- Kioscos interactivos en tiendas departamentales.
- Anuncios que pasan antes de las películas en los cines y en las videocasetes rentadas.

Además, según los mencionados autores, casi cualquier cosa puede convertirse en un vehículo para exhibir publicidad. Por ejemplo, los elevadores (ascensores) incluirán o ya incluyen pantallas para exhibir noticias, información y publicidad para captar la atención de trabajadores de altos ingresos en los grandes edificios de oficinas.

## 6.7. MODELO OPERATIVO

# Plan Estratégico para la Imagen Corporativa de PACOMAR "PEIC-PACOMAR"



### ETAPA FILOSOFICA: Misión y Visión

- 6.7.1. Misión de PACOMAR
- 6.7.2. Visión de PACOMAR
- 6.7.3. Valores de PACOMAR

### ETAPA ANALITICA: Análisis FODA

- 6.7.4. Matriz FODA PACOMAR

Diagnostico Estratégico

- 6.7.5. Matriz del Perfil Interno
- 6.7.6. Matriz del Perfil Externo
- 6.7.7. Matriz de Competitividad
- 6.7.8. Matriz de Estrategias
- 6.7.9. Matriz de Rivalidad
- 6.7.10. Diamante de Porter

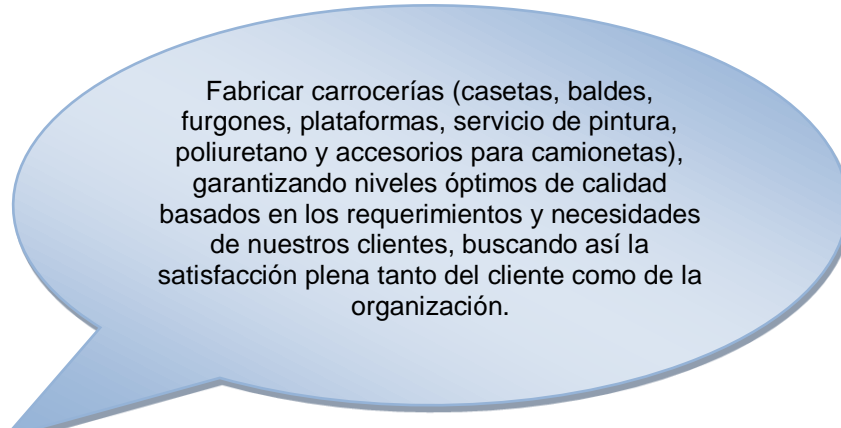
### ETAPA DISEÑO: Imagen Corporativa

- 6.7.11. Productos que ofrece PACOMAR
- 6.7.12. Marca de la Carrocería PACOMAR
- 6.7.13. Vallas Publicitarias
- 6.7.14. Indumentaria para el personal de PACOMAR
- 6.7.15. Slogan de PaCOMAR
- 6.7.16. Logo de PACOMAR

## PROCESO INTEGRADO DE PLANIFICACION ESTRATEGICA

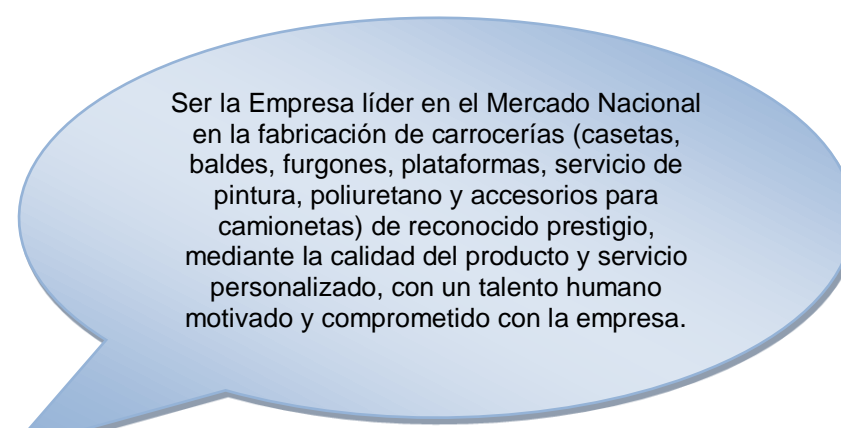
### ETAPA FILOSOFICA: Misión y Visión

#### 6.7.1. Misión de PACOMAR



Fabricar carrocerías (casetas, baldes, furgones, plataformas, servicio de pintura, poliuretano y accesorios para camionetas), garantizando niveles óptimos de calidad basados en los requerimientos y necesidades de nuestros clientes, buscando así la satisfacción plena tanto del cliente como de la organización.

#### 6.7.2. Visión de PACOMAR



Ser la Empresa líder en el Mercado Nacional en la fabricación de carrocerías (casetas, baldes, furgones, plataformas, servicio de pintura, poliuretano y accesorios para camionetas) de reconocido prestigio, mediante la calidad del producto y servicio personalizado, con un talento humano motivado y comprometido con la empresa.

### 6.7.3. Valores de PACOMAR

1. **Puntualidad:** Respeto en la hora de entrada y salida a la fábrica y la culminación y entrega de envases plásticos.
2. **Calidad:** Elaborar envases plásticos bajo normas de calidad y respeto al medio ambiente.
3. **Comunicación:** Mantener una relación fluida y sincera entre los miembros de la fábrica y el entorno que le rodea.
4. **Responsabilidad:** Asumir las funciones y tareas a cabalidad en favor personal y de la entidad.
5. **Originalidad:** Fabricar productos innovadores acorde a las necesidades actuales de los clientes y el medio ambiente.
6. **Seguridad:** Proporcionar seguridad y confianza a los clientes con excelente atención del personal.
7. **Trabajo en equipo:** Integración del personal en actividades en

### ETAPA ANALITICA: Análisis FODA

### 6.7.4. Matriz FODA PACOMAR

**F=** Fortalezas

**O=** Oportunidades

**D=** Debilidades

**A=** Amenazas



Tabla N° 17

**6.7.4 MATRIZ FODA PACOMAR**

<b>MATRIZ FODA</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>F1</b> Variedad de productos</li> <li>• <b>F2</b> Tecnología de punta</li> <li>• <b>F3</b> Productos de buena Calidad</li> <li>• <b>F4</b> Personal con experiencia</li> <li>• <b>F5</b> Buena atención al cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>D1</b> Ausencia de Planificación Estratégica</li> <li>• <b>D2</b> Imagen Corporativa poco representativa</li> <li>• <b>D3</b> Poco crecimiento de las ventas</li> <li>• <b>D4</b> Bajo posicionamiento en el mercado local</li> <li>• <b>D5</b> No existe planes, objetivos empresariales</li> </ul>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>O1</b> Ingresar al mercado con nuevos productos en carroceterías.</li> <li>• <b>O2</b> Mejoramiento de los procesos de producción</li> <li>• <b>O3</b> Incremento de la demanda</li> <li>• <b>O4</b> Productos garantizados que compitan en el mercado</li> <li>• <b>O5</b> Fidelización de los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A1</b> Competencia de empresas del sector metalmecánico.</li> <li>• <b>A2</b> Bajo poder adquisitivo de las familias en Ecuador</li> <li>• <b>A3</b> Políticas ambientales no satisfechas en su totalidad</li> </ul>

**Elaborado por:** Diana Escobar (2013)

## 6.7.5. MATRIZ PERFIL INTERNO EFI

### PACOMAR

Tabla N° 18

Factores	Ponderación	Calificación	Valoración
<b>FORTALEZAS</b>			
Variedad	0,1	3	0,3
Tecnología	0,3	4	1,2
Calidad	0,4	4	1,6
Personal Experiencia	0,1	2	0,2
Atención Cliente	0,1	2	0,2
<b>Totales</b>	<b>1,0</b>		<b>3,5</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
Ausencia Planificación Estratégica	0,2	1	0,2
Imagen Corporativa poco representativa	0,2	1	0,2
Poco Crecimiento de las Ventas	0,3	2	0,6
Bajo posicionamiento	0,1	2	0,2
Falta de planes y objetivos	0,2	2	0,4
<b>Totales</b>	<b>1,0</b>		<b>1,6</b>

Elaborado por: Diana Escobar (2013)

**Ponderación:** 0,00 Sin importancia - 1,00 Muy Importante

**Calificación:** 1 Debilidad Grave, 2 Debilidad Menor, 3 Fortaleza Menor, 4 Fortaleza Importante.

De la tabla se puede establecer que las principales fortalezas que tiene PACOMAR es la tecnología y calidad en los productos que ofrece, ya que trabaja con maquinaria actual y la calidad de la materia prima nacional e importada son de gran apoyo para la fabricación de las carrocerías

En cuanto a las principales debilidades se puede establecer que la ausencia de planificación estratégica y la imagen corporativa poco representativa son factores de debilidad grave para la fábrica, razón por la cual se hace necesaria la aplicación de acciones correctivas para erradicar estas falencias en PACOMAR.

### 6.7.6. MATRIZ PERFIL EXTERNO EFE

#### PACOMAR

Tabla N° 19

Factores	Ponderación	Calificación	Valoración
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Nuevos Productos	0,1	2	0,2
Mejoramiento procesos producción	0,1	2	0,2
Incremento de la demanda	0,3	4	1,2
Productos garantizados	0,2	3	0,6
Idealización de los clientes	0,3	3	0,9
<b>Totales</b>	<b>1,0</b>		<b>3,1</b>
<b>AMENAZAS</b>			
Competencia	0,7	1	0,7
Bajo poder adquisitivo	0,2	2	0,4
Políticas Ambientales	0,1	2	0,2
<b>Totales</b>	<b>1,0</b>		<b>1,3</b>

Elaborado por: Diana Escobar (2013)

**Ponderación:** 0,00 Sin importancia - 1,00 Muy Importante

**Calificación:** 1 Debilidad Grave, 2 Debilidad Menor, 3 Fortaleza Menor, 4 Fortaleza Importante.

Las oportunidades tienen una valoración de 3.1 en relación a las amenazas de 1.3, lo que se tiene aspectos favorables para la empresa ya que no tiene impactos significativos en cuantos a las oportunidades actuales.

Las principales oportunidades de PACOMAR son el incremento de la demanda de las carrocerías en el país, debido a que se está llevando adelante un proceso de modernización de los vehículos con características favorables a los clientes y a factores medio ambientales.

La garantía que se ofrece por las carrocerías es un punto fuerte de oportunidad para la empresa, ya que los consumidores tienen la seguridad de que el producto que adquiere es de calidad, cumple con requerimientos legales y se puede ofrecer un servicio post venta en cualquier momento.

La competencia es un factor importante que la fábrica debe enfrentar a diario, ya que existen otras entidades con mayor tiempo en el mercado y que tienen definido sus nichos de mercado al cual satisfacen de forma permanente.

La economía de los consumidores es también factor importante para la adquisición de las carrocerías, sin duda que los costos de producción abaratan o encarecen los mismos por lo que se establecen estrategias de descuentos, revisión de precios, etc. para asegurar la comercialización y por ende la fidelidad de los clientes.

### 6.7.7. MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

#### PACOMAR

Tabla N° 20

Factores Claves de Éxito	Ponderación	PACOMAR		METALBUS		JACOME		CAMENU	
		Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso
Calidad	0,40	5	2,00	4	1,6	3	1,20	4	1,60
Variedad	0,10	1	0,10	2	0,2	3	0,30	4	0,40
Nuevos Productos	0,08	2	0,16	2	0,16	2	0,16	3	0,24
Tecnología	0,30	4	1,20	3	0,9	3	0,90	4	1,20
Fidelidad de Clientes	0,06	5	0,30	4	0,24	4	0,24	4	0,24
Procesos de Fabricación	0,06	5	0,30	4	0,24	4	0,24	4	0,24
<b>SUMATORIA</b>			<b>4,06</b>		<b>3,34</b>		<b>3,04</b>		<b>3,92</b>

Elaborado por: Diana Escobar (2013)

**Ponderación:** 0,00 Sin importancia - 1,00 Muy Importante

**Calificación:** 1 Debilidad Grave, 2 Debilidad Menor, 3 Fortaleza Menor, 4 Fortaleza Importante

De acuerdo con la tabla, se tiene que PACOMAR tiene rivales fuertes como METALBUS, JACOME Y METALBUS por fabricantes de carrocerías por varios años y poseen experiencia en el ramo de carrocerías, a ello se atribuye la calidad, tecnología, y los procesos de fabricación que llevan a cabo.

## 6.7.8 MATRIZ DE ESTRATEGIAS

### PACOMAR

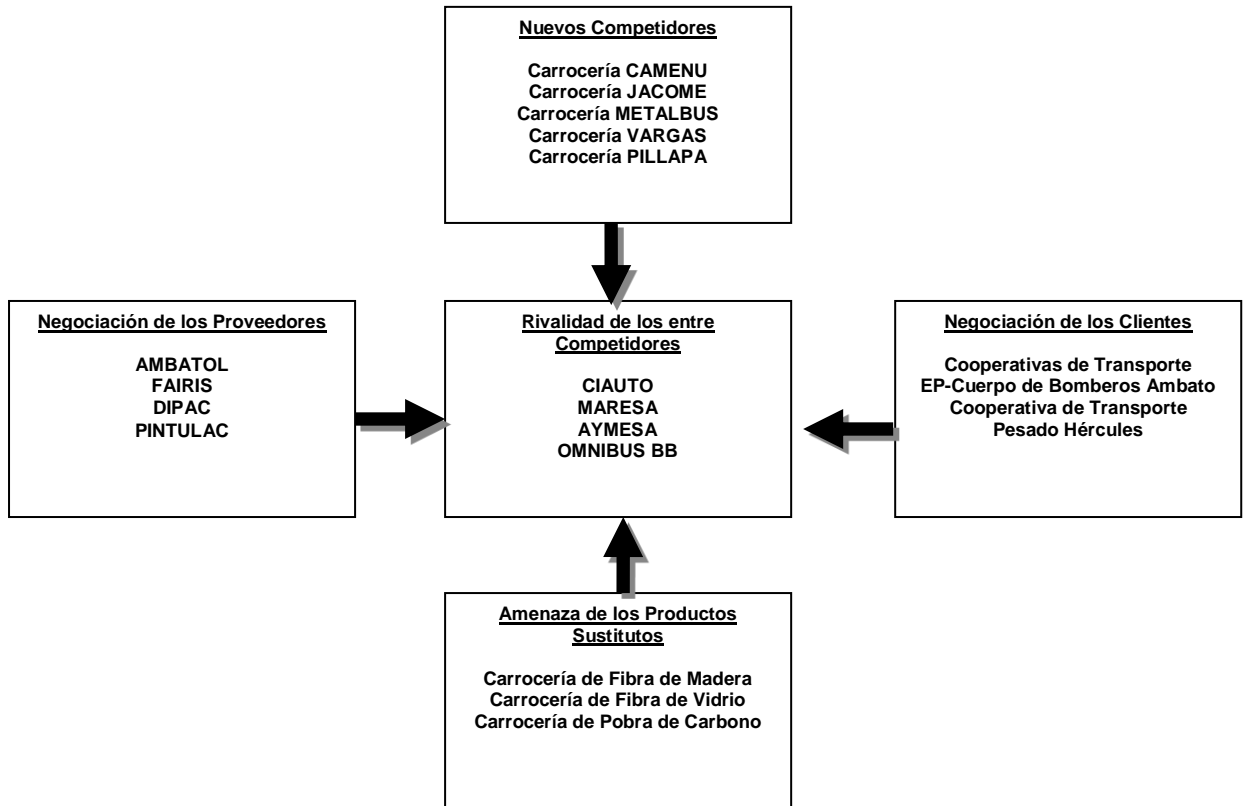
Tabla N° 21

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(F1;O1)</b> Diseñar la marca para los productos.</li> <li>• <b>(F2;O2)</b> Realizar una ingeniería de proceso para la fabricación de carrocerías y agregados</li> <li>• <b>(F3;O3)</b> Aplicar métodos de control de calidad al proceso productivo.</li> <li>• <b>(F4;O4)</b> Incorporar programas de profesionalización del talento humano</li> <li>• <b>(F5;O5)</b> Socializar los valores corporativos a los empleados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(F1;A1)</b> Diseñar estrategias de diferenciación de producto</li> <li>• <b>(F3;A2)</b> Ofrecer promociones, descuentos a los clientes</li> <li>• <b>(F2;A3)</b> Tecnificar la producción acorde a las normas ambientales existente en el Ecuador</li> </ul>
ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(D1;O1)</b> Realizar un estudio del comportamiento de los consumidores.</li> <li>• <b>(D2;O3)</b> Diseñar estrategias imagen corporativa</li> <li>• <b>(D3;O5)</b> Establecer políticas de promociones y descuentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>(D1;A3)</b> Aplicar las políticas ambientales en la elaboración de las carrocerías</li> <li>• <b>(D3;A2)</b> Establecer estrategias de precio</li> <li>• <b>(D4;A1)</b> Publicitar en medios a la empresa.</li> </ul>

Elaborado por: Diana Escobar (2013)

**6.7.9. MATRIZ DE RIVALIDAD  
PACOMAR**

**Las Cinco Fuerzas de Porter**



**Gráfico N° 13 Fuerzas de Porter**  
**Elaborado por: Diana Escobar (2013)**

## **NUEVOS COMPETIDORES**

El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

- Carrocería CAMENU
- Carrocería JACOME
- Carrocería METALBUS
- Carrocería VARGAS
- Carrocería PILLAPA

## **RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES**

La rivalidad entre competidores aparece cuando alguno de ellos se siente amenazado por la competencia o ve la oportunidad de mejorar su posición.

Entre las principales empresas de carrocerías en el Ecuador están:

- CIAUTO
- MARESA
- AYMESA
- OMNIBUS BB

## **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES**



El poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, especialmente cuando existe una gran cantidad de proveedores, cuando sólo existen unas cuantas materias primas sustitutas buenas o cuando el costo por cambiar de materias primas es especialmente caro.

**Los principales proveedores:**

- AMBATOL
- FAIRIS
- DIPAC
- PINTULAC

**PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES**

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.

Los principales clientes son:

- ASSA
- EP-Cuerpo de Bomberos Ambato
- Andinamotors

## AMENAZAS DE LOS PRODUCTOS SUSTITUTOS

Generalmente las presiones competitivas aumentan conforme el precio relativo de los productos sustitutos disminuyen y los costos de los consumidores por cambiarse a otros productos baja.

Los productos sustitutos estarían:

- Carrocería de Fibra de Vidrio
- Carrocería de Fibra de Carbono Importada

### 6.7.10 DIAMANTE DE PORTER

#### 1. Condiciones de los Factores

Recursos Humanos	Soldadores, Pintores.
Recursos Físicos	Plantas de Producción
Recursos de Capital	financiamiento
Infraestructura	Internet, radio,

**Elaborado por:** Diana Escobar (2013)

#### 2. Condiciones de la Demanda

La industria de la carrocería ha obtenido una notable expansión especialmente en el cantón Santo Domingo de los Colorados y en la provincia de Tungurahua. No menos de 100 empresas se dedican a esta actividad que genera más de cinco millones de dólares al año.

En Tungurahua, 1.200 personas y 80 empresas, entre medianas y pequeñas se dedican al ensamblaje de vehículos. La media mensual es de cinco a ocho carrocerías en las empresas grandes y una o dos entre las artesanales. La tecnología marca la distancia entre ellas.

## **Costos**

25 mil dólares cuesta un bus de servicio urbano.

24-28 mil dólares un bus tipo.

27-33 mil dólares, bus interprovincial.

30-33 mil dólares el modelo Silver fabricado por Carrocerías Cepeda.

### **3. Industrias relacionadas y de apoyo**

- Empresas de Acero
- Empresa de Autopartes
- Empresas de Accesorios para automóviles

## ETAPA DISEÑO: Imagen Corporativa

### **6.7.11 PRODUCTOS QUE OFERTA PACOMAR**

#### **Caseta para el modelo Toyota HILUX**

##### **Características:**

- Ventanas laterales corredizas con vidrio gray lay
- Dos vidrios fijos laterales ovalados
- Elevadores hidráulicos en la puerta posterior
- Chapa de seguridad en la puerta posterior
- Tapizado integro el interior de la caseta
- Luz de salón interior
- Par de parlantes interiores
- Spoiler posterior con su respectiva luz de stop
- Parrilla AERORACK en aluminio
- Pintado el mismo color original del vehículo con poliuretano
- Colocado con sus respectivas seguridades en su respectivo vehículo



#### **Caseta para el modelo Chevrolet D-Max**

##### **Características:**

- Ventanas laterales corredizas con vidrio gray lay
- Dos vidrios fijos laterales ovalados
- Elevadores hidráulicos en la puerta posterior
- Chapa de seguridad en la puerta posterior
- Tapizado integro el interior de la caseta
- Luz de salón interior
- Par de parlantes interiores
- Spoiler posterior con su respectiva luz de stop
- Parrilla AERORACK en aluminio
- Pintado el mismo color original del vehículo con poliuretano
- Colocado con sus respectivas seguridades en su respectivo vehículo



### **Caseta para el modelo Mazda BT-50**

#### **Características:**

- Ventanas laterales corredizas con vidrio gray lay
- Dos vidrios fijos laterales ovalados
- Elevadores hidráulicos en la puerta posterior

- Chapa de seguridad en la puerta posterior
- Tapizado integro el interior de la caseta
- Luz de salón interior
- Par de parlantes interiores
- Spoiler posterior con su respectiva luz de stop
- Parrilla AERORACK en aluminio
- Pintado el mismo color original del vehículo con poliuretano
- Colocado con sus respectivas seguridades en su respectivo vehículo



### 6.7.12, MARCA PARA CARROCERIAS PACOMAR



### 6.7.13. CREACION DE VALLAS PUBLICITARIAS



**Carrocerías PACOMAR**  
Líder en el Mercado Nacional  
En la fabricación de carrocerías

Pone a su disposición:

- Casetas
- Baldes
- Furgones
- Plataformas
- Servicio de Pintura
- Poliuretano
- Accesorios

Trabajamos para las mejores marcas **MAZDA bt-50, CHEVROLET D.MAX, TOYOTA HILYUX**

Dirección: VIA A GUARANDA KM.1 (HUACHI CHICO) TELEF (593) (3) 2841152

### 6.7.14 DISEÑO DEL UNIFORME PARA LOS EMPLEADOS DE PRODUCCION DE CARROCERIAS PACOMAR



## DISEÑO DEL UNIFORME PARA LOS EMPLEADOS DE ADMINISTRACION DE CARROCERIAS PACOMAR



### 6.7.15. SLOGAN DE PACOMAR

*"Fabricamos comodidad y seguridad para tu vehículo"*

### 6.7.16. LOGOTIPO DE PACOMAR



**Colores:** Azul : Significa Responsabilidad, **BLANCO:** Seguridad



## 6.7.17 MEDIOS PUBLICITARIOS

### Llaveros



### Camisetas



## Bolígrafos



**TABLA N° 22 PLAN DE ACCION**

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	TIEMPO	RESPONSABLE	COSTO
Crear imagen para las carrocerías de PACOMAR	Diseñar la marca para los productos.	Esbozar el arte de la marca.	1 mes	Diseñador Gráfico externo	200,00
Mantener a los ejecutivos y empleados permanentes actualizados en el aspecto profesional.	Incorporar programas de profesionalización del talento humano	Elaborar la planificación para la capacitación de los empleados	1 mes	Gerente	500,00
Optimizar los costos de producción de las carrocerías.	Realizar una ingeniería de proceso para la fabricación de carrocerías y agregados	Realizar un estudio de los proceso de producción de las carrocerías.	1 mes	Jefe de Producción	2.000,00
Dar seguimiento más detallado al proceso productivo	Utilizar métodos de control de calidad al proceso productivo.	Aplicar las herramientas de calidad diagrama de flujo y de Pareto para la producción	1mes	Jefe de Producción	400,00
Fomentar la práctica de los valores en las labores de cada departamento.	Socializar los valores corporativos a los empleados	Organizar charlas entre los directivos y empleados de la empresa.	1 mes	Gerente y empleados	100,00
Satisfacer las necesidades de los consumidores	Estudiar del comportamiento de los consumidores.	Realzar encuestas, foros con los consumidores del sector carrocerero de Tungurahua	1 mes	Jefe de marketing	120,00
Fidelizar a los clientes (transportistas y empresas del sector público y privado	Establecer promociones, descuentos para los clientes	Diseñar políticas de promoción y descuento	1 mes	Contador	100,00
Lograr rentabilidad en la fabricación de carrocerías	Establecer estrategias de precios	Realizar un estudio de oferta y demanda de carrocerías	1 mes	Economista	300,00
Posicionar a la empresa en el mercado nacional.	Publicitar en medios a la empresa.	Crear Vallas publicitarias Crear Logo institucional Publicidad en Radio	1 mes	Jefe de marketing	1.000,00

**Elaborado por:** Diana Escobar (2013)

## **6.8. ADMINISTRACION**

Para la ejecución de la presente propuesta se necesita el siguiente personal:

### **Gerente de PACOMAR**

- Entre sus principales funciones están:
- Planificar, organizar, dirigir y controlar la gestión empresarial.
- Encargado de la toma de decisiones.
- Aprobación de negocios y adquisición.
- Administración del personal.

### **Contador General**

- Planificación Financiera de la propuesta
- Registro de las transacciones que se originen de la aplicación de la propuesta

### **Diseño Grafico**

- Esbozar la marca y logotipo para la empresa
- Diseñar la imagen de la valla publicitaria

### **Jefe de Marketing**

- Planificar la realización del estudio del comportamiento de los consumidores
- Coordinar en la elaboración y ejecución de la publicidad para la empresa.

## Jefe de Producción

- Elaborar la metodología para la reingeniería de procesos de carrocerías
- Elaborar la metodología para el control de calidad de los procesos.

## Economista

- Realizar un estudio de la oferta y la demanda de las carrocerías en la provincia de Tungurahua.

## 6.9. PREVISION DE LA EVALUACIÓN

Tabla N° 23 Previsión de la Evaluación

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Quiénes solicitan evaluar?	Gerente de PACOMAR
2. ¿Por qué Evaluar?	Para verificar si se está cumpliendo con la propuesta.
3. ¿Para qué Evaluar?	Para medir el grado de factibilidad que ha tenido la propuesta.
4. ¿Con qué criterios?	Teniendo en cuenta la eficacia, eficiencia y calidad.
5. Indicadores	Cuantitativos y Cualitativos.
6. ¿Qué evaluar?	Los objetivos establecidos dentro de la propuesta.
7. ¿Quién evalúa?	Gerente y Jefe de Marketing
8. ¿Cuándo evaluar?	Al final de la ejecución de propuesta
9. ¿Cómo evaluar?	Proceso metodológico.
10. ¿Con qué evaluar?	Encuesta e investigación de campo.

Elaborado por: Diana Escobar (2013)

## BIBLIOGRAFÍA

ARENS, William. (2008). Publicidad. Undécima Edición. Editorial McGraw-Hill. México.

ARIAS, F. "Técnicas de investigación", Ed. Trillas, 3ra. Ed. Madrid-España.

AMBROSE, GAVIN (2006), "Identidad Corporativa del Brief a la solución final", Primera Edición, Editorial Gustavo Gili, Barcelona-España.

CLOW Kenneth & BAACK Donald (2010), "Publicidad, Promoción y Comunicación Integral en Marketing, Cuarta Edición, Editorial Pearson México, Pág. 473

COHEN, W (2004). *Plan de Mercadotecnia*. 3ra Edición. Editorial Continental. México

FISCHER, Laura y ESPEJO, Jorge (2004). "Mercadotecnia", Tercera Edición, Mc Graw Hill, Págs. 360 al 376.

HATTON, A. (2000). La guía definitiva del plan de marketing. Editorial Prentice Hall. España

HERNANDEZ, C. (2000). El plan de marketing. Talleres gráficos vigor. España

HERNÁNDEZ, OLMO (2000). Plan de Marketing Estratégico. Gestión 2000. Barcelona.

KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary (2003). "Fundamentos de Marketing", Sexta Edición, de, Prentice Hall, Pág. 489.

LAMB, Charles, HAIR, Joseph y MCDANIEL, Carl (2000). "Marketing" Sexta Edición, de, International Thomson Editores, , Págs. 512 al 516.

O'GUINN, Thomas, ALLEN, Chris y SEMENIK Richard. (1999) "Publicidad", International Thomson Editores, Págs. 381 al 384.

PORTER, M. (2001). Estrategia Competitiva. Continental. México.

## **LINKOGRAFIA**

Alfredo Sanz. Plan Estratégico de Mercado para una imagen corporativa [online]. Disponible en [www.rrpp.com](http://www.rrpp.com).

<http://www.monografias.com/trabajos83/plan-estrategico-imagen-corporativa/plan-estrategico-imagen-corporativa.shtml#ixzz2a4Ny9CxK>

<http://www.monografias.com/trabajos83/plan-estrategico-imagen-corporativa/plan-estrategico-imagen-corporativa.shtml>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Administracion>

[http://es.mimi.hu/economia/competencia\\_monopolista.html](http://es.mimi.hu/economia/competencia_monopolista.html)

<http://es.wikipedia.org/wiki/Mobiliario>

<http://www.marketing-free.com/articulos/definicion-marketing.html>

<http://www.elergonomista.com/marketing/estrateg.html>

**ANEXOS**



# Anexos N° 1



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**Carrera de Organización de Empresas**

## ENCUESTA

N°...

**OBJETIVO:** Determinar si la carencia de planificación estratégica incide en la imagen corporativa Carrocerías PACOMAR.

**INSTRUCCIÓN:** Marque con una X la respuesta que usted crea conveniente.

### **CUESTIONARIO:**

9. ¿Mediante que procesos la fábrica evalúa las metas y objetivos alcanzados?

- a) Planificación estratégica   
b) Encuestas

10. ¿Qué estrategias son las más adecuadas a aplicarse para mejorar su posicionamiento en el mercado?

- a) De Marketing   
b) Operativas

11. ¿Considera usted que los objetivos de largo, mediano y corto plazo planteados por la carrocería son factibles?

- a) SI   
b) NO

12. ¿Considera que el nombre de la marca es atractivo y fácil de recordar?

- a) SI   
b) NO

13. ¿Cree Ud. Que el nombre de la empresa es reconocida en el mercado?

- a) SI   
b) NO

14. ¿Considera Ud. que la publicidad visual es apropiada para dar a conocer los productos?

- a) SI   
b) NO

15. ¿Por qué medio publicitario se ha enterado de nuestros productos?

- a) Referencias   
b) Radio   
c) Televisión   
d) Prensa

16. ¿Considera que la empresa tiene un fuerte posicionamiento en el mercado?

- a) SI   
b) NO

Encuestadora:.....

Fecha:.....

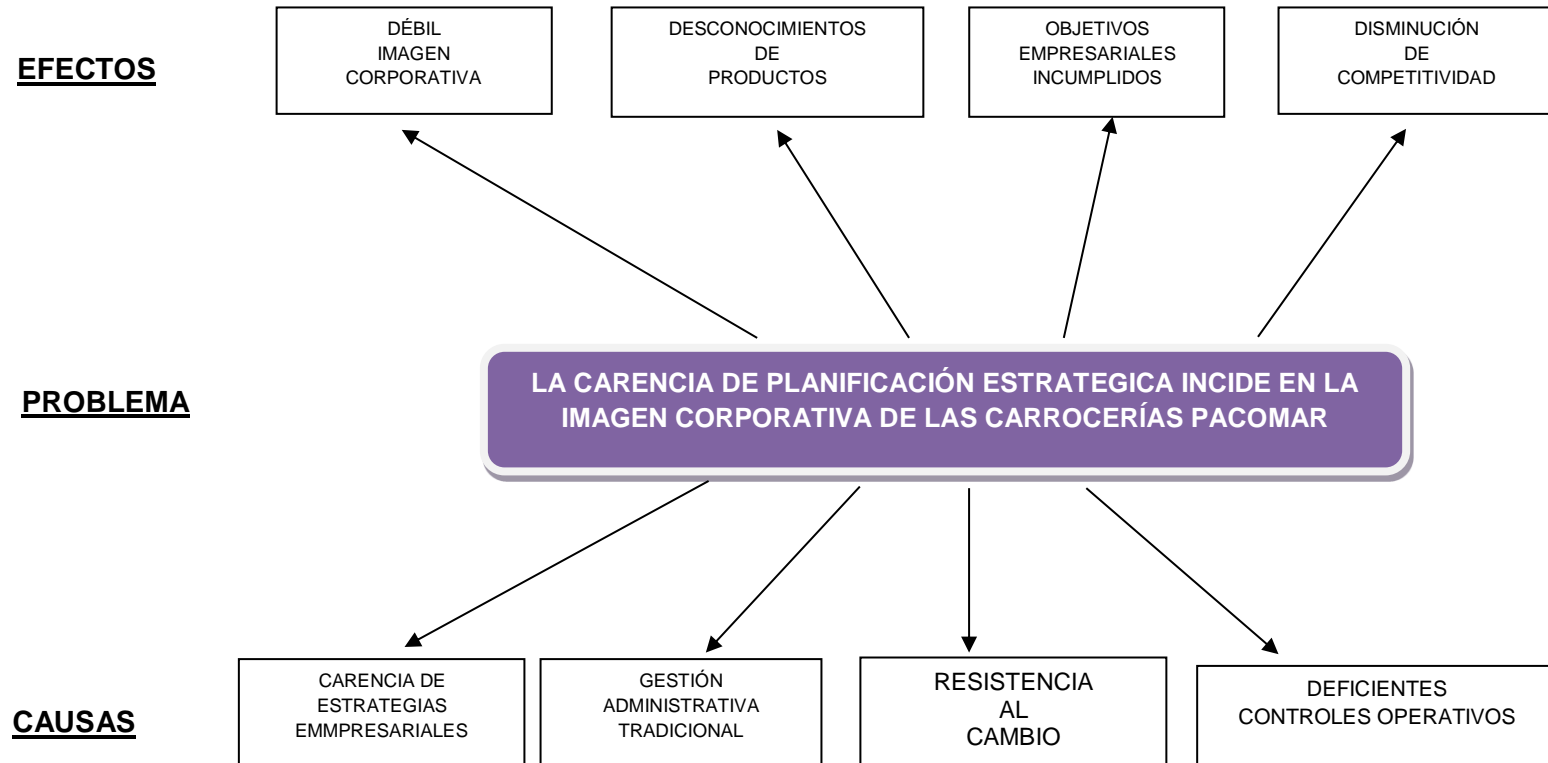
Hora Inicio:.....

Hora Fin:.....

**GRACIAS POR SU COLABORACION**

## Anexos N° 2

### Árbol de Problema



Elaborado por: Diana Escobar

## Anexos N° 3

### MATRIZ DE COHERENCIA

**TEMA:** La Planificación Estratégica y su incidencia en la Imagen Corporativa de Carrocerías PACOMAR, de la ciudad de Ambato.

**FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:** ¿De qué manera incide la Planificación Estratégica en la Imagen Corporativa de Carrocerías PACOMAR, de la ciudad de Ambato?

**OBJETIVO GENERAL:** Determinar la incidencia que tiene la planificación estratégica en la imagen corporativa de Carrocerías PACOMAR, de la ciudad de Ambato.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS (1):** Diagnosticar la necesidad de planificación estratégica en la empresa para la detección de puntos críticos.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS (2):** Analizar el impacto que actualmente tiene la imagen corporativa de la fábrica, dentro y fuera de sus predios.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS (3):** Diseñar un modelo de Planificación Estratégica que permita mejorar la imagen corporativa de Carrocerías PACOMAR, con el propósito de posicionarse en el mercado eficientemente.

**HIPÓTESIS:** La planificación estratégica incide en la imagen corporativa de Carrocerías PACOMAR, de la ciudad de Ambato”.

**PROPUESTA:** Plan Estratégico para la Imagen Corporativa de PACOMAR “PEIC-PACOMAR”