



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**  
Campus Arturo Ruiz Mora  
Santo Domingo

Facultad de Ciencias Económicas y Negocios  
**CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS**

**Tesis previa la obtención del título de:**  
**INGENIERO DE EMPRESAS**

**“PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO APLICADO A LA  
EMPRESA CAJAS & CAJAS CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.  
PARA POSICIONARSE EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO  
DE LOS TSACHILAS 2008”.**

Estudiante  
**MIGUEL CAJAS**

**TUTOR**  
**Ing. Jorge Tapia**

**Santo Domingo de los Tsáchilas-Ecuador**  
**Abril, 2010**

**“PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO APLICADO A LA EMPRESA CAJAS & CAJAS CONSTRUCCIONES CIA. LTDA. PARA POSICIONARSE EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS 2008”.**

Ing. Jorge Laertes Tapia

**DIRECTOR DE TESIS**

\_\_\_\_\_

**APROBADO**

Ing. Anita Ramos

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

\_\_\_\_\_

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

\_\_\_\_\_

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

\_\_\_\_\_

Santo Domingo de los Tsáchilas.....de.....2010

**Autor:** MIGUEL CAJAS AGUILAR

**Institución:** UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

**Título de Tesis:** “PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO APLICADO A LA EMPRESA CAJAS & CAJAS CONSTRUCCIONES CIA. LTDA. PARA POSICIONARSE EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS 2008”.

**Fecha de inicio y Finalización:** Octubre 2008- Diciembre 2009.

EL CONTENIDO DEL PRESENTE TRABAJO ES DE EXCLUSIVA  
RESPONSABILIDAD DE SU AUTOR.

MIGUEL CAJAS AGUILAR

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**  
**Campus Arturo Ruiz Mora-Santo Domingo**

**INFORME DEL DIRECTOR DE TESIS**

Santo Domingo de los Tsáchilas, .... de abril de 2010.

Ing.  
Katusca Rosero  
**DIRECTORA ACADÉMICA DE LA UTE-STO.DGO.**  
Presente,

De mi consideración.

Mediante el presente tengo a bien informar que el presente trabajo bajo el tema: **“PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO APLICADO A LA EMPRESA CAJAS & CAJAS CONSTRUCCIONES CIA. LTDA. PARA POSICIONARSE EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS 2008”**, propuesto por el Sr. Miguel Cajas Aguilar, doy fe que ha sido elaborado bajo mi supervisión y control, luego de haber sido concluido el tratamiento de los contenidos se encuentra en condiciones de ser defendido.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Atentamente,

---

Ing. Jorge Laertes Tapia  
**DIRECTOR DE TESIS**

# *Dedicatoria*

Con todo amor a mi futuro hijo que desde ya es mi más grande fuente de inspiración y fortaleza.

Quiero dedicar también mi tesis a todas y cada una de las personas que día a día luchan incansablemente contra las barreras e impedimentos ya sean sociales, económicos o físicos, que muchas veces truncan nuestras metas.

A Quienes a pesar de todos estos retos, logran triunfar, y que con sus logros nos demuestran constantemente, que con entrega, y sacrificio nada es imposible, que se pueden cumplir metas y hacer realidad sueños.

*MIGUEL CAJAS AGUILAR*

# *Agradecimiento*

A Dios, por ser nuestro creador, brindarme amparo y fortaleza, cuando más lo necesite, por permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi vida y lograr una meta más.

A mis padres, que sin esperar nada a cambio, han sido siempre pilares fundamentales en mi educación y en el transcurso de mi vida, a mi esposa por estar siempre a mi lado y apoyarme, formando así parte de este logro.

Debo agradecer también, a la Universidad Tecnológica Equinoccial por las facilidades que me ha dado para llevar a cabo esta investigación. A mi director Ing. Jorge Tapia, por su disponibilidad y apoyo durante el proceso de elaboración de esta tesis.

*MIGUEL CAJAS AGUILAR*

## INDICE DE CONTENIDOS

### PAG.

Portada.....	i
Hoja de sustentación y aprobación de los integrantes del tribunal.....	ii
Hoja de responsabilidad del autor.....	iii
Informe de aprobación del director de tesis.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice.....	vii
Resumen Ejecutivo.....	xvi

## CAPITULO I

### INTRODUCCIÓN.

1.1 Antecedentes.....	1
1.2. Planteamiento del Problema.....	1
1.2.1. Diagnostico.....	1
1.2.2. Pronostico.....	2
1.2.3. Control del Pronóstico.....	2
1.2.4. Formulación del Problema.....	2
1.2.5. Sistematización del Problema.....	2
1.3. Tema.....	3
1.4. Objetivos de la Investigación.....	3
1.4.1. Objetivo General.....	3
1.4.2. Objetivos Específicos.....	3
1.5. Justificación de la Investigación.....	4
1.6. Marco Teórico.....	5
1.6.1. Apoyo a la Teoría.....	10
1.6.2. Marco Conceptual.....	11
1.6.3. Definición de los Términos Operacionales.....	13
1.7. Idea a Defender.....	14
1.7.1. Variables.....	14
1.7.2. Indicadores.....	15
1.8. Metodología.....	16

1.8.1. La Unidad de Análisis o de Estudio.....	16
1.8.2. La Población de Estudio y sus Características.....	16
1.8.3. Tipo y Nivel de investigación.....	16
1.8.4. La Muestra Tipo, Cálculo y Tamaño.....	17
1.8.5. Diseño Estadístico para la prueba de Hipótesis.....	17
1.8.6. Método (s) de estudio y los métodos propios de cada disciplina...	18

## **CAPITULO II**

### **FUNDAMENTACIÓN TEORICA.**

2.1. Antecedentes.....	19
2.2. Importancia.....	20
2.3. Concepto de Plan Estratégico.....	21
2.4. Etapas de un Plan Estratégico.....	21
2.5. Marketing.....	22
2.6. Variables de marketing.....	23
2.6.1. Producto.....	23
2.6.1.1. Clases de Productos.....	24
2.6.2. Precio.....	28
2.6.2.1. Estrategias de Precios.....	28
2.6.3. Plaza.....	29
2.6.4. Promoción.....	30
2.6.5. Post-venta.....	30
2.7. Mercado.....	31
2.7.1. Clases de Mercado.....	31
2.7.2. Segmentación de mercado.....	32
2.7.3. Investigación de mercado.....	34
2.8. Posicionamiento.....	36
2.8.1. Estrategias para el posicionamiento.....	36
2.9. Políticas.....	36
2.9.1. Características de las políticas.....	37
2.10. Matriz F.O.D.A.....	38
2.10.1. Por que hacer un análisis interno.....	39



2.10.2. Por que hacer un análisis externo.....	39
--	----

**CAPITULO III**  
**DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE CAJAS & CAJAS**  
**CONSTRUCCIONES.**

3.1. Análisis del entorno interno de la empresa.....	40
3.1.1. Reseña de la empresa.....	40
3.1.2. Misión, Visión y Valores.....	42
3.1.3. Ubicación Geográfica.....	43
3.1.3.1. Macro Localización.....	43
3.1.3.2. Micro Localización.....	44
3.1.3.3. Distribución Física.....	45
3.1.4. Estructura Administrativa.....	46
3.1.5. Análisis del servicio que comercializa.....	47
3.1.6. Análisis del posicionamiento.....	47
3.1.7. Análisis de las ventas.....	47
3.1.8. Análisis de la promoción.....	48
3.1.9. Análisis de la fijación de precios.....	48
3.1.10. Análisis de los principales competidores.....	48
3.2. Investigación de mercado .....	49
3.2.1. Objetivos de la investigación.....	49
3.2.2 La población de Estudio y sus características.....	49
3.2.3 Tipo y nivel de investigación.....	50
3.2.4. Diseño Estadístico para prueba de la Hipótesis.....	50
3.2.5. Muestra, Tipo, Cálculo y Tamaño.....	50
3.2.6. Métodos de estudio.....	51
3.2.7. Fuentes y Técnicas.....	52
3.2.8. Organización y Tratamiento.....	52
3.2.9. Encuestas.....	53
3.2.9.1. Dirigidas a Empleados de Cajas & Cajas.....	53
3.2.9.2. Dirigidas a Clientes de Cajas & Cajas.....	59
3.2.9.3. Resumen.....	67

3.3. Análisis de la situación.....	68
3.3.1. Análisis del posicionamiento en relación a la competencia.....	68
3.4. Análisis F.O.D.A.....	69
3.5. Matriz de Crecimiento Participación.....	71
3.6. Matriz de Perfil Competitivo.....	72

## **CAPITULO IV**

### **“PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO APLICADO A LA EMPRESA CAJAS & CAJAS CONSTRUCCIONES CIA. LTDA. PARA POSICIONARSE EN LA CUIDAD DE SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS 2008.”**

4.1. Misión.....	73
4.2. Visión.....	73
4.3. Valores Corporativos.....	73
4.4. Estructura Administrativa.....	74
4.4.1. Funciones del Gerente.....	75
4.4.2. Funciones del Administrador.....	75
4.4.3. Funciones del Auxiliar Contable.....	76
4.4.4. Funciones del Jefe de Operaciones.....	77
4.4.5. Funciones del Bodeguero.....	77
4.4.6. Funciones del Chofer.....	77
4.5. Objetivos del plan de marketing.....	78
4.6. Estrategias.....	79
4.6.1. Estrategias de producto/ servicio.....	78
4.6.2. Estrategias de precio.....	80
4.6.3. Estrategias de plaza.....	80
4.6.4. Estrategias de promoción.....	81
4.6.5. Estrategias de post-venta.....	82
4.6.6. Otras estrategias.....	83
4.6.6.1. Estrategias de personal.....	83
4.6.6.2. Estrategias de logística.....	84

4.6.6.3. Estrategias de procesos.....	84
4.6.4. Estrategias de proveedores.....	84
4.7. Políticas.....	85
4.7.1. Políticas de precio/servicio.....	85
4.7.2. Políticas de precio.....	85
4.7.3. Políticas de plaza.....	86
4.7.4. Políticas de promoción.....	85
4.7.5. Políticas de post-venta.....	86
4.7.6. Políticas de personal.....	86
4.7.7. Políticas de logística.....	86
4.7.8. Políticas de proveedores.....	86
4.7.9. Políticas de procesos.....	87
4.8. Indicadores.....	87
4.9. Escenarios.....	88
4.9.1. Escenario Político.....	88
4.9.2. Escenario Económico.....	88
4.9.3. Escenario Social.....	88
4.9.4. Escenario Natural.....	88
4.10. Presupuesto.....	92
4.11. Pronóstico de Ventas.....	94

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

5.1. Conclusiones.....	95
5.2. Recomendaciones.....	96
5.4. Bibliografía.....	97
5.7. Anexos.....	100

## INDICE DE ANEXOS

Anexo N°1.- Encuesta Dirigida a la Competencia.....	100
Anexo N°2.- Encuesta Dirigida al personal de Cajas y Cajas.....	102
Anexo N°3.- Encuesta Dirigida a los Clientes.....	103
Anexo N°4.- Proforma de Radio Zaracay.....	105
AnexoN°5.- Proforma de Radio Majestad.....	106
Anexo N°6.- Proforma de Radio Azúca.....	107
Anexo N°7.- Proforma de Diario La Hora.....	108
Anexo N°8.- Proforma de Mundo Digital.....	109
Anexo N°9.- Proforma de Mueblería Lucy.....	110
Anexo N°10.- Estado de perdidas y ganancias año 2007.....	111
Anexo N°11.- Estado de perdidas y ganancias año 2008.....	112
Anexo N°12.- Estado de perdidas y ganancias año 2009.....	113

## INDICE DE TABLAS

Tabla N°1.- Variables Dependientes.....	14
Tabla N°2.- Macrolocalización.....	42
Tabla N°3.- Cuánto tiempo lleva formando parte usted en la Compañía.....	53
Tabla N°4.- Ha recibido capacitación alguna vez.....	54
Tabla N°5.- Cómo es la comunicación dentro de la Compañía.....	55
Tabla N°6.- Cómo se siente con los resultados que tiene la compañía...	56
Tabla N°7.- Qué aspectos piensa usted que debería mejorar la Compañía.....	57
Tabla N°8.- Piensa usted que la manera en que es administrada la Compañía es.....	58
Tabla N°9.- Por qué medio conoció a la Compañía.....	59
Tabla N°10.- Hace cuánto tiempo realiza actividades comerciales con la Compañía.....	60
Tabla N°11.- Con qué frecuencia realiza actividades comerciales con la compañía.....	61
Tabla N°12.- Considera usted, que los precios del alquiler de la maquinaria son.....	62
Tabla N°13.- Qué opinión tiene de la empresa.....	63
Tabla N°14.- Qué aspectos considera usted, que deberían mejorarse en la empresa.....	64
Tabla N°15.- Qué cree usted que le hace falta a la Compañía respecto a Maquinaria y equipo.....	65
Tabla N°16.- Por qué razón nos eligió.....	66
Tabla N°17.- Resumen.....	67
Tabla N°18.- Matriz de Perfil Competitivo.....	72
Tabla N°19.- Costos de Publicidad Radial.....	82
Tabla N°20.- Costos de Publicidad Escrita.....	82
Tabla N°21.- Costos de Capacitación.....	83
Tabla N°22.- Resumen.....	89
Tabla N°23.- Presupuesto.....	92

Tabla N°24.- Pronostico de Ventas.....	94
--	----

## INDICE DE GRAFICOS

Gráfico N°1.- Planificación estratégica de marketing.....	18
Gráfico N° 2.- Matriz FODA.....	37
Gráfico N°3.- Fachada de la oficina de Cajas y Cajas.....	40
Gráfico N°4.- Macro localización.....	42
Gráfico N°5.- Mapa de Ubicación Geográfica de Cajas y Cajas.....	44
Gráfico N°6.- Distribución Física de la Empresa.....	45
Gráfico N°7.- Plano General de la Empresa.....	46
Gráfico N°8.- Cuánto tiempo lleva formando parte usted en la Compañía.....	53
Gráfico N°9.-Ha recibido capacitación alguna vez.....	54
Gráfico°10.- Cómo es la comunicación dentro de la Compañía.....	55
Gráfico N°11.- Cómo se siente con los resultados que tiene la compañía.....	56
Gráfico N°12.- Qué aspectos piensa usted que debería mejorar la Compañía.....	57
Gráfico N°13.- Piensa usted que la manera en que es administrada la Compañía es.....	58
Gráfico N°14.- Por qué medio conoció a la Compañía.....	59
Gráfico N°15.- Hace cuánto tiempo realiza actividades comerciales con la Compañía.....	60
Gráfico N°16.- Con qué frecuencia realiza actividades comerciales con la compañía.....	61
Gráfico °17.- Considera usted, que los precios del alquiler de la maquinaria son.....	62
Gráfico N°18.- Qué opinión tiene de la empresa.....	63
Gráfico °19.- Qué aspectos considera usted, que deberían mejorarse.....	64
Gráfico N°20.- Qué cree usted que le hace falta a la Compañía respecto a Maquinaria y equipo.....	65

Gráfico N°21.- Por qué razón nos eligió.....	66
Gráfico N°22.- Posicionamiento de Cajas y Cajas con relación A la competencia.....	68
Gráfico N°23.- Análisis F.O.D.A.....	70
Gráfico N°24.- Matriz de Crecimiento Participación.....	71
Gráfico N°25.- Organigrama.....	75
Gráfico N°26.- Maquinaria de Cajas y Cajas.....	79
Gráfico N°27.- Canal de distribución de Cajas y Cajas.....	80
Gráfico N°28.- Logotipo de Cajas y Cajas.....	81
Gráfico N°29.- Tarjeta de presentación de Cajas y Cajas.....	81
Gráfico N°30.- Uniformes para empleados de Cajas y Cajas.....	84

## CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN.

### **1.1. Antecedentes, naturaleza del problema de investigación**

La Empresa CAJAS Y CAJAS CONSTRUCCIONES CIA. LTDA. inicia sus labores en el año de 1986 en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, provincia de Santo Domingo es una empresa familiar, que se encuentra ubicada en el Km 4 ½ de la vía a Quevedo , donde funcionan sus oficinas, se lleva el control administrativo del alquiler de equipo caminero y maquinaria pesada, actualmente esta actividad ha tenido en la construcción en la ciudad una gran acogida ya que al ser una nueva provincia ve la necesidad de la falta de empresas que presten ese servicio, dedicado a esta actividad sin tener la experiencia necesaria lo que ha ocasionado que se deban recurrir al alquiler de equipos y maquinaria en otras ciudades lo que ha ocasionado el incremento en los costos de las obras en la ciudad. Esta empresa cuenta actualmente con dos socios quienes se han visto en la necesidad de realizar un mejoramiento en la administración de su empresa y lograr captar el mercado del alquiler de maquinaria y equipo para la construcción que está en pleno apogeo en la actualidad.

### **1.2. Planteamiento del Problema**

#### **1.2.1. Diagnóstico**

En Santo Domingo de los Tsáchilas al ser una ciudad en la que faltan muchas obras civiles que realizar en el sector público como es la construcción de alcantarillas, aceras, asfaltado de vías principales y secundarias, así como obras de agua potable y alcantarillado que es un servicio básico fundamental de una ciudad en transformación, y la necesidad de vivienda a todos los niveles económicos nos ha exigido a que la empresa cambie sus esquemas administrativos y de negocio para lograr captar el segmento de mercado de alquiler de maquinaria de equipos para la construcción por no contar con



estrategias de marketing en la Empresa CAJAS Y CAJAS CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.

### **1.2.2. Pronóstico**

Si no se realiza un plan de marketing estratégico aplicado a la empresa cajas & cajas construcciones cia. Ltda. No logrará el posicionamiento en un mercado de la construcción de obras civiles que está en auge actualmente.

### **1.2.3. Control del Pronóstico**

Para mejorar el marketing de la empresa Cajas & Cajas construcciones cía. Ltda. Esta debe implementar estrategias que le permitan captar el mercado tanto en el sector público como privado para que su maquinaria y sus productos sean comercializados y se logre el crecimiento de las ventas de este servicio y producto.

### **1.2.4. Formulación del Problema**

¿Cuáles son los efectos que producirá en Cajas & Cajas un plan estratégico de marketing que ayude a mejorar la venta de servicios y productos que ayuden al incremento de sus utilidades?

### **1.2.5. Sistematización del Problema**

¿Cuál será el beneficio de la implementación de un plan de marketing?

¿Existirán los recursos económicos y financieros para poder cubrir los costos que conllevara la aplicación de dicho plan?

### **1.3. Tema**

“Plan de Marketing Estratégico aplicado a la empresa cajas & cajas construcciones cía. Ltda., para posicionarse en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas 2008”

### **1.4. Objetivos**

#### **1.4.1. Objetivo General**

Proponer un Plan Estratégico para incrementar las Ventas en la Empresa Cajas & Cajas que se dedica al alquiler de equipo caminero y maquinaria para la construcción, así como también la construcción de todo tipo de obras civiles.

#### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Fundamentar teóricamente el tema de investigación
- Analizar el desarrollo administrativo de la empresa.
- Realizar el análisis de sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), para determinar el comportamiento de la organización.
- Proponer y establecer el organigrama orgánico funcional de CAJAS & CAJAS CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.
- Determinar técnicas y procedimientos que permitan tener un mejor control del desarrollo de las actividades de la empresa.
- Proponer el modelo de plan de marketing estratégico que incremente la productividad de la empresa.

### **1.5. Justificación del Tema**

Es necesario e indispensable que las empresas hoy en día cuenten con políticas, técnicas y procedimientos que faciliten la dirección o el manejo de las actividades en el desarrollo y cumplimiento de objetivos.

El presente plan de tesis se ha realizado observando la necesidad de aportar con una solución a los continuos problemas de posicionamiento que se han venido presentando en la Empresa Cajas & Cajas Construcciones Cía. Ltda. El cual tiene por objeto proponer una alternativa a la empresa, dirigida a sus administradores y directivos para que incrementen la productividad y la participación en el mercado; que son problemas que se presentan con gran magnitud por no contar con un mecanismo adecuado de control de las ventas.

Al haber falencias o problemas dentro de una empresa, se debe aplicar un plan de marketing que garantice el cumplimiento de las actividades con los planes y objetivos trazados, y proponga estrategias innovadoras para diferenciarse de la competencia.

Esta investigación además contribuirá al desarrollo de la empresa, ya que al lograr mayor productividad se estará logrando ser más competitivos en el mercado, dando la oportunidad de expandirse en el mismo y de esta manera ofrecer más plazas de trabajo a la sociedad; al aumentar su rendimiento brindará mayores beneficios a sus empleados, mejorando la calidad de vida de quienes la conforman.

## 1.6. Marco Teórico

La organización es un sistema dinámico, constantemente en cambio y en adaptación a las presiones internas y externas, y está en un proceso continuo de evolución.

Para apoyar esta teoría en el Club Tablero de Comando que dice ***“El Plan Estratégico es aquel que involucra propósitos y estrategias para el cumplimiento de objetivos, es decir se enfoca hacia metas determinadas que ayudan a realizar mejor su trabajo. El Plan Estratégico fija metas y desarrolla instrumentos para lograrlas”***

Es decir, lo que se busca es que dicho plan vaya en función a investigar mercados para establecer una comercialización justa para la construcción en la zona, consolidar el desarrollo socio económico de la empresa Cajas & Cajas, ya que este estudio se realizará tomando como guía a la Planificación Estratégica.

***“Es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender una acción”***

Planear es establecer objetivos alcanzables en un tiempo establecido; como nos explica Russell Ackoff: ***“La planeación se anticipa a la toma de decisiones”***

Se realizará un Plan Estratégico de Marketing con la finalidad de investigar mercados en donde a mas de determinar cuales son los posibles mercados óptimos a los que podrán ofertar su producto, se establecerá estrategias de comercialización con el objeto de cumplir con las metas establecidas, obteniendo como resultados, conocer que tan rentable es la comercialización de maquinarias y equipos para la construcción y a la vez maximizar su producción, logrando así su propia comercialización.

Para apoyar esta teoría, Rafael Muniz González dice: ***“que la investigación de mercado se puede definir como la recopilación y análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizado de la forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing”***

El presente Plan Estratégico de Marketing contendrá un conjunto de actividades y estrategias que determinaran las formas como las personas pueden vender su producto para obtener un mejor ingreso y por ende mejorar la rentabilidad en la comercialización de los productos de construcción y el alquiler del equipo caminero, para manejar eficientemente todos los recursos disponibles, para entender más sobre que es eficiencia citamos lo siguiente.

***Sobre la Eficiencia, Samuel Certo, dice: “La eficiencia es el grado hasta el cual los recursos de la organización contribuyen a la productividad, es decir hacer las cosas bien”.<sup>2</sup>***

Para apoyar esta teoría en el diccionario de Administración Y Finanzas dice que ***“ la comercialización acelera el movimiento de bienes y servicios desde el fabricante hasta el consumidor, que incluye todo lo relacionado con publicidad, distribución, técnicas de mercado, planificación del producto, promoción, investigación, desarrollo, ventas, transporte, almacenamiento”***.

Este modelo de planificación estratégica (Plan Estratégico de Marketing) servirá de apoyo para la Empresa Cajas & Cajas, que quieran hacer uso del mismo, puesto que contendrá información relevante para la comercialización de sus productos siempre y cuando tomando en cuenta la planificación para tener un correcto posicionamiento de mercado para dicho producto, para lo cual citamos un concepto más técnico de posicionamiento para apoyar esta teoría:

---

<sup>2</sup> CERTO, Samuel: Administración Moderna, Editorial Pearson Educación Colombia, 2000, Pág. 451.

**Javier Diez dice que: “Este paso de ocupar de forma certera la mente del público, es lo que se conoce como posicionamiento, y es sin duda uno de los mayores logros que nuestro marketing puede conseguir por nuestro éxito empresarial”<sup>3</sup>**

Puesto que planificación es **“prever las actividades con antelación en sus metas y acciones que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas”**

**“Es la fase inicial de todo proceso administrativo, sin la aplicación de la planeación no se puede cumplir ni aprovechar los recursos”**

**“Es una actividad que se aplica en todo el mundo, y para que se cumpla esto es necesario dar ciertos pasos para tomar decisiones dentro de la empresa”**

1. Acerca del diseño estructural cito lo siguiente: **“Comienza siempre con el organigrama. Indica las responsabilidades de los Gerentes, su nivel de autoridad y la consolidación de instalaciones, departamentos y divisiones. Indica así mismo cosas como centralización frente a descentralización, el diseño de puestos, etc.”<sup>1</sup> (DAFT, 1990, pág.260)**

Se realizara un análisis de las funciones y actividades que se desarrollan en la organización y como está dirigida, para tener la certeza de lo que se va a mejorar y cambiar dentro de cada proceso administrativo.

2. Sobre lo que abarcan los cambios estructurales decimos que: **“Abarcan la jerarquía de autoridad, metas, las características organizativas, los procedimientos administrativos y los sistemas gerenciales. Casi cualquier manera de dirigir la empresa cae en la categoría del cambio estructural, el**

---

<sup>3</sup> DIEZ, Javier: ABC del Marketing. Pág. 37.

<sup>1</sup> Daft, Richard: ADMINISTRACIÓN, cap. 8, pág. 260

***cambio estructural se obtiene con un enfoque arriba abajo***<sup>4</sup> (DAFT, 1990, pág. 390)

Para realizar un cambio Estructural se debe realizar un análisis actual de la organización y este debe estar enfocado a todos y cada uno de los departamentos de la misma. De esta manera se pueden detectar los problemas existentes y cuales requieren de solución inmediata.

3. En cuanto tiene que ver a la estructura organizacional se dice que: ***“se refiere a las formas en que las tareas de la organización están divididas (diferenciación) y son coordinadas (integración), la estructura está determinada por los estatutos de la organización, por descripciones de puesto y posición, y por reglas y procedimientos, tiene que ver con esquemas de autoridad, comunicación y flujo de trabajo, la estructura de la organización representa la formalización de relaciones entre los subsistemas técnico y psicosocial”***<sup>5</sup>. (FREMONT, 1996, pág. 25)

La diferenciación de tareas permite tener un mayor control sobre cada proceso que se lleve a cabo, así mismo se debe tener definido dentro de la estructura organizacional los niveles de autoridad y responsabilidad para que no se presenten problemas de comunicación y exista eficiencia y eficacia en todas las Áreas de la organización.

4. En la aplicación o implementación de un sistema tenemos lo siguiente: ***“involucra seleccionar la combinación de estructura organizacional y sistemas de control que permiten que una firma siga su estrategia en forma más efectiva; la estructura y el control organizacionales configuran la forma como las personas se comportan y determina como actúan e el escenario organizacional”***<sup>6</sup>. (HILL, 1999, pág.323)

---

<sup>4</sup> Daft, Richard: ADMINISTRACIÓN, cap. 12, pág. 390

<sup>5</sup> Fremont, Kast; Rosenzweig: Administración en las Organizaciones, cap. 1, pág. 25

<sup>6</sup> Hill, Charles; Jones, Gareth: Administración Estratégica, Tercera Edición, cap. 11, pág. 323

El desarrollo de las funciones administrativas en las actuales organizaciones requieren que sea llevada a cabo mediante un control adecuado para verificar que lo planeado se está cumpliendo.

5. Según SAMUEL. C. Certo, nos dice que **“La organización es como se debe usar mejor los recursos de una empresa para alcanzar las metas”**<sup>7</sup> (CERTO, 1997, pág. 126)

Dentro de toda institución debe existir procedimientos y reglas que estén bien definidos y detallados para que pueda ser interpretada por sus empleados.

6. Sobre cómo influye las Relaciones Humanas dentro de la organización, cito lo siguiente **“las relaciones humanas dentro de la empresa representan un importante factor de estabilidad laboral y, sin duda, colaboran a formar un sólido entramado que permite unir e integrar el grupo social compuesto y formado en la misma.”**<sup>8</sup> (DE BEAS, 2001, pág. 190)

Las relaciones humanas mejorarían el ambiente laboral entre los colaboradores de la organización, logrando que no haya obstáculos para el flujo de la información, permitiendo agilizar las actividades del proceso operativo.

### 1.6.1. Apoyo a la teoría

La administración juega un papel muy importante dentro de la empresa, ya que sin ella no se podría planear, organizar, dirigir y controlar las actividades que realizan las organizaciones en forma eficiente, por ello se dice que **“la tarea básica de la administración consiste en llevar a cabo las actividades con la participación de las personas. Ya sea en las industrias, en el comercio, en las organizaciones de servicios públicos, en los hospitales, en las universidades, en las instituciones militares o en cualquier otra forma de empresa humana, la eficiencia con que las personas trabajan en conjunto**

<sup>7</sup> Certo, Samuel: Administración Moderna, Octava Edición, pág. 126.

<sup>8</sup> DE BEAS, Antonio; Organización y Administración de Empresas, p190



***para conseguir objetivos comunes, los administradores son responsables del desempeño organizacional, tanto de los resultados actuales como del potencial futuro. La administración incluye el elemento humano, así como la participación de diversas habilidades técnicas, como la toma de decisiones y la planeación.***<sup>9</sup>(CHIAVENATO, 1993, pág. 6)

Podemos decir que la administración es aquella que nos ayuda a través de principios y funciones administrativas, a trabajar en grupos para alcanzar los objetivos de la organización, y es así, como la adecuada administración incide mucho para obtener mayor desempeño y participación de los colaboradores para lograr el éxito deseado en la aplicación del sistema administrativo.

### **1.6.2. Marco Conceptual**

#### ➤ **Marketing**

Es el proceso o conjunto de actividades que las empresas desarrollan para satisfacer las necesidades de sus clientes.

#### ➤ **Estudio de mercado**

Es aquel estudio que determina la demanda que tendrá nuestro producto, también con este estudio se llega a conocer hábitos, costumbres y formas de consumo. El estudio de mercado es aquel que me determina el comportamiento de la oferta y de la demanda.

#### ➤ **Estudio pre factibilidad**

El estudio de Prefactibilidad es aquel que nos permite conocer cuan rentable será al momento de aplicar nuestra propuesta. En conclusión este estudio justifica el estudio desde el punto de vista financiero (Rentabilidad y Utilidad).

---

<sup>9</sup> Chiavenato, Adalberto; Introducción a la Teoría General de la Administración, p 6

➤ **Viable**

Se puede definir como una determinación que indica que se puede realizar, cumplir o desarrollar.

➤ **Oferta**

Se define como el número de unidades de un determinado bien o servicio que los productores están dispuestos a vender a un determinado precio.

➤ **Demanda**

Se define como el número de unidades de un bien o servicio en particular, que las personas están dispuestas a consumir en un determinado tiempo, tomando como consideración el precio y la calidad de dicho producto.

➤ **Eficiencia**

Consiste en el cumplimiento de todos los objetivos optimizando los recursos y el tiempo. Es hacer bien las cosas en menor tiempo y con un mínimo de recursos.

➤ **Eficacia**

La eficacia se la puede definir como la capacidad de alcanzar los objetivos propuestos con los recursos que disponga la empresa y en el tiempo establecido.

➤ **Productividad**

Es igual a eficiencia y eficacia, es decir se lo puede determinar en función a la cantidad de unidades producidas frente a la cantidad de recursos utilizados

para dicha producción. En conclusión mide el grado de rendimiento de los factores de la producción.

➤ **Planificación**

*“Es el proceso continuo por medio del cual se establecen los objetivos para alcanzarse en un período determinado a través de políticas, planes y el empleo eficiente de los recursos administrativos existentes, para pasar de un nivel administrativos a otros mejores<sup>10</sup>”*

### 1.6.3. Definición de los términos Operacionales

➤ **Marketing**

Es el una actividad relativa al producto, que tiene como finalidad de captar lo que el consumidor necesita para satisfacer sus necesidades.

➤ **Estudio de Mercado**

Es aquel que determina la demanda que tendrá nuestro producto, también por medio de este se llega a conocer hábitos, costumbres y formas de consumo, en general determina el comportamiento de la oferta y demanda.

➤ **Viable**

Lo que se explica es que el plan estratégico de marketing que se propone para el posicionamiento de cajas y cajas, se lo puede realizar y ejecutar, contando con los recursos e información necesaria para desarrollar esta investigación y solucionar el problema.

---

<sup>10</sup> Fred R. David; Administración Estratégica, pág. 30

➤ **Oferta**

Qué cantidad produce cada agricultor en las distintas variedades de trigo cuando ya se da la cosecha.

➤ **Demanda**

Establecer cuáles son los posibles consumidores o mercados del servicio de alquiler de maquinaria, mediante investigaciones que se lo hagan dentro de la provincia como también fuera de ella.

### **1.7. Idea a Defender**

Con el Plan Estratégico de Marketing, mejorará la comercialización de los productos de la construcción así como la oferta de servicios del alquiler de maquinaria y equipos para la construcción, y la rentabilidad de la Empresa Cajas & Cajas en la Ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.

#### **1.7.1. Variables**

- **Variable independiente**

Plan Estratégico de Marketing.

Clima

Demanda

Producción

- **Variables Dependientes**

**TABLA N°1**  
**VARIABLES DEPENDIENTES**

Qué	Cómo	Para
Estudio de Mercado	Mediante encuestas	Determinar oferta y demanda de productos de la construcción y alquiler de equipo caminero
Establecer costos, tiempo y rendimiento de los productos de la construcción	Investigación de campo	Saber cuál es la inversión en la producción
Estudio Económico y Financiero	Mediante el análisis financiero	Determinar la rentabilidad del negocio

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Miguel Cajas/2009.

### 1.7.2. Indicadores

**Indicador 1**                      Oferta y demanda de productos de la construcción

**Unidad de medida**            Unidades

**Instrumento**                    Conteo

**Tiempo**                            Verano

**Indicador 2**                    Producción Promedio de productos por metros

**Unidad de medida**            Metros

**Instrumento**                    Conteo

**Tiempo**                            Verano

**Indicador 3**                    Rentabilidad

**Unidad de medida**            Porcentaje

<b>Instrumento</b>	Análisis financiero
<b>Tiempo</b>	Al final de la comercialización

## **1.8. METODOLOGÍA**

### **1.8.1. La unidad de análisis o de estudio**

La implementación del Plan de Marketing Estratégico se lo realizará en la Empresa Cajas & Cajas Constructores, ubicada en la Ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.

### **1.8.2. La población de estudio y sus características**

El estudio se basara en el número de personas que forman parte o laboran en la organización, y en los clientes que durante los últimos diez años han sido quienes han confiado en la empresa Cajas & Cajas Construcciones, a fin de implementar mejoras en los procesos, lo cual se traduce en alcanzar los objetivos deseados.

### **1.8.3. Tipo y nivel de investigación**

**Exploratorio.-** Esta técnica de investigación nos permitirá establecer un diagnóstico de la situación actual de la organización.

**Descriptivo.-** Desde el punto de vista de la investigación, los datos son descriptivos porque consiste en la observación actual de los fenómenos, lo cual nos permite llevar a cabo un conocimiento a mayor profundidad, y nos facilitara delimitar los hechos que conforman el problema de investigación.

**Experimental.-** Permitirá la aplicación de una investigación científica y facilitará establecer con toda claridad el principio de relación causa efecto.

**Correlacional.-** Puesto que para el estudio se ha presentado variables independientes y dependientes que guardan una relación directa entre ellas, la investigación solo se limitara a entregar la propuesta a los Accionistas de Cajas & Cajas, por lo tanto ellos serán quienes tomen la decisión de invertir en desarrollar el Plan Estratégico propuesto.

Por tanto, el proceso investigativo será Exploratorio-Descriptivo-Experimental-Correlacional.

#### 1.8.4. La muestra, tipo cálculo y tamaño

El universo a ser investigado constituirá todo el recurso humano que labora en la organización, cuyo número es de 8 personas y los clientes frecuentes que son 166 personas naturales y jurídicas como Municipios.

Además, cabe destacar que se toma como muestra todo el universo investigado, en virtud de que es pequeño, por lo cual se estima más confiable realizar la evaluación respectiva a todo el talento humano y empleados.

#### 1.8.5. Diseño estadístico para la prueba de hipótesis

El diseño estadístico tendrá un nivel de confianza del 95%

Los datos obtenidos serán evaluados y presentados en barras, pasteles y gráficos

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

$$n = \frac{174 \cdot (1,96)^2 \cdot (0,50) \cdot (0,50)}{(174 - 1) \cdot (0,10)^2 + (1,96)^2 \cdot (0,50) \cdot (0,50)}$$

$$n = 62 \text{ encuestas}$$

$n$  = tamaño de la muestra

$Z^2$  = referencias estandarizadas dado un nivel de confianza del 95% = 1,96

$S^2$  = Varianza =  $(p \cdot q) = (0,5)(0,5)$  varianza conservadora

$E$  = Máximo nivel de error del 10%

$N$  = Tamaño de la población

#### **1.8.6. Método (s) de estudio y los métodos propios de cada disciplina.**

**Deductivo.-** Para analizar nuestro estudio presentaremos conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales de las cuales extraeremos conclusiones o consecuencias en las cuales se aplican.

**Observación.-** se lo empleara para determinar la realidad administrativa actual y el registro de los pormenores que existan en las funciones de cada departamento.

**Analítico.-** Este permite analizar todos los contenidos y literaturas que se tendrá que revisar para la obtención de información precisa y necesaria que coopere con la investigación y la búsqueda de soluciones

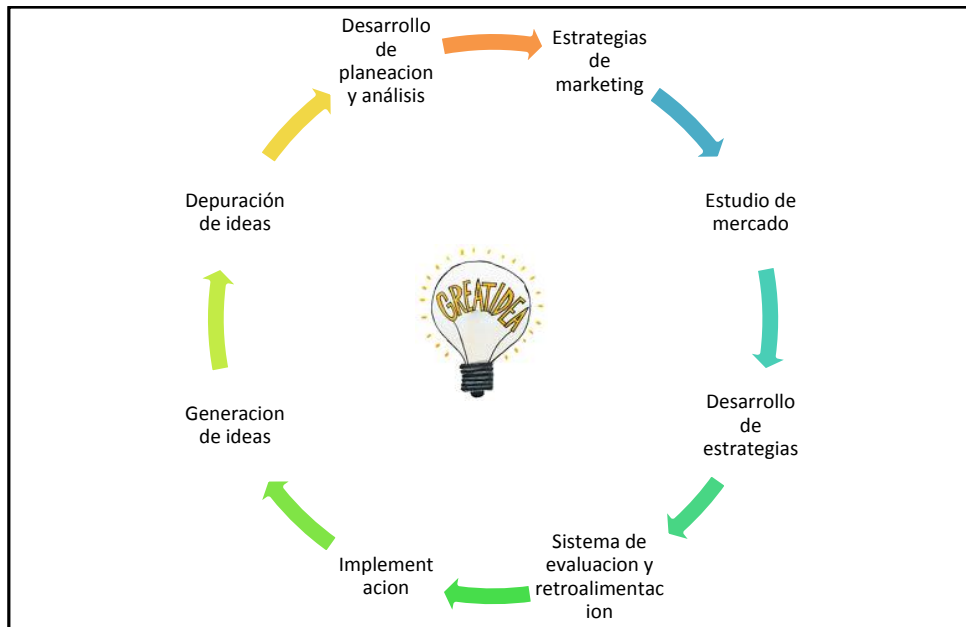
**De muestreo.-** Se tomara una muestra de investigación en lo relacionado a las entrevistas y encuestas que se hagan a los miembros de la organización, como a los socios de la misma con lo que se obtendrá una muestra para poder sacar una síntesis de los temas necesarios, y así poder tener una idea más clara de los problemas que existen.

**Sintético.-** Se aplicara en todo el desarrollo de la tesis, ya que me permitirá determinar las conclusiones y recomendaciones pertinentes.



## CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN TEORICA.

**Gráfico N°1**  
**Planeación estratégica**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Miguel Cajas/2009

### 2.1. Antecedentes

“La gestión a través de la planificación es tan antigua como la guerra e incluso tiene un origen militar, en Grecia y durante el siglo xx hasta llegar a las modernas prácticas corporativas y recientes esfuerzos del sector público. El término estrategia se deriva del griego “strategos” que significa general del ejército. Cada una de las 10 tribus griegas de la antigüedad elegía anualmente un estratega fue nominado como dirigente político y como tal participo en el Consejo Político.

## 2.2. Importancia

El Planeamiento Estratégico es importante porque ofrece a las organizaciones las siguientes ventajas:

- Obliga a los ejecutivos a ver el planeamiento desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, de manera que nuestras acciones diarias nos acerquen cada vez más a las metas.
- Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y el presente. Refuerza los principios adquiridos en la visión, misión y estrategias.
- Fomenta el planeamiento y la comunicación interdisciplinarias.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos.
- Mejora el desempeño de la organización: Orienta de manera efectiva el rumbo de la organización facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo. Permite enfrentar los principales problemas de la organización: Enfrentar el cambio en el entorno y develar las oportunidades y las amenazas.
- El desarrollo de una planificación estratégica produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en la eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para todos los miembros. Ayuda a mejorar los niveles de productividad, conducentes al logro de la rentabilidad.
- Favorece a la Dirección y coordinación organizacional al unificar esfuerzos y expectativas colectivas.
- Optimiza los procesos en las Áreas al traducir los resultados en logros sinérgicos.

- Contribuye a la creación y redefinición de valores corporativos, que se traducen en:

- Trabajo en Equipo.
- Compromiso con la organización.
- Calidad en el servicio.
- Desarrollo humano (personal y profesional).
- Innovación y creatividad.
- Comunicación.
- Liderazgo, etc.

### 2.3. Concepto

***“Es un documento en el que los responsables de una organización refleja cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años.<sup>11</sup>”***

### 2.4. Etapas de un Plan de Marketing Estratégico

- **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 establecer mecanismos que permitan medir la actual situación (tanto dentro como fuera de la empresa).
- **Etapa 3 Declaración de objetivos corporativos:** Los Objetivos estratégicos son los puntos futuros adonde la organización pretende llegar.

---

<sup>11</sup> Fred R. David; Administración Estratégica, pág. 42

Estos objetivos deben ser debidamente cuantificables, medibles y reales; puesto 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), para poder "jugar" adecuadamente, mediante "fichas" y "jugadas" correctas, en los tiempos y condiciones correctas.
- **Etapa 5 Planes de actuaciones.**
- **Etapa 6 Seguimiento:** El Seguimiento o monitoreo 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.

## **2.5. Marketing**

Filosofía que encierra un conjunto de estrategias para la comercialización y distribución de un producto/servicio para distintos mercados y consumidores teniendo como premisa la satisfacción de sus necesidades, logrando así posicionarse en sus mentes.

***“El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precios,***

***promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización<sup>12</sup>”.***

## **2.6. Variables del Marketing**

Se refiere a la mezcla de estrategias que intervienen en la filosofía de la mercadotecnia, básicamente son la 5p’:

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción
- Post-Venta

***“El término mezcla de mercadotecnia describe el resultado de los esfuerzos de la gerencia para combinar creativamente actividades de mercadotecnia interrelacionadas e interpersonales.”<sup>13</sup>***

### **2.6.1. Producto**

***“Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad”.***<sup>14</sup>

Un producto es todo bien o servicio que puede ser ofrecido en un mercado que tiene una demanda específica y por el cual se paga un costo monetario.

---

<sup>12</sup> Stanton, Etzel y Walker, Fundamentos de marketing, 13a Edición, pág. 7

<sup>13</sup> Zinmund: Mercadotecnia, pág. 12

<sup>14</sup> Kloter Armstrong, Marketing, pág. 5

### 2.6.1.1. Clases de productos

- **Los bienes no duraderos** son bienes tangibles que se consumen por lo general en una o varias veces que se usen. Ejemplos de ello son la cerveza, el jabón y la sal.
- **Los bienes duraderos** son bienes tangibles que suelen sobrevivir al uso. Los ejemplos incluyen refrigeradores, maquinas herramientas y ropa. Los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en venta; por ejemplo, cortes de cabello y reparaciones.
- **Bienes de consumo.** Los bienes de consumo son los que compran los consumidores definitivos para su propio consumo. Por lo general, los mercadólogos clasifican estos bienes basándose en los hábitos de compra del consumidor.
- **Los bienes de uso común** son bienes de consumo que el cliente suele comprar con frecuencia, de manera inmediata y con el mínimo esfuerzo en la comparación y la compra. Los ejemplos incluyen el tabaco, el jabón y los periódicos. Los bienes de uso común se pueden subdividir en bienes básicos, de impulso y de emergencia.
- **Los bienes básicos** son aquellos que los consumidores compran de manera regular, como la salsa catsup, Heinz, o las galletas Ritz. Los bienes de adquisición impulsiva se compran sin planearse o buscarse; por lo general se encuentran al alcance en muchos lugares, porque los clientes rara vez los buscan. Así, los chocolates y las revistas se encuentran cerca de las cajas, ya que de otra forma a los clientes no se les ocurrirá comprarlos.
- **Los bienes de emergencia** se compran cuando la necesidad es urgente: paraguas durante un aguacero, o botas y palas durante una tormenta de nieve. Los fabricantes de bienes de emergencia los colocan en muchos

puntos de venta, para evitar perder esta ejemplo: el momento en que el cliente los necesita.

- **Los bienes de comparación** son bienes de consumo que suelen pasar por un proceso de selección durante el cual el cliente los compara en cuanto a su idoneidad, calidad, precio y estilo. Son ejemplos de ello los muebles, la ropa, los autos de segunda mano y la mayor parte de los aparatos electrodomésticos. Los bienes de comparación pueden dividirse en uniformes y no uniformes.
- **Los bienes de comparación uniformes** son similares en cuanto a la calidad, pero lo bastante diferentes en cuanto al precio. Pero cuando alguien busca ropa, muebles u otros bienes no uniformes, las características del producto son a menudo más importantes que el precio. Si lo que el cliente quiere comprar es un traje nuevo, el corte, la calidad y el aspecto serán más importantes que una pequeña diferencia en el precio. El que vende bienes de comparación no uniformes tiene que ofrecer un gran surtido para satisfacer los gustos de cada individuo y también tener vendedores bien entrenados capaces de proporcionar información y consejo al cliente.
- **Los bienes de especialidad** son bienes de consumo con alguna característica muy especial, o de una marca específica, por los cuales un grupo importante de compradores está dispuesto a hacer un esfuerzo de compra. Los ejemplos incluyen ciertas marcas y algunos tipos específicos de autos, componentes de aparatos estereofónicos, equipo fotográfico y ropa de hombre. Los compradores no suelen comparar los bienes de especialidad: no invierten en ello más que el tiempo suficiente para llegar a la tienda y llevarse el producto. Aunque este tipo de tiendas no necesitan estar en lugares especialmente cómodos, si tienen que informar a sus clientes sobre su localización.

- **Los bienes de consumo que el cliente no conoce.** Los nuevos que aunque sepa de ellos no los compra, como los detectores de humo o los aparatos de discos compactos son productos, hasta que el consumidor se entera de su existencia por los medios.
- **Bienes industriales.** Los bienes industriales son aquellos que compran individuos u organizaciones para procesarlos o utilizarlos en el manejo de un negocio. Así, la diferencia entre los bienes de consumo y los industriales se basa en la finalidad por la cual se compran. Si un consumidor compra una podadora de césped para utilizarla en su casa, se trata de un bien de consumo. Pero si ese mismo comprador adquiere la podadora para utilizarla en un negocio de diseño de jardines, se convierte en un bien industrial.

Los bienes industriales se clasifican según la forma en que participan en el proceso de producción y según su costo. Existen tres grupos:

- **Los materiales y las partes.** Son bienes industriales que entran de manera total en el producto, ya sea por medio de procesamiento o como componentes. Son de dos clases, las materias primas y las materias y partes manufacturadas. Las materias primas incluyen los productos cultivados (como trigo, algodón, ganado, fruta y verdura) y los productos naturales (como pescado, madera, petróleo crudo y mineral de hierro). Los productos cultivados provienen de muchos pequeños productores que los entregan a intermediarios en el mercado, quienes a su vez los procesan y venden. Por lo general, los productos naturales se manejan en grandes volúmenes, tienen un valor unitario muy bajo y requieren muchos transportes para llevarlos del productor al usuario. Hay productores más o menos grandes que suelen mandar estos productos directamente a los usuarios industriales.
- **Las materias y Partes manufacturadas** incluyen componentes materiales (hierro, hilo, cemento o alambre). Estos se suelen procesar aquí mismo: por ejemplo, el hierro en lingotes se transforma en acero y el hilo se



teje para formar telas. Las partes entran de manera completa en el producto terminado, sin cambiar de forma, como cuando se colocan pequeños motores en aspiradoras y se venden llantas a los autos. La mayor parte de las materias y partes manufacturadas se venden directamente a los usuarios industriales. El precio y servicio constituyen los principales factores de mercadotecnia, mientras que la elección de marca y la publicidad tienden a ser menos importantes.

- **Los bienes de capital** son bienes industriales que entran parcialmente en el producto terminado. Incluyen dos grupos: las instalaciones y el equipo accesorio:
- **Las instalaciones son los edificios (fábricas u oficinas)** Como las instalaciones son compras importantes, suelen adquirirse directamente del productor tras un largo periodo de toma de decisiones.
- **En equipo accesorio** incluye el equipo de producción portátil y las herramientas (de mano o diablos), así como el equipo de oficina (maquinas de escribir y escritorios, por ejemplo). Estos productos no entran a formar parte del producto terminado. Tienen una vida más corta que las instalaciones y son simples auxiliares en el proceso de producción. La mayor parte de los vendedores de equipo accesorio utiliza intermediarios, debido a que el mercado está muy disperso geográficamente, los compradores son numerosos y los pedidos son pequeños.
- **Los suministros y servicios** son bienes industriales que no entran para nada en el producto terminado. Los suministros incluyen suministros para la operación (como lubricantes, carbón, papel para escribir a máquina o lápices), así como artículos de mantenimiento y reparación (pintura, clavos o escobas). Los suministros son los bienes de uso común en el campo industrial, puesto que por lo general se compran sin mayor esfuerzo ni comparación. Los servicios a la industria incluyen servicios de reparación y mantenimiento

(limpieza de ventanas, reparación de maquinas de escribir) y servicios de asesoría (legal, administrativa o publicitaria). Estos servicios se suelen proporcionar bajo contrato. Los servicios de mantenimiento suelen estar en manos de pequeños productores y los de reparación se pueden obtener muchas veces de los propios vendedores del equipo original.

### **2.6.2. Precio**

El precio se puede definir como el costo monetario que el consumidor puede llegar a cancelar por la adquisición de un bien o servicio.

**“Cantidad de dinero que se cobra por un producto o un servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio, o de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.”<sup>15</sup>**

#### **2.6.2.1. Estrategias de precios**

- Estrategias de precios psicológicos. Se fundamenta en el modo en el que el mercado percibe los precios y la asociación que el consumidor hace de los mismos con las características del producto.
- Precios diferenciales. Cuando una misma marca se vende a precios diferentes a los mismos clientes.
- Precios competitivos. Cuando los precios se ajustan para aprovechar una determinada situación competitiva.
- Precios para una línea de productos. Cuando los precios tienen en cuenta la relaciones de producción o venta que existen entre las diferentes marcas de una misma línea de producto.

---

<sup>15</sup> Kloter Armstrong, Mercadotecnia, pág. 317

Modelos de fijación de precios:

- Modelos de fijación de Precios para línea de productos
- Modelos de fijación de precios para productos nuevos
- Modelos de cambio de precios
- Modelos de estructura de precios

### 2.6.3. Plaza

Es el lugar donde se reúnen y se interrelacionan los oferentes y los demandantes del producto con el propósito de comercializar dichos productos.

***“La plaza abarca todas las decisiones necesarias para hacer llegar el producto adecuado al lugar donde se emplaza el mercado meta. Un artículo no sirve de nada al cliente sino se encuentra disponible cuando éste lo necesite”<sup>16</sup>***

Un canal de distribución está formado por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto, a medida que este pasa del fabricante al consumidor final o al usuario industrial.

Principales canales de distribución:

- Canal directo (Productor - consumidor)
- Canal mayorista (Productor- mayorista- detallista- consumidor)
- Productor - agente - detallista – consumidor
- Canal agente/intermediario (Productor - agente - mayorista - detallista – consumidor).

---

<sup>16</sup> Mc. Carthy, Marketing, Teorías y Practicas, pág. 51

#### 2.6.4. Promoción

La promoción es todo medio por el cual una empresa hace conocer los atributos de sus productos al mercado.

***“La promoción consiste en incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio.”<sup>17</sup>***

Elementos de mezcla de promoción:

- Publicidad
- Relaciones Públicas
- Ventas Personales
- Promoción de Ventas

Objetivo de Promoción:

- Informar
- Persuadir
- Recordar

#### 2.6.5. Post- Venta

Las actividades de postventa consisten en continuar el esfuerzo inicial de ventas mediante acciones posteriores al cierre.

Algunas actividades de Post-Venta:

- Agradezca cordial y sinceramente
- Compruebe la entrega
- Compruebe la instalación
- Vigile la operación y el entrenamiento de los operadores

---

<sup>17</sup> Kotler Philip, Marketing, pág. 536

- Piense en relaciones de largo plazo
- Realice llamadas constantes

## 2.7. Mercado

Los mercados son los consumidores reales y potenciales de nuestro producto. Los mercados son creaciones humanas y, por lo tanto, imperfectos. En consecuencia, se pueden modificar en función de sus fuerzas interiores.

Los mercados tienen reglas e incluso es posible para una empresa adelantarse a algunos eventos y ser protagonista de ellos. Los empresarios no podemos estar al margen de lo que sucede en el mercado.

### 2.7.1. Clases de Mercado

Puesto que los mercados están contruidos por personas, hogares, empresas o instituciones que demandan productos, las acciones de marketing de una empresa deben estar sistemáticamente dirigidas a cubrir los requerimientos particulares de estos mercados para proporcionarles una mejor satisfacción de sus necesidades específicas.

Según el monto de la mercancía:

- **Mercado Total.-** conformado por el universo con necesidades que pueden ser satisfechas por la oferta de una empresa.
- **Mercado Potencial.-** conformado por todos los entes del mercado total que además de desear un servicio, un bien están en condiciones de adquirirlas.
- **Mercado Meta.-** está conformado por los segmentos del mercado potencial que han sido seleccionados en forma específica, como

destinatarios de la gestión de marketing, es el mercado que la empresa desea y decide captar.

- **Mercado Real.-** representa el mercado al cual se ha logrado llegar a los consumidores de los segmentos del mercado meta que se han captado.

Otros tipos de mercado:

- **Mercado mayorista:** Son en los que se venden mercaderías al por mayor y en grandes cantidades.
- **Mercado Minorista:** Llamados también de abastos, donde se venden en pequeñas cantidades directamente a los consumidores.

### 2.7.2. Segmentación de Mercado

La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.

- **Paso 1:** Observación, búsqueda de oportunidad de mercado. Se puede hacer a través de varias fuentes:
  - a. Primarias: Investigaciones por parte de departamentos internos de la compañía, o investigaciones externas (consultoras, instituciones, fuentes públicas, entre otras).
  - b. Secundarias: Basada en estudios anteriores.
  - c. Intuición empírica
  - d. Expertos

- **Paso 2:** Determinación del Mercado potencial y necesidades genéricas. Es decir, se debe identificar la máxima posibilidad de venta de la industria, y las necesidades reales de los posibles compradores futuros.
- **Paso 3:** Determinar las variables relevantes para la segmentación. Se debe identificar aquellas variables o características importantes, que nos permitan llegar a una división o agrupación de estos mismos, dado nuestros objetivos.
- **Paso 4:** Determinación y proyección potencial de cada segmento. Una vez definido cada grupo. Obtendremos una matriz de segmentos. Cada segmento o "nicho de mercado" tendrá una característica peculiar, y por tanto un probable potencial propio.
- **Paso 5:** Determinar y proyectar la acción de la competencia en cada segmento. Antes de seleccionar un nicho a quien dirigirnos, debemos tener presente las actividades o roles que juega la competencia en cada uno de ellos.
- **Paso 6:** FODA de cada segmento. Determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que ofrece cada segmento, es una tarea estratégica antes de optar por una posición. Esta visión permitirá saber el lugar que nos encontraremos para competir en el mercado, dado el segmento elegido.
- **Paso 7:** Elección de cada segmento. Aquí culmina el proceso de segmentación, pues se selecciono uno más segmentos para competir.

### **2.7.3. Investigación de mercado**

Es un conjunto de cinco pasos sucesivos que describen las tareas que deberán realizarse para llevar a cabo un estudio de investigación de mercados.

Los pasos para el desarrollo de una investigación de mercados son:

1. Definir el problema a investigar
2. Seleccionar y establecer el diseño de la investigación
3. Recolección de datos y análisis
4. Formular hallazgos
5. seguimiento y control de marketing

- **Definir el problema a investigar**

En este paso es donde se define el problema existente y esta constituido por dos procesos básicos: Formulación del problema y Establecimiento de objetivos de la investigación.

- **Seleccionar y establecer el diseño de la investigación**

Este paso está constituido por 4 procesos básicos: Seleccionar el diseño de la investigación, Identificar los tipos de información necesaria y las fuentes,

**\*Seleccionar el diseño de la investigación**

Lo primero que se tiene que recordar es que cada investigación en cada tipo de negocio es diferente, por lo que el diseño puede variar, existiendo infinitos tipos. Los tipos “genéricos” de diseño en investigación son:

- Exploratoria
- Concluyente (descriptiva o causal)
- Sistemática.

**\*Identificar los tipos de información necesaria y las fuentes**

Existen dos tipos de información en investigación de mercados, la primaria y la secundaria.



- **Información Primaria:** Es aquella que se releva directamente para un propósito específico.
- **Información Secundaria:** Se refiere a aquella que ya existe en algún lugar y se recolectó para otro propósito. Por lo general este tipo de información es menos costosa que la primaria y en ocasiones basta con la revisión de Internet o con una visita a la biblioteca local.

**\*Planear lo que se va a medir**

**\*Elaborar el formato de la pregunta**

**\*Redacción y Distribución del Cuestionario**

- **Recolección de datos y análisis**

Lo primero que se tiene que hacer es entrenar a los encuestadores, quienes serán los encargados de contactar a los encuestados y vaciar las preguntas en un formato para su posterior análisis.

El análisis se debe iniciar con la limpieza de la información, con la confirmación de las escalas, verificación del correcto llenado de las encuestas y en ocasiones con pre tabulaciones (en el caso de preguntas abiertas). Una vez se tiene codificada toda la información el análisis como tal puede dar inicio.

La información también puede ser en una pequeña escala y obtenida mediante información cualitativa, siendo las Sesiones de Grupo la herramienta más usada.

- **Formular hallazgos**

Luego de analizar la información se puede hacer deducciones acerca de lo que sucede en el mercado, lo cual se le conoce como "hallazgos". Estos deben presentarse de una manera ordenada y lógica ante las personas encargadas de tomar las decisiones.

Los reportes de investigación deben tener un capítulo de resumen, el cual será la guía para las personas que no conocen de investigación, haciendo el informe mucho más fácil de leer y seguir una continuidad.

## 2.8. Posicionamiento

***“Se llama Posicionamiento a la referencia del 'lugar' que en la percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre esta y su competencia. También a la capacidad del producto de alienar al consumidor<sup>18</sup>.”***

### 2.8.1. Estrategias para el posicionamiento

- Los atributos específicos del producto
- Las necesidades que satisfacen o los beneficios que ofrecen
- Las ocasiones de uso
- Las clases de usuarios
- Comparándolo con uno de la competencia
- Separándolo de los de la competencia
- Diferentes clases de productos

## 2.9. Políticas

Las políticas son interpretaciones que orientan el pensamiento de los ejecutivos y administradores en la toma de decisiones, su propósito es el de asegurar que las decisiones no rebasen ciertos límites. La esencia de las políticas es la discrecionalidad es decir se hace libre y prudencialmente.

***“Las políticas y objetivos deben fijarse de forma conjunta por parte de los miembros del equipo en todos los niveles de la organización, enmarcándolos dentro de las políticas y objetivos globales determinados***

---

<sup>18</sup> Pujol Bruno, Dirección de Marketing y Ventas, pág. 70

***por la dirección, de modo que se genere el compromiso necesario y sean claramente comprensibles para todas aquellas personas que deben alcanzarlos”<sup>19</sup>***

La responsabilidad de que las políticas impuestas en la organización se lleguen a cumplir recae en los niveles directivos.

Las políticas deben formularse a corto y mediano plazo, por que los directivos no son permanentes y cada uno de ellos tienen diferente forma o manera de pensar y también porque la empresa está en constante cambio.

En conclusión las políticas son un conjunto de directrices que ayudan a los administradores a cumplir con los objetivos organizacionales, las políticas de acuerdo a las funciones y áreas de una empresa dichas políticas permiten actuar bajo ciertas reglamentaciones y límites de un plan.

### **2.9.1. Características de las Políticas**

Las políticas de las empresas tienen las siguientes características:

- 1.- Del diseño de las políticas son responsables los directivos.
- 2.- La formulación de las políticas deben ser claras para que sean entendidas por todo el personal y no existan confusiones.
- 3.- Las políticas deben ser flexibles, es decir que se adapte a la empresa tanto en el desempeño interno como externo (mercado).
- 4.- Las políticas son coherentes y deben referirse únicamente a los aspectos importantes de la empresa.
- 5.- Las políticas deben cubrir todas las áreas de la empresa.

---

<sup>19</sup> Fred R. David; Administración Estratégica, pág. 20

6.- Las políticas deben ser revisadas permanentemente por los directivos y administradores para evitar que con el transcurso del tiempo ocasionen problemas.

7.- Ni muchas ni pocas (2 a 4)

## 2.10. Matriz F.O.D.A.

**Gráfico N°2**  
**Matriz F.O.D.A.**

<b>MATRIZ FODA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<b>ESTRENGTHS</b>	<b>WEAKNESSES</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRENGTHS</b>	<b>WEAKNESSES</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRENGTHS</b>	<b>WEAKNESSES</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRENGTHS</b>	<b>WEAKNESSES</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Dentro de lo que respecta a la planificación estratégica existe una herramienta de análisis muy importante para determinar la situación en la que se encuentra la empresa, es decir para conocer cuáles son las partes más fuertes y las débiles de la organización.

**FODA es “Una herramienta común para analizar que es utilizado en la industria de planificación se llama análisis SWOC. SWOC es un acrónimo para Strengths (fuerzas), Weaknesses (debilidades), Opportunities (oportunidades), y Challenges (desafíos). Se necesita conocer las áreas**

***fuertes y las áreas débiles para poder examinar internamente, y conocer las oportunidades y desafíos para analizar externamente”<sup>20</sup>***

El análisis que se realiza a la empresa mediante el FODA nos permite conocer la realidad de la organización ya que esta herramienta nos permite analizar la parte interna (evaluación a los ejecutivos, directivos, programas y actividades cotidianas) y la parte externa de la empresa como son (mercados, competencia, ambientes político, económico y social).

A más del FODA se puede aplicar otras técnicas que permitan obtener información general de la empresa, una de estas técnicas pueden ser los cuestionarios de planificación. Todo el personal de la organización puede participar de este cuestionario ya que ellos conocen sobre la situación actual que vive la empresa. Las preguntas pueden enfocarse a lo siguiente:

- a) ¿Cuáles son las percepciones que usted tiene de la empresa?
- b) ¿Qué piensa usted que está haciendo bien la empresa?
- c) ¿Qué área de la organización necesita mejorar?
- d) ¿Qué tipo de oportunidades piensa que tendría la empresa en el futuro?
- e) ¿Qué aspectos habría que considerar en la planificación a desarrollar para la empresa?

### **2.10.1. Por que hacer un análisis interno**

El realizar una análisis interno nos permite recabar información sobre que efectiva es la organización en el desarrollo de todas sus actividades ya sean estas administrativas u operacionales.

El análisis interno ayuda a:

- 1.- Identificar las áreas fuertes y débiles.

---

<sup>20</sup> Fred R. David; Administración Estratégica, pág. 42

- 2.- Guiar los esfuerzos para mejorar
- 3.- Obtener la mayor información posible para así planificar

Cuando se realiza un buen análisis de todas las partes que conforman la organización, la empresa estará mucho más preparada para alcanzar sus objetivos y así dar cumplimiento a su misión.

### **2.10.2. Por que hacer un análisis externo**

Mediante el análisis de la parte externa de la empresa permite conocer ciertos factores que impiden el normal desenvolvimiento y desempeño de la empresa, los cuales estas interactúan para que la empresa no pueda cumplir con sus objetivos y por tanto con su misión, con este análisis se tiene una valiosa información para la toma de decisiones sobre lo que se viene en el futuro.

### CAPITULO III

## DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE CAJAS & CAJAS CONSTRUCCIONES.

### GRÁFICO N° 3

#### Fachada de oficina de Cajas y Cajas



Fuente: Investigación de Campo.  
Elaborado por: Miguel Cajas/2009.

### 3.1. Análisis del entorno interno de la empresa

#### 3.1.1. Reseña de la empresa

Cajas & Cajas Construcciones Cía. Ltda., es una empresa con más de veinte años de experiencia en el mercado nacional del alquiler de toda clase de maquinaria y equipo para la construcción, como una de sus principales actividades. Durante este tiempo la compañía ha venido teniendo presencia importante en las obras civiles de la construcción en la ciudad de Santo

Domingo como de las parroquias rurales del Cantón, por el alquiler de la maquinaria como retroexcavadoras, payloaders, excavadoras de oruga, volquetas, tractores de oruga; a profesionales que desean hacer uso de estos servicios. La oficina principal se encuentra en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas y sobre la cual se basa el presente estudio, con la finalidad de implementar un plan de marketing estratégico que asegure la permanencia y el posicionamiento en el mercado local de la empresa.

Desde el seis de julio del dos mil seis la compañía ha venido operando en la ciudad legalmente, siendo dos sus socios fundadores los señores Miguel Cajas Encalada y Miguel Cajas Aguilar una compañía netamente familiar; los servicios que ofrecen que es el alquiler de equipo caminero, maquinaria pesado y la construcción de obras civiles, es un servicio muy importante en la ciudad por el monto de inversión que se tiene que hacer en la compra de maquinaria así como el riesgo que conlleva el uso de estos equipos.

Con los cambios económicos de la actualidad y la apertura de mercados, se ha logrado determinar que la empresa no tiene un crecimiento sostenible como se esperaba por la debilidad que existe en factores internos de desorganización y la falta de posicionamiento en el mercado; el criterio fundamental del presente estudio, se basa en la observación vivida por el autor dentro de la organización.

De esta manera se plantea a los socios de la empresa la disponibilidad por parte de uno de los miembros a realizar una planificación de marketing estratégico, que parta desde la identificación de los problemas reales que afectan a la organización, y que se ven reflejados en la disminución de las ventas, dado las inconsistencias de administración y organización que se da dentro de la oficina, con el objeto de proponer las soluciones necesarias, idóneas, económicamente factibles, y eficientemente realizables, con el fin de permitir a la organización afianzarse dentro del mercado del alquiler de maquinaria y equipo pesado; partiendo de una planificación que ayude a conducir las actividades de la organización hacia las metas planteadas.



### 3.1.2. Misión, Visión y Valores Corporativos

Actualmente Cajas & Cajas Cía. Ltda. No tiene definida una misión, visión y valores por ser una empresa joven y de muy pocos socios.

### 3.1.3. Ubicación geográfica

#### 3.1.3.1. Macro localización

El presente plan de marketing se ejecutará en la ciudad de Santo Domingo, que cuenta con la siguiente información:

**GRÁFICO N° 4**  
**Macro localización**



**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaborado por:** Miguel Cajas/2009

**TABLA N° 2**  
**Macro-localización**

<b>Provincia:</b>	<b><u>S</u>anto Domingo de los Tsáchilas</b>
<b>Cantón:</b>	<b>Santo Domingo</b>
<b>Cabecera Cantonal:</b>	<b>Santo Domingo de los Colorados</b>
<b>Superficie:</b>	<b>3857 Km2</b>
<b>Población:</b>	<b>287.018 hab. (fuente INEC)</b>
<b>Temperatura:</b>	<b>18 a 26 grados Celsius</b>
<b>Ubicación:</b>	<b>133 Km al Oeste de Quito, sur occidente de la Provincia de Pichincha</b>
<b>Altitud:</b>	<b>655m/nm</b>
<b>Cantonización:</b>	<b>03 de Julio de 1967</b>
<b>Provincialización:</b>	<b>06 de Noviembre de 2007</b>
<b>Límites:</b>	<b>Norte: Cantones Puerto Quito los Bancos</b>
	<b>Sur: Provincia de Cotopaxi los Ríos</b>
	<b>Este: Cantones Quito y Mexía y la Provincia de Cotopaxi.</b>
	<b>Oeste: Provincia de Esmeraldas, Manabí y los Ríos.</b>
<b>Parroquias Urbanas:</b>	<b>Santo Domingo, Chiguilpe, Río Verde, Bombolí, Zaracay, Abraham Calazacón, y Rio Toachí.</b>
<b>Parroquias Rurales:</b>	<b>Alluriquín, Luz de América, Puerto Limón, San Jacinto del Búa, Vale Hermoso, nuevo Israel, El Esfuerzo, Sta. María del Toachi y las Mercedes</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Santo Domingo es la ciudad que divide la Costa con la Sierra, es decir es el punto de enlace entre Quito y Guayaquil, Esmeraldas, Manta y otras ciudades intermedias.

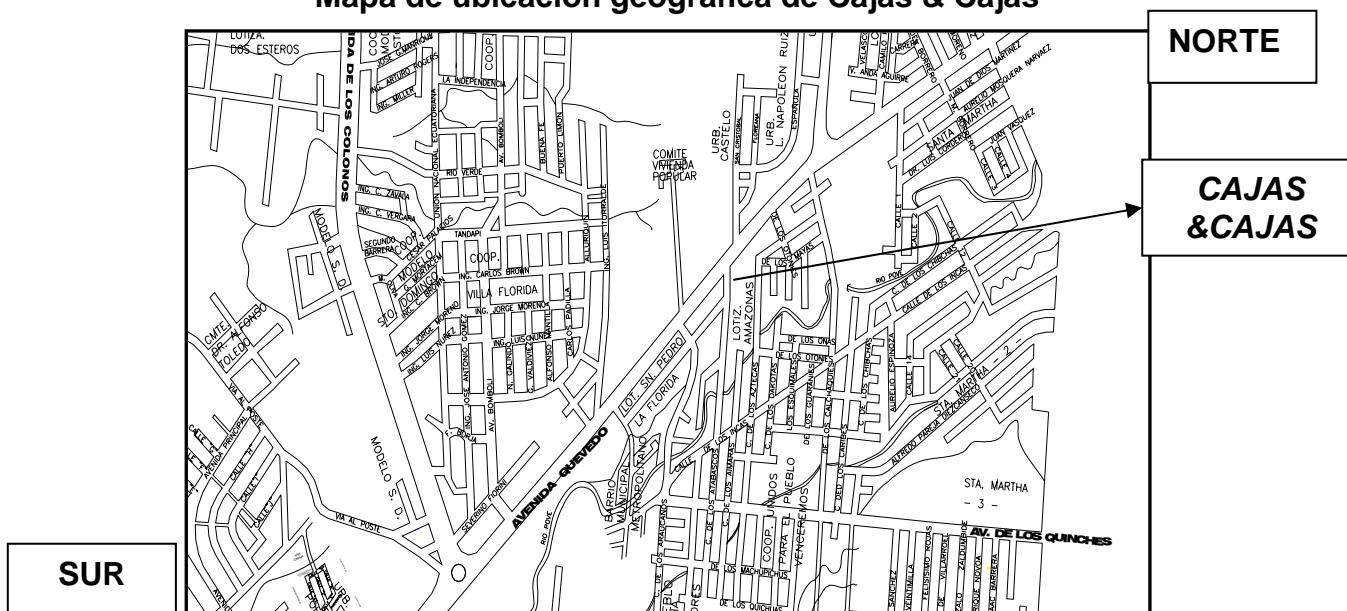
Goza de un clima subtropical y con una precipitación media anual de 3.150 mm, es una zona de mayor pluviosidad del país. Tiene una gran riqueza hidrológica, cuenta con cinco cuencas y micro cuencas muy importantes.

### 3.1.3.2. Micro localización

Cajas & Cajas se encuentra ubicada en la ciudad de Santo Domingo, zona urbana de la provincia, en una de las principales vías Quevedo Km. 4 1/2, frente a la empresa de distribución de la cola tropical.

## GRÁFICO Nº 5

### Mapa de ubicación geográfica de Cajas & Cajas



Fuente: Investigación de Campo

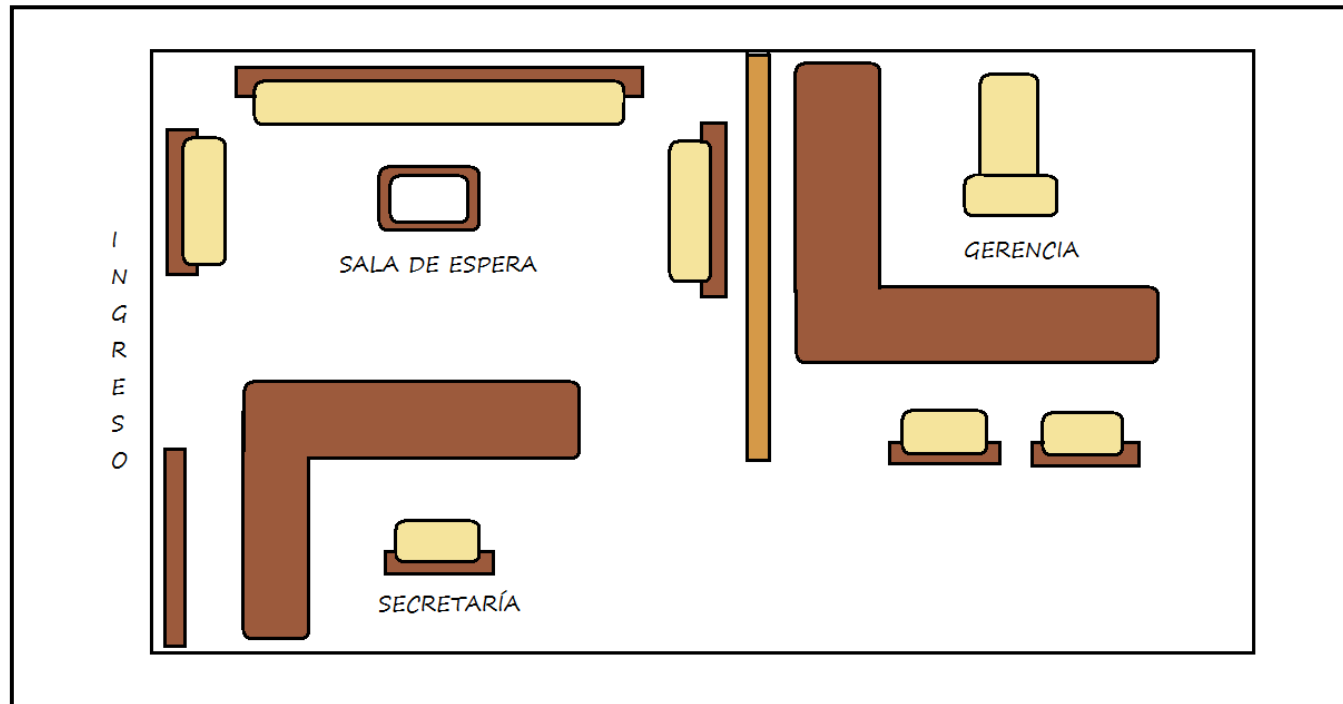
Elaborado por: Miguel Cajas

Se ha preparado un mapa de ubicación donde opera la empresa Cajas & Cajas para tener una visión espacial donde se desarrolla su actividad.

### 3.1.3.3. Distribución física de la empresa

Oficina:

**GRAFICO N°6**  
**DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE LA EMPRESA**

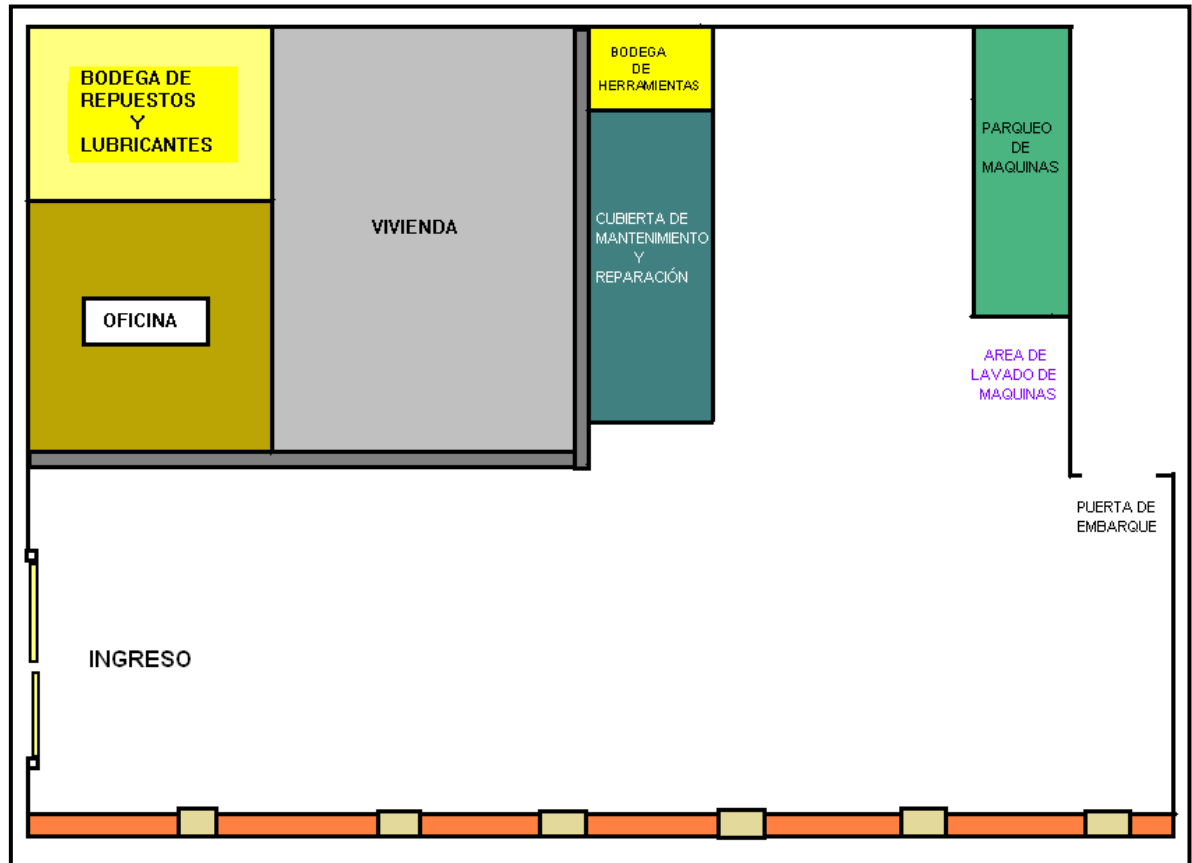


Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Plano General:

**GRAFICO N°7**  
**PLANO GENERAL DE CAJAS & CAJAS**



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

### 3.1.4. Estructura Administrativa

La Compañía no cuenta con una estructura organizativa. Al no contar con un organigrama, no existen funciones específicas para los administradores de una forma especializada, esto hace que exista duplicidad de funciones y pérdidas de tiempo de todo el personal, al ser una empresa familiar el dueño de la empresa y su cónyuge son quienes dan las instrucciones al personal para que ejecuten el trabajo.

### 3.1.5. Análisis del servicio que comercializa

Cajas y Cajas construcciones ofrece el servicio de alquiler de maquinaria y equipo caminero, así como la construcción de todo tipo de obras civiles.

- **Alquiler de de maquinaria:** La maquinaria con que cuenta la empresa son; excavadoras de oruga, moto niveladora, tractores, volquetes, retroexcavadoras, payloaders.
- **Construcción de obras civiles:** Dentro de los diferentes tipos de construcciones que realiza la empresa tenemos; puentes, escuelas, carreteras, canchas múltiples, aceras, alcantarillados, etc.

### 3.1.6. Análisis del Posicionamiento

Desde su creación hasta la actualidad la empresa ha venido teniendo un crecimiento sostenido tanto en el número de clientes como en el incremento y modernización de su maquinaria, ubicándose así entre las principales de la ciudad, sin embargo no ocupa el lugar número uno en la mente de los clientes debido a que la empresa no ha aplicado estrategias publicitarias.

### 3.1.7. Análisis de la Ventas

Cajas y Cajas construcciones desde el inicio de sus actividades ha logrado incrementar su número de clientes y por consiguiente el porcentaje de ventas de sus servicios. La acogida que ha tenido la empresa se debe a la aparición del marketing de rumores ya que si bien la empresa no ha invertido en publicidad los clientes que han utilizado el servicio se han encargado de recomendarla.

### 3.1.8. Análisis de la Promoción

- **Tarjetas de presentación:** Se entregaron a amistades profesionales tanto a ingenieros como arquitectos de la zona y personas en general que se dediquen a la construcción así como también a cada uno de nuestros clientes.
- **Visitas personales a las principales empresas del cantón:** La empresa ha realizado visitas y al mismo tiempo se entregó una carta de presentación con los servicios que se ofrecen, nuestros planes de financiamiento; a empresas públicas o privadas que podrían requerir los servicios por ejemplo Pronaca, Inaexpo, Municipio de Sto. Dgo.
- **Descuentos:** La política de descuento de la empresa consiste en dar el 15% de descuento a partir de las 100 horas de alquiler de cualquier tipo de las máquinas con las que cuenta la empresa.
- **Otras estrategias:** Los empleados y trabajadores cuentan con camisetas con el logo y nombre de la empresa, los vehículos tanto de supervisión como de abasto y mantenimiento cuentan con stickers en las puertas para ser reconocidos.

### 3.1.9. Análisis de la Fijación de Precios

Para establecer precios en de los servicios la empresa ha tomado en cuenta los precios de la competencia y ha decidido reducirlos en cierto porcentaje para acaparar mayor cantidad de clientes, siendo esta la razón por la cual la empresa cuenta con los precios más accesibles de la zona.

### 3.1.10. Análisis de los principales Competidores

En Santo Domingo existen alrededor de 10 empresas que se dedican al alquiler de maquinaria que serían la competencia directa de Cajas y Cajas

construcciones, entre las más posicionadas están; F.S. construcciones, Suntrac y Constructora Cedeño debido a su gran participación en la empresa pública como los Municipios.

Otro factor que amenaza el mercado es la aparición de empresas de otras ciudades que han llegado a Santo Domingo con precios más bajos para tratar de conquistar este mercado.

### **3.2. Investigación de Mercado**

La población a la cual se refiere el presente estudio son los clientes de la Compañía Cajas & Cajas cía. Ltda., y al mercado meta es decir a nuestros posibles consumidores de nuestros servicios.

El universo físico son 11 entidades públicas como municipio, consejo provincial, empresa eléctrica, agua potable, y demás entidades de gobiernos seccionales de las ciudades de Santo Domingo, Esmeraldas, El Carmen, y sus respectivos recintos. Así como a 163 clientes que usan nuestros servicios de una manera permanente como son profesionales ingenieros civiles, arquitectos etc. de la zona, que subcontratan la maquinaria.

#### **3.2.1. Objetivos de la Investigación**

- Establecer todos los aspectos mercadológicos que permiten diagnosticar la acogida y posicionamiento que tiene la empresa Cajas y Cajas en el mercado.

#### **3.2.2. La población de estudio y sus características**

La investigación se aplicará a todos los empleados, directivos, administradores y clientes de la Compañía CAJAS & CAJAS CIA. Ltda. Ubicada en la Vía



Quevedo Km. 4 ½, margen izquierdo, en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.

### 3.2.3. Tipo y nivel de investigación

De acuerdo a la profundidad es recomendable realizar una investigación de tipo descriptiva por que describe los procesos de control administrativo y su incidencia en la empresa. Según la intervención del investigador se aplicara una investigación observacional la misma que se aplicara en todo el proceso para la recolección de datos. De acuerdo a la conducta de las variables será de tipo correlacional, por lo tanto el nivel es: Descriptivo - observacional - correlacional.

### 3.2.4. Diseño estadístico para la prueba de hipótesis

Para la prueba de hipótesis se utilizará el método estadístico; una vez realizada la investigación de mercado (encuestas), tanto de empleados como a clientes, se procederá a tabular los datos, luego los resultados serán representados en gráficas y se analizará el cumplimiento de la hipótesis.

### 3.2.5. La muestra, tipo, cálculo y tamaño

La muestra a tomarse para clientes se lo hará a través de la siguiente formula de población finita:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(1-0.5) 174}{(0.10)^2 (174-1) + (1.96)^2 (0.5)(1-0.5)} = \frac{3.8416 * 0.25 * 174}{3.05 + 0.9604} = 62$$

**N:** Es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

**k:** Nivel de confianza

**e:** Margen de error.

**p:** Es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que  $p= 0.5$  que es la opción más segura.

**q:** Es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es  $1-p$ .

**n:** Es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

Aplicando la formula anterior la cantidad de clientes a encuestar es de 81. Cabe mencionar que para determinar la muestra de clientes se tomara en cuenta la cantidad de clientes registrados en la base de datos de la empresa que representa el universo de la misma.

La investigación interna se aplicará en la totalidad de los empleados de la organización por lo tanto la población será la muestra:

### **3.2.6. Métodos de Estudio**

- Método de Observación, el mismo que se utilizará en todo el proceso.
- Método Analítico, a través de este método se va a realizar un análisis de los procesos de la empresa.
- Método de Síntesis, que se utilizará en la relación de recolección de información y la exploración del documento final.
- Método Estadístico, se va a utilizar en el análisis de los datos, representado en barras.

### **3.2.7. Fuentes, técnicas e instrumentos**

Para la presente investigación se emplearan fuentes primarias como: Gerentes, Directivos, Administradores y empleados de la empresa INCAVIT S.A. Las técnicas a emplearse serán:

- Encuestas
- Consultas a expertos
- Observaciones
- Internet

### **3.2.8. Organización, tratamiento y tipo de análisis**

Los resultados de las encuestas se presentarán en gráficos y cuadros estadísticos. Para la síntesis del trabajo investigativo se utilizará programas de Word, Excel y para la presentación final se empleara power point.

### 3.2.9. Encuestas

#### 3.2.9.1. Dirigidas a los empleados de cajas & cajas.

##### 1. ¿Cuánto tiempo lleva formando parte usted En la Compañía?

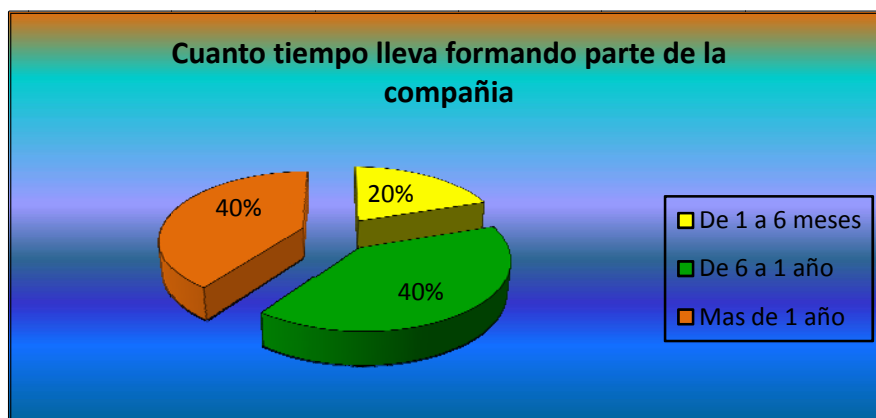
**TABLA # 3**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
De 1 a 6 meses	2	20%
De 6 a 1 año	4	40%
Más de 1 año	4	40%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

**GRÁFICO # 8**



Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

#### **ANALISIS:**

Del total de los encuestados el 80% pertenece a la empresa por más de 6 meses hasta más de un año, apenas un 20% es personal nuevo con menos de 6 meses.

## 2. ¿Ha recibido capacitación alguna vez?

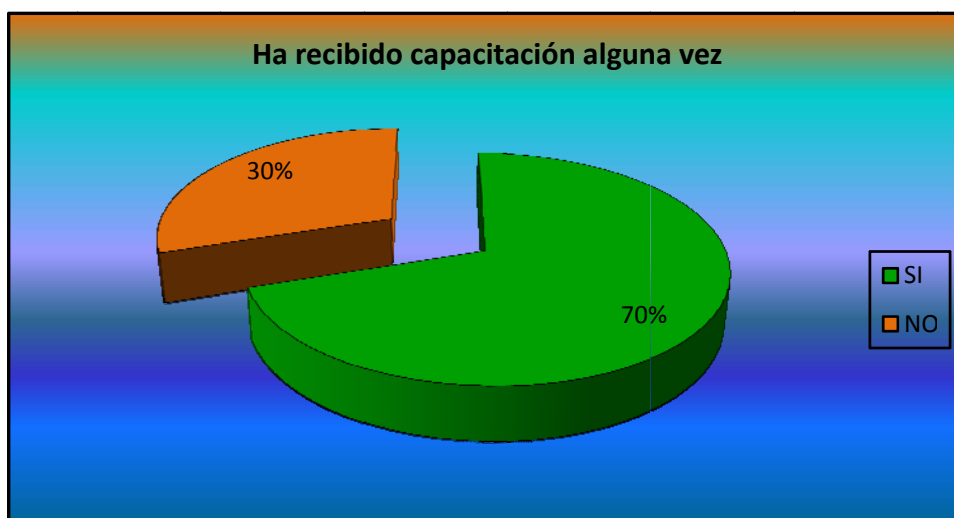
**TABLA # 4**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
SI	7	70%
NO	3	30%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

**GRÁFICO # 9**



Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

### ANALISIS:

Del total de los encuestados el 70% de los empleados no ha recibido capacitación lo que ocasiona que no tengamos un personal satisfecho en la empresa, apenas un 30% ha recibido capacitación.

### 3. ¿Cómo es la comunicación dentro de la Compañía?

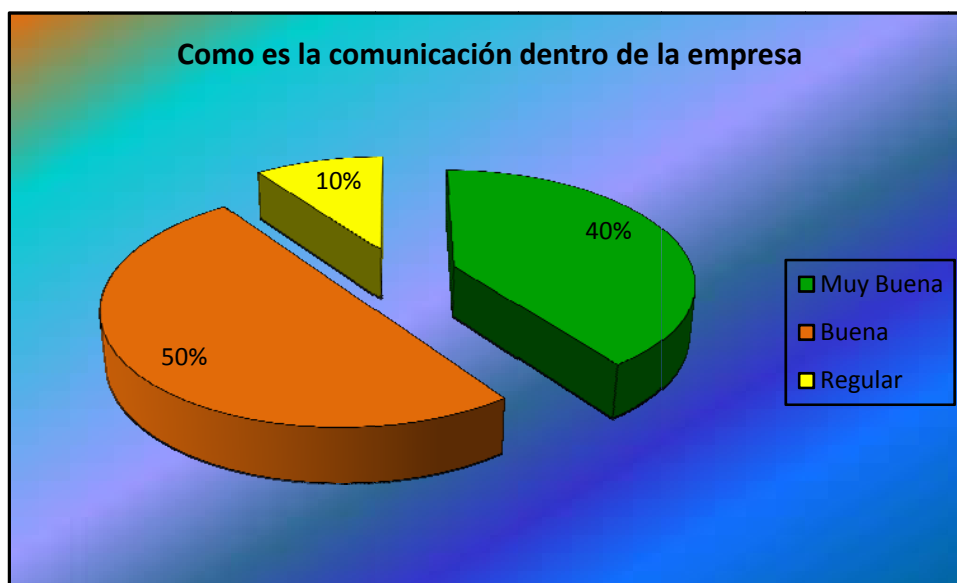
**TABLA # 5**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Muy Buena	4	40%
Buena	5	50%
Regular	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

**GRÁFICO # 10**



Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

#### **ANALISIS:**

Del total de los encuestados el 90% de los empleados tienen buena comunicación con los propietarios de la empresa.

#### 4. ¿Cómo se siente con los resultados que tiene la compañía?

**TABLA # 6**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Satisfecho	5	50%
Insatisfecho	5	50%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

**GRÁFICO # 11**



Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

#### **ANÁLISIS:**

Del total de encuestados el 50% está satisfecho con los resultados de trabajo que tiene la empresa, mientras que el 50% no conoce muy de cerca los temas administrativos por lo que siente insatisfacción.

## 5. ¿Qué aspectos piensa usted que debería mejorar la Compañía?

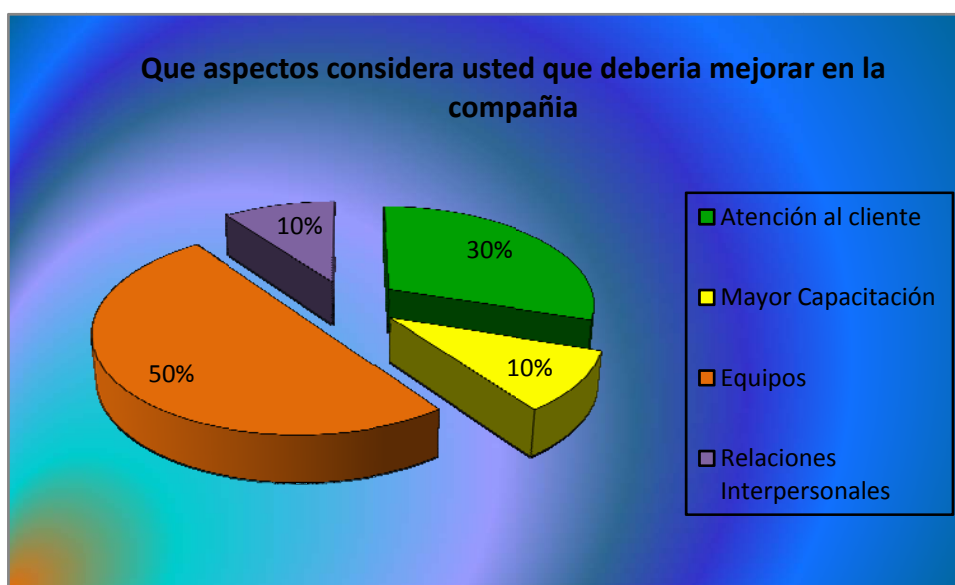
**TABLA # 7**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Atención al cliente	3	30%
Mayor Capacitación	1	10%
Equipos	5	50%
Relaciones Interpersonales	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

**GRÁFICO # 12**



Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

### ANÁLISIS:

Del total de los encuestados el 50% dice que debería de adquirir maquinaria, el 30% que se debería mejorar la atención al cliente y el 20% restante dice que se debería mejorar la capacitación y las relaciones interpersonales.



6. ¿Piensa usted que la manera en que es administrada la Compañía es?

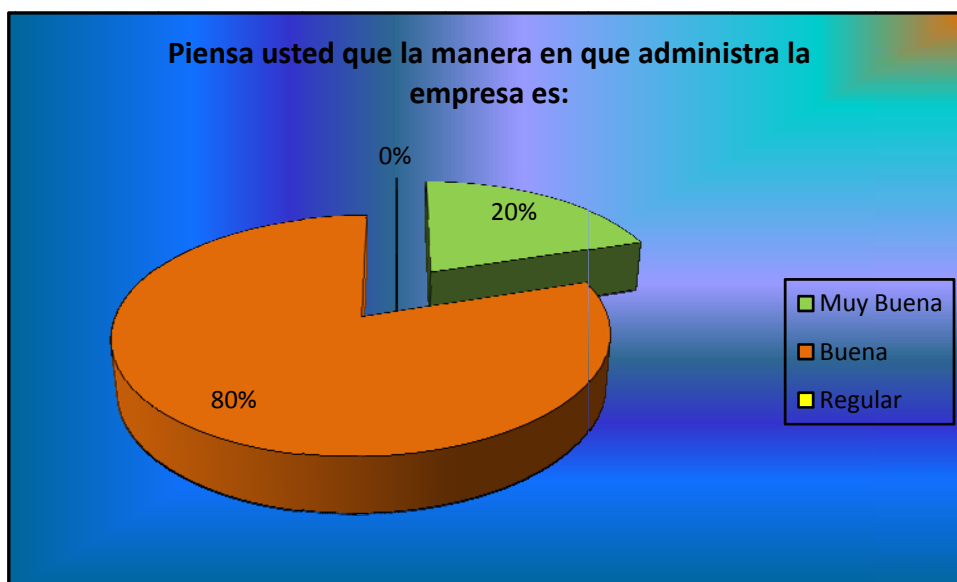
**TABLA # 8**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Muy Buena	2	20%
Buena	8	80%
Regular	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuesta de Campo

**GRÁFICO # 13**



Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuesta de Campo

**ANALISIS:**

El 80% de los empleados dice que existe una buena gestión administrativa de la empresa y el 20% no está de acuerdo con la gestión.

### 3.2.9.2. Dirigida a los clientes de la empresa cajas & cajas.

#### 1. ¿Por qué medio conoció a la Compañía?

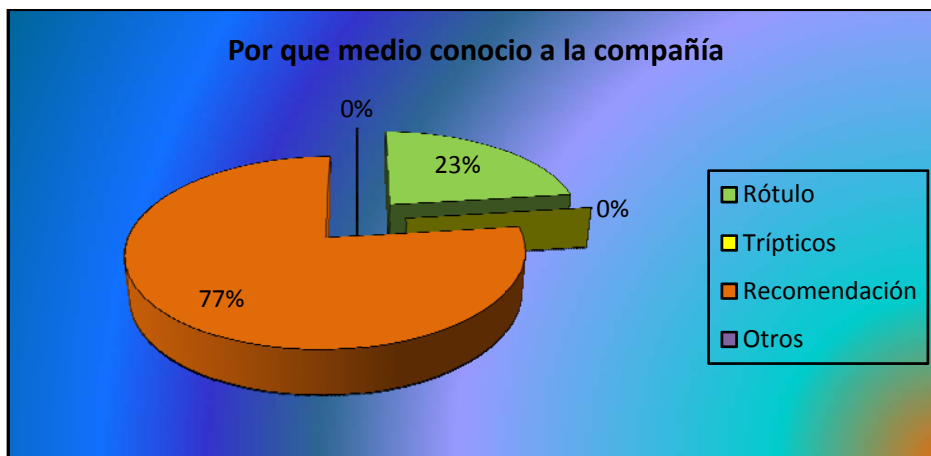
**TABLA # 9**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Rótulo	12	23%
Trípticos	0	0%
Recomendación	40	77%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

**GRÁFICO # 14**



Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

#### **ANALISIS:**

De la encuesta realizada, a la empresa se la identifica en un 82% por medio de recomendaciones de personas el sistema boca – oído, mientras que un 2.18% es por la publicidad que tenemos ubicada en el local donde funciona nuestra oficina, en la Vía Quevedo Km. 4 ½.

## 2. ¿Hace cuánto tiempo realiza actividades comerciales con la Compañía?

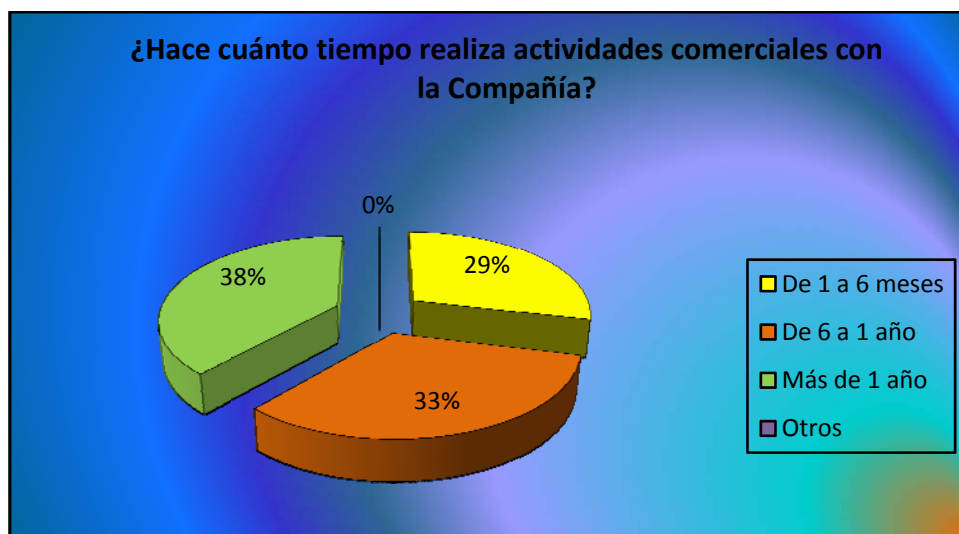
**TABLA # 10**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
De 1 a 6 meses	15	29%
De 6 a 1 año	17	33%
Más de 1 año	20	38%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

**GRÁFICO # 15**



Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

### ANÁLISIS:

Los clientes han tenido relación comercial con la empresa entre 6 meses y más de un año lo que refleja la confianza y la seriedad que ha tenido estos años que está operando.

### 3. ¿Con qué frecuencia realiza actividades comerciales con la compañía?

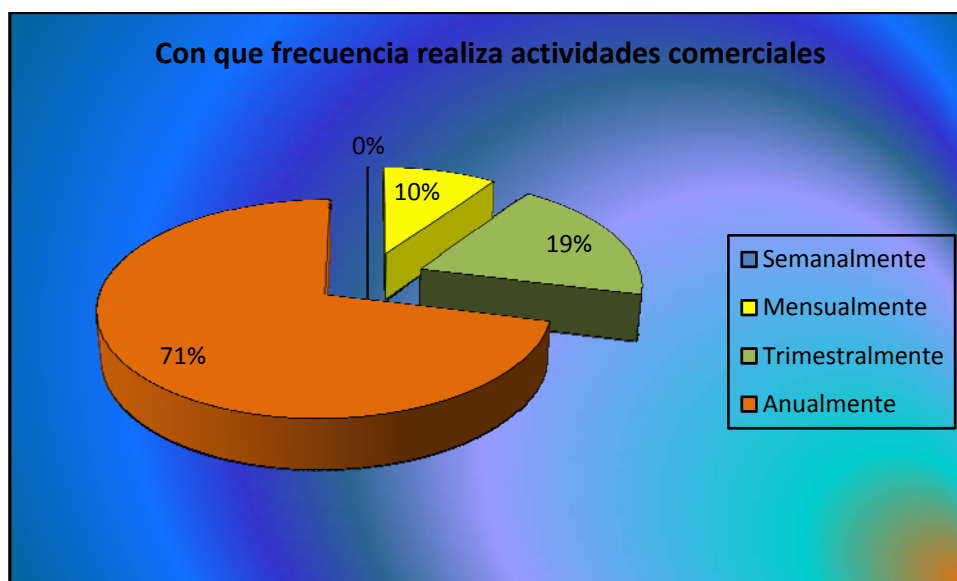
**TABLA # 11**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Semanalmente	0	0%
Mensualmente	5	10%
Trimestralmente	10	19%
Anualmente	37	71%
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

**GRÁFICO # 16**



Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

#### ANÁLISIS:

El 64% de nuestros clientes realizan actividades con la compañía anualmente y el 36% restante lo hace los trimestral y mensualmente.

#### 4. ¿Considera usted, que los precios del alquiler de la maquinaria son?

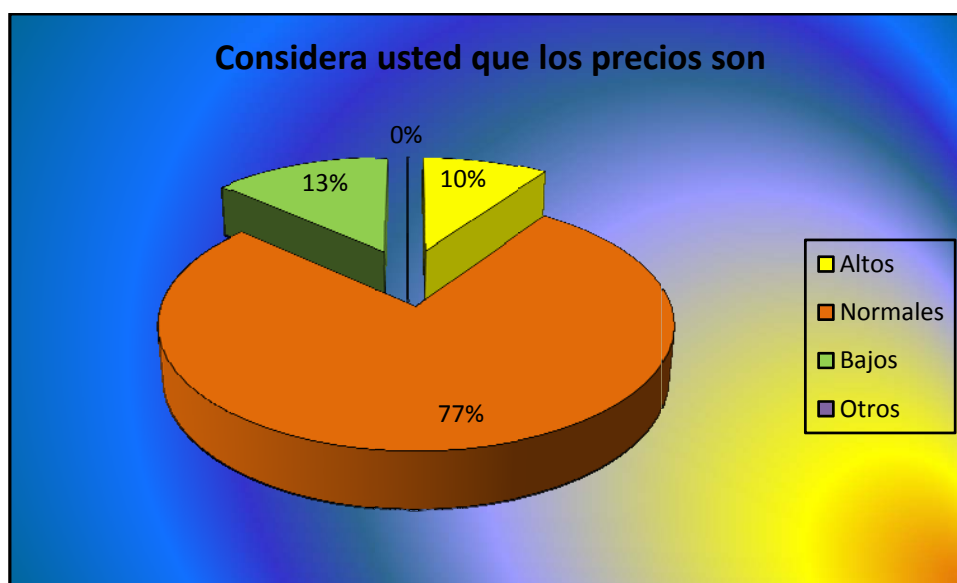
**TABLA # 12**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Altos	5	10%
Normales	40	77%
Bajos	7	13%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

**GRÁFICO # 17**



Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

#### **ANÁLISIS:**

El 82% de los clientes responde que los precios están sujetos a lo que se oferta en la ciudad, incluso consideran más bajos que los de otras empresas.

## 5. ¿Qué opinión tiene de la empresa?

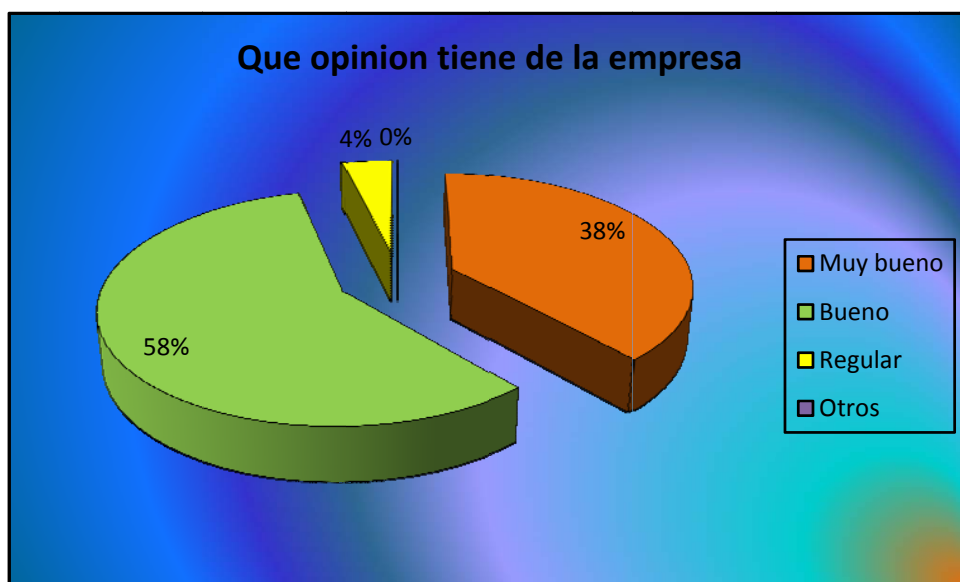
**TABLA # 13**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Muy bueno	20	38%
Bueno	30	58%
Regular	2	4%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

**GRÁFICO # 18**



Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

### ANALISIS:

Del total de encuestados el 55% de clientes dicen tener muy buenas referencias 36% un buen criterio y apenas un 9% tiene un criterio ni favorable ni desfavorable de la empresa.

**6. ¿Qué aspectos considera usted, que deberían mejorarse en la empresa?**

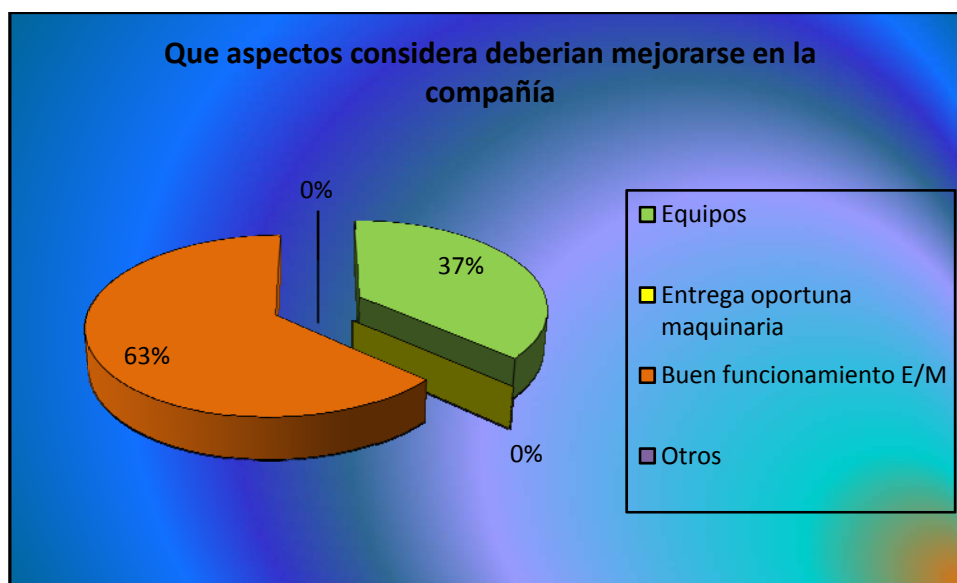
**TABLA # 14**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Equipos	19	37%
Entrega oportuna maquinaria	0	0%
Buen funcionamiento E/M	33	63%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

**GRÁFICO #19**



Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

**ANALISIS:**

El 80% de los clientes solicitan que la empresa debería mejorar y tener en buen funcionamiento sus equipos, el 20% dice que renueve sus equipos.

## 7. ¿Qué cree usted que le hace falta a la Compañía?

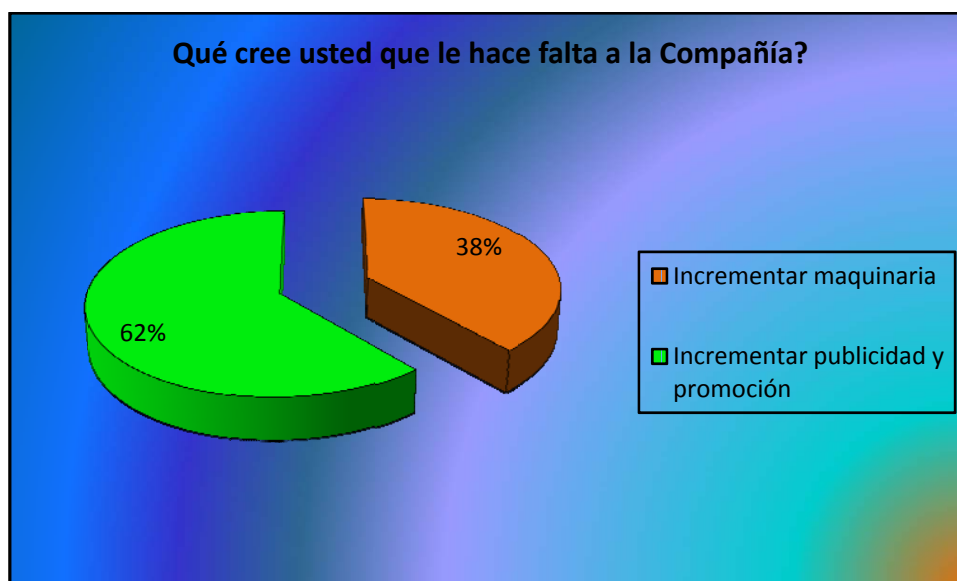
**TABLA # 15**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Incrementar maquinaria	20	38%
Incrementar publicidad y promoción	32	62%
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

**GRÁFICO # 20**



Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

### ANÁLISIS:

De la encuesta realizada el 91% de los clientes solicitan que la empresa revise los precios de alquiler de la maquinaria, un 9% desea que se mejore la atención al cliente.



## 8. ¿Por qué razón nos eligió?

**TABLA # 16**

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Precios accesibles	34	65%
Ubicación	0	0%
Atención al Cliente	15	29%
Otros	3	6%
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

**GRÁFICO # 21**



Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

### ANALISIS:

Del resultado de la encuesta el 55% de los clientes nos prefieren por los precios de alquiler de maquinaria, por el trato amable que se tiene con los clientes y un 45% nos prefieren por el tipo de maquinaria que tiene la empresa.

### 3.2.9.3. Resumen:

**TABLA N°17**  
**RESUMEN**

<b>Aspectos a Mejorar en la Empresa</b>	<b>%</b>
Publicidad	82%
Administración de la Empresa	50%
Maquinaria y Equipos	50%
Opinión externa sobre la empresa	36%
Atención al Cliente	80%
Capacitación Interna	70%

**Elaborado por:** Miguel Cajas/2009

**Fuente:** Encuestas de Campo

Dentro de los aspectos a mejorar los clientes internos y externos indicaron ciertos ítems, los cuales fueron agrupados de acuerdo a la relación de los mismos, el principal aspecto a mejorar con un 82% es la publicidad los clientes no han visto que exista un sistema de publicidad en la prensa, televisión o radio; con el 80% es la administración de la empresa no la ven con una estructura organizacional como al momento debe tener, con un 50 % los empleados desconocen los resultados que va obteniendo la empresa en relación a mejorar su posición en el mercado, con un 50% las personas requieren que exista un mejor control y mantenimiento de la maquinaria y equipo, otro de los aspectos en igual porcentaje es la comunicación interna entre propietarios y trabajadores, con un 36% la opinión de los clientes es que no tenemos una misión o visión clara a donde se desea llegar, con el 30% tenemos la falta de capacitación al cliente interno y el mejorar la atención al cliente.

Con lo citado anteriormente podemos decir que nuestros clientes internos y externos están haciendo hincapié en cómo quieren ser atendidos, mejorar la atención, gestión de comercialización, administración, mejorar nuestros equipos.

### 3.3. Análisis de la situación

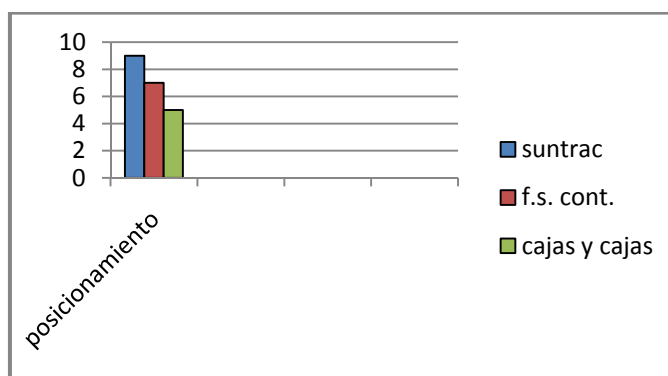
#### 3.3.1. Análisis del posicionamiento en relación a la competencia

Al hablar de empresas constructoras el primer nombre que salta a la mente de las personas es Suntrac, la mayoría de empresas o municipios a utilizado los servicios al menos una vez, además de haber calificado en la página de compras públicas para participar en contratos a nivel nacional, esto es comprensible ya que la empresa tiene muchos años en la localidad e invierte mucho en publicidad, F.S. construcciones goza de gran aceptación en la provincia pero no supera en posicionamiento a Suntrac, debido a que no maneja una imagen corporativa clara y carece de publicidad.

Cajas y Cajas maneja un buen número de clientes fijos por lo consiguiente goza de buen rentabilidad a pesar de su juventud en el mercado, su problema radica en que no tiene un posicionamiento fuerte, las personas pocas veces reconocen su imagen y la asocian a la empresa, debido a esto la empresa está perdiendo gran cantidad de participación con la que podría ser la primera en el sector de la construcción.

**Gráfico N°22**

#### Posicionamiento de Cajas y Cajas con relación a la competencia



Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

### **3.4. Análisis F.O.D.A.**

#### **Fortalezas.**

- Buena comunicación
- Liderazgo
- Ubicación geográfica de la oficina y campamento
- Infraestructura propia
- Variedad de Inventario, maquinaria y equipos

#### **Debilidades.**

- Falta de Visión y Misión objetiva
- Falta de calidad en atención y servicio al cliente
- No existe una Posventa

#### **Oportunidades.**

- Incremento de cartera de clientes
- Alianzas estratégicas con otros constructores
- Lograr posicionamiento en el mercado local
- El promocionar la empresa

#### **Amenazas.**

- La Competencia local y nacional
- La delincuencia

**Gráfico N°23**  
**Análisis FODA**

<b>PONDERACIÓN</b>		-5	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4	5
<b>FORTALEZAS</b>											
Buena comunicación											*
Liderazgo											*
Ubicación geográfica de la oficina y campamento										*	
Infraestructura										*	
Variedad de inventario, maquinaria y equipos										*	
<b>OPORTUNIDADES</b>											
Incremento de cartera de clientes										*	
Alianzas estratégicas con otros constructores										*	
Lograr posicionamiento en el mercado										*	
El promocionar la empresa										*	
<b>DEBILIDADES</b>											
Falta de visión y misión objetiva						*					
Falta de calidad en atención y servicio al cliente				*	*	*					
No existe post-venta			*	*	*	*					
<b>AMENAZAS</b>											
La competencia local y nacional		*	*	*	*	*					
La delincuencia		*	*	*	*	*					

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

### Conclusión:

Una vez que se hemos podido analizar los factores internos y externos de la empresa podemos darnos cuenta que la empresa cajas y cajas requiere de un plan estratégico de marketing, así podemos definir su filosofía empresarial, podemos diferenciarnos de la competencia a través de la aplicación de estrategias en cada una de las p's del marketing, de esta manera podremos conseguir también el posicionamiento de la empresa en la provincia.

### 3.5. Matriz de Crecimiento Participación

**Gráfico N°24**  
**Matriz de Crecimiento Participación**

<p><b><u>Estrellas</u></b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Alquiler de maquinaria (excavadoras)</li> </ul>	<p><b><u>Vacas Lecheras</u></b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desalojos</li> <li>■ Rellenos</li> <li>■ Nivelación de vías</li> </ul>
<p><b><u>Interrogantes/ Gatos/ Niños Problema</u></b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Transporte de material pétreo</li> <li>■ Alquiler de camiones para cualquier tipo de carga</li> <li>■ Desbroce de terreno con tractor</li> </ul>	<p><b><u>Perros</u></b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Construcciones de obras civiles</li> </ul>

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Encuestas de Campo

### 3.6. Matriz de Perfil Competitivo

**Tabla N°18**  
**Matriz de Perfil Competitivo**

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO "MPC"							
CAJAS Y CAJAS CONSTRUCCIONES				COMPETENCIA			
				N°1 SUNTRAC		N°2 F.S. CONSTRUCCIONES	
Factor crítico de éxito	Peso	Califi.	Pond.	Califi.	Ps. Pond.	Califi.	Ps. Pond.
1. Tiempo en el mercado	9	3	27	4	36	3	27
2. Posicionamiento	12	2	24	4	48	4	36
3. Atención al cliente	15	3	45	4	60	4	60
4. Precio	15	4	60	2	30	2	30
5. Publicidad	11	2	22	3	33	2	22
6. Personal capacitado	15	3	45	3	45	4	60
7. Cumplimiento	12	4	48	4	48	4	48
8. Maquinaria moderna	11	4	44	4	44	4	44
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>315</b>		<b>344</b>		<b>327</b>

Elaborado por: Miguel Cajas Aguilar/2010

Fuente: Investigación de campo

**CAPÍTULO IV**  
**“PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO APLICADO A LA EMPRESA**  
**CAJAS & CAJAS CONSTRUCCIONES CIA. LTDA. PARA POSICIONARSE**  
**EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS 2008.”**

#### **4.1. Misión**

Ser líder en la comercialización de servicios de alquiler de maquinaria pesada, cubriendo las expectativas de los clientes para lograr un beneficio organizacional aceptable, fomentando con esto el uso de maquinaria pesada y equipos para la mejora continua en las obras de construcción.

#### **4.2. Visión**

Ser una organización líder en la comercialización de alquiler de equipos y maquinaria pesada en el mercado local y nacional mediante la implementación de planes de acción que permitan establecer las mejores formas de llevar el servicio al mercado, para que la empresa mantenga un crecimiento sostenido y motivador.

#### **4.3. Valores Corporativos**

Todos quienes conforman la Empresa Cajas & Cajas se comprometen a:

Los valores en los cuales se basa esta organización para la Administración de la misma para llevar a cabo todas sus actividades son los siguientes:

➤ **Honradez**

A cuidar y velar por la seguridad de todos los recursos que tiene la organización para su funcionamiento, para que no existan sustracciones ni pérdidas.



➤ **Respeto**

Demostrar su cortesía y amabilidad con todos los accionistas y personas particulares para así mantener un ambiente laboral aceptable que permita el normal desenvolvimiento de las actividades.

➤ **Responsabilidad**

Al ejecutar las actividades que se les encomienda a cada uno hacerlas con agrado y amor al trabajo, imponiendo siempre la dedicación y el esfuerzo, es decir realizarlo de manera eficiente.

➤ **Honestidad**

Caminar por el sendero de bien, siempre hablando con la verdad, demostrando sinceridad y fidelidad a la organización.

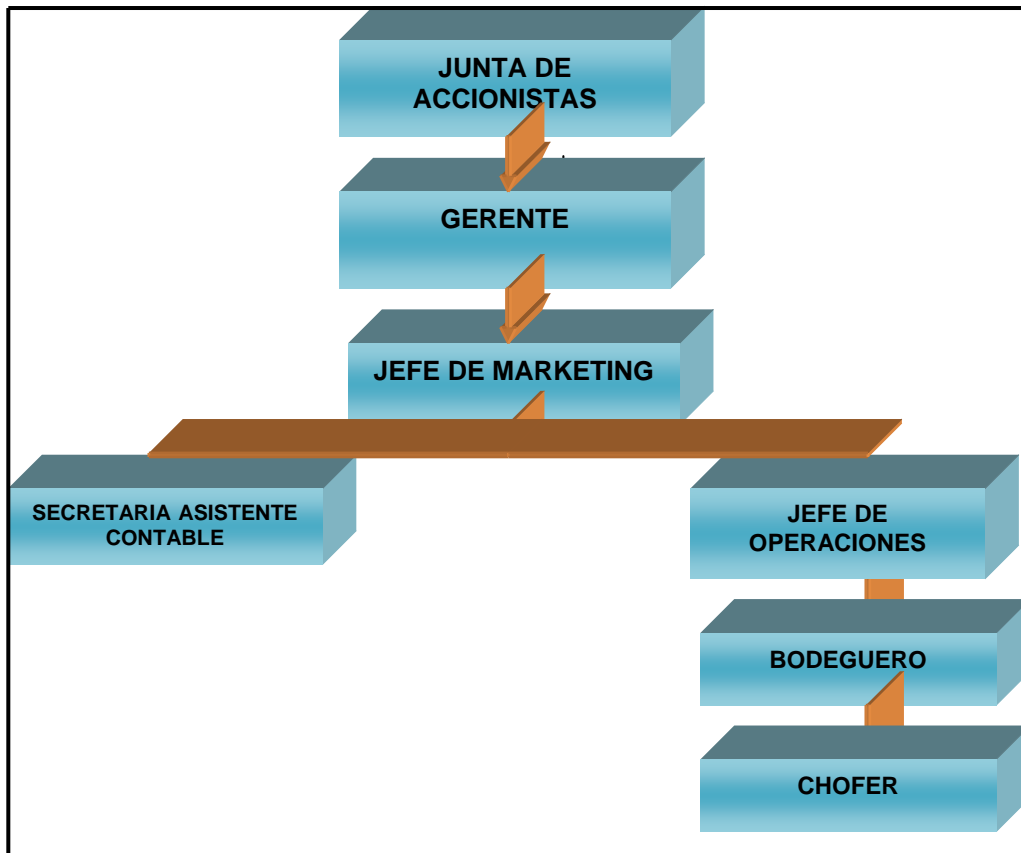
➤ **Eficiencia**

Demostrar en cada una de sus actividades un alto grado de conocimiento optimizando siempre todos los recursos utilizados y buscando siempre la calidad

#### **4.4. Estructura Administrativa**

Es una propuesta de la manera como deberá tener la empresa una estructura organizacional, basada en técnicas de la administración actual.

**GRÁFICO N° 25**  
**Organigrama propuesto para la empresa**



Fuente: Resultado Encuestas

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

#### 4.4.1. Funciones del Gerente

- Planificar estrategias de crecimiento y posicionamiento en el mercado.
- Promover estrategias y políticas para el logro de objetivos.
- Controlar la gestión Administrativa, Financiera de mercadeo y de ventas.
- Orientar y supervisar el cumplimiento de presupuestos, objetivos y metas comerciales y de recuperación de cartera vencida.
- Manejo de estrategias de promoción y publicidad.

#### **4.4.2. Funciones jefe de marketing**

- Incrementar mercadotecnia y publicidad.
- Realizar presupuestos de ventas.
- Manejar procesos de servicio al cliente.
- Realizar informes de seguimiento de ventas de los clientes.
- Conocer sobre los beneficios de los servicios.
- Controlar la cobertura de rutas, niveles de ventas y cumplir con los objetivos planeados en el mes.
- Coordinar con Gerente la capacitación al personal.
- Dar a conocer los beneficios de los productos y maquinaria al cliente.
- Cumplir con las rutas de visita asignadas por el jefe de Operaciones
- Cumplir con los presupuesto de ventas establecidos.
- Facturar los ingresos y egresos de los productos y maquinaria.
- Realizar cotizaciones para los clientes.
- Realizar informes de las ventas realizadas.
- Realizar un seguimiento de cartera vencida.
- Dar capacitación al cliente de los productos y maquinaria de la empresa.

#### **4.4.3. Funciones de la secretaria asistente contable**

- Ingreso de facturas de proveedores y clientes en forma diaria, emitir comprobantes de retención, pago de proveedores y cobro de facturas a los clientes.
- Realizar conciliaciones bancarias.
- Llevar un control de los activos de la empresa.
- Realiza el rol de pagos de los empleados.
- Realiza la facturación de productos y maquinarias.
- Realiza llamadas a los clientes para recordarles los pagos.
- Atención al cliente.

- Controlar el inventario por producto y maquinaria y verificar que las existencias de bodega sean las mismas que se encuentran en el sistema contable.
- Realizar inventarios de forma mensual.
- Realizar las órdenes de compra.
- Receptar e ingresar retenciones de clientes.
- Realizar cotizaciones para clientes.

#### **4.4.4. Funciones Jefe de Operaciones**

- Mantener en stock los repuestos de maquinarias.
- Dar un buen servicio de mantenimiento a las maquinarias del cliente que lo solicita.
- Realizar capacitación a los clientes de las maquinas que adquieren.
- Brindar buen servicio al cliente.

#### **4.4.5. Funciones Bodeguero**

- Controlar los ingresos y egresos de bodega en kardex.
- Entregar los repuestos, combustible y equipos una vez presentado el requerimiento respectivo.
- Mantener un stock adecuado de producto y maquinaria en bodega.
- Coordinar con el departamento la adquisición de futuras compras.
- Responsabilizarse por el cuidado de todos los productos y maquinarias que existen en bodega.
- Mantener limpias y ordenadas las bodegas.

#### **4.4.6. Funciones del Chofer**

- Responsable del manejo de la maquinaria dentro y fuera de la ciudad donde se estén ejecutando las obras de construcción.

- Responsable del cuidado del vehículo y maquinaria de la empresa que está bajo su responsabilidad.

#### **4.5. Objetivos del Plan de Marketing**

Objetivo General:

Desarrollar un plan de marketing estratégico para la “Empresa Cajas & Cajas” a fin de lograr el posicionamiento en el mercado de la construcción en Santo Domingo y de esta manera incrementar sus ventas.

Objetivos Específicos:

- Establecer formas para ofrecer un servicio de calidad
- Establecer maneras para lograr una correcta política de precios
- Establecer cuál es el target de mercado de nuestros servicios
- Determinar formas promocionales para dar a conocer a la empresa
- Determinar la manera de dar un servicio post-venta a los clientes
- Establecer formas para dar al personal un salario correcto y un trato justo
- Determinar estrategias para contar con los mejores proveedores de los productos afines de la zona
- Determinar formas eficientes para llevar un correcto manejo del inventario de repuestos y lubricantes
- Establecer maneras de llevar un correcto respaldo de las comunicaciones internas y externas

## 4.6. Estrategias

### 4.6.1. Estrategias de producto/servicio

- Realizar un mejor mantenimiento a la maquinaria, realizando chequeos quincenales, diagnosticando así fallas futuras y evitando de esta manera la paralización de la maquinaria en las obras, esta actividad estará a cargo del jefe de operaciones, tendrá un costo de \$600,00 y se realizará a partir del mes de junio del 2010.
- Modernizar la maquinaria que tenga más de 15 años de uso, adquiriéndola con los mejores proveedores, esta actividad estará a cargo de la gerencia, tendrá un costo de \$80.000,00 y se realizara hasta diciembre de 2011.

**Gráfico N°26**

### **Maquinaria de Cajas y Cajas**



**Elaborado por:** Miguel Cajas Aguilar/2010

**Fuente:** Investigación de campo

#### 4.6.2. Estrategias de Precio

- Realizar el 20% de descuento en el alquiler de cualquier tipo de maquinaria a partir de las 100 horas, esta actividad estará a cargo del jefe de marketing y se realizara a partir del mes de junio del 2010.
- Establecer líneas de crédito a los clientes de hasta 30 días para fomentar el consumo facilitar la compra del servicio de la maquinaria debido a que sus costos son elevados y dificultan el pago en efectivo, actividad que estará a cargo del jefe de marketing y se realizara a partir del mes de junio del 2010.

#### 4.6.3. Estrategias de Plaza

- Aplicar un canal de distribución directo vendiendo los servicios de la empresa directamente al consumidor final, esta actividad estará a cargo del jefe de marketing y se realizara a partir del mes de junio del 2010.

#### GRAFICO N°27

##### Canal de distribución directo



Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Investigación de Campo

- Remodelar la oficina creando así un ambiente propicio para que el cliente adquiera los servicios, esta actividad estará a cargo del jefe de marketing, a un costo de \$1.150,00 y se realizara hasta agosto de 2010. VER ANEXO(9)

#### 4.6.4. Estrategias de Promoción

- Rediseñar la imagen de la empresa modificando el logotipo, definiendo los colores corporativos y de esta manera plasmarlos en sus nuevas tarjetas de presentación, esta actividad estará a cargo del jefe de marketing, tendrá un costo de \$200,00 y se realizara hasta abril de 2010.

**Gráfico N°28**

#### Logotipo de Cajas y Cajas Construcciones



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

**Gráfico N°29**

#### Tarjeta de presentación de Cajas & Cajas



Elaborado por: Miguel Cajas/2010

Fuente: Investigación de Campo

- Realizar una campaña publicitaria en los medios de comunicación más usados de la zona como son (Radio Zaracay y Diario La hora), de esta



manera hacer conocer la imagen y los servicios de la empresa, esta actividad estará a cargo del jefe de marketing, tendrá un costo de \$1.600,00 y se realizara a partir del mes de junio del 2010. VER ANEXO (4-5-6-7).

**TABLA No.19**

**Esquema y costos de publicidad radial.**

TIPO	DURACION	EMISORA	VALOR \$	REPETICIONES AL MES	TOTAL
CUÑA	30"	ZARACAY	15,00	90	1.350,00
CUÑA	30"	MAJESTAD	3,00	300	900,00
CUÑA	30"	AZUCA	3,00	300	900,00
TOTAL					3.150,00

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Miguel Cajas

**TABLA No.20**

**Esquema y costos de publicidad escrita.**

TAMAÑO	TIPO	VALOR \$	REPETICIONES	TOTAL
15.40cm x 20cm	Full color	222,00	4	888,00
15.40cm x 15cm	Full color	166,50	4	666,00
TOTAL				1.554,00

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Miguel Cajas

#### 4.6.5. Estrategias de Post-Venta

- Establecer un servicio personalizado de post-venta con el cual se pretende estrechar las relaciones con los clientes a través del contacto vía telefónica o vía e-mail, donde se le preguntara por el servicio adquirido, esta actividad estará a cargo del jefe de marketing y se realizara a partir del mes de junio del 2010.

- Diseñar una completa base de datos en la se contemplen los datos como (apellidos y nombres, dirección de oficina y domicilio, teléfonos y fax, correo electrónico, fecha de ultima compra y servicios adquiridos, forma de pago, etc) de esta manera poder conocer la frecuencia con la que adquieren los servicios y la preferencia de los equipos ofrecidos, esta actividad estará a cargo del jefe de marketing y se realizara a partir del mes de junio del 2010.

#### 4.6.6. Otras Estrategias

##### 4.6.6.1. Estrategia de Personal

- Brindar capacitación al personal de la empresa de esta manera estarán siempre actualizados sobre las nuevas tecnologías y las maquinarias, así podrán mejorar su servicio en las obras, esta actividad estará a cargo del jefe de marketing, tendrá un costo de \$300,00 y se realizara una vez al año.

**TABLA No. 21**  
**Costos estimados de capacitación**

No.	DETALLE	P. UNIT.	P. TOTAL
1	Salón de eventos 40 personas	100	100,00
1	Refrigerio	5	200,00
	<b>TOTAL</b>		<b>300,00</b>

Elaborado por: Miguel Cajas/2009

Fuente: Investigación de Campo

- Adquirir gorras y camisetas para los empleados de la empresa que llevaran los colores y el logotipo distintivo de la misma, de esta manera mejorar la apariencia y presentación, actividad que estará a cargo del jefe de marketing, tendrá un costo de \$189,00 y se realizara a partir del mes de junio del 2010. VER ANEXO(8)

**Gráfico N° 30**  
**Uniforme para empleados de Cajas y Cajas**



Elaborado por: Miguel Cajas/2010

Fuente: Investigación de Campo

#### **4.6.6.2 Estrategias de Proveedores**

- Contratar los servicios de CSA de la empresa Caterpillar que constan de chequeos frecuentes y venta de repuestos originales a bajos costos y con financiamiento, esta actividad estará a cargo del jefe de operaciones y se realizara a partir del mes de junio del 2010.

#### **4.6.6.3. Estrategia de Logística**

- Implementar una adecuada logística en el área de bodega estableciendo un encargado que deberá llevar un inventario minucioso del stock de repuestos y lubricantes para la maquinaria, esta actividad estará a cargo del bodeguero y ser realizara a partir del mes de junio del 2010.

#### **4.6.6.4. Estrategia de Procesos**

- Resguardar las comunicaciones internas y externas, de esta manera se llevara un respaldo de las comunicaciones formales a través de documentos como (memorándums, órdenes de entrega-recepción, oficios, contratos, e-mails, etc.) permitirán tener constancia de los temas tratados y de los acuerdos, esta actividad estará a cargo de la secretaria y se realizara a partir del mes de junio del 2010.

## **4.7. Políticas**

### **4.7.1. Políticas de producto/servicio**

- El mantenimiento de la maquinaria se realizara en los talleres de Cajas y Cajas y se deberá usar repuestos originales.
- La maquinaria a adquirir deberá ser del 2008 en adelante tener máximo 2000 horas de uso y estar en perfectas condiciones de funcionamiento.

### **4.7.2. Políticas de precio**

- En la aplicación de este descuento no incluye el transporte de la maquina al lugar de trabajo.
- El crédito a los clientes se lo realizara previa recepción de un documento de garantía como cheques o letras de cambio.

### **4.7.3. Políticas de plaza**

- La comercialización se realizara directamente de la empresa a los clientes sin la intervención de intermediarios.
- La adquisición de muebles para la remodelación se realizara previa aprobación de la gerencia.

### **4.7.4. Políticas de promoción**

- La nueva imagen deberá ser aprobada por los socios de la empresa.
- La publicidad escrita contratada deberá contar con el logo y colores distintivos de la empresa.

#### **4.7.5. Políticas de post-venta**

- La consulta se realizara directamente al cliente o usuario luego de haber adquirido el servicio.
- La información para la base de datos se receptara en el momento en que el cliente solicite los servicios.

#### **4.7.6. Política de personal**

- Los empleados deberán vestir el uniforme diariamente para ser identificados.
- La capacitación se realizará una vez al año o en otro momento si la situación lo amerita.

#### **4.7.7. Política de proveedores**

- La firma de los contratos CSA deberán estar autorizados por la gerencia.

#### **4.7.8. Política de logística**

- Se deberá llevar un inventario exacto de los repuestos y lubricantes actualizando el mismo mensualmente.

#### **4.7.9. Política de procesos**

- Los documentos deberán estar correctamente enumerados y firmados por el responsable.

#### 4.8. Indicadores

Mediante la utilización de los indicadores se puede establecer el cumplimiento total o parcial de las estrategias que se proponen en la presente tesis, ya que es importante alcanzar los objetivos propuestos.

- El rendimiento de la maquinaria mejorara en un 90%
- La productividad y las ventas mejorara en un 90%, debido a la modernización de la maquinaria.
- De cada 100 clientes que accedan a las líneas de crédito, 90 de ellos pagara en las fechas establecidas
- De cada 100 clientes que ingresen a la oficina, 90 de ellos se sentirá en un ambiente acogedor
- De cada 100 personas a las que se les ofrezca el servicio, 90 de ellos lo solicitaran
- El posicionamiento de la empresa mejorara en un 100%
- De cada 100 personas, 90 asociaran el logotipo con la empresa
- De cada 100 clientes fijos, 90 deberán constar en la base de datos
- De cada 100 clientes que se llame, 90 estarán contentos con el servicio brindado
- El rendimiento del personal mejorara en un 100%
- La imagen y la presentación de la empresa mejorara en un 100%
- El 100% de los productos que se adquieran serán de calidad garantizada
- El control y stock de repuestos mejorara en un 100%
- La comunicación de la empresa mejorara en un 100%

## **4.9. Escenarios**

### **4.9.1. Escenario Político**

- Si el gobierno dotara de maquinaria y equipo a los gobiernos seccionales.
- Exigir al estado que se de trabajo a las constructoras de la zona.

### **4.9.2. Escenario Económico**

- Ingreso de constructoras transnacionales con precios mucho más bajos.
- Crear una ley de protección para las empresas nacionales y que exista regularización de precios.

### **4.9.3. Escenario Social**

- Disminución de los clientes
- Rediseñar la campaña de marketing existente y plantear una más exitosa.

### **4.9.4. Escenario Natural**

- Por causa del exceso de lluvias imposibilitara el trabajo de las maquinas.
- En esa época del año buscar zonas alternativas donde se pueda trabajar.

**Tabla N°22**  
**Resumen**

P'S	Objetivos	Estrategias	Responsable	Costo	Fecha	Políticas	Indicadores
Producto / Servicio	Establecer formas para ofrecer un servicio de calidad	Realizar un mejor mantenimiento a la maquinaria.	jefe de operaciones,	\$600,00	junio del 2010	El mantenimiento de la maquinaria se realizara en los talleres de Cajas y Cajas y se deberá usar repuestos originales.	El rendimiento de la maquinaria mejorara en un 90%
		Modernizar la maquinaria que tenga más de 15 años.	gerencia	\$80.000,00	diciembre de 2011	La maquinaria a adquirir deberá ser del 2008 en adelante tener máximo 2000 horas de uso y estar en perfectas condiciones de funcionamiento.	La productividad y las ventas mejorara en un 90%
Precio	Establecer maneras para lograr una correcta política de precios	Realizar el 20% de descuento en el alquiler de cualquier tipo de maquinaria a partir de las 100 horas.	Jefe de marketing	\$5,00	junio del 2010	En la aplicación de este descuento no incluye el transporte de la maquina al lugar de trabajo	De cada 100 clientes que accedan a los descuentos, 90 de ellos pagara en las fechas establecidas
		Establecer líneas de crédito a los clientes de hasta 30 días para fomentar el consumo facilitar la compra.	Jefe de marketing	\$ 5,00	junio del 2010	El crédito a los clientes se lo realizara previa recepción de un documento de garantía como cheques o letras de cambio	De cada 100 clientes que accedan a las líneas de crédito, 90 de ellos pagara en las fechas establecidas



<b>Plaza</b>	Establecer cuál es el target de mercado de nuestros servicios	Aplicar un canal de distribución directo vendiendo los servicios de la empresa directamente al consumidor final.	Jefe de marketing	\$5,00	junio del 2010	La comercialización se realizara directamente de la empresa a los clientes sin la intervención de intermediarios	De cada 100 personas a las que se les ofrezca el servicio, 90 de ellos lo solicitaran
		Remodelar la oficina creando así un ambiente propicio para que el cliente adquiera los servicios.	Jefe de marketing	\$1.150,00	agosto de 2010	La adquisición de muebles para la remodelación se realizara previa aprobación de la gerencia	De cada 100 clientes que ingresen a la oficina, 90 de ellos se sentirá en un ambiente acogedor
<b>Promoción</b>	Determinar formas promocionales para dar a conocer a la empresa	Rediseñar la imagen de la empresa modificando el logotipo, definiendo los colores corporativos.	Jefe de marketing	\$200,00	abril de 2010	La nueva imagen deberá ser aprobada por los socios de la empresa	El posicionamiento de la empresa mejorara en un 100%
		Realizar una campaña publicitaria en los medios de comunicación más usados de la zona como son (Radio Zaracay y Diario La hora).	Jefe de marketing	\$1.600,00	junio de 2010	La publicidad escrita contratada deberá contar con el logo y colores distintivos de la empresa	De cada 100 personas, 90 asociaran el logotipo con la empresa
<b>Post-Venta</b>	Determinar la manera de dar un servicio post-venta a los clientes	Establecer un servicio personalizado de post-venta a través del contacto vía telefónica o vía e-mail.	Jefe de marketing	\$ 5.00	junio del 2010	La consulta se realizara directamente al cliente o usuario luego de haber adquirido el servicio	De cada 100 clientes fijos, 90 deberán constar en la base de datos
		Diseñar una completa base de	Jefe de	\$5,00	junio del	La información para la base de	De cada 100

		datos en la se contemplen los datos del cliente.	marketing		2010	datos se receptara en el momento en que el cliente solicite los servicios	clientes que se llame, 90 estarán contentos con el servicio brindado
<b>Personal</b>	Establecer formas para dar al personal un salario correcto y un trato justo	Brindar capacitación al personal de la empresa.	Jefe de marketing	\$300,00	Una vez al año	La capacitación se realizará una vez al año o en otro momento si la situación lo amerita	El rendimiento del personal mejorara en un 100%
		Adquirir gorras y camisetas para los empleados de la empresa que llevaran los colores y el logotipo distintivo de la misma.	Jefe de marketing	\$189,00	junio del 2010	Los empleados deberán vestir el uniforme diariamente para ser identificados	La imagen y la presentación de la empresa mejorara en un 100%
<b>Proveedores</b>	Establecer maneras de contar con los mejores proveedores	Contratar los servicios de CSA de la empresa Caterpillar que constan de chequeos frecuentes y venta de repuestos originales a bajos costos y con financiamiento.	jefe de operaciones	\$5,00	junio del 2010.	La firma de los contratos CSA deberán estar autorizados por la gerencia	El 100% de los productos que se adquieran serán de calidad garantizada
<b>Logística</b>	Determinar formas para llevar un correcto control de bodega	Implementar una adecuada logística en el área de bodega estableciendo un encargado.	bodeguero	\$5,00	junio del 2010	Se deberá llevar un inventario exacto de los repuestos y lubricantes actualizando el mismo mensualmente	El control y stock de repuestos mejorara en un 100%
<b>Procesos</b>	Determinar formas de llevar un control de las comunicaciones	Resguardar las comunicaciones internas y externas, de esta manera se llevara un respaldo de las comunicaciones.	secretaria	\$5,00	junio del 2010	Los documentos deberán estar correctamente enumerados y firmados por el responsable	La comunicación de la empresa mejorara en un 100%

## 4.10. Presupuesto

**Tabla N°23**  
**Presupuesto de Cajas y Cajas**

<b>PRODUTO-SERVICIO</b>		<b>\$80.600,00</b>
Realizar mantenimiento a la maquinaria	<b>\$600,00</b>	
Modernizar la maquinaria	<b>\$80.000,00</b>	
<b>PRECIO</b>		<b>\$10,00</b>
Realizar descuentos	<b>\$5,00</b>	
Implementar sistema de Créditos	<b>\$5,00</b>	
<b>PLAZA</b>		<b>\$1.155,00</b>
Implementar canal directo de distribución	<b>\$5,00</b>	
Rediseñar la oficina	<b>\$1.150,00</b>	
<b>PROMOCIÓN</b>		<b>\$1.800,00</b>
Realizar una campaña publicitaria	<b>\$1.600,00</b>	
Rediseñar el logo y tarjetas de presentación de la empresa	<b>\$200,00</b>	
<b>POST-VENTA</b>		<b>\$10,00</b>
Desarrollar una completa base de datos	<b>\$ 5,00</b>	
Realizar contacto con los clientes por medio de llamadas o mails después del servicio	<b>\$ 5,00</b>	
<b>PERSONAL</b>		<b>\$489,00</b>
Realizar capacitaciones	<b>\$ 189,00</b>	

Implementar uniformes	\$ 300,00	
<b>LOGISTICA</b>		<b>\$5,00</b>
Implementar inventario para bodega	\$5,00	
<b>PROCESOS</b>		<b>\$5,00</b>
Desarrollar documentos de respaldo	\$5,00	
<b>TOTAL</b>		<b>\$84.074,00</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Miguel Cajas

## 4.11. Pronóstico de Ventas

Tabla N°24

## Pronostico de ventas de Cajas y Cajas Construcciones

Años	Ingresos	
	Proyectados \$	% de Variación
2007	98.500,00	
2008	107.800,00	9,44%
2009	182.345,00	69,15%
2010	220.000,00	20,60%
2011	250.000,00	13,63%
2012	275.000,00	10%
2013	290.000,00	5,45%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>1423.645,00</b>	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Miguel Cajas/2010

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

#### 5.1. Conclusiones

- Cajas & Cajas es una empresa que lamentablemente no cuenta con programas de incentivo y motivación hecho que se ve reflejado en la falta de ganas de los empleados al momento de desarrollar sus tareas, dando lugar a un ambiente de trabajo poco conveniente y nada saludable, además se ve reflejada la falta de compañerismo y comunicación entre el personal, dando como resultado la desintegración en el ambiente laboral.
- El no contar con un plan de financiamiento para los clientes que utilizan la maquinaria no ha permitido el incrementar su cartera.
- La falta de publicidad por medio de radio, prensa o televisión, ha logrado que la empresa no pueda competir con otras empresas que vienen de las ciudades de Quito o Guayaquil.
- Al momento la empresa cajas y cajas no ha definido su filosofía empresarial, ni ha establecido su misión, visión, lo mismo que representa un problema ya que la empresa no se identifica como tal.
- La empresa Cajas y cajas no cuenta con estrategias de marketing, hecho que impide que logre posicionamiento en el mercado e incremente sus ventas.

## 5.2. Recomendaciones

- Es necesario que la empresa cajas y cajas cree planes de capacitación para los empleados, métodos de incentivo, motivación que les permita fortalecer sus valores y recursos en su ara de trabajo, de esta manera podrá mantener su compromiso con la calidad de los servicios que ofrece. Y la permanencia en el mercado, crea expectativa y fidelidad entre sus clientes y da a conocer su prestigiosa marca.
- Es importante que la organización establezca una línea de crédito directa con el cliente, para de esta manera facilitar los pagos y que estos sean más accesibles, la misma que será de vital importancia para tener un acercamiento con sus usuarios.
- La empresa creará campañas publicitarias en los medios más representativos de la ciudad y las zonas aledañas, para darse a conocer y abarcar un mercado más amplio.
- Se recomienda que la empresa cajas y cajas defina su misión y visión, ya que esto ayudara tanto a los socios y empleados a desarrollarse como empresa y lograr la superación.
- Se recomienda aplicar el Plan de marketing estratégico aplicado a la empresa cajas y cajas construcciones para posicionarse en santo domingo.

#### 5.4. BIBLIOGRAFIA

- 1 ABASCAL ROJAS Francisco: Como se hace un plan estratégico, La teoría del marketing estratégico, 2da Edición ; Pág. 185
- 2 ACHIG SUBIA L, Enfoques y Métodos de la Investigación
- 3 ADMINISTRACION POR POLITICAS: Matamalg Ricardo y Muñoz Jesús Antonio; 1ra edición: Bogota Colombia Mc Graw Hill 1994; Pág. 110
- 4 ALLEN: Ventas y Dirección de Ventas, EDITORIAL Adaf, Madrid, Pág. 50
- 5 ANOTACIONES en clase: En la cátedra de Marketing Empresarial
- 6 BARRENO LUIS, Libro de Preparación y Evaluación de Proyectos
- 7 CARVAJAL L, Metodología de la Investigación
- 8 CERTO, Samuel: Administración Moderna, Editorial Pearson Educación Colombia, 2000, Pág. 451.
- 9 CHIAVENATO Adalberto: Administración Proceso Administrativo; Tercera Edición, Pág.: 116
- 10 DICCIONARIO DE, Administración y Finanzas
- 11 DIEZ, Javier: ABC del Marketing. Pág. 37
- 12 HARRISON, Jeffrey.: Fundamentos de la Dirección Estratégica, Segunda Edición, Editorial Thomson, Madrid, 2002.



- 13** HERRERA LUIS, Investigación Científica en Educación
- 14** JACK GIDO/ JAMES P CLEMENTS, Administración exitosa de proyectos
- 15** KOTLER, Philip y Otros: Marketing, 10° Edición, Madrid. Editorial Pearson Pág.680
- 16** LEE J KRAJEWSKI / LARRY P RITZMAN, Administración de operaciones estratégicas y análisis 5ta edición
- 17** MARIÑO HERNANDO, Planificación Estratégica de la Calidad Total
- 18** MUNIZ GONZALES RAFAEL, Investigación de mercados
- 19** Poligrafiado de la cátedra de Planificación Estratégica
- 20** PUJOL, Bruno: Diccionario de Marketing, , Editorial Cultural, 1999, Pág. 257
- 21** RUSSELL ACKOFF, Planificación Estratégica
- 22** SALLENAVE JEAN PAUL, La Gerencia Integral
- 23** SANTESMASES Miguel: Marketing, 3\* Edición, Madrid. Ediciones Pirámide, Pág. 96
- 24** SPENDOLINI J Michael: Benchmarking, Ediciones Norma, primera reimpresión 1994. Pág. 11.
- 25** THOMPSON A, ARTHUR, Administración Estratégica

**26** TROUT y RIVKIN, El Nuevo Posicionamiento, Ediciones Limusa, México, 1996

**27** VARELA VILLEGAS RODRIGO, Evaluación Económica de Proyectos de inversión

**28** WEBB C. SAMUEL, Economía de la Empresa

**29** ZIKMUND: Mercadotecnia, Pág. 12, Editorial Edad, México, 1999

**30** ZORRILLA SANTIAGO, Metodología de la Investigación

#### **INTERNET**

1 [www.tablero-decomando.com](http://www.tablero-decomando.com)

2 [www.sica.gov.ec](http://www.sica.gov.ec)

3 [www.mag.gov.ec](http://www.mag.gov.ec)

4 [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

5 <http://ciberconta.unizar.es>

6 [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

## 5.5. ANEXOS

### ANEXOS N° 1



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL  
SEDE ARTURO RUIZ MORA  
SANTO DOMINGO**

#### **ESTUDIO DE MERCADO DE LA COMPAÑÍA CAJAS & CAJAS**

#### **ENCUESTA DIRIGIDA A LA COMPETENCIA**

El objetivo de la presente encuesta es obtener información relevante de las demás organizaciones, por lo que agradecemos nos ayude respondiendo con sinceridad el siguiente cuestionario, marcando con una X en los aspectos que Ud. considere más conveniente.

#### **1. ¿Cuánto tiempo tiene en el mercado?**

De 1 a 6 meses

De 6 a 1 año

Más de 1 año

#### **2. ¿Qué tipo de maquinaria pesada ofrece?**

Retroexcavadora

Palas

Pailones

Volquetes

Tortugas

Otros.....

.....

#### **3. ¿Qué aspecto promocional realiza a sus clientes?**

1.- Descuento por más de 2 horas

2.- Descuento por pronto pago

3.- Descuento por utilizar varias maquinarias

4.- Nada

#### **4. ¿Usualmente en qué temporada utilizan los servicios los clientes?**

Invierno

Verano

Todo el año

**5. ¿Ud. utiliza medios publicitarios?**

- Si
- No

**6. Si su respuesta es afirmativa, ¿Qué medios publicitarios Ud. utiliza?**

- Televisión
- Prensa
- Hojas volantes
- Radio
- Otros.....

**7. ¿Cómo considera sus precios en relación a la competencia, y por qué?**

- Sobrevalorados
- Los estándares del mercado
- .....
- .....
- .....
- .....

**8. ¿Qué ventaja Ud. piensa que tiene sobre la competencia?**

- Experiencia
- Variedad de productos
- Precios asequibles
- Equipos
- Ubicación
- Otros.....
- .....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**





## ANEXO N° 3

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL  
SEDE ARTURO RUIZ MORA  
SANTO DOMINGO

### ESTUDIO DE MERCADO DE LA COMPAÑÍA CAJAS & CAJAS

#### ENCUESTA A CLIENTES

Nuestro objetivo es mejorar el servicio de la COMPAÑÍA CAJAS Y CAJAS, por lo que agradecemos nos ayude respondiendo con sinceridad el siguiente cuestionario marcando con una x en los aspectos que Ud. considere más conveniente.

#### 1. ¿Por medio de qué conoció a la Compañía?

Rotulo

Trípticos

Recomendación

Otros.....  
.....

#### 2. ¿Hace cuánto tiempo conoce Ud. a la Compañía?

De 1 a 6 meses

De 6 a 1 año

Más de 1 año

#### 3. ¿Con qué frecuencia realiza actividades comerciales con la Compañía?

Semanalmente

Mensualmente

Trimestralmente

Anualmente

#### 4. Considera Ud. que los precios del alquiler de la maquinaria pesada son:

Altos

Normales

Bajos

#### 5. ¿Qué opinión tiene de la Compañía?

Muy bueno

Bueno

Regular

**6. ¿Qué aspectos considera Ud. que deberían mejorarse en la Compañía?**

Equipos

Entrega oportuna de la maquinaria

Buen funcionamiento del equipo y maquinaria

Otros.....

.....

**7. ¿Qué cree usted que le hace falta a la Compañía?**

.....

.....

.....

**8 ¿Por qué razón nos eligió?**

Precios asequibles

Atención al cliente

Ubicación

Otros.....

.....

**GRACIAS POR SU COLABORACION**

## ANEXO N°4 Proforma Radio Zaracay



Santo Domingo de los Tsachilas, octubre 27 de 2009

Ingeniero  
**MIGUEL CAJAS**  
CAJAS Y CAJAS CONSTRUCCIONES  
Ciudad

De mis consideraciones:

Reciba un cordial saludo y los deseos de éxito en sus labores.

La presente tiene por objeto poner a sus órdenes los servicios publicitarios de nuestra Emisora de Cobertura Nacional, **RADIO ZARACAY F.M. 100.5**, la Frecuencia Modulada que por su programación es la número uno; la más sintonizada en las carreteras de Ecuador. Y los Ecuatorianos que radican en el exterior (España, Italia, Estados Unidos, etc.), nos pueden escuchar por Internet en: [www.zaracay.ec](http://www.zaracay.ec)

**NUESTRAS PROPUESTAS SON:**

<p><b>PROPUESTA 1 - COMERCIAL 30"</b></p> <p><b>DURACION DE LA CAMPAÑA: 30 DIAS</b></p> <p><b>CUÑAS DIARIAS: 3</b></p> <p><b>TOTAL DE CUÑAS: 90</b></p> <p><b>COSTO UNITARIO POR CUÑA: US \$ 15.00</b></p> <p><b>COSTO TOTAL : US \$ 1,350.00 MENSUAL</b></p>
---

Siempre a sus órdenes.  
Atentamente,

  
**Galo Jiménez**  
**CORPORACION ZARACAY**  
**CELULAR: 084289965**



Como Zaracay no hay

QUITO: Bosmediano E16-99 y José Carbo/ Teléfono: 2446482 - Fax: 2449207  
 STO DOMINGO: Av. Quito 1424 y Pasaje Aguavil / Teléfono: 2756297-2750264 Fax: 2750264  
 E-mail: radiozaracay@zaracay.ec / radiozaracay@hotmail.com / www.zaracay.ec



## ANEXO N°5

### Proforma Radio Majestad



Santo Domingo, 4 de noviembre del 2009.

Ingeniero  
Miguel Cajas  
GERENTE CONSTRUCTORA CAJAS & CAJAS  
Presente.-

Ante usted:

Expreso a nombre de todos quienes hacemos Radio Majestad 96.1 FM, nuestro saludo respetuoso.

Permítame entonces que en su mesa de trabajo consten valores de publicidad establecidos para lo que resta del 2009.

✓ **Valor de Cuñas en horario rotativo:**  
de 0 a 30 segundos Usd. 4,00 + IVA

Trabajamos con paquetes promocionales en programación regular así:

**PAQUETE MENSUAL (De lunes a viernes en horarios rotativos)**

# Cuñas De lunes a viernes	Total cuñas al mes	Valor Cuña 30 seg.	Valor mensual
10	300	3,00	900,00 + IVA

Estamos convencidos que anunciando en Radio Majestad alcanzarán el éxito.

Cordialmente,

  
Lic. Salustio Cabrera Vélez  
DPTO. PUBLICIDAD  
Teléfono: 276 82 18

**QUITO**

Av. 6 DE DICIEMBRE 3981 Y CHECOSLOVAQUIA  
TELEFAX: Oficina: 2440 598 / 2269 918  
Estudio: 2241 041

**SANTO DOMINGO**

Av. QUITO Y COCANIGUAS EDIF. RADIO MAJESTAD  
TELEFOS: Oficina: 2762 802 / 2766 583  
Estudio: 2759 800 / Fax: 2756 247

## ANEXO N° 6 Proforma Radio Azuca



*AzucK libre...*  
88.9 f.m.



Santo Domingo, 4 de noviembre del 2009.

Ingeniero  
Miguel Cajas  
**GERENTE CONSTRUCTORA CAJAS & CAJAS**  
Presente.-

Ante usted:

Por medio de la presente expreso mi respetuoso saludo y deseos de éxitos; siendo radio Azuca una estación de la nueva provincia Santo Domingo de los Tsáchilas, y que está dentro de las 5 emisoras con mayor sintonía tanto en nuestra programación regular variada y, en información deportiva, los número 1.

Permitame entonces que en su mesa de trabajo consten valores de publicidad establecidos para lo que resta del 2009.

- ✓ **Valor de Cuñas en horario rotativo:**  
de 0 a 30 segundos Usd. 3,50 + IVA

Trabajamos con paquetes promocionales en programación regular así:

**PAQUETE MENSUAL (De lunes a viernes en horarios rotativos)**

# Cuñas De lunes a domingo	Total cuñas al mes	Valor Cuña 30 seg.	Valor mensual	BONIFICACIÓN
10	300	3,00	900,00 + IVA	10 cuñas los sábados más spots en deportes

**NOTA:** En esta propuesta tendrá adicionalmente spots en transmisiones deportivas de:

- **Campeonato Nacional de Fútbol, Liguilla Final** con transmisiones en directo desde el Estadio Olímpico Atahualpa y retransmisiones autorizadas de los restantes escenarios deportivos del país.
- **Copa Sudamericana**, acompañando a Liga Deportiva Universitaria

Estamos convencidos que anunciando en Radio Azuca alcanzarán el éxito.

Cordialmente  
  
Lic. Salustio Cabrera Vélez  
**DIRECTOR**

Geovanna Haro Rivera  
**DPTO. PUBLICIDAD**

**ANEXO N°7**  
**Proforma Diario La Hora**



Santo Domingo , 4 de Noviembre 2009

Cajas y Cajas Construcciones

Presente.-

A continuacion detallo precios solicitados

FORMATO FULL COLOR	PAG. DETERMINADA	PAG. INDETERMINADA
15.40 cm X 20 CM	\$ 222.00	\$ 162.00
15.40 cm X 15 CM	\$ 166.50	\$ 121.50

+ IVA

**Nota: Página determinada quiere decir ubicación derecha, indeterminada ubicación izquierda**

Atentamente,

  
María Zambrano  
EJECUTIVA DE VENTAS  
CEL: 091 390 724  
022-761-876 / 022-761-004  
E-mail: [ventasanto@lahora.com.ec](mailto:ventasanto@lahora.com.ec)



## ANEXO N°9

### Proforma para muebles y remodelación de oficina

<b>TALLER Y ALMACEN DE PUERTAS Y LUCY</b> ESPIN PROANO CARLOS DANIEL R.U.C.: 0924389810001 DIR: Urb. Zambrano Av. Esmeraldas 241 y Guayaquil Maniz. Km. 4 1/2 Via Cuavendo 252 Santo Domingo - Ecuador		<b>PROFORMA</b>  <b>N° 000074</b>	
SR.: <b>CAJAS Y CAJAS Construcciones</b> R.U.C./C.I. <b>2100045476001</b> Dirección: <b>Vps Cuavendo Km 4 1/2</b> Fecha de Emisión: _____			
VALIDES DE LA PROFORMA			
CANT.	DESCRIPCION	P. UNIT	VALOR DE VENTA
2	Escritorio Madera Tapa Luis 15	350	700 <sup>00</sup>
1	Separador de Ambientes Mxdo Madera Vitrado	450	450 <sup>00</sup>
	)		2
			1150 <sup>00</sup>

TRANSAC. CON IVA 0% \_\_\_\_\_

TRANSAC. CON IVA \_\_\_\_\_ %

IVA \_\_\_\_\_ %

Total a Pagar \$ **1150<sup>00</sup>**

Dominguez Serrano Miguel Angel  
Empresario Compañero R.U.C.  
1102011636001 - AUT: 1494 - EMB-  
31014 - IV - 2103  
B - 0001 - AL - 6100  
BLANCO CLIENTE - COPIA EMISOR

AUTORIZADA

CLIENTE

**ANEXO N°10**  
**Estado de pérdidas y ganancias de Cajas y Cajas del año 2007**

CAJAS Y CAJAS CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.  
 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS  
 DEL 1 DE ENERO 2007 AL 31 DE DICIEMBRE 2007

**INGRESOS****INGRESOS OPERACIONALES**

VENTAS		98.500,00
Ventas con tarifa 12% IVA	90.000,00	
Ventas con tarifa 0% IVA	8.500,00	
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>98.500,00</b>

**EGRESOS****COSTOS OPERACIONALES**

		71.536,77
Sueldos	16.301,14	
Beneficios Sociales	4.083,26	
Aporte Patronal	1.996,19	
Fondos de Reserva	685,98	
Material Pétreo	15.000,00	
Combustible	12.460,49	
Transporte	15.452,35	
Lubricantes	3.280,31	
Repuestos y Herramientas	1.812,12	
Suministros y Materiales	464,94	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>26.963,23</b>

**GASTOS ADMINISTRATIVOS**

		5.879,65
Remuneraciones	2.616,00	
Beneficios Sociales	433,00	
Aporte Patronal	317,84	
Fondos de Reserva	217,91	
Telefonía Móvil	477,84	
Honorarios Profesionales	880,45	
Gasto Imprenta	79,47	
IVA que se carga al gasto	224,83	
Suministros de Oficina	1,79	
Intereses y Multas	44,79	
Depreciación de activos fijos	501,12	
Amortización gastos de constitución	84,60	

**GASTOS FINANCIEROS**

		102,61
Gastos Bancarios	102,61	
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>5.982,26</b>

<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<b>20.980,97</b>
-------------------------------	--	------------------

**ANEXO N°11**  
**Estado de pérdidas y ganancias de Cajas y Cajas del año 2008**

CAJAS Y CAJAS CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

DEL 1 DE ENERO 2008 AL 31 DE DICIEMBRE 2008

**INGRESOS**

**INGRESOS OPERACIONALES**

VENTAS		107.800,00
Ventas con tarifa 12% IVA	98.000,00	
Ventas con tarifa 0% IVA	9.800,00	
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>107.800,00</b>

**EGRESOS**

**COSTOS OPERACIONALES**

		71.536,77
Sueldos	16.301,14	
Beneficios Sociales	4.083,26	
Aporte Patronal	1.996,19	
Fondos de Reserva	685,98	
Material Pétreo	15.000,00	
Combustible	12.460,49	
Transporte	15.452,35	
Lubricantes	3.280,31	
Repuestos y Herramientas	1.812,12	
Suministros y Materiales	464,94	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>36.263,23</b>

**GASTOS ADMINISTRATIVOS**

**5.879,65**

Remuneraciones	2.616,00	
Beneficios Sociales	433,00	
Aporte Patronal	317,84	
Fondos de Reserva	217,91	
Telefonía Móvil	477,84	
Honorarios Profesionales	880,45	
Gasto Imprenta	79,47	
IVA que se carga al gasto	224,83	
Suministros de Oficina	1,79	
Intereses y Multas	44,79	
Depreciación de activos fijos	501,12	
Amortización gastos de constitución	84,60	

**GASTOS FINANCIEROS**

**102,61**

Gastos Bancarios	102,61	
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>5.982,26</b>

**UTILIDAD DEL EJERCICIO**

**30.280,97**

		<b>30.280,97</b>
--	--	------------------

**ANEXO N°12**  
**Estado de pérdidas y ganancias de Cajas y Cajas del año 2009**

CAJAS Y CAJAS CONSTRUCCIONES CIA. LTDA.

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

DEL 1 DE ENERO 2009 AL 31 DE DICIEMBRE 2009

**INGRESOS**

**INGRESOS OPERACIONALES**

VENTAS		182.345,00
Ventas con tarifa 12% IVA	170.000,00	
Ventas con tarifa 0% IVA	12.345,00	
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>182.345,00</b>

**EGRESOS**

**COSTOS OPERACIONALES**

		114.965,00
Sueldos	19.550,00	
Beneficios Sociales	3.500,00	
Aporte Patronal	1.500,00	
Fondos de Reserva	1.450,00	
Material Pétreo	14.567,00	
Combustible	18.000,00	
Transporte	25.800,00	
Lubricantes	12.850,00	
Repuestos y Herramientas	15.870,00	
Suministros y Materiales	1.878,00	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>67.380,00</b>

**GASTOS ADMINISTRATIVOS**

		11.062,68
Remuneraciones	3.400,00	
Beneficios Sociales	578,61	
Aporte Patronal	291,60	
Fondos de Reserva	184,44	
Honorarios Profesionales	2.556,00	
Gasto Imprenta	68,03	
IVA que se carga al gasto	2.234,00	
Depreciación de activos fijos	1.200,00	
Amortización gastos de constitución	150,00	
Varios	400,00	

**GASTOS FINANCIEROS**

		2.368,49
Intereses a terceros	2.200,00	
Gastos Bancarios	168,49	
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>13.431,17</b>

**UTILIDAD DEL EJERCICIO**

**53.948,83**