



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
Sede Santo Domingo

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

Tesis de grado previo a la obtención del título de:

INGENIERO DE EMPRESAS

**“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING APLICADA A LA
CONSTRUCTORA FINANCIERA ZAVALA PARA POSICIONAR SUS
SERVICIOS EN EL MERCADO, SANTO DOMINGO 2015.”**

Estudiante:

BONIFAZ OÑA DIEGO ROLANDO

Director de Tesis:

Ing. Patricio Pérez Hidalgo

Santo Domingo – Ecuador

Diciembre, 2015

**“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING APLICADA A LA
CONSTRUCTORA FINANCIERA ZAVALA PARA POSICIONAR SUS
SERVICIOS EN EL MERCADO, SANTO DOMINGO 2015.”**

Ing. Patricio Pérez Hidalgo
DIRECTOR DE TESIS

APROBADO

Ing. Patricio Analuisa MBA.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Jacqueline Vivanco Msc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Katusca Rosero Msc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Santo Domingo.....de.....2015.

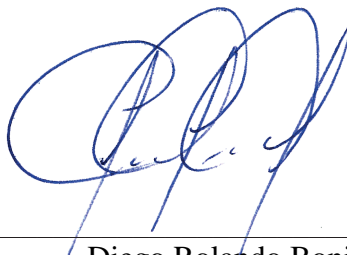
Autor: DIEGO ROLANDO BONIFAZ OÑA

Institución: UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL.

**Título de Tesis: “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE
MARKETING APLICADA A LA
CONSTRUCTORA FINANCIERA ZAVALA
PARA POSICIONAR SUS SERVICIOS EN EL
MERCADO, SANTO DOMINGO 2015.”**

Fecha: DICIEMBRE, 2015

El contenido del presente trabajo, está bajo la responsabilidad del autor, y no ha sido plagiada.



Diego Rolando Bonifaz Oña
C.I. 1714841556

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
Sede Santo Domingo

INFORME DEL DIRECTOR DE TESIS

Santo Domingo, 30 de noviembre de 2015.

Ingeniero

Patricio Analuisa

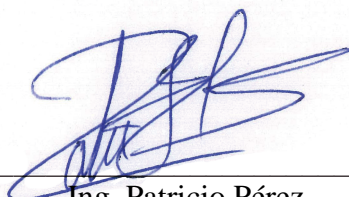
COORDINADOR DE LA CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

De mis consideraciones:

Cumplo en informar que el trabajo investigativo realizado por: **BONIFAZ OÑA DIEGO ROLANDO**, cuyo título es: **“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING APLICADA A LA CONSTRUCTORA FINANCIERA ZAVALA PARA POSICIONAR SUS SERVICIOS EN EL MERCADO, SANTO DOMINGO 2015.”**, ha sido elaborado bajo mi supervisión y revisado en todas sus partes, el mismo que no ha sido plagiado por lo cual autorizo su respectiva presentación.

Particular que informo para fines pertinentes

Atentamente.



Ing. Patricio Pérez.
DIRECTOR DE TESIS

Dedicatoria

El presente trabajo de grado está dedicado a los seres más sublimes que Dios me dio que son mis padres Luz María Oña y Luis Bonifaz por ser ejemplo a seguir y por enseñarme, actitudes y valores que he aplicado durante todos mis años de vida, también dedico a mi novia Joanna Caluña ya que es mi inspiración para superarme y no decaer en el transcurso de mi vida.

Ing. Patricio Pérez por haber dirigido este trabajo con gran profesionalismo y a todas las personas que ayudaron de una u otra manera para la culminación de la presente investigación.

“La Educación es la mejor herencia que le pueden dar los padres a sus hijos.”

Diego Bonifaz

Agradecimiento

Agradezco a Dios por su menor infinito, su soporte y sustento en cada momento de mi vida; A mi familia porque en ellos en encontrado el amor, cuidado, apoyo y alegría que me impulsa a mejorar cada día.

A mis profesores y maestros porque con su paciencia y empeño han mejorado en mí un ser humano dispuesto a servir.

Agradezco a mi novia por su apoyo moral en todo momento, quien me ayudo a no decaer y a terminar lo que empecé.

Y a la Universidad Tecnológica Equinoccial por sus valores y servicio al forjar profesionales para el país.

A todos Gracias.

Diego Rolando Bonifaz Oña

ÍNDICE DE CONTENIDO

TEMA	PÁG.
Portada.....	i
Sustentación y aprobación de los integrantes del tribunal.....	ii
Responsabilidad del Autor.....	iii
Informe del director de tesis	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice de contenido.....	vii
Índice de tablas.....	xiv
Índice de gráficos.....	xvi
Índice de fotografías	xviii
Índice de anexos.....	xix
Resumen ejecutivo.....	xx
Executive summary	xxi

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

1.1.	Antecedentes	1
1.1.1.	Antecedentes Históricos.....	1
1.1.2.	Antecedentes científicos	1
1.1.3.	Antecedentes prácticos.....	2
1.1.4.	Importancia del estudio.....	2
1.1.5.	Situación actual del tema de investigación	3
1.2.	Limitaciones del estudio	3
1.3.	Alcance del trabajo	3
1.4.	Objeto del estudio	4
1.5.	Objetivos de la investigación	4
1.5.1.	Objetivo General.....	4
1.5.2.	Objetivos Específicos.....	4
1.6.	Justificación	4
1.6.1.	Justificación de la investigación	4

1.6.2.	Justificación Teórica	5
1.6.3.	Justificación Metodológica	6
1.6.4.	Justificación práctica.....	6
1.7.	Idea a defender	6
1.8.	Hipótesis del trabajo de investigación	6
1.8.1.	Hipótesis Nula.....	6
1.8.2.	Hipótesis Alternativa	7
1.9.	Variables	7
1.9.1.	Variable Independiente	7
1.9.2.	Variable Dependiente.....	7
1.9.3.	Indicadores	7
1.10.	Aspectos metodológicos del estudio.....	8
1.10.1.	Métodos Teóricos.....	8
1.10.1.1.	Análisis y síntesis.....	8
1.10.1.2.	Método Deductivo	8
1.10.1.3.	Método Estadístico.....	8
1.10.1.4.	Método Inductivo.....	8
1.10.2.	Métodos Empíricos	9
1.10.2.1.	Método de Observación	9
1.10.2.2.	Método de encuesta.....	9

CAPÍTULO II

MARCO DE REFERENCIA

2.1.	Definición de marketing	10
2.1.1.	Objetivos del Marketing	10
2.1.2.	Mercado	11
2.1.3.	Clasificación de los tipos de mercados	11
2.1.4.	Segmentación de mercado	12
2.1.5.	Bases de segmentación de mercado de servicios.....	13
2.1.6.	Posicionamiento.....	14
2.1.6.1.	Posicionamiento de mercado	15
2.1.6.2.	Importancia del posicionamiento.....	15

2.1.6.3.	Métodos para posicionamiento	16
2.1.7.	Tipos de posicionamiento	16
2.1.8.	Comunicación del posicionamiento	17
2.1.8.1.	Diferenciación de los servicios	17
2.1.8.2.	Diferenciación del personal	17
2.1.9.	Estrategias de posicionamiento.....	18
2.1.9.1.	Estrategias publicitarias para las empresas de servicios	19
2.1.9.2.	Promoción de servicios	19
2.2.	Marketing Mix de Servicios.....	19
2.2.1.	Producto	20
2.2.2.	Bien	21
2.2.3.	Servicio	21
2.2.3.1.	Naturaleza y características de servicios.....	22
2.2.3.2.	La cadena servicio – beneficio.....	23
2.2.3.3.	Sustanciales beneficios y crecimiento	23
2.2.3.4.	Claves para el éxito en el sector de los servicios	23
2.2.3.5.	Técnicas específicas para crear atmósferas de servicios.....	24
2.2.3.6.	Gestión de la calidad del servicio	24
2.2.3.7.	Gestión de la productividad del servicio.....	25
2.2.3.8.	Definir la clasificación de los servicios	25
2.2.3.9.	Ciclo de vida de los productos	26
2.3.	La Planificación	28
2.3.1.1.	Importancia de la planificación.....	28
2.3.1.2.	Principios de la Planeación	28
2.3.1.3.	Clases de planeación	29
2.3.1.4.	Matriz de crecimiento participativo MCP.....	30
2.3.1.5.	Principios del servicio al cliente	30
2.3.1.6.	Principios básicos del servicio	31
2.3.1.7.	Estrategia del servicio al cliente	32
2.4.	Precio	32
2.4.1.	Métodos para fijar de precios en las empresas de servicios.....	33
2.5.	Publicidad	35
2.5.1.	Tipos de publicidad.....	35

2.5.2.	Publicidad del producto	36
2.5.2.1.	Publicidad directa hacia el consumidor	36
2.5.2.2.	Publicidad de los servicios.....	37
2.6.	Planeación estratégica.....	38
2.6.1.	Capacidad gerencial.....	38
2.6.1.1.	Principales diferencias entre planificación estratégica y planificación	40
2.6.1.2.	Porque desarrollar un plan estratégico.....	40
2.6.1.3.	La Planificación Estratégica mejora el desempeño de la institución.....	41
2.6.1.4.	Etapas de un plan estratégico.....	41
2.6.1.5.	Diagnóstico de la situación actual.....	41
2.6.1.6.	Análisis interno de la organización.....	42
2.6.1.7.	Análisis externo de la organización	43
2.6.1.8.	Estructura de un Plan estratégico.....	43
2.7.	Misión	44
2.7.1.	Importancia de la Misión	44
2.8.	Visión.....	45
2.8.1.	Importancia de la Visión.....	46
2.9.	Valores Corporativos	46
2.10.	Que es el FODA.....	47
2.10.1.	Análisis FODA.....	47
2.10.1.1.	La situación Interna.....	48
2.10.1.2.	La situación externa	48

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1.	Situación actual de investigación.....	50
3.1.1.	Antecedentes	50
3.1.2.	Ubicación de la empresa	50
3.2.	Importancia del estudio.....	51
3.3.	Limitaciones del Estudio.....	52
3.4.	Análisis Organizacional	52
3.4.1.	Realidad interna del área administrativa.....	52

3.4.1.1.	Misión	52
3.4.1.2.	Visión.....	53
3.4.1.3.	Valores Corporativos y políticas.....	53
3.4.1.4.	Valores corporativos propuestos.....	53
3.4.1.5.	Organización de la empresa.	55
3.4.1.6.	Recurso Humano.....	56
3.4.1.7.	Funciones actual en los empleados	56
3.5.	Competencia del sector	63
3.6.	Proyectos que ofrece COFIZA.....	65
3.7.	Diseño y tipos de investigación.	65
3.7.1.	Tipos de investigación	66
3.7.1.1.	Investigación exploratoria.....	66
3.7.1.2.	Investigación descriptiva	67
3.7.1.3.	Investigación experimental	67
3.7.2.	Métodos de investigación	68
3.7.2.1.	Métodos teóricos	68
3.7.2.1.1.	Análisis y síntesis.....	68
3.7.2.1.2.	Inducción – Deducción	69
3.7.2.1.3.	Hipotético – Deductivo.	70
3.8.	Métodos Empíricos.	71
3.8.1.	La Observación.	71
3.8.2.	La encuesta.....	71
3.9.	Croquis de la Ubicación.....	72
3.10.	Situación Espacial.	73
3.11.	Nombre de la empresa.....	74
3.11.1.	Logo de COFIZA	74
3.11.2.	Eslogan de COFIZA	74
3.12.	Análisis FODA.....	75
3.12.1.	Matriz Axiológica	75
3.12.2.	Matriz de evaluación de Factores internos.....	76
3.12.3.	Matriz de evaluación de factores externos.....	77
3.12.4.	Poder de negociación de los proveedores	78
3.12.4.1.	Proveedores.....	78

3.12.5.	Poder de negociación de los consumidores	79
3.12.5.1.	Clientes	79
3.12.6.	Matriz de Perfil Competitivo	80
3.13.	Estudio de mercado.....	81
3.13.1.	Objetivos del Estudio de Mercado.....	81
3.13.1.1.	Objetivo General.....	81
3.13.1.2.	Objetivos Específicos.....	82
3.14.	Población de Estudio y sus características.....	82
3.14.1.	Muestra: tipo, cálculo y tamaño.....	82
3.14.1.1.	Tipo de muestreo.....	82
3.14.1.2.	Cálculo	82
3.14.2.	Tabulación y análisis de resultados.....	83
3.14.2.1.	Encuestas dirigida a los competidores de la empresa	83
3.14.2.2.	Encuesta dirigida a los proveedores de la empresa.....	95
3.14.2.3.	Entrevista realizada.....	101
3.14.2.3.1.	Entrevista dirigida al gerente propietario.....	101
3.14.2.3.2.	Resultados de la entrevista realizada al gerente propietario.....	103

CAPÍTULO IV

PROPUESTA ESTRATÉGICA: “PROPUESTA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING APLICADA A LA CONSTRUCTORA FINANCIERA ZAVALA PARA POSICIONAR SUS SERVICIOS EN EL MERCADO, SANTO DOMINGO 2015.”

4.1.	Foco Estratégico.....	104
4.1.1.	Visión.....	104
4.1.2.	Misión	104
4.1.3.	Objetivos	104
4.1.3.1.	Objetivo general.....	104
4.1.3.2.	Objetivos específicos	104
4.2.	Definición de Factores Críticos de Éxito (FCE).....	105
4.3.	Mapa estratégico	107
4.4.	Valores corporativos.....	109

4.5.	Organigrama funcional propuesto.....	111
4.6.	Organigrama estructural propuesto.....	112
4.7.	Funciones propuestas	119
4.7.1.	Manual de funciones	119
4.7.1.1.	Gerencia general	120
4.7.1.2.	Dirección de Planificación Técnica.	121
4.7.1.3.	Dirección administrativa.....	121
4.7.1.4.	Dirección ejecución y control de calidad.....	122
4.8.	Políticas.....	122
4.9.	Análisis del FODA.....	123
4.9.1.	Matriz axiológica para valorar factores internos	123
4.9.2.	Matriz Axiológica para valorar factores externos.....	124
4.10.	Matriz FODA	125
4.11.	Determinación de objetivos y estrategias.	126
4.11.1.	Objetivo General.....	126
4.11.2.	Objetivo específico No. 1	126
4.11.3.	Objetivo específico No. 2	126
4.11.4.	Objetivo específico No. 3	127
4.11.5.	Objetivo específico No. 4	127
4.11.6.	Objetivo específico No. 5	128
4.11.7.	Objetivo específico No. 6	128
4.11.8.	Objetivo específico No. 7	129
4.12.	Indicadores.....	129
4.13.	Financiamiento.....	129
4.14.	Presupuesto	131

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.	Conclusiones	133
5.2.	Recomendaciones	134
	Bibliografía.....	135
	Anexos.....	137

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1	Indicadores	7
Tabla N° 2	Matriz de Crecimiento Participativo	30
Tabla N° 3	Nómina de la empresa COFIZA	56
Tabla N° 4	Competencia el sector	63
Tabla N° 5	Proyectos de COFIZA.....	65
Tabla N° 6	Análisis de Factores internos	76
Tabla N° 7	Análisis de factores externos	77
Tabla N° 8	Proveedores.....	78
Tabla N° 9	Matriz de perfil competitivo	80
Tabla N° 10	Productos y servicios	84
Tabla N° 11	Proyectos.....	85
Tabla N° 12	Clientes	86
Tabla N° 13	Publicidad	87
Tabla N° 14	Mercado	88
Tabla N° 15	Tiempo	89
Tabla N° 16	Demanda	90
Tabla N° 17	Planificación estratégica	91
Tabla N° 18	Tipo de cliente.....	92
Tabla N° 19	Estrategias	93
Tabla N° 20	Ventaja competitiva	94
Tabla N° 21	Proveedor	95
Tabla N° 22	Créditos	96
Tabla N° 23	Precios.....	97
Tabla N° 24	Garantías	98
Tabla N° 25	Buen cliente	99
Tabla N° 26	Capacitaciones	100
Tabla N° 27	Propuesta dirigida para el área de Gerencia General	120
Tabla N° 28	Propuesta dirigida para el área de Gerencia de Planificación Técnica	121
Tabla N° 29	Propuesta dirigida al área de Gerencia Administrativa.....	121
Tabla N° 30	Propuesta dirigida para el área de Jefe de Planta.....	122
Tabla N° 31	Factores internos - externos	123

Tabla N° 32	Matriz axiológica para valorar factores críticos internos.....	124
Tabla N° 33	Matriz axiológica para valorar factores críticos externos	124
Tabla N° 34	Matriz FODA.....	125
Tabla N° 35	Definiciones operativas de indicadores	130
Tabla N° 36	Presupuesto	131

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1	Ética del marketing	11
Gráfico N° 2	Segmentación de mercado	14
Gráfico N° 3	Posicionamiento de mercado	15
Gráfico N° 4	Marketing Mix	20
Gráfico N° 5	Atmósfera de servicios.....	24
Gráfico N° 6	Etapas del ciclo de vida el producto	26
Gráfico N° 7	Capacidad gerencial	39
Gráfico N° 8	Estructura del plan estratégico	43
Gráfico N° 9	Croquis de ubicación	51
Gráfico N° 10	Organigrama COFIZA.....	55
Gráfico N° 11	Croquis de Santo Domingo de los Tsáchilas	73
Gráfico N° 12	Mapa de Santo Domingo de los Tsachilas.....	73
Gráfico N° 13	Nombre de la empresa	74
Gráfico N° 14	Logotipo de Cofiza	74
Gráfico N° 15	Matriz Axiológica	75
Gráfico N° 16	Productos y Servicios.....	84
Gráfico N° 17	Proyectos.....	85
Gráfico N° 18	Clientes	86
Gráfico N° 19	Publicidad	87
Gráfico N° 20	Mercado	88
Gráfico N° 21	Tiempo	89
Gráfico N° 22	Demanda	90
Gráfico N° 23	Planificación estratégica	91
Gráfico N° 24	Tipo de cliente	92
Gráfico N° 25	Estrategias	93
Gráfico N° 26	Ventaja competitiva	94
Gráfico N° 27	Proveedor	95
Gráfico N° 28	Créditos.....	96
Gráfico N° 29	Precios.....	97
Gráfico N° 30	Garantías	98
Gráfico N° 31	Buen cliente	99

Gráfico N° 32	Capacitaciones	100
Gráfico N° 33	Factores críticos de éxito	106
Gráfico N° 34	Mapa estratégico COFIZA.....	108
Gráfico N° 35	Propuesta para el Organigrama Funcional.....	111
Gráfico N° 36	Organigrama Estructural Propuesto Constructora Financiera Zavala	113
Gráfico N° 37	Descripción física interna	114

ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS

Foto N° 1	Departamento de ventas	115
Foto N° 2	Maquetas	115
Foto N° 3	Departamento de Seguridad	116
Foto N° 4	Departamento de cartera	116
Foto N° 5	Secretaria General	117
Foto N° 6	Estudio y Archivo	117
Foto N° 7	Gerencia	118
Foto N° 8	Presidencia	118
Foto N° 9	Departamento Legal	119

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1.	Encuesta dirigida a los competidores de la empresa.....	138
Anexo 2.	Encuesta dirigida a los proveedores de la empresa.....	141

RESUMEN EJECUTIVO

Santo Domingo de los Tsáchilas en la actualidad se encuentra en un momento de crecimiento en la demanda de productos y servicios exigiendo calidad y buen servicio. La presente investigación se desarrolló en la empresa COFIZA especializada en la venta y financiamientos de terrenos urbanizados y conjuntos habitacionales, con el fin de mejorar su organización y rentabilidad.

Se realizó una investigación de los antecedentes de la empresa, analizando también su situación actual. Se propuso objetivos con el fin de conocer y llevar a cabo dicha investigación. Para la realización de dichos objetivos y con la finalidad de profundizar en el estado de la empresa se realizaron encuestas al cliente interno y externo de la organización con el fin de obtener información de primera mano y real.

“De acuerdo a los resultados obtenidos se ha propuesto realizar una Planificación Estratégica para mejorar la organización y rentabilidad de la empresa COFIZA en Santo Domingo de los Tsáchilas 2015”.

Dicha Planificación permitirá realizar una reorganización interna con el fin de incrementar la rentabilidad de COFIZA. Este modelo que se recomienda será ejecutable ya que tenemos un incremento del 20% de la utilidad en relación al año anterior, lo que indica que la propuesta es factible y viable para la organización por lo tanto la propuesta va hacer aceptad por los propietarios con el fin de tener incremento en su rentabilidad.

EXECUTIVE SUMMARY

Santo Domingo de los Tsáchilas is currently in a period of growth in the demand for products and services requiring quality and good service. This research was carried out in the company COFIZA specialized in the sale and financing of urbanized land and housing complexes, in order to improve its organization and profitability.

There was conducted an investigation of the precedents of the company, analyzing also its current situation. Objectives were proposed in order to know and to carry out the investigation. For the achievement of the mentioned objectives and for the purpose of studying in depth the state of the company, surveys were conducted to the internal and external customer of the organization in order to obtain first-hand and real information.

“In accordance with the obtained results, it has been proposed to carry out a strategic planning to improve the organization and profitability of the company COFIZA in Santo Domingo de los Tsáchilas 2015.”

Such planning will allow them to perform an internal reorganization in order to increase the profitability of COFIZA. This recommended model is executable since there is an increase of 20% of the utility in relation to the previous year, indicating that the proposal is feasible and manageable for the organization. Therefore, the proposal is going to be accepted by the owners in order to increase their profitability.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

1.1.1. Antecedentes Históricos

“Santo Domingo de los Tsáchilas donde se desarrollan diferentes actividades de comercialización que generan productividad y crecimiento económico en beneficio del País, estas actividades se realizan de manera objetiva utilizando técnicas y procedimientos según los conocimientos y circunstancias de cada negocio, aplicando estrategias que permitan alcanzar las metas propuestas desde los grandes gerentes a pequeños comerciantes”. (Wikipedia.org, 2015)

La constructora Financiera Zavala (COFIZA) se encuentra en el mercado Santo Domingeño aproximadamente 10 años, cuenta actualmente con diez productos, su dueño y fundador Lcdo. José Luis Zavala Yáñez quien en sus inicios fue administrador del colegio República de Cuba, a través de un préstamo bancario consiguió comenzar con la empresa COFIZA, ha logrado ubicar a la empresa como las mejores inmobiliarias de la ciudad e incluso una de las más grandes; pero en el desarrollo de la empresa surgieron problemas, es por esto que necesita realizar una Planificación Estratégica que le permitirá a la empresa dirigirse de manera estratégica y con objetivos que mejoren su situación. La empresa funciona en el mercado e forma empírica sin un plan que dirija los intereses gerenciales, estratégicos y económicos; actualmente cuenta con una visión, misión, valores corporativos, políticas, pero deben ser reformulados, con el firme propósito de abrir pasos a nuevos y mejores resultados.

1.1.2. Antecedentes científicos

COFIZA es una empresa con fines de lucro, donde innova la propuesta de mercado en base a vender terrenos sin entrada y con cómodas cuotas, buscando el servicio a la comunidad

ofreciendo urbanizaciones totalmente culminadas, su fase de obra y con sus escrituras entregadas es conveniente y necesario diseñar una Planificación Estratégica que permita mejorar el proceso interno de la organización, y a su vez su rentabilidad y así lograr ser más eficientes desde la atención al cliente.

1.1.3. Antecedentes prácticos

La Constructora Financiera Zavala COFIZA, es una empresa líder en el mercado de la construcción, especializada en la venta y financiamiento de terrenos urbanizados, conjuntos habitacionales en la ciudad de Santo Domingo y la región, construidos con tecnología de avanzada y administrados con normas de calidad internacional y ambientales permitiendo un desarrollo organizado de la ciudad, cuya fortaleza son sus colaboradores comprometidos hacia los clientes, donde su fundamental accionar es mejorar la calidad de vida de las personas que accedan a la compra del inmueble.

1.1.4. Importancia del estudio

COFIZA, debido a las causas expuestas en el diagnóstico del problema, en el transcurso del tiempo va a enfrentar pérdidas en sus ventas y una baja en su rentabilidad por no tener un control interno adecuado, ya que su organización interna no está bien desarrollada en aspectos como:

Recurso Humano, descontento y desmotivado no hará su trabajo eficientemente y con el tiempo afectará a la organización.

Mercado, por falta de organización de la empresa sufrirá una pérdida significativa del mercado ya alcanzado.

Económico, tendrá disminución en sus ventas ya que habrá pérdidas de clientes por la falta de organización lo cual afectará en su rentabilidad.

1.1.5. Situación actual del tema de investigación

Santo Domingo de los Tsachilas en la actualidad cuenta con una gran variedad de ofertantes en lo que se refiere a la venta de terrenos urbanizados, entre ello podemos localizar a COFIZA que se encuentra ya en este mercado por diez años tiempo en el cual su servicio no ha logrado ser posicionado debido a la mala organización interna, lo que no permite competir con las demás empresas que ofertan servicios de terrenos urbanizados.

La empresa no ha realizado un cambio estratégico en su organización interna lo cual le puede afectar muy seriamente en su rentabilidad e ir perdiendo poco a poco su estabilidad económica.

1.2. Limitaciones del estudio

El presente estudio se realiza a la empresa COFIZA domiciliada en la ciudad de Santo Domingo de los Tsachilas, se realizará el análisis a través de la investigación de mercado elaborando y aplicando herramientas para recolección de datos al personal con el fin de mejorar la organización interna de la empresa y además mejorar la atención al cliente y así incrementar su rentabilidad.

La falta de información interna de la organización en el área administrativa y la carencia de datos secundarios del tema de venta de terrenos urbanizados en Santo Domingo.

1.3. Alcance del trabajo

Con la aplicación del plan estratégico de marketing la empresa COFIZA, logrará obtener herramientas que permitirán un incremento en la rentabilidad, mejorar sus ingresos y mantener a sus clientes acercarse a sus clientes potenciales. Permitirá encaminar a la empresa alcanzar objetivos propuestos facilitando el desempeño de la organización que demostrará lineamientos por los cuales proporciona el marco donde el personal va a trabajar eficientemente.

1.4. Objeto del estudio

Mejoramiento de la estructura organizacional y su incremento en la rentabilidad de COFIZA ubicada en la ciudad de Santo Domingo.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo General

Diseñar un plan estratégico de marketing para la Constructora Financiera Zavala que permita al mejoramiento de su estructura organizacional e incremento en la rentabilidad, Santo Domingo 2015.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Caracterizar el mercado de la construcción
- Analizar la situación actual de la Constructora Financiera Zavala
- Diseñar un plan estratégico de marketing para el mejoramiento de la estructura organizacional y el incremento en la rentabilidad.

1.6. Justificación

1.6.1. Justificación de la investigación

La Ciudad Santo Domingo se ha caracterizado por ser una zona eminentemente comercial, con una participación del 60% de negocios en la ciudad por su estructura jurídica y posición geográfica.

El presente estudio busca solucionar la problemática, en la gestión interna e incrementar la rentabilidad de la Empresa Constructora Financiera Zavala Santo Domingo, a través de la aplicación de una planificación estratégica que busquen solucionar los problemas surgidos dentro de la Institución.

Mejorando la gestión interna de la Constructora Financiera Zavala Santo Domingo y obteniendo mayor rentabilidad, se generará un mejor ambiente laboral y un incremento de empleo dentro de nuestra zona, dando oportunidad a personas desempleadas y que deseen formar parte del personal de Cofiza.

La presente investigación está basada en la ciencia administrativa, que busca mediante la teoría y de los conceptos básicos de la administración estratégica, poder dar soluciones eficientes mediante la aplicación de la planificación estratégica los problemas que actualmente enfrenta la Constructora Financiera Zavala Santo Domingo.

Por su dinamismo demográfico y funcional, Santo Domingo en la actualidad es considerada la tercera ciudad del país. Debido al marcado proceso de urbanización que ha cobrado fuerza en los últimos años, en esta ciudad se han concentrado una serie de actividades de gestión, servicios, comercio y transporte, por lo que cumple un rol abastecedor y articulado de flujos comerciales y financieros con un importante peso en la economía nacional.

Es recomendable realizar la planificación estratégica para cumplir con el objetivo de mejorar su estructura organizacional y su rentabilidad, logrando incrementar la cartera de clientes que soliciten los servicios de lotes urbanizados.

1.6.2. Justificación Teórica

El presente estudio, mediante la aplicación teórica, procesos de organización y herramientas administrativas para la elaboración del Plan Estratégico la teoría de las finanzas, administración estratégica entre otros temas que sean de importancia para que el mismo siga en ejecución de esta manera poder colaborar con una mejor organización interna de la empresa con el fin de incrementar su rentabilidad y sus oportunidades se conviertan en fortalezas para COFIZA sea posicionado en el mercado.

1.6.3. Justificación Metodológica

Para la elaboración de la planificación estratégica dirigida a la Constructora Financiera Zavala Santo Domingo, se realizará una investigación de campo, para conocer la situación actual de la empresa, sus necesidades y problemas internos y externos de la organización.

El presente estudio se desarrolla mediante método de investigación científica, aplicando técnicas de información y procesamiento de datos a investigar, con el objetivo de mejorar su estructura organización y mejorar su rentabilidad.

1.6.4. Justificación práctica

El presente estudio busca el mejoramiento de la rentabilidad a través de la Planificación Estratégica adecuada que permitirá realizar inversión de negocio con el fin de obtener incremento sus ingresos y mejore le estructura organizacional de la empresa Constructora Financiera Zavala Santo Domingo,

1.7. Idea a defender

Con la planificación estratégica la empresa Constructora Financiera Zavala, pretende mejorar significativamente su organización, mecanismo por el cual obtendrá un incremento en su rentabilidad.

1.8. Hipótesis del trabajo de investigación

1.8.1. Hipótesis Nula

Mediante la planificación estratégica diseñada para la empresa Constructora Financiera Zavala, se mejorará significativamente la estructura organizacional e incrementar su rentabilidad.

1.8.2. Hipótesis Alternativa

Mediante la planificación estratégica diseñada para la empresa COFIZA, NO se mejorará significativamente la estructura organizacional e incrementara su rentabilidad.

1.9. Variables

1.9.1. Variable Independiente

Planificación Estratégica

1.9.2. Variable Dependiente

Rentabilidad

1.9.3. Indicadores

Tabla N° 1
Indicadores

Variable	Indicadores	Indicador Operacional	Fuente de Capital
Independiente	Financiero	Balances	Estados Financieros
Plan Estratégico	Cliente Externo	Nivel de satisfacción	Encuestas
	Procesos	Directivos / Creadores de valor / Soporte Apoyo	Levantamiento de procesos
	Cliente Interno	Clima Organizacional	Encuestas
Dependiente			
Rentabilidad	Utilidad Neta		Estados Financieros (desde hasta 3- 5 años)
	Ventas		
	Índice de rentabilidad		

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Diego Bonifaz 2015.

1.10. Aspectos metodológicos del estudio

1.10.1. Métodos Teóricos

1.10.1.1. Análisis y síntesis

El análisis y la síntesis son procedimientos lógicos que se complementan. Mientras el primero conduce a la automatización de las ideas, la segunda obliga a la integración de las partes en el todo.

De esto se puede decir que en el análisis se descomponen o se desintegran las ideas; en la síntesis se unen, se integran las ideas favoreciendo la comprensión. Con ayuda del análisis y síntesis podremos esquematizar de mejor manera el estudio realizado para La Constructora Financiera Zavala.

1.10.1.2. Método Deductivo

Este método permitirá determinar aspectos generales para la implementación de estrategias que nos ayuden a obtener un funcionamiento eficiente y eficaz dentro de la empresa Constructora Financiera Zavala.

1.10.1.3. Método Estadístico

El método estadístico nos permitirá manejar la información de una manera más clara y precisa, obteniendo los resultados de la investigación gráficamente utilizando barras, pasteles entre otros.

1.10.1.4. Método Inductivo.

Este método permitirá realizar un análisis de las áreas específicas que requieren mejoras para lograr una mejor reorganización y de esta manera conseguir la rentabilidad que la empresa Constructora Financiera Zavala aspira alcanzar.

1.10.2. Métodos Empíricos

1.10.2.1. Método de Observación

Utilizado para definir la situación actual de la organización e implementar cambios secuenciales de acuerdo a las necesidades.

Mediante este método se podrá dar cuenta de cada uno de los rasgos existentes en el objeto de conocimiento.

1.10.2.2. Método de encuesta.

La encuesta es una técnica utilizada para obtener información a través de un sistema de preguntas estructurado e impreso, en el cual el encuestado responde por sí mismo.

El objeto fundamental de la encuesta es obtener información que sirva para demostrar la hipótesis formulada en torno a un determinado tema de investigación.

CAPÍTULO II

MARCO DE REFERENCIA

2.1. Definición de marketing

Es un conjunto de actividades destinadas a satisfacer las necesidades y deseos de los mercados meta a cambio de una utilidad o beneficio para las empresas u organizaciones que la ponen en práctica; razón por la cual, el marketing es indispensable para lograr el éxito en los mercados actuales.

“El marketing es un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e Intercambiando productos con valor para otros. El marketing consiste en proporcionar satisfacción al cliente obteniendo beneficio a cambio de ello”. (Kotler, 2002)

2.1.1. Objetivos del Marketing

Un objetivo de marketing indica algo que debe lograrse. Diferenciar objetivos de estrategias no es siempre fácil, es una fuente de confusión muy usual, incluso para personas de empresa. Para diferenciar ambos conceptos hay que tener en cuenta que un objetivo de marketing debe:

- Ser específico
- Ser medible
- Referirse a un periodo de tiempo limitado
- Afectar el comportamiento del mercado objetivo.

“Si la empresa ha seleccionado con cuidado su mercado meta y su posicionamiento, entonces su estrategia de mezcla de marketing, que incluye los precios, será relativamente directa”. (Armstrong & Kloter, 2003)

Gráfico N° 1
Ética del marketing



Fuente: (Armstrong & Kloter, 2003)

2.1.2. Mercado

Los mercados son los consumidores reales y potenciales de nuestro producto donde se beneficien las partes en la compra o venta de bienes o servicios.

El incentivo de los consumidores reales o potenciales es adquirir un producto o servicio para satisfacer las necesidades acorde al tiempo de duración de la empresa en el mercado.

“Un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo.” (Kotler, 2002, pág. 11)

En términos de mercadotecnia mercado “Es el conjunto formado por todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. El tamaño del mercado depende del número de posibles compradores que hay para una oferta particular del mercado. Los compradores potenciales tienen tres características: interés, ingreso y acceso.” (Kotler, 2002, pág. 11)

2.1.3. Clasificación de los tipos de mercados

Mercado Real: Es el consumidor que está adquiriendo el producto o servicio en ese momento que se lleva la negociación, el que ya conoce a la empresa en el mercado, por lo

que se identifica con el producto para su consumo. Es decir los que en realidad me van a comprar. Por lo que son los clientes reales y fieles para la organización.

Mercado Objetivo: Es el segmento del mercado al que un producto en particular es dirigido. Generalmente, se define en términos de edad, género o variables socioeconómicas. En particular es donde la empresa está dirigida a que tipos de clientes deberá atender en realidad.

Mercado Potencial: Es un mercado virgen, es decir son los posibles clientes. Aquel al que puede dirigirse la oferta comercial de la empresa o conjunto de posibles clientes de la misma.

Mercado Disponible: Es el conjunto de consumidores que perciben interés reciben ingresos y tienen acceso a un producto o servicio específico. Acorde a su status socio económico, se lo puede distinguir como mercado disponible.

Mercado Penetrado: Lo forma un grupo de consumidores que ya han adquirido el producto de una compañía que opera en un mercado.

2.1.4. Segmentación de mercado

Segmentar un mercado consiste en dividir en diferentes grupos, es decir adaptarse a los requerimientos de los clientes. Hay que diferenciar a los compradores acorde a sus necesidades, ofreciendo un servicio óptimo que cubra las expectativas, por ende mantenga el deseo de compra, a su vez analizar la conducta del comprador hacia el producto.

“La segmentación de mercado consiste en dividir un mercado heterogéneo en un número de sub segmentos más pequeños y más homogéneos.” (Zikmund & Barry, 2008, pág. 91)

2.1.5. Bases de segmentación de mercado de servicios

- a) **Localización geográfica:** Corresponde a la localización de los grupos de clientes. El criterio geográfico define la división de un país en áreas menores como: regiones, estados, municipios, etc.
- b) **Características demográficas:** El servicio normalmente se concibe tratando de satisfacer a los consumidores de conformidad al poder adquisitivo que posea los clientes por ende ajustándose con las variables de edad, sexo, raza, estado civil, ocupación profesional, tamaño de la familia.
- c) **Características socio - económico – culturales:** Influye la clase social y económica, educación, clase cultural, estilo de vida de los consumidores.
- d) **Características psicológicas:** Los compradores se dividen dentro de diferentes grupos de acuerdo con la personalidad, estilo de vida, creencias, actitudes.
- e) **Tipo de servicios:** Identificar los beneficios para el consumidor, equiparar los grupos de consumidores que son leales a la marca, es decir, lo que el servicio puede hacer por él.
- f) **Comportamiento del consumidor:** Analizar por qué determinadas personas compran, cuándo, dónde, cómo compran, influencia y las razones de compra.
- g) **Sector de actividades del comprador:** Clasificar a los grupos de clientes por el tipo de actividad, localización geográfica, disponibilidad financiera del consumidor.
- h) **Mezcla de mercadeo:** Segmentación por precio, marca, promoción de ventas y por el canal de distribución.

Gráfico N° 2
Segmentación de mercado



Fuente: Fernández Ricardo, 2007.

2.1.6. Posicionamiento

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

“Un posicionamiento adecuado le da personalidad a su producto o servicio. Si su marca no representa algo, llega a ser tan solo un título o simplemente un nombre de marca.” (Pujol, 1998, pág. 71)

El posicionamiento es la oportunidad que tiene la organización mediante las técnicas de marketing de lograr ser el primero en un producto o servicio para cubrir las necesidades del mercado objetivo.

“El posicionamiento define la manera en que la marca o la empresa desea ser percibida por los compradores objetivos.” (Pujol, 1998, pág. 71)

2.1.6.1. Posicionamiento de mercado

Posicionamiento de Mercado consiste en la decisión, por parte de la empresa acerca de los atributos que se pretenden le sean conferidos a su producto por el público objetivo.

El posicionamiento se puede definir como la imagen de un producto en relación con productos que compiten directamente con él y con respecto a otros productos vendidos por la misma compañía.

Gráfico N° 3
Posicionamiento de mercado



Elaborado por: Diego Bonifaz

2.1.6.2. Importancia del posicionamiento

El posicionamiento se refiere a las estrategias orientadas a crear y mantener en la mente de los clientes un determinado producto o servicio de la empresa en relación con la competencia.

Por eso debe quedar claro que Posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los clientes o las personas a las que se quiere influenciar.

2.1.6.3. Métodos para posicionamiento

- 1) Comunicar el posicionamiento al mercado a través de la publicidad
- 2) Identificar el mejor atributo de nuestro producto.
- 3) Decidir nuestra estrategia en función de las nuevas competitivas.
- 4) Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo.

2.1.7. Tipos de posicionamiento

- **Producto**

Forma, Características, Desempeño, Conformidad, Durabilidad, Confiabilidad, Reparación, Estilo y Diseño.

- **Servicios**

Facilidad para ordenar, Entrega, Instalación, Capacitación al cliente, Mantenimiento y Reparación; y Servicios Diversos.

Personal Competente, Cortesía, Credibilidad, Confiabilidad, Capacidad de Respuesta y Comunicación.

- **Canal**

Cobertura, Experiencias y Desempeño.

Imagen, Símbolos, Medios, Ambiente y Acontecimientos.

- **Posicionamiento por calidad o precio:** El producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor y calidad, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio conveniente.

- **Posicionamiento por beneficio:** El producto se posiciona como el líder en el mercado brindando cierto beneficio de una forma distinta a las demás organizaciones no la satisfagan las necesidades de las personas.
- **Posicionamiento por uso o aplicación:** El producto se posiciona como el mejor como en calidad y servicio para sus determinados usos o aplicaciones para las personas en general.
- **Posicionamiento por categoría de productos:** El producto se posiciona como el líder en cierta categoría de productos.
- **Posicionamiento por atributo:** La empresa se posiciona por su atributo como el tamaño o el tiempo que lleva de existir hasta la actualidad.
- **Posicionamiento por competidor:** Se afirma que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.

2.1.8. Comunicación del posicionamiento

Después del desarrollo de la estrategia de posicionamiento se debe de comunicar a través de mensajes claves y súper simplificados que penetren en la mente de nuestro consumidor de forma concreta y duradera. Esto se logra por medio de la selección del mejor material que se dará a conocer y enfocándose en todo momento a la percepción que tiene el cliente de nuestro producto.

2.1.8.1. Diferenciación de los servicios

Varias de las empresas obtienen su ventaja competitiva por su razón de entrega rápida, esmerada y confiable, en su instalación, reparación y capacitación; así como en el servicio de asesoría para el mejoramiento que debe tener cada una de ellas.

2.1.8.2. Diferenciación del personal

Para la diferenciación del personal consiste en contratar al personal que tenga mejor aportación para la empresa, para que esta diferenciación funcione de debe tener en cuenta a la selección y capacitación del personal que tendrá contacto directo con la gente para sea

involucrad a la información y movimientos que se manejan internamente en la organización para ejecutarse las actividades correspondientes.

2.1.9. Estrategias de posicionamiento

- 1. Los atributos específicos del producto:** Es cuando toda empresa realiza anuncios de sus productos dando a conocer los precios bajan aplicando promociones en fechas festivas llamando la atención a los clientes.
- 2. Las necesidades que satisfacen o los beneficios que ofrecen:** Para toda empresa es importante innovar un producto de acuerdo a las necesidades de los clientes para tener una mejor penetración en el mercado.
- 3. Las ocasiones de uso:** Es decir en épocas del año en que tienen mayor demanda. Ej. El día de San Valentín hay mayor demanda de flores, chocolates, peluches etc.
- 4. Las clases de usuarios:** Por lo general esta estrategia es utilizada cuando la compañía maneja una diversificación del mismo producto. Ej. Nestlé, Pronaca.
- 5. Comparándolo con uno de la competencia:** Permite comparar mi producto frente a la competencia, pero siempre el nuestro debe demostrar mejor aceptación por los clientes.
- 6. Separándolo de los de la competencia:** Esto se puede lograr, resaltando algún aspecto en particular que lo hace distinto de los de la competencia.
- 7. Diferentes clases de productos:** Esto se aplica principalmente en productos que luchan contra otras marcas sustitutas.

2.1.9.1. Estrategias publicitarias para las empresas de servicios

La publicidad sirve para despertar en los usuarios el interés por los servicios, para que los usuarios comprendan los servicios, y para hacerlos tangibles.

- Promocionar elementos tangibles
- Emplear un lenguaje adecuado
- Dramatización o escenificación
- Mensajes claros
- Beneficios ofrecidos

2.1.9.2. Promoción de servicios

La promoción debe concebirse como el conjunto de técnicas cuyos objetivos son conseguir incrementar las ventas. Forma parte de las actividades de comunicación de las empresas con el mercado. Generalmente la promoción de los servicios se materializa en sorteos, concursos, regalos, acciones en el punto de venta y, frecuentemente, en precios más ventajosos para los usuarios.

2.2. Marketing Mix de Servicios

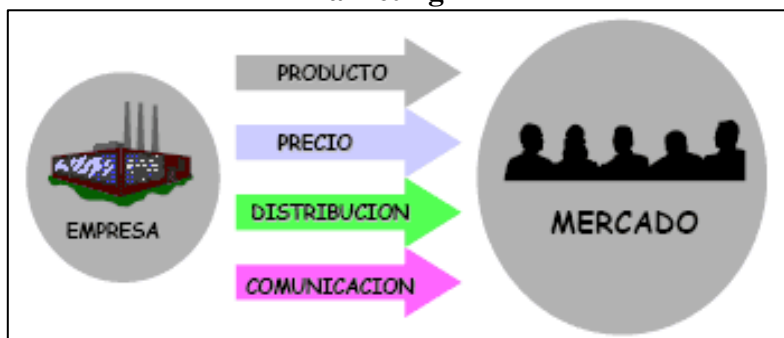
Diseñar el producto, fijar su precio, distribuirlo y comunicarse. Las actividades de marketing mix las desarrolla un departamento específico de marketing.

El Marketing Mix se relaciona directamente con el producto. Dentro del marketing se puede combinar las 4 pes que son:

1. Producto
2. Precio
3. Plaza
4. Promoción.

Estas variables nos ayudan a elaborar los planes de marketing.

**Gráfico N° 4
Marketing Mix**



Fuente: <https://www.google.com.ec/marketing+mix&oq=marketing+mix>

“El término mezcla de mercadotecnia describe el resultado de los esfuerzos de la gerencia para combinar creativamente actividades de mercadotecnia interrelacionadas e interdependientes” (Zikmund & Barry, 2008, pág. 12)

Las empresas de servicios con base en los beneficios de los clientes; requiere analizar, en qué negocio se está y qué necesidades y deseos se tratan de satisfacer al cliente. Para una buena gerencia exitosa de una empresa de servicios solamente se puede lograr mediante la integración involucrando a todas las direcciones todos los factores que comprenden el servicio desde el punto de vista del proveedor con las expectativas y percepciones del consumidor.

2.2.1. Producto

Es un conjunto de atribuciones tangibles e intangibles que incluye el empaque, color, precio, prestigio del fabricante, prestigio del detallista y servicios que prestan este y el fabricante.

La idea básica en esta definición es que los consumidores están comprando algo más que un conjunto de atributos físicos. En lo fundamental están comprando la satisfacción de sus necesidades o deseos de las personas en general.

“Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.” (Armstrong & Kloter, 2003, pág. 3)

2.2.2. Bien

El bien es todo lo que podemos tocar, palpar, percibir, por nuestros sentidos, lo que nos permite satisfacer las necesidades, gustos, deseos y las preferencias que tienen los consumidores.

“Un bien es un objeto físico, tangible, que se puede ver y tocar y, en general, percibir por los sentidos. Puede destruirse por el consumo, como es el caso de un alimento o bebida; o, por el contrario, puede ser duradero y permitir un uso continuado, como por ejemplo, un automóvil, un electrodoméstico o un vestido.” (Santesmases Mestre, 2014, pág. 48)

Un bien por lo general todas las personas podemos percibir de acuerdo a nuestro alcance que nos permite llegar a identificar de acuerdo a su bondad que esto nos enseña para el uso material.

2.2.3. Servicio

El servicio se hace mención aquellas actividades identificables, intangibles, que son el objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores.

Se puede decir un servicio es todo acto o función que una parte puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y no da como resultado ninguna propiedad. Su producción puede o no puede vincularse a un producto físico.

“Un servicio es cualquier acto o desempeño que una persona ofrece a otra y que en principio es intangible y se tiene como resultado la transferencia de la propiedad de nada.

La producción del mismo podrá estar enlazada o no a la de un bien físico”. (Kotler, 2002, pág. 464)

2.2.3.1. Naturaleza y características de servicios

Los servicios en forma típica poseen características distintivas que crean retos y oportunidades especiales de mercadotecnia.

a. Intangibilidad del servicio: Los servicios son intangibles, no pueden verse, probarse, sentirse, oírse u olerse antes de ser adquiridos. Ejemplo: los pasajeros de una aerolínea no tienen más que un boleto y la promesa de llegar sanos y salvos a su destino.

b. Inseparabilidad: Los bienes físicos se producen, después se almacenan, más tarde se venden y mucho más tarde se consumen, por eso son inseparables de quien los proporcionan, ya sean personas o máquinas. Si una persona es prestadora de servicios, forma parte del servicio. Como su cliente también está presente cuando el servicio se produce, la interacción proveedor-cliente es una característica especial de la mercadotecnia de servicios. Tanto el proveedor como el cliente influyen en el resultado.

c. Variabilidad: Los servicios son muy variables; su calidad depende del proveedor y de cuánto, dónde y cómo lo hace. Por ejemplo, ciertos hoteles tienen una mejor reputación que otros. En determinado hotel, uno de los empleados del mostrador de registro puede ser alegre y eficiente, mientras que el de la siguiente ventanilla es desagradable y lento. Incluso la calidad del servicio de un solo empleado puede variar según su energía y estado de ánimo en el momento de atender al cliente.

d. Calidad de perecedero del servicio: Los servicios son perecederos, no pueden ser almacenados para usarlos o venderlos posteriormente. Ciertos médicos cobran a sus pacientes por las citas a las que no asisten porque el valor del servicio existía sólo en el momento en que el paciente no llegó. Esta característica de los servicios no es problema

cuando la demanda es constante, pero cuando ésta fluctúa, los proveedores enfrentan problemas.

2.2.3.2. La cadena servicio – beneficio

Las principales empresas de servicios concentran su atención tanto en los consumidores como en los empleados. La cadena servicio – beneficio vincula los beneficios de la empresa prestadora del servicio con la satisfacción del empleado y con la del cliente.

2.2.3.3. Sustanciales beneficios y crecimiento

Genera mayor rentabilidad para la empresa.

- **Clientes fieles y satisfechos:** Clientes satisfechos que permanecen fieles, el cliente regresa a realizar sus compras y extienden la reputación de la empresa prestadora del servicio.
- **Calidad interna del servicio:** Buena selección y formación del personal, entorno de trabajo de calidad y apoyo a los trabajadores que tratan con clientes.
- **Empleados satisfechos y productivos:** Empleados más satisfechos, fieles y trabajadores comprometidos con la organización para salir adelante con los servicios.
- **Mayor valor del servicio:** Mayor generación de valor para el cliente y prestación más eficaz del servicio.

Por lo tanto, para conseguir los objetivos de crecimiento y beneficios se debe comenzar por cuidar a los clientes.

2.2.3.4. Claves para el éxito en el sector de los servicios

Marketing de Nichos: Concentrarse en grupos específicos de consumidores y llenar huecos en ubicaciones concretas donde el mercado no se ha podido ajustar los servicios para la empresa.

los proveedores de servicios deben identificar las necesidades del público objetivo relativas a la calidad del servicio. Se requiere de un sistema que gestione la calidad de los servicios. Aquí es pertinente establecer el ciclo del servicio para identificar los momentos de verdad y conocer los niveles de desempeño en cada punto de contacto con el cliente.

2.2.3.7. Gestión de la productividad del servicio

Las empresas de servicios reciben mucha presión para aumentar la productividad. Los prestadores de servicios pueden formar mejor a sus empleados o contratar a otros que trabajen más duro y con más capacidad, o pueden aumentar la cantidad y calidad del servicio. La empresa de servicios puede aprovechar el poder de la tecnología. Aunque es frecuente pensar que la tecnología ahorra tiempo y dinero en la industria, también tiene gran potencial, generalmente sin descubrir, para hacer más productivo el trabajo de las empresas de servicios.

2.2.3.8. Definir la clasificación de los servicios

- 1. Vivienda:** Alquiler de hoteles, moteles, apartamentos, casas y granjas.
- 2. Actividades hogareñas:** Reparaciones de las casas, de equipo casero, jardinería y limpieza del hogar.
- 3. Recreación:** Incluye el alquiler y reparación de equipo empleado en participar en actividades recreativas de entretenimiento; también la admisión a todos los eventos de entretenimiento, recreación y diversión.
- 4. Cuidado personal:** Lavandería, tintorería, cuidados de belleza.
- 5. De seguros y financieros:** Seguros personales y sobre la propiedad, servicios de crédito y préstamos, asesoría en inversiones y el servicio de impuestos.
- 6. Cuidado médico:** Todos los servicios médicos, dentales, enfermería, hospitalización, optometría y todos los demás cuidados.
- 7. Educación:** Primaria, secundaria y superior.
- 8. Transportación:** Fletes y servicios de pasajeros en transportes comunes, reparaciones y alquiler de automóviles.

9. **Comunicaciones:** Servicios especializados de comunicación comercial. Ej. Teléfonos, Internet.
10. **Servicios comerciales y otros profesionales:** Servicios de consultoría legal, contable, administrativa y de mercadotecnia.

2.2.3.9. Ciclo de vida de los productos

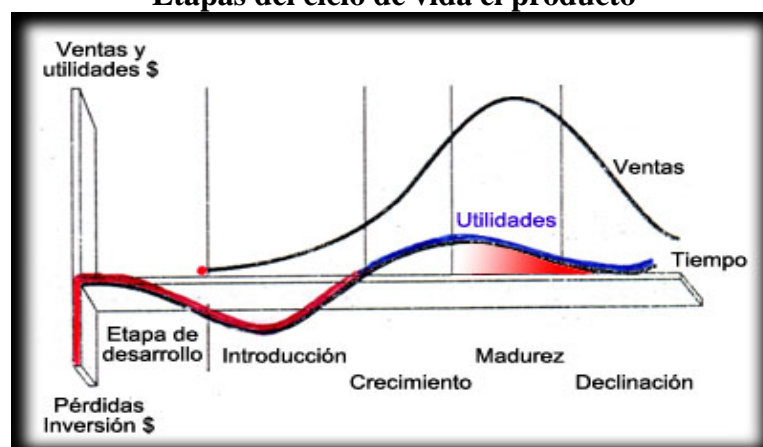
La vida de un producto se puede entender como una sucesión de varias fases en las que el producto tiene un comportamiento distinto.

“El ciclo de vida de un producto o servicio está relacionado con el tiempo que un producto o servicio consigue permanecer en el mercado.” (Chiavenato, 1994)

Antes de lanzar un producto es importante considerar:

- **Prueba o reconocimiento del producto:** Para determinar el grado de aceptación de los clientes mediante un área de investigación y desarrollo.

Gráfico N° 6
Etapas del ciclo de vida el producto



Fuente: www.es.wikipedia.org/wiki/Ciclo_de_vida_del_producto

El ciclo de vida de un producto se puede dividir de la siguiente manera:

1. Etapa de la Introducción

El producto se lanza al mercado y recibe una determinada acogida inicial. Empieza a darse a conocer el producto. El nuevo producto apenas es conocido y las ventas iniciales es bajo. Por ello, las empresas realizan grandes inversiones publicitarias, lo que conlleva un incremento de los costos y el encarecimiento del producto. La empresa obtiene pérdidas en esta etapa.

2. Etapa del crecimiento

Es el periodo de rápida aceptación por parte del mercado, si el producto tiene éxito, las ventas se incrementan rápidamente. Otras empresas de la competencia comienzan a producir el bien y su oferta aumenta. En esta fase, las empresas tratan de diferenciar sus productos de los de la competencia, para aumentar sus ventas. El uso del bien o del servicio se generaliza entre los consumidores.

3. Etapa de la madurez

El producto está asentado en el mercado y las ventas empiezan a estancarse. El producto es conocido y es líder en el mercado. El producto está posicionado en el mercado y mente del consumidor. Cuando un producto está en su fase de madurez, la mayoría de los consumidores potenciales ya lo poseen y la demanda se estanca. Las empresas, ante la escasa demanda, tratan de reducir los costos para mantener el margen de beneficios.

4. Etapa del declive

El producto deja de ser interesante para el mercado y las ventas empiezan a disminuir. El producto decae en el mercado, obtengo pérdidas, bajan los precios. Finalmente, el producto es retirado del mercado.

2.3. La Planificación

La planeación es considerada una actividad universal, es una técnica para resolver problemas o alcanzar metas deseadas por la empresa. La planeación es escoger y relacionar hechos para prever y formular actividades propuestas que se suponen necesarias para lograr resultados deseados.

“La planeación es una forma de tomar decisiones, abordando o prediciendo el futuro de tal manera que los gerentes hagan que sus empresas operen competitivamente en base a una estrategia o plan establecido.” (Holguín Cabezas, 2005)

2.3.1.1. Importancia de la planificación

Planear resulta importante ya que asegura la forma de cómo una estrategia se habrá de coordinar y ejecutar.

En la actualidad toda empresa debe contar dentro en cada uno de los departamentos con una planificación, ya que sin ella no se puede organizar la empresa en los tiempos de temporada baja, la misma que ayuda a la toma de decisiones dependiendo de los que proyecta a un futuro.

“La planeación es importante porque obliga a formular modelos que contrarresten lo que se prevea para el futuro, pero, al mismo tiempo, evita quien tome una decisión se adhiera al mismo curso de acción por demasiado tiempo sin efectuar los cambios necesarios, de acuerdo a lo que vaya sucedido. La planificación igualmente es importante cuando las cosas marchen bien que cuando van mal.” (Reinoso, 1983)

2.3.1.2. Principios de la Planeación

La planeación por ser una selección de objetivos y metas, es la fase inicial de un proceso, es decir, sin planificación no existe una ejecución inteligente ni aprovechamiento racional

de los recursos, es por ello que la planificación surge de ciertos principios, que se realizan a través de un proceso que dará como consecuencia un resultado o un Plan.

Los principios de la planeación son:

- a) **Racionalidad.-** Los planes y programas tienen por objeto guiar la conducta hacia adelante fijando plazos y acciones definidas para la ejecución de los objetivos y metas planeadas.
- b) **Universalidad.-** La planeación debe abarcar las diferentes fases o etapas del proceso social, económico y administrativo y prever las consecuencias que producirá su aplicación.
- c) **Unidad.-** Los planes deben mantener unidad y consideración. Deben estar integrados entre sí, formando un conjunto orgánico, funcional compatible.
- d) **Continuidad.-** La planeación para que sea eficaz no tiene fin en el tiempo, debe ser continua, una sensación internamente anula sus efectos.
- e) **Inherencia.-** La planificación es necesaria en cualquier organización humana, civil, militar, eclesiástica, pública, etc.

2.3.1.3. Clases de planeación





Los gerentes usan dos tipos de Planeación:

- **La planificación estratégica.-** Es planificar a largo plazo, es enfocarse a la organización como un todo.
- **Planificación Operativa.-** Muestra cómo se debe aplicar los planes estratégicos durante la actividad diaria.

2.3.1.4. Matriz de crecimiento participativo MCP

Es una herramienta de diagnóstico, donde el gerente examina en que parte del cuadrante se encuentra su producto o servicio.

Tabla N° 2
Matriz de Crecimiento Participativo

<p style="text-align: center;">ESTRELLA</p> <div style="text-align: center;">  </div> <ul style="list-style-type: none"> • Mercado de alto crecimiento • Utilidades significativas • Los consumidores ayudan a financiar el crecimiento • Alta participación en el mercado 	<p style="text-align: center;">VACA LECHERA</p> <div style="text-align: center;">  </div> <ul style="list-style-type: none"> • Mercado de crecimiento lento • Márgenes de utilidades altas • Desarrollar otros negocios • Generar más efectivo del que necesitan para el crecimiento en el mercado • Alta participación en el mercado
<p style="text-align: center;">INTERROGANTES/ NIÑOS/GATOS/PROBLEMAS</p> <div style="text-align: center;">  </div> <ul style="list-style-type: none"> • Baja participación en el mercado • No se conoce el posible éxito del producto • Mercados de crecimiento rápido • La empresa evalúa si va seguir invirtiendo en este negocio • Generadores débiles de efectivo 	<p style="text-align: center;">PERROS</p> <div style="text-align: center;">  </div> <ul style="list-style-type: none"> • Obtenemos Perdidas • Generan pocas utilidades • Baja participación en el mercado • Mercados de crecimiento lento

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diego Bonifaz /2015

2.3.1.5. Principios del servicio al cliente

Existen diversos principios que se deben seguir al llevar a cabo el Servicio al Cliente, estos pueden facilitar la visión que se tiene acerca del aspecto más importante del Servicio, EL CLIENTE.

- Establecer las especificaciones de los productos y servicios de común acuerdo con todo el personal y con los clientes y proveedores.

- Sistemas, no sonrisas, es decir “por favor” y “gracias” no le garantiza que el trabajo resulte bien a la primera. En cambio los sistemas sí le garantizan eso.
- Anticipar y satisfacer consistentemente las necesidades de los clientes.
- Dar libertad de acción a todos los empleados que se tenga trato con sus clientes, es decir autoridad para atender sus quejas.
- Preguntar a los clientes lo que quieren y dárselo una y otra vez, para hacerlos volver.
- Lo más importante no deje esperando al cliente por su servicio, porque todo lo demás pasará desapercibido por él, ya que estará molesto e indispuesto a cualquier sugerencia o aclaración, sin importar lo relevante que esto sea. eso es servicios.
- Los clientes siempre esperan el cumplimiento de su palabra. Prometer menos, dar más.
- Reconocer en forma explícita todo esfuerzo de implantación de una cultura de calidad. Remunerar a sus empleados como si fueran sus socios (incentivos).
- Hacer como los japoneses. Es decir, investigar quiénes son los mejores y cómo hacen las cosas, para apropiarse de sus sistemas, para después mejorarlos.
- Alentar a los clientes a que digan todo aquello que no les guste, así como manifiesten lo que si les agrada.

2.3.1.6. Principios básicos del servicio

1. Satisfacción del usuario: Es la intención de vender satisfactores más que productos.

2. Actitud de servicio: Convicción íntima de que es un honor servir.

3. El buen servidor es quien dentro de la empresa se encuentra satisfecho, situación que lo estimula a servir con gusto a los clientes: Pedir buenos servicios a quien se siente esclavizado, frustrado, explotado y respira hostilidad contra las propias empresas, es pedir lo imposible.

4. Dado el carácter transitorio, inmediatista y variable de los servicios, se requiere una actitud positiva, dinámica y abierta: Esto es, la filosofía de “todo problema tiene una solución”, si sabe buscar.

5. Tratando de instituciones de autoridad, se plantea una continuidad que va desde el polo autoritario (el poder) hacia el polo democrático (el servicio): En el polo autoritario hay siempre el riesgo de la prepotencia y del mal servido. Cuanto más nos alejemos del primer polo, mejor estaremos.

6. Toda la actividad se sustenta sobre bases éticas: Es inmoral cobrar cuando no se ha dado nada ni se va a dar.

2.3.1.7. Estrategia del servicio al cliente

1. El liderazgo de la alta gerencia es la base de la cadena.
2. La calidad interna impulsa la satisfacción de los empleados.
3. La satisfacción de los empleados impulsa su lealtad.
4. La lealtad de los empleados impulsa la productividad.
5. La productividad de los empleados impulsa el valor del servicio.
6. El valor del servicio impulsa la satisfacción del cliente.
7. La satisfacción del cliente impulsa la lealtad del cliente.
8. La lealtad del cliente impulsa las utilidades y la consecución de nuevos públicos.

2.4. Precio

Es la cantidad de dinero que está valorado un producto o servicio, donde los consumidores deben pagar para poder obtener un producto y/o servicio, tomando en cuenta que las empresas continúan un proceso para determinar un precio, dado así que en muchos casos parte de las circunstancias y políticas que la empresa tenga hacia la competencia.

Por lo que el precio es el elemento del marketing mix que produce ingresos. Los otros elementos producen costos. El precio más flexible ya que se puede modificar rápidamente, al mismo tiempo la competencia de precios es el problema más grave que enfrenta las empresas.

Se define al precio como el valor de los bienes y servicios expresado en dinero, determinado por los esfuerzos de la oferta y demanda. Existen dos tipos de precios: el limitado, cual indica el máximo al que se opera en el caso de una orden de compra y el mínimo el que operara en el caso de la venta, o de mercado, el cual se refiere a operar al mejor precio posible. (Piedrahita, 2007)

El precio es el valor que el consumidor está dispuesto a pagar por un bien o un servicio. El producto o servicio que se intercambia tiene valor para el público en la medida que es capaz de brindarle un beneficio, resolverle un problema, satisfacer una necesidad o cumplir un deseo, es decir el producto o servicio está en función del valor (precio y calidad). Las empresas optimizan sus recursos, para maximizar beneficios y minimizar sus costos. (Piedrahita, 2007)

2.4.1. Métodos para fijar de precios en las empresas de servicios

La metodología que se aplica para la fijación de precios dependerá de la clase del servicio que se brinda y las condiciones del mercado objetivo. Algunas de estos métodos de precios frecuentemente utilizadas en mercados de servicios son:

- 1) **Alineación de precios:** Esto produce cuando los precios no tienen variación pero la calidad, cantidad y nivel del servicio reflejan cambios de costos. Estos factores son fácilmente detectables por los clientes. Ej. En los restaurantes, el precio de una hamburguesa puede ser el mismo, pero su tamaño y calidad puede verse reducido.
- 2) **Precios de artículos de promoción:** Implica cobrar un precio reducido para el primer pedido o contrato con la esperanza de obtener otros negocios de un cliente a mejores precios.

La principal desventaja consiste en que un precio inicialmente bajo puede convertirse en un precio alto. Los clientes se pueden resistir ante otros aumentos de precio una vez que se ha establecido.

- 3) **Precios garantizados:** Para los precios es garantía de acuerdo la calidad del servicio que la empresa está ofreciendo al cliente.
- 4) **Precios de distracción:** Esto se presenta cuando se puede publicar un precio básico bajo para un servicio o partes de un servicio, con el fin de fomentar una imagen de estructura de precios bajos.
- 5) **Precios discretos:** Llevar una variación de precios frente a la competencia que este superando a la de otra empresa esto implica establecer el precio de modo que quede dentro del nivel de competencia de la unidad que toma decisiones y que simpatice con un servicio particular u organización.
- 6) **Precios diferenciales o flexibles:** Son precios que permite al cliente se sienta cómodo al momento de adquirir el servicio en cuanto a la calidad y sustentar su necesidad, este precio consiste en la práctica de cobrar precios diferentes de acuerdo con la voluntad de pagar de los clientes.

Estos precios parecen constituir una de las prácticas más comunes en el sector servicios, denominándose como "precio convenido".

- 7) **Precios de descuento:** Los precios de descuento se presentan en casi todos los mercados y tienen por finalidad constituir una recompensa por servicios realizados que permitan que haya producción y consumo del servicio, o como instrumento promocional.
- 8) **Precios para mantener un precio alto:** Esta práctica se utiliza cuando los consumidores asocian el precio de un servicio con su calidad. En estas circunstancias algunas organizaciones de servicios deliberadamente persiguen una posición de alto precio y alta calidad.
- 9) **Precios de comprensión:** Es un precio bajo, contienen cargos extras que aumentan el valor al mismo, para de acuerdo a la calidad del servicio que ofrece la empresa.

2.5. Publicidad

La publicidad es el medio por el cual todos los productos o servicios son publicados mediante los medios de comunicación, donde el receptor es el cliente por lo que permite llegar a penetrar en la mente del consumidor para captar el mercado objetivo para la empresa.

“La publicidad es toda forma pagada de representación impersonal y la promoción de ideas, mercancías y servicios por parte de un patrocinador identificado.” (Allen, 1975)

La publicidad su principal función es llegar hacer conocer los productos y servicios mediante mensajes su objetivo es convencer al mercado para que compre lo que se anuncia, por lo que la publicidad construye marcas con un eslogan es una fórmula breve y original utilizada muy a menudo en la publicidad, por lo que hoy en día las empresas realizan campañas publicitarias haciendo conocer los servicios que ofrece para captar más clientes en el mercado por lo que les permite crecer sus ventas y obtienen mejor rentabilidad.

Sin la publicidad no se conocerían los productos o servicios que hay en el mercado. Por eso, las empresas invierten mucho dinero en anunciarlos y, a veces, para ello, contratan a agencias de publicidad lo primero que hacen las agencias son estudios de mercado, con el fin de saber a qué grupo de personas deben dirigir el anuncio y cuál es la mejor manera de hacérselo llegar.

Buscan llamar la atención y crear una necesidad en el consumidor.

2.5.1. Tipos de publicidad

En función de cómo anuncian las empresas sus productos, pueden diferenciarse dos tipos de publicidad:

- **La publicidad directa.-** Es la que llega por correo al buzón, cuando los vendedores van a casa o te llaman por teléfono.
- **La publicidad indirecta.-** como la televisión, la radio los anuncios insertados en periódicos, los carteles.
- **Publicidad Institucional:** Presenta información sobre el anunciante. El objeto (estimular la demanda primaria o la selectiva).

a) **Publicidad de demanda primaria:** Se diseña para estimular la demanda de una categoría genérica de un producto. Ej. Ropa de Algodón.

b) **Publicidad de demanda selectiva:** Se propone estimular la demanda de determinadas marcas como: Ej. Nescafé, Nike.

2.5.2. Publicidad del producto

Se centra en un producto o marca particular; este tipo de publicidad se subdividen en:

Acción directa: Busca generar una respuesta rápida.

Acción indirecta: Tiene por objetivo estimular la demanda a lo largo de un periodo más largo.

2.5.2.1. Publicidad directa hacia el consumidor

Es la que va dirigiendo a personas que harán uso del producto.

- a) **Publicidad Detallista (Local):** La publicidad a través de un vendedor local que vende de manera directa al consumidor.

- b) **Publicidad de Productos Finales:** Publicidad que hace una empresa sobre una de las partes que constituyen un producto terminado que compra el consumidor.
- c) **Publicidad de Respuesta Directa.-** Cualquier forma de publicidad que se haga en el mercado directo. Utiliza todos los medios de comunicación: Ej. Internet, televisión, revistas, diarios, radio, entre otros.
- d) **Publicidad Nacional:** Publicidad que hace el vendedor de un producto o servicio con marca comercial que se vende a través de diferentes almacenes, en contraste con la publicidad local. Ej. Coca- Cola.

2.5.2.2. Publicidad de los servicios

La publicidad de servicios difiere de la de bienes debido a la diferencia que existe en el modo en la que se les vende. En virtud de que las de servicios, son en lo fundamental, empresas conformadas por personas, la publicidad de servicios casi siempre tiene un fuerte componente de efecto duradero.

- **Principios básicos de la publicidad de servicios**

Presentación de elementos tangibles: Es preciso que el servicio esté personalizado de alguna manera. Los mensajes deben mostrar los beneficios de éste.

Presentación de los empleados: El valor de un servicio depende en gran parte de la calidad de los empleados de la empresa. Este enfoque brinda la ventaja de la personalización del servicio a los consumidores y del incremento en la moral de los empleados.

Hacer énfasis en la calidad: Los servicios no pueden valorarse de la misma manera en que se hace con los productos en términos de control de calidad, los comerciales deben mostrar consistencia y altos niveles de servicio.

2.6. Planeación estratégica

Es un conjunto de acciones y tareas que involucran a los miembros de la organización en la implementación de estrategias adecuadas para su perfeccionamiento se orienta en la toma de decisiones encaminadas a implementar los cambios que se hagan necesarios.

La planeación estratégica consiste en la anticipación y proyección en el tiempo de una serie de actividades que permitan a la empresa u organización cumplir con su Misión y establecer objetivos que la hagan avanzar por caminos que conducen a hacer realidad su Visión; todo ello consistente con los Valores de la organización.

“La Planificación Estratégica, por tanto, permite combinar de la mejor forma posible las fortalezas, recursos y oportunidades subrayando si es posible, las amenazas y limitaciones del entorno – mercado, así como resguardar sus debilidades.” (Abascal Rojas, 2004, pág. 185)

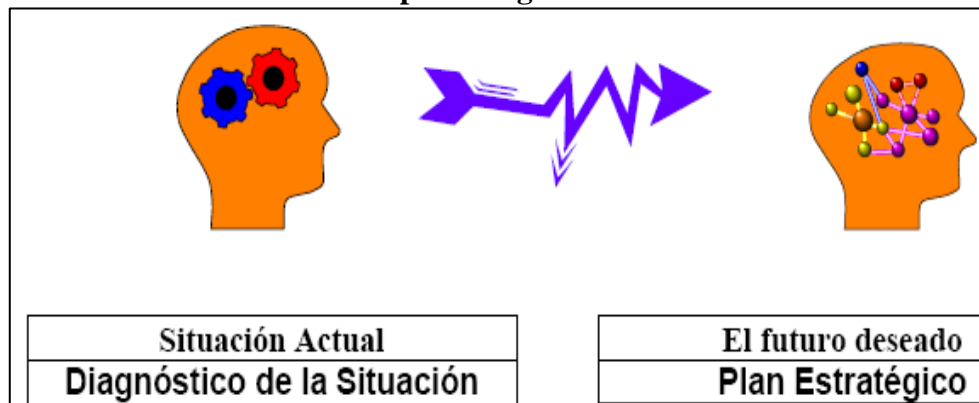
El plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar.

Una estrategia bien formulada ayuda a poner en orden y asignar, tomando en cuenta sus atributos y deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las posibles acciones de los oponentes.

2.6.1. Capacidad gerencial.

Es el conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades, actitudes y aptitudes (inteligencia), que permite a las personas influir con medios no coercitivos sobre otras personas para alcanzar objetivos con efectividad, eficiencia y eficacia.

Gráfico N° 7
Capacidad gerencial



Fuente: [http:// liderazgo-y-capacidad-gerencial](http://liderazgo-y-capacidad-gerencial)

Dentro de esta planificación debemos contar con indicadores de gestión, de los cuales definiremos

1. Productividad

Es la relación entre los productos totales obtenidos y los recursos totales consumidos.

2. Efectividad

Es la relación entre los resultados logrados y los que nos propusimos previamente y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos planificados.

3. Eficiencia

Es la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos que se había estimado o programado utilizar.

4. Eficacia

Valora el impacto de lo que hacemos, del producto que entregamos del servicio que prestamos. No basta producir con 100% de efectividad, sino que los productos servicios sean los adecuados para satisfacer las necesidades de los clientes. La eficacia es un criterio relacionado con calidad (adecuación al uso, satisfacción del cliente).

2.6.1.1. Principales diferencias entre planificación estratégica y planificación

Operativa

- Planificación Estratégica. Es:

Largo plazo

- Que hacer y cómo hacer en el plazo largo
- Énfasis en la búsqueda de permanencia de la institución en el tiempo
- Grandes lineamientos (general)
- Incluye: misión, visión de futuro, valores corporativos, objetivos, estrategias y políticas.

Planificación operativa. Es

- Corto y mediano plazo
- Que, como, cuando, quien, donde y con qué
- Énfasis en los aspectos del "día a día"
- Desagregación del plan estratégico en programas o proyectos específico)
- Incluye: objetivos y metas, actividades, plazos y responsables.

2.6.1.2. Porque desarrollar un plan estratégico

El desarrollo de un plan estratégico produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para los miembros de la organización.

2.6.1.3. La Planificación Estratégica mejora el desempeño de la institución

El solo hecho, demostrado por muchos estudios, de establecer una visión, definir la misión, planificar y determinar objetivos, influye positivamente en el desempeño de la institución. La planificación estratégica permite pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y amenazas, enfocar la misión de la organización y orientar de manera efectiva el rumbo de una organización, facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo.

2.6.1.4. Etapas de un plan estratégico

Enfocar la planificación estratégica en los factores críticos que determinan el éxito o fracaso de una organización y diseñar un proceso realista, son los aspectos claves a considerar para desarrollar la planificación estratégica.

El proceso de planificación estratégica debe adaptarse a la organización. Hay dos aspectos claves a considerar para desarrollar un proceso de planificación estratégica: La planificación estratégica enfatiza el análisis de las condiciones del entorno en que la organización se encuentra y en el análisis de sus características internas.

2.6.1.5. Diagnóstico de la situación actual

Paso N°1: Identificación de clientes externos y determinación de sus demandas

Los clientes externos son aquellas personas, organizaciones, grupos o sectores de gran importancia para la institución. Sus puntos de vista, expectativas y demandas deberán tomarse en consideración para posteriormente decidir si pueden ser atendidos.

La determinación sistemática de las demandas de los clientes externos permitirá a la institución disponer de valiosa información para diseñar y entregar productos y servicios de calidad que satisfagan cada vez más las expectativas.

Paso N°2: Identificación de clientes internos y determinación de sus demandas

A las personas, grupos, áreas o departamentos internos vinculados directa y permanentemente con la gestión de la organización, se las puede denominar clientes internos.

Las demandas de los clientes internos deben ser consideradas cuidadosamente ya que servirán de base para la formulación de objetivos y estrategias. Esto no quiere decir que todas las expectativas deban ser atendidas.

En la medida que se logre satisfacer las demandas de los clientes internos se incrementara su grado de motivación y compromiso, que sin lugar a duda redundara en la efectividad, eficiencia y eficacia de la organización.

"Clientes internos satisfechos lograrán la satisfacción de los clientes externos"

2.6.1.6. Análisis interno de la organización

El análisis interno es el estudio de los factores claves que en su momento han condicionado el desempeño pasado, la evaluación de este desempeño y la identificación de las fortalezas y debilidades que presenta la organización en su funcionamiento y operación en relación con la misión.

Este análisis comprende aspectos tales como su recurso humano, tecnología, estructura formal, redes de comunicación formal e informal, capacidad financiera, etc.

Las fortalezas (factores internos positivos) son fuerzas impulsoras que contribuyen positivamente a la gestión de la institución, y las debilidades (factores internos negativos) en cambio, son fuerzas obstaculizan o problemas que impiden el adecuado desempeño.

El análisis organizacional permite identificar las fortalezas para impulsarlas y las debilidades para eliminarlas o corregirlas.

2.6.1.7. Análisis externo de la organización

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

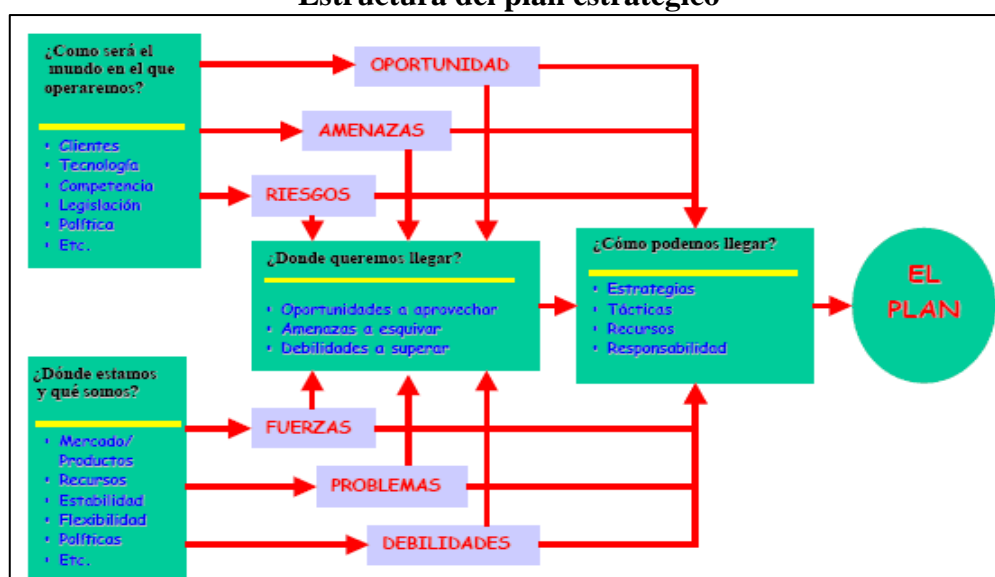
En este análisis se pueden reconocer como áreas de interés o relevantes:

Las condiciones de crecimiento y desarrollo del país, los aspectos económicos, tratados de comercio, Los cambios del entorno (cultural, demográfico) los recursos (tecnológicos, avances científicos) los cambios en las necesidades ciudadanas (en cuanto a transporte, comunicaciones, información y participación) las políticas públicas y prioridades del sector el riesgo de factores naturales la competencia las regulaciones condiciones diversas.

Este análisis se orienta hacia la identificación de las amenazas y oportunidades que el ambiente externo genera para el funcionamiento y operación de la organización.

2.6.1.8. Estructura de un Plan estratégico

Gráfico N° 8
Estructura del plan estratégico



Fuente: <https://www.google.com.ec/> plan estratégico

2.7. Misión

Es la definición de la razón de ser de la organización. “hacia dónde queremos ir”

La misión organizacional como "una declaración duradera de propósitos que distingue a una institución de otras similares". Es un compendio de la razón de ser de una organización, esencial para determinar objetivos y formular estrategias.

Una buena misión institucional debe reflejar las expectativas de sus clientes. Es el cliente y solo el cliente quien decide lo que es una organización. La misión debe ser básicamente amplia en su alcance para que permita el estudio y la generación de una vasta gama de objetivos y estrategias factibles sin frenar la creatividad de la gente.

La misión describe la naturaleza y el campo al cual se dedica la organización, en otros términos es la respuesta a la pregunta: ¿Para que existe la organización? Los componentes principales que deben considerarse en la estructuración de la misión, son los siguientes:

- Clientes - ¿quiénes son los clientes de la institución?
- Productos o servicios - ¿cuáles son los productos o servicios más importantes de la institución y en qué forma deben ser entregados?
- Mercados - ¿compite la institución geográficamente?
- Preocupación por supervivencia y mejoramiento.
- Preocupación por imagen pública - ¿cuál es la imagen pública a la que aspira la institución?

2.7.1. Importancia de la Misión

Definir una identidad corporativa clara y determinada, que ayuda a establecer la personalidad y el carácter de la organización, de tal manera que todos los miembros de la empresa la identifiquen y respeten en cada una de sus acciones.

Da la oportunidad de que la empresa conozca cuáles son sus clientes potenciales, ya que una vez que se ha establecido la identidad corporativa, los recursos y capacidades, así como otros factores de la empresa; es mucho más fácil acercarse a aquellos clientes que fueron omitidos en la formulación de la estrategia.

Aporta estabilidad y coherencia en la operaciones realizadas, el llevar una misma línea de actuación provocará credibilidad y fidelidad de los clientes hacia la empresa; logrando un relación estable y duradera entre las dos partes.

2.8. Visión

La declaración amplia y suficiente de donde quiere que su organización este dentro de 3 o 5 años.

Es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que una organización es y quiere ser en el futuro.

La visión de futuro señala rumbo, da dirección, es la cadena o el lazo que une en la organización el presente y el futuro. Esta describe el carácter y el concepto de las actividades futuras de la organización.

La respuesta a la pregunta, ¿qué queremos que sea la organización en los próximos años?, Es la visión de futuro, establece aquello que la organización piensa hacer, y para quién lo hará, así como las premisas filosóficas centrales. Para la redacción de la visión de futuro se deben considerar los siguientes elementos:

- Debe ser formulada por líderes
- Dimensión de tiempo
- Integradora: compartida entre el grupo gerencial y los colaboradores
- Amplia y detallada
- Positiva y alentadora

- Debe ser realista en lo posible
- Comunica entusiasmo
- Proyecta sueños y esperanzas
- Incorpora valores e intereses comunes
- Usa un lenguaje ennobecedor, gráfico y metafórico
- Logra sinergismo
- Debe ser difundida interna y externamente

2.8.1. Importancia de la Visión

La importancia de la visión radica en que es una fuente de inspiración para el negocio, representa la esencia que guía la iniciativa, de él se extraen fuerzas en los momentos difíciles y ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen en el negocio. En sectores maduros, la importancia de la visión es relativa, no tiene mucha trascendencia, pero en sectores nuevos, el correcto planteamiento de la visión es esencial para conseguir lo que la empresa quiere.

2.9. Valores Corporativos

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

Toda institución implícita o explícitamente tiene un conjunto de valores corporativos, por lo tanto estos deben ser analizados, ajustados o redefinidos y luego divulgados. En resumen, el objetivo básico de la definición de valores corporativos es el de tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización.

Mediante el liderazgo efectivo, los valores se vuelven contagiosos; afectan los hábitos de pensamiento de la gente.

2.10. Que es el FODA

FODA es una técnica sencilla que permite analizar la situación actual de una organización, estructura o persona, con el fin de obtener conclusiones que permitan superar esa situación en el futuro. La técnica del diagnóstico FODA permite también conocer el entorno o elementos que están alrededor de la organización, estructura o persona y que la condicionan. Esta herramienta fue usada en las empresas para obtener el marco general en que operaban y es considerada una de las técnicas de la planificación estratégica.

Es una herramienta de análisis que permite conformar un esquema de la situación actual de una empresa, evaluando por un lado, las fortalezas y debilidades internas y por otro las oportunidades y amenazas externas. En el primer caso, se deben hacer explícitas las realizaciones y las áreas de oportunidad sobre las cuales se tiene algún control; mientras que en las segundas, se deberán determinar las oportunidades que ofrecen en el entorno y las amenazas que se deben enfrentar.

El término FODA se conforma de las palabras: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, su finalidad es obtener un diagnóstico preciso de una organización que permita en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.

2.10.1. Análisis FODA

Es una herramienta que se utiliza para comprender la situación actual de una empresa u organización. Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual éste compete.

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

2.10.1.1. La situación Interna.

Fortalezas: Son los elementos positivos que posee la organización, estos constituyen los recursos para la consecución de sus objetivos. Ejemplos de fortalezas son: Objetivos claros y realizables, constitución adecuada, capacitación obtenida, motivación, seguridad, conocimientos, aceptación, decisión, voluntad, etc.

Debilidades: Son los factores negativos que posee la persona y que son internos constituyéndose en barreras u obstáculos para la obtención de las metas u objetivos propuestos. Ejemplo de debilidades son los siguientes:

Carencia de objetivos, falta de recursos para la acción, falta de motivación, mal manejo de situaciones, mal manejo de recursos, desorden, fallas en la capacitación. Un elemento importante es que las debilidades no es poner las fortalezas en negativo, ya que muchas debilidades pueden no coincidir con los aspectos positivos, en este como en todos los ejercicios lo adecuado es hacerlos de manera concienzuda y tratando de ser lo más veraz posible, en todo caso dar información errónea o falsa solo le dará resultados inadecuados y poco prácticos.

En este momento, tenemos descrita la situación interna, que se refiere a la lista de fortalezas y amenazas, el primero como elemento positivo y el segundo como elemento negativo. Puede señalarse que en este momento podemos hacer un balance entre los aspectos positivos y negativos internos. Dado que puede haber una lista muy larga se depende del buen juicio y del criterio para priorizar las situaciones y anotar aquellas que están actuando en este momento y que afectan nuestra situación actual.

2.10.1.2. La situación externa

Referida al análisis de la situación externa o ambiente que rodea a la organización y que le afecta. En este caso también se debe considerar dos elementos principales: las oportunidades y las amenazas.

Oportunidades: Son los elementos del ambiente que la persona puede aprovechar para el logro efectivo de sus metas y objetivos. Pueden ser de tipo social, económico, político, tecnológico, etc. Algunos ejemplos serían: afiliación, apoyo de otras organizaciones, oferta de capacitación, paz social, nueva tecnología, tecnología apropiada.

Amenazas: son los aspectos del ambiente que pueden llegar a constituir un peligro para el logro de los objetivos. Entre estas tenemos: falta de aceptación, antipatía de otros hacia lo que se hace, malas relaciones interpersonales, competencia, rivalidad, falta de apoyo y cooperación.

Como se ha podido dar cuenta a este momento, contamos con elementos positivos y elementos negativos, hay un elemento positivo y uno negativo en cada una de las situaciones

(Externas e internas), en este caso podemos agrupar los aspectos positivos y contrastarlos con los elementos negativos y tenemos como aspectos positivos; las fortalezas y las oportunidades y como aspectos negativos a las debilidades y las amenazas.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Situación actual de investigación

3.1.1. Antecedentes

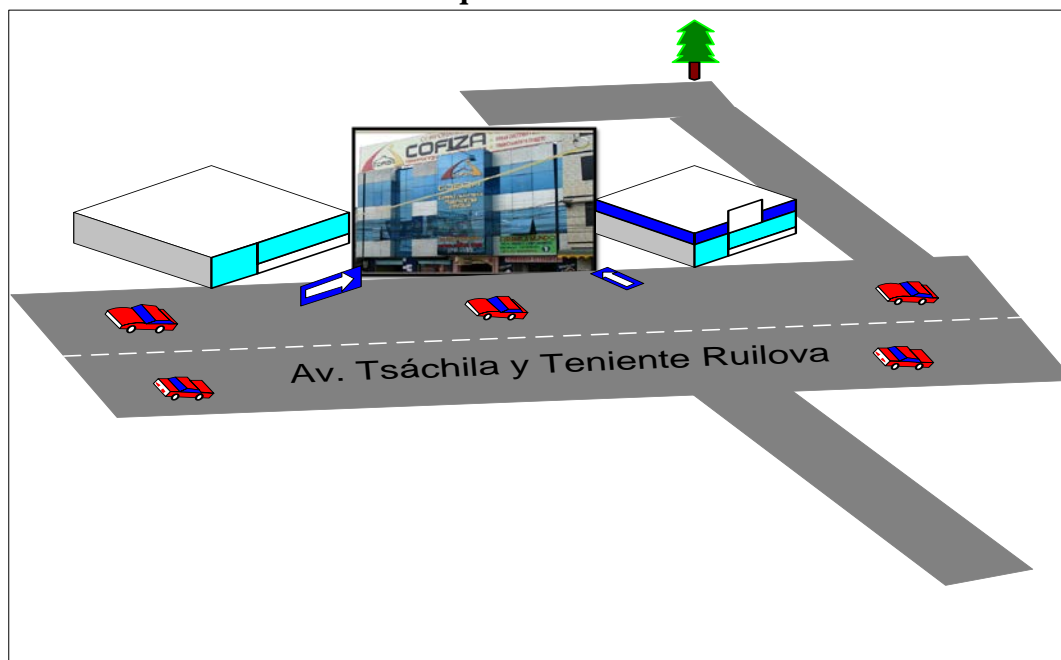
La ciudad de Santo Domingo se caracteriza por ir creciendo y desarrollando rápidamente convirtiéndose en una de las ciudades más importantes de la Patria, lógicamente los factores que han influido para este rápido desarrollo han sido su ubicación estratégica entre la costa y la sierra, la generosidad de su tierra y el fervor de sus habitantes han puesto de su trabajo, por tal razón es considerada como un puerto terrestre de negocios, progresiva ciudad rodeada de bosques tropicales, ríos y sobre todo conocida por la tribu nativa de los Tsáchilas, la población de esta ciudad es aproximadamente de 326.581 hab. (Fuente: INEC/Proyección, 2008), superficie de 3.523Km² altitud de 655 msnm, su clima es tropical húmedo. Su principal atractivo es la naturaleza, dotada de una biodiversidad de ecosistema, considera por científicos ambientales como laboratorio para la investigación generación mundial.

COFIZA es una empresa que se constituyó luego de una exhaustiva investigación de mercados debido a que se realizó.

3.1.2. Ubicación de la empresa

La empresa “**COFIZA**” se encuentra ubicada en la ciudad de Santo Domingo en la Av. Tsachila y Teniente Ruilova.

Gráfico N° 9
Croquis de ubicación



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Diego Bonifaz /2015

3.2. Importancia del estudio

Nuestro país en la actualidad se encuentra en época de cambios tanto políticos como económicos, lo cual obliga a los empresarios a estar en un desarrollo continuo de sus actividades implementando así mejoras en su organización.

Santo Domingo de los Tsáchilas goza de un mercado oportuno para realizar inversiones, apto para la venta de lotes y casas, este es el motivo de la gran demanda que existe de este servicio. Las empresas se encuentran innovando y mejorando cada vez su organización interna variedad y calidad de sus servicios con el fin de mantenerse en el mercado y posicionarse en él.

Por lo tanto el objetivo principal de este estudio es implementar una planificación estratégica la cual va dirigida a mejorar la organización y por lo tanto incrementar su rentabilidad, los cambios que se reflejarán en la empresa serán en el talento humano y en la rentabilidad de la misma. Además se encontrarán otros factores positivos con esta

planificación los cuales son mejoramiento en la atención al cliente un mejor clima laboral y un aumento en sus ventas ya que tendremos personal motivado y con conocimientos claros de la organización.

Otro punto positivo de este estudio es mantener a los clientes reales con la planificación a realizar y tendremos el conocimiento y los medios para acercarnos a los futuros clientes potenciales ya que sabremos las necesidades y preferencias de los mismos.

3.3. Limitaciones del Estudio

El estudio a realizar se limitará al ámbito administrativo organizacional a través de la Planificación Estratégica donde se enfocara a la organización y al mejoramiento de su rentabilidad, por medio de encuestas realizadas a clientes internos y clientes externos que permitirá conocer más a fondo las necesidades de los colaboradores.

3.4. Análisis Organizacional

3.4.1. Realidad interna del área administrativa

3.4.1.1. Misión

“COFIZA es una empresa legalmente constituida, creada para satisfacer las necesidades de vivienda propia en Santo Domingo, a través de conjuntos habitacionales privados, construidos con tecnología moderna, a precios accesibles y con excelentes planes de financiamiento; que aportaran al desarrollo organizado del cantón.”

En la actualidad, según mi apreciación la misión de la empresa no está enfocada hacia la consecución de objetivos estratégicos que direccionen a la empresa hacia un mejor funcionamiento, es por esta razón que se hará la propuesta de una nueva misión.

3.4.1.2. Visión

“COFIZA será a mediano plazo, una empresa líder en la Construcción Civil, especializada en Conjuntos Habitacionales modernos en Santo Domingo y la región, constituyéndose en una alternativa de solución, al déficit de vivienda, ocasionado por el crecimiento poblacional.”

La visión actual que tiene la empresa ya se ha cumplido, es por eso planteo una nueva propuesta que estará enfocada hacia el crecimiento óptimo de la empresa.

3.4.1.3. Valores Corporativos y políticas

Las políticas de la empresa tienen fijadas, no están desarrolladas de manera correcta ya que como se puede apreciar, están detalladas a manera de valores.

- Respeto al medio ambiente.
- Organización empresarial, eficiente, eficaz y efectiva.
- Planificación urbanística moderna y de calidad moderna y de calidad.
- Respeto a los derechos de los directivos, colaboradores y clientes.
- Capacitación permanente.
- Honestidad en todos los actos corporativos y comerciales.
- Servicio y atención al cliente, con amabilidad cordialidad y respeto.

3.4.1.4. Valores corporativos propuestos

Respeto al medio ambiente.- Las actividades de la construcción de COFIZA se realizaran bajo normas que protejan el medio ambiente.

Espíritu de pertenencia.- se fomentara el deseo de que los empleados se consideren como dueños de la empresa.

Empatía.- Dentro del ambiente interno de la empresa, como para sus clientes, se tendrá como valor primordial la empatía, para entender las necesidades de los demás y buscar un bien común.

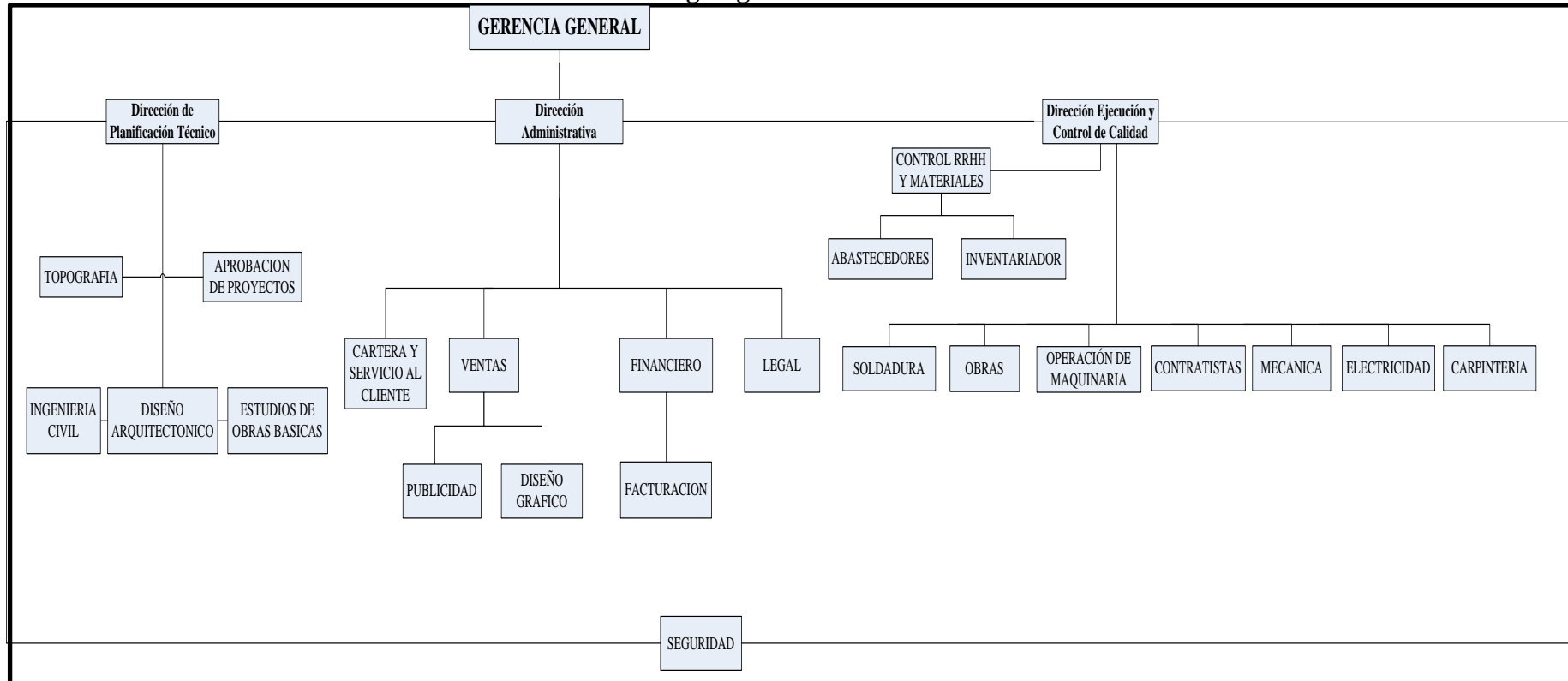
Respeto.- Aceptar y comprender tal y como son los demás, ya sea compañeros de trabajo o clientes, aceptar y comprender su forma de pensar aunque no sea igual a la nuestra.

Honestidad.- Sera prácticamente una forma de vivir dentro de la empresa, siempre primera la honestidad para con nuestros y nuestros clientes.

Amabilidad.- Siempre el personal de COFIZA, será amable con sus clientes y en el ambiente laboral con el fin de tener un clima laboral ameno.

3.4.1.5. Organización de la empresa.

Gráfico N° 10
Organigrama COFIZA



Fuente: Archivos de Cofiza.
Elaborado por: Diego Bonifaz. 2015

3.4.1.6. Recurso Humano

Tabla N° 3
Nómina de la empresa COFIZA

NOMINA PERSONAL DE LA EMPRESA COFIZA			
N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CÉDULA	CARGO
1	Caceres Farias Lorena Belen	1715770960	Jefe Dpto cartera
2	Castaneda Borbor Oswaldo	918670696	Jefe de seguridad
3	Collahuazo Paladines Yesenia Marianela	1104077605	Arquitecta
4	Garcia Trelles Lorena Elizabeth	1715714042	Auxiliar administrativo
5	Mori Vivanco Fanny Lorena	1708696594	Contadora general
6	Orosco Vera Froibel Juvenal	1713683587	Jefe de Mant maquinaria
7	Vera Sierra Jorge Luis	1717804171	Vendedor
8	Zavala Yáñez Ana Patricia	1712390762	Seguridad ocupacional
9	Zavala Yáñez Gladys Mercedes	1715178255	Jefe Dpto legal y talento humano
10	Zavala Yanes Jose Luis	1715178248	Gerente

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diego Bonifaz /2015

3.4.1.7. Funciones actual en los empleados

Gerencia General

- Tomar decisiones en cuanto a todas las áreas de la empresa.
- Realizar acciones de acuerdo a lo que plantea a corto y largo plazo, sobre temas de negocios, inversión, ventas, estrategias e venta.
- Recibir informes cada i sobre ventas realizadas.
- Dar asistencia personalizada por miembros de eta área los clientes.
- Mantener supervisión diariamente de todo lo sucedido dentro de la empresa dese lo más mínimo hasta sucesos de mayor ídolo.

Dirección Administrativa

- Coordinar la integración por el cumplimiento de los proyectos y sus presupuestos de acuerdo a los lineamientos y expectativas establecidas por Gerencia General.
- Dar pasos para cumplir con los procesos Administrativos,
- Atender asuntos relacionados al cumplimiento de leyes y reglamentos vigentes que son obligación de la empresa

- Controlar el presupuesto que se de acuerdo a los programas realizados.

Cartera y servicios al cliente

- Recibir pagos e cuotas a los clientes
- Recuperar la mora en pagos e cuotas
- Mantener al corriente los saldos de las cuotas que mantienen adecuados nuestros compradores, buscar tener una cartera sana creando flujo de efectivo dentro de la empresa.
- Llevar la base de dato actualizado para tener un mayor control estadístico de las cuentas de los clientes en sus pagos de cuotas mensuales
- Informar al departamento financiero de los movimientos que se dan a diario en los cobros, así como comunicarse con los clientes para que se pongan al día en sus cuotas.
- Atender a los clientes en deudas o consultas que tengan sobre sus fechas de pago así como de qué interés generarían por sus días por mora, al estar pendiente realizando un seguimiento a cada uno de los clientes llamándolos cada quince días para preguntarles sobre dudas y recordarle sus fechas de pago.

Ventas

- Asesorar a os clientes sobre los proyecto que hay en la empresa.
- Analizar los clientes potenciales.
- Realizar un seguimiento a personas que califican para obtener un crédito para vivienda.
- Asesorar a todas las personas que lleguen a las oficinas de ventas, indicar dimensiones de los terrenos, dimensiones, precios, formas de financiamiento, sea de lotes o vivienda construidos.
- Atender todas las consultas que tengan los clientes potenciales como los que han comprado y satisfacerlas.

Publicidad

- Crear planes promocionales, de buscar medios de comunicación en los cuales enviar las propagandas.
- Manjar el programa de televisión de la empresa.

Diseño Gráfico

- Crear las artes para publicidades volantes
- Organizar en conjunto con publicidad el programa de televisión
- Manejar la imagen corporativa
- Crear las publicidades, afiches, etc.
- Manejo de la página web de COFIZA

Financiero

- Mantener al día todas las cuentas de COFIZA, sean estas cuentas por cobrar o cuentas por pagar.
- Emitir los cheques de pago a los proveedores.
- Informar a Gerencia General de todos los movimientos de efectivo diarios que se presentan en la empresa.
- Llevar un control de cada movimiento bancario que se efectúen en gastos que se presentan en la empresa.
- Establecer políticas de cobro y de pago, detallándolos plazos de los mismo.
- Controlar al departamento de cartera para que se cumplan los objetivos del departamento en cuanto a cobros.

Facturación

- Realizar las retenciones de las facturas recibidas.
- Facturar cada cobro que se realiza diariamente dentro del departamento financiero.

- Recibir y archivar las facturas por gastos y costos.

Legal

- Asesorar a la empresa en el cumplimiento de las leyes para así evitar cualquier inconveniente.
- Coordinar permisos de construcción.

Dirección de planificación técnica

- Controlar ejecución de los proyectos que realiza COFIZA.
- Impulsar y coordinar con Gerencia General las actividades previstas para la consecución de los objetivos en el mercado.
- Controlar los trabajadores de los equipos técnicos.

Topografía

- Medir la superficie de la tierra de los proyectos de COFIZA.
- Establecer los espacios aéreos, límites de agua para determinar espacios de construcción.
- Dar las descripciones de los terrenos de espacio de construcción al arquitecto e ingeniero encargado.
- Emitir informes de localización de los proyectos en cuanto al entorno, dimensiones, elevaciones y demás variables existentes.

Aprobación de proyectos

- Trabajar en conjunto con los especialistas del departamento de topografía de acuerdo a los posibles proyectos se les hace estudios especializados con pocos muy estrictos.
- Aprobar o denegar proyectos de lotización y construcción de casas.

Ingeniería Civil

- Proveer soluciones que beneficien a la sociedad en programas de reducción de contaminación al medio ambiente, sea en el suelo aire y agua que promueve COFIZA.
- Realizar análisis de diseños de construcción de las infraestructuras para satisfacer la demanda de la provincia.

Estudios de obras básicas

- Crear los planos para alcantarillado, paso de tuberías, desagües cloacales, alumbrado de los proyectos, veredas.

Dirección ejecutivo y control de calidad

- Realizar inspecciones de todos los proyectos de COFIZA.
- Vigilar que todos los proyectos cumplan con las ISO de calidad para la construcción y cuidado del medio ambiente.
- Informar a Gerencia General de todo lo que sucede en el día a día.
- Realizar solicitudes de lo que se necesitan de inventario para los diferentes departamentos que se manejen dentro de la parte de la construcción.
- Vigilar cada inconveniente que se presente dentro de los proyectos y dar soluciones.

Control de RRHH y materiales

- Analizar los problemas que afectan a los obreros dentro de la parte de construcción de COFIZA.
- Cumplir con las normas y leyes que protegen a los empleados así como de hacer cumplir con las obligaciones de los mismos.
- Coordinar que los empleados y obreros tengan todos los recursos necesarios para realizar su trabajo.

Soldadura

- Manejar de manera adecuada equipos, materiales, refacciones, materiales en general de soldas.
- Realizar el trabajo en el menor tiempo y cumplimiento con los plazos a tiempo.
- Mantener el inventario físico al día para poder cumplir con los plazos a tiempo.
- Controlar que se estén realizando las tareas establecidas y cumplir con los horarios de trabajo.

Mecánica

- Mantener todas las maquinas, vehículos y demás herramientas necesarias dentro de los proyectos de COFIZA en el mejor estado.
- Reparar equipos y maquinaria en caso de fallas.
- Realizar pedidos, si es necesario, de una nueva maquinaria.
- Solicitar repuestos necesarios.
- Dar seguimientos al uso de las refacciones requeridas.

Operación de maquinaria

- Manejar las máquinas pesadas y livianas que son necesarias en los proyectos.
- Llenar el registro de horas de uso de cada maquinaria y problemas que se presenten.
- Asignar a los operadores de maquinaria pesada, una unidad de su cargo mediante un registro donde conste, la descripción de la maquinaria.
- Guardar en estacionamiento adecuado y seguro a la maquinaria de obras, cuando no esté trabajando.

Obras

- Realizar las obras aprobadas por el departamento de estudio de obras básicas.
- Cumplir con las disposiciones legales y técnicas que rigen en la actualidad.

- Terminar los proyectos en tiempos establecidos, cuidando los activos y materiales usándolos de manera eficiente.

Contratistas

- Controlar al personal especializado para las distintas tareas dentro de los proyectos de COFIZA.
- Supervisar el desarrollo del proyecto.
- Presentar los presupuestos a Gerencia general para una reestructuración o aprobación.

Electricidad

- Reparar desde enchufes hasta instalaciones de centros de carga, paneles eléctricos industriales, líneas de alta tensión, entre otras cosas.
- Realizar las instalaciones eléctricas de las viviendas que construyen.

Carpintería

- Supervisar los trabajadores de carpintería asignados a cada unidad.
- Distribuir e inspeccionar la instalación, cambio y reparación de piezas. En las instalaciones físicas de la empresa, así como en los proyectos de construcción urbanísticos de COFIZA.
- Elaborar y reparar puertas, marcos, entre otros.
- Solicitar materiales y recursos necesarios para los trabajos

Seguridad

- Proporcionar los servicios de orden y seguridad necesarios para salvaguardar la integridad física del personal de la empresa, de los proyectos, así como del resguardo y custodia de los inmuebles de las instalaciones que pertenecen a COFIZA.

- Revisar periódicamente y mantener en operación los sistemas, controles y procedimientos de seguridad y vigilancia.

Descripción física interna

- Como la imagen lo muestra, las instalaciones de la empresa están divididas en tres plantas, en la primera esta la sección destinada a atención al cliente, en la segunda planta, se encuentra el área administrativa y en la tercera planta está ubicada la sección de apoyo de la empresa.

3.5. Competencia del sector

COFIZA, tiene grandes competidores dentro de la zona pero los más grandes se destacan por cantidad de proyectos y por renombre del dentro de la ciudad son:

Tabla N° 4
Competencia el sector

EMPRESA	DESCRIPCION
Tierramiga	Es una urbanización especializada en venta de casas, sus precios están entre \$29.000.00 y \$50.00.00. Hasta el año 2013 contaba con el apoyo del bono de la vivienda por \$5000.00
Ciudad verde	Empresa que vende lotes y casas, con la ayuda del bono de la vivienda, sus precios varían en lotes desde \$ 10000.00 hasta \$ 15.000.00 y en casas desde \$20.000.00 en adelante.
San marino	Conjunto residencial que vende casas desde \$45.000.00 en adelante.
Palma real	Este conjunto habitacional vende casas desde \$50.000.00 en adelante
Wilerconst	Empresa especializada en venta de casas, lotes, construcción de viviendas, reforestación de tierras y venta de propiedades
Peñaloza	Esta empresa vende lotes de terreno en las afueras de la ciudad
Country	Comercializa lotes de terrenos, en varios puntos de la ciudad
Constructora Suarez Salas	Empresa que se encarga de construcción de vivienda en cualquier parte del país.
Urbanización Montecarlo	Entre sus productos tiene venta de lotes y como servicio tiene la venta de propiedades.
Macadamia	Conjunto habitacional con ambiente campestre, ubicado en el km 8 de la vía Chone. Tiene 1000 mts. De terreno, tiene 28 hectáreas.
Urbanización Santo Domingo	Vía Quevedo, en la entrada de la Coop. Unión Cívica, 46 casa totales
Constructora Campos	Cuenta en la actualidad con dos proyectos: El Doral que encuentra ubicado en la vía Quito km3,5 y Rancho San Fernando que está ubicado en la Vía Chone km (,5 el cual ofrece casas desde \$25.000.00
Complejo Habitacional Sol Gardens	Esta constituido de 20 casas las cuales pueden ir desde viviendas con 1 sola habitación hasta con 4 habitaciones.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diego Bonifaz /2015

La rivalidad entre los competidores en la actualidad se les detecta, por los movimientos de estrategias competitivas que cada empresa realiza a corto plazo, COFIZA necesita reestructurar o crear nuevas estrategias, que generen el crecimiento de muestras ventas, puede ser creando nuevos valores agregados en las construcciones así tener la mejor calidad a un precio más bajo que a competencia, creación de nuevos servicios posventa, etc.

En la actualidad existe mucha competencia para COFIZA la cual genera una mayor guerra de maniobras competitivas, se da por la tensión de mantener un mayor mercado y mejorar los resultados económicos. La fuerza o intensidad que se da en estas competencias cada día más son exigentes ya q cada una de las empresas da lo mejor de sí para posesionarse mejor que los demás en la industria de la construcción.

La presencia de varios competidores en el mercado de Santo Domingo provoca esta batalla por posesionarse, los productos o servicios que ofrecen son similares y poco diferenciados, es por eso que los compradores se basan más en el precio, así como a competencia muchas veces es desleal todo por una mayor cuota del mercado. COFIZA no está fuera de ser sujeto a que le compitan deslealmente por ganar una mayor cuota de mercado.

Entre las mayores causantes para la rivalidad entre competidores se da el crecimiento sectorial lento. En los sectores maduros, luchan entre las empresas por captar cuota de mercado son más fuertes. El mercado no da una demanda nueva y los competidores no deben luchar entre ellos, puesto que incrementar su cuota de mercado supone reducir directamente la cuota del competidor.

En esta industria debido a la cantidad de ofertantes genera mayor grado de rivalidad entre los competidores, ya que todos quieren poner su producto en la mente de los clientes potenciales.

Las barreras de salidas son otra gran causa de competencia entre proveedores ya que la inversión que se realiza es muy fuerte en términos monetarios así como de

financiamientos, esto genera que sea más competitivo el mercado porque el hecho de salir de la industria sería una pérdida de sus inversiones y financiamiento realizado para la misma. COFIZA teniendo todos los recursos tiene que llevar a cabo estrategias que daremos para poder mantener esta competitividad frente a las demás empresas.

El crecimiento de la oferta es otro motivo por el cual la rivalidad entre competidores es mayor cada día. Los beneficios de estos sectores se ven mermados por las grandes luchas existentes por acaparar cuota de mercado.

3.6. Proyectos que ofrece COFIZA.

Tabla N° 5
Proyectos de COFIZA

PROYECTOS QUE OFRECE COFIZA	
1	Conjunto Habitacional Privado Valle Bombolí
2	Urbanización Privada San José
3	Club Residencial Privado San Miguel
4	Urbanización Privada Jardines del Norte
5	Urbanización Nuestra Señora de Guadalupe
6	Urbanización Privada Madrid
7	Urbanización Privada El Dorado
8	Conjunto Habitacional Privado Plaza Real
9	Urbanización Privada Reino Unido

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Diego Bonifaz /2015

3.7. Diseño y tipos de investigación.

El diseño de investigación puede ser pensado como la estructura de la investigación- es el pegamento que sostiene juntos a todos los elementos en el proyecto de investigación. (Medina, 2008)

Por medio de un diseño de investigación se puede obtener respuestas a las interrogantes del proyecto a tratar. Esto se logra a través de los diferentes tipos de investigación, en este caso se determinará cuáles son las problemáticas existentes en la empresa COFIZA por medio de encuestas a realizar al personal y a sus clientes externos, como también a través de una investigación de campo.

La escogencia del tipo de investigación determinará los pasos a seguir del estudio, sus técnicas y métodos que puedan emplear en el mismo. En general determina todo el enfoque de la investigación influyendo en instrumentos, y hasta la manera de cómo se analiza los datos recaudados. (Medina, 2008)

Los tipos de investigación dan una información clara y confiable ya que nos ofrecen las herramientas necesarias para emplear los métodos y técnicas más favorables para nuestro tema de estudio.

Por medio de los diseños y tipos de investigación, se podrá obtener la información clara y precisa que se necesita para el planteamiento de la investigación. Con los cuales se podrá cumplir con los objetivos planteados al inicio de la investigación y lograr obtener los datos que COFIZA necesita para su mejoramiento.

3.7.1. Tipos de investigación

Los tipos de investigación a utilizarse en la investigación serán:

3.7.1.1. Investigación exploratoria

La finalidad de los estudios exploratorios es ayudar a obtener, con relativa rapidez, ideas y conocimientos en una situación. Es un tipo de investigación extremadamente útil como paso inicial en los procesos del tema a tratar.

Estos enfoques amplios y versátiles, permiten trabajar con fuentes secundarias para la obtención de un mejor resultado aplicando métodos como: la observación, entrevista que se realizara en cada uno de los departamentos de la empresa nos ayudarán a obtener una información real que ayudará a la solución de la problemática de estudio de la empresa COFIZA.

3.7.1.2. Investigación descriptiva

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

En este estudio nos valdremos de fuentes secundarias como encuestas que ayudarán a determinar los factores en los cuales debemos mejorar para obtener la rentabilidad y a su vez originar una reorganización interna en el caso de la empresa COFIZA. Estas encuestas serán aplicadas tanto al personal de la empresa como también a los clientes externos con el fin de puntualizar la problemática existente.

3.7.1.3. Investigación experimental

Esta investigación dentro del estudio para COFIZA tiene por objetivo delimitar y definir el objeto de la investigación o problema. Consiste en determinar claramente los objetivos del experimento y las preguntas que haya que responder. Después se señalan las variables independientes, las dependientes, los parámetros constantes y la precisión necesaria en la medición de las variables.

Se toma en cuenta la bibliografía existente, la región en que interesan los resultados, el equipo disponible y su precisión, y el tiempo y dinero disponibles.

3.7.2. Métodos de investigación

3.7.2.1. Métodos teóricos

3.7.2.1.1. Análisis y síntesis

Es un método que consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual (Análisis), y la reunión racional de elementos dispersos para estudiarlos en su totalidad. (Síntesis).

El método sintético es el utilizado en todas las ciencias experimentales ya que mediante ésta se extraen las leyes generalizadoras, y lo analítico es el proceso derivado del conocimiento a partir de las leyes. La síntesis genera un saber superior al añadir un nuevo conocimiento que no estaba en los conceptos que anteriormente se da a conocer.

Toda vez que análisis equivale a descomposición, y síntesis a composición, se llamará método analítico al que procede descomponiendo los compuestos reales, o racionales e ideales, en sus partes o elementos simples; y método sintético el que procede de lo simple o general a lo compuesto y particular. Así es que puede decirse que estos dos métodos corresponden a los dos géneros de raciocinio que convienen al entendimiento humano sea la inducción y la deducción.

Para el tema de estudio que consiste en la planificación estratégica para mejorar la organización interna y la rentabilidad de la empresa COFIZA, el método analítico y sintético es primordial porque necesitamos realizar una investigación detallada de cada uno de los factores que intervienen en el tema de estudio, teniendo en cuenta que los agentes primordiales que estarán inmersos en la investigación será las áreas internas de la organización.

Las reglas del método de análisis-síntesis son:

- Observación de un fenómeno, sus hechos, comportamiento, partes y componentes.
- Descripción. Identificación de todos sus elementos, partes y componentes para poder entenderlo.
- Examen crítico. Es la revisión rigurosa de cada uno de los elementos de un todo.
- Descomposición. Análisis exhaustivo de todos los detalles, comportamientos y características de cada uno de los elementos constitutivos de un todo; estudio de sus partes.
- Enumeración. Desintegración de los componentes a fin de identificarlos, registrarlos y establecer sus relaciones con los demás.
- Ordenación Volver a armar y reacomodar cada una de las partes del todo descompuesto a fin de restituir su estado original.
- Clasificación. Ordenación de cada una de las partes por clases, siguiendo el patrón del fenómeno analizado, para conocer sus características, detalles y comportamiento.
- Conclusión. Analizar los resultados obtenidos, estudiarlos y dar una explicación del fenómeno observado.

3.7.2.1.2. Inducción – Deducción

Es un procedimiento de inferencia que se basa en la lógica para emitir su razonamiento; su principal aplicación se relaciona de un modo especial con las matemáticas puras. El método de inducción-deducción se utiliza con los hechos particulares, siendo deductivo en un sentido, de lo general a lo particular, e inductivo en sentido contrario, de lo particular a lo general.

La característica de este método es que utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares, aceptados como válidos para llegar a conclusiones cuya aplicación es de carácter general. El método se inicia con la observación individual de los hechos, se analiza la conducta y características del fenómeno, se hacen comparaciones, experimentos, y se llega a conclusiones universales para postularlas como leyes, principios o fundamentos.

Para esta investigación se tomara información de otras empresas distribuidoras de agua embotellada a nivel local y nacional para poder determinar cuáles son las falencias y fortalezas que posee COFIZA a diferencia de estas.

Las reglas del método de inducción-deducción son:

- Observar cómo ciertos fenómenos están asociados y por inducción intentar descubrir la ley o los principios que permiten dicha asociación.
- A partir de la ley anterior, inducir una teoría más abstracta que sea aplicable a fenómenos distintos de los que se partió.
- Deducir las consecuencias de la teoría con respecto a esos nuevos fenómenos.
- Efectuar observaciones o experimentos para ver si las consecuencias son verificadas por los hechos.
- Dicho método considera que entre mayor sea el número de experimentos realizados,
- Mayores serán las probabilidades de que las leyes resulten verídicas.

3.7.2.1.3. Hipotético – Deductivo.

El método hipotético-deductivo es el procedimiento o camino que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica. El método hipotético-deductivo tiene varios pasos esenciales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis, y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia. Este método obliga al científico a combinar la reflexión racional o momento racional (la formación de hipótesis y la deducción) con la observación de la realidad o momento empírico (la observación y la verificación).

El método hipotético-deductivo, se pondrá en práctica en esta investigación ya que vamos a observar el fenómeno a estudiar y crearemos una hipótesis explicando el motivo de la

problemática de la empresa COFIZA, a su vez realizaremos una verificación y comprobación de los hechos arrojados de la investigación.

3.8. Métodos Empíricos.

3.8.1. La Observación.

“Es el método empírico universal que consiste en la percepción directa del objeto de investigación. Se diferencia de la observación casual en que es una observación consciente.” (Montemayor, García, & Garza, 2006)

La observación tiene la característica de ser un hecho irrepetible en el área de las investigaciones objetos de estudios, de ahí que el acontecimiento deba ser registrado en el acto, y sólo en ese momento, porque los acontecimientos de la realidad social, nunca son iguales, aun cuando el escenario aparentemente sea el mismo, los sujetos observables nunca serán los mismos ni su circunstancia.

Como método de recolección de datos la observación consiste en mirar detenidamente las particularidades del objeto de estudio para cuantificarlas. En las investigaciones el objeto de estudio lo constituyen conductas manifiestas por uno o varios individuos en su contexto.

3.8.2. La encuesta

La encuesta es un estudio observacional en el cual el investigador no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación (Perez, 2014)

Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa, formada a menudo por personas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos.

De este modo, puede ser utilizada para entregar descripciones de los objetos de estudio, detectar patrones y relaciones entre las características descritas y establecer relaciones entre eventos específicos. En relación a su papel como método dentro de una investigación, las encuestas pueden cumplir tres propósitos.

- Servir de instrumento exploratorio para ayudar a identificar variables y relaciones, sugerir hipótesis y dirigir otras fases de la investigación.
- Ser el principal instrumento de la investigación, de modo tal que las preguntas diseñadas para medir las variables de la investigación se incluirán en el programa de entrevistas.
- Complementar otros métodos, permitiendo el seguimiento de resultados inesperados, validando otros métodos y profundizando en las razones de la respuesta de las personas.

Para recolectar la información que se necesita para la investigación, se aplicará las encuestas con el fin de obtener datos de primera mano con información clara y precisa.

3.9. Croquis de la Ubicación.

Las oficinas de la Constructora Financiera Zavala se encuentran ubicadas en la Avenida Tsáchilas y Teniente Ruilova, un lugar estratégico y de fácil acceso para el cliente, todas las personas que deseen adquirir el servicio que brinda la empresa.

Gráfico N° 11
Croquis de Santo Domingo de los Tsáchilas



Fuente: www.google.com/maps. Mapa de Santo Domingo
Elaborado por: Diego Bonifaz.

3.10. Situación Espacial.

Gráfico N° 12
Mapa de Santo Domingo de los Tsachilas



Fuente: www.google.com
Elaborado por: Diego Bonifaz

La Provincia Santo Domingo de los Tsáchilas, está situada en las coordenadas 0o 14', a una altura media de 625 metros sobre el nivel del mar. Forma parte de la región central norte subtropical, que se origina en las estribaciones occidentales de la cordillera a 133 Km. de Quito y se extiende hasta el perfil costanero de las provincias de Esmeraldas, Guayas y Manabí. Su clima es cálido, húmedo y sus límites son al norte la provincia de

Esmeraldas, y los Cantones Puerto Quito y San Miguel de los Bancos, al sur las provincias de los Ríos y Cotopaxi, al este los cantones Quito y Mejía y al Oeste provincia de Manabí. Su temperatura promedio es de 33o C.

3.11. Nombre de la empresa

Gráfico N° 13
Nombre de la empresa



Fuente: <http://cofiza.com/>
Elaborado por: Diego Bonifaz

3.11.1. Logo de COFIZA

Gráfico N° 14
Logotipo de Cofiza



Fuente: www.cofiza.com
Elaborado por: Diego Bonifaz

3.11.2. Eslogan de COFIZA

SOLO COFIZA LO HACE POSIBLE

3.12. Análisis FODA

3.12.1. Matriz Axiológica

Permite definir la relación entre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, mediante la asignación de pesos ponderados. Estudia tanto aquellos valores negativos como positivos, analizando sus primeros principios que son aquellos que permitirán determinar la valía o no de algo o alguien, para luego formular los fundamentos del juicio tanto en el caso de ser positivo como negativo.

Gráfico N° 15
Matriz Axiológica

PONDERACION	-5	-4	-3	-2	-1	1	2	3	4	5
FORTALEZAS										
Ubicación en un lugar estratégico										*
Directivos capacitados										*
Excelente ambiente laboral										*
Confiabilidad y credibilidad de los resultados obtenidos									*	*
Excelente comunicación entre directivos y personal									*	*
Personal satisfecho con las tareas encomendadas									*	*
Precios competitivos									*	*
Fidelidad de los clientes									*	*
Infraestructura propia.									*	*
OPORTUNIDADES										
Demanda insatisfecha									*	*
Competencia agresiva									*	*
Expansión corporativa									*	*
Mayor participación en el mercado									*	*
Seleccionar a los proveedores que otorguen excelentes políticas de crédito									*	*
Dar a conocer a la organización mediante la utilización de la publicidad.									*	*
Crecimiento de la demanda						*	*			
Capacitación al personal						*	*			
DEBILIDADES										
No tiene determinado el manual de funciones para desempeñarse de manera eficiente en la empresa			*	*	*	*	*	*	*	*
Poca publicidad		*	*	*	*	*	*	*	*	*
La capacitación del personal es escasa			*	*	*	*	*	*	*	*
No tienen establecidas políticas, en lo que se refiere al funcionamiento de la empresa			*	*	*	*	*	*	*	*
No cuentan con sistemas informáticos para actualizar la agenda de sus clientes			*	*	*	*	*	*	*	*
Poco conocimiento de lo que es un plan estratégico de marketing y para qué sirve.			*	*	*	*	*	*	*	*
Falta de innovación en los servicios			*	*	*	*	*	*	*	*
AMENAZAS										
Riesgo País	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Competencia desleal por parte de los proveedores	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Proliferación de nuevos competidores en el mercado	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Delincuencia	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Cambios en el comportamiento de los clientes.	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Situación económica	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*

Fuente: www.cofiza.com

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Los resultados obtenidos en la Matriz Axiológica, muestran que COFIZA tiene un buen posicionamiento en el mercado de Santo Domingo, esto se debe a la atención y calidad del servicio que la empresa ofrece a sus clientes. La gráfica refleja también las oportunidades que la empresa tiene y puede llegar a tener con las estrategias que realice para alcanzarlas. Se puede observar que la empresa como tiene fortalezas también tiene debilidades y amenazas que no le permiten crecer y desarrollarse por completo, pero si establece objetivos y metas claras, llegará a convertir a esas debilidades y amenazas en oportunidades con el fin de ser una empresa líder, reconocida en el mercado.

3.12.2. Matriz de evaluación de Factores internos

Herramienta para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

Tabla N° 6
Análisis de Factores internos

FACTORES INTERNOS CLAVES				
	FORTALEZAS	VALOR	CLASIFICACION	VALOR PONDERADO
1	Ubicación en un lugar estrategico	0,5	3	0,15
2	Directivos capacitados	0,2	4	0,8
3	Excelente ambiente laboral	0,04	3	0,12
4	Confiability y credebilidad de los resultaos obtenidos	0,08	3	0,24
5	Excelente comunicación entre directivos y personal	0,02	3	0,06
6	Personal satisfecho con las tareas encomendadas	0,1	4	0,4
7	Precios competitivos	0,04	3	0,12
8	Fidelidad de los clientes	0,05	3	0,15
9	Infraestructura propia	0,07	4	0,28
	DEBILIDADES	VALOR	CLASIFICACION	VALOR PONDERADO
1	Demanda insatisfecha	0,06	1	0,06
2	Competencia agresiva	0,05	2	0,1
3	Expansión corporativa	0,06	2	0,12
4	Mayor participación en el mercado	0,06	2	0,12
5	Seleccionar a los proveedores que otorguen excelentes políticas de crédito	0,02	1	0,04
6	Dar a conocer a la organización mediante la utilización de la publicidad.	0,05	2	0,05
7	Falta de innovación en los servicios	0,05		0,1
	TOTAL	1		2,91
	Clasificación del factor externo			
	4 Excelente			
	3 Arriba del promedio			
	2 Nivel promedio			
	1 Deficiente			

Fuente: www.cofiza.com

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015

Según los datos arrojados en la matriz de factores internos, se puede observar que la empresa se encuentra en un nivel promedio, que revela que COFIZA necesita realizar una reorganización interna, debido que se encuentra prestando sus servicios pero de manera empírica, porque si establece objetivos, estrategias y metas logrará ser una empresa competitiva en el mercado y convertir a sus debilidades en fortalezas.

3.12.3. Matriz de evaluación de factores externos.

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. Examina las herramientas y los conceptos necesarios para conducir una auditoría externa de dirección estratégica (conocida en ocasiones como evaluación del entorno o análisis de la industria).

Una auditoría externa revela las oportunidades y las amenazas clave que confrontan a una empresa. De tal manera que los gerentes sean capaces de formular estrategias para aprovechar las oportunidades y evitar o reducir el impacto de las amenazas.

Tabla N° 7
Análisis de factores externos

FACTORES INTERNOS CLAVES				
	OPORTUNIDADES	VALOR	CLASIFICACION	VALOR PONDERADO
1	Demanda insatisfecha	0,2	2	0,4
2	Competencia agresiva	0,3	3	0,9
3	Expansión corporativa	0,04	3	0,12
4	Mayor participación en el mercado	0,05	3	0,15
5	Seleccionar a los proveedores que otorguen excelentes políticas de crédito	0,06	4	0,24
6	Dar a conocer a la organización mediante la utilización de la publicidad.	0,05	4	0,2
7	Crecimiento de la demanda	0,06	3	0,18
8	Capacitación al personal	0,08	4	0,32
	AMENAZAS	VALOR	CLASIFICACION	VALOR PONDERADO
1	Riesgo País	0,02	2	0,04
2	Competencia desleal por parte de los proveedores	0,01	2	0,02
3	Proliferación de nuevos competidores en el mercado	0,04	2	0,08
4	Delincuencia	0,03	2	0,06
5	Cambios en el comportamiento de los clientes.	0,04	2	0,08
6	Situación económica	0,01	2	0,02
	TOTAL	0,99		2,91
Clasificación del factor externo				
4	Excelente			
3	Arriba del promedio			
2	Nivel promedio			
1	Deficiente			

Fuente: www.cofiza.com

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015

Los datos obtenidos en la matriz de factores externos, reflejan que la empresa se encuentra en un nivel promedio, que refleja que COFIZA ha sabido tomar en cuenta las oportunidades que se le presentan y ha sabido sacar provecho de ellas, pero que las amenazas del medio obstaculizan para el buen desarrollo de la organización. Además de que su actividad es acogida en el mercado de Santo Domingo por el simple hecho de encontrarse en un clima húmedo que es favorable para el crecimiento de estas empresas no logran copar por completo el mercado por la gran oferta del servicio.

3.12.4. Poder de negociación de los proveedores

3.12.4.1. Proveedores

Tabla N° 8
Proveedores

PROVEEDOR	TIPO DE SUMINISTROS
DICOMZAB CIA. LTDA	Materiales de Construcción
UNIFER	Materiales de Construcción
COPETO	Material Pétreo
NOVACERO	Hierro
RIVAL	Tuberías
PLASTIGAMA	Tuberías
GRAIMAN	Cerámica
FEMACO	Sanitarios y grifería
SIKA	Aditivos
PINTUFER	Pinturas externas e internas

Fuente: Cofiza

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

En este caso la mayoría de los materiales y demás productos que se necesitan dentro de la industria de la construcción varían a precios más altos de acuerdo a la demanda, dándole cierta ventaja a los proveedores, pero como la empresa mantiene relaciones comerciales con más de un proveedor de materiales esto ocasiona la ventaja de poder manejar a los proveedores, obviamente habrá tipos de productos en los cuales todos los proveedores incrementen precios de manera uniforme, a lo que la empresa tendría que simplemente aceptar, pero no sin antes realizar una investigación de mercado, ya que no convendría que la competencia tenga mejores precios.

Amenaza de los proveedores de integración hacia adelante. En este tipo de industria en los que para el proveedor no resulta excesivamente difícil producir u ofrecer el mismo producto o servicio que su cliente, la presión ejercida será mayor para COFIZA como para su competencia ya que sería la amenaza de que se vuelva un competidor más.

3.12.5. Poder de negociación de los consumidores

3.12.5.1. Clientes

En la actualidad cuenta con:

- 90 clientes en casas
- 1100 en lotes urbanizados

Las solicitudes por parte de los clientes, como serian adecuaciones extras a las casas, como por ejemplo agua caliente, cercas, cisternas, entre podría crear que los resultados para la empresa no sean muy buenos generando pérdidas ya que no tienen estándares de costo para que este tipo de eventos. COFIZA debe de explotar de la mejor manera sus recursos y aprovechar sus fortalezas para poder mantener en el primer lugar frente a la competencia en la industria de la construcción.

Si el producto no fuera diferenciado tanto para COFIZA como para la industria, los compradores solo buscaran mejor calidad al mejor precio, pero tenemos en la industria empresas que compiten cada uno con su estilo, lo que hace que cada una de las empresas busque invocación y ofrecer mejores productos a los posibles clientes potenciales, lo que genera que los posibles clientes tengan el poder de negociación en sus manos. Para eso mediante estrategias, e investigaciones de mercado, COFIZA podrá mantener mediante sus recursos una ventaja sobre la competencia.

3.12.6. Matriz de Perfil Competitivo

Tabla N° 9
Matriz de perfil competitivo

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO "MPC"											
FACTORES CLAVES DE ÉXITO		Competencia de las Constructoras, Conjunto Habitacionales									
		COFIZA		WILERCONST S.A		TIERRAMIGA		CIUDAD VERDE		CONSTRUCTORA CAMPOS	
Factor Crítico Éxito	Peso	Calif.	P.P	Calif.	P.P	Calif.	P.P	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.
Ubicación de proyectos	0,20	4,00	0,80	4,00	0,80	3,00	0,60	3,00	0,60	4,00	0,80
Participación en el mercado	0,12	3,00	0,36	3,00	0,36	3,00	0,36	3,00	0,36	4,00	0,48
Calidad de productos y servicios	0,25	4,00	1,00	4,00	1,00	3,00	0,75	2,00	0,50	3,00	0,75
Atención al Cliente	0,08	2,00	0,16	3,00	0,24	2,00	0,16	2,00	0,16	4,00	0,32
Tiempo de entrega	0,10	3,00	0,30	3,00	0,30	2,00	0,20	2,00	0,20	3,00	0,30
Financiamiento en ventas	0,15	2,00	0,30	2,00	0,30	2,00	0,30	2,00	0,30	2,00	0,30
Bono del MIDUVI	0,10	1,00	0,10	1,00	0,10	4,00	0,40	4,00	0,40	1,00	0,10
TOTAL	1,00		3,02		3,10		2,77		2,52		3,05

Fuente: www.cofiza.com

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Como se puede observar en la gráfica COFIZA está en un nivel medio con 3.02 de calificación, dejándose superar en aspectos como atención al cliente y tiempos de entrega por Wilerconst S.A y Constructora Campos; de beneficios sociales como lo es del MIDUVI por parte de Tierraamiga y Ciudad Verde.

Refiriéndose a la atención al cliente debería ser uno de los factores principales a tratarse, ya que una empresa que depende del nivel de satisfacción que tenga los clientes y posibles clientes. En comparación con Wilerconst S.A que tiene una ventaja de 0.08 sobre COFIZA lo que se puede observar es que en ninguno de los factores de éxito la empresa logra superarlo, es por esto que se debe erradicar los puntos débiles que tiene la empresa para poder optimizar su eficacia.

Comparando con tierra amiga y Ciudad Verde que simplemente venden casas, está en ventaja por 0.25 y 0.50 respectivamente, que si bien refleja una superioridad de la empresa, tanto en la calidad y ubicación; en el área de atención al cliente tienen la misma calificación baja, adicional no se debe olvidar el Bono del MIDUVI que les da una ventaja a estas empresas sobre COFIZA.

3.13. Estudio de mercado

El estudio de mercado, se realizó mediante encuestas, las cuales se aplicaron a la competencia y a los proveedores de COFIZA.

3.13.1. Objetivos del Estudio de Mercado

3.13.1.1. Objetivo General.

Obtener a través de las fuentes primarias y secundarias información real con la finalidad de conocer las opiniones y sugerencias sobre los distintos ámbitos internos y externos a mejorar durante las operaciones productivas y organizacionales de la empresa.

3.13.1.2. Objetivos Específicos.

- Identificar los productos, servicios u beneficios que ofrece la competencia en la ciudad de Santo Domingo.
- Conocer los beneficios que le otorgan los proveedores de COFIZA.
- Establecer los factores externos de la empresa e identificarlos como oportunidades o amenazas.
- Conocer el nivel de satisfacción que tienen los clientes internos y externos de la empresa.

3.14. Población de Estudio y sus características.

En cuanto a la competencia y proveedores, utilizamos el método de investigación descriptiva, ya que fueron aplicadas las encuestas.

3.14.1. Muestra: tipo, cálculo y tamaño

En cuanto a la población de proveedores se tomó en cuenta a todas las empresas que proveen de materiales y maquinaria a COFIZA.

En la población de competencia se ha tomado en cuenta 30 urbanizaciones.

3.14.1.1. Tipo de muestreo

En Estadística el tamaño de la muestra es el número de sujetos que componen la muestra extraída de una población, necesarios para que los datos obtenidos sean representativos de la población

3.14.1.2. Cálculo

Dónde:

$$N = 30$$

$$\delta = 0.5$$

$$\delta^2 = 0.25$$

$$N-1 = 29$$

$$e = 7\%$$

$$Z = 1.96$$

n = muestra a determinarse

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{e^2(N-1) + \sigma^2Z^2}$$

$$n = \frac{30 * 0.5^2 * 1.96^2}{0.07^2(30 - 1) + 0.5^2 * 1.96^2}$$

$$n = \frac{28.812}{1.1025}$$

$$n = 26.1333$$

$$\mathbf{n = 26}$$

3.14.2. Tabulación y análisis de resultados

Las encuestas están orientadas a determinar oportunidades y amenazas para la empresa, ya que mediante estas se analizara el ambiente externo de la empresa.

3.14.2.1. Encuestas dirigida a los competidores de la empresa

Objetivo: Conocer el valor agregado que ofrece la competencia a los potenciales clientes

1. ¿Qué productos o servicios comercializa?

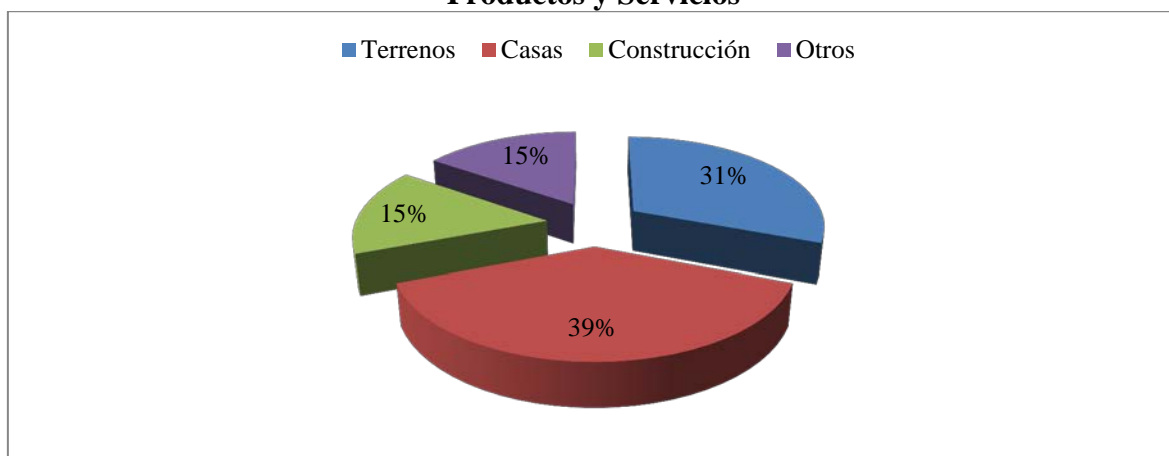
Tabla N° 10
Productos y servicios

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Terrenos	8	30,77%
Casas	10	38,46%
Construcción	4	15,48%
Otros	4	15,48%
TOTAL	26	100.00%

Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Gráfico N° 16
Productos y Servicios



Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Análisis: Se puede determinar que la mayoría de urbanizaciones, se están centrando en la venta de casas prefabricadas, seguidas muy de cerca de la venta de terrenos, pero alejada de la construcción.

2. En función de los productos o servicios que oferta ¿Cuántos proyectos maneja actualmente?

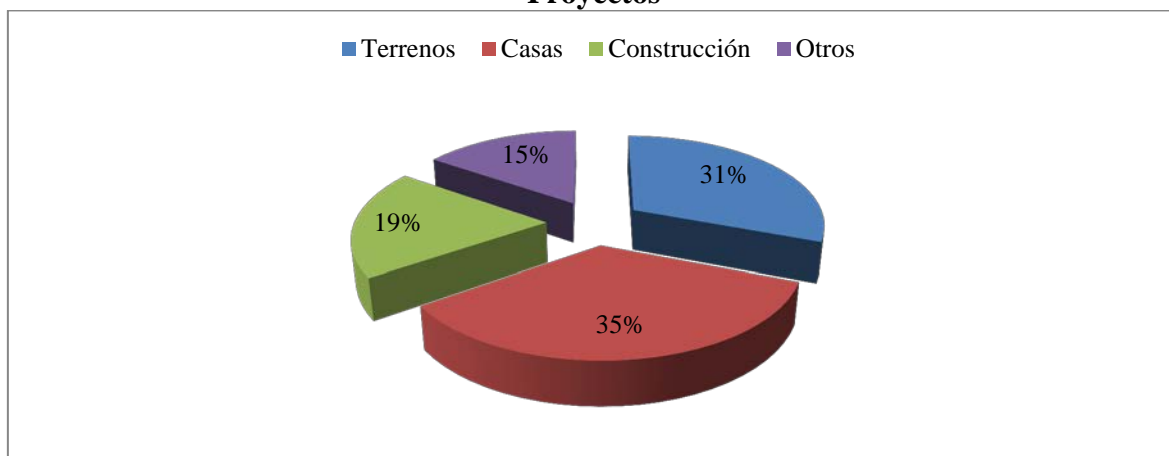
Tabla N° 11
Proyectos

PRODUCTO	NÚMERO	PORCENTAJE
Terrenos	8	30,77%
Casas	9	34,62%
Construcción	5	19,23%
Otros	4	15,38%
TOTAL	26	100,00%

Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Gráfico N° 17
Proyectos



Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Análisis: Se puede apreciar que, el número de proyectos va en función a la actividad que más maneja la competencia.

3. En función de los productos o servicios que oferta ¿Con cuántos clientes cuenta actualmente su empresa?

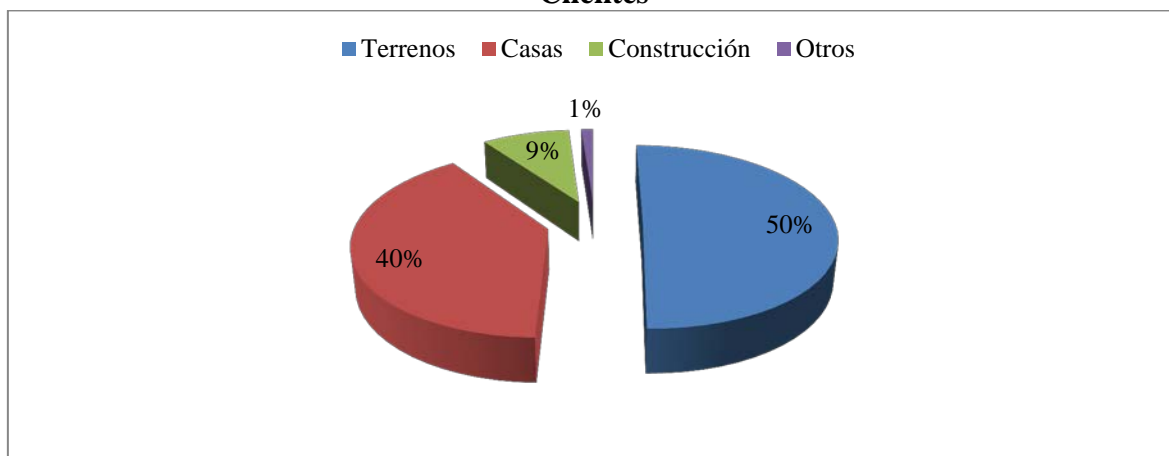
Tabla N° 12
Cientes

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Terrenos	3789	50,33%
Casas	2997	39,81%
Construcción	654	8,69%
Otros	89	1,18%
TOTAL	7529	100,00%

Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Gráfico N° 18
Cientes



Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Análisis: La mayoría de clientes que tienen las urbanizaciones de Santo Domingo están en la sección de terrenos, esto es entendible ya que hay los costos de los terrenos siempre son más accesibles.

4 ¿Realiza usted publicidad? Si su respuesta es sí; mencione el tipo de publicidad.

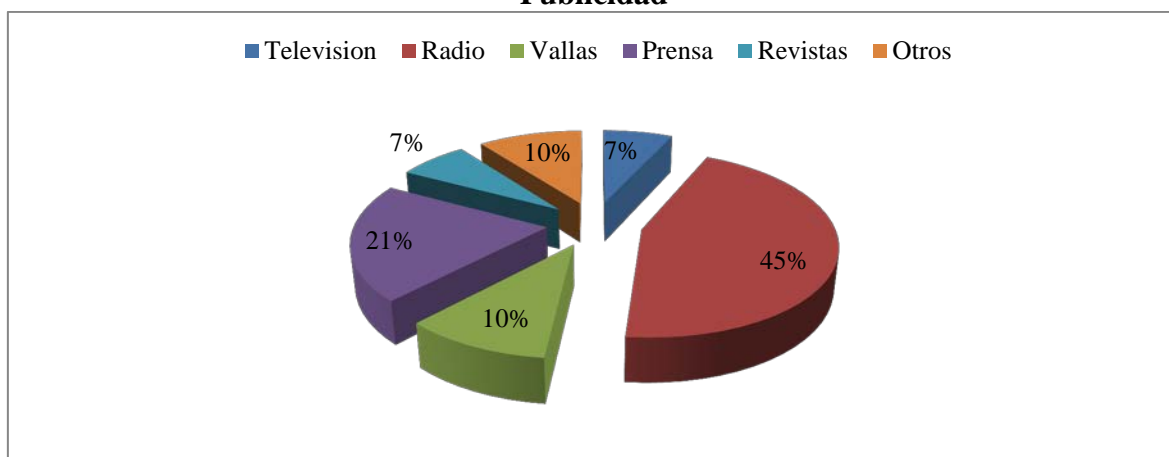
Tabla N° 13
Publicidad

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Televisión	2	6,90%
Radio	13	44,83%
Vallas	3	10,34%
Prensa	6	20,69%
Revistas	2	6,90%
Otros	3	10,34%
TOTAL	29	100,00%

Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Gráfico N° 19
Publicidad



Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Análisis: Se puede determinar que el medio más usado para realizar publicidad es la radio, el cual se caracteriza por ser menos costoso que el de la televisión y llega a más cantidad de personas, más que todo para las personas que trabajen y pasan fuera de su casa la mayor parte del tiempo.

5. Según su punto de vista ¿Qué porcentaje del mercado en el que se desenvuelve su organización, tiene abarcado?

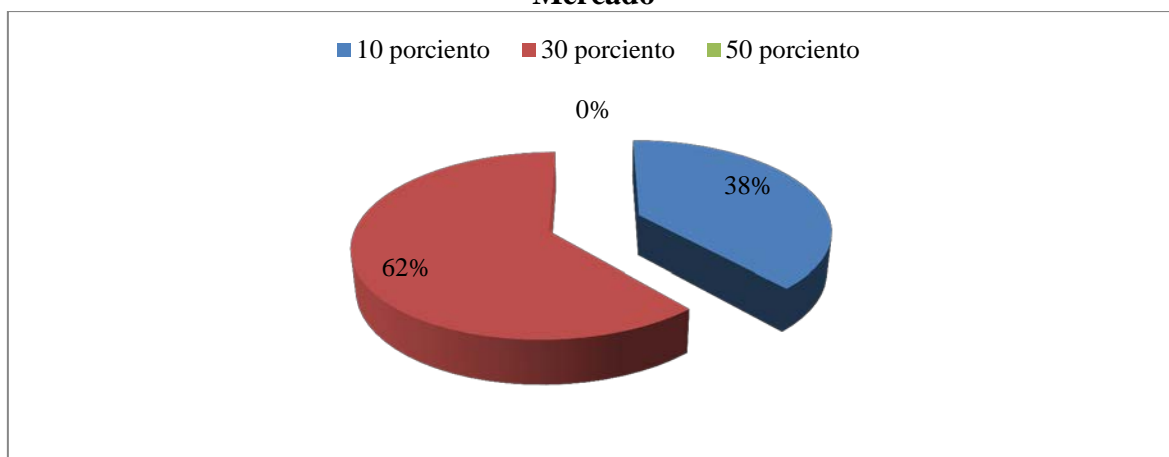
Tabla N° 14
Mercado

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
10 porciento	10	38,46%
30 porciento	16	61,54%
50 porciento	0	0,00%
TOTAL	26	100,00%

Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Gráfico N° 20
Mercado



Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Análisis: Las urbanizaciones, tienen muy poca apreciación del porcentaje que están cubriendo de mercado, esto se puede dar debido a que estas manejadas de manera empírica.

6. ¿Qué tiempo tiene en el mercado?

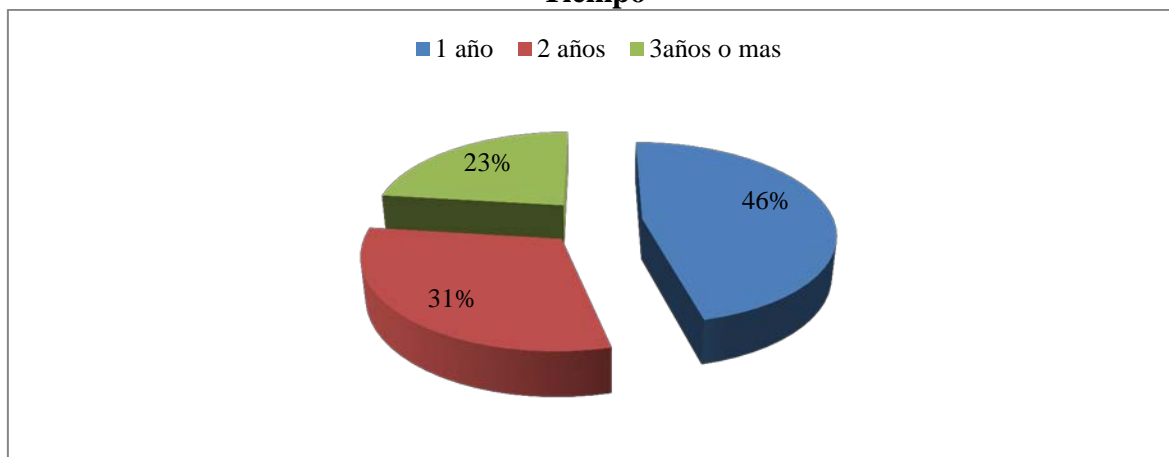
Tabla N° 15
Tiempo

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
1 año	12	46,15%
2 años	8	30,77%
3 años o mas	6	23,08%
TOTAL	26	100,00%

Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Grafico N° 21
Tiempo



Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Análisis: Se puede apreciar con claridad que la mayoría de las urbanizaciones han apreciado en los últimos años, se a originado por el crecimiento de la población.

7. De los servicios y productos que presta, ¿cual tiene más demanda?

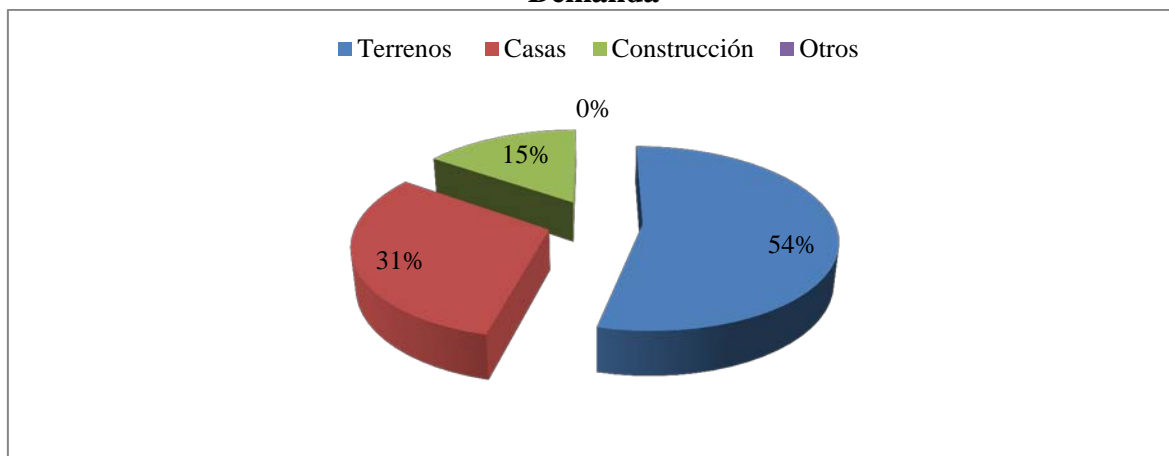
Tabla N° 16
Demanda

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Terrenos	14	53,85%
Casas	8	30,77%
Construcción	4	15,38%
Otros	0	0,00%
TOTAL	26	100,00%

Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Grafico N° 22
Demanda



Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Análisis: Las urbanizaciones tienen muy claro que dentro de los productos que ofertan, los más demandados son los terrenos; sin olvidar que la reforestación de tierras no tiene ninguna acogida por parte de los clientes.

8. ¿Cuenta su empresa con una planeación estratégica?

Tabla N° 17
Planificación estratégica

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
SI	26	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	26	100,00%

Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Gráfico N° 23
Planificación estratégica



Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Análisis: Ninguna de las demás empresas encuestadas, trabaja en función a una planeación estratégica, debido a que manejan sus empresas sin realizar estudios de mercado, como lo pudimos identificar en la pregunta 5.

9. ¿Actualmente a quienes presta sus servicios y productos?

Tabla N° 18
Tipo de cliente

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Personas naturales	26	100,00%
Empresas	0	0,00%
TOTAL	26	100,00%

Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Gráfico N° 24
Tipo de cliente



Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Análisis: Los servicios que prestan las urbanizaciones, son todos enfocados hacia personas naturales, no han abierto sus fronteras hacia las empresas.

10. ¿Qué estrategias utiliza para captar nuevos clientes?

Tabla N° 19
Estrategias

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Buen precio	7	26,92%
Calidad de Servicio	8	30,77%
Servicio posventa	7	26,92%
Buen Financiamiento	4	15,38%
TOTAL	26	100,00%

Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Gráfico N° 25
Estrategias



Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Análisis: La mayoría de las urbanizaciones, tiene como punto de partida el mostrar la calidad de servicios, seguido muy cerca del tan reconocido servicio posventa. Que hoy en día puede llegar a ser hasta más importante que los precios bajos.

11. De las siguientes opciones, ¿cuáles considera que es la ventaja competitiva de su institución?

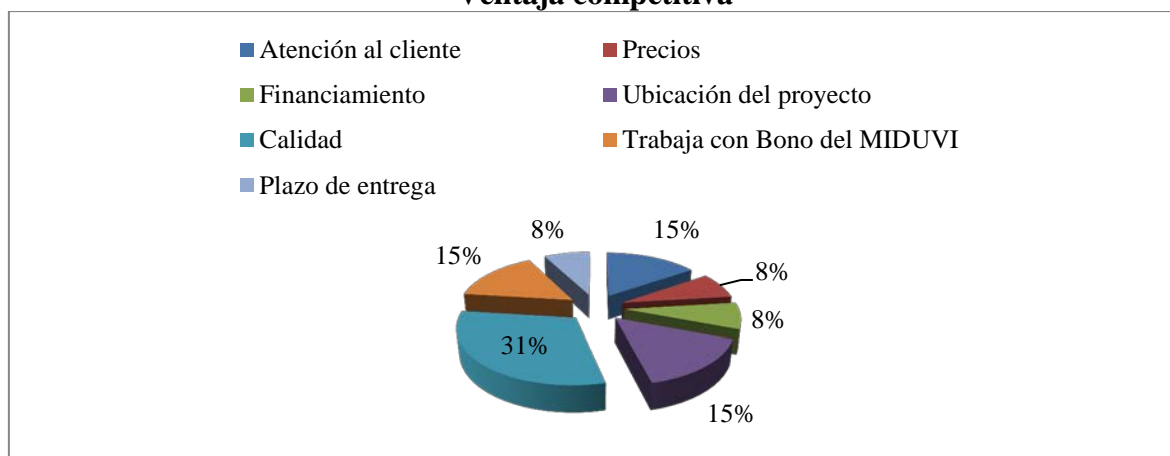
Tabla N° 20
Ventaja competitiva

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Atención al cliente	4	15,38%
Precios	2	7,69%
Financiamiento	2	7,69%
Ubicación del proyecto	4	15,38%
Calidad	8	30,77%
Trabaja con Bono del MIDUVI	4	15,38%
Plazo de entrega	2	7,69%
TOTAL	26	100,00%

Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Gráfico N° 26
Ventaja competitiva



Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Análisis: La ventaja competitiva tiene algunas variantes en las empresas, ya que si bien la mayoría considera que es la calidad del servicio, otras también toman en cuenta la ubicación, servicio al cliente y el bono de la vivienda.

3.14.2.2. Encuesta dirigida a los proveedores de la empresa

Objetivo: Conocer los servicios y beneficios que las empresas proveedores le brindan a COFIZA.

12. ¿Qué productos o servicios provee a COFIZA?

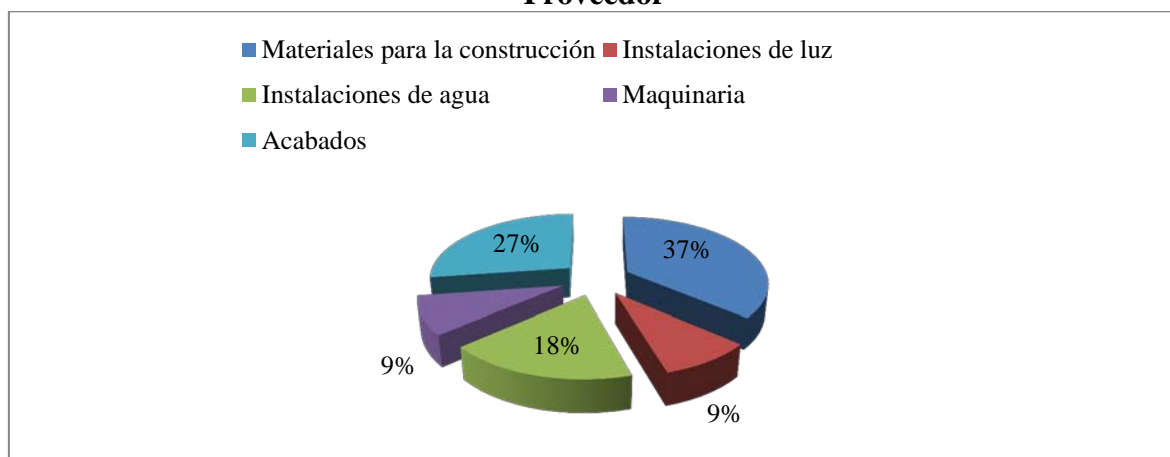
Tabla N° 21
Proveedor

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Materiales para la construcción	4	36,36%
Instalaciones de luz	1	9,09%
Instalaciones de agua	2	18,18%
Maquinaria	1	9,09%
Acabados	3	27,27%
TOTAL	11	100,00%

Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Gráfico N° 27
Proveedor



Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015

Análisis: Los proveedores, están distribuidos en función a las necesidades de COFIZA, pero tiene mayor cantidad de proveedores en el área de construcción.

13. ¿Brinda su empresa créditos a COFIZA? Si su respuesta es si selecciones el plazo.

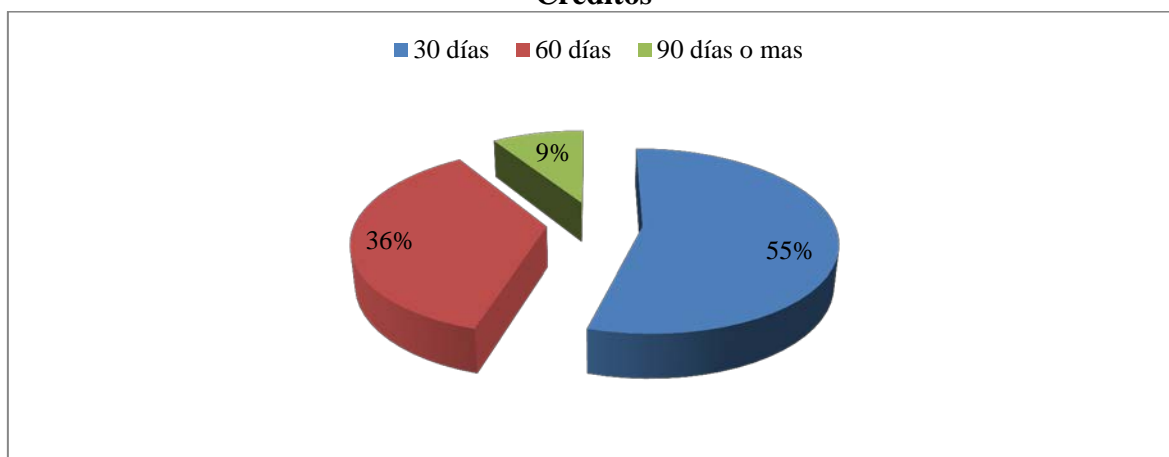
Tabla N° 22
Créditos

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
30 días	6	54,55%
60 días	4	36,36%
90 días o mas	1	9,09%
TOTAL	11	100,00%

Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015

Gráfico N° 28
Créditos



Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015

Análisis: En si la empresa no maneja plazos muy altos, la mayoría son solo de un mes, pero en maquinaria, debido a sus altos costos si extienden los plazo hasta 90 días.

14. Considera usted que sus precios frente a la competencia son:

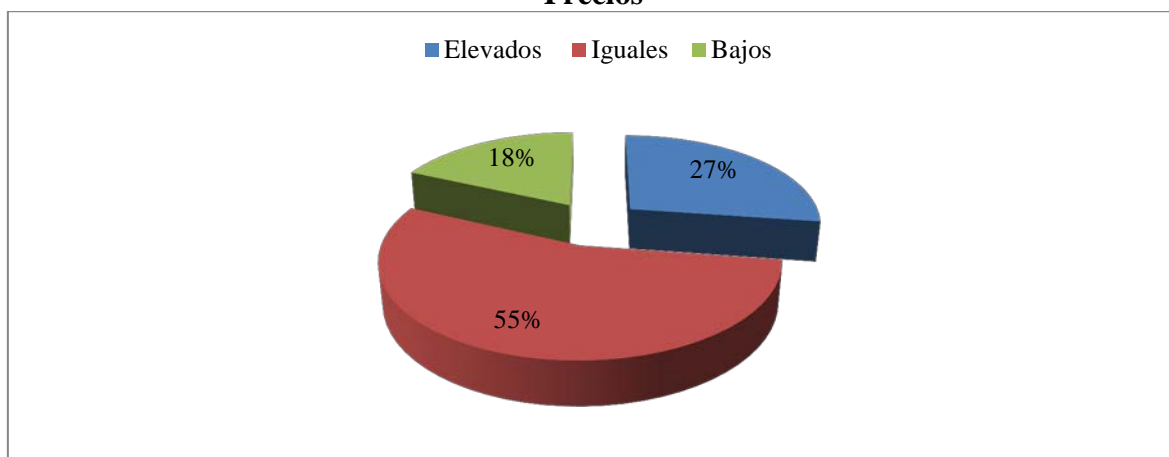
Tabla N° 23
Precios

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Elevados	3	27,27%
Iguales	6	54,55%
Bajos	2	18,18%
TOTAL	11	100,00%

Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015

Gráfico N° 29
Precios



Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Análisis: Los proveedores concuerdan en que sus precios son iguales a los de la competencia, pero cabe recalcar que tres de ellos sostienen que son altos, debiendo a la calidad de su producto.

15. ¿Proporciona su empresa garantías a COFIZA acerca del producto que adquieren?

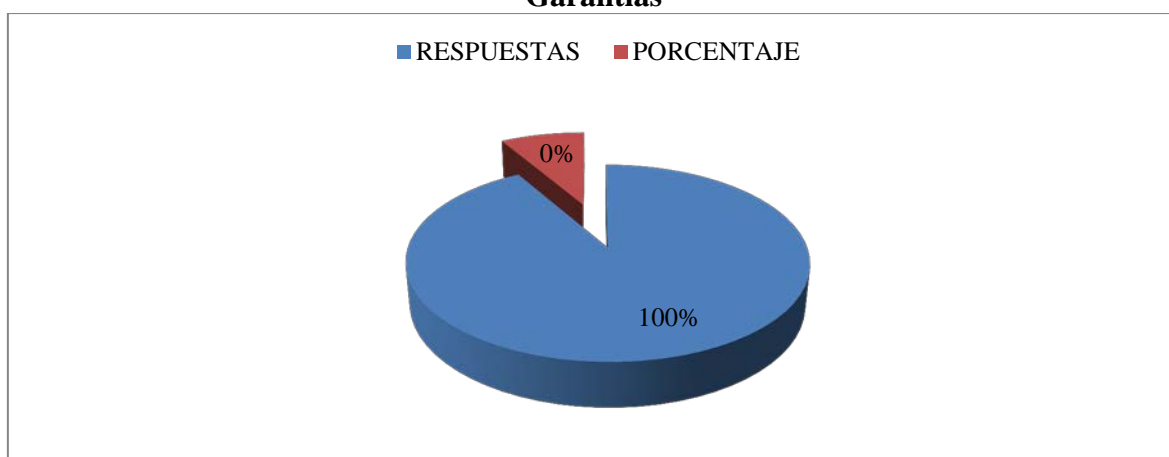
Tabla N° 24
Garantías

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	11	100,00%
No	0	0,00%
TOTAL	11	100,00%

Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Gráfico N° 30
Garantías



Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015.

Análisis: Todos los proveedores le proporcionan garantías a COFIZA, esto garantiza la calidad tanto de sus servicios.

16. ¿Es COFIZA buen cliente?

Tabla N° 25
Buen cliente

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	11	100,00%
No	0	0,00%
TOTAL	11	100,00%

Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015

Gráfico N° 31
Buen cliente



Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015

Análisis: La empresa se caracteriza por quedar bien con sus proveedores, esto podría generar buenas negociaciones de plazo en un futuro.

17. ¿Ofrece usted capacitaciones a COFIZA?

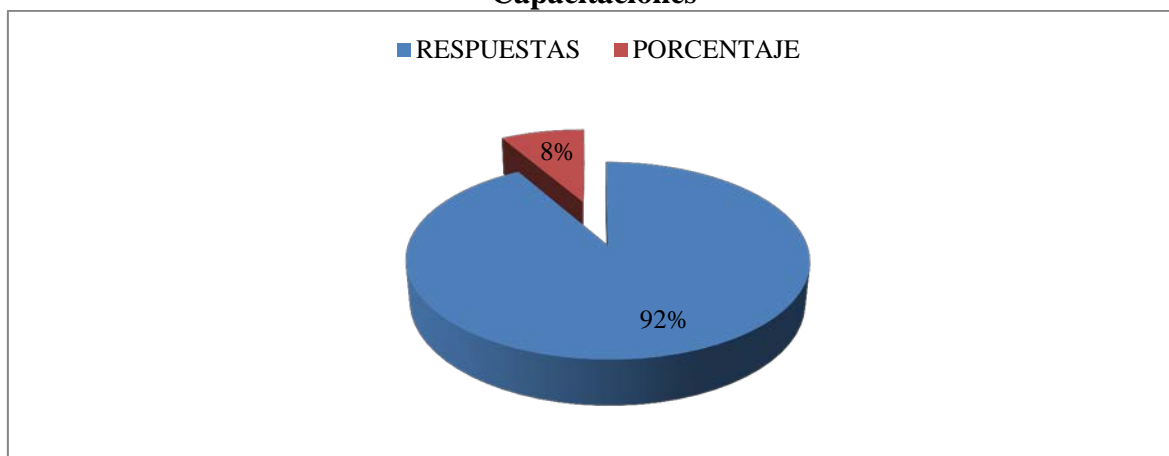
Tabla N° 26
Capacitaciones

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	2	18,18%
No	9	81,82%
TOTAL	11	100,00%

Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015

Gráfico N° 32
Capacitaciones



Fuente: Encuesta a la Competencia

Elaborado por: Diego Bonifaz 2015

Análisis: La mayoría no ofrece capacitaciones, ya que al ser una constructora maneja muy bien la mayoría de productos, aunque en el ámbito de la maquinaria si reciben capacitaciones, para el buen uso de estas.

3.14.2.3. Entrevista realizada

3.14.2.3.1. Entrevista dirigida al gerente propietario

Objetivo

Conocer la situación interna de COFIZA

1. ¿El trabajo que se está realizando por los empleados es verificado por algún directivo?

Si es controlado el trabajo del personal en las tareas asignadas para cumplir en el tiempo establecido.

2. ¿La parte directiva está encargada de realizar las actividades que se van a ejecutar?

La planificación de las actividades que se van a realizar durante el año es importante que sean realizadas por nosotros los directivos ya que somos quienes conocemos mejor como está la empresa y que es lo que se lograra realizar durante todo el año

3. ¿Los objetivos que se ha propuesto la empresa son cumplidos?

En la empresa existe un buen manejo de recursos humanos y una buena planificación los objetivos que la empresa se planteará podrán ser cumplidos de la mejor manera y en las fechas determinadas, ya que se conoce con exactitud qué es lo que se está realizando y como se lo está cumpliendo.

4. ¿Atienden correctamente a los clientes?

La buena atención a los clientes dentro de una empresa es sumamente importante ya que de esta manera se podrá confiar en que la persona quedara satisfecha con sus necesidades y que podrá recomendar la empresa a otras personas ya que una empresa con una mala atención al cliente quedara tachada como una mala empresa.

5. ¿La comunicación interorganizacional dentro de la empresa es buena?

Una buena comunicación dentro de la empresa permitirá que esta fluya normalmente para que de esta manera pueda crecer, ya que se podrá tener una mejor idea de lo que está pasando en toda la empresa permitiéndose de esta manera que se mejoren cosas en la que se estén fallando.

6. ¿El ambiente de trabajo dentro de la empresa es bueno?

El ambiente de trabajo es muy importante dentro de la empresa ya que si este es bueno y relajado permitirá que en la empresa se trabaje sin inconvenientes, mientras que si es agitado o denso se tendrá choques entre compañeros minorando la capacidad productiva de los trabajadores.

7. ¿El personal dentro de la empresa cumple con las actividades que se las ha designado?

Si se tiene un buen ambiente de trabajo y se mantiene a los trabajadores lo más felices posible, se podrá tener como resultado que la empresa mejore su productividad y de esta manera los trabajadores cumplirán con su labor de manera exitosa cumpliendo con los objetivos presentados.

3.14.2.3.2. Resultados de la entrevista realizada al gerente propietario.

Los resultados arrojados de la entrevista realizada al gerente propietario, nos da a conocer que existe una organización interna estructurada llevada de manera adecuada, para su mejor desempeño y alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA ESTRATÉGICA: “PROPUESTA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING APLICADA A LA CONSTRUCTORA FINANCIERA ZAVALA PARA POSICIONAR SUS SERVICIOS EN EL MERCADO, SANTO DOMINGO 2015.”

4.1. Foco Estratégico

4.1.1. Visión

COFIZA será la empresa líder en el mercado de la construcción basándose en el cumplimiento óptimo de sus valores como son la equidad y la honestidad, pero sobre todo rigiéndose a todos los segmentos de mercado posibles tanto provincial como nacional.

4.1.2. Misión

COFIZA es una empresa santodomingueña constituida por personas honestas capaces y eficaces, que buscan satisfacer la necesidad de vivienda que existe en la zona, utilizando la mejor maquinaria y brindando varias opciones de ubicación a nuestros clientes.

4.1.3. Objetivos

4.1.3.1. Objetivo general

Diseñar un Plan de Posicionamiento para la empresa “COFIZA”, ubicada en la Provincia de Santo Domingo con el fin de dar a conocer los servicios que ofrece en el mercado con el fin de mejorar la rentabilidad de la empresa

4.1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar mediante una matriz FODA la situación actual de la empresa “COFIZA”

- Redactar un plan de posicionamiento para dar a conocer los servicios que ofrece la empresa dentro de la Provincia de Santo Domingo
- Evaluar el funcionamiento de la propuesta.

4.2. Definición de Factores Críticos de Éxito (FCE).

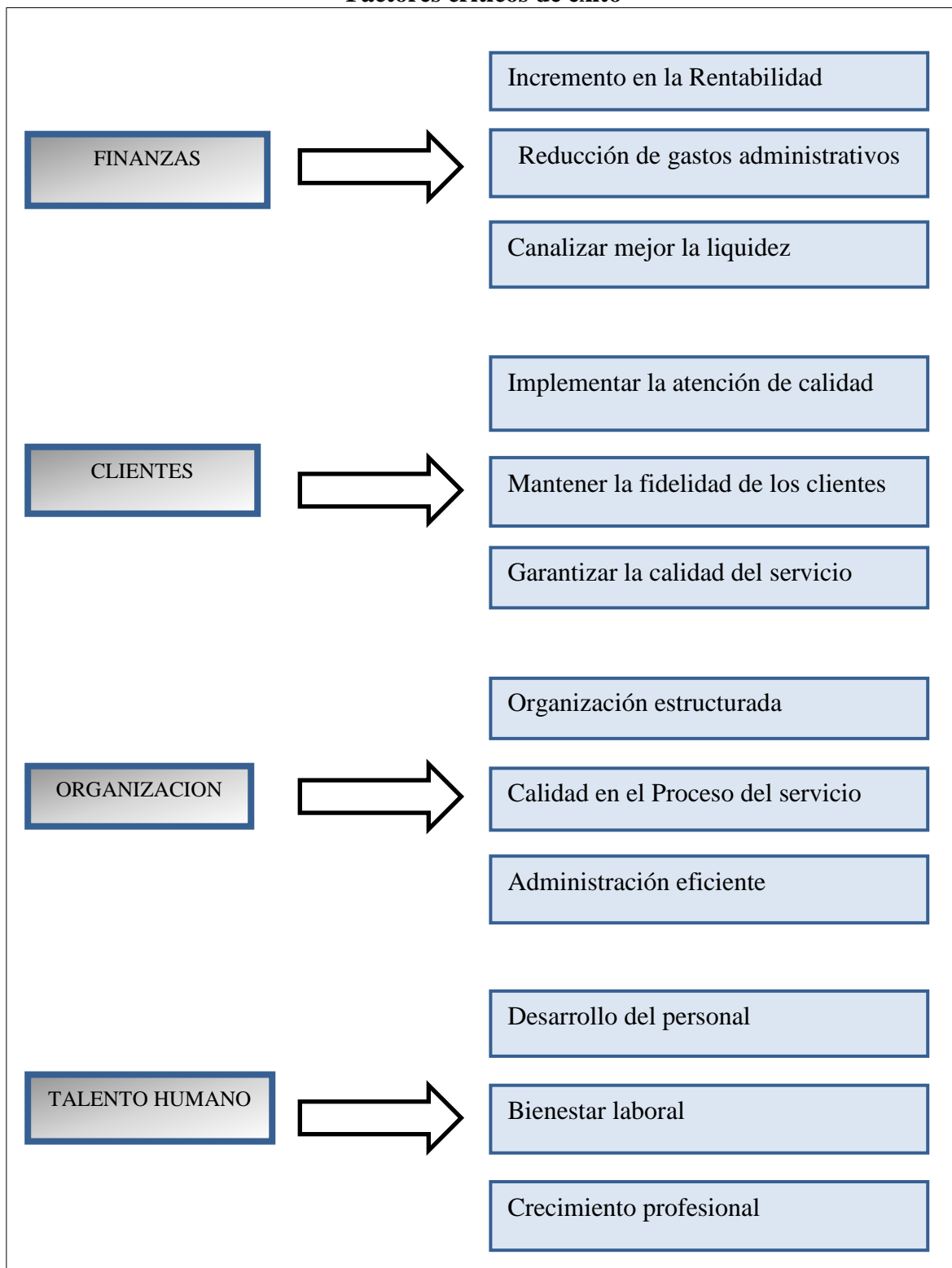
Factores críticos de éxito: son las cosas que tienen que funcionar correctamente si se trata de alcanzar los objetivos.

Implicaciones para los sistemas de información, ya establecidos los que es FCE, han de emprenderse iniciativas de SI para abordarlos y establecer quién es el responsable de dichas acciones, pueden ser de dos tipos:

Todos los FCE necesitarán una mejor información, en la forma de unos indicadores clave, para verificar su realización.

Muchos FCE pueden también precisar las mejoras de los sistemas actuales, o sugerir la necesidad de sistemas totalmente nuevos.

Gráfico N° 33
Factores críticos de éxito



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Bonifaz. 2015

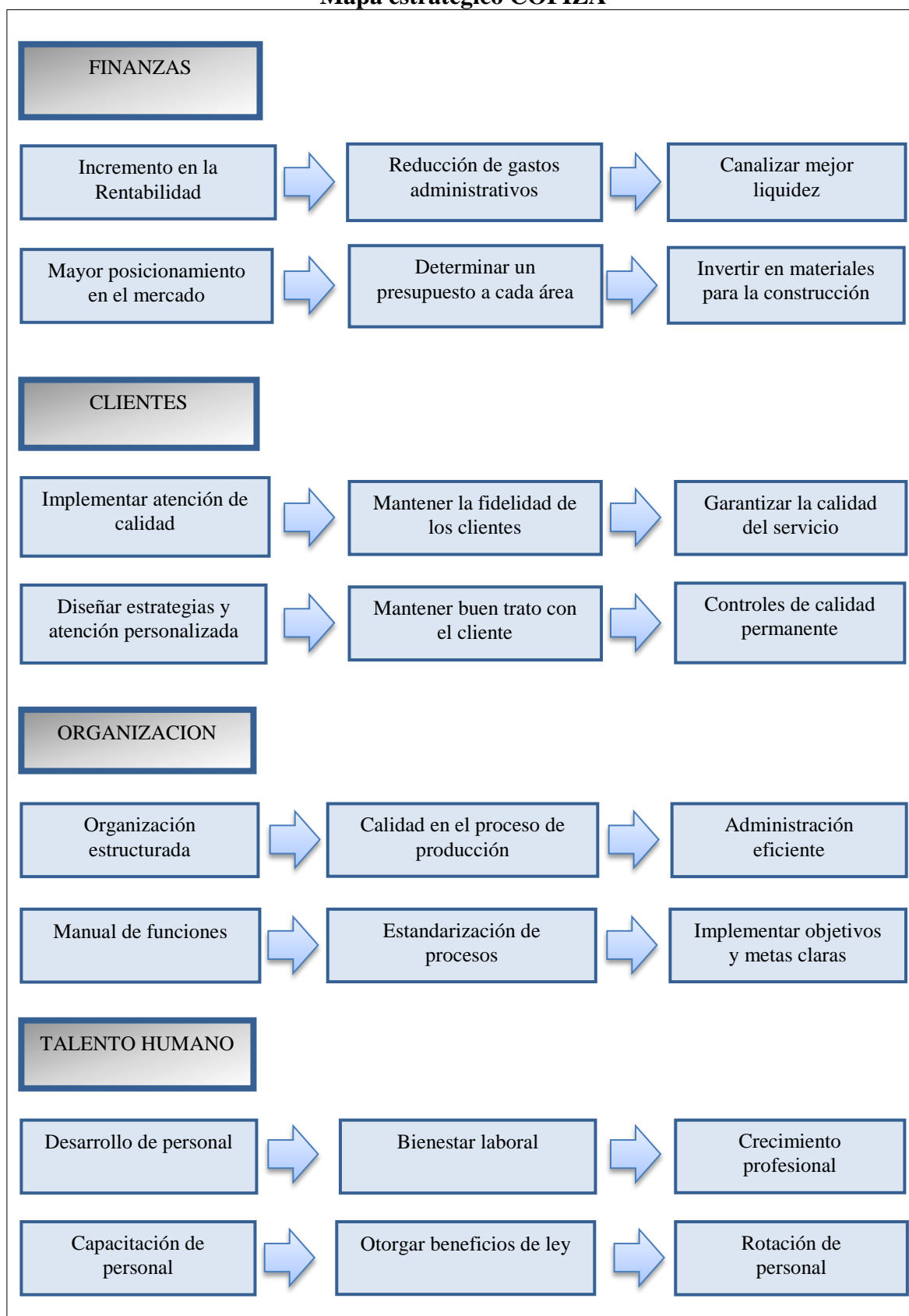
En el esquema a proponer para el mando integral de COFIZA, se enfocarán factores fundamentales como: Finanzas y mercadeo, clientes, procesos organizacionales y talento humano; con el fin de determinar aspectos fundamentales que ayude a la empresa a concebir la cumbre del éxito, con la aplicación de la planificación estratégica que se está proponiendo en este estudio.

4.3. Mapa estratégico

Esta herramienta del Balanced Scorecard permite implementar y comunicar las estratégicas, con esta herramienta se pueden analizar las cuatro perspectivas, clientes, financiera, procesos internos, aprendizajes y su crecimiento con la relación causa- efecto.

Es la representación gráfica de las relaciones causa efecto entre los objetivos y las iniciativas institucionales, y proporciona una estructura para transformar las estrategias en acción, permitiendo anticipar la creación de valor por parte de la institución y alcanzar la visión estratégica. (SAE, 2014)

Gráfico N° 34
Mapa estratégico COFIZA



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Diego Bonifaz, 2015

El mapa estratégico establece cuales son las directrices o pautas a seguir para ejecutar los objetivos para desarrollar la planificación estratégica. El esquema del mapa estratégico indica los factores críticos de la empresa y a su vez cuáles serán las directrices que se tomarán en cuenta para cumplir con los objetivos que se plantean en la Planificación Estratégica.

Por medio de las directrices planteadas COFIZA verá cambios significativos en su organización interna ya que están enfocadas directamente con las áreas de mayor relevancia, como son en el área de finanzas, atención al cliente, organización y talento humano, con el manejo de estas áreas se cumplirán con los objetivos planteados para esta investigación.

4.4. Valores corporativos.

Lealtad: Todos los funcionarios de COFIZA asumirán el compromiso de fidelidad, respeto y rectitud, actuando siempre en bien de la empresa y con amplio sentido de pertenencia.

Amabilidad: Los funcionarios de COFIZA dispondrán de una actitud cordial, abierta y respetuosa en el ámbito personal y laboral.

Compromiso: Los funcionarios de COFIZA deben reflejar con su trabajo y desempeño, el compromiso con la empresa y sus usuarios

Transparencia: Todos los funcionarios de COFIZA actuarán con equidad, independencia e imparcialidad, respetando los derechos de los ciudadanos y los demás grupos de interés.

Trabajo en equipo: Los funcionarios de la entidad trabajarán en equipo intercambiando acciones, experiencias e ideas para lograr un resultado que beneficie a la empresa y a la comunidad, dando así cumplimiento a las metas y objetivos propuestos.

Eficiencia: Los funcionarios de COFIZA constantemente optimizarán el uso de los recursos, buscando maximizar los resultados, de tal manera que se logren los objetivos en términos de satisfacción y efectividad en la prestación del servicio.

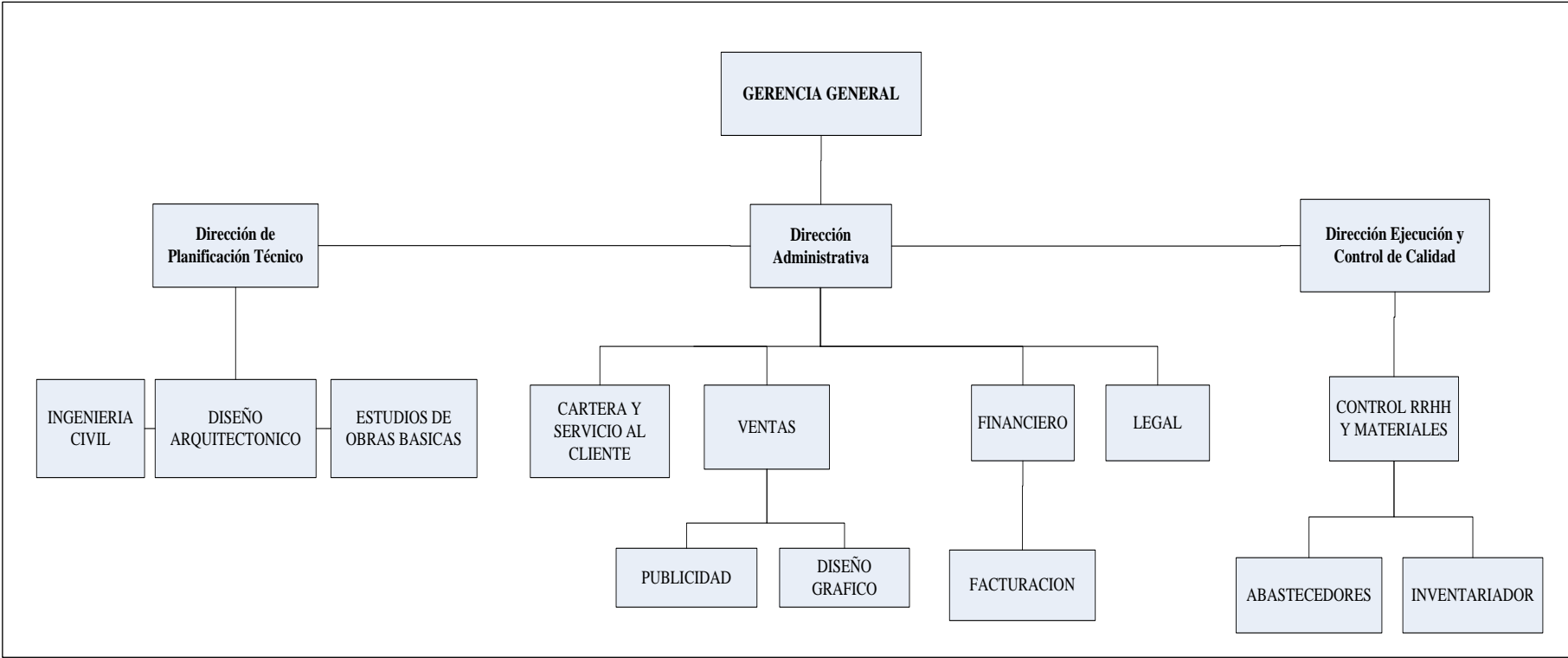
Responsabilidad: Todos los funcionarios de COFIZA orientarán sus acciones hacia el logro de los objetivos de la organización, cumpliendo debidamente las funciones y sumiendo las consecuencias de sus actos y decisiones.

Solidaridad: La empresa COFIZA impulsará a los funcionarios de la empresa a presentarse ayuda mutua, adoptando una forma de comportamiento que beneficie la vida individual y colectiva

Respeto: Todos los funcionarios de COFIZA deberán tolerar, aceptar y defender la diversidad de pensamientos, actuaciones que difieren de nuestras convicciones dentro del ejercicio máximo de nuestros derechos sin atacar o afectar el ejercicio de los derechos de los demás.

4.5. Organigrama funcional propuesto.

Gráfico N° 35
Propuesta para el Organigrama Funcional

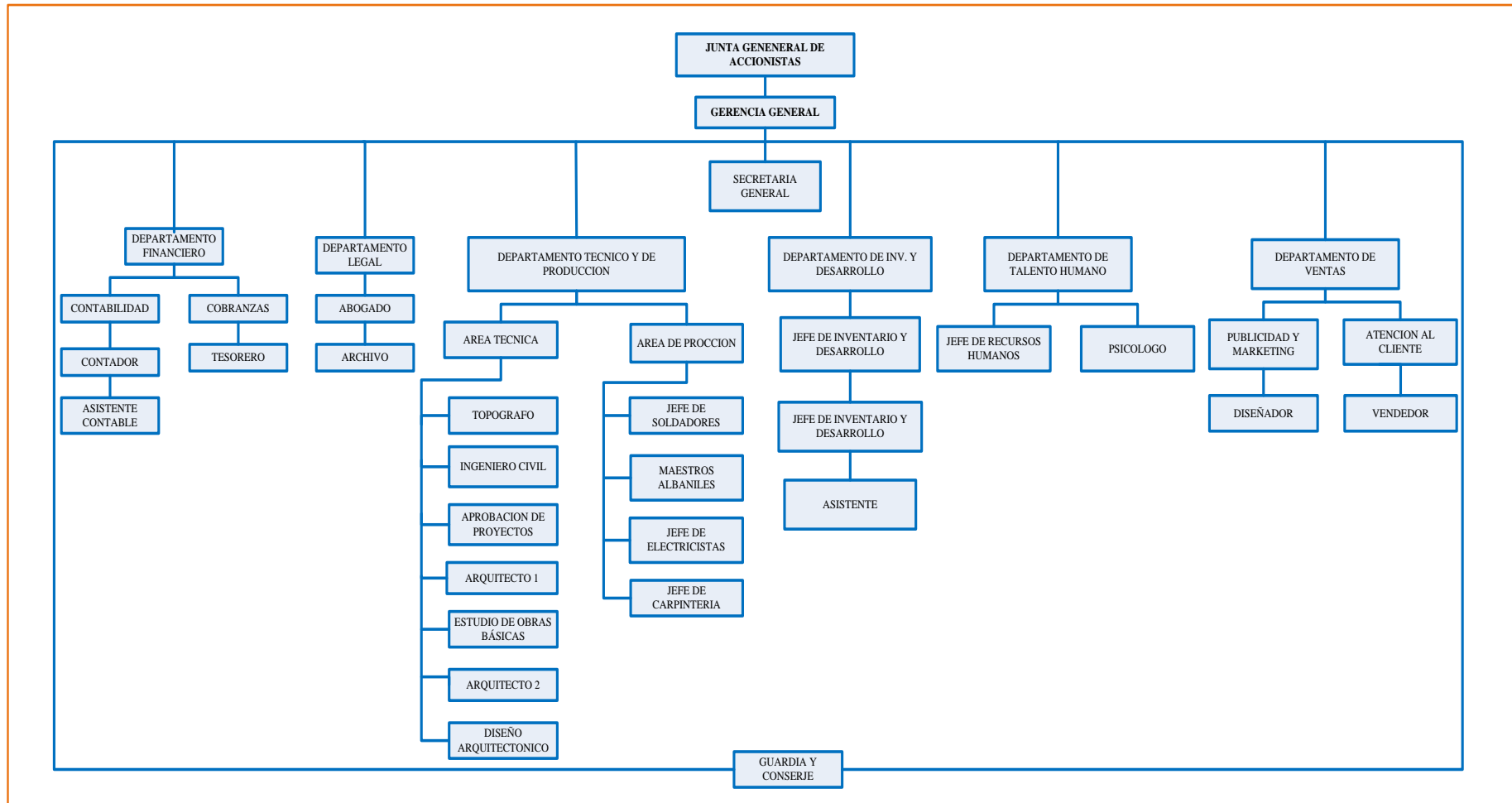


Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Diego Bonifaz. 2015

4.6. Organigrama estructural propuesto.

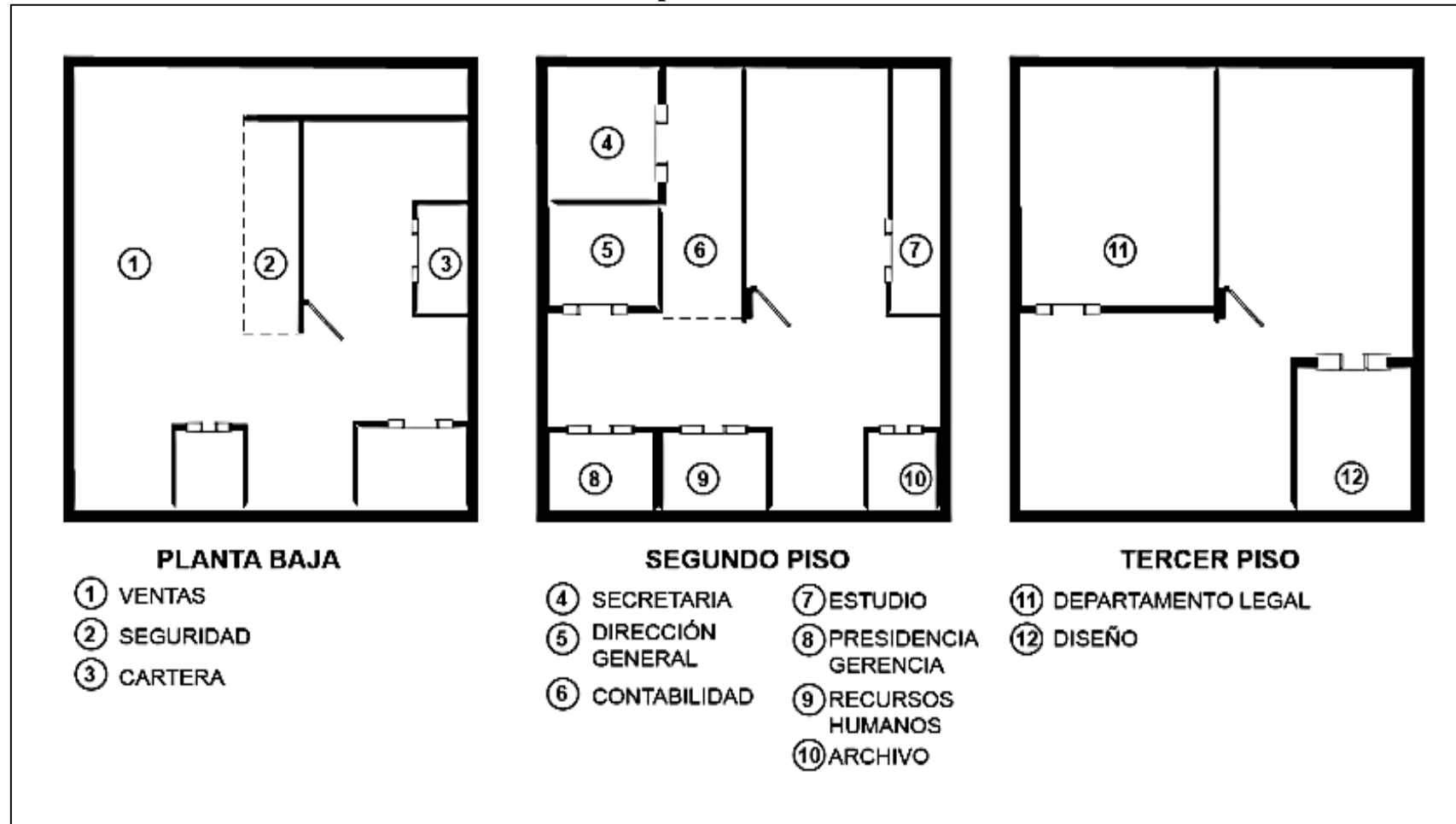
Para poder lograr un excelente resultado en la ejecución de este plan estratégico, se cree conveniente ejecutar una nueva propuesta al organigrama existe en COFIZA en el cual se plantea la creación de un nuevo cargo administrativo, el cual se encargará del tema de atención al cliente, a su vez dará soporte en el área administrativa, coordinara la ejecución de los despachos del producto al supervisor de ventas, y a su vez otorgará soporte de call center en caso de que los clientes deseen realizar sus compras telefónicamente, con el fin de optimizarle el tiempo a los clientes y distribuidores, lo que dará soporte telefónico para la recepción de los pedidos.

Gráfico N° 36
Organigrama Estructural Propuesto Constructora Financiera Zavala



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Diego Bonifaz /2015

Gráfico N° 37
Descripción física interna



Fuente: COFIZA
 Elaborado por: Diego Bonifaz /2015

PLANTA BAJA

Ventas: En este lugar laboraran 2 vendedores y una secretaria, quienes se encargan de atender a las personas interesadas los productos o servicios de la empresa.

Foto N° 1
Departamento de ventas



Fuente: Cofiza

Foto N° 2
Maquetas



Fuente: Cofiza

Seguridad: En esta área se encuentra un guardia, quien controla las personas que ingresan y salen de la empresa.

Foto N° 3
Departamento de Seguridad



Fuente: Cofiza

Cartera: En esta sección se reciben los pagos de los clientes y se realizan las cancelaciones a proveedores.

Foto N° 4
Departamento de cartera



Fuente: Cofiza

SEGUNDA PLANTA

Secretaria, Dirección General y Contabilidad: Están ubicados en la segunda planta, y manejan la parte administrativa de la empresa.

Foto N° 5
Secretaria General



Fuente: Cofiza

Estudio y Archivo: En el estudio se realizan las grabaciones del programa que se transmite en el canal local, y en un archivo se encuentran los documentos de los años anteriores.

Foto N° 6
Estudio y Archivo



Fuente: Cofiza

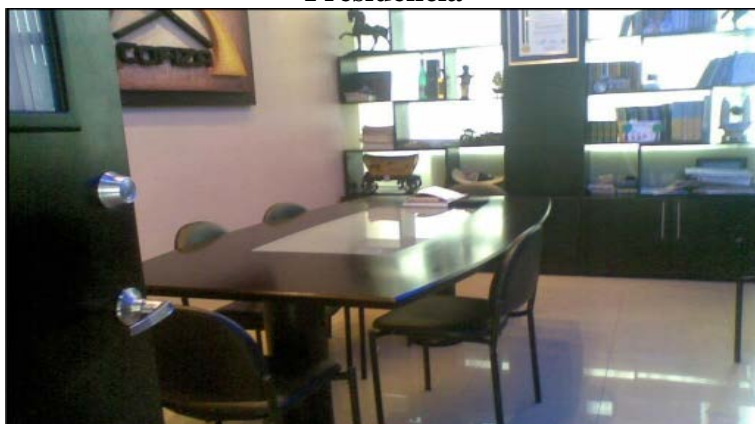
Presidencia y gerencia: Aquí se realizan reuniones importantes y es el lugar de trabajo del presidente de la compañía.

**Foto N° 7
Gerencia**



Fuente: Cofiza

**Foto N° 8
Presidencia**



Fuente: Cofiza

TERCERA PLANTA

Departamento Legal y Diseño: en el departamento legal se maneja todo lo relacionado con los trámites de entrega de casas o lotes.

Foto N° 9
Departamento Legal



Fuente: Cofiza

4.7. Funciones propuestas

Para un buen desempeño de la empresa COFIZA, se efectuará un manual de funciones con el fin de dar a conocer las funciones del personal que labora en la institución.

4.7.1. Manual de funciones

Se ha considerado elaborar un manual de funciones con el objeto de dar a conocer en forma clara, sencilla y detallada cada uno de los respectivos puestos, con el fin de mejorar la administración del personal y en particular tratar de determinar bien la ejecución nuevas herramientas para el buen desempeño de los colaboradores, como la buena distribución de las labores, capacitaciones entre otros puntos que ayuden al mejor desempeño. Todo el personal que COFIZA posee actualmente deberá regirse al nuevo manual de funciones que se propondrá para la empresa. A continuación se da a conocer la propuesta del manual de unciones para la empresa COFIZA.

4.7.1.1. Gerencia general

Tabla N° 27
Propuesta dirigida para el área de Gerencia General

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO			Número 1	
I. IDENTIFICACION DEL CARGO				
1. Denominación del puesto:		GERENTE GENERAL		
2. Departamento		ADMINISTRATIVO		
3. Área:		COMERCIAL		
4. Cargo del jefe directo:		GERENTE GENERAL		
II. PERFIL				
1. Debería poseer un título de tercer o cuarto nivel en el área administrativa				
2. Poseer solidos conocimiento informáticos				
3. Se requiere conocimientos informáticos				
4. Ser líder				
5. Poseer espontaneidad y tener voz de mando				
6. Capacidad de gestión y dirección.				
III. FUNCIONES				
1. Liderar el proceso de planificación estratégica de la organización.				
2. Desarrollar las estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas del grupo en menor tiempo.				
3. Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes				
4. Preparar descripciones de tareas y objetivos individuales para cada área funcional liderada por su gente.				
5. Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la empresa.				
6. Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.				
7. ejecutar un liderazgo dinámico para volver operativos y ejecutar los planes y estrategias determinados.				

Elaborado por: Diego Bonifaz. 2015.

Fuente: Investigación de Campo.

4.7.1.2. Dirección de Planificación Técnica.

Tabla N° 28
Propuesta dirigida para el área de Gerencia de Planificación Técnica

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO		Número 2
I. IDENTIFICACION DEL CARGO		
1. denominación del puesto:	GERENTE	
2. Departamento	ADMINISTRATIVO	
3. Área:	PLANIFICACION TÉCNICA	
4.Cargo del jefe directo:	PROYECTOS	
II. PERFIL		
1. Tener título de tercer nivel en la carrera Ingeniería Civil o Arquitecto		
2. Poseer experiencia mínima de 3 años en empresas de construcción en el área de obras de construcción.		
3. Tener capacidad de liderazgo		
4. Capacidad de síntesis, objetividad, agilidad para la toma de decisiones.		
III. FUNCIONES		
1. Estará a cargo de la planificación y control de diseños de planos, para la construcción de obras.		
2. Realización de presupuesto para los proyectos de obra de construcción		
4. Ejecución y control de la construcción de obra en los proyectos		

Elaborado por: Diego Bonifaz. 2015.

Fuente: Investigación de Campo.

4.7.1.3. Dirección administrativa

Tabla N° 29
Propuesta dirigida al área de Gerencia Administrativa

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO		Número 3
I. IDENTIFICACION DEL CARGO		
1. Denominación del puesto:	GERENTE DE ÁREA	
2. Departamento	ADMINISTRATIVO	
3. Área:	COMERCIAL	
4.Cargo del jefe directo:	GERENTE ADMINISTRATIVO	
II. PERFIL		
1. Tener título de tercer nivel o ser egresado		
2. Conocimiento relacionados con los procesos de contratación, administración y de desarrollo de personal.		
3. Conocimiento y destreza para mejorar programas de sistema office		
4. Conocimiento y habilidades para liderar		
5. Habilidad área diseñar y controlar en cumplimiento del plan operativo ingresos y egresos de la empresa.		
III. FUNCIONES		
1. Análisis de los aspectos financieros de todas las direcciones		
2. Análisis de cantidad de inversión necesaria para alcanzar las ventas esperadas.		
3. Ayudar a elaborar las decisiones específicas para financiar dichas inversiones.		
4. Análisis de las cuentas individuales de los estados de resultados.		
5. Proyectar, obtener y utilizar fondos para financiar las operaciones de la organización.		
6. Interactuar con las otras gerencias funcionales para que la organización opere de manera eficiente.		

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Bonifaz. 2015

4.7.1.4. Dirección ejecución y control de calidad

Tabla N° 30
Propuesta dirigida para el área de Jefe de Planta

MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO		Número 4
I. IDENTIFICACION DEL CARGO		
1. Denominación del puesto:	GERENTE DE ÁREA	
2. Departamento	ADMINISTRATIVO	
3. Área:	CONTROL DE CALIDAD	
4. Cargo del jefe directo:	GERENTE ADMINISTRATIVO	
II. PERFIL		
1. Tener título de tercer nivel en la carrera Ingeniería Comercial		
2. Poseer experiencia mínima de un año en empresas industriales en el área de planta		
3. Tener capacidad de liderazgo		
4. Capacidad de síntesis, objetividad, agilidad para la toma de decisiones.		
III. FUNCIONES		
1. Estará a cargo de la planificación y control de RRHH y Materiales		
2. Control el stock y la gestión de sus distribuidores.		
3. Se encarga del flujo y distribución de los materiales para la construcción de la empresa.		
4. Se encargara el control de la construcción en los proyectos		
5. Prevedrá los riesgos laborales.		
6. Ejecutar el mando y gestión del personal a su cargo		

Elaborado por: Diego Bonifaz. 2015.

Fuente: Investigación de Campo.

4.8. Políticas

- El personal de la empresa debe ingresar a las 08:00 AM, registrando su ingreso en el libro asistencia.
- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, teniendo en cuenta que estamos ofreciendo un servicio.
- Atender al cliente es responsabilidad de todos, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.
- El personal de la empresa debe mantener un comportamiento ético.
- Impulsar el desarrollo del personal, mediante formación y capacitaciones.
- Todas las actividades son susceptibles de delegación, debido a que todo el personal debe conocer ampliamente las funciones de la empresa.
- Todo el personal deberá usar las herramientas necesarias de trabajo, según el área en la que se encuentre laborando.

- Elaborar reportes mensuales de cada área de trabajo, a fin de coordinar y evaluar planes y programas, definir prioridades y plantear soluciones.
- Preservar el entorno ambiental y la seguridad de la comunidad en todo trabajo.
- Mantener en la empresa un sistema de información sobre los trabajos realizados en cumplimiento de sus funciones, proyectos y planes operativos.

4.9. Análisis del FODA

El análisis FODA a proponer resultará del análisis de la investigación de mercados que se ha realizado a los clientes internos y externos de la empresa COFIZA, como de igual manera refleja los resultados obtenidos de las entrevistas y estudios realizado a los directivos de la empresa.

Tabla N° 31
Factores internos - externos

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - La empresa tiene más de 15 años en el mercado. - La empresa cuenta con distribuidores de gran renombre internacional. - Gran variedad de proyectos habitacionales. - Excelente ubicación de los proyectos habitacionales que se han desarrollado dentro de la Provincia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Poca competencia dentro de la Provincia de Santo Domingo - Los materiales de construcción son de alta calidad - Los acabados de las casas son las mejores en el mercado de la Provincia - Precios competitivos en el Mercado.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Escasa implementación de un plan de posicionamiento. - Falta de liquidez en la empresa. - Falta de colaboración por parte de algunos de los empleados que trabajan en los proyectos. - Falta de preocupación por las autoridades en posicionar la marca. 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrada de nuevas empresas al Mercado. - Políticas gubernamentales. - Actual situación político-económica que vive el país - Impuestos a las importaciones de materiales necesarios para la empresa.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Bonifaz. 2015.

4.9.1. Matriz axiológica para valorar factores internos

La matriz de factores críticos internos permite evaluar cuáles son las fortalezas y debilidades de la organización. Por medio de esta herramienta podremos realizar un análisis más detallado sobre las áreas en la empresa.

Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. (Blog Diario, 2009)

Tabla N° 32
Matriz axiológica para valorar factores críticos internos

Factores críticos de la empresa (FCE)	Peso	Calificación	Total	
FORTALEZAS				
Marca conocida en el mercado	0,07	3	0,21	F
Personal calificado	0,07	3	0,21	F
Distribuidores de renombre	0,06	3	0,18	F
Gran variedad de proyectos habitacionales	0,05	4	0,20	F
Ubicación accesible para todos.	0,08	4	0,32	F
Personal amable con los clientes	0,07	3	0,21	F
Atención de calidad en las instalaciones	0,06	2	0,12	F
Precios accesibles para las personas.	0,06	4	0,24	F
DEBILIDADES				
Escases de un plan de posicionamiento	0,08	4	0,32	D
Falta de liquidez en la empresa	0,07	4	0,28	D
Falta de interés por las autoridades por posicionar la marca	0,08	3	0,24	D
Falta de colaboración por algunos empleados de los proyectos	0,07	4	0,28	D
Débil fuerza de Marketing.	0,08	4	0,32	D
Poco marketing dentro de la provincia	0,08	4	0,32	D
Falta de reconocimiento en la provincia	0,04	4	0,16	D
TOTALES:	1,00	3,53	3,61	

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Diego Bonifaz. 2015

4.9.2. Matriz Axiológica para valorar factores externos

Tabla N° 33
Matriz axiológica para valorar factores críticos externos

Factores Críticos de la Empresa (FCE)	Peso	Calificación	Total	
OPORTUNIDADES				
Poca competencia dentro del mercado actual	0,09	4	0,36	O
Cuenta con un buen equipamiento de maquinaria.	0,07	3	0,21	O
Materiales de construcción de alta calidad	0,08	4	0,32	O
Posibilidades de desarrollo comercial.	0,08	4	0,32	O
Calidad de primera en los acabados de construcción	0,03	2	0,06	O
Precios competitivos en el mercado	0,07	3	0,21	O
AMENAZAS				
Entrada de nuevas empresas al mercado.	0,05	2	0,10	A
Políticas gubernamentales	0,03	2	0,06	A
Situación Económica del país	0,08	4	0,32	A
Impuestos a algunos productos necesarios	0,05	3	0,15	A
La falta de interés de empleados por sobresalir.	0,05	3	0,15	A
TOTALES:	1,00	3,09	2,26	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Bonifaz. 2015.

Del resultado del peso y la calificación asignado a cada oportunidad y amenaza, se obtiene **2,26**. Valor superior al promedio entre 1 y 4, lo que significa que la capacidad empresa COFIZA no son aprovechadas adecuadamente entre las Oportunidades y Amenazas que se presentan.

4.10. Matriz FODA

Tabla N° 34
Matriz FODA.

<p style="text-align: center;">SITUACIÓN INTERNA</p> <p style="text-align: center;">SITUACIÓN INTERNA</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>F1. Marca conocida en el mercado F2. Personal calificado F3. Distribuidores de renombre F4. Gran variedad de proyectos habitacionales F5. Ubicación accesible para todos. F6. Personal amable con los clientes. F7. Atención de calidad en las instalaciones F8. Precios accesibles para las personas.</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>D.1. Escases de un plan de posicionamiento D.2. Falta de liquidez en la empresa D.3. Falta de interés por las autoridades por posicionar la marca D.4. Falta de colaboración por algunos empleados de los proyectos D.5. Débil fuerza de Marketing. D.6. Poco marketing dentro de la provincia D.7. Falta de reconocimiento en la provincia</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>O1. Poca competencia dentro del mercado actual O2. Cuenta con un buen equipamiento de maquinaria. O3. Materiales de construcción de alta calidad O4. Posibilidades de desarrollo comercial. O5. Calidad de primera en los acabados de construcción O6. Precios competitivos en el mercado.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA FO</p> <p>AE-FO1. Elaboración de un plan de posicionamiento AE-FO2. Aprovechamiento de los proyectos habitacionales AE-FO3. Mejora de la atención al cliente</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA DO</p> <p>AE-DO1. Implementar nuevas formas para posicionar a la empresa AE-DO2. Implementar un plan de marketing para atraer más clientes</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>A.1. Entrada de nuevas empresas al mercado. A.2. Políticas gubernamentales A.3. Situación Económica del país A.4. Impuestos a algunos productos necesarios A.5. La falta de interés de empleados por sobresalir.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA FA</p> <p>AE-FA1. Aprovechamiento de la ubicación de los proyectos AE-FA2. Capacitaciones acerca del trato al cliente.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA DA</p> <p>AE-DA1. Implementar servicios de valor agregado AE-DA3. Establecer una campaña de mercadeo de posicionamiento para la empresa</p>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Bonifaz. 2015.

4.11. Determinación de objetivos y estrategias.

4.11.1. Objetivo General.

Diseñar un Plan de Posicionamiento para la empresa “COFIZA”, ubicada en la Provincia de Santo Domingo con el fin de dar a conocer los servicios que ofrece en el mercado con el fin de mejorar la rentabilidad de la empresa

4.11.2. Objetivo específico No. 1

Determinar mediante una matriz FODA la situación actual de la empresa “COFIZA”

- **Estrategias.**

- Se realizara un análisis FODA para conocer la situación actual de la empresa lo que nos podrá dar una mejor noción de la verdadera situación de la empresa en lo que respecta posicionamiento dentro de la Provincia.
- COFIZA se obligará a capacitar mediante proceso de inducción a todo su personal para que cada uno de los sus colaboradores conozca el nuevo plan estratégico de la empresa. El tiempo límite para el cumplimiento de esta estrategia será un mes.
- Se deberá lograr identificar claramente la línea del negocio de la empresa, con el fin de conocer las metas y objetivos, esto lo lograremos mediante internet y contactos de negocios. Se espera cumplir con esto en el tiempo especificado anteriormente.

4.11.3. Objetivo específico No. 2

Redactar un plan de posicionamiento para dar a conocer los servicios que ofrece la empresa dentro de la Provincia de Santo Domingo

- **Estrategias.**
- Levantamiento de información de los procesos, actividades y tareas de la organización como una base de datos.
- Diseñar un plan de posicionamiento en los medios de la Provincia de Santo Domingo lo cual ayudara a que la empresa sea más conocida y por lo tanto sus índices de venta aumentaran.

4.11.4. Objetivo específico No. 3

Evaluar el funcionamiento de la propuesta

- **Estrategias.**
- Se prevé evaluar la propuesta una vez al mes para saber cuál es el avance de la misma, para esto se debe contar con el apoyo de los directivos y empleados de la empresa.
- Elaboración de un manual de políticas en base a los valores de la organización.

4.11.5. Objetivo específico No. 4

Diseñar un manual de funciones con el fin de canalizar cada una de las funciones y actividades del personal.

- **Estrategias.**
- Definición de cada puesto de trabajo, funciones y tareas en función con las metas y objetivos institucionales.

- Elaboración de los parámetros para el diseño del manual de funciones, requisitos del puesto, funciones, competencia y recursos utilizados.
- Capacitación al personal en el nuevo diseño de su puesto de trabajo, con el objetivo de establecer los alcances de sus operaciones.

4.11.6. Objetivo específico No. 5

Determinar la inversión necesaria para la ejecución del Plan Estratégico a implementarse en COFIZA.

- **Estrategias.**
- Establecimiento de todos los suministros, activos y capital para la implantación y ejecución del plan propuesto.
- Elaboración de un presupuesto financiero del Plan Estratégico, con un cronograma de inversión.

4.11.7. Objetivo específico No. 6

Establecer los factores críticos de éxito, para la buena ejecución del Plan Estratégico.

- **Estrategias.**
- De acuerdo al análisis FODA, determinar los puntos críticos de éxito de la organización.
- Aplicación y fortalecimiento de los factores críticos de la organización.

4.11.8. Objetivo específico No. 7

Elaborar metas con sus respectivos indicadores para el cumplimiento de los objetivos planteados de la empresa.

- **Estrategias.**
- Establecimiento de los indicadores de acuerdo a la meta propuesta con el fin de lograr la aplicación de las mismas.
- Aplicación de los indicadores propuestos para el desarrollo de la organización.

4.12. Indicadores

“Herramientas para clarificar y definir, de forma más precisa, objetivos e impactos (...) son medidas verificables de cambio o resultado (...) diseñadas para contar con un estándar contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso (...) con respecto a metas establecidas, facilitan el reparto de insumos, produciendo (...) productos y alcanzando objetivos” (Heath, 2012)

Los indicadores son herramientas que permiten evaluar las metas y objetivos de la organización, permiten llevar un control sobre los resultados de las mismas.

Debemos aclarar que para la aplicación de estos indicadores, la empresa debe contar con una Planificación Estratégica óptima.

4.13. Financiamiento

COFIZA financiará la ejecución de este estudio con aportes de sus Accionistas, por lo cual no se requerirá realizar un préstamo a ninguna entidad financiera.

Tabla N° 35
Definiciones operativas de indicadores

OBJETIVOS GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	RECURSOS			RESPONSABLE	TIEMPO	COSTO	INDICADORES DE GESTIÓN
			FINANCIERO	TECNOLÓGICO	HUMANO				
Diseñar una planificación estratégica para la empresa COFIZA en la ciudad de Santo Domingo de los Tsachilas con el fin de mejorar su organización interna y rentabilidad.		Realizar reuniones de trabajo, con todas las áreas para diseñar el Plan Estratégico, en la que se establece las opiniones de cada miembro de la organización.	x	x	x	Gerente General y Jefe de Área Administrativa	1 mes / 2 hora por semana	40.00	Número total en las horas de retraso <i>Total de horas de reuniones de trabajo</i> X 100
	Diseñar una visión y misión que permita establecer y trazar el ser de la empresa y las metas hacia el futuro.	Establecer claramente la línea de negocio de la empresa, con el objetivo de determinar nuestras meta y objetivos, mediante internet y contactos de negocios.	x	x	x	Gerente General - Jefe de Departamento de Ventas	2 meses	100.00	Total de negocios que ofrecen ventas de urbanizaciones <i>Total de negocios que ofrecen similares servicios</i> X 100
		Capacitar mediante proceso de inducción para que cada uno de los colaboradores conozca el nuevo plan estratégico de la empresa.	x	x	x	Gerencia General	2 meses / 1 hora por semana	300.00	Total de horas ejecutadas en capacitación <i>Total de horas programadas de capacitación</i> X 100
		Levantar información de los procesos, actividades y tareas de la organización como una base de datos.	x	x	x	Jefe de Producción	1 mes	80.00	Número total de procesos elaborados Número de vistas realizadas a cada departamento X 100
	Desarrollar un organigrama estructural con el fin de departamentalizar cada área de la empresa.	Definir las líneas de autoridad y responsabilidad de cada uno de los departamentos.		x	x	Jefe Administrativo	2 semanas	30.00	Informe documentado de las áreas de autoridad y responsabilidad
		Diseñar un organigrama estructural y funcional para lograr una división del trabajo eficiente, con el propósito de lograr nuestros objetivos.		x	x	Jefe Administrativo	1 semana	40.00	Informe Documentado y Aprobado por la Gerencia General del diseño estructural y funcional de la organización
		Desarrollar los valores, y conductas de la organización, como base fundamental del que hacer de la organización.	x	x	x	Jefe Administrativo	2 semanas	200.00	Número total de sanciones por mala conducta X 100 Número total de sanciones al mes impuestas a los colaboradores
	Elaborar políticas que permitan un mejor desempeño organizacional	Elaborar un manual de políticas, en base a los valores de la organización.	x	x	x	Jefe Administrativo	2 semanas	100.00	Informe documentado y aprobado por la Gerencia General del manual de políticas y éticos de la organización
		Definir por cada puesto de trabajo las funciones y tareas en función con las metas y objetivos institucionales.		x	x	Jefe Administrativo	3 semanas	100.00	Informe documentado y aprobado por la Gerencia General
	Diseñar un manual de funciones con el objetivo de canalizar cada una de las funciones y actividades del personal.	Diseñar los parámetros para el diseño del manual de funciones, requisitos del puesto, funciones, competencias y recursos utilizados.	x	x	x	Jefe de Talento Humano	1 semana	50.00	Número total de horas improductivas X 100 Número total de horas trabajadas por el colaborador
		Capacitar al personal en el nuevo diseño de su puesto de trabajo, con el objetivo de establecer sus alcances de sus operaciones.	x	x	x	Jefe de Talento Humano	1 mes	100.00	Número total de horas improductivas X 100 Número total de horas trabajadas por el colaborador
	Determinar la inversión necesaria para la ejecución del Plan Estratégico a implementarse en COFIZA.	Establecer todos los suministros, activos y capital para la implantación y ejecución del plan propuesto.		x	x	Departamento Financiero	2 días	50.00	Número total en dólares utilizado Número total en dólares presupuestado X 100
		Elaborar un presupuesto financiero del plan estratégico, con un cronograma de inversión.		x	x	Departamento Financiero	1 día	-	Número total en dólares utilizado X 100 Número total en dólares presupuestado
	Establecer los factores críticos de éxito, para la buena ejecución del Plan Estratégico.	De acuerdo al análisis FODA, determinar los puntos críticos de éxito de la organización.		x	x	Jefe Administrativo	2 días	-	Informe documentado y aprobado por la Gerencia General
		Aplicación y fortalecimiento de los factores críticos de la organización		x	x	Jefe Administrativo	3 días	-	Total de factores críticos solucionados Total de factores críticos determinados X 100
Elaborar metas con sus respectivos indicadores para el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa.	Ponderar las metas y aplicarlas en función de los indicadores de gestión	x	x	x	Jefe Administrativo y Talento Humano	1 semana	60.00	Informe documentado y aprobado por la Gerencia General	
	Capacitar al personal de la institución en la nueva gestión administrativa mediante la aplicación de resultados cuantificables.	x	x	x	Jefe Administrativo y Talento Humano	1 mes	80.00	Informe de productividad y rentabilidad de la organización	

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Diego Bonifaz. 2015

4.14. Presupuesto

Para la ejecución de la Planificación Estratégica aplicada a la empresa COFIZA, que permita mejorar la organización y rentabilidad en Santo Domingo, se ha presupuestado la cantidad de 1120.00 para el desarrollo de los objetivos y estrategias.

Tabla N° 36
Presupuesto

Descripción	Costos
1.Realizar reuniones de trabajo, con las áreas	40.00
2.Establecer la línea de negocio de una empresa	100.00
3.Capacitar al personal para que conozca el nuevo Plan Estratégico	300.00
4.Levantar información de los procesos, actividades y tareas de la organización con una base de datos	80.00
5.Definir las líneas de autoridad y responsabilidad de cada uno de los departamentos	30.00
6.Diseñar un organigrama estructural	40.00
7.Desarrollar los valores y conductas de la organización	200.00
8.Elaborar un manual de políticas	100.00
9.Definir funciones y tareas	100.00
10.Diseñar los parámetros para el diseño del manual de funciones	50.00
11.Capacitar al personal en el nuevo diseño de su puesto de trabajo	100
12.Establecer todos los suministros, activos y capital para la implantación y ejecución del plan propuesto	50.00
13. Elaborar un presupuesto financiero del plan estratégico, con un cronograma de inversión.	-
14.De acuerdo al análisis FODA, determinar los puntos críticos de éxito de la organización	-
15.Aplicación y fortalecimiento de los factores críticos de la organización	-
16. Establecer los indicadores de acuerdo a la meta propuesta con el fin de lograr la aplicación de las mismas.	60.00
17. Aplicar los indicadores propuestos para el desarrollo de la organización.	80
TOTAL	1,330.00

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Diego Bonifaz. 2015

COFIZA logrará mejorar su rentabilidad con la aplicación de una reorganización interna que se efectuará, generando reducción de costos, que permitirá tener un personal altamente calificado otorgando servicio de excelencia y un producto de calidad, logrando así fidelizar a nuestros clientes.

La aplicación de nuevas estrategias dará como resultado una empresa de mayor confiabilidad que asentirá obtener un mayor posicionamiento en el mercado de aguas en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

Logrando así un incremento en la rentabilidad por el cambio organizacional que se aplicará en la empresa COFIZA.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- La empresa, a pesar de encontrarse más de 9 años en el mercado ha ido decreciendo en su eficacia, esto es debido a la falta de planificación estratégica, con la cual se habría podido lograr un crecimiento constatado a través de los años e incluso detectar a tiempo problemas que hoy en día aquejan a la constructora.
- COFIZA no cuenta con un organigrama establecido, lo cual ocasiona que el personal no conozca su cargo ni la importancia de su puesto de trabajo.
- Los empleados conocen muy poco de la organización interna de la empresa, y la falta de un manual de funciones impide el desarrollo de los empleados y de la organización.
- La falta de políticas debidamente establecidas, ocasiona que en COFIZA no exista un eficiente desempeño organizacional.
- La falta de objetivos y metas en la organización, nos indica que la empresa está manejando sus operaciones de manera empírica sin un control de resultados.
- COFIZA carece de un inventario lo cual no le permite llevar un control actualizado de sus servicios, lo que ocasiona que el servicio se torne ineficiente.
- La falta de capacitación al personal está afectando AQUAO² para que logre desarrollar sus actividades de manera eficiente.

5.2. Recomendaciones

- Aplicar el presente plan estratégico, ya que se ha demostrado a lo largo del documento el proyecto dará múltiples beneficios a COFIZA, ya que como se mencionó al inicio de las constructoras en la ciudad de Santo Domingo no trabajan con planificación estratégica, esto les afecta al momento de tomar decisiones o provocan que el proyecto implantado sin utilizar en plan estratégico provoque pérdidas o que el proyecto simplemente no es implante.
- Elaborar un organigrama estructural y funcional, para que cada colaborador de la empresa conozca el área en la que se encuentra y su responsabilidad en la misma.
- Elaborar un manual de funciones, para determinar funciones de cada puesto de trabajo y su relación con los demás integrantes de la organización, delimitando claramente las responsabilidades de cada área de trabajo y evitando conflictos.
- Diseñar políticas para cada área de la organización con el fin de implantar un eficiente desempeño laboral.
- Diseñar objetivos claros, para que la organización este direccionada hacia una meta en específico y trabajen juntos administradores y colaboradores para el cumplimiento de la misma.
- Implementar un control de inventarios para que el servicio sea eficiente y de calidad.
- Implementar programas de capacitación periódicos para cada área de la organización con el fin de que nuestros colaboradores se sientan identificados con la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

1. Abascal Rojas, F. (2004). *Cómo se hace un Plan Estratégico. La Teoría del Marketing Estratégico* (Cuarta ed.). Madrid: ESIC.
2. Allen, P. (1975). *Ventas y dirección de ventas*. Madrid: EDAF.
3. Armstrong, G., & Kloter, P. (2003). *Fundamentos de marketing*. España: Pearson Education.
4. Chiavenato, I. (1994). *Iniciación a la Administración de Ventas*. McGraw-Hill.
5. Fernández Ricardo. *Manual para elaborar un plan de mercadotecnia. Segmentación de mercados*. Primera edición. Capítulo 1. Pág., 1. McGraw-Hill, México, 2007.
6. Fischer, Laura y otros (2004) *Mercadotecnia*. Tercera Edición, Edit. McGraw-Hill, pág.169 Mexico.
7. Gómez Ceja, Guillermo (1994) *Planeación y organización de empresas*. Primera edición. Editorial McGraw-Hill.
8. Goodatein, Leomar (1998) *Planificación estratégica aplicada*. Primera edición, editorial McGraw-Hill.
9. Holguín Cabezas, R. D. (2005). *Elementos de economía de 2do. de bachillerato*. Ediciones Holguín.
10. Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales*. México: Prentice Hall.
11. Lou, E., Pelton (1999) *Canales de marketing y distribución comercial*. 1ra Edition, Editorial McGraw-Hill. Bogotá.
12. *Mercadotecnia* – Philip Kotler, Gary Armstrong, editorial Pearson, 2004, pag.38.
13. Montemayor, M. V., García, M. C., & Garza, Y. (2006). *Guía para la Investigación Documental*. México: Trillas.
14. Patrick J. Montana (2002) *Administración*. Editorial Continental.
15. Patrick J. Montana, *Administración*, Compañía editorial continental, 2002, pág. 201
16. Piedrahita, M. (2007). *Desarrollo Histórico Del Marketing*. Colombia: Universidad Libre de Colombia.
17. Pujol, B. (1998). *Dirección de marketing y ventas*. Cultural de ediciones.
18. Reinoso, V. A. (1983). *El Proceso administrativo y su aplicación en las empresas*.

19. Santesmases Mestre, M. (2014). Marketing: Conceptos y estrategias. Ediciones Pirámide.
20. Tschohl Jhon. El arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia Servicio al cliente. Técnicas, Estrategias y una Verdadera Cultura para Generar Beneficios. 8va. edición.
21. Zikmund, W., & Barry, J. B. (2008). Investigación de Mercados. Cengage Learning.

Páginas Web

22. Blog Diario. (08 de Junio de 2009). Planeación estratégica. Obtenido de <http://planeacionestrategica.blogspot.es/>
23. Heath, J. (23 de Abril de 2012). Lo que indican los indicadores. Obtenido de http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/estudios/indican_indi/indica_v25iv12.pdf.
24. Liderazgo y mercadeo (2006). Posicionamiento de mercado. Obtenido de: http://www.liderazgoymercadeo.com/mercadeo_tema.asp?id=50
25. Medina, M. (24 de Julio de 2008). Tipos de investigacion. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos59/tipos-investigacion/tipos-investigacion.shtml>
26. Muñiz, R. (2015). Etapas del plan de marketing. Obtenido de: <http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>
27. Pérez, A. (17 de Enero de 2014). La encuesta. Obtenido de <https://prezi.com/t2jnvjbrnim/la-encuesta/>
28. SAE. (27 de Noviembre de 2014). Mapa estratégico. Obtenido de <http://www.sae.gob.mx/es/Quienes/Programa/Mapa/Paginas/default.aspx>
29. Thompson, Ivan (Abril de 2006) El mercado meta. Obtenido de: <http://www.promonegocios.net/mercado/meta-mercado.html>
30. Wikipedia.org. (26 de Noviembre de 2015). Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Provincia_de_Santo_Domingo_de_los_Ts%C3%A1chilas

ANEXOS

Anexo N° 1.

Encuesta dirigida a los competidores de la empresa



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
SEDE SANTO DOMINGO**

Encuestas dirigida a los competidores de la empresa

Objetivo: Conocer el valor agregado que ofrece la competencia a los potenciales clientes

1. ¿Qué productos o servicios comercializa?

Terrenos

Casas

Construcción

Otros

Cuales.....

2. En función de los productos o servicios que oferta ¿Cuántos proyectos maneja actualmente?

Terrenos

Casas

Construcción

Otros

3. En función de los productos o servicios que oferta ¿Con cuántos clientes cuenta actualmente su empresa?

Terrenos

Casas

Construcción

Otros

4. ¿Realiza usted publicidad? Si su respuesta es sí; mencione el tipo de publicidad.

Televisión	<input type="text"/>
Radio	<input type="text"/>
Vallas	<input type="text"/>
Prensa	<input type="text"/>
Revistas	<input type="text"/>

5. Según su punto de vista ¿Qué porcentaje del mercado en el que se desenvuelve su organización, tiene abarcado?

6. ¿Qué tiempo tiene en el mercado?

1 año	<input type="text"/>
2 años	<input type="text"/>
3 años o más	<input type="text"/>

7. De los servicios y productos que presta, ¿cual tiene más demanda?

Terrenos	<input type="text"/>
Casas	<input type="text"/>
Construcción	<input type="text"/>
Otros	<input type="text"/>

8. ¿Cuenta su empresa con una planeación estratégica?

Sí	<input type="text"/>	No	<input type="text"/>
----	----------------------	----	----------------------

9. ¿Actualmente a quienes presta sus servicios y productos?

Personas naturales	<input type="text"/>
Empresas	<input type="text"/>
Cuales:.....	

10. ¿Qué estrategias utiliza para captar nuevos clientes?

11. De las siguientes opciones, ¿cuáles considera que es la ventaja competitiva de su institución?

Atención al cliente	<input type="checkbox"/>
Precios	<input type="checkbox"/>
Financiamiento	<input type="checkbox"/>
Ubicación del proyecto	<input type="checkbox"/>
Calidad	<input type="checkbox"/>
Trabaja con Bono del MIDUVI	<input type="checkbox"/>
Plazo de entrega	<input type="checkbox"/>

Anexo N° 2.

Encuesta dirigida a los proveedores de la empresa



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
SEDESANTO DOMINGO

Encuesta dirigida a los proveedores de la empresa

Objetivo: Conocer los servicios y beneficios que las empresas proveedoras le brindan a COFIZA.

1. ¿Qué productos o servicios provee a COFIZA?

Materiales de construcción

Maquinaria

Acabados

2. ¿Brinda su empresa créditos a COFIZA? Si su respuesta es si selecciones el plazo.

Si 30 días 60 días 90 días o más

No

3. Considera usted que sus precios frente a la competencia son:

Elevados Iguales Bajos

4. ¿Proporciona su empresa garantías a COFIZA acerca del producto que adquieren?

Sí No

5. ¿Es COFIZA buen cliente?Sí No

¿Por qué?.....

6. ¿Ofrece usted capacitaciones a COFIZA?Sí No

¿Por qué?.....