



UNIVERSIDAD DE OTAVALO

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE MARKETING PARA FORTALECER LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA “GAMA MUEBLES CAYAMBE”

TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA:

HIDALGO TORRES DAYSSI CAROLINA

TUTOR:

MSc. ALVEAR OÑA DAISSY LORENA

Otavalo, junio, 2020

UNIVERSIDAD DE OTAVALO
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
APROBACIÓN DE TRABAJO FINAL DE GRADO

Otavalo, 27 de agosto del 2020

Se aprueba el empastado de los tres ejemplares más el Cd correspondiente al trabajo de grado con el tema:

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE MARKETING PARA FORTALECER LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA "GAMA MUEBLES CAYAMBE"

Correspondiente al estudiante:

Nombre: Hidalgo Torres Dayssi Carolina

C.I: 1714738901

Para constancia firman los integrantes del tribunal evaluador:

Presidente de Tribunal de Grado

Nombre: Perugachi Limaico, Lizandro Manuel MSC

C.I: 1001868262

Tutor del trabajo de Grado

Nombre: Alvear Oña Daissy Lorena, MSC.

C.I: 1003558192

Evaluador del trabajo de Grado

Nombre: Andrade Orbe Adrián Manuel, MBA.

C.I: 1002841672

Evaluador del trabajo de Grado

Nombre: Del Rio Cesar Augusto, MBA

C.I: 1750415588

AGRADECIMIENTO

A Dios, por la vida, la salud y porque todo lo bueno viene de Él y me ha permitido culminar con este sueño.

A esta querida institución educativa: Universidad de Otavalo, por cumplir con su importante misión de formar profesionales para el servicio a la patria, nuestro bienestar y el de familia.

Mi profundo agradecimiento a todos y cada uno de los maestros que impartieron sus valiosos conocimientos en la carrera de Administración de Empresas, inculcando valores de responsabilidad, ética y elevando nuestra autoestima.

A la Empresa “GAMA MUEBLES CAYAMBE” por darme la apertura para poder desarrollar la presente investigación y tener la oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos durante mi etapa de formación académica.

DAYSSI HIDALGO

DEDICATORIA

A mi padre Celestial que es mi luz, mi guía cada día, con su ayuda fue posible llegar a culminar una etapa especial de mi vida profesional.

A mis Padres: Galo y Tere, a mi hermana Jacqueline, por su amor comprensión y apoyo moral y económico, pude llegar hoy a cumplir un sueño postergado.

A mi esposo Víctor, por ser mi amigo incondicional y con su amor ser mi motivación de superación, hizo que juntos podamos mirar un futuro de bendición.

DAYSSI HIDALGO

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	2
DEDICATORIA	4
ÍNDICE GENERAL.....	i
ÍNDICE DE TABLAS	iv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	v
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	viii
INTRODUCCIÓN	1
ANTECEDENTES.....	2
SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	3
JUSTIFICACIÓN:.....	3
OBJETIVOS:.....	4
OBJETIVO GENERAL:	4
OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	4
PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN:.....	5
DECLARACIÓN DE VARIABLES.	5
ESTRUCTURA CAPITULAR:	6
CAPÍTULO I.....	7
MARCO TEÓRICO	7
1.1 MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.	7
1.1.1 ADMINISTRACIÓN.	8
1.1.2 GERENCIA.....	11
1.1.3 MISIÓN.....	11
1.1.4 VISIÓN.	12
1.1.5 POLÍTICAS:.....	13
1.1.6 VALORES:	13
1.2 MARKETING Y VENTAS.....	14
1.2.1. MARKETING	14
1.2.2. PRODUCTO.....	14
1.2.3. PRECIO.....	15
1.2.4. PLAZA O DISTRIBUCIÓN.....	16
1.2.5. PROMOCIÓN	17

1.3 OPERACIÓN Y LOGÍSTICA.....	20
1.3.1 PROCESOS.....	20
1.3.2 PROVEEDORES.....	20
1.3.3 INVENTARIO	21
1.3.4 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL.....	21
1.4 COMPETITIVIDAD	22
1.4.1 CADENA DE VALOR	22
1.4.2 LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.	22
1.4.3 LOS DIAMANTES DE PORTER	23
1.4.4 ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE PORTER	23
CAPÍTULO II.....	¡Error! Marcador no definido.
2. MARCO METODOLÓGICO Y DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA.....	24
2.1. MARCO METODOLÓGICO	24
2.1.1. MÉTODO CUALITATIVO Y CUANTITATIVO.....	¡Error! Marcador no definido.
2.1.2. MÉTODOS LÓGICOS.....	25
2.1.3. MÉTODO INDUCTIVO.....	25
2.1.4. MÉTODO DEDUCTIVO.....	26
2.2 TÉCNICAS METODOLÓGICAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	26
2.2.1 LA OBSERVACIÓN.....	26
2.2.2 ENTREVISTA.....	26
2.2.3 ENCUESTA.....	27
2.3 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA GAMA MUEBLES CAYAMBE.....	27
2.3.1. ANÁLISIS INTERNO	28
2.3.2 ANÁLISIS EXTERNO	37
2.4 DIAGNÓSTICO DE MARKETING Y VENTAS.....	56
2.4.1 PRODUCTO.....	56
2.4.2 PRECIO.....	57
2.4.3 PLAZA.....	59
2.4.4 PROMOCIÓN.....	60
2.5 DIAGNÓSTICO DE OPERACIÓN Y LOGÍSTICA.....	61
2.5.1 PROCESOS.....	61
2.5.2 PROVEEDORES.....	62
2.5.3 INVENTARIO	63

2.6 DIAGNÓSTICO DE COMPETITIVIDAD	64
2.6.1 LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	64
2.6.2 LOS DIAMANTES DE PORTER	67
2.6.3 CALIDAD.....	68
2.7 PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO INTERNO PARA LA EMPRESA GAMA MUEBLES CAYAMBE.	69
2.7.1 RESULTADOS DEL ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO DE LA EMPRESA GAMA MUEBLES CAYAMBE	70
CAPÍTULO III.....	83
3. PROPUESTA.....	83
3.1 MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE MARKETING PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA GAMA MUEBLES CAYAMBE. .	83
3.1.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	83
3.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX	85
3.3 OPERACIÓN Y LOGÍSTICA.....	91
3.3.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	91
3.3.2 ESTRUCTURA FUNCIONAL	92
3.3.3 MANUAL DE FUNCIONES	93
3.3.4 DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS DE LA EMPRESA GAMA MUEBLES CAYAMBE	95
3.4 COMPETITIVIDAD	101
3.4.1 CADENA DE VALOR.	101
3.4.2 PRODUCTIVIDAD.....	103
3.5 PLAN DE ACCIÓN.....	105
3.6 IMPACTOS	111
3.6.1 PRINCIPALES IMPACTOS	111
3.6.1.1 IMPACTO ECONÓMICO.....	111
3.6.1.2 IMPACTO SOCIAL.....	112
3.6.1.3 IMPACTO AMBIENTAL.....	113
CONCLUSIONES	115
RECOMENDACIONES.....	116
Bibliografía.....	117
ANEXOS.....	123

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de variables.....	5
Tabla 2 Matriz diagnóstica AMOFIHT	28
Tabla 3 Conoce los objetivos de la empresa.	31
Tabla 4 La empresa tiene un organigrama.	31
Tabla 5 Conoce la razón de la empresa.	32
Tabla 6 Valores éticos de la empresa.....	33
Tabla 7 Promociones y descuentos de la empresa	33
Tabla 8 Valor agregado a los clientes.....	34
Tabla 9 El empresario les provee material suficiente.....	35
Tabla 10 Áreas de trabajo que podrían mejorar	35
Tabla 11 Responsabilidades de los empleados.....	36
Tabla 12 Espacio físico suficiente para almacenar	37
Tabla 13 Población de Cayambe	39
Tabla 14 Frecuencia de compra de nuestros productos.....	40
Tabla 15 Qué producto adquirió en su última compra	41
Tabla 16 Volvería a comprar en la empresa.....	42
Tabla 17 Satisfacción con la calidad del producto	43
Tabla 18 Satisfacción del precio con la calidad del producto.....	44
Tabla 19 Elegiría nuestros productos	44
Tabla 20 Recomendaría nuestros productos	45
Tabla 21 Género de los encuestados	46
Tabla 22 Qué edad tiene usted.....	47
Tabla 23 Qué actividad realiza usted.....	47
Tabla 24 Qué tipo de mueble prefiere.....	48
Tabla 25 Compra de muebles de los últimos 6 meses	49
Tabla 26 Qué clase de muebles adquirió.....	49
Tabla 27 En qué almacén los adquirió.....	50
Tabla 28 Qué diseño de mueble escogería	51
Tabla 29 Prioridad al comprar muebles	52
Tabla 30 Quiere que le entreguen en su domicilio.....	53
Tabla 31 Compra de muebles en promoción	53
Tabla 32 Cómo se enteró del almacén Gama Muebles	54
Tabla 33 Cuadro comparativo de ventas.	56
Tabla 34 Costos y precio de escritorios.....	57
Tabla 35 Costos y precio de sillas	58
Tabla 36 Costos y precio de mesas de computadora.....	58
Tabla 37 Costos y precio de muebles doble función	59
Tabla 38 Cuadro comparativo de precios con la competencia	59
Tabla 39 Proveedores de la empresa Gama Muebles Cayambe	62
Tabla 40 Maquinaria de la empresa Gama Muebles Cayambe	63
Tabla 41 Cinco fuerzas competitivas de Michael Porter	64
Tabla 42 Propuesta de fortalecimiento interno	69
Tabla 43 Matriz PESTEL	71
Tabla 44 Valoración de la matriz PESTEL.....	75

Tabla 45 Matriz FODA	77
Tabla 46 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)	78
Tabla 47 Matriz de evaluación de factores internos (EFI)	79
Tabla 48 Cruce estratégico de la matriz FODA	80
Tabla 49 Misión de la empresa Gama Muebles Cayambe	83
Tabla 50 Visión de la empresa Gama Muebles Cayambe	84
Tabla 51 Matriz Ansoff	86
Tabla 52 Nuevos precios de muebles.....	88
Tabla 53 Función Gerente General.....	93
Tabla 54 Función Contadora.	94
Tabla 55 Función área de ventas.	94
Tabla 56 Funciones área de producción.....	95
Tabla 57 Proceso de selección de proveedores	96
Tabla 58 Proceso de adquisición de materiales	98
Tabla 59 Proceso de producción.	100
Tabla 60 Cadena de valor.....	102
Tabla 61 Simbología utilizada en el flujograma de producción.....	103
Tabla 62 Flujograma de producción de muebles	104
Tabla 63 Plan de acción.	105
Tabla 64 Ponderación de impactos.....	111
Tabla 67 Impacto Ambiental.	113

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Tiene Objetivos la empresa.....	31
Gráfico 2 La empresa tiene un organigrama.....	32
Gráfico 3 Conoce la razón de la empresa.....	32
Gráfico 4 Valores éticos de la empresa	33
Gráfico 5 Promociones y descuentos de la empresa.....	34
Gráfico 6 Valores agregados a los clientes.....	34
Gráfico 7 El empresario provee material suficiente	35
Gráfico 8 Áreas que podrían mejorar.....	36
Gráfico 9 Responsabilidades de los empleados	36
Gráfico 10 Espacio suficiente para almacenar los productos	37
Gráfico 11 Frecuencia de compra de los productos	41
Gráfico 12 Producto de la última compra.....	42
Gráfico 13 Volvería a comprar en la empresa	43
Gráfico 14 Satisfacción con la calidad del producto	43
Gráfico 15 Satisfacción del precio con la calidad del producto	44
Gráfico 16 Elegiría nuestros productos.....	45
Gráfico 17 Recomendaría nuestros productos	45
Gráfico 18 Género de los encuestados.....	46
Gráfico 19 Edad de los encuestados	47
Gráfico 20 Actividad que realiza	48
Gráfico 21 Tipo de mueble que prefiere.....	48
Gráfico 22 Compra de muebles de los últimos 6 meses.....	49
Gráfico 23 Clase de muebles que adquirió	50

Gráfico 24 En que almacén adquirió.....	51
Gráfico 25 Diseño de muebles que escogería	51
Gráfico 26 Prioridad al comprar muebles.....	52
Gráfico 27 Entrega de muebles en su domicilio.....	53
Gráfico 28 Compra de muebles en promoción	54
Gráfico 29 Cómo se enteró del almacén Gama Muebles	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Esquema de un modelo de Gestión Administrativa	7
Figura 2 Proceso Administrativo.	9
Figura 3 Matriz BCG	15
Figura 4 Matriz ANSOFF	16
Figura 5 Cadena de Valor de M. Porter	22
Figura 6 Matriz BCG	56
Figura 7 Canal directo de distribución.....	60
Figura 8 Modelo AIDA.....	60
Figura 9 Flujo de adquisición de materiales.....	61
Figura 10 Flujo de elaboración de muebles	62
Figura 11 Matriz diamante de Porter.....	67
Figura 12 Diagrama de Ishikawa	68
Figura 13 Estructura organizacional propuesta	92
Figura 14 Estructura Funcional Propuesta.....	92
Figura 15 Selección de proveedores	97
Figura 16 Adquisición de materiales.	99
Figura 17 Proceso de producción.	100
Figura 18 Tarjeta Kardex.	101
Figura 19 Flujograma de producción de muebles	104

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 Entrevista al gerente empresa Gama Muebles Cayambe	124
ANEXO 2 Encuesta a los trabajadores empresa Gama Muebles Cayambe.....	126
ANEXO 3 Encuesta a los clientes Empresa Gama Muebles Cayambe.....	127
ANEXO 4 Encuesta población de la ciudad de Cayambe.....	129
ANEXO 5 FOTOGRAFÍAS.....	132
ANEXO 6 Muestrario de muebles que se fabrican en la empresa	136

RESUMEN

El presente proyecto, cuyo propósito es definir un Modelo de gestión administrativa y de marketing, para fortalecer la competitividad en la empresa “Gama Muebles Cayambe. La microempresa se dedica a la manufactura y venta de muebles de material melaminico; en la actualidad opera de manera empírica, ya que no maneja procedimientos administrativos, marketing y de operación y logística, por este motivo se ha visto en la necesidad de proponer e implantar un Modelo administrativo.

En la elaboración de la investigación, dentro del desarrollo metodológico, se implementaron instrumentos y técnicas como la entrevista al gerente de la empresa el ing. Gustavo Chimarro, encuesta a los cuatro trabajadores, clientes y un porcentaje de la población de Cayambe. De esta manera se tiene los resultados del diagnóstico situacional mediante la matriz AMOFIHT. El análisis externo determina las oportunidades y amenazas del macro entorno a través de la matriz PESTEL, y el análisis del micro entorno mediante la matriz de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.

En la propuesta se desarrolló el Modelo de gestión administrativa, para así validar la investigación, con los resultados obtenidos fortalecer la competitividad de la empresa, de esta manera aportar al logro de objetivos y metas.

(Palabras Claves): Modelo de gestión administrativa, competitividad.

ABSTRACT

The present project, whose purpose is to define a model of administrative and marketing management, to strengthen competitiveness in the company “Gama Muebles Cayambe”. The microenterprise is dedicated to the manufacture and sale of furniture made of melamine material; currently it operates empirically, since it does not manage administrative, marketing, and operational and logistics procedures, for this reason it has been necessary to propose and implement an administrative model.

In the preparation of the research, within the methodological development, instruments and techniques were implemented such as the interview with the manager of the company ing. Gustavo Chimarro, survey of the four workers, clients and a percentage of the Cayambe population. In this way, the results of the situational diagnosis are obtained using the AMOFIHT matrix. The external analysis determines the opportunities and threats of the macro environment through the PESTEL matrix, and the analysis of the microenvironment using the Michael Porter five competitive forces matrix.

In the proposal, the Administrative Management Model was developed, in order to validate the research, with the results obtained, strengthening the competitiveness of the company, thus contributing to the achievement of objectives and goals.

(Key Words): Administrative management model, competitiveness.

INTRODUCCIÓN

Proponer un modelo de gestión administrativa y de marketing, dirigido a fortalecer la competitividad de una empresa constituye una práctica de los conocimientos recibidos en la formación de la carrera; especialidad Administración de Empresas.

En base a investigaciones externas e internas de la empresa, en lo que se relaciona a la especialidad de fabricar toda clase de muebles de madera, se aportará con lineamientos y principios básicos de administración, en referencia a las siguientes variables: Administración y gerencia, marketing y ventas, operación y logística.

Uno de los pasos metodológicos dados fue, la aplicación de entrevistas y encuestas a los siguientes sectores: Gerente, trabajadores, clientes, muestra de la población, en base a resultados contribuir con propuestas encaminadas a mejorar cada uno de los procesos en su actividad productiva; por ende, lograr una mejor imagen, mayores ingresos por volumen de ventas, optimizando recursos, aplicando tecnologías, capacitando al personal, efectiva promoción de productos por su calidad y precio.

Esto demostrará la validez de implementar un Modelo de Gestión Administrativa en la empresa, además su acción se verá reflejada en la satisfacción de sus clientes, la apertura de nuevos, ya que el campo del mueble es necesario y útil en todo hogar, oficina y empresa en general.

De esta manera es preciso incrementar los niveles de competitividad, productividad, calidad, innovación y transferencia de tecnología en el sector; por esta razón se hace indispensable la implementación de un Modelo de Gestión Administrativa Comercial y de Marketing, para fortalecer la competitividad de la empresa “GAMA MUEBLES CAYAMBE”, que permita mejorar estas falencias y lograr éxito empresarial.

ANTECEDENTES

Es necesario e importante conocer realidades y antecedente macro, meso y micro sobre esta industria del mueble.

En la última década, China ha reforzado su posición de factoría del mundo. Cuatro de cada diez unidades fabricadas en el mundo tienen hoy el sello *made in China* (casi el doble que diez años antes). El gigante asiático es el productor líder indiscutible, muy por delante de cualquier otro país. (ImagineMex, 2018).

En América del Sur, específicamente en Colombia, en el año 2018 exportó US\$55.121.680 en muebles de todo tipo, un 13% más que en el mismo periodo del 2017, así lo revelan las cifras más recientes del Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (Dane.Gov.Co, 2018).

El Ecuador gracias a su ubicación geográfica, es un país diverso con grandes riquezas naturales y potencial forestal, lo que sumando a la innovación y tecnificación del sector hace que su oferta sea variada. La riqueza forestal del Ecuador cuenta con productos de alta calidad como tableros, muebles y acabados de la construcción. (Maldonado M. , 2016).

Según el municipio de Cayambe (2015), “El sector secundario es el que menor población ocupada tiene, el 14,39% comprende las actividades relacionadas a la construcción e industrias manufactureras”. p.142

En el cantón Cayambe la producción de muebles es considerable y muy positiva, en los últimos años ha tenido un gran crecimiento tomando en cuenta que siempre se requieren mesas, sillas, puertas, ventanas, anaqueles, armarios, escritorios, muebles de cocina, de baño, aparadores, entre otros; lo cual exige al personal que labora en este sector utilizar buena materia prima y acabados de primera, para que su producción tenga acogida. (Municipio de Cayambe, 2015)

Contribuir a que salga de un estancamiento y consiga mejores días justificara mi trabajo.

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

La empresa Gama Muebles Cayambe, está ubicada en la ciudad de Cayambe, cantón Cayambe, provincia de Pichincha, su actividad comercial es la fabricación de toda clase de muebles: mesas, sillas, puertas, ventanas, anaqueles, armarios, escritorios, muebles de cocina, de baño, aparadores, entre otros; utilizando materiales tales como: aglomerado, madera masisa, melaminico, MDF y mixtos con metal.

Mediante el diagnostico situacional interno se concluye que la empresa no cuenta con un direccionamiento estratégico, ya que carece de una visión, misión, políticas y valores, además carece de una estructura organizacional, que señale las funciones u obligaciones de sus empleados.

Hoy en día las empresas, incluidas las de muebles, se esfuerzan para permanecer en el mercado, ya que cada vez sus exigencias son mayores, tienen el desafío de competir, pese a los altos costos de materia prima, a las estrategias de marketing, el servicio al cliente, los proveedores, los canales de distribución, que poseen la competencia en el mercado nacional e internacional.

Estar frente a una situación problemática, significa encontrarse en estado de desequilibrio. Cada problema, teórico o práctico, pone de manifiesto la existencia de una laguna o de una perturbación. Resolver la situación problemática es lograr un nuevo estado de equilibrio.

JUSTIFICACIÓN:

El presente trabajo está encaminado a resolver la problemática, en base a lo detectado de una manera empírica, mediante una entrevista al Sr. Gustavo Chimarro dueño y gerente de la empresa y a sus empleados, además de encuestas dirigidas a clientes y a la población.

Se propone un Modelo de Gestión Administrativa y de Marketing, para fortalecer la competitividad de la empresa “GAMA MUEBLES CAYAMBE”; con la finalidad de hacer más eficientes todos sus procesos, y la reorganización general de la empresa.

Al no contar con una Misión, que le permita guiar a la empresa de forma eficiente y eficaz, así como también con la Visión, para proyectar a futuro la gestión.

Se hace necesaria la aplicación de las funciones administrativas como: Planeación, organización, dirección y control, con la participación integral del personal.

Requiere también de un modelo de cómo aplicar el marketing; para ver si los objetivos se cumplen, para saber quiénes son los mejores clientes y que servicio adicional se puede brindar, enfocados al ahorro de tiempo y recursos para que mejore la comercialización, atraiga nuevos clientes e incluso se amplíen nuevas líneas de servicio.

La empresa cuenta con maquinaria y equipo, insumos y materiales, trabajadores, pero no se observa una buena ganancia, que beneficie a su dueño y personal; lo cual ha desmotivado al inversionista al punto de pensar en cerrar su empresa; aquí presento la forma de contribuir con ellos, a encontrar soluciones a corto plazo.

Se propone en primer lugar, levantar un inventario completo, detallando de todo lo que existe en la empresa, la creación de ambientes apropiados, para ubicar las herramientas de trabajo, establecer un manual de funciones, que contenga los derechos y obligaciones de cada empleado, y del señor Gerente, se plantearán metas accesibles con el propósito de que la empresa tenga una nueva imagen, un mejor ambiente de trabajo, una mejor predisposición de los empleados.

OBJETIVOS:

OBJETIVO GENERAL:

Proponer un Modelo de gestión administrativa y de marketing, en las áreas de: administración y gerencia, marketing y ventas, operación y logística, para generar competitividad en la empresa “Gama Muebles Cayambe”

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Investigar e analizar el marco teórico sobre los Modelos de gestión administrativa y de marketing.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa “Gama Muebles Cayambe”.
- Elaborar un modelo de gestión administrativa y de marketing, en las áreas de: administración y gerencia, marketing y ventas, operación y logística, acorde con los resultados obtenidos en la investigación.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN:

- ¿Qué bases teóricas van a sustentar mi propuesta de investigación?
- ¿Qué factores internos y externos determinan la Gestión Administrativa y de Marketing de la empresa GAMA MUEBLES CAYAMBE?
- ¿Cómo mejorar la competitividad de la Gestión Administrativa y de Marketing?

DECLARACIÓN DE VARIABLES.

Luego de identificar cada Variable tenemos los siguientes indicadores:

Tabla 1

Matriz de variables.

VARIABLE INDEPENDIENTE		INDICADORES
Modelo de Gestión Administrativa y de Marketing, para fortalecer la Competitividad de la Empresa “Gama Muebles Cayambe”	Administración y Gerencia	Misión
		Visión
		Políticas
		Valores
	Marketing y Ventas	Producto
		Precio
		Plaza o Distribución
		Promoción
	Operación y Logística	Procesos
		Proveedores
Inventario		
VARIABLE DEPENDIENTE		INDICADORES
Fortalecimiento de la Competitividad	Estrategias	Estrategias Gerenciales
		Estrategias de Calidad

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

ESTRUCTURA CAPITULAR:

La presente Tesis está estructurada de la siguiente manera: introducción, situación problemática, problema de investigación, justificación, preguntas de investigación, hipótesis o idea a defender, validación de hipótesis, objetivos, declaración de variables. Luego cuenta con tres capítulos, conclusiones y recomendaciones. Los capítulos detallaremos sus contenidos a continuación:

CAPÍTULO I:

Marco teórico, que sustenta la investigación realizada.

CAPÍTULO II:

Desarrollo metodológico y técnicas de investigación, análisis Interno y externo de la empresa, para desarrollar cada variable a investigar.

CAPITULO III:

Propuesta del Modelo Administrativo, e interpretación de los resultados para la empresa Gama Muebles Cayambe.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:

Identificamos que conclusiones o recomendaciones podemos dejar a la empresa, con respecto a los resultados alcanzados, en la investigación.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

El concepto de gestión, por su parte, proviene del latín gesio y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar. (Cassini, 2014)

Por lo tanto, el modelo de gestión administrativo nos guiara para realizar una buena administración y así poder alcanzar los objetivos de la empresa.

El Modelo de Gestión Administrativa contiene lo siguiente:

- ✓ Diagnóstico Situacional: Análisis interno y externo de la empresa, matriz FODA.
- ✓ Direccionamiento estratégico: Misión, Visión, Valores, Políticas.
- ✓ Diseño de Dimensiones o acciones estratégicas. (Cassini, 2014)

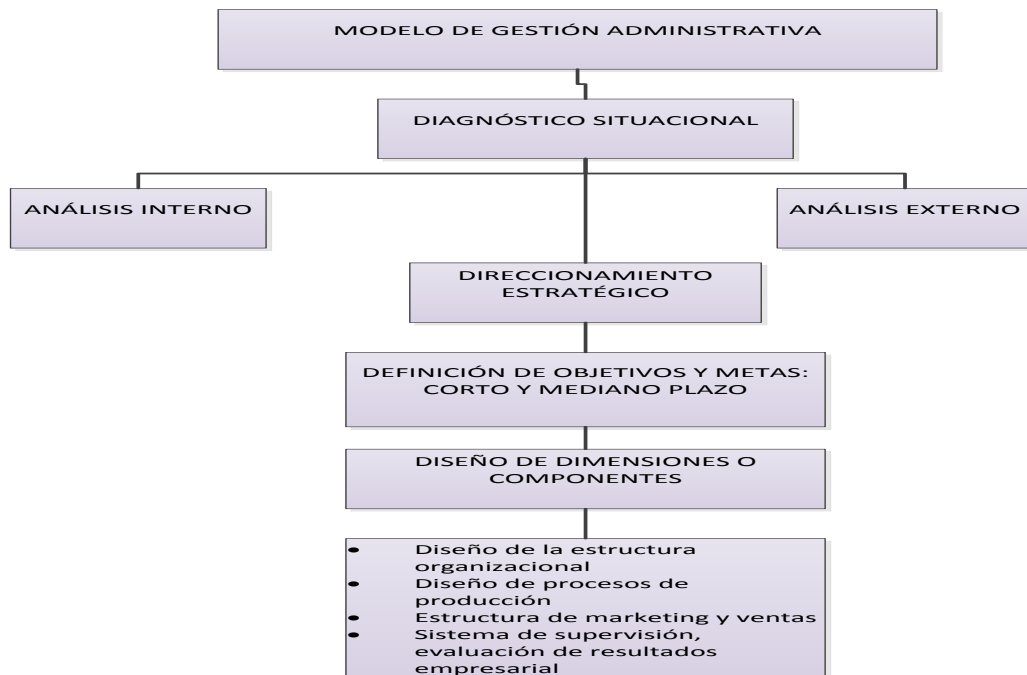


Figura 1 Esquema de un modelo de Gestión Administrativa

Fuente: (Cassini, 2014)

1.1.1 ADMINISTRACIÓN.

Para Koontz, Weihrich, & Cannice,(2016) afirman que la “administración, es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos. cumplen metas específicas de manera eficaz”. (pág. 4).

La administración, es la ciencia que tiene por objeto el estudio de las organizaciones y la técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener eficiencia o máximo beneficio posible; este beneficio puede ser social, económico o estratégico, dependiendo de los fines perseguidos por dicha organización. (Jiménez, 2016).

Para Henríquez, (2016) el único objetivo ha sido “identificar, ordenar, y analizar la complejidad de la administración a objeto de que ésta contribuya eficiente y eficazmente al logro de los objetivos organizacionales”. (pág. 421). En resumen, para lograr tener una administración buena, se deben analizar todos y cada uno de los ambientes que conforman la empresa.

Por lo tanto, se considera que la administración es una ciencia, que ayuda a las empresas a cumplir sus objetivos y metas.

1.1.1.2 EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LAS EMPRESAS.

Según el libro Administración una perspectiva global, empresarial y de innovación de Koontz, Weihrich, & Cannice,(2016), las funciones del administrador son: planificación, organización, Dirección, Coordinación y Control, que conforman el proceso administrativo cuando se les considera desde el punto de vista sistemático.

Fayol define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

- 1. Planeación:** avizorar el futuro y trazar el programa de acción.
- 2. Organización:** construir las estructuras material y social de la empresa.
- 3. Dirección:** guiar y orientar al personal.
- 4. Coordinación:** enlazar, unir y armonizar todos los actos y esfuerzos colectivos,
- 5. Control:** verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas. (Chiavenato, 2007)

1.1.1.3 FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR SEGÚN FAYOL.

PLANIFICACIÓN	• Evaluación del futuro y aprovisionamiento de recursos en función de aquel.
ORGANIZACIÓN	• Proporciona los elementos necesarios para el funcionamiento de la empresa; puede dividirse en material y social.
DIRECCIÓN	• Pone en marcha la organización. • Su objetivo es alcanzar el máximo rendimiento de los empleados, en beneficio de los intereses de la empresa.
COORDINACIÓN	• Armoniza las actividades de una empresa para facilitar el trabajo y los resultados. • Sincroniza recursos y actividades en proporciones adecuadas y ajusta los medios a los fines.
CONTROL	• Verificar que todas las etapas marchen de conformidad con el plan trazado, las instrucciones dadas y los principios establecidos. • Su objetivo es identificar las debilidades y los errores para rectificarlos y evitar que se repitan.

Figura 2 Funciones del Administrador.

Fuente: Introducción a la Teoría General de la Administración.

Autor: (Chiavenato, 2007)

1.1.1.4 LOS 14 PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN.

Henry Fayol describe los siguientes puntos como los principios básicos de la administración:

- ✓ **División del trabajo:** “La especialización permite que el individuo acumule experiencia y mejore continuamente sus habilidades; de tal modo, pueda ser cada vez más productivo”. (Gómez, 2013)
- ✓ **Autoridad:** “El derecho a dictar órdenes, junto con las cuales debe ir equilibrada la responsabilidad de su función”. (Gómez, 2013)
- ✓ **Disciplina:** “Los empleados deben obedecer, la gerencia hace su aporte proporcionando una buena lección”. (Gómez, 2013)
- ✓ **Unidad de comando:** “Cada trabajador debe tener solamente un jefe, sin otras líneas de mando en conflicto”. (Gómez, 2013)
- ✓ **Unidad de dirección:** “La gente contratada para la misma clase de actividad, debe tener los mismos objetivos en un solo plan. La unidad del comando no existe sin la unidad de la dirección, pero no fluye necesariamente de ella”. (Gómez, 2013)
- ✓ **Subordinación del interés individual:** (al interés general). “La administración debe de considerar que las metas de las empresas son siempre supremas”. (Gómez, 2013)
- ✓ **Remuneración:** “El pago es un motivador importante, pero cuando Fayol analiza un número de posibilidades, precisa que no existe un sistema de remuneración perfecto”. (Gómez, 2013)
- ✓ **Centralización:** (descentralización). “Este en un tema de grado dependiendo de la condición del negocio y de la calidad del personal”. (Gómez, 2013)
- ✓ **Cadena escalonada:** (línea de autoridad). “Una jerarquía es necesaria para la unidad de dirección. La cadena escalonada se refiere al número de niveles en la jerarquía, desde la autoridad de mayor nivel hasta el más bajo de la organización”. (Gómez, 2013)
- ✓ **Orden:** “El orden de material y el orden social son necesarios. El primero disminuye la pérdida de tiempo y la manipulación innecesaria de materiales. El segundo se logra con la organización y la selección”. (Gómez, 2013)

- ✓ **Acción:** “En el funcionamiento de un negocio es necesaria una combinación de amabilidad y justicia. Tratar a los empleados es importante para lograr equidad”. (Gómez, 2013)
- ✓ **Estabilidad de la contratación del personal:** “Los empleados trabajan mejor si tienen la seguridad en su empleo y en el progreso de su carrera”. (Gómez, 2013)
- ✓ **Iniciativa:** “Permitir que todo el personal muestre su iniciativa, de cierta manera es una fuente de la fortaleza para la organización”. (Gómez, 2013)
- ✓ **Espíritu de cuerpo:** “La administración debe fomentar la motivación moral de sus empleados”. (Gómez, 2013).

1.1.2 GERENCIA.

La función de la gerencia es planificar, organizar, dirigir y controlar relaciones, con el tiempo y que la parte esencial del trabajo del ejecutivo no es dirigir personas, pues éstas deben dirigirse a ellas mismas cuando trabajan bajo un régimen de cooperación. (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996).

Por lo tanto, la gerencia debe ocupar una persona capacitada en todos los aspectos, que garantice un excelente trabajo empresarial, que involucre una buena administración, para que en todo momento pueda responder a las necesidades que se presenten.

1.1.3 MISIÓN.

Para (Chiavenato, 2007) “La misión se refiere a la finalidad o motivo por el cual la organización se creó y para lo que debe servir. La misión significa la razón de existencia de una organización”.

Así, la misión:

Involucra los objetivos esenciales del negocio y está generalmente enfocada fuera de la empresa, es decir, en la atención a las demandas de la sociedad, del mercado o del cliente. Si los miembros no conocen la misión de su organización, ellos desconocen por qué existe y hacia: dónde se dirige. (Chiavenato, 2007)

La misión, debe crear en todas las partes interesadas compromiso hacia los clientes por parte de los dueños, empleados, y proveedores, además es un medio para llamar la atención e impactar en forma positiva tanto a los empleados como a los clientes.

PASOS PARA CONSTRUIR LA MISIÓN:

La redacción de la misión determina y detalla lo que es esencial, la razón de ser o actividad particular de la organización, los fines últimos e intermedios para los cuales fue creada y que otorgan sentido y valor a su existencia de actividad. (Gutiérrez 2005).

Es por eso que normalmente la misión incluye los siguientes elementos:

Identidad: ¿Quiénes somos?

Actividad: ¿A qué nos dedicamos?

Finalidad u objetivos: ¿Para quién lo hacemos?

Por lo expuesto, vemos que éstas preguntas, nos ayudarán a identificar el papel que como empresa cumplimos y como aportaremos al crecimiento y desarrollo de la misma.

1.1.4 VISIÓN.

“La visión, significa el proyecto de lo que a la organización le gustaría ser dentro de un determinado periodo y el camino futuro que pretende adoptar para llegar a ese punto”. (Chiavenato, 2007)

“La visión define y describe la situación futura que desea tener la empresa. El propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable” (Asencio & Vazquez, 2009).

La visión orienta a la empresa, hacia donde quiere dirigirse en un largo plazo, y que, mediante la aplicación de su misión, lograr objetivos, ejecutando procesos en forma organizada, motivando a todo su equipo de trabajo a sentirse comprometido e identificado con la empresa.

PASOS PARA CONSTRUIR LA VISIÓN:

El científico (Burt Nanus) ofrece un proceso compuesto por una serie de preguntas, en las cuales la empresa y su equipo deberán contestar para así construir una visión para la empresa.

¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?

¿Cómo seremos en el futuro?

¿Qué haremos en el futuro?

¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?

1.1.5 POLÍTICAS:

“Las políticas constituyen la directriz restrictiva, pues generan un marco reglamentario que se debe conocer y cumplir con rigurosidad, con el fin de garantizar el orden, formalidad, credibilidad y control en la operación de la organización”. (Encinas).

PASOS PARA CONSTRUIR LAS POLÍTICAS:

La política empresarial, obviamente, ha de ser adecuada para cada empresa y ajustada a las necesidades y expectativas de sus clientes. Como contenido, es bueno que hagan referencia a:

- a) Un gran objetivo (satisfacción del cliente, competitividad, etc.).
- b) La vía o forma de conseguirlo para ganar en credibilidad (ISO, etc.).
- c) Los recursos necesarios (formación, participación, organización formal).
- d) Los clientes internos (accionistas y personal) y a sus intereses (beneficio y satisfacción).

1.1.6 VALORES:

María Estela Raffino (2019) “Los valores de una empresa son el conjunto de principios éticos y profesionales mediante los cuales ésta elige guiar sus actividades y que denotan de alguna manera el espíritu de la misma” (Raffino).

PASOS PARA CONSTRUIR LOS VALORES:

Por lo expuesto, depende del propósito y las metas a futuro de la empresa. Algunos ejemplos de valores trascendentes son:

- **Honestidad:** Ofrecer la certeza de que las acciones y decisiones de la empresa, reflejarán lo que ésta promete en la misión y visión.
- **Compromiso social:** Actuar teniendo siempre en mente el bienestar de los trabajadores y de la sociedad.
- **Calidad y equidad:** Producir bienes y servicios de calidad y venderlos a un precio justo que corresponda con lo que los clientes recibirán a cambio.
- **Servicio al cliente:** Comprometerse a anteponer la satisfacción de los clientes, tanto en el trato atento, las entregas puntuales, como en la calidad de los productos.

- **Compromiso con el medio ambiente:** Responder por la huella ecológica que genere la actividad productiva y emprender acciones que la mitiguen.
- **Transparencia:** Que la empresa sea franca y abierta al explicar sus decisiones, e informar de sus acciones.

1.2 MARKETING Y VENTAS

1.2.1. MARKETING

“El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización” (Stanton, Etzel, & Walker., 2017).

Otro autor manifiesta:

“El marketing es un término creado por McCarthy en 1960, el cual se utiliza para englobar a sus cuatro componentes básicos: producto, precio, plaza y promoción. En consecuencia el marketing abarca todos los aspectos básicos y necesarios para conseguir sus objetivos comerciales (Espinoza R. , 2014).

En la empresa de este estudio, se aplicará el Marketing para que diseñe productos útiles para la sociedad, a precios convenientes y competitivos, que beneficien al comprador y a su vez, la empresa logre alcanzar los objetivos que se planteó.

1.2.2. PRODUCTO

Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor. Al respecto al adquirir un producto debemos satisfacer la necesidad por medio de las características incluidas en el mismo. (Espinoza R. , 2014)

El producto de la empresa Gama Muebles son los muebles de madera y metal, es importante hacerlos únicos, tomando en cuenta el diseño, color, tamaño, empaque y distribución, sin descuidar la forma de atención por parte del vendedor, es necesario no olvidar que es primordial satisfacer al cliente y a su vez obtener una ganancia o beneficio monetario para la empresa.

1.2.2.2. MATRIZ BCG

“Esta matriz sirve fundamentalmente para analizar el atractivo del mercado (tasa de crecimiento) y la cuota de mercado, como medida de competitividad. La matriz desarrolla cuatro cuadrantes, que definen cada uno cuatro situaciones, productos estrella, interrogantes, vacas o perros”. (Domínguez Doncel & Hermo Gutierrez, 2015)

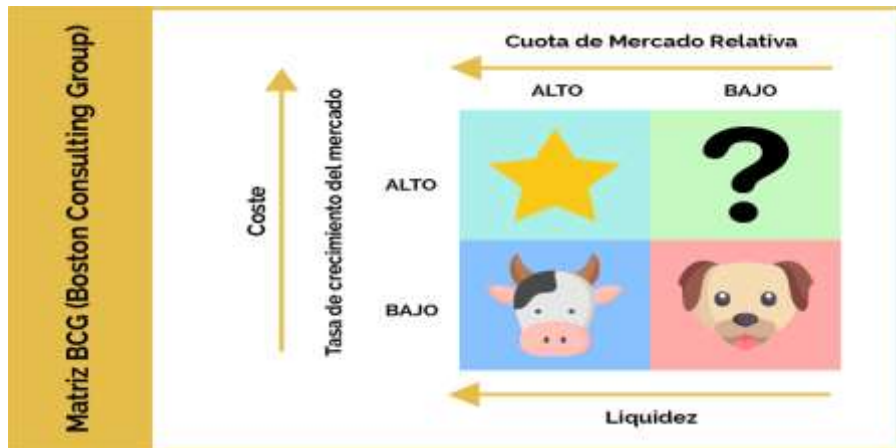


Figura 3 Matriz BCG

Fuente: (Domínguez Doncel & Hermo Gutierrez, 2015)

1.2.3. PRECIO

El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. Es decir el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar un producto o servicio. Todo lo que tiene una utilidad o brinda un servicio tiene un costo, el mismo que será pagado por el consumidor. (Espinoza R. , 2014)

Es importante destacar que en un mercado de competencia perfecta como el que existe en el país, el precio siempre esté acorde a la oferta y demanda, tomando en cuenta también producir muebles de excelente calidad y modelos actuales que es lo que la gente prefiere.

1.2.4. PLAZA O DISTRIBUCIÓN

La distribución consiste en un conjunto de tareas o actividades necesarias para trasladar el producto acabado hasta los diferentes puntos de venta. En definitiva esta herramienta es clave para actuar adecuadamente con la localización de los productos en un lugar y tiempo favorables al consumidor. (Espinoza R. , 2014).

La empresa Gama Muebles posee un espacio reducido que le sirve para almacenar y exhibir los productos que comercializa y desde allí también se envían al consumidor final

1.2.4.1. CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE LOS BIENES INDUSTRIALES

“El canal de distribución lo constituye un grupo de intermediarios relacionados entre sí, que hacen llegar los productos y servicios de los fabricantes, a los consumidores y usuarios finales”. (Suescun, 2017)

La empresa Gama Muebles como fabricante, vende a almacenes que son intermediarios.

1.2.4.2. MATRIZ DE OPORTUNIDADES PRODUCTO-MERCADO (ANSOFF)

“Esta matriz permite analizar distintas estrategias de crecimiento, tiene dos dimensiones, producto/mercado y analiza cuatro posibles estrategias”. (Domínguez Doncel & Hermo Gutierrez, 2015).

Podemos ver que esta matriz es muy útil, para aplicar a empresas que están en desarrollo o crecimiento.

		Productos	
		Tradicionales	Nuevos
Mercados	Tradicionales	Penetración en el mercado	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

Figura 4 Matriz ANSOFF

Fuente: (Sainz, 2003)

1.- Estrategia de penetración de mercados: ganar participación con un producto que la empresa ya está comercializando en un mercado al que ya se dirige.

2.- Estrategia de desarrollo de productos: Se basa en el lanzamiento de nuevos productos en mercados en los que la empresa ya está operando. Los objetivos que pueden perseguirse con esta alternativa estratégica son:

- Ampliar la gama de productos para satisfacer nuevas necesidades.
- Establecer mayores medidas competitivas con el resto de empresas que operan en el mercado.
- Explotar una innovación tecnológica fruto de la investigación y desarrollo y/o aprovechar capacidad ociosa del departamento de producción.

3.- Estrategia de desarrollo de mercados: se materializa con la exportación de los productos a otros mercados, la utilización de nuevos canales de distribución o la penetración en nuevos segmentos de mercado.

4.- Estrategia de diversificación: A través de esta opción la empresa pretende crecer con nuevos productos en nuevos mercados.

Diversificación horizontal: (que son nuevos productos para un target similar al núcleo de clientes de la empresa).

Diversificación vertical: (la que se refiere al lanzamiento de nuevos productos para mercados situados antes o después del mercado actual de la empresa dentro de la cadena de aprovisionamiento).

Diversificación es concéntrica: (cuando se crean nuevos productos en nuevos mercados para aprovechar sinergias tecnológicas).

1.2.5. PROMOCIÓN

La promoción son instrumentos generales de comunicación publicitaria para potenciar la imagen de marca, dar a conocer la oferta, cuyo objetivo es conseguir el mayor volumen de ventas manteniendo así a los clientes, con publicidad del producto, ventas personales o marketing directo. (López Belbeze, 2015)

Gracias a la promoción las empresas pueden dar a conocer, como sus productos pueden satisfacer las necesidades de su público objetivo. Tenemos pues que estudiar

el mercado, público, competencia para con seguridad orientar nuestra promoción y así poder llegar a ventas propuestas. (Espinoza R. , 2014)

Al momento, la empresa promociona sus productos a través de la red social Facebook y el Whatsapp.

Para que se incrementen las ventas de muebles de la empresa, es importante que se participe en ferias de exposición, así los futuros clientes conocerán la calidad del producto y los beneficios que se ofrece. Como ventaja adicional sería el vender con tarjeta de crédito, con la que el cliente podría cancelar mediante mensualidades.

1.2.5.1. HERRAMIENTAS PARA MEDIR LA PROMOCIÓN: MATRIZ AIDA

El modelo de jerarquía de efectos, donde este modelo propone que los consumidores respondan al mensaje de promoción de la mercadotecnia en una secuencia Cognitiva: pensamiento, Afectiva: sentimiento, Conductual: acción. Por consiguiente el promocionar un producto o servicio es de mucha importancia y saber cómo hacerlo desde atraer la atención y por ende el motivar a querer llegar a tener ese producto promocionado, y más aún lograr la satisfacción para que se produzca una compra consecutiva y así se diría que la empresa ha logrado el éxito. (Alejandro Domínguez Doncel, Silvia Hermo Gutiérrez, 2017)

AIDA. Sus siglas significan:

A: Atención

I: Interés

D: Deseo

A: Acción

1.2.5.2. PASOS EN EL PROCESO DE DECISIÓN DE COMPRA.

Supone que la promoción impulsa a los consumidores a recorrer seis pasos en el proceso de decisión de compra:

1. **Conciencia:** El anunciante debe lograr conciencia del mercado meta.
2. **Conocimientos:** Informar al mercado meta sobre las características del producto.
3. **Aceptación:** El anunciante debe generar una actitud favorable.

4. **Preferencia:** Explicar la ventaja diferencial del producto con la competencia.
5. **Convicción:** La empresa ofrece al consumidor razones adicionales para que compre el producto.
6. **Compra:** Las exhibiciones en tiendas, cupones y premios suelen impulsar al consumidor a efectuar la compra.

1.2.5.3 MATERIAL POP

El Material POP (o en español PDV “Punto de Venta”) es todo aquel artículo promocional que un cliente puede “retener” (ya sea física o “mentalmente”) y que sirve para que la publicidad se vuelva permanente. Técnicamente todo lo que se pueda dejar a tu cliente y que le sirva para recordar a tu empresa, es POP; es básicamente cualquier objeto o cosa que tenga un logo o emblema que represente una marca, empresa u organización que requiera que un público determinado la conozca. (Branding, 2013).

Un material POP sería entregar llaveros, esferos o jarros donde conste el logotipo, la dirección y los teléfonos de la empresa. Al momento tiene un banner a la entrada de su empresa, aunque no es tan llamativo.

1.2.5.4 PUBLICIDAD ATL

Estrategia de publicidad *ATL* o “*Above The Line*”, cuyo significado es “*Al Borde de la Línea*” tiene que ver con hacer publicidad pagada a través de medios de comunicación masivos como radio, televisión o internet, periódicos, revistas, que va más al público en general para dar a conocer nivel nacional o internacional que la marca existe y quede en la mente de muchas personas. (Violeta, 2015)

1.2.5.5 PUBLICIDAD BTL

Esta estrategia de publicidad *BTL* o “*Below the Line*”, traducido como “*Bajo la Línea*” tiene como punto de partida emplear medios más alternativos y específicos que va dirigido a un grupo de potenciales clientes más segmentados como serían campañas de *E-mail Marketing* en la que se envíen correos personalizados, telemercadeo, mercadeo directo, ventas, campañas de *Google Adwords*. (Violeta, 2015)

1.3 OPERACIÓN Y LOGÍSTICA

La Logística es la planificación, organización y control del conjunto de las actividades de movimiento y almacenamiento que facilitan el flujo de materiales y productos desde la fuente al consumo, para satisfacer la demanda al menor costo, incluidos los flujos de información y control. Toda actividad requiere de una planificación y un seguimiento y más aún una producción encaminada a satisfacer necesidades y por ende obtener un precio competitivo. (Fabio Novoa Rojas , 2009).

La empresa en estudio no posee una estrategia logística plenamente establecida, partiendo desde la producción hasta la comercialización, es óptimo realizarla para que mejore el servicio al cliente.

1.3.1 PROCESOS

Es un conjunto de etapas que hacen posible la transformación de la materia prima e insumos en productos, subproductos, residuos y desechos; usando racionalmente la energía, y teniendo en cuenta en cada etapa las condiciones de operación que hagan posibles procesos eficientes. (Loayza Pérez, Jorge; Silva Meza, 2013)

Por lo tanto, un proceso es una secuencia ordenada de pasos, que se deben seguir de manera rigurosa para alcanzar un fin o producto deseado, el mismo que tendrá las garantías para presentarlo al mercado.

Es necesario e imprescindible para la empresa Gama Muebles Cayambe, siga un proceso que permita evaluar paso a paso sus acciones.

1.3.2 PROVEEDORES

“El análisis comienza pues por determinar las necesidades del comprador y las áreas donde suelen presentarse problemas, en los cuales los proveedores podrían aportar soluciones. Un empresario para dinamizar los procesos de fabricación requiere contar con proveedores capacitados y responsables”. (Mora, García; Luis Aníbal., 2010).

Los proveedores con que cuenta la empresa son los distribuidores de madera, de accesorios para productos terminados, de hierro y de pintura. Estos son elegidos de acuerdo a la calidad, precio, puntualidad, reputación y el crédito que ofrecen.

1.3.3 INVENTARIO

Los inventarios son recursos utilizables, que se encuentran almacenados en algún punto específico del tiempo. La función básica de las existencias es el desglose, es decir, separar las actividades internas de una compañía, tales como manufactura, distribución o comercialización. Esto nos indica que contar con inventarios es necesario, pero debe existir un control para no sobrecargarlos y correr el riesgo de modificación de precios. Para Iliana Pérez (2013) uno de sus principales problemas en el inventario es su administración, puesto que siempre hay demasiado de lo que no se vende o consume, y muchos productos agotados de lo que sí se vende, lo cual se debe a la falta de información precisa y oportuna sobre la demanda.

“En nuestra opinión los inventarios deberían llevarse de manera prolija, a fin de que podamos observar aspectos que revelen la situación real de éstos, en un momento dado”. (Mora, García; Luis Aníbal., 2010)

Gama Muebles no lleva un inventario de los productos que comercializa ni de las materias primas que posee, lo cual no le permite saber exactamente qué posee en existencias.

1.3.3.1 KARDEX

El “Kardex” es un registro organizado y estructurado de la información que detalla la valoración de un gran número de mercaderías que tiene una compañía en un determinado periodo, mediante el Kardex observamos las entradas y salidas de las existencias o mercaderías. (Velázquez, 2012).

Es primordial incrementar este sistema, en la empresa.

1.3.4 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL

1.3.4.1 Organigramas estructurales: son organigramas que presentan solamente la estructura administrativa de la organización.

1.3.4.1 Organigramas funcionales: estos organigramas muestran, además de las unidades y sus relaciones, las principales funciones de cada departamento. (Morgan, Gareth, 1990)

1.4 COMPETITIVIDAD

La competitividad es la capacidad de una empresa para enfrentar exitosamente a sus contrapartes por medio de sus productos o servicios. Una empresa es productiva cuando reúne las condiciones internas que le permiten competir y las externas que le otorgan la capacidad para reducir costos y competir de manera exitosa. (Rubio, Luis; Baz, Verónica, 2004)

Poco se conoce sobre la competencia que posee Gama Muebles Cayambe, aunque se sabe que para mantenerse en el mercado se debe ofrecer buenos productos y un costo razonable y asequible a toda clase social.

1.4.1 CADENA DE VALOR

Cadena de valor es la secuencia de actividades que realiza la compañía para diseñar, producir, vender, distribuir y apoyar sus productos. Siempre que se produce un producto o servicio es el resultado de varias actividades, cada una de las cuales tiene un costo o valor, y el total de estos es el precio final del mismo. (Michael Porter, 2015)



Figura 5 Cadena de Valor de M. Porter
Fuente: (Porter, 2004)

1.4.2 LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.

“Es un modelo de cinco factores que permite a la empresa ir más allá de la complejidad, y descubrir los elementos indispensables para competir e identificar las innovaciones estratégicas, que mejorarán la rentabilidad de la empresa”. (Michael Porter, 2015)

Las cinco fuerzas de PORTER competitivas de la industria son:

1. Amenazas de posibles entrantes
2. Rivalidad entre competidores existentes
3. Productos sustitutos
4. Poder de negociación de los compradores
5. Poder de negociación de los vendedores

1.4.3 LOS DIAMANTES DE PORTER

Para Michael Porter (2015) El diamante de Porter es:

un sistema en el que el papel de sus componentes puede contemplarse por separado, ya que se encuentran todos interrelacionados entre sí, y el desarrollo o actuación de uno siempre va a beneficiar o a afectar a los otros. En consecuencia, cada actividad que se realiza en la producción de un bien o servicio esta correlacionada con la anterior y la siguiente, es decir depende de la responsabilidad por separado de cada integrante del proceso para el éxito o fracaso final de la producción. (Michael Porter).

1.4.4 ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE PORTER

La estrategia competitiva se define como:

El conjunto de acciones ofensivas y defensivas, que se ponen en marcha para alcanzar una posición ventajosa frente al resto de los competidores, sostenida a lo largo del tiempo y con una mayor rentabilidad. Con el objeto de alcanzar la estrategia competitiva se deben realizar acciones internas y externas, mediante las cuales la empresa se mantenga en competencia y con acogida en el mercado. (Michael Porter, 2015)

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO Y DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA.

2.1. MARCO METODOLÓGICO.

2.1.1 MÉTODO CUANTITATIVO Y CUALITATIVO.

Hernández (2006) afirma: “El método cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación”. (p. 107).

Por otra parte se dice:

La investigación cualitativa es un método de investigación usado principalmente en las ciencias sociales, empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan los respondientes. Busca explicar las razones de los diferentes aspectos de tal comportamiento. En otras palabras, investiga el por qué y el cómo. Se basa en la toma de muestras pequeñas. (Espinoza C. L., 2011).

“El método cuantitativo permite en las investigaciones, analizar y estudiar las propiedades y características de las variables cuantitativas, utilizando modelos matemáticos, estadísticos, gráficos y otros, para realizar sus relaciones, proporciones y otros detalles sujetos a investigación”. (Monje, 2015)

Por consiguiente, la utilización del método cualitativo y el empleo de técnicas como: la observación, entrevista y encuesta, en el presente proyecto servirá para luego proceder a la interpretación de resultados.

Con respecto al método cuantitativo se dice lo siguiente:

La investigación cuantitativa es un método de investigación, donde el objeto es el estudiar las propiedades y fenómenos cuantitativos y sus relaciones para proporcionar la manera de establecer, formular, fortalecer y revisar la teoría existente. La investigación desarrolla y emplea modelos matemáticos y teorías e hipótesis que

competen a los fenómenos naturales, buscan responder preguntas tales como: cuáles, dónde, cuándo. (Espinoza C. L., 2011).

Con el objeto de determinar un Modelo de Gestión Administrativa y de Marketing para la empresa Gama Muebles Cayambe, se utiliza la metodología cualitativa y cuantitativa, de tipo descriptivo. Aplicando la técnica de entrevista del método cualitativo permite conocer e identificar las variables independientes: administración y gerencia, marketing y ventas, operación y logística. La utilización del método cualitativo se ve reflejado en el manejo de los instrumentos que se utilizan comúnmente como son: cuestionarios, entrevistas estructurales, sondeos; que por lo general son preguntas cerradas y predeterminadas limitando el tipo de respuesta a obtenerse. Posteriormente los resultados se recogen, analizan y los convierten a números cuantitativos. Con los datos obtenidos se busca la asociación, la generalización y la objetivación de resultados a través de una muestra para toda la población.

2.1.2. MÉTODOS LÓGICOS

Karem Neira (2012) afirma que los métodos lógicos son: “un conjunto de reglas o medios que han de seguir o emplear para redescubrir la verdad o para que se demuestre”

Humberto Ñaupas afirma: “El método Lógico “se basa en métodos y procedimientos de la lógica, tanto formal como dialéctica y matemática, principalmente la inducción y la deducción; el análisis y la síntesis”. (Ñaupas, Mejía, Novoa, & Villagómez, 2014, pág. 126).

De acuerdo a los conceptos planteados se procederá a la utilización del método lógico con el fin de lograr concretar los objetivos que se han planteado en el presente proyecto.

2.1.3. MÉTODO INDUCTIVO

“El método inductivo se aplica en los principios descubiertos a casos particulares, a partir de un enlace de juicios”. (Hernández Sampieri, 2006).

“El método inductivo es un método empírico lógico que implica de los resultados obtenidos de observaciones, experimentos, encuestas, entrevistas planteadas, relacionar con los supuestos teóricos, leyes, para estructurar los resultados de estos hechos particulares, para su comparación y generalización”. (Dávila, 2014)

Se puede decir que este método de investigación es una forma de razonamiento, para llegar a conclusiones que empiezan desde lo más específico, hasta las generalizaciones y teorías más amplias, es decir se comienza con observaciones y medidas específicas para llegar a conclusiones generales, por lo tanto, se aplica la información de primera mano cómo son las entrevistas al gerente, a los operarios, a los clientes, para de esta manera sustentar todo lo definido en el marco teórico.

2.1.4. MÉTODO DEDUCTIVO

“Es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formulación de hipótesis, investigación de leyes científicas y las demostraciones”. (Hernández Sampieri, 2006).

José Cegarra, manifiesta que el método deductivo es “el camino lógico para buscar la solución a los problemas que nos planteamos, consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquellas” (pág. 16).

En esta investigación se obtendrá la información, a través de encuestas realizadas al Gerente y a sus colaboradores, como también a sus clientes, lo cual será un punto de partida para determinar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que serán planteadas en la matriz FODA.

2.2 TÉCNICAS METODOLÓGICAS DE LA INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación se utilizaron las siguientes técnicas:

2.2.1 LA OBSERVACIÓN.

“Proceso selectivo mediante el cual el investigador, delimita intencionalmente los aspectos relativos al problema, sobre los cuales va a fijar su atención”. (Monje, 2015)

En esta técnica se recolectan datos cuyo fin es describir una realidad y que lo hace de manera cuantitativa. Se lo utiliza cuando los sujetos de estudio no quieren dar información o cuando se quiere analizar un comportamiento espontáneo.

2.2.2 ENTREVISTA

La entrevista al igual que la observación, es de uso bastante común en la investigación, ya que en la de campo, buena parte de los datos obtenidos se logran por entrevistas. Podemos decir que la entrevista es la relación directa

establecida entre el investigador y su objetivo de estudio a través de individuos y grupos con el fin de obtener testimonios orales. La entrevista puede ser individual o colectiva y por la forma que está estructurada puede ser libre o dirigida. (Mogel, 2005, pág. 98)

Entrevistas individuales.

La siguiente entrevista individual, se realiza al Ing. Gustavo Chimarro, Gerente General de la Empresa “GAMA MUEBLES CAYAMBE”, en la cual nos permitimos conocer detalles relacionados con las variables independientes como son: administración y gerencia, gerente de operaciones y logística y al personal de ventas.

2.2.3 ENCUESTA

Es un método de investigación y recopilación de datos, utilizados para obtener información de personas sobre diversos temas. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras, dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar. Los datos suelen obtenerse mediante el uso de procedimientos estandarizados, esto con la finalidad de que la persona encuestada responda las preguntas, en una igualdad de condiciones para evitar opiniones sesgadas que pudieran influir en el resultado de la investigación o estudio. (QuestionPro, 2019)

2.3 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA GAMA MUEBLES CAYAMBE.

GAMA MUEBLES CAYAMBE se encuentra ubicado en el cantón Cayambe, en el barrio La Playa, calles Imbabura entre Terán y Juan Montalvo, ofrece toda clase de muebles de hogar y oficina en material melaminico, con diseños exclusivos que se ajustan al mejor criterio de sus clientes, a precios accesibles.

Este diagnóstico situacional se realizó aplicando la matriz PESTEL, con la cual se analiza los factores: político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal. Luego en el análisis del micro entorno se utilizó la matriz de las cinco fuerzas de competitividad, mediante el enfoque de Michael Porter. Se aplicó la matriz AMOFIHT para el análisis interno; y luego se estructura la matriz FODA mediante los resultados obtenidos.

2.3.1. ANÁLISIS INTERNO

Para realizar el análisis interno y poder determinar la situación de la empresa Gama Muebles Cayambe, vemos las fortalezas y las debilidades con las que la empresa ha venido desarrollando su trabajo, para lo cual se utilizó la matriz AMOFIHT con las variables de: Administración y gerencia, marketing y ventas, operación y logística.

Tabla 2 Matriz diagnóstica AMOFIHT

Variables	Objetivos	Indicadores	Instrumentos	Fuente de información
Administración y gerencia	Establecer aspectos administrativa y de gerencia con los que cuenta la empresa.	Misión Visión Políticas Valores	Entrevista y Encuesta	Gerente de la empresa, trabajadores, clientes potenciales y actuales
Marketing y ventas	Caracterizar los factores importantes en el marketing y ventas de la empresa	Producto Precio Plaza o distribución Promoción	Entrevista y Encuesta	Gerente de la empresa, trabajadores, clientes potenciales y actuales
Operación y logística	Crear los procesos, clientes, proveedores e inventario que utiliza la empresa en la producción	Proceso Proveedores Inventario	Entrevista y Encuesta	Gerente de la empresa, trabajadores, clientes potenciales y actuales

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Con la aplicación de la matriz AMOFIHT a: la gerencia o dueño de la empresa, trabajadores, Clientes potenciales y clientes actuales. Se obtiene los siguientes resultados:

2.3.1.1 ENTREVISTA AL GERENTE DE GAMA MUEBLES CAYAMBE.

Sobre las tres Variables principales a ser aplicadas.

Administración y gerencia

1.- ¿Usted sabe cuál es la razón de ser de la empresa?

En la actualidad la empresa no cuenta con algo formulado, ya que se ha dedicado principalmente al área de producción y buscar más ventas, desde luego con la ayuda que usted me va a brindar y sus conocimientos técnicos, me gustaría determinar en forma concreta la razón de ser de mi empresa.

2.- ¿Se ha planteado una meta para su empresa en un tiempo determinado?

Si, como empresa familiar que somos nuestro deseo para los próximos años es mejorar cada día, crecer y tener la mayor cantidad de clientes, saber con qué empresas hay que competir y como mejorar para poder hacerlas frente.

3.- ¿Considera necesario implementar políticas internas que rijan en su empresa?

Considero muy necesario implementar políticas internas, ya que así la empresa estará mejor organizada.

4.- ¿Existen normas dentro de su empresa?

A los trabajadores se les explica las obligaciones y responsabilidades, y si no las cumplen afectan a los intereses de la empresa, por lo que considero necesario establecer normas por escrito.

5.- ¿Usted supervisa y administra las tareas de cada empleado?

Si X No

6.- ¿Ha identificado su competencia?

Si X No

Quienes son: El Mueble, Comercial Landeta, Muebles Velasco, Opti modular Cayambe, empresa de muebles Arroyo, y empresa de muebles Morocho.

Marketing y ventas

7.- ¿Qué productos son los que más venden y los que menos venden?

Lo que más vendemos en nuestro almacén son los escritorios y sus respectivas sillas, y en menor cantidad se venden las mesas de computadoras, cabe mencionar que

últimamente piden los clientes muebles que tengan doble función. Y los que menos se venden son muebles de cocina y armarios.

8.- ¿Realizan promociones o descuentos y si lo hace que tan efectivos han resultado?

Sí No X

9.- ¿Existe la posibilidad de diseñar muebles para personas con discapacidades especiales?

Sí X No

¿Por qué? Lo primero es cómo poder hacer algo, para personas que están limitadas de vivir una vida común, y el hecho de facilitarles en algo su vivir diario, sería un factor importante para diferenciarme de la competencia.

Operaciones y logística

10.- ¿Tiene un método para controlar y registrar los productos que ofrece?

Sí No X ¿Cuáles?

11.- ¿Cómo selecciona a sus proveedores?

La forma de seleccionar es de acuerdo a la necesidad, al más cercano, ya que en el cantón se cuenta con algunas opciones.

2.3.1.2 ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA GAMA MUEBLES CAYAMBE.

La siguiente encuesta se realizó a los 4 trabajadores que cuenta la empresa GAMA MUEBLES CAYAMBE.

1. ¿Conoce usted los objetivos que tiene la empresa Gama Muebles?

Tabla 3 Conoce los objetivos de la empresa.

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	4	100
TOTAL	4	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

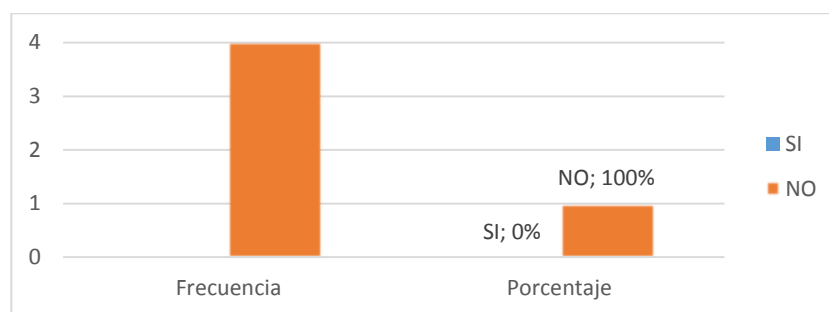


Gráfico 1 Objetivos que conoce de la empresa.

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: Con el fin de alcanzar buenos resultados para la empresa es importante que los empleados tengan conocimiento de los objetivos que ésta persigue, de esta manera ellos se sentirán involucrados y comprometidos a que se cumplan. Los trabajadores encuestados dicen que no les han comunicado los objetivos, por lo tanto, se considera una debilidad de la empresa.

2. ¿La empresa tiene un organigrama escrito, conocido y acatado?

Tabla 4 La empresa tiene un organigrama.

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	4	100
TOTAL	4	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

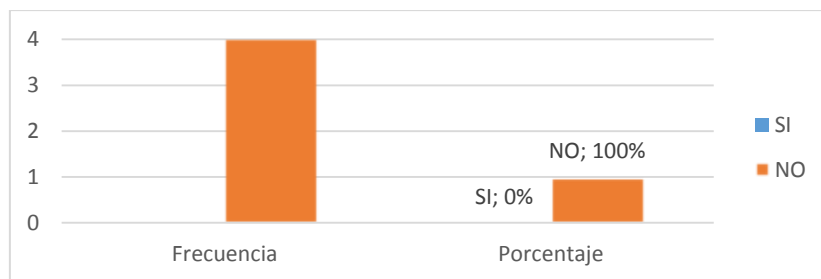


Gráfico 2 La empresa posee un organigrama.
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: La empresa no cuenta actualmente con un organigrama, tomando en cuenta que su creación y puesta en marcha, define en forma clara la función de cada empleado y el desconocimiento de éste, impide la productividad dentro de la empresa, en Gama Muebles Cayambe los trabajadores manifiestan que no se les ha dado a conocer dicha información, razón por la cual se lo considera una debilidad.

3. ¿Conoce la razón de ser de la empresa?

Tabla 5 Conoce la razón de la empresa.

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	25
NO	3	75
TOTAL	4	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

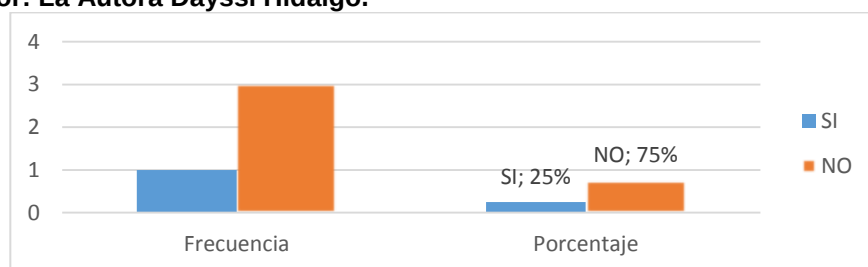


Gráfico 3 Conoce la razón de existencia de la empresa.
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: El 75% de los empleados desconocen la razón de la empresa, lo cual implica que no tiene una idea del rumbo que se persigue, solo uno de ellos manifiesta que la razón de ser es ofrecer servicios en muebles mejor que la competencia. Se considera como una debilidad de la empresa.

4. ¿Sabe sobre los valores éticos que existen dentro de la empresa?

Tabla 6 Valores éticos de la empresa

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	25
NO	3	75
TOTAL	4	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

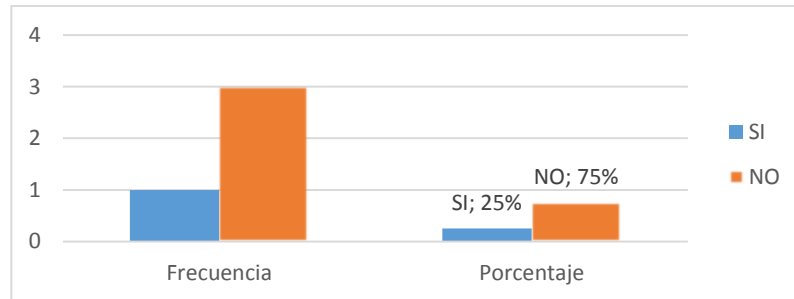


Gráfico 4 Valores éticos dentro de la empresa.

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: para lograr alcanzar el éxito esperado, es necesario definir de manera clara la visión, la misión y los valores éticos en la empresa, con el fin de tomar decisiones asertivas, si el 75 % de los trabajadores manifestaron que no les ha indicado sobre ellos, se puede tener un resultado contrario, esto significa una debilidad de la empresa

5. ¿Sabe usted cual es el producto que más se vende?

Sí, claro lo que más se vende son los escritorios y sus respectivas sillas. Si las personas encargadas de la fabricación de los muebles manifiestan esto, entonces es necesario enfocarse en la producción de estos muebles para tenerlos en almacenamiento. Se considera que es una fortaleza para la empresa.

6. ¿La empresa realiza promociones y descuentos de sus productos?

Tabla 7 Promociones y descuentos de la empresa

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	4	100
TOTAL	4	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

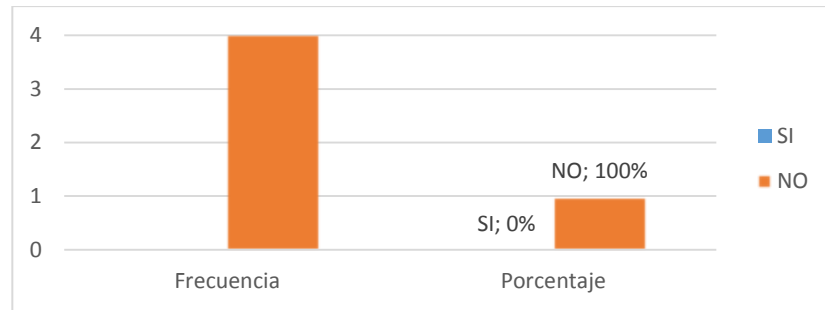


Gráfico 5 Promociones y descuentos de la empresa.
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: Actualmente no se realizan promociones ni descuentos, privándose de las ventajas que conlleva el realizarlas, entre ellas el que la gente conozca la existencia de la empresa, además el hecho de bajar los precios incrementaría el abanico de público potencial atrayendo a nuevos clientes. Dentro del presente estudio se plantearán estrategias de promoción, con la finalidad de estimular la venta de productos establecidos y ayudar en la etapa de lanzamiento de nuevos productos. Se considera una debilidad.

7. ¿Conoce si la empresa ofrece algo extra que los competidores no lo hacen?

Tabla 8 Valor agregado a los clientes

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	4	100
TOTAL	4	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

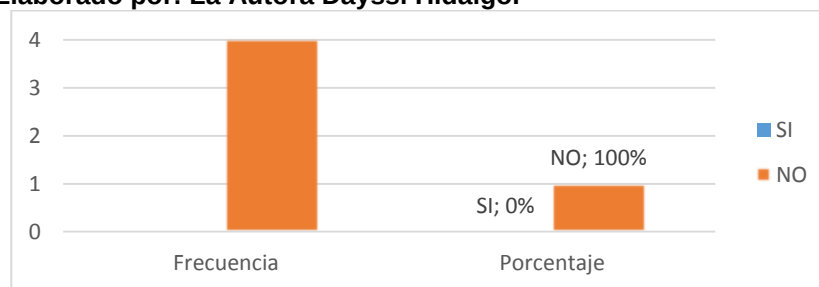


Gráfico 6 Valor agregado para los clientes.
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: El 100% de los trabajadores, afirman que la empresa no ofrece ningún valor añadido, dada la competencia que existe en el sector de muebles, el dar un valor extra a

los productos, hace que el cliente se fidelice y vuelva por otros productos, incluso hace que refiera la marca a otras personas, que podrían convertirse en clientes potenciales. Se considera una debilidad.

8. ¿El empresario les provee de material suficiente para cubrir los pedidos?

Tabla 9 El empresario les provee material suficiente.

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	25
NO	3	75
TOTAL	4	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

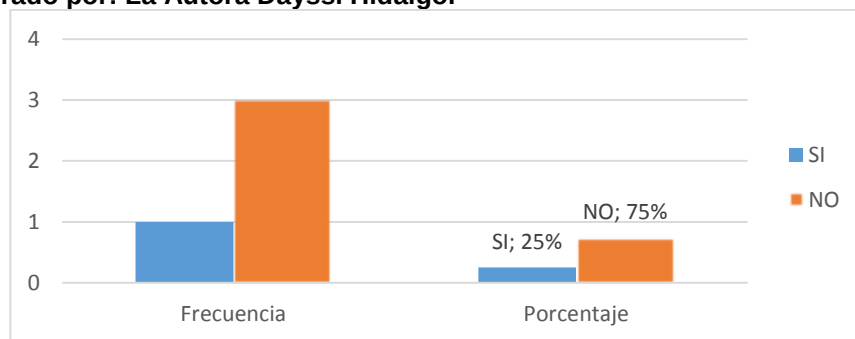


Gráfico 7 El empresario provee de material suficiente.

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: Uno de los cuatro empleados manifestó que sí cuentan con el material necesario y suficiente para fabricar los muebles y tenerlos listos para el día de la entrega, mientras que los tres restantes indican que en ocasiones no han contado con el material suficiente, esto genera demora en la fabricación y comercialización de los productos, lo que hace que los clientes prefieran acudir a la competencia. Es necesario cubrir esta falencia con la provisión necesaria de material. Es una debilidad de la empresa.

9. ¿Existen áreas de trabajo que podrían mejorar?

Tabla 10 Áreas de trabajo que podrían mejorar

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	75
NO	1	25
TOTAL	4	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

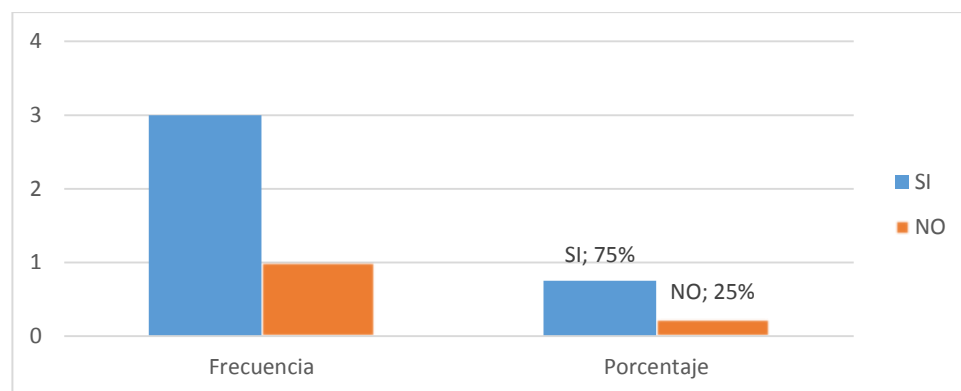


Gráfico 8 Áreas que podrían mejorar la empresa.
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: El no contar con un área que brinde satisfacción y bienestar a los empleados, hace que el trabajo se vuelva improductivo, si el 75% de los empleados dicen que es necesario organizar de mejor manera este espacio, se debe tomar atención y mejorar. Es necesario implementar un buen entorno laboral para el desarrollo de la empresa. Es una debilidad que tiene la empresa.

10. ¿Se establecen claramente las responsabilidades de cada empleado?

Tabla 11 Responsabilidades de los empleados

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	25
NO	3	75
TOTAL	4	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

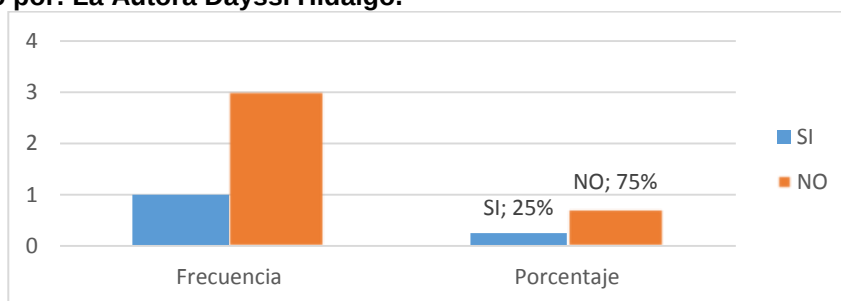


Gráfico 9 Responsabilidades de los empleados.
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: El 75% de los empleados manifestó que no tienen responsabilidades específicas, que en ocasiones existe una rotación de actividades, el desconocimiento de

tareas asignadas desemboca en demora en la fabricación de los productos y por ende en incumplimiento de entregas. Con un plan laboral y la especificación de trabajo se logrará mejorar como empresa. Es una debilidad que posee la empresa.

11. ¿Poseen un espacio físico suficiente para almacenar los productos terminados?

Tabla 12 Espacio físico suficiente para almacenar

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	50
NO	2	50
TOTAL	4	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

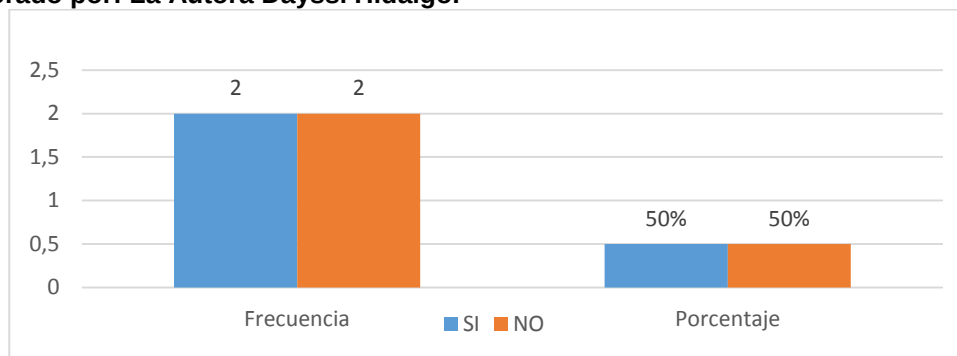


Gráfico 10 Espacio Físico suficiente para almacenar los productos.
Elaborado por: La autora Dayssi Hidalgo

Análisis: La empresa no posee un espacio determinado para almacenar los productos terminados, en el mismo lugar se realiza la fabricación, la comercialización y la exhibición, lo que no facilita el recibo y descargo de la mercadería. Se considera una debilidad.

2.3.2 ANÁLISIS EXTERNO

2.3.2.1 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.3.2.2 MERCADO ACTUAL

La población que se tomó para conocer el Target o público que serán los futuros compradores de los productos que ofrece Gama muebles Cayambe, se realizó bajo la siguiente segmentación la misma que se detalla a continuación:

En el año 2017 la empresa tuvo 42 clientes

En el año 2018 se facturó a 37 clientes.

Estos datos fueron proporcionados por el gerente general de la empresa Gama Muebles Cayambe, utilizamos la media aritmética de los clientes de los dos años y nos da como resultado 64 que será nuestro número de población o universo.

$$\bar{X} = (42 + 37) / 2$$

$$\bar{X} = 40$$

Utilizando la técnica de muestreo se utilizó la siguiente fórmula:

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

DONDE:

n: es el tamaño de la muestra.

N: Población de estudio

e: es el error muestral deseado. Margen de error.

1 : Factor de corrección

$$n = \frac{40}{1+40*(0.05)^2}$$

$$n = \frac{40}{1.11}$$

$$N= 36$$

Para el desarrollo de la siguiente investigación se realizaron 36 encuestas a los clientes actuales de la empresa, 4 encuestas a los trabajadores de la empresa y 1 entrevista dirigida al Ing. Gustavo Chimarro, Gerente de la empresa GAMA MUEBLES CAYAMBE.

2.3.2.3 POTENCIALES POBLACIÓN FINITA

Saavedra (2008) sostiene que universo o población “son todos los miembros de cualquier clase bien determinada de personas, eventos u objetos” (p. 45).

Además Saavedra manifiesta que:

Cuando los universos son muy grandes, los instrumentos se aplican a una muestra representativa, la cual se determina en la lógica de la estadística inferencial, la muestra debe ser representativa de los sujetos que componen la población y suficientes para que los resultados en efecto puedan generalizarse a toda la población o universo (p. 45).

Para la presente investigación se ha seleccionado a las personas mayores de 25 años, y que pertenezcan a la PEA de la población urbana de Cayambe, dado que este dato específico no existe en el INEC, se ha procedido a la sumatoria de los siguientes datos de la población, posteriormente se ha aplicado el 38,1%, valor que corresponde a la Población Económicamente Activa del sector. (INEC, 2017)

Tabla 13 Población de Cayambe

EDADES POR AÑOS	HABITANTES
25 - 29	3.719
30 - 34	3.379
35 - 39	2.783
40 - 44	2.216
45 - 49	1.309
50 - 59	975
60 - 64	756
TOTAL	15.137
38,1% PEA	5.767

Fuente: INEC, Censo de Población Y Vivienda 2010
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Cálculo de la muestra poblacional

El Dr. Herrera (2011). Manifiesta que “para el cálculo de tamaño de muestra cuando el universo es finito, es decir contable y la variable de tipo categórica, primero debe conocer "N" o sea el número total de casos esperados o que ha habido en años anteriores” (p. 1).

La fórmula es:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

N = Total de la población

$Z_{\alpha} = 1.96$ al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

d = precisión (en esta investigación es un 5%).

Por lo tanto:

$$n = \frac{5.767 \times (1,96)^2 \times (0,95) \times (0,05)}{(0,05)^2 \times (5.767-1) + (1,96)^2 \times (0,95) \times (0,05)}$$
$$n = \frac{1.052,33}{14,59}$$
$$N = 72$$

Resultado: Se realizarán 72 encuestas en la población de Cayambe.

2.3.2.4 ENCUESTA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA GAMA MUEBLES CAYAMBE.

La siguiente encuesta se aplicó con datos proporcionados por el gerente de la empresa, del total de clientes, a continuación, se presentan los siguientes resultados.

1. ¿Con qué frecuencia compra nuestros productos?

Tabla 14 Frecuencia de compra de nuestros productos

Tiempo en meses	Cantidad	Porcentaje %
De 1 a 6	5	14
De 7 a 12	14	39
De 12 en adelante	17	47
Total	36	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

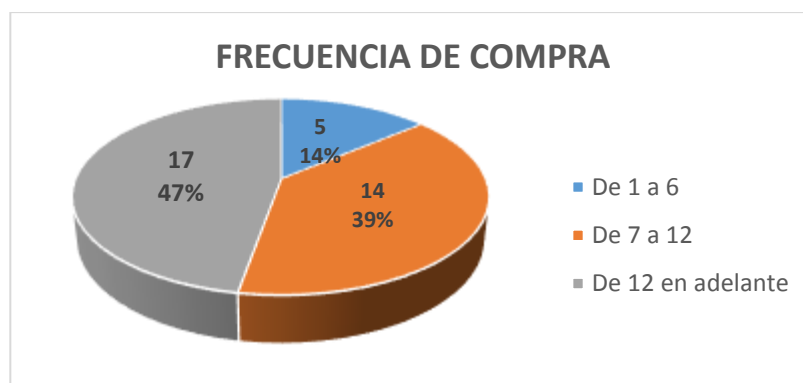


Gráfico 11 Frecuencia de compra de los0 productos de la empresa.
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: La frecuencia de compra de un producto aporta a encontrar clientes que probablemente adquieran el producto que ofrece la empresa, ya que éstos se pueden convertir en clientes potenciales, dado que los muebles no son productos que se adquieren a muy corto plazo, incluso hay personas que mantienen los muebles durante muchos años, es necesario enfocarse las personas que compran antes de un año, se podría pensar que están pendientes de los muebles que están a la moda o que adquirieron muebles de baja calidad, con una buena estrategia de publicidad se podría captar estos clientes. Esta es una oportunidad.

2. ¿Qué producto adquirió en su última compra?

Tabla 15 Qué producto adquirió en su última compra

Producto	Cantidad	Porcentaje %
Anaqueles de cocina y baño	2	6
Escritorios	11	31
Mesas de computadora	6	17
Armarios	2	6
Sillas de escritorio	8	22
Counters	2	6
Archivadores	1	3
Mesas de televisión	2	6
No responde	2	6
Total	36	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

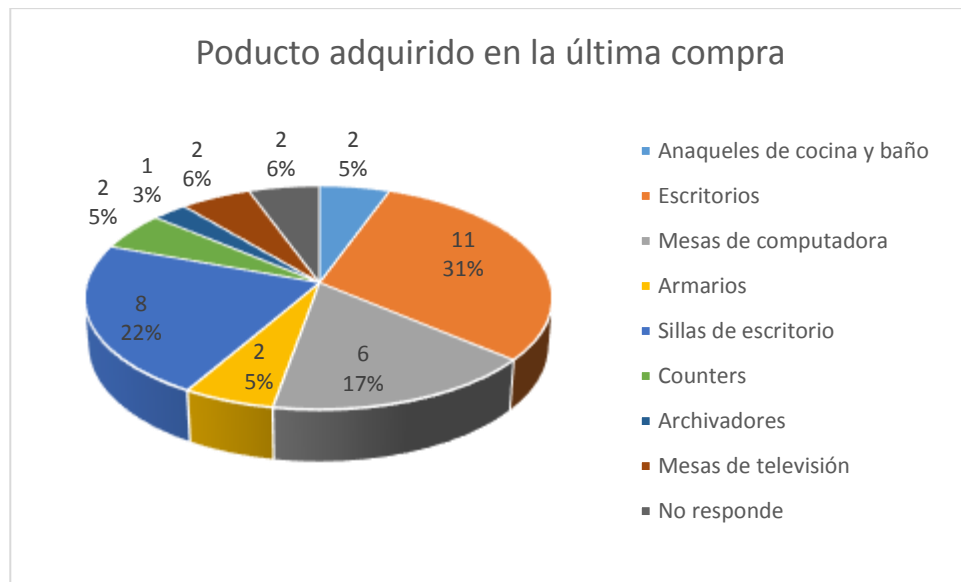


Gráfico 12 Producto adquiridos en la última compra.
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: Al observar los datos en el gráfico, el 31% en escritorios, el 22% en sillas de escritorio y el 17% en mesas de computación, se comprueba que estos productos son de preferencia para los clientes, actualmente la empresa debe centrar su producción en la fabricación de éstos, debe tener en stock muebles ya listos para entregar, además ayuda a saber qué materia prima comprar con mayor frecuencia, posteriormente debe arriesgarse a ofrecer nuevos productos. Se considera como una fortaleza.

3. ¿Volvería a comprar en nuestra empresa?

Tabla 16 Volvería a comprar en la empresa

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	31	86
NO	5	14
TOTAL	36	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.



Gráfico 13 Volvería a comprar en la empresa.
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: El 86% de los encuestados manifestó que, sí volverían a comprar en la empresa, lo cual los convierte en potenciales clientes, mientras que al 14 % que señaló que no volvería a comprar, se debe estar pendientes de ellos, ofrecerles promociones o descuentos o un valor agregado, para así llamar su atención y transformarlos en potenciales clientes. Es una oportunidad que tiene la empresa.

4. ¿Está satisfecho con la calidad del producto?

Tabla 17 Satisfacción con la calidad del producto.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
SI	28	78
NO	8	22
Total	36	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

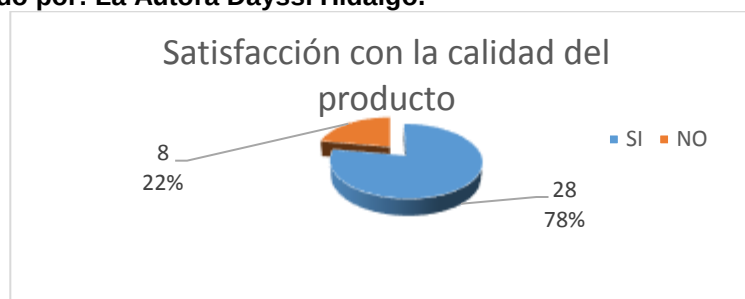


Gráfico 14 Satisfacción con la calidad del producto.
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: Si tomamos en cuenta que el 78% los clientes, se sienten satisfechos con la calidad del producto, permite pensar que es una fortaleza con la que se cuenta, ya que ellos van a referir a la empresa. Se debe mantener esta cualidad y transferir a todos los muebles. Aunque el 22% no estén de acuerdo con la calidad, éste porcentaje constituye una prioridad, sería conveniente realizar una mayor investigación a su aseveración.

5. ¿Le parece nuestros precios, acordes con la calidad del producto?

Tabla 18 Satisfacción del precio con la calidad del producto.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje %
SI	28	78
NO	8	22
Total	36	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

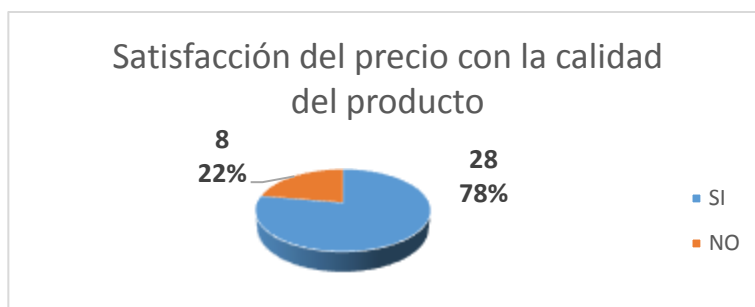


Gráfico 15 Satisfacción del precio con la calidad del producto.
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: Si el 78% respondieron que están de acuerdo con el precio y la calidad, será muy viable llegar a estos clientes, quienes pueden aportar con referidos. Se considera una fortaleza que tiene la empresa.

6. ¿Porque elegiría nuevamente nuestros productos?

Tabla 19 Elegiría nuestros productos

Categoría de respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Calidad	18	50
Precios	8	22
Atención	6	17
Postventa	1	3
Cumplimiento	3	8
Total	36	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

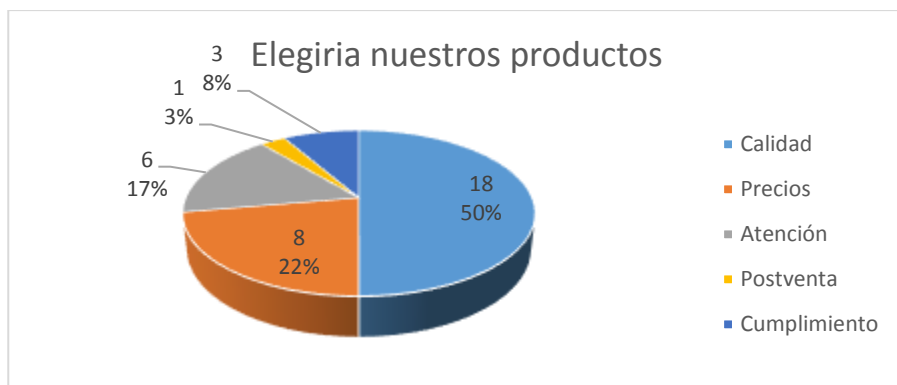


Gráfico 16 Elegiría nuestros productos.
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: El 50% de las personas encuestadas respondió que eligen el producto por la calidad que éstos tienen, particularmente la calidad en la pintura, hay que tomar muy en cuenta esta variable y mantenerla para que los clientes estén siempre satisfechos, se puede llegar a un porcentaje más alto de aceptación con una revisión de precios y de atención al cliente. Se considera una fortaleza de la empresa.

7. ¿Recomendaría a otras personas nuestros productos?

Tabla 20 Recomendaría nuestros productos.

Género	Cantidad	Porcentaje %
SI	33	92
NO	3	8
Total	36	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.



Gráfico 17 Recomendaría nuestros productos.
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: De las personas que respondieron a la presente encuesta, el 92% manifiesta que sí recomendaría nuestros productos, lo cual es un indicio que el cliente está satisfecho con la compra. Una recomendación ayuda a la empresa a adquirir clientes potenciales además mejora su imagen y su reputación ocasionando una mayor participación en el mercado. Se considera una oportunidad.

2.3.2.5 ENCUESTA A LA POBLACIÓN DE CAYAMBE.

Género del Encuestado.

Tabla 21 Género de los encuestados

Género	Cantidad	Porcentaje %
Femenino	45	62
Masculino	27	38
Total	72	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

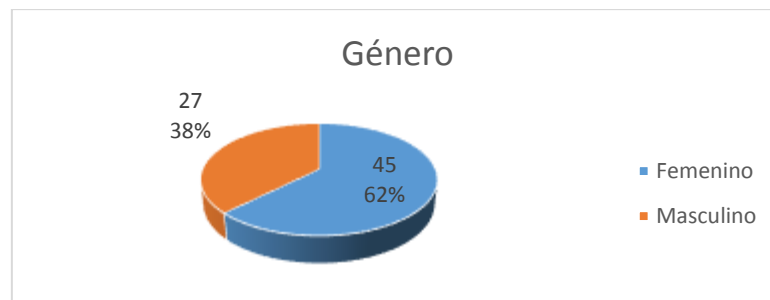


Gráfico 18 Género de los encuestados.

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: Esta pregunta se la realizó por observación. El 62% de las personas encuestadas son mujeres, debido a que ellas se mostraron más abiertas a responder las preguntas, además ellas son las iniciadoras en el proceso de compra de muebles para el hogar. Es una oportunidad.

¿Qué edad tiene usted?

Tabla 22 Qué edad tiene usted

Edad	Cantidad	Porcentaje %
25 – 35	15	21
36 – 45	27	38
46 – 55	24	33
56 o más	6	8
TOTAL	72	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

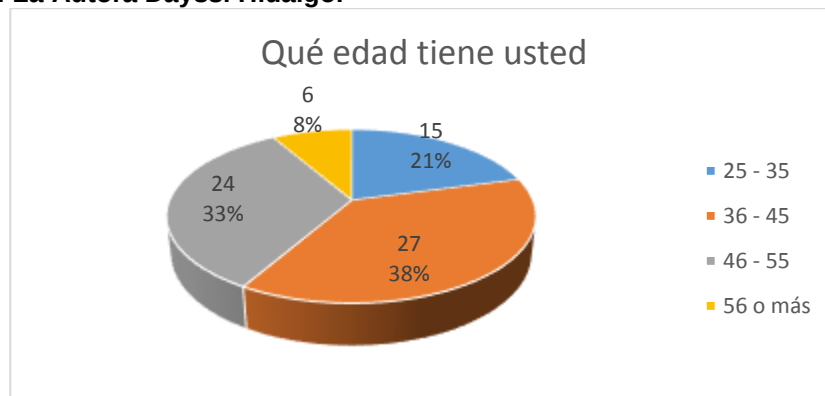


Gráfico 19 Edad de los encuestados.

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: los encuestados dentro de los tres primeros grupos de edad, suman el 92%, éstos son útiles para el presente estudio, ya que forman parte del segmento de mercado al que se requiere llegar. Se considera una oportunidad.

1. ¿Qué actividad desempeña actualmente?

Tabla 23 Qué actividad realiza usted

Ocupación actual	Cantidad	Porcentaje %
Estudiante	6	8
Empleado/a	19	26
Empresario/a	35	49
Ama de casa	12	17
TOTAL	72	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

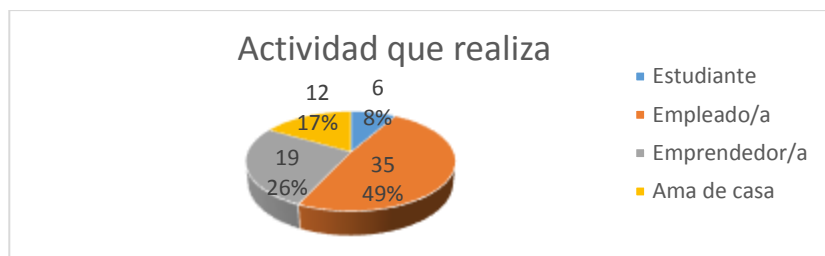


Gráfico 20 Actividad que realiza actualmente.
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: El 49% de entrevistados son empresarios y el 26 % son empleados, lo cual supone que son una fuente de ingresos para el hogar, son prácticamente las personas que tienen los medios económicos para adquirir muebles e incluso renovarlos cuando sea necesario porque estén obsoletos o por que la moda lo exige. Esta es una oportunidad para la empresa.

2. ¿Usualmente, qué tipo de muebles prefiere usted?

Tabla 24 Qué tipo de mueble prefiere.

Tipo de Mueble	Cantidad	Porcentaje %
Madera	49	68
Metal	15	21
Madera y metal	8	11
TOTAL	72	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.



Gráfico 21 Tipo de mueble que prefiere.
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: El 68% de personas prefieren los muebles de madera, es necesario crear una estrategia para que las personas, sepan los beneficios que tienen los muebles realizados con madera y metal, uno de ellos es la durabilidad y la resistencia que poseen, además son versátiles, se adaptan a cualquier tipo de ambiente y se puede realizar con colores modernos. Se considera que es una amenaza para la empresa.

3. ¿Ha comprado algún tipo de mueble en los últimos 6 meses?

Tabla 25 Compra de muebles de los últimos 6 meses.

Género	Cantidad	Porcentaje %
SI	58	81
NO	14	19
Total	72	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

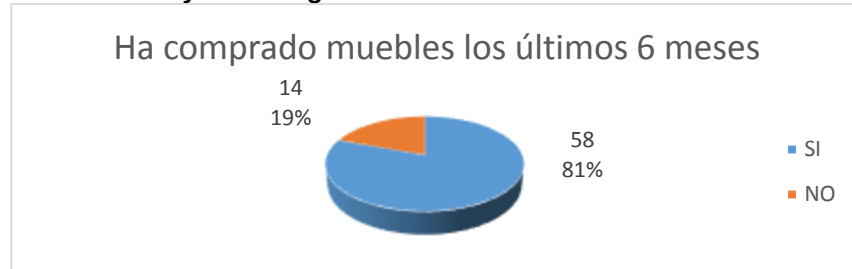


Gráfico 22 Compra de muebles en los últimos 6 meses.

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: El 81% de las personas encuestadas ha adquirido algún tipo de mueble en los últimos 6 meses, priman algunos factores como el deterioro de estos, los gustos o los modelos nuevos, es necesario estar pendientes de estas personas, levantar un listado con sus datos para llamarlos e invitarlos a conocer los productos que se ofertan. Es una oportunidad para la empresa.

4. ¿Qué clase de muebles adquirió?

Tabla 26 Qué clase de muebles adquirió.

Categoría de respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Anaqueles de cocina	2	3
Anaqueles de baño	2	3
Mesas de televisión	3	4
Escritorios	19	26
Armarios	3	4
Sillas de escritorio	18	25
Counters	2	3
Archivadores	3	4
Mesas de computadoras	4	6
Estantes funcionales	2	3
Ninguno	14	19
Total	72	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

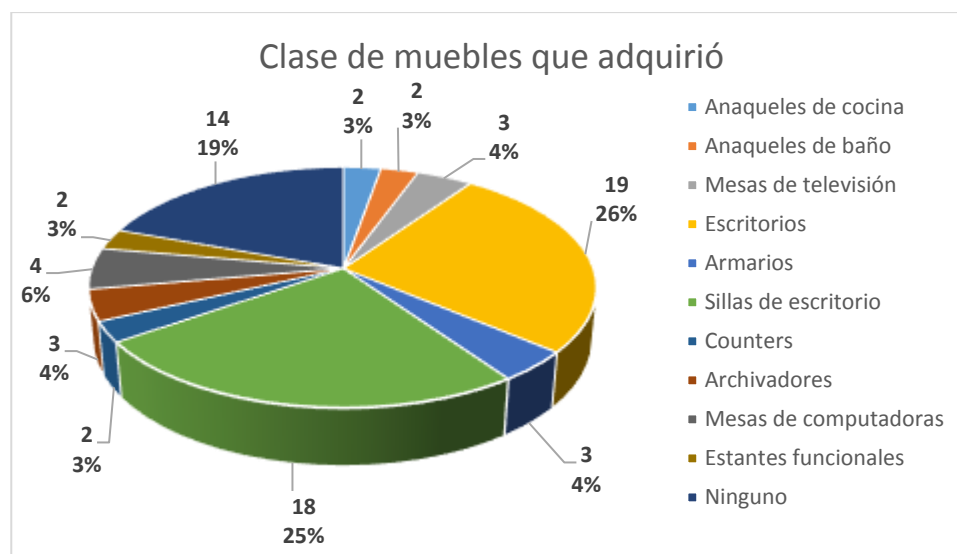


Gráfico 23 Clase de muebles que adquirió
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: El 21% de las personas encuestadas adquirió escritorios y sillas de escritorio, el 17% mesas de computadoras, es una confirmación de los productos que más se venden en la empresa. Es una fortaleza.

5. ¿En qué almacén los adquirió?

Tabla 27 En qué almacén los adquirió.

Categoría de respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Opti modular Cayambe	6	8
Muebles Velasco	7	10
El Mueble	3	4
Comercial Landeta	4	6
Gama Muebles Cayambe	17	24
Muebles Morocho	14	19
Muebles Aguirre	13	18
Otros	8	11
Total	72	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

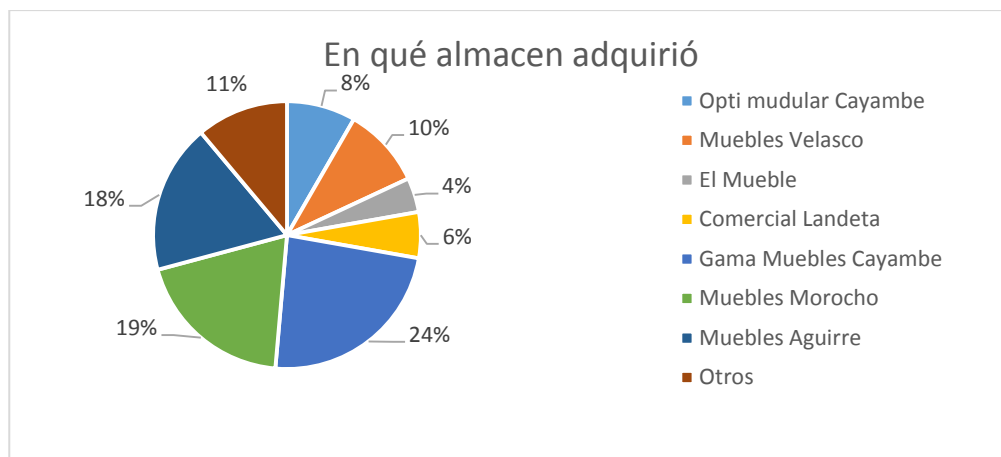


Gráfico 24 En que almacén adquirió.
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: El 24% de las personas encuestadas adquirió los productos en Gama Muebles, el 19% en Muebles Morocho y el 18% en Muebles, este análisis es útil para conocer a quienes se les consideraría la competencia directa, con quienes se tendrá que librar una guerra de precios y de atracción de clientes. Se puede considerar como una oportunidad porque la competencia nos motiva a hacer las cosas bien y a pensar en el futuro.

6. ¿Qué diseño de muebles escogería usted?

Tabla 28 Qué diseño de mueble escogería.

Diseño de Muebles	Cantidad	Porcentaje %
Muebles antiguos	10	14
Muebles modernos	37	51
Muebles multiusos	25	35
TOTAL	72	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

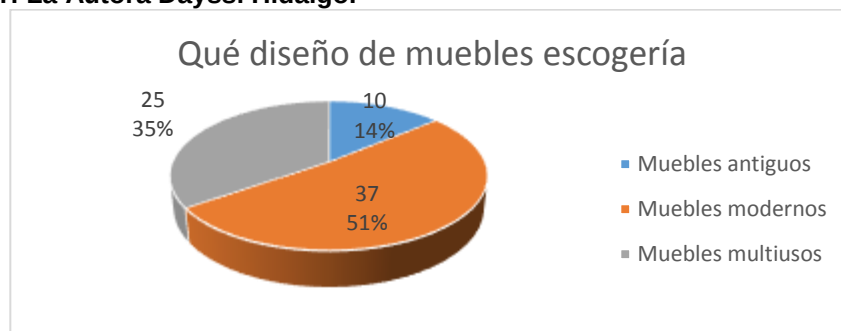


Gráfico 25 Diseño de muebles.
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: El 51% de los encuestados escogería muebles modernos, se debe tomar en cuenta esta pregunta para seguir en la línea preferida de los clientes, lo cual supone estar siempre evolucionando e innovando para marcar la diferencia. Es una oportunidad.

7. Cuando compra muebles, ¿cuál es su prioridad?

Tabla 29 Prioridad al comprar muebles

Categoría de respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Calidad	15	21
Precios	12	17
Atención	3	4
Garantía	12	17
Durabilidad	4	6
Colores	8	11
Moda	18	25
Total	72	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

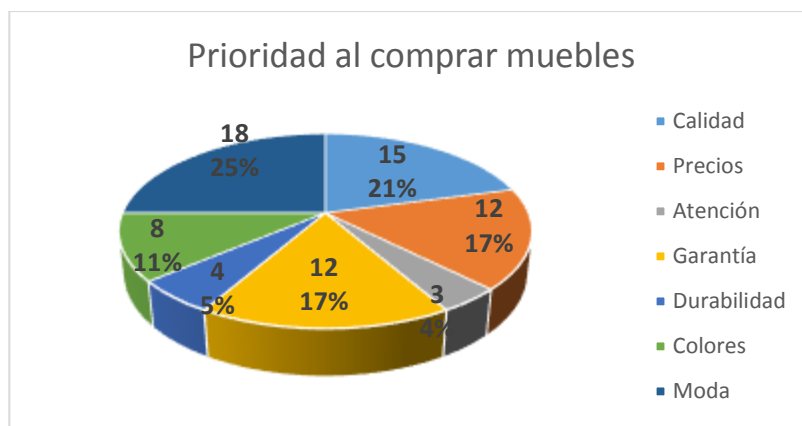


Gráfico 26 Prioridad al comprar muebles.
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: Según la encuesta el 25% de las personas considera que prefiere los muebles que están de moda, un 21% elegiría por la calidad, y el 17% se inclinan por el precio y la garantía que les ofrezcan. Tomando en cuenta estos datos, la empresa debe mantenerse en fabricar muebles modernos para ser competitivo y superar a sus rivales. Es una Fortaleza.

8. ¿Le gustaría que le entreguen los muebles en su domicilio?

Tabla 30 Quiere que le entreguen en su domicilio.

Género	Cantidad	Porcentaje %
Si	64	89
No	8	11
Total	72	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

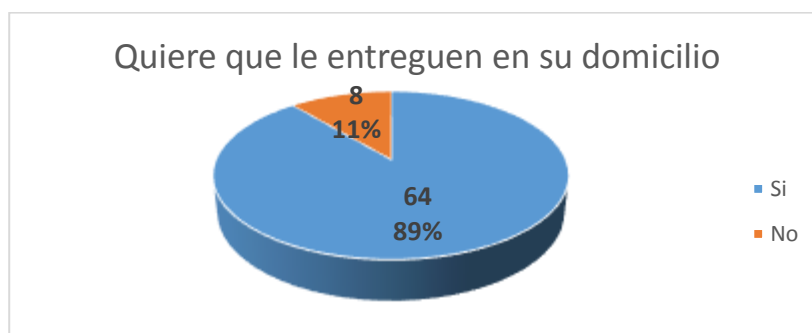


Gráfico 27 Entrega de muebles en el domicilio.

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: El 89% de las personas manifiesta que sí le gustaría se les entregue los muebles en el domicilio, actualmente es una de las formas más usuales de expansión de los negocios, así los clientes ahorran tiempo y la empresa aumenta sus ventas. Actualmente la empresa Gama Muebles Cayambe no realiza este tipo de entrega, lo que lo empuja a que los clientes prefieran aquellas que dan este servicio adicional. Es una debilidad que tiene la empresa.

9. ¿Adquiere muebles cuando hay promociones y descuentos?

Tabla 31 Compra de muebles en promoción.

Género	Cantidad	Porcentaje %
SI	62	86
NO	10	14
Total	72	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

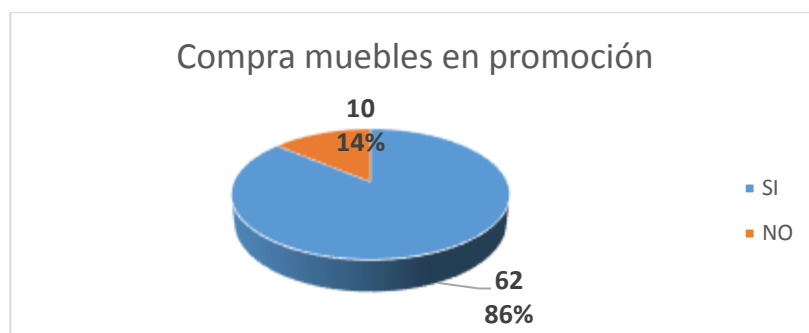


Gráfico 28 Compra de muebles en promoción.
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: La población encuestada manifiesta que sí se interesa en comprar muebles cuando hay promociones. La adquisición de muebles es una decisión muy importante ya que estarán en el hogar o la oficina durante años. Los clientes se pueden sentir motivados a cambiar de decisión cuando se combine calidad, diseño y precio. La empresa actualmente no realiza promociones. Es una debilidad que con el Plan de Marketing propuesto mejorará visiblemente.

10. ¿Cómo se enteró del almacén Gama Muebles Cayambe?

Tabla 32 Cómo se enteró del almacén Gama Muebles.

Categoría de respuesta	Cantidad	Porcentaje %
Redes sociales	39	54
Hojas volantes	12	17
Referencia personal	7	10
Ninguna	14	19
Total	72	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

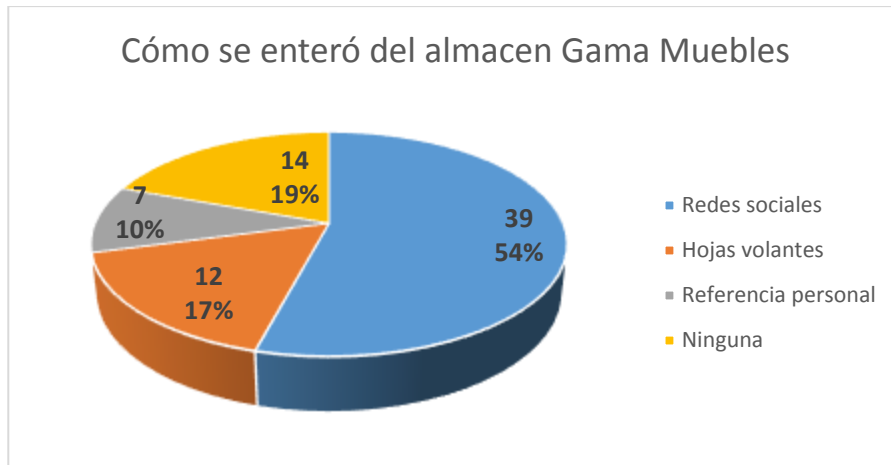


Gráfico 29 Cómo se enteró del almacén Gama Muebles.
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: Con esta pregunta se pretende saber si la empresa Gama Muebles Cayambe, es conocida a nivel local y mediante qué medios, con el fin de poner énfasis en esta variable. El 54% de los encuestados manifiestan conocer la empresa por las redes sociales, es de vital importancia aliarse a la mayoría de ellas, tomando en cuenta que se va a tener una comunicación directa con los potenciales clientes. Tampoco se debe dejar de lado la publicidad realizada a través de hojas volantes en los centros de alta concurrencia. Es una oportunidad para la empresa, así se dejará conocer

2.4 DIAGNÓSTICO DE MARKETING Y VENTAS

2.4.1 PRODUCTO

El producto que ofrece la empresa de estudio tiene la finalidad de realizar diseños innovadores, tomando en cuenta necesidades, preferencias de los clientes, tendencias del mercado, especificaciones técnicas del producto con el fin de que reflejen su calidad, y así ser competitivo en el mercado.

2.4.1.1 MATRIZ BCG

A continuación, se presenta un cuadro comparativo del histórico de ventas en los años 2017 y 2018.

Tabla 33 Cuadro comparativo de ventas.

PRODUCTOS	2017			2018		
	UND	%	VENTAS	UND	%	VENTAS
Escritorios	45	23	\$ 3.600,00	83	33	\$ 8.300,00
Sillas de Escritorios	90	45	\$ 2.430,00	112	45	\$ 3.900,00
Mesas de computadora	45	23	\$ 1.800,00	24	10	\$ 840,00
Otros muebles	20	10	\$ 2.200,00	31	12	\$ 3.800,00
TOTAL	200	100%	\$ 10.030,00	250	100%	\$ 16.840,00

Fuente: Investigación directa Empresa Gama Muebles Cayambe
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

La empresa ofrece una serie de productos, entre los que se han identificado, los que más vende, los que menos, aquellos que está empezando a lanzar al mercado y los que le generan liquidez monetaria, éstos son necesarios para analizar la siguiente matriz.

MATRIZ BCG (BOSTON CONSULTING GROUP)					
		PARTICIPACIÓN RELATIVA EN EL MERCADO			
		ALTO		BAJO	
CRECIMIENTO RELATIVO DE LA DEMANDA	ALTO	ESTRELLAS  Escritorios	INCÓGNITAS  Muebles doble función		
	BAJO	VACAS LECHERAS  Sillas de escritorio	PERROS  Mesas de computación		

Figura 6 Matriz BCG

Fuente: Investigación directa Empresa Gama Muebles Cayambe

Elaborado por: La autora

Productos estrella.

Los productos considerados estrella son los escritorios, ya que ellos han reflejado un alto volumen en las ventas, generando una rentabilidad a la empresa, aunque presentan una inversión considerable, estos productos tienen un gran potencial de crecimiento porque en la actualidad en todo hogar existe por lo menos una persona estudiando.

Producto vaca lechera.

Los productos que se los puede considerar como vacas lecheras son las sillas de escritorio, requieren poca inversión y proporcionan liquidez a la empresa, además en el mercado hay poco crecimiento, lo cual permite mantener una situación competitiva. Se debe cuidar bien este producto.

Productos interrogantes.

Los productos interrogantes de la empresa Gama Muebles Cayambe, son los muebles doble función, se necesita mucha inversión y generan poco efectivo, aunque están dentro de un mercado en rápido crecimiento, que bien se pueden convertir en productos primero estrella y llegar a ser vacas lecheras.

Productos perros.

Los productos perros que son las mesas para computadora, representan poca liquidez y compiten en un mercado escaso, lo más viable es eliminarlos o bajar sus costos al máximo.

2.4.2 PRECIO

Se presentan los costos y los precios de los productos analizados en la matriz BCG.

Tabla 34 Costos y precio de escritorios

Detalle	Unidad	Cantidad utilizada	Precio Dólares (\$)	Precio total dólares (\$)
Costos directos				
Tablero melaminados	metro	1,78 x 0,48	90,00	45,00
Tablero cajones	metro	1,00 x 1,00	90,00	15,00
Pega de madera	galón	1/4	5,00	1,25
Pintura de metal	galón	1/2	6,00	3,00
Caucho tapa filos	metro	2	6,00	12,00
Agarraderas	Unidad	3	2,00	6,00
Tornillos y tuercas	Unidad	30	0,06	1,80
Costo de mano de obra directa				25,00
Costos indirectos de producción				
Mano de obra indirecta				10,00

Plástico de embalaje	metros	15	7,00	0, 32
servicios básicos				5,00
COSTO TOTAL				124,05
PRECIO AL PÚBLICO				150,00
MARGEN DE UTILIDAD			Porcentaje	21,00

Fuente: Investigación directa Empresa Gama Muebles Cayambe

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Tabla 35 Costos y precio de sillas

Detalle	Unidad	Cantidad utilizada	Precio Dólares (\$)	Precio total dólares (\$)
Costos directos				
Tablero melaminados	metro	0,60 x 0.60	90,00	8,00
Pintura de metal	galón	1/16	6,00	0,38
Esponja	metro	0,5	2,00	1,00
Cuerina	metro	0,5	6,00	3,00
Tubo de metal	metro	1	2,00	4,00
Protectores de patas	Unidad	4	0,10	0,40
Tornillos y tuercas	Unidad	4	0,06	0,24
Costo de mano de obra directa				4,00
Costos indirectos de producción				
Mano de obra indirecta				4,00
COSTO TOTAL				25,02
PRECIO AL PÚBLICO				35,00
MARGEN DE UTILIDAD			Porcentaje	38,00

Fuente: Investigación directa Empresa Gama Muebles Cayambe

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Tabla 36 Costos y precio de mesas de computadora

Detalle	Unidad	Cantidad utilizada	Precio Dólares (\$)	Precio total dólares (\$)
Costos directos				
Tablero melaminados	metro	0,60 x 0,40	90,00	7,00
Tubo de metal	metro	2	2,00	8,00
Protectores de patas	Unidad	4	0,10	0,40
Tornillos y tuercas	Unidad	4	0,06	0,24
Costo de mano de obra directa				8,00
Costos indirectos de producción				
Plástico de embalaje	metros	15	7,00	0, 32
servicios básicos				2,00
COSTO TOTAL				25,64
PRECIO AL PÚBLICO				30,00
MARGEN DE UTILIDAD			Porcentaje	17,00

Fuente: Investigación directa Empresa Gama Muebles Cayambe

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Tabla 37 Costos y precio de muebles doble función

Detalle	Unidad	Cantidad utilizada	Precio Dólares (\$)	Precio total dólares (\$)
Costos directos				
Tablero melaminados	metro	1,80 x 1,00	90,00	45,00
Pega de madera	galón	1	5,00	5,00
Caucho tapa filos	metro	1,5	6,00	9,00
Tornillos y tuercas	Unidad	30	0,06	1,80
Costo de mano de obra directa				15,00
Costos indirectos de producción				
Mano de obra indirecta				10,00
Plástico de embalaje	metros	15	7,00	0,32
servicios básicos				2,00
COSTO TOTAL				87,80
PRECIO AL PÚBLICO				120,00
MARGEN DE UTILIDAD			Porcentaje	36,00

Fuente: Investigación directa Empresa Gama Muebles Cayambe

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Tabla 38 Cuadro comparativo de precios con la competencia

EMPRESA COMPETENCIA	DIRECCIÓN	TIPO DE MUEBLE	PRECIO U\$S	PRECIO GAMA MUEBLES	VALOR AGREGADO
Almacén El Mueble	Bolívar y Rocafuerte	Escritorios	145	150	Entrega a domicilio
		Sillas	33	35	
		Mesa de computadora	28	30	
Optimuebles Cayambe	Espinoza y Pichincha	Escritorios	155	150	10% de descuento
		Sillas	35	35	
Muebles Arroyo	Avenida Rocafuerte	Escritorios	145	150	Entrega a domicilio
		Sillas	35	35	

Fuente: Investigación directa Empresa Gama Muebles Cayambe

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

2.4.3 PLAZA

La plaza relaciona la producción con el consumo, con el fin de que el producto este a la vista de los consumidores.

La empresa Gama Muebles Cayambe, no cuenta con un lugar donde exhibir sus productos, no tiene un showroom, en el mismo sitio donde realiza la fabricación de los muebles, existe un espacio donde almacena los pedidos y a la vez los expone.

La distribución lo realiza en dos modalidades: la directa al consumidor final y la distribución en Quito, a personas minoristas.

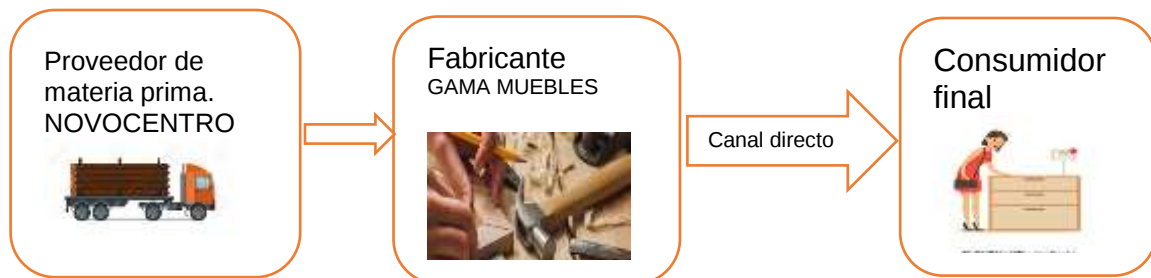


Figura 7 Canal directo de distribución

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

2.4.4 PROMOCIÓN

El éxito de las ventas está fundamentalmente en la relación que existe entre vendedor y comprador, por lo tanto, hay que cuidar y mejorar cada vez; dar un buen trato es sinónimo de prestigio para la empresa.

2.4.4.1 MATRIZ AIDA

Para el presente estudio se utilizó el modelo AIDA.



Figura 8 Modelo AIDA

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La autora

ATENCIÓN

- ✓ No cuenta con un letrero novedoso o llamativo, el paso del tiempo ha desgastado su nitidez.
- ✓ No es usual para la empresa que sus empleados realicen una exposición de las ventajas de los muebles que ofertan.
- ✓ Tiene una página de Facebook, la cual no actualiza constantemente.

INTERÉS

- ✓ Al momento la única persona encargada de ventas es el gerente general, quien necesita un poco más de habilidad para llamar la atención a posibles nuevos clientes.
- ✓ No existe una publicidad llamativa ni apropiada para promocionar los muebles.

DESEO

- ✓ La empresa no tiene la costumbre de realizar ofertas o promociones a sus clientes.
- ✓ No posee un catálogo de los productos que elabora y que puede ofertar al mercado.
- ✓ Por el hecho de no tener un showroom, no le permite al cliente imaginar cómo se vería el mueble en su oficina o domicilio.

ACCIÓN

- ✓ La empresa no participa de ferias ni exposiciones de sus productos.
- ✓ En pocas ocasiones mantiene comunicación con sus clientes o interacciona con nuevos.
- ✓ No se realizan visitas directas a empresas o instituciones para promocionar los productos señalando las ventajas, modelos, calidad, de los mismos.

2.5 DIAGNÓSTICO DE OPERACIÓN Y LOGÍSTICA

2.5.1 PROCESOS

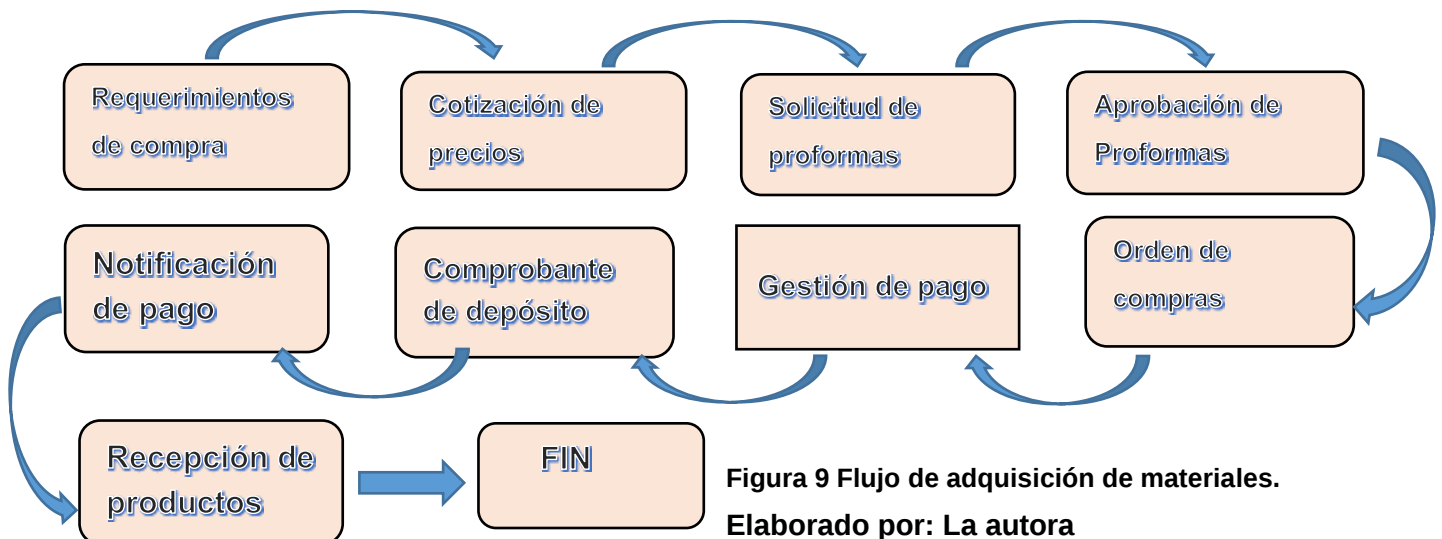


Figura 9 Flujo de adquisición de materiales.
Elaborado por: La autora

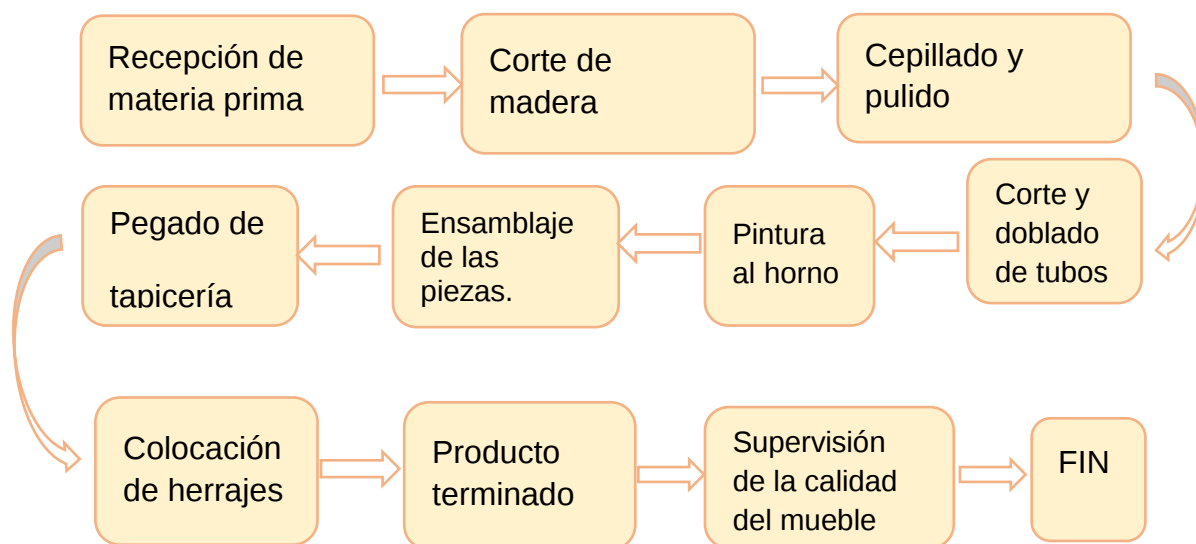


Figura 10 Flujo de elaboración de muebles

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

2.5.2 PROVEEDORES

Los proveedores de Gama Muebles Cayambe, son los siguientes:

Tabla 39 Proveedores de la empresa Gama Muebles Cayambe

PROVEEDORES	DIRECCIÓN
Don Tablero	Cayambe Av. Natalia Jarrin y Chile
Comercial Oña	Cayambe Av. Natalia Jarrin y Chile
Comercial KYWI	Cayambe Av. Natalia sector rio blanco
Multiaceros	Cayambe frente a la Gasolinera de los Choferes
Novocentro	Quito Av. Eloy Alfaro
Plaza Centro	Quito Av. Mariscal Sucre y San Carlos
Ecobases	Quito Av. Eloy Alfaro sector el Batan
Cormel	Quito Av. Mariscal Sucre Sector Atahualpa.
Importadora ORBEA	Quito Sector la Villaflora

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

2.5.3 INVENTARIO

Actualmente no se lleva un inventario de la maquinaria, de la materia prima y de los productos terminados, ya que el dueño de la empresa realiza la compra de acuerdo con los pedidos que obtenga.

Las maquinarias que utilizan en la empresa Gama Muebles son las siguientes:

Tabla 40 Maquinaria de la empresa Gama Muebles Cayambe

CANTIDAD	NOMBRE	CANTIDAD	NOMBRE
1	Cortadora de tubo 3 hp	1	Anguladora DW705
1	Tupy Motor weg	1	Archivador 5 cajones
2	Tupy de Mano (iscra, DW)	1	Motor de aire BLOWER
1	Caladora de mano	1	Sistema a gas para pegar formica
1	Caladora de cinta	2	Entenallas
1	Torno para carpintería	2	Tanques de gas
1	Sierra Motor weg 3hp	1	Moladora truper
1	Lijadora WEG 2HP	6	Dobladora de tubos de diferente medida
1	Cortadora de tol	1	Horno
1	Dobladora de tol NIAGRA	1	Lijadora de mano BOSH
1	Taladro de pedestal RDM 2801F	1	Sistema manual de prensado para madera
1	Taladro de pedestal ZJ 4120	6	Martillos
1	Taladro mano truper	2	Tijeras de Tol
1	Pistola de calor truper	2	Serruchos
5	Moldes para Mayal	4	Prensas rojas
2	Compresores de aire 5HP	2	Remachadoras de acordeon
3	Sueldas eléctricas ARC WELDER	2	Tijera Stanley
1	Máquina de coser semi industrial. SUNSTAR	1	Remachadora Stanley
2	Pistolas neumáticas de tapicería	1	Sistema de pintura e electroestática
3	Soldadoras MIG 281P INDURA	1	Compresor grande
1	Inyectora de PVC manual.	2	Sueldas eléctricas
2	Taladros de mano	2	Pistolas neumáticas de tapicería
1	Computadora clonada	1	Soldadora de punto
1	Teléfono fax PANASONIC KX-FT71	1	Rollo de Alambre mig
1	Estación de trabajo	4	Kg. De electrodos
1	Impresora CANON MP190		Herramientas pequeñas como: Desarmadores, Esmeril, Llave de tubo, lleve de pico, Pistola para pintura liquida, Punteras, Niveladores, Regatones, Pintura.

Fuente: Investigación directa Empresa Gama Muebles Cayambe
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

2.6 DIAGNÓSTICO DE COMPETITIVIDAD

2.6.1 LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

2.6.1.1 Matriz de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter

La Matriz de Porter definirá el entorno en el cual se desenvuelve la empresa Gama Muebles Cayambe, cuyo análisis nos permitirá ver las ventajas para que ésta sea competitiva.

Tabla 41 Cinco fuerzas competitivas de Michael Porter

FUERZAS DE PORTER	ALTO	MEDIO	BAJO
1. Rivalidad entre los competidores existentes	X		
2. Amenaza de productos sustitutos	X		
3. Amenazas de nuevos entrantes	X		
4. Poder de negociación con proveedores			X
5. Poder de negociación con los clientes		X	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES.

En Cayambe existen algunas empresas de muebles: Almacén El Mueble, Muebles Velasco, Comercial Cadena, Optimodular Cayambe, Muebles Morocho y Muebles Arroyo. Productos de las empresas competidoras. La mayor parte de la competencia ofrece juegos de sala, de comedor, modulares de comedor y de baño, mesas y sillas para computadoras, la diferencia está en la calidad del producto y el terminado final.

Características de las empresas rivales. Todas las empresas ofrecen productos similares a los de Gama Muebles Cayambe, para ganar mercado incluso venden la producción a precios bajos, obteniendo así menor rentabilidad, provocando una competencia de precios, otras realizan venta por catálogo y poseen puntos de exhibición.

AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Precios bajos de los productos sustitutos: En un recorrido por las empresas rivales, se encontraron productos similares de madera, metálicos y de plástico con colores de moda y a precios muy por debajo de lo que ofrece Gama Muebles Cayambe, cabe señalar

que claramente se nota la calidad baja y la diversidad de productos sustitutos. Los productos sustitutos que se encuentran en el mercado de muebles de madera, son algunos productos importados del Asia, cuyo material es llamado plástico, a precios bajos. Las empresas ofertantes de productos sustitutos. En Cayambe solo hay almacenes chinos que ofertan este tipo de muebles.

AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES

Preferencia por ciertos productos y lealtad de los clientes: Las personas tienen preferencia por actualizar los muebles pequeños que no generan mucha inversión, entre los cuales se encuentran los escritorios y sus sillas. La lealtad del cliente se puede lograr a mediano plazo cuando constaten la calidad que se ofrece.

Movimientos estratégicos de las nuevas empresas: Dada la época en la que se vive, las redes sociales juegan un papel primordial al momento de atraer clientes.

Fusiones entre empresas: La fusión de empresas o clústers, se hace necesaria para poder obtener precios más bajos de los proveedores, la empresa en estudio, no tiene esta estrategia.

PODER DE NEGOCIACIÓN CON PROVEEDORES

Proveedores: El sector del mueble cuenta con un número importante de proveedores, tanto en madera como en accesorios, por ello no se corre el riesgo de elevación de precios o reducción de calidad. Entre los distribuidores de tableros de melamina y aglomerados están: Novopan S.A.; Edinca; Pelicano. Los herrajes, tornillos y clavos se encuentran en: Kywi S.A., IGRM, Disma, entre otros.

Calidad de los insumos y materias primas: Los proveedores cuentan con diversidad de productos, calidad y precios. Así, se puede elegir aquellos que convengan a la empresa.

Garantía de entrega de insumos: Debido a la cantidad de proveedores nacionales y extranjeros, sí se cuenta con una garantía de entrega, ya que en caso de incumplimiento la empresa optaría por un nuevo proveedor.

PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS CLIENTES

Volumen de compra: Los muebles son comprados de acuerdo con las posibilidades, la necesidad y al presupuesto de cada consumidor. La empresa no posee convenios con empresas, su producción está sujeta a los pedidos que adquiere.

Relaciones de ventas: Uno de los factores clave para que se incrementen las ventas y el cliente decida la compra de muebles, es la forma cómo el vendedor lo trata y su poder de convencerle que está adquiriendo un buen producto, la empresa en estudio no tiene claro este concepto.

Expectativas de los clientes: El cliente cada día tiene más poder ya que la decisión de compra dependerá de la calidad del mueble, Gama Mueble Cayambe, garantiza la calidad de madera y de pintura realizada en un horno, de esta manera, su durabilidad es superior a la realizada al frío.

Tiempo de entrega: es usual que lo hace puntual; solo en ocasiones reducidas no ha cumplido con la entrega a tiempo.

Forma de pago: la mayoría de veces es de contado, en determinadas ocasiones y de acuerdo al monto, se reciben cheques con fecha futura.

2.6.2 LOS DIAMANTES DE PORTER

2.6.2.1 Análisis del diamante de Porter

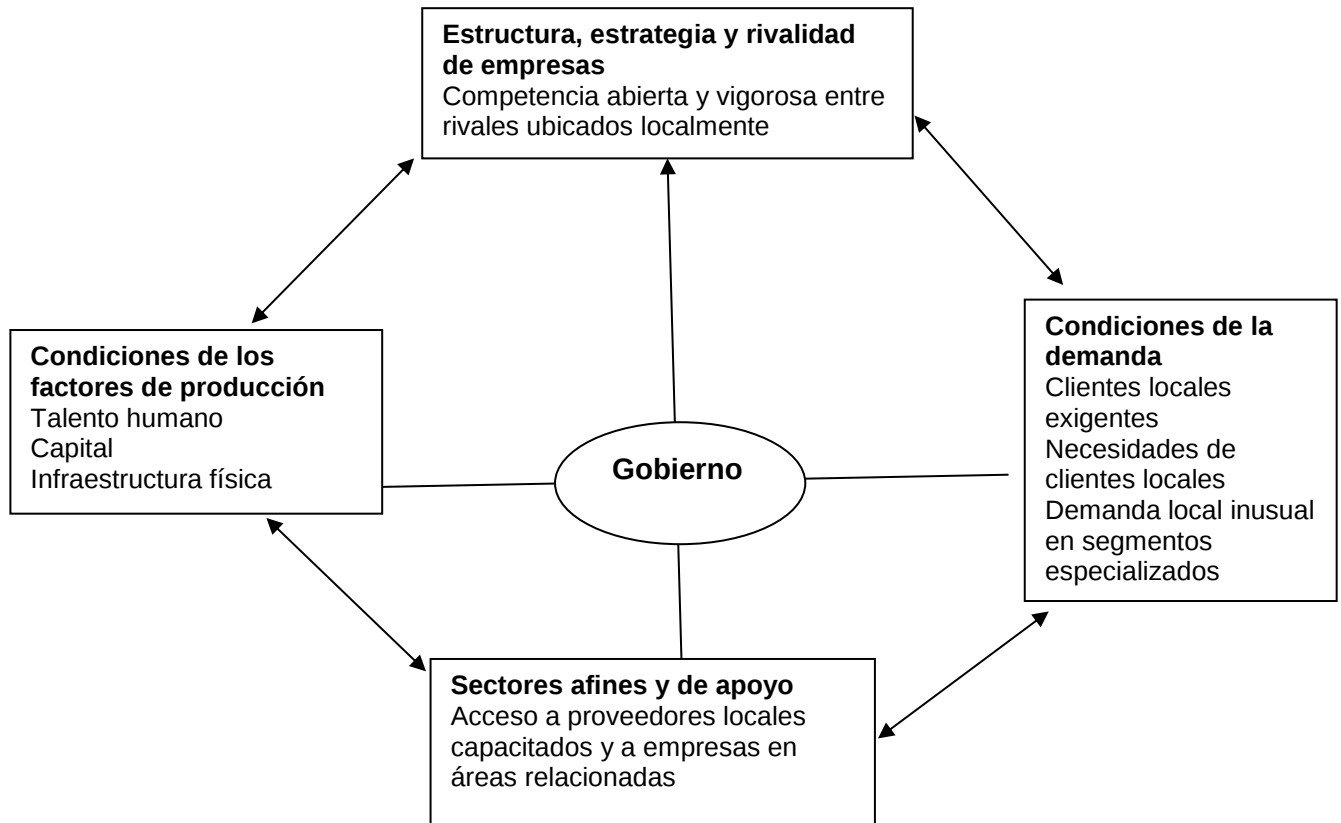


Figura 11 Matriz diamante de Porter

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

ESTRUCTURA, ESTRATEGIA Y RIVALIDAD DE LAS EMPRESAS.

La ciudad de Cayambe cuenta con algunas empresas competidoras fuertes, en las que se encuentran productos similares a los ofrecidos por Gama Muebles Cayambe, así se ve obligado a innovar lo más rápido posible, lo cual implica cambios en los procesos de producción, trazo de metas y objetivos claros, precisos, realistas y alcanzables.

La empresa no cuenta con una infraestructura física adecuada, es importante tener en cuenta que, para captar clientes nuevos, se debe exhibir la mercadería, otro factor importante es inyectarle capital.

CONDICIONES DE LA DEMANDA.

La demanda permite a las empresas crear su mercado, por ello es necesario analizarla, Gama Muebles Cayambe, tiene una cartera de clientes pequeña, la mayoría son de la localidad y pertenecen a un nivel socio-económico medio, lo cual les permite comprar y renovar los muebles, de acuerdo a las tendencias del mercado y en un tiempo mínimo de seis meses, tomando en consideración que no son productos de primera necesidad.

SECTORES AFINES Y DE APOYO.

En Cayambe, existen algunas empresas proveedoras de materiales, como: Comercial Oña, Kywi, Multiacero; la materia prima que no encuentra en el sector, la obtiene en Quito.

CONDICIONES DE LOS FACTORES DE PRODUCCIÓN

Los factores de producción de la empresa Gama Muebles Cayambe, son: madera, mano de obra, capital con el que cuenta y tecnología que emplea en elaborar sus muebles.

2.6.3 CALIDAD

A continuación, se presenta el diagrama de Ishikawa en el cual se determinará las diferentes causas y efectos que presenta la empresa Gama Muebles Cayambe.

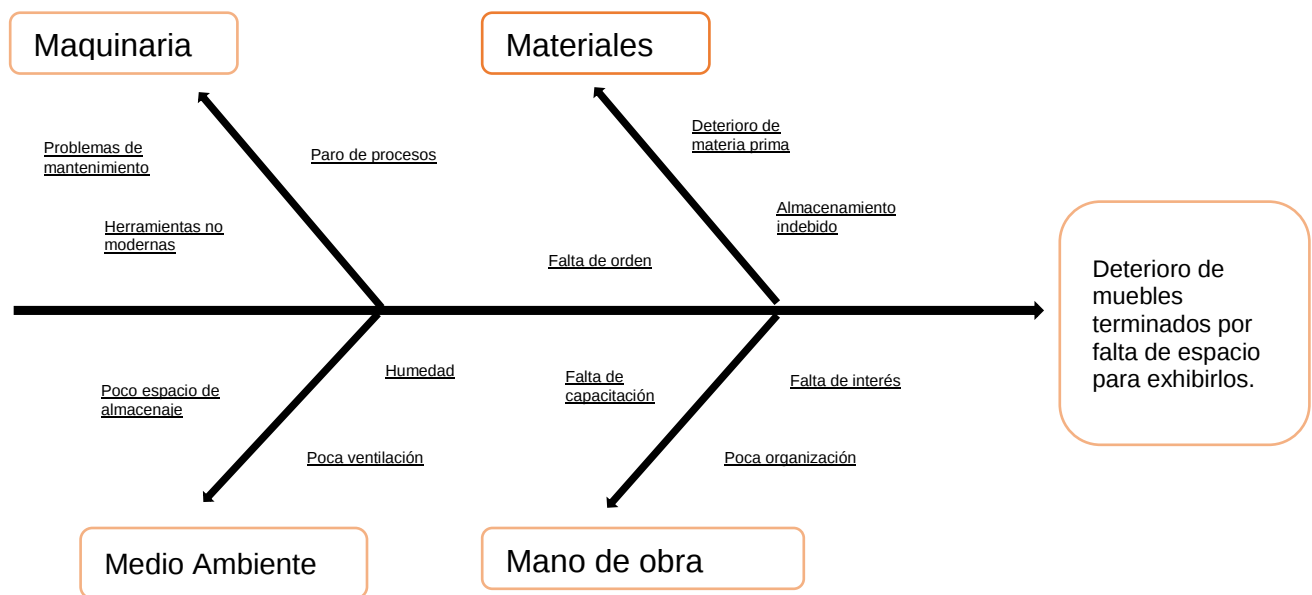


Figura 12 Diagrama de Ishikawa

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

2.7 PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO INTERNO PARA LA EMPRESA GAMA MUEBLES CAYAMBE.

Durante la aplicación de las entrevistas a los 4 trabajadores de la empresa Gama Muebles Cayambe, evaluando las Variables e indicadores de la matriz AMOFIHT se identificó los hallazgos y se propone las siguientes acciones.

Tabla 42 Propuesta de fortalecimiento interno

Variables	Indicadores	Hallazgo	Acciones propuestas
Administración y gerencia	Misión	La empresa no cuenta con una Misión establecida.	Formular la Misión de la empresa
	Visión	La empresa no tiene establecida una Visión	Formular la Visión de la empresa
	Políticas	No existe una constancia de las políticas que rigen a la empresa.	Determinar las políticas que por ley debe asumir la empresa.
	Valores	No están establecidos los valores que requiere la empresa.	Establecer valores que se apliquen en la vida de la empresa.
Marketing y ventas	Producto	No cuenta con productos actuales y novedosos	Crear productos de mejor utilidad con diseños actuales y novedosos.
	Precio	La empresa requiere de un método para establecer los costos del producto.	Establecer los costos reales del producto para fijar un precio competitivo.
	Plaza distribución	La empresa no cuenta con canales de distribución.	Establecer canales de distribución para la empresa.
	Promoción	La empresa no tiene promociones.	Planificar y ejecutar promociones, las cuales ayudarán a aumentar sus ventas.

Operación logística	Proceso	Desorganización de implementos de trabajo, que dificultan el proceso de producción.	Ubicación apropiada de la maquinaria y materiales de producción.
	Proveedores	No existe una forma adecuada de seleccionar proveedores.	Proponer una correcta manera de seleccionar proveedores.
	Inventario	No se cuenta con un inventario general de la empresa.	Construir un inventario de los bienes y productos de la empresa

Fuente: Encuesta

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

2.7.1 RESULTADOS DEL ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO DE LA EMPRESA GAMA MUEBLES CAYAMBE

A través de los factores identificados en la matriz PESTEL y el Análisis del macro entorno de la empresa Gama Muebles Cayambe, se obtuvo los siguientes resultados:

2.7.1.1 Matriz PESTEL

El análisis PEST (factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos) se encarga de investigar e identificar los factores generales, que afectan a las empresas o marcas para establecer una estrategia adecuada y eficaz. (Rosario Peiró, s.f.)

A continuación, se encuentra el análisis de la matriz PESTEL, según los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos de la empresa Gama Muebles Cayambe.

Tabla 43 Matriz PESTEL

Político	Económico
1. Regulaciones Laborales	1 Producción interna del sector
2. Regulaciones de mercado	2 Empleo en el sector
	3 Tasa de crecimiento del sector económico
Social	Tecnológico
1. Patrones culturales de comportamiento y consumo	1 Tecnologías en los aspectos productivos de los productos
2. Demografía	2 Tipos de tecnologías y su desarrollo.
3. Hábitos del nivel adquisitivo	
Ecológico	Legal
1. Leyes y normativas ambientales	1. Regulaciones para el funcionamiento de las microempresas
2. Requisitos ambientales	2. Aspectos contractuales con el personal
3. Planes de manejo ambiental	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

FACTOR POLÍTICO

Regularizaciones laborales: Debido a que el propietario de Gama Muebles Cayambe, tiene la condición laboral de Artesano, el Código de Trabajo establece que el artesano calificado está exento del pago del décimo tercer sueldo, décimo cuarto y utilidades con respecto a sus operarios y aprendices, sin embargo, deben ser afiliados de manera obligatoria al Seguro Social, pero no acumulan fondos de reserva. Adicionalmente el IESS está obligado a atender las indemnizaciones de accidentes de trabajo y demás derechos de los operarios (Fabara, 2016)

Art. 84.- Remuneración semanal, por tarea y por obra: Si el trabajo fuere por tarea, o por obra de las que pueden entregarse por partes, tendrá derecho el trabajador a que cada semana se le reciba el trabajo ejecutado y se le abone su valor. (Código de trabajo, 2019)

Los trabajadores de la empresa Gama Muebles Cayambe, se acogen al artículo 84 del Código de trabajo, ya que su actividad es desarrollada por tarea y por obra con un pago semanal.

Regulaciones de mercado: Ministerio de Industrias y Productividad, impulsa al sector con métodos que garantizan “la eficacia de los productos de este sector, con el fin de mejorar la competitividad local y proyectar la ampliación del mercado hacia el internacional” (Derecho Ecuador, 2013).

Toda actividad económica se rige por el cumplimiento de normativas locales y nacionales; la empresa cumple con estas disposiciones como son: permiso de funcionamiento, patente, RUC, declaraciones del SRI, entre otros.

FACTOR ECONÓMICO

Producción interna del sector: En un análisis de la Corporación Financiera Nacional CFN, hasta el 2016 están registradas 100 empresas dedicadas a la fabricación de muebles de madera y sus partes, la mayor concentración es en las provincias: Pichincha 39%, Guayas 34%, y Azuay 13% (CFN, 2018).

Empleo en el sector: “De acuerdo con la PDYOT de Cayambe, la Población Económicamente Activa está dedicada en: el 42.3% a la agricultura, silvicultura, caza y pesca; el 10.6% en comercio al por mayor y menor; el 7.1 % en el sector público; el 6.9% en industrias manufactureras; el 7% en empresas de la construcción; el 4% en empresas de transporte y almacenamiento; el 2.7% en actividades de alojamiento y servicio de comidas” (Municipio de Cayambe, 2015).

Tasa de crecimiento del sector económico: De acuerdo al SRI, según datos de la consultora Infomedia, “El sector del mueble ha crecido el 4,1% en el año 2018, con tendencia al alza en el año 2019 ya que se establece un crecimiento también en el sector de la construcción” (Líderes, 2019).

FACTOR SOCIAL.

Patrones culturales de comportamiento y consumo: La decisión de compra de muebles, está influenciada por la edad, la mayoría de los clientes son mayores de 25 años, las mujeres influyen de manera prioritaria en tal decisión, la etapa de vida es otro

factor influyente, las personas de más de 50 años se inclinan por lo tradicional, además la situación económica y la personalidad, se expresan a través del tipo de muebles adquiridos (Maldonado G. , 2016)

Demografía: Se tomó en cuenta a 5.767 habitantes de la población urbana, a personas mayores de 25 años, que pertenecen a la PEA. (Municipio de Cayambe, 2015).

Hábitos del nivel adquisitivo: La encuesta Nacional de ingresos y gastos de los Hogares Urbanos y Rurales realizada por el INEC, manifiesta que los ecuatorianos dedican el 9% de su salario a la adquisición de productos diferentes de alimentación, en los cuales están incluidos los muebles (Ekos, 2014). Los ecuatorianos cambian en promedio cada cinco años sus muebles. Así lo sostienen vendedores, diseñadores de interiores y de muebles. (Universo, 2018)

FACTOR TECNOLÓGICO

Tecnologías en los aspectos productivos de los productos: En el Ecuador existen 97 empresas distribuidoras de madera, siete se encuentran en Pichincha, entre ellas: Sigmaplast y Endesa, son los proveedores de madera y accesorios (Agrocalidad, 2018)

Tipos de tecnologías y su desarrollo: El uso de maquinaria moderna para la fabricación de muebles, garantizan al fabricante calidad, tiempo y acabados. Las máquinas van desde las manuales hasta los más sofisticados hornos de madera, taladros, calibradoras, sierras, prensas hidráulicas, enchapadoras, lijadoras y todos los equipos de pintura (Aidima, 2013)

FACTOR ECOLÓGICO

Leyes y normativas ambientales: De acuerdo con el artículo 2 de la Ley de Gestión Ambiental. “La gestión ambiental se sujeta a los principios de solidaridad, corresponsabilidad, cooperación, coordinación, reciclaje y reutilización de desechos, utilización de tecnologías alternativas ambientalmente sustentables y respecto a las culturas y prácticas tradicionales” (Codificación, 2004).

Ecuador es el primer país del mundo, que reconoce constitucionalmente a la Naturaleza como sujeto de derechos. Ecuador también ha hecho del Buen Vivir, que tiene como base la conservación y manejo sostenible de los bienes y servicios ambientales, su paradigma de desarrollo. (El Comercio, 2013)

En reciprocidad con la ley, la empresa recicla los sobrantes de madera y dona a las instituciones de educación básica. Con ello se realizan rompecabezas que sirven para material didáctico.

Requisitos ambientales: De acuerdo con el Ministerio del Ambiente del Ecuador, plantea que todas las empresas deben tener un Plan de Manejo Ambiental (Ambiente, 2015). Al momento la empresa no cuenta con un plan de manejo Ambiental.

Planes de manejo ambiental: El plan de Manejo ambiental de una fábrica de muebles, de acuerdo a la Secretaría del Ambiente, propone las siguientes medidas: Mantener los equipos y máquinas con aislamiento acústico, realizar mantenimiento preventivo permanente de éstas. Las áreas de trabajo que provengan de la pintura deben estar delimitadas en espacios exteriores. La pintura, pegantes, pigmentos deben tener categoría biodegradable y disponer de un lugar de almacenamiento alejado del calor y de material combustible y no desecharlos por el sistema de alcantarillado, ni a la vía pública, entre otras (Secretaría de Ambiente de Quito, s.f.).

Cabe señalar que la empresa ha implementado todos estos aspectos de seguridad, con relación al área de trabajo.

FACTOR LEGAL

Regulaciones para el funcionamiento de las microempresas: Los entes reguladores de las microempresas son: El Servicio de Rentas Internas, el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, El Municipio, El Cuerpo de Bomberos y para cada uno de ellos se necesitan los permisos (Flores, s.f.).

Al momento la empresa cumple con los siguientes permisos: Patente Municipal, permiso de funcionamiento de los bomberos y el RUC.

Aspectos contractuales para el personal: De acuerdo a la Constitución de la República del Ecuador, el Art. 325.- manifiesta: “El Estado garantizará el derecho al trabajo, se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas,

con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores. Art. 328. - La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia. (Constitución de la República del Ecuador, 2018)

Tabla 44 Valoración de la matriz PESTEL

Factores PESTEL	Variables	Amenaza importante	Amenaza menor	Indiferente	Oportunidad menor	Oportunidad importante
Político	Regulaciones laborales				X	
	Regulaciones de mercado				X	
Económico	Producción interna del sector		X			
	Empleo en el sector				X	
	Tasa de crecimiento del sector económico					X
Social	Patrones culturales de comportamiento y consumo				X	
	Demografía				X	
	Hábitos del nivel adquisitivo				X	
Tecnológico	Tecnologías en los aspectos productivos de los productos					X
	Tipos de tecnologías y su desarrollo.				X	
Ecológico	Leyes y normativas ambientales					

	Requisitos ambientales	X	
	Planes de manejo ambiental		X
Legal	Regulaciones para el funcionamiento de las microempresas		X
	Aspectos contractuales con el personal	X	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

A continuación, se presenta la calificación de cada uno de los factores externos:

- ✓ **El factor político:** tanto las regulaciones laborales como las de mercado, se ha considerado como una oportunidad menor para la empresa, ya que son aspectos que se deben de cumplir.
- ✓ **El factor económico:** en su primer aspecto relacionado a la producción interna del sector se considera una amenaza menor, el segundo aspecto relacionado al empleo en el sector según el análisis es una oportunidad menor; mientras que el tercer aspecto tasa de crecimiento del sector económico es una oportunidad importante.
- ✓ **El factor social:** son consideradas como oportunidades menores.
- ✓ **El factor tecnológico:** las primeras representan una oportunidad importante y la segunda una oportunidad menor.
- ✓ **El factor ecológico:** también representa oportunidades menores, a excepción de los requisitos ambientales que tiene una consideración de indiferente. Cabe mencionar que la empresa reconoce lo importante que es colaborar con el cuidado del Medio Ambiente, sin embargo, su falencia es no contar con un Plan de Manejo Ambiental.
- ✓ **El Factor Legal:** es sin duda oportunidad menor para el funcionamiento de las microempresas, ya que está interesada en verificar su estado.

2.7.1.2 Matriz FODA

La Matriz FODA, nos permitirá realizar un análisis interno de la empresa, con el fin de establecer estrategias oportunas, y mejorar el futuro de ella.

Tabla 45 Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
1. Equipamiento y maquinaria de producción en buen estado	1. Acoger tecnologías en nuevos diseños innovadores.
2. Personal con conocimientos en la elaboración de muebles.	2. Nuevos mercados y clientes a nivel local.
3. Cuenta con taller de su propiedad.	3. Crecimiento económico a base de ofertas de microcréditos.
4. Utilización de materia prima de calidad.	4. Capacitaciones a nivel artesanal por parte del Estado.
5. Reutilización de desechos en elaboración de material didáctico para ser donado.	5. Incremento en la demanda del mueble a nivel local.
Debilidades	Amenazas
1. No dispone con un modelo de gestión administrativa.	1. Inestabilidad de políticas económicas internas del país.
2. No cuenta con inventarios reales.	2. Nuevas estrategias de las empresas competidoras para alcanzar nuevos mercados
3. No realizan promociones para incrementar las ventas	3. Empresas ofertantes de productos sustitutos.
4. Retraso en los procesos, los cuales causan incumplimiento en las entregas.	4. Lealtad de los clientes con otras empresas existentes.
5. No cuenta con un plan de Manejo Ambiental.	5. Incremento de grupos de ambientalistas en contra del consumo de productos con madera, la materia prima se vuelve escasa.

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

2.7.1.3 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Fred David señala: “Una Matriz de evaluación del factor externo (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva” (2003)

Tabla 46 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Factores externos claves	Importancia de ponderación	Evaluación	Valor
Oportunidades			
Acoger tecnologías en nuevos diseños innovadores	20%	4	0.80
Nuevos mercados y clientes a nivel local.	15%	3	0.45
Crecimiento económico a base de ofertas de microcréditos.	10%	2	0.20
Capacitaciones a nivel artesanal por aporte del estado.	5%	1	0.05
Incremento en la demanda del mueble a nivel local.	8%	2	0.16
Sub Total			1.66
Amenazas			
Inestabilidad de políticas económicas internas del país.	12%	3	0.36
Nuevas Estrategias de las empresas competidoras para alcanzar nuevos mercados	12%	3	0.36
Empresas ofertantes de productos sustitutos.	8%	2	0.16
Lealtad de los clientes con otras empresas existentes.	8%	2	0.16
Incremento de grupos de ambientalistas en contra del consumo de productos con madera y la materia prima se vuelve escasa.	2%	2	0.04
Sub Total			1.08
Total	100%		2.74

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: En esta matriz de factores externos, vemos como las oportunidades nos da un valor mayor al de las amenazas, se deduce que nuestro entorno externo es favorable. Pero se considera necesario desarrollar una estrategia que combata las amenazas y generar mayores oportunidades para la empresa.

2.7.1.4 Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

Con la finalidad de conocer el entorno interno de la empresa se presenta la siguiente matriz.

Tabla 47 Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

Factores internos claves	Importancia de ponderación	Evaluación	Valor
Fortalezas			
Equipamiento y maquinaria de producción en buen estado	13%	4	0.52
Personal con conocimientos en la elaboración de muebles.	12%	3	0.36
Cuenta con taller de su propiedad.	12%	4	0.48
Utilización de materia prima de calidad.	13%	4	0.52
Reutilización de desechos en elaboración de material didáctico para ser donado.	5%	3	0.15
Sub Total			2.03
Debilidades			
No dispone con un modelo de gestión administrativa.	13%	2	0.26
No cuenta con la cantidad y valor de los inventarios reales.	10%	1	0.10
No realizan promociones para incrementar las ventas.	9%	2	0.18
Retraso en los procesos los cuales causan incumplimiento en las entregas.	9%	1	0.09
No cuenta con un plan de Manejo Ambiental.	4%	2	0.08
Sub Total			0.78
Total	100%		2.74

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: Observamos los resultados del análisis de las fortalezas con un promedio de 2.03; mientras que las debilidades de 0,78, sumando estos valores da un total de 2.74; que es considerado como un balance positivo. Este resultado indica que la empresa es fuerte internamente y se encuentra aprovechando todas las fortalezas, es necesario encontrar una estrategia para mejorar las debilidades de la empresa.

2.7.1.5 Cruce estratégico de la matriz FODA

La parte más importante del análisis FODA, es el cruce de sus factores, para realizar una evaluación integral de la empresa, con la intención de obtener conclusiones importantes.

Tabla 48 Cruce estratégico de la matriz FODA

FACTORES INTERNOS		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		F1	Equipamiento y maquinaria de producción en buen estado	D1	No dispone un modelo de gestión administrativa.
		F2	Personal con conocimientos en la elaboración de muebles.	D2	No cuenta con la cantidad y valor de los inventarios reales.
		F3	Cuenta con taller de su propiedad.	D3	No cuenta con la definición de funciones
		F4	Utilización de materia prima de calidad.	D4	Retraso en los procesos los cuales causan incumplimiento en las entregas.
		F5	Reutilización de desechos en elaboración de material didáctico, para ser donado.	D5	No cuenta con un Plan de Manejo Ambiental.
FACTORES EXTERNOS		ESTRATEGIA F - O		ESTRATEGIAS D - O	
OPORTUNIDADES					
O1	Acoger tecnologías en nuevos diseños innovadores	FO1	F2-O1 Elaborar muebles aplicando tecnologías nuevas e innovadoras.	DO1	D1 - O4 Implementar un Modelo de gestión administrativo para la empresa.
O2	Nuevos mercados y clientes a nivel local.	FO2	F4 -O4 Diversificar muebles con materia prima de calidad.	DO2	D2- O1 Aplicar programas de control de inventarios.
O3	Crecimiento económico a base de ofertas de microcréditos.	FO3	F2 -O2 Demostrar los conocimientos del personal en la	DO3	D3 -O2Planificar y ejecutar promociones que nos lleven a impactar en nuevos mercados.

O4	Capacitaciones a nivel artesanal.		elaboración de muebles exclusivos.		
O5	Incremento en la demanda del mueble a nivel local.	FO4	F1 - O5 Optimizar el trabajo con el equipamiento y maquinaria de producción en buen estado para satisfacer la demanda.	DO4	D5 - O2 Ofertar nuevos productos y alcanzar el posicionamiento en nuevos mercados y clientes a nivel local, con la implementación de promociones cumpliendo las políticas ambientales.
AMENAZAS			ESTRATEGIA F - A		ESTRATEGIA D - A
A1	Inestabilidad de políticas económicas internas del país.	FA1	F2-A3 Realizar productos de calidad que prevalezcan ante ofertas de productos sustitutos.	DA1	D1 -A1 Establecer un modelo de gestión administrativa mediante el cual la empresa tenga seguridad y firmeza ante la inestabilidad política y económica del país.
A2	Nuevas Estrategias de las empresas competidoras para alcanzar nuevos mercados.	FA2	F4 -A4 Mantener la selección de materia prima de calidad para no perder clientes.	DA2	D3 -A3 Planificar y ejecutar promociones que permitan competir con empresas que ofertan productos similares.
A3	Empresas ofertantes de productos sustitutos.	FA3	F1 -A2 Implementar estrategias de aprovechamiento de la maquinaria para enfrentar a la competencia.	DA3	D2 - A1 Establecer un registro de bienes para conocer el capital real de la empresa y encontrarnos preparados en caso de inestabilidad política y económica del país.
A4	Lealtad de los clientes con otras empresas existentes.				
A5	Incremento de grupos de ambientalistas en contra del consumo de productos con madera y la materia prima se vuelve escasa.	FA4	F5 -A5 Aprovechamiento de la materia prima al máximo mediante la reutilización de desechos en la elaboración de material didáctico para ser donado.	DA4	D5 - A5 Implementar un Plan de manejo Ambiental para minimizar la mala publicidad dada por los grupos de protección del medio ambiente.

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

CONCLUSIONES PARCIALES CAPITULO II

1. El método de investigación, lógico inductivo, se ve reflejado en la información recopilada en las entrevistas personales realizadas al gerente y a los empleados de la empresa; y en las encuestas a los clientes actuales y a un segmento de la población de Cayambe.
2. El método lógico deductivo permitió establecer análisis integrales para poder establecer un diagnóstico tanto interno como externo de la empresa, mediante la información obtenida en las entrevistas y en las encuestas y, en concordancia con lo planteado en el marco teórico.
3. La aplicación de la Matriz FODA y su cruce estratégico, ofreció un claro diagnóstico de las características internas y externas de la empresa Gama Muebles Cayambe.
4. La utilización de la Matriz PESTEL, las cinco fuerzas de Michael Porter, y el diamante de Porter, permitió realizar un análisis de la situación actual de la empresa y del entorno, llegando a establecer un diagnóstico.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1 MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE MARKETING PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA GAMA MUEBLES CAYAMBE.

Con el objeto de determinar la misión, visión, políticas y valores de la empresa Gama Muebles Cayambe, se realizó la entrevista personal, al señor: Gustavo Chimarro, Gerente propietario.

3.1.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1.1.1 MISIÓN.

Con el diagnóstico situacional realizado a la empresa Gama Muebles Cayambe, se determinó que no tiene definida la misión de la empresa, a continuación, las pregunta para definirla.

Tabla 49 Misión de la empresa Gama Muebles Cayambe

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Quiénes somos?	Somos una empresa dedicada a fabricar, diseñar y distribuir muebles de madera, aglomerados y metal.
¿A qué nos dedicamos?	Fabricamos, comercializamos y distribuimos toda clase de muebles con insumos de calidad.
¿Para quién lo hacemos?	Para nuestros clientes y la población en general, y así satisfacer las necesidades de los hogares, empresas e instituciones.

Fuente: Empresa Gama Muebles Cayambe

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Misión Propuesta:

Somos una empresa dedicada a la fabricación de muebles de madera, aglomerados y metal, con materia prima e insumos de primera clase, abasteciendo a la población de muebles de calidad, orientados a proporcionar máxima satisfacción a nuestros clientes.

3.1.1.2 VISIÓN.

Con las siguientes preguntas se determina la Visión de la empresa.

Tabla 50 Visión de la empresa Gama Muebles Cayambe

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?	Dentro de cinco años ser líder en el mercado local y provincial.
¿Cómo seremos en el futuro?	Nos gustaría ofrecer productos modernos e innovadores.
¿Qué haremos en el futuro?	Renovar los procesos de producción y de venta.
¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?	Elaborar productos con los mejores estándares de calidad.

Fuente: Empresa Gama Muebles Cayambe

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Visión Propuesta:

Ser líder en el mercado local y nacional en la fabricación y comercialización de muebles de madera y metal, desatacándonos por la eficiencia, calidad, servicio e innovación de nuestros productos, aplicando nuevas tecnologías que nos permitan tener una gran participación en el mercado y generar opciones de empleo, dentro de los próximos cinco años.

3.1.1.3 VALORES.

Para determinar los valores de la empresa se realizó un análisis conjunto con el gerente y sus trabajadores, llegando a establecerse como prioritarios los siguientes:

3.1.1.3 Valores propuestos para la empresa Gama Muebles Cayambe.

CALIDAD: En todos los ámbitos, y en cada uno de los proyectos que realizamos.

INNOVACIÓN: Continua, de estrategias y métodos de trabajo, para crear modelos exclusivos.

CONFIANZA: En que realizaremos nuestras labores de la mejor manera, con la finalidad de satisfacer a cada uno de nuestros clientes.

PUNTUALIDAD: En la entrega de los trabajos solicitados por nuestros clientes.

COMUNICACIÓN: Constante y efectiva, entre todos los miembros que conformamos la empresa, así como con nuestros proveedores y clientes.

RESPONSABILIDAD: Todo el personal se compromete en acatar disposiciones legales e internas, para desarrollar su trabajo de mejor manera.

3.1.1.4 Políticas empresariales.

Las políticas de la empresa se validaron conjuntamente con el gerente de la empresa y aplicando principios establecidos para la creación de las mismas.

Políticas propuestas para la empresa Gama Muebles Cayambe.

- Participar en eventos de capacitación, relacionados a la industria del mueble.
- Aplicar procesos actualizados, para lograr productos nuevos e innovadores, mejorando así la utilización del tiempo y recursos.
- Acatar las disposiciones legales, relacionadas al cuidado y conservación del medio ambiente.
- Implementar acciones de marketing, encaminadas a crear expectativas de consumo de los productos ofrecidos por la empresa.

3.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX

El Marketing Mix propone poner el producto adecuado, en el lugar apropiado, en el momento indicado y al precio justo de la siguiente manera.

3.2.1. ESTRATEGIA DEL PRODUCTO

El análisis del producto adecuado ha sido analizado de acuerdo a la Matriz BCG, se proponen las siguientes estrategias.

Los productos estrellas, los escritorios y vacas lecheras, las sillas, se debe mantener la calidad, estableciendo su producción y fijando los precios con su debido margen de ganancia, la estrategia sería la inyección de capital, con el fin de que los ingresos obtenidos por sus ventas se los pueda invertir en los productos interrogantes, los muebles de doble función, que actualmente marcan una tendencia de moda y elegancia, ya que se pueden fabricar para optimizar espacios muy pequeños o para la separación de ambientes.

Otra estrategia sería el establecimiento y control adecuado de procesos, tiempo, material, comercialización y distribución de los productos, siempre con la finalidad de ser más competitivos, e incluso estar un paso delante de otras empresas, ese es el objetivo.

Los productos perros, las mesas para computadora, dado que representan poca liquidez, es necesario ya no seguir fabricándolos, simplemente terminar las existencias, o realizarlos bajo pedido.

3.2.1.1 MATRIZ DE OPORTUNIDADES PRODUCTO-MERCADO (ANSOFF)

“Esta matriz permite analizar distintas estrategias de crecimiento, tiene dos dimensiones, producto/mercado y analiza cuatro posibles estrategias” (Domínguez Doncel & Hermo Gutierrez, 2015).

Tabla 51 Matriz Ansoff

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	Penetración de mercados. - Distribución de hojas volantes en sitios de mayor concurrencia, como el Parque Central. - Actualizar la cuenta de Facebook con los precios. - Crear su página web	Desarrollo de productos. - Comercializar los muebles de doble uso. - Asistir a ferias y exposiciones. - Establecer descuentos y promociones
	NUEVOS	Desarrollo de mercados. - Ampliar el mercado hacia Tabacundo, abrir un punto de venta para establecer la distribución directa. - Realizar alianzas estratégicas con almacenes en Quito.	Diversificación. - Posicionar los muebles modernos de doble uso, los counters y los archivadores para oficina en Tabacundo y Quito.

Fuente: Directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

1. **Estrategia de penetración de mercados.** Con el fin de incrementar el consumo de los clientes actuales y de atraer a clientes de la competencia, la empresa Gama Muebles Cayambe, tiene que emprender una promoción persuasiva muy enérgica:
 - Distribuir hojas volantes en los sitios de mayor concurrencia como el parque central de Cayambe, la entrada al estadio y los alrededores de Gama Muebles Cayambe.
 - Actualizar la cuenta de Facebook, en la cual debe publicar todos los productos que fabrica y los precios.
 - Crear su página web, actualmente el precio para crearla es bajo y se puede tener accesibilidad las 24 horas al día, se puede llegar a mercados internacionales, el costo-beneficio es alto.
2. **Estrategia de desarrollo de productos.** Se basa en el lanzamiento de nuevos productos, en mercados en los que la empresa ya está operando. Los objetivos que pueden perseguirse con esta alternativa estratégica son:
 - Ampliar la gama de productos, es necesario innovar, la globalización hace que la competitividad sea más intensa, por esta razón, a finales del 2019 el dueño de la empresa empezó la fabricación de un producto nuevo, los muebles de doble función. Por versión del gerente, y de acuerdo a las facturas, éstos están teniendo buena acogida.
 - Establecer mayores medidas competitivas con el resto de las empresas que operan en el mercado, asistiendo a la mayoría de ferias y exposiciones, esta es una gran oportunidad para acceder a nuevos clientes y de cerrar ventas.
3. **Estrategia de desarrollo de mercados.** Ampliar el mercado hacia Tabacundo, donde se sugiere la apertura de un local, para que se exhiban los productos que fabrica Gama Muebles Cayambe, es necesario determinar precios competitivos y publicar en su página web.
4. **Estrategia de diversificación.** Comerciar y posicionar los muebles de doble función en Tabacundo, posteriormente se ampliaría a Quito.

3.2.2 ESTRATEGIA DEL PRECIO

Al comparar los precios de la empresa Gama Muebles, con la competencia, se verifica que los tiene más elevados, por lo que se van a bajar los costos, bajando el margen de utilidad en un 3%. Los precios quedan de la siguiente manera.

Tabla 52 Nuevos precios de muebles

DETALLE	ESCRITORIOS	SILLAS	MESAS COMPUTADORA	MUEBLES DOBLE FUNCION
PVP	150	35	30	120
MARGEN DE GANANCIA	21%	38%	17%	36%
COSTOS	124,05	25,02	25,64	87,8
MARGEN DE GANANCIA	18%	35%	12%	33%
NUEVO PVP	145	32	28	115

Fuente: Directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Al bajar la utilidad la empresa no sufre perdida, por el contrario, sus precios estarán acorde a la competencia y por su calidad seguirá manteniendo su volumen de ventas.

3.2.3 ESTRATEGIAS DE LA PLAZA

La empresa Gama Muebles, exhibe sus productos en el mismo lugar donde los fabrica, lo cual no permite que se los aprecie debidamente e implica la urgencia de tener un showroom en el que estén visibles las características y cualidades de cada mueble.

Distribución directa: En la sala de exhibición debe primar lo estético, la decoración y la ambientación, debe tener colores y texturas con tendencias de mercado, incluso se debe tomar en cuenta la iluminación y el aroma, así el cliente va a imaginar cómo quedará en su casa el mueble que adquiere.

El canal de distribución: que utiliza Gama Muebles Cayambe, es el directo, es decir una venta donde no interviene un intermediario, de esta manera se logra un contacto estrecho con el consumidor final, antes durante y después de realizar la venta.

3.2.4 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

La empresa Gama Muebles, con el fin de lograr posicionamiento en el mercado del mueble, debe invertir en promoción y publicidad de la siguiente manera:

ATENCIÓN

- ✓ Para captar la atención del cliente se propone, cambiar el letrero de la empresa por uno más moderno, con colores llamativos.
- ✓ Capacitar a los empleados a que den un trato cordial y respetuoso a los clientes y que ellos se sientan cómodos de realizar cualquier inquietud sobre calidad, precios y formas de pago. Un buen trato es sinónimo de prestigio para la empresa.
- ✓ Dada la importancia de las redes sociales, se publicaría en ellas los productos, la calidad, los beneficios del material y las grandes ofertas que se disponen, con textos que creen la suficiente atención de los posibles compradores.
- ✓ Actualizar la página de Facebook y crear un perfil Instagram y Twitter, acompañado de un texto atractivo y llamativo:

“¿Está buscando un mueble placentero y perfecto para su rincón favorito?... No dude, aproveche la promoción del 15% de descuento en Gama Muebles Cayambe, comuníquese con nosotros, estaremos gustosos de servirle”

INTERÉS

- ✓ Es necesario entablar un pequeño diálogo con el cliente, acerca de los muebles de su hogar con la finalidad de presentarle soluciones cuando exista la idea de adquirir uno nuevo, o bien se puede crear la necesidad de obtenerlo, dependerá de la elocuencia del vendedor.
- ✓ Mediante la entrega de dípticos, donde consten los productos y las ofertas de muebles, incluso se puede añadir cupones especiales con fechas de caducidad, estos medios serán entregados en sitios aledaños al punto de venta de la empresa y en lugares donde acude gran cantidad de personas.

DESEO

- ✓ Entregar esferos, llaveros, u otros objetos promocionales, con el logotipo, dirección y teléfonos de la empresa. Además, elaborar un directorio de las personas con las que se interactúa.
- ✓ Actualizar un muestrario o catálogo de los productos que elabora y que oferta al mercado.
- ✓ Implementar un showroom o lugar de exhibición donde el cliente pueda ver y palpar como se ve el mueble que va a adquirirlo.

ACCIÓN

- ✓ La empresa deberá acudir a ferias comerciales y a exhibiciones donde se tiene la oportunidad de descuentos y de captación de nuevos clientes.
- ✓ Mejorar la comunicación con los clientes mediante llamadas por teléfono o mensajes, con la finalidad de incentivar una nueva compra.
- ✓ Planificar y ejecutar visitas a empresas e instituciones para exponer en forma directa nuestros productos.

REDISEÑO DEL RÓTULO PROPUESTO.

Un buen rótulo, da la imagen acogedora para la empresa por lo que se observa la necesidad de renovarlo y por medio del cual lograr un nuevo impacto visual de esta publicidad.

Por lo expuesto se propone dos alternativas, que el sr. Gerente podrá analizarlas y decidir su impresión.

Rótulo anterior:



Primera Propuesta:



Segunda Propuesta:



El cambio de imagen corporativa se fundamentó en un fondo de color Naranja que es la fusión entre la fuerza del rojo y la vitalidad del amarillo, colores con los cuales se desea transmitir alegría de vivir e innovación, además se incluye en uno de los rótulos la frase: Aproveche promociones y descuentos, estaremos gustosos de servirle.

3.3 OPERACIÓN Y LOGÍSTICA

3.3.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En el análisis interno de la empresa, se define que no tiene definidas las funciones de cada empleado, para efectos de una correcta organización, tomando en cuenta el número de empleados y basados en los principios de división del trabajo, cadena escalonada, disciplina y autoridad, propuestos por Henri Fayol, se plantea el siguiente organigrama:

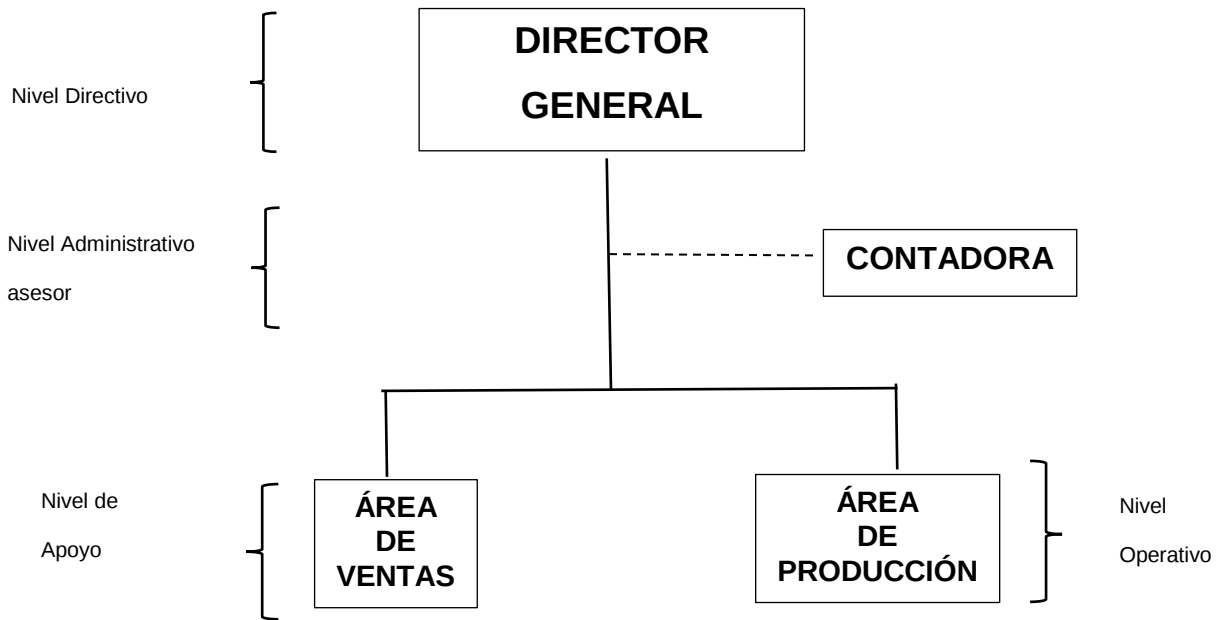


Figura 13 Estructura organizacional propuesta

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

3.3.2 ESTRUCTURA FUNCIONAL

En el proceso de la entrevista a la empresa Gama Muebles Cayambe, se logró determinar que necesita un organigrama funcional el cual ayudara la división de trabajo de cada una de las áreas.

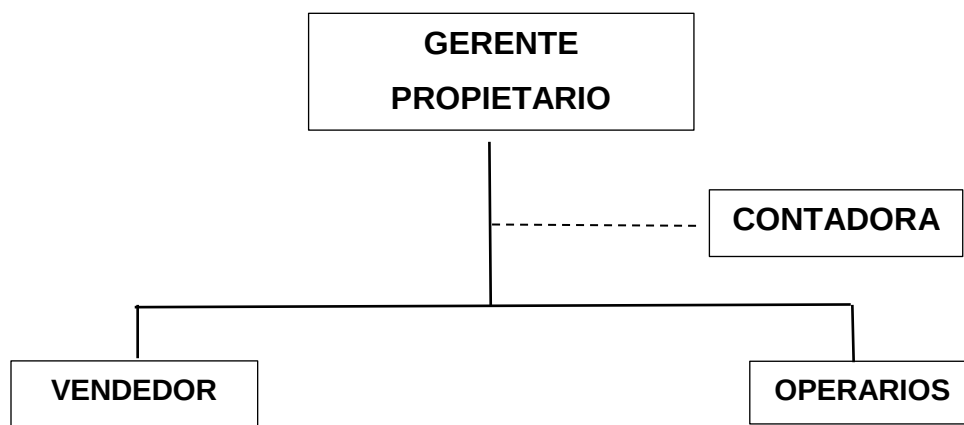


Figura 14 Estructura Funcional Propuesta

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

3.3.3 MANUAL DE FUNCIONES

Con el objeto de optimizar la labor que cumple cada empleado se propone la implementación de un manual de funciones según el cargo de trabajo.

A continuación, realizamos el manual de funciones, de la empresa y de cada uno de los trabajadores.

- ✓ Función gerente general.
- ✓ Función contadora.
- ✓ Función área de ventas.
- ✓ Funciones área de producción.

Tabla 53 Función Gerente General.

	
NOMBRE DE CARGO:	GERENTE PROPIETARIO
NOMBRE DEL TRABAJADOR:	Ing. Luis Gustavo Chimarro Morales
DESCRIPCIÓN DEL CARGO:	Responsable de la dirección, control y ejecución de las actividades de la empresa.
FORMACIÓN ACADÉMICA	Técnico Industrial
EXPERIENCIA	Veinte años
FUNCIONES	
• Ser el representante legal de la empresa. • Motivar e incentivar al personal. • Velar por el respeto de las normas y reglamentos. • Dirigir y controlar todas las actividades de la empresa, asegurando el cumplimiento de metas y objetivos propuestos a corto, mediano y largo plazo. • Supervisar el desarrollo y proceso de producción de los productos que elabora la empresa. • Realizar la compra de materiales e insumos necesarios para la fabricación. • Proponer lineamientos estratégicos en relación a los cambios del mercado. • Buscar nuevos mercados. • Aprobar los informes financieros, que presenta la contadora contratada como servicios profesionales. • Realizar los pagos al personal semanal o por obra.	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo

Tabla 54 Función Contadora.

	
NOMBRE DE CARGO:	Contadora
DESCRIPCIÓN DEL CARGO:	Responsable de la parte financiera, impuestos y contratos.
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Contador público Autorizado C.P.A
EXPERIENCIA:	15 años en puestos similares.
FUNCIONES	
• Llevar los registros contables de la empresa. • Elaborar los informes económicos y financieros. • Realizar el pago del SRI y el IESS. • Contratación del personal bajo el cumplimiento de leyes.	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Tabla 55 Función área de ventas.

	
NOMBRE DE CARGO:	Área de ventas.
DESCRIPCIÓN DEL CARGO:	Responsable de la venta de los muebles y su facturación.
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Educación y conocimientos de administración y Marketing.
EXPERIENCIA:	Dos años
FUNCIONES	
• Brindar una buena atención al cliente. • Realizar la promoción y la venta de la mercadería. • Realizar un seguimiento sobre los clientes. • Llevar de forma coordinada el control de ventas y su facturación. • Mantener actualizada la lista de precios. • Realizar informes de los productos que se están agotando y de más pedidos.	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Tabla 56 Funciones área de producción.

	
NOMBRE DE CARGO:	Área de producción.
DESCRIPCIÓN DEL CARGO:	Responsables del área de producción.
FORMACIÓN ACADÉMICA:	Artesanos calificados.
EXPERIENCIA:	Dos años.
FUNCIONES	
• Registro y control de materiales que se utilizan para la producción. • Realizar el pedido de la materia prima a utilizar. • Diseño del mueble a ser elaborado. • Corte y doblado del mueble a elaborar. • Cepillado y tapizado del mueble a elaborar. • Pintura al horno del mueble a elaborar. • Revisar y comprobar si los productos terminados cumplen con las especificaciones señaladas. • Realizar acciones de entrega de instalación y ubicación del producto. .	

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

3.3.4 DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS DE LA EMPRESA GAMA MUEBLES CAYAMBE

Para determinar las estrategias de operación y logística para la empresa Gama Muebles, se tomarán los siguientes procesos:

1. Selección de proveedores
2. Adquisición de materiales
3. Proceso para la elaboración de muebles
4. Inventario

3.3.4.1. SELECCIÓN DE PROVEEDORES.

Desde el punto de vista administrativo, este proceso es muy importante para que las adquisiciones de los insumos y materias primas sean las más apropiadas tanto en calidad, precio, así como también el stock suficiente y la entrega oportuna; facilidades de pago para beneficio tanto del productor como del empresario.

Tabla 57 Proceso de selección de proveedores

RESPONSABLES	ACTIVIDADES
Gerente Propietario	Investigar lista de posibles empresas que oferten materias primas e insumos para la elaboración de muebles.
Gerente Propietario	Solicitar proformas de las materias primas e insumos necesarios para la elaboración de los muebles.
Gerente Propietario	Determinar condiciones de formas de pago y entrega de materiales.
Gerente Propietario	Analizar las propuestas y seleccionar los más convenientes para la empresa.
Gerente Propietario	Crear un registro de proveedores que cumplen con las expectativas de calidad y precio de los insumos que requiere la empresa.
Gerente Propietario	Constituir una base de datos de proveedores de las empresas seleccionadas.

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

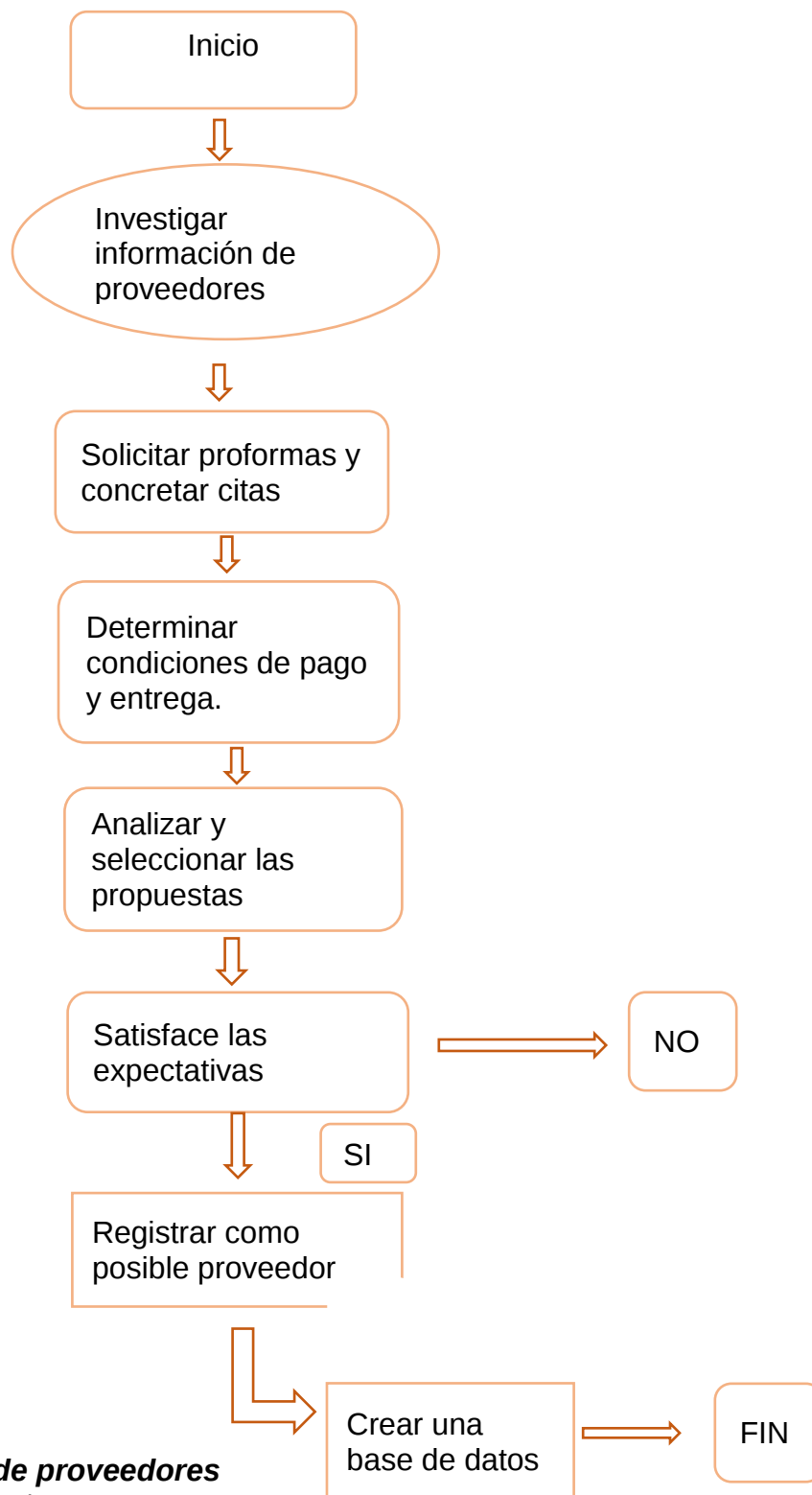


Figura 15 Selección de proveedores

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

3.3.4.2. Adquisición de Materiales.

Es importante realizar la adquisición de materiales, para que durante el proceso de elaboración, se tengan todo lo necesario y se pueda cumplir con los pedidos; además para un momento dado conocer la necesidad de nuevas adquisiciones.

Tabla 58 Proceso de adquisición de materiales



RESPONSABLES	ACTIVIDADES
Gerente General	Establecer la lista de materiales para la elaboración de un pedido de muebles.
Gerente General y Operarios.	Verificar existencias en la empresa del material que pueda ser utilizado en un pedido de muebles.
Gerente General	Solicitar proformas de los diferentes proveedores.
Gerente General	Evaluar las diferentes cotizaciones, formas de pago y entrega de materiales.
Gerente General	Analizar las propuestas y seleccionar las más convenientes para la empresa.
Gerente General	Realizar el pedido al proveedor seleccionado.
Gerente General y operarios.	Recibir las materias primas e insumos solicitados, según el pedido y la factura.
Gerente General	Realizar el pago al proveedor.

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

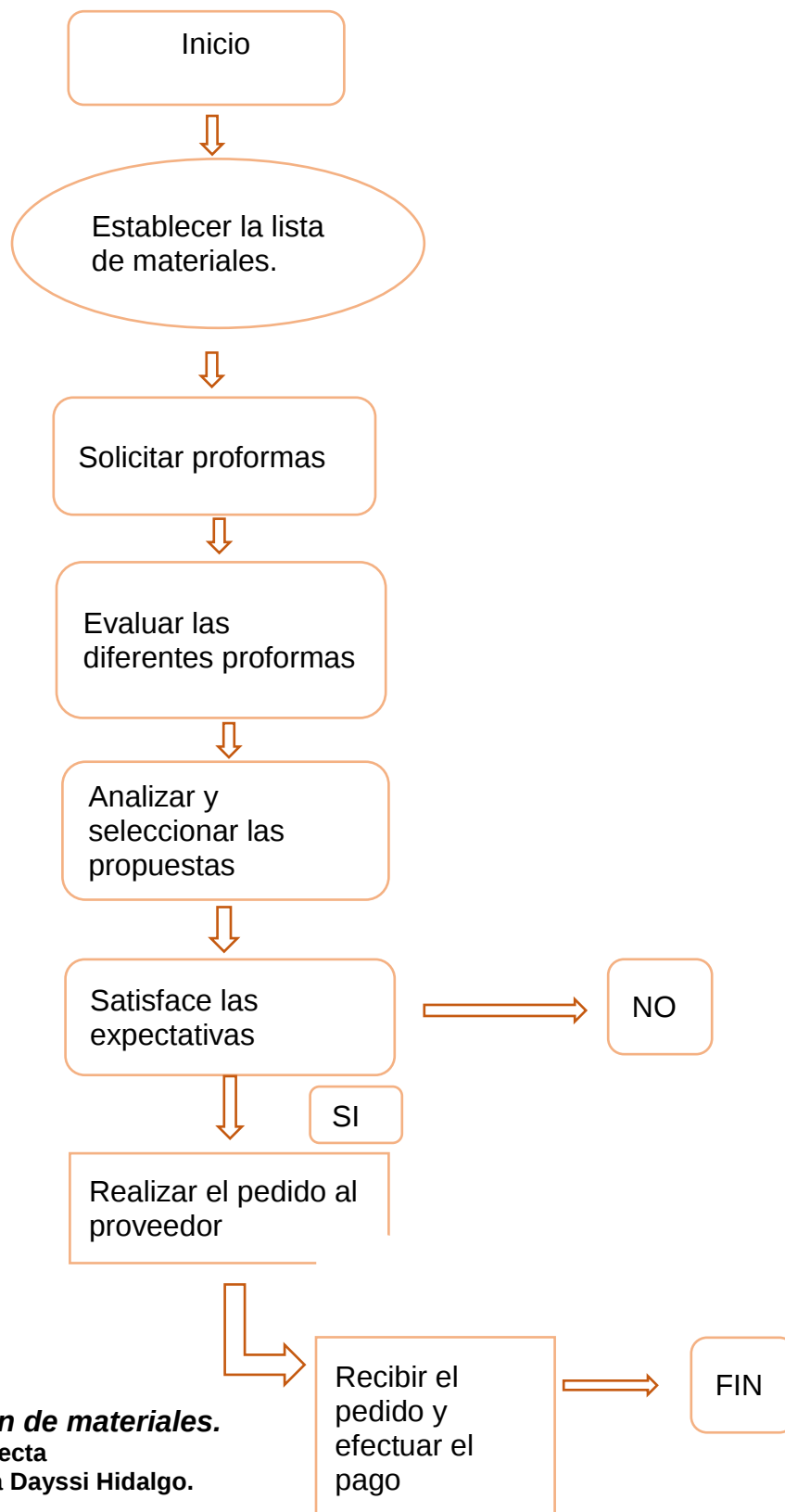


Figura 16 Adquisición de materiales.
Fuente: Investigación directa
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

3.3.4.3 PROCESO DE PRODUCCIÓN.

El proceso de producción tiene la finalidad de realizar transformación de materias primas, con ayuda de mano de obra humana y de maquinaria para así obtener un producto terminado.

Tabla 59 Proceso de producción.



RESPONSABLES	ACTIVIDADES
Gerente y operarios.	Reunir todos los materiales y accesorios que se requieren para la elaboración del producto.
Gerente y operarios.	Crear el diseño de acuerdo a lo estipulado por el cliente.
Gerente y operarios.	Corte, doblado, cepillado, y trabajos que se requieran de acuerdo al modelo.
Gerente y operarios.	Pintura al horno y ensamblaje de accesorios.
Gerente y operarios.	Supervisión del producto terminado.
Gerente y operarios.	Entrega y Ubicación del mueble terminado.

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

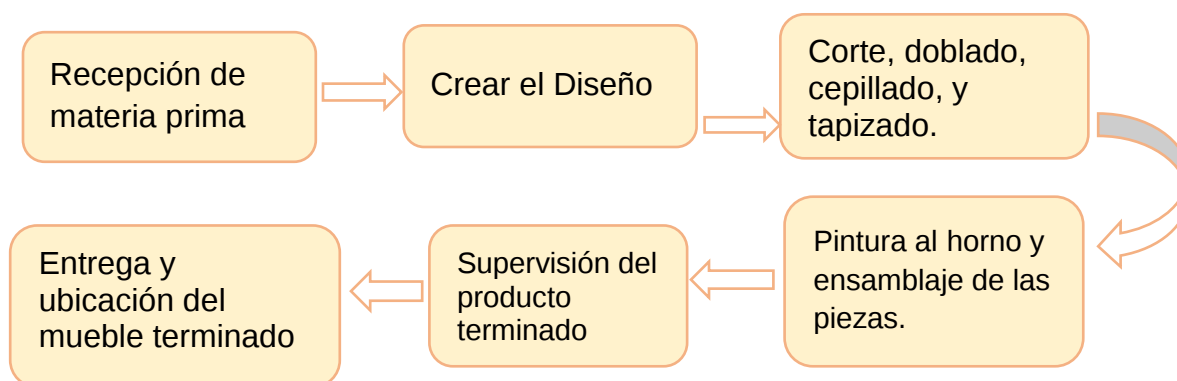


Figura 17 Proceso de producción.

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

3.3.4.4 CONTROL DE INVENTARIOS Y ALMACENAMIENTO.

Con el fin de controlar la accesibilidad, el suministro, el almacenamiento y el movimiento de la materia prima y de los productos terminados, se recurre a la utilización de tarjetas Kardex, en la que se registrará a diario la producción y la venta de la mercadería, así se conocerá el costo del inventario y las existencias.

[illegible]

Figura 18 Tarjeta Kardex.

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

3.4 COMPETITIVIDAD

3.4.1 CADENA DE VALOR.

Se establece la cadena de valor, con la finalidad de realizar el análisis interno de la empresa y así identificar su ventaja competitiva frente al mercado.

Esta herramienta estratégica analiza los diferentes departamentos de la empresa y sus actividades.

Tabla 60 Cadena de valor

Tabla 60 Cadena de Valor						
Actividades de soporte	Infraestructura. ✓ Reubicación de maquinarias para aprovechar el espacio físico y el mejor desarrollo de cada uno de los procesos de producción de muebles, ya que el local es propio.					MARGEN
	Recursos humanos. ✓ Crear un ambiente de optima comunicación para dar a conocer la propuesta administrativa de la empresa. ✓ Desarrollo de procesos aplicando los conocimientos adquiridos en capacitaciones.					
	Desarrollo de la tecnología. ✓ Diseñar y elaborar muebles destinados a ser expuestos en ferias. ✓ Aplicación de técnicas innovadoras para crear productos exclusivos.					
	Compras. ✓ Mejorar la realización de pedidos, cumpliendo el proceso de selección de proveedores. ✓ Control y registro de la materia prima que se recibe de los proveedores.					
	Logística de Entrada	Operaciones	Logística de Salida	Marketing y Ventas	Servicio post Venta	
Actividades primarias	La materia prima que se recibe de los proveedores, se lo hará mediante un registro apropiado, se ubicará en un sitio específico, para mejor organización.	Se cumplirá con todo el proceso de producción: Diseño, corte, doblado, cepillado, tapizado, pintura al horno, ensamblaje de piezas; manteniendo los standares de calidad.	Se supervisará el producto terminado para proceder a la entrega, ubicación o instalación del mismo.	Se aplicará estrategias de publicidad, promoción, ofertas planteadas por la empresa.	Se realizará una atención personalizada. Se implementará una base de dato para un seguimiento al cliente.	

Fuente: Investigación directa

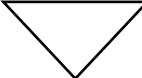
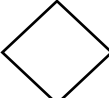
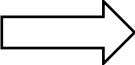
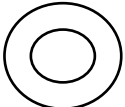
Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: Luego de haber realizado la cadena de valor, la estrategia que diferencia a la empresa de la competencia, la cual deberá mantenerla para alcanzar el valor de confiabilidad y prestigio, que los clientes puedan dar a los productos, es el cumplimiento de los estándares de calidad en cada uno de los procesos que implica la fabricación de los muebles.

3.4.2 PRODUCTIVIDAD

Con el propósito de aumentar las ventas, de productos que fabrica Gama Muebles Cayambe y expandirse hacia otros mercados, sin dejar de lado el mercado de Cayambe, se utilizará un diagrama de entrada y salida.

Tabla 61 Simbología utilizada en el flujograma de producción.

SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO	
	Inicio – Final	Representa el inicio o final de un proceso.
	Almacenamiento	Recepción y almacenamiento de materiales
	Operación	Fase del proceso, método o procedimiento.
	Decisión	Permite analizar una situación para la toma de decisiones.
	Transporte	Cuando un objeto o un grupo de ellos es movido de un lugar a otro
	Línea de flujo	Indica una interconexión entre otros dos símbolos.
	Operación doble	Cuando se indican actividades conjuntas por el mismo operario en el mismo punto de trabajo.
	Inspección	Verifica la naturaleza, calidad y cantidad de los insumos y los productos

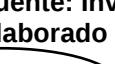
Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

FLUJOGRAMA DE PRODUCCIÓN DE MUEBLES

El siguiente flujograma describe el proceso de producción de la elaboración de muebles, en la empresa Gama Muebles Cayambe:

Tabla 62 Flujograma de producción de muebles

	Inicio del proceso de producción de muebles.
	Recepción de materiales hacer utilizados.
	Traslado de materia prima e insumos.
	Diseño, corte y doblado.
	Cepillado y Tapizado.
	Pintura al horno.
	Ensamblaje de piezas.
	Supervisión productos terminados y tiempo de producción.
	Toma de decisiones del proceso.
	Almacenamiento del producto.

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

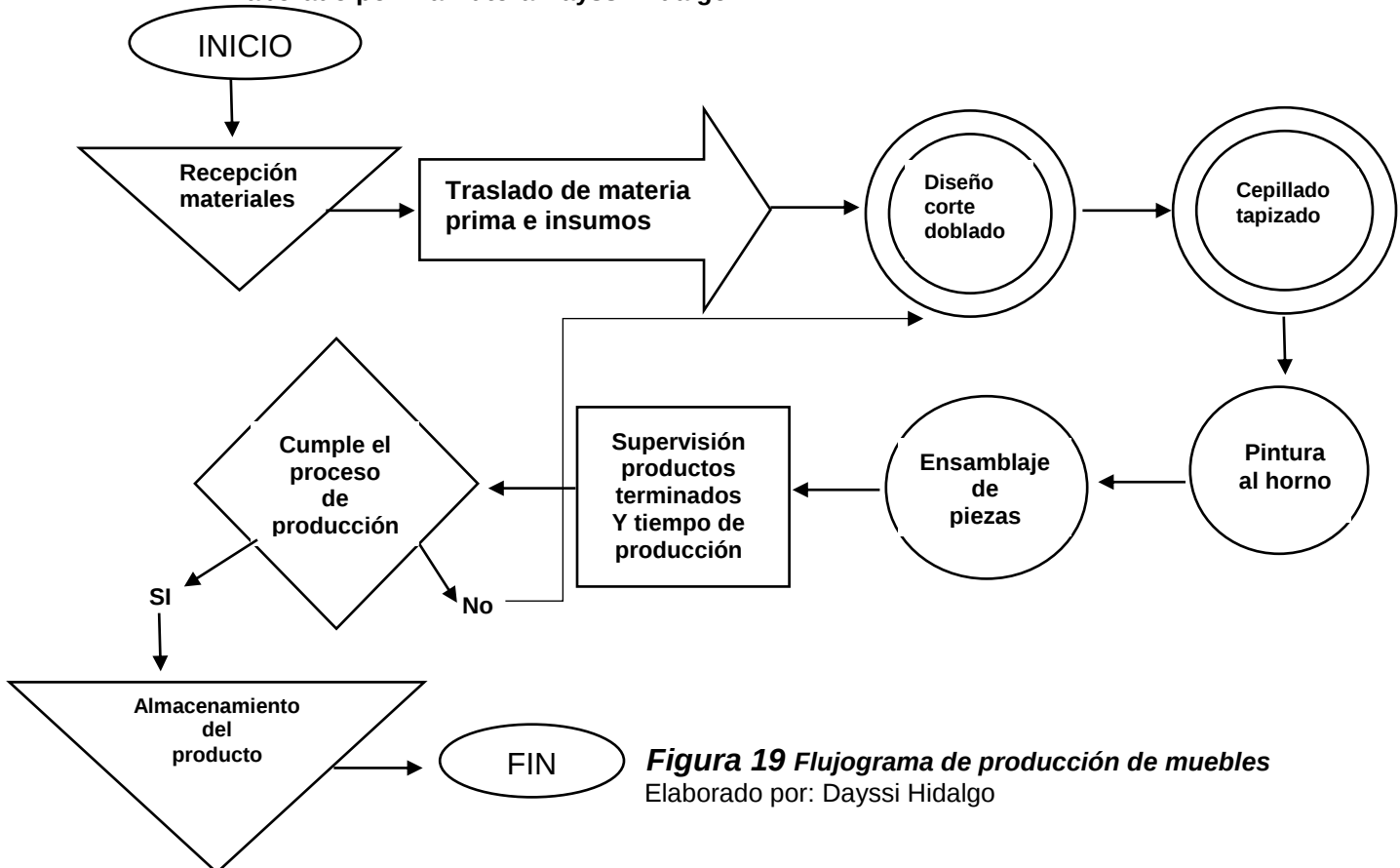


Figura 19 Flujograma de producción de muebles
Elaborado por: Dayssi Hidalgo

3.5 PLAN DE ACCIÓN

Tabla 63 Plan de acción.

Objetivos SMART	Estrategia	Acciones	Desarrollo de la acción	Responsables	Presupuesto U\$\$	Trimestre 2020			
						I	II	III	IV
Aplicar la estructura organizacional propuesta, en un 100% en el primer trimestre del año 2020.	Elaborar un plan de capacitación y comunicación con el personal, para dar a conocer todos los cambios en positivo para la empresa y así mejorar su gestión administrativa.	Dar a conocer a los colaboradores por medio de cronograma de capacitaciones	Elaborar un folleto donde informe todo lo propuesto.	Gerente y todos los colaboradores.	\$50.00				
		Ejecutar la propuesta administrativa de la empresa.	Dar a conocer la Misión, Visión, Políticas, Valores, propuestas a la empresa y sus empleados. Publicarlas en forma visible en la empresa.	Gerente y todos los colaboradores.	\$32.00				
		Ejecutar el organigrama estructural y funcional de la empresa.	Dar a conocer la estructura organizacional y las funciones de cada empleado, por medio de una reunión.	Gerente y todos los colaboradores.	\$25.00				
		Evaluar al personal sobre la propuesta empresarial presentada.	Guiar al personal para que cumplan lo implementado.	Gerente y todos los colaboradores.					

Objetivos SMART	Estrategia	Acciones	Desarrollo de la acción	Responsables	Presupuesto U\$S	Trimestre 2020			
						I	II	III	IV
Elaborar y aplicar un manual de imagen corporativa, que permita posicionarse, en la mente del cliente, y diferenciarnos de la competencia, lograr crecer en un 50% en el mercado, en el año 2020.	Cambio y renovación, de la Imagen corporativa de la empresa.	Proponer alternativas de una nueva imagen, cambio del rótulo de la empresa.	Ubicación del nuevo rótulo	Gerente	\$200.00				
		Proponer lugares estratégicos, para la exhibición y ventas de los productos.	Apertura del Local comercial, que tenga presencia física, con colores corporativos.	Gerente y jefe de producción	\$800.00				
		Diseñar y elaborar dípticos y tarjetas de presentación	Entrega de dípticos, en lugares de gran concentración de personas.	Gerente, Jefe de producción y empleados.	\$94.99				
Formular un plan de publicidad y promoción, atractivo a los consumidores, con la finalidad de aumentar las ventas en un 50%. En un año.	Participar en ferias y exposiciones de muebles, dentro y fuera de Cayambe.	Informarse sobre ferias del mueble, que se realizan en el país.	Inscribirse y participar en ferias. Buscar oportunidades.	Gerente, Jefe de producción y empleados.	\$2042.99				
		Alquiler de stands movibles.	Producir muebles para ser expuestos en ferias, entregar material publicitario.						

Objetivos SMART	Estrategia	Acciones	Desarrollo de la acción	Responsables	Presupuesto U\$S	Trimestre 2020			
						I	II	III	IV
Formular un plan de publicidad y promoción atractivo a los consumidores, con la finalidad de aumentar las ventas en un 50%. En un año.	Promocionar y presentar los productos con Material POP y publicidad ATL y BTL.	Elaborar material POP llaveros, tasas, esferos, camisetas y gorras.	Brindar obsequios a los clientes, por cada \$100.00 de compras al contado.	Gerente	\$351.67				
		Publicidad ATL (internet, radio y televisión local).	Realizar publicidad de la empresa, en medios de comunicación locales.	Gerente	\$310.00				
		Publicidad BTL como correos personalizados.	Hacer un listado o base de datos de los contactos de los clientes, y posibles clientes. Enviar correos masivos.	Gerente	\$25.00				
		Contratación de impulsores en fiestas de la ciudad, y eventos masivos.	Definir lugares, tiempo y personas a las que se llevará a cabo esta promoción.	Gerente, Jefe de producción.	\$150.00				

Objetivos SMART	Estrategia	Acciones	Desarrollo de la acción	Responsables	Presupuesto U\$S	Trimestre 2020			
						I	II	III	IV
Incrementar el posicionamiento en el mercado, captando nuevos clientes, en un 50% en un año. Por medio de estrategias de marketing relacional directo.	Recolectar información acerca de empresas productivas, educativas y de servicios. Promocionar la marca de la empresa y sus productos.	Contactar a las empresas y Fijar fechas de posibles visitas.	Visitar y exponer modelos, calidad y precio de los muebles.	Gerente, Jefe de producción.	\$25.00				
		Actualizar la página empresarial de Facebook. Crear un perfil en Instagram y twitter.	Campañas promocionales en redes sociales.	Gerente y Jefe de producción	\$40.00				
Incrementar la productividad en un 25% en un año. Por medio de un plan de capacitación y la aplicación de nuevos procesos de producción. En el año 2020.	Elaborar un plan de capacitación para el área de producción, que los colaboradores se desempeñen en forma óptima.	Poner en marcha cursos sobre procesos de producción de muebles actualizados y cumplir un cronograma.	Asistir a los cursos de capacitación, planificados y contratados por el dueño de la empresa.	Gerente, y Jefe de Operaciones	\$300.00				

Objetivos SMART	Estrategia	Acciones	Desarrollo de la acción	Responsables	Presupuesto U\$S	Trimestre 2020			
						I	II	III	IV
Incrementar la productividad en un 25% en un año. Por medio de un plan de capacitación y la aplicación de nuevos procesos de producción. En el año 2020.	Aplicar los conocimientos aprendidos en las capacitaciones, esto ayudara a incrementar la productividad en la elaboración de los muebles.	Llevar a la práctica, los conocimientos teóricos adquiridos.	Seguir un orden apropiado, en cada uno de los procesos de producción.	Gerente, Jefe de producción y empleados.	\$200.00				
		Buscar nuevos proveedores directos.	Mediante la ficha de evaluación de proveedores.	Gerente, Jefe de producción.	\$20.00				
Incrementar el volumen de ventas en un 30%, mediante la introducción de nuevos productos en la empresa Gama muebles Cayambe, en un año.	Desarrollar productos nuevos, de acuerdo a una investigación de mercado e identificar a la competencia.	Diseñar productos de acuerdo a las nuevas preferencias del mercado.	Elaborar nuevos productos exclusivos.	Gerente, Jefe de producción y empleados.	\$1500.00				
		Realizar un estudio de mercado, para determinar precios de los productos.	Determinar precios apropiados, para los nuevos productos.	Gerente y Jefe de producción					
				TOTAL	\$6166.65				

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis: El valor que tendrá el poner en marcha la propuesta, mediante los objetivos Smart planteados será de \$6166.65 dólares, esto nos permitirá obtener los resultados esperados para la empresa Gama Muebles “Cayambe”.

Análisis del presupuesto del Plan de Acción:

N°	DESARROLLO DE LAS ACCIONES	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Elaboración de Folleto	25	\$2.00	\$50.00
2	Cartel con Misión, Visión, Políticas y Valores.	4	\$8.00	\$32.00
3	Logística reunión para informar funciones. (Refrigerios)	10	\$2.50	\$25.00
4	Rotulo Nuevo incluye ubicación.	1	\$200.00	\$200.00
5	Local Comercial y decoración.	1	\$800.00	\$800.00
6	Elaboración de dípticos.	1000	\$0.0699	\$69.99
	Elaboración de tarjetas de presentación.	1000	\$0.0250	\$25.00
7	Ferias del mueble:			
	Stand movibles (couters para ferias)	1	\$200.00	\$200.00
	Producción de muebles.	1	\$1800.00	\$1800.00
	Material publicitario (pendón tipo araña 60x160cm reforzado)	1	\$42.99	\$42.99
8	MATERIAL POP			
	Llaveros.	100	\$0.99	\$99.00
	Tazas sublimizadas o personalizadas.	100	\$1.50	\$150.00
	Esferos.	200	\$0.099	\$19.99
	Camisetas tipo polo.	12	\$4.99	\$59.88
	Gorras.	12	\$1.90	\$22.80
9	PUBLICIDAD ATL			
	Internet.	2	\$35.00	\$70.00
	Radio. (Ecos de Cayambe) 8 Cuñas al día por un mes.	1	\$120.00	\$120.00
	Televisión Local. (Cayambe Visión Canal 9)	1	\$120.00	\$120.00
10	PUBLICIDAD BTL			
	Internet correos personalizados	1	\$35.00	\$35.00
11	Contratación de impulsadoras en fiestas de la ciudad o eventos.	2	\$75.00	\$150.00
12	Cursos de Capacitación	1	\$300.00	\$300.00

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

3.6 IMPACTOS

3.6.1 PRINCIPALES IMPACTOS

Se analizarán los niveles de impacto en lo social, económico y ambiental, con el fin de saber el compromiso que tiene la empresa con un mundo mejor, en el cual haya respeto hacia la sociedad y el ambiente.

Se empleará una matriz en la que se ponderará desde -3, como el grado más bajo hasta 3, como el grado más alto. De la siguiente manera:

Tabla 64 Ponderación de impactos

PONDERACIÓN	VALORACIÓN CUALITATIVA DE IMPACTO
-3	Alto negativo
-2	Medio negativo
-1	Bajo negativo
0	Neutro
1	Bajo positivo
2	Medio positivo
3	Alto positivo

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

3.6.1.1 IMPACTO ECONÓMICO

Se analizará el impacto en el nivel económico que la empresa provocaría en la región, dadas las medidas que tomará para volverse más productiva y competitiva, como consecuencia del cumplimiento de sus objetivos.

Tabla 65 Impacto Económico

Indicadores	Nivel de impacto							Total
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Mayor volumen de ventas							X	3
Mejoramiento de competitividad						X		2
Incremento de inversión						X		2
Total						4	3	7
Número de indicadores	3							
Nivel de Impacto	7/3 = 2,3 Medio Positivo							

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis:

Mayor volumen de ventas: Es posible lograrlo, mediante la aplicación del modelo de gestión administrativo, propuesto para la empresa; invirtiendo en publicidad, analizando a la competencia, atrayendo nuevos clientes, conservando los actuales, innovando, participando en ferias, exhibiendo la mercadería en almacenes.

Mejoramiento de competitividad: En la actualidad para ser competitivos se necesita optimizar la productividad, por eso Gama Muebles Cayambe, va a tomar control de todas las fases, en los procesos de fabricación, producción y comercialización de sus productos.

Incremento de inversión: Dado que la empresa posee maquinaria, herramientas y capital propio, necesitará invertir en promocionar su empresa, que la gente lo conozca dentro y fuera de la ciudad de Cayambe.

3.6.1.2 IMPACTO SOCIAL

El impacto social que la empresa Gama Muebles Cayambe, va a generar en la sociedad al alinearse con sus necesidades, es extraordinario, puesto que estará contribuyendo a solucionar en parte la falta de empleo.

Tabla 66 Impacto Social

Indicadores	Nivel de impacto							Total
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Incremento de empleo							X	3
Mejoramiento de calidad de vida							X	3
Cubrimiento de necesidades básicas						X		2
Total						2	6	8
Número de indicadores	3							
Nivel de Impacto	8/3 = 2,7 Alto positivo							

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis:

Incremento de empleo: La falta de empleo en el Ecuador, es un problema grande al cual nos enfrentamos cada día, con ello un alto segmento de la población no satisface sus necesidades mínimas para vivir. La empresa Gama Muebles Cayambe, al expandir sus capacidades productivas, generará empleo en los sectores de Cayambe y sus alrededores, contribuyendo de esta manera con el bienestar de la sociedad.

Mejoramiento de calidad de vida: Aunque el significado de calidad de vida es complejo y variable, en forma general, se diría que, al obtener un empleo, las personas estarían en capacidad de adquirir muebles de calidad.

Cubrimiento de necesidades básicas: Como consecuencia de la adquisición de empleo, las personas ya pueden cubrir sus necesidades más básicas, e incluso se verían en la capacidad de adquirir otro tipo de bienes como son los muebles.

3.6.1.3 IMPACTO AMBIENTAL

Gama Muebles Cayambe, se orienta al futuro y desea preservar el medio ambiente, reduciendo su impacto, al implementar nuevas formas de reutilizar residuos, tanto de madera, como de tubos metálicos.

Tabla 65 Impacto Ambiental.

Indicadores	Nivel de impacto							Total
	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Reutilización de desechos							X	3
Uso responsable del agua							X	3
Plan de manejo ambiental	X							-3
Total	-3						6	3
Número de indicadores	3							
Nivel de Impacto	3/3 = 1 Bajo positivo							

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La Autora Dayssi Hidalgo.

Análisis:

Reutilización de desechos: La empresa dona los sobrantes de madera, a escuelas y jardines de infantes que lo solicitan. El aserrín que resulta del corte de la madera, lo llevan para utilizarlo como fertilizante de plantas.

Uso responsable del agua: El agua como elemento vital más importante de los seres vivos, necesita un cuidado eficaz. La empresa se propone no contaminar el agua con los desechos, estar siempre pendiente que los grifos estén cerrados, no utilizar la manguera para la limpieza del lugar, hacerlo con productos ecológicos.

Plan de manejo ambiental: No cuenta con un Plan de Manejo Ambiental. Pero sin embargo la empresa cumple con todos los lineamientos ambientales.

CONCLUSIONES CAPITULO III

- ✓ En este capítulo se determinó la visión, la misión y los valores que son la parte fundamental para el desarrollo de la empresa y el cumplimiento de las metas propuestas.
- ✓ Se definió la estructura organizacional de la empresa, asignando funciones claramente definidas y entendibles, lo que ayudará a lograr los objetivos planteados.
- ✓ Para que la empresa Gama Muebles Cayambe, ofrezca un producto, en el momento y lugar adecuados y a un precio conveniente, se apoyó en el análisis de la estrategia de Marketing Mix, analizando producto, precio, plaza y promoción.
- ✓ En lo que respecta al plan de acción, donde por medio de los objetivos Smart determinamos las estrategias, las acciones y el desarrollo de ellas los responsables y el presupuesto, con el fin de que la empresa pueda posicionarse competitivamente y así alcance los objetivos planteados,

CONCLUSIONES

De la implementación del Modelo de gestión administrativa y de marketing se determina las siguientes conclusiones:

- ✓ Se investigó y seleccionó las bases teóricas y técnicas, que sustenten el modelo de gestión administrativa y de marketing, para mejorar la competitividad, las cuales son de fuentes actuales.
- ✓ Mediante el desarrollo metodológico de la investigación; se aplicó el diagnóstico situacional interno de la empresa, con diferentes instrumentos utilizados, encontrándose sin direccionamiento estratégico, sin estructura organizacional, ni funcional.
- ✓ Con respecto al marketing y ventas, no se aplican estrategias sobre producto, precio, plaza y promoción.
- ✓ En operación y Logística se verifica la ausencia de procesos de producción específicos.
- ✓ Del diagnóstico situacional externo, se determina factores del macro entorno, en el que las oportunidades nos dan un valor mayor al de las amenazas, se deduce que nuestro entorno externo es favorable. Pero se considera necesario desarrollar una estrategia, que combata las amenazas y genere mayores oportunidades para la empresa; estos aspectos se consideraron para estructurar los cruces estratégicos, mediante los cuales se minimice factores negativos y se aproveche las oportunidades, para fortalecer la competitividad de la empresa.

RECOMENDACIONES

Se determinan las siguientes recomendaciones:

- ✓ La implementación de un Modelo de Gestión Administrativo, permitirá alcanzar mayor éxito a una empresa, misión, visión, políticas y valores a todos los integrantes de la misma.
- ✓ Aplicar estrategias de marketing, fortalece la competitividad de la empresa, como por ejemplo ubicando un punto de exhibición y venta de los productos en un lugar estratégico de la ciudad.
- ✓ La empresa optimizando recursos, ahorra tiempo y esfuerzo y por ende influye en la economía de la misma, cumpliendo cada empleado las funciones establecidas en el organigrama estructural planteado, esto permitirá la buena marcha de la empresa.
- ✓ Se recomienda aplicar tecnologías nuevas e innovadoras en la elaboración de los muebles.
- ✓ El personal demuestre los conocimientos y capacitaciones mediante la elaboración de muebles exclusivos.
- ✓ Planificar y ejecutar promociones, que permitan competir con las empresas que ofertan productos similares.
- ✓ Optimizar el trabajo con el equipamiento y maquinaria de producción en buen estado, para así satisfacer la demanda.

Bibliografía

Agrocalidad. (25 de Junio de 2018). Obtenido de Listado de empresas registradas y autorizadas:

<http://www.agrocalidad.gob.ec/documentos/LISTA%20EMPRESA%20EMB-habilitada%2025-06-2018.pdf>

Aidima. (24 de Mayo de 2013). *Habitat, decoración, muebles e información al consumidor*. Obtenido de <http://www.noticiashabitat.com/2013/tecnologias-fabricacion-muebles-productos-derivados/>

Alejandro Domínguez Doncel, Silvia Hermo Gutiérrez. (2017). Métricas del marketing. En S. H. Alejandro Domínguez Doncel, *Métricas del marketing* (pág. 161). Madrid: ESIC EDITORIAL.

Ambiente, M. d. (Febrero de 2015). *Ministerio del Ambiente*. Obtenido de <http://web.ambiente.gob.ec/documents/10179/252342/GUIA+PARA+LA+ELABORACION+DEL+PMA+PARA+CELDAS.pdf/f2a5925a-1ed6-4f76-9a3f-9f54f0e7d843;jsessionid=OLvsyEEUzywgWbHtrxLIQF08?version=1.0>

Asencio, e., & Vazquez, B. (2009). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Madrid: Paraninfo.

Branding, M. (09 de 10 de 2013). *Marketing Branding*. Obtenido de <https://www.marketing-branding.com/material-pop-pdv/>

Burt Nanus. (s.f.). LO MEJOR DE LOS GURUS. En J. Boyett.

Cassini, R. (2014). *Modelo de Gestión Administrativa*. Madrid: Romor. Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1941/1/TUBADM010-2014.pdf>

Cegarra, J. (2012). *Los Métodos de Investigación*. Madrid: Díaz de Santos.

CFN. (Marzo de 2018). *Ficha sectorial Muebles de madera*. Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2018/04/Ficha-Sectorial-Muebles-de-madera.pdf>

Chiavenato, I. (2007). *INTRODUCCION A LA TEORIA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN*. México: Copyright © 2004, por Elsevier Editora Ltda.

Codificación, C. d. (10 de Septiembre de 2004). *Ambiente.gob.ec*. Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf>

Código de trabajo. (2019). *Ministerio de trabajo*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2012/10/C%C3%93DIGO-DEL-TRABAJO.pdf>

Constitución de la República del Ecuador. (2018). Obtenido de http://www.derechopenalenlared.com/legislacion/constitucion_ecuador.pdf

Dane.Gov.Co. (Noviembre de 2018). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/>

David, F. R. (2003). *Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.

Dávila, G. (2014). *el RAZONAMIENTO INDUCTIVO Y DEDUCTIVO EN INVESTIGACION*. VENEZUELA: Laurus.

Derecho Ecuador. (3 de junio de 2013). *Derecho Ecuador.com*.

Domínguez Doncel, A., & Hermo Gutierrez, S. (2015). *Metricas del Marketing*. España: ESIC EDITORIAL.

Ekos. (3 de Julio de 2014). *Ekos. Noticias empresariales*. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/en-que-gastan-los-ecuatorianos>

El Comercio. (06 de 06 de 2013). *La protección ambiental*, págs.

<https://www.elcomercio.com/opinion/proteccion-ambiental.html>.

Encinas, V. (31 de Enero de 2009). Obtenido de GESTIÓN DE EMPRESAS : POLÍTICA

EMPRESARIAL: <http://politicaempresarialfaca.blogspot.com/>

Espinoza, C. L. (19 de Febrero de 2011). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de

<http://www.slideshare.net/guest2bcooc/investigaión-cuantitativavscualitativa>

Espinoza, R. (06 de Mayo de 2014). www.robertoespinoza.es,. Obtenido de

<https://robertoespinoza.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>:

<https://robertoespinoza.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>

Fabara, C. (16 de diciembre de 2016). *DerechoEcuador.com*. Obtenido de

<https://www.derechoecuador.com/beneficios-legales-para-los-artesanos>

Fabio Novoa Rojas . (2009). Mejoramiento de la gestion Logistica. *Revista universidad EAFIT*, 25.

Flores, J. (s.f.). *Microempresa Derecho Ecuador*. Obtenido de

<https://www.derechoecuador.com/microempresa>

Gómez, A. (21 de Febrero de 2013). *Gestiopolis*. Obtenido de

<https://www.gestiopolis.com/14-principios-administracion-henri-fayol/>

Henriquez, F. F. (20 de Mayo de 2016). La ciencia de la administración de empresas.

Dominio de las Ciencias, 421. Obtenido de

<file:///C:/Users/MARCIA/Downloads/Dialnet-LaCienciaDeLaAdministracion>

Hernández Sampieri, R. (2006). METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION. En R.

Hernández Sampieri.

Herrera, M. (enero de 2011). *FORMULA PARA CÁLCULO DE LA MUESTRA*

POBLACIONES FINITAS. Obtenido de

<https://www.psyma.com>company>news>message>como determinar el tamaño de una muestra>

Ileana Pérez-Vergara. (2013). Un modelo de gestión de inventarios . 11.

ImagineMex, P. b. (21 de mayo de 2018). *Mas Madera*. Obtenido de

<http://masmadera.net/industria-del-mueble-en-el-mundo/>

INEC. (2017). *Plan Naccional de Estadísticas 2017-2021*. Obtenido de

[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Normativas%20Estadisticas/Planificacion%20Estadistica/Programa_Nacional_de_Estadistica-2017.pdf)

[inec/Normativas%20Estadisticas/Planificacion%20Estadistica/Programa_Nacional_de_Estadistica-2017.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Normativas%20Estadisticas/Planificacion%20Estadistica/Programa_Nacional_de_Estadistica-2017.pdf)

Jiménez, Y. (12 de Diciembre de 2016). *La Administración como ciencia social*.

Obtenido de <https://medium.com/@YasmeliaJR/la-administraci%C3%B3n-es-la-ciencia-social-que-tiene-por-objeto-el-estudio-de-las-organizaciones-y-la-t-66d45f5d8808>

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2016). *Administración una perspectiva global, empresarial y de innovación*. México: McGRAW-HILL, Edición 15.

Líderes, R. (21 de Enero de 2019). Obtenido de Revista Líderes. :

<https://www.revistalideres.ec/lideres/fernanda-fiallo-retos-mujeres-profesionales.html>

Loayza Pérez, Jorge; Silva Meza. (01 de Junio de 2013). Los procesos industriales sostenibles. *Los procesos industriales sostenibles*. Lima, Perú, Perú: Revista de la facultad de ingeniería industrial.

López Belbeze, M. P. (2015). Estrategias de Marketing. En *Dirección comercial guía de estudio* (pág. 82). España: ISBN.

Maldonado, G. (31 de marzo de 2016). *Repositorio, Universidad Católica de Guayaquil*.

Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5675/1/T-UCSG-POS-MGM-13.pdf>

Maldonado, M. (31 de Marzo de 2016). Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad Santiago de Guayaquil.

Michael Porter. (13 de Abril de 2015). *Estrategia Competitiva: Técnicas para analizar Industrias y Competidores*. Obtenido de CreceNegocios:

<https://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>

Mogel, E. R. (2005). *Metodología de la investigación*. Tabasco: Univ. J. Autónoma de Tabasco.

Monje, C. (2015). *Metodologia de la investigación cuantitativa y cualitativa*. México: Trillas.

Mora, García; Luis Aníbal. (2010). *Gestión logística integral: las mejores prácticas en la cadena de abastecimientos*. México: Ecoe Ediciones.

Morgan, Gareth. (1990). Imagenes de la organizacion. En G. Morgan, *Imagenes de la organizacion*. Madrid: RA-MA Editorial.

Municipio de Cayambe. (10 de Junio de 2015). *PDYOT GADIP Cayambe*. Obtenido de http://www.municipiocayambe.gob.ec/images/ley_transparencia/LOTAIP/PDYOT%20GADIP%20Cayambe%2010-06-2015.pdf

Neira, K. (17 de Agosto de 2012). *Slide Share*. Obtenido de <https://eslideshare.net/KaremNeiraSabogal/mtodos-lgicos>

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). Metodología de la investigación cuntitativa-cualitativa y redacción de la tesis. En H. Ñaupas, E.

- Mejía, E. Novoa, & A. Villagómez, *Metodología de la investigación cuntitativa-cualitativa y redacción de la tesis* (pág. 538). México: Ediciones de la U.
- QuestionPro. (26 de Diciembre de 2019). *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/encuesta.html>.
- Raffino, M. E. (16 de ENERO de 2019). *Valores de una empresa*. Obtenido de <https://concepto.de/valores-de-una-empresa/>.
- Rosario Peiró. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-pest.html>
- Rubio, Luis; Baz, Verónica. (2004). *El poder de la competitividad*. FCE - Fondo de Cultura Económica.
- Saavedra, M. (2008). Elaboración de Tesis Profesionales. En M. Saavedra, *Elaboración de Tesis Profesionales* (pág. 118). México: Pax México.
- Sainz, J. M. (2003). *El Plan Estratégico en la Práctica*. Madrid: G´raficas Dehon.
- Secretaría de Ambiente de Quito. (s.f.). Obtenido de http://www.quitoambiente.gob.ec/ambiente/images/Secretaria_Ambiente/Calidad_Ambiental/unidad_licenciamiento/PDFs/PMA%20CARPINTER%C3%8DA_publicaci%C3%B3n.pdf
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker., B. J. (2017). *Fundamentos del Marketing*. USA: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). Administración. En J. Stoner, E. Freeman, & D. Gilbert, *Administración* (págs. Pág.17-18.). México: 6ª Edición México 1996.
- Suescun, A. D. (28 de Mayo de 2017). *blog. El Insignia: Canales de distribución*. Obtenido de file:///C:/Users/MARCIA/Downloads/Dialnet-LaCienciaDeLaAdministracionDe

Taylor, E. J. (s.f.). Mision Vision y Valores . En E. J. Taylor, *Mision Vision y Valores* .

Universo, E. (26 de Enero de 2018). *El universo*. Obtenido de

<https://www.eluniverso.com/noticias/2018/01/26/nota/6584620/cada-cinco-anos-se-cambia-muebles>

Velázquez, E. (2012). *Canales de Dsitribución y Logistica*. Mexico: Derechos

Reservados, por RED TERCER MILENIO S.C.

Violeta. (15 de 08 de 2015). *Wuombo*. Obtenido de <https://wuombo.com/las-estrategias-atl-btl/>

ANEXOS

ANEXO 1 Entrevista al gerente empresa Gama Muebles Cayambe
Sobre las tres Variables principales a ser aplicadas.

Administración y gerencia

1. ¿Usted sabe cuál es la razón de ser de la empresa?

2. ¿Se ha planteado una meta para su empresa en un tiempo determinado?

3. ¿Considera necesario implementar políticas internas que rijan en su empresa?

4. ¿Existen normas dentro de su empresa?

5. ¿Usted supervisa y administra las tareas de cada empleado?

Sí _____ No _____

6. ¿Ha identificado su competencia?

Sí _____ No _____

Quienes son: _____

Marketing y ventas

7. ¿Qué productos son los que más venden y los que menos venden?

8. ¿Realizan promociones o descuentos y si lo hace que tan efectivos han resultado?

Sí _____ No _____

9. ¿Cómo ve la posibilidad de diseñar muebles para personas con discapacidades especiales?

Sí _____ No _____

¿Porque? _____

Operaciones y logística

10. ¿Tiene un método para controlar y registrar los productos que ofrece?

Sí _____ No _____ Cuales _____

11. ¿Cómo selecciona a sus proveedores?

Sí _____ No _____

ANEXO 2 Encuesta a los trabajadores empresa Gama Muebles Cayambe

Por favor conteste con sinceridad cada una de las preguntas, recuerde que su opinión es importante para nosotros.

1. ¿Conoce usted los objetivos que tiene la empresa Gama Muebles

Sí _____ No _____ Cuales _____

2. ¿La empresa tiene un organigrama escrito, conocido y acatado?

Sí _____ No _____

3. ¿Conoce la razón de ser de la empresa?

Sí _____ No _____

4. ¿Sabe sobre los valores éticos que existen dentro de la empresa?

Sí _____ No _____

5. ¿Sabe usted cual es el producto que más se vende?

-
6. ¿La empresa realiza promociones y descuentos de sus productos?

Sí _____ No _____ Cuales _____

7. ¿Conoce si la empresa ofrece algo extra que los competidores no lo hacen?

Sí _____ No _____ Cuales _____

8. ¿El empresario les provee de material suficiente para cubrir los pedidos?

Sí _____ No _____

9. ¿Existen áreas de trabajo que podrían mejorar?

Sí _____ No _____ Cuales _____

10. ¿Se establecen claramente las responsabilidades de cada empleado?

Sí _____ No _____ Cuales _____

11. ¿Poseen un espacio físico suficiente para almacenar los productos terminados?

Sí _____ No _____

Gracias su Colaboración

ANEXO 3 Encuesta a los clientes Empresa Gama Muebles Cayambe.

Por favor conteste con sinceridad cada una de las preguntas, recuerde que su opinión es importante para nosotros.

1. ¿Con qué frecuencia compra nuestros productos?

1. TIEMPO EN MESES	2. RESPUESTA
3. De 1 a 6 meses	4.
5. De 7 a 12 meses	6.
7. De 12 meses en adelante	8.

2. ¿Qué producto adquirió en su última compra?

Producto	Respuesta
Anaqueles de cocina y baño	
Escritorios	
Mesas de computadora	
Armarios	
Sillas de escritorio	
Counters	
Archivadores	

Mesas de televisión	
No responde	

3. ¿Volvería a comprar en nuestra empresa?

Sí _____ No _____

4. ¿Está satisfecho con la calidad del producto?

Sí _____ No _____

5. ¿Le parecen nuestros precios acordes con la calidad del producto?

Sí _____ No _____

6. ¿Porque elegiría nuevamente nuestros productos?

Categoría de respuesta	Cantidad
Calidad	
Precios	
Atención	
Postventa	
Cumplimiento	

7. Recomendaría a otras personas nuestros productos

Sí _____ No _____

Gracias su Colaboración

ANEXO 4 Encuesta población de la ciudad de Cayambe

INFORMACIÓN GENERAL

Datos personales *(Marcar lo que corresponda con una cruz)*

1. Sexo

Masculino ☐

☐

Femenino

2. Edad años

3. Qué actividad desempeña actualmente

Estudiante

☐

Empleado (a)

☐

Empresario (a)

☐

Ama de casa

☐

4. ¿Usualmente, qué tipo de muebles prefiere usted?

TIPO DE MUEBLE	RESPUESTA
Madera	
Metal	
Madera y metal	

5. ¿Ha comprado algún tipo de mueble en los últimos 6 meses?

Sí _____

No _____

6. ¿Qué clase de muebles adquirió?

Categoría de respuesta	Respuesta
Anaqueles de cocina	
Anaqueles de baño	
Mesas de televisión	
Escritorios	
Armarios	
Sillas de escritorio	
Counters	
Archivadores	
Mesas de computadoras	
Estantes funcionales	
Ninguno	

7. En que almacén lo adquirió

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

8. Qué diseño de muebles escogería usted'

Diseño de Muebles	Respuesta
Muebles antiguos	
Muebles modernos	
Muebles multiusos	

9. Cuando compra muebles, ¿cuál es su prioridad?

Categoría de respuesta	Respuesta
Calidad	
Precios	
Atención	
Garantía	
Durabilidad	
Colores	
Moda	

10. ¿Le gustaría que le entreguen los muebles en su domicilio?

Sí _____

No _____

11. ¿Adquiere muebles cuando hay promociones y descuentos?

Sí _____

No _____

12. ¿Cómo se enteró de este almacén Gama Muebles Cayambe?

Categoría de respuesta	Respuesta
Redes sociales	
Hojas volantes	
Referencia personal	

Ninguna	
---------	--

Gracias su Colaboración

ANEXO 5 FOTOGRAFÍAS



Sr. Luis Gustavo Chimarro
Gerente General Gama Muebles



Trabajador de la Empresa



MAQUINARIAS



Pegadora de Bordes.



Sierra Escuadradora.



Dobladora



Soldadoras



Cortadora de Tubos.



Compresor



Taladro Industrial



Cortadora de Tol



Dobladora de Tubo.



Horno

ANEXO 6 Muestrario de muebles que se fabrican en la empresa



Precios incluyen IVA



Silla corte pluma lacado

DESDE:
\$25

Precios incluyen IVA



Silla infantil corte pluma - lacado

DESDE:
\$ 19

Precios incluyen IVA



Sillas Graffiti

DESDE:
\$ 35

Precios incluyen IVA



Silla Sensa

DESDE:
\$ 23

Precios incluyen IVA



Silla infantil corte pluma - tapizado

DESDE:
\$ 19

Precios incluyen IVA



Silla en cuerina secretaria

DESDE:
\$ 80

Precios incluyen IVA



Sillón Graffiti de 2

DESDE:
\$ 70

Precios incluyen IVA



Juego mesa - 4 sillas

DESDE:
\$ 110

Precios Incluyen IVA

Mueble Tv

DESDE:
\$ 200



Precios Incluyen IVA

Mueble Tv - pequeño

DESDE:
\$ 140



Precios Incluyen IVA

Counter Recto

DESDE:
\$ 190



Precios Incluyen IVA

Counter Recibidor

DESDE:
\$ 180



Precios Incluyen IVA

Counter en L - Rojo

DESDE:
\$ 220



Precios Incluyen IVA

Counter recibidor en L

DESDE:
\$ 200



Precios Incluyen IVA

Mesa de trabajo grande

DESDE:
\$ 180



Precios Incluyen IVA

Estación de Trabajo en L

DESDE:
\$ 240



Precios incluyen IVA



Estación de trabajo en L

DESDE:
\$ 240

Precios incluyen IVA



Estación de trabajo bicolor en L

DESDE:
\$250

Precios incluyen IVA



Libreros

DESDE:
\$ 90

Precios incluyen IVA



Libreros

DESDE:
\$ 95

Precios incluyen IVA



Cajoneras

DESDE:
\$ 80

Precios incluyen IVA



Archivador
Tres Pisos

DESDE:
\$ 130

Precios incluyen IVA



Archivador
Cuatro Pisos

DESDE:
\$ 150

Precios incluyen IVA



Archivador Aéreo

DESDE:
\$ 80



MUEBLES DE DOBLE FUNCIONALIDAD

