

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Paola Alexandra Carvajal Anchaluisa

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “Propuesta Estratégica para desarrollo de mercado de la empresa FERROMEDICA en la ciudad de Quito”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolqui, Marzo del 2010

Paola Alexandra Carvajal Anchaluisa

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICADO

ING. MARCO JARAMILLO

ING. GIOVANNI HERRERA

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado “Propuesta Estratégica para desarrollo de mercado de la empresa FERROMEDICA en la ciudad de Quito”, realizado por Paola Alexandra Carvajal Anchaluisa, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

El mencionado trabajo consta de 2 documentos empastados y 2 discos compactos el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Paola Alexandra Carvajal Anchaluisa que lo entregue al Sr. Ing. Guido Crespo, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolqui, Marzo del 2010

Ing. Marco Jaramillo., MPDE
DIRECTOR

Ing. Giovanni Herrera
CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, Paola Alexandra Carvajal Anchaluisa

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “Propuesta Estratégica para desarrollo de mercado de la empresa FERROMEDICA en la ciudad de Quito”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolqui, Marzo del 2010

Paola Alexandra Carvajal Anchaluisa

DEDICATORIA

Dedico con mucho amor y cariño a Dios por haberme dado vida, salud y la sabiduría para acertar y equivocarme, aprender de mis errores. Consagro todo mi esfuerzo a mis padres y mi hermana, a mis familiares más cercanos que se han convertido en mi apoyo incondicional a lo largo de toda mi vida tanto personal como profesional además de mi ejemplo, mi inspiración para seguir y cumplir cada una de las metas que me he propuesto. SSSG

Paola Alexandra Carvajal Anchaluisa

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la sabiduría e inteligencia para cumplir mi sueño que hoy he alcanzado. A mis padres Luis y Carmita por su infinito amor, paciencia y por estar a mi lado siempre y a mi hermana Valeria por su comprensión y apoyo incondicional. A mis tíos, primos por su amor, sus consejos, sabiduría para seguir adelante y alcanzar mi objetivo. SSSG

A la Escuela Politécnica del Ejército por abrirme sus puertas al conocimiento y hacer de mí una profesional.

A FERROMEDICA por haberme brindado su apoyo y la información necesaria para la realización del presente trabajo, y de manera especial al Ing. William Jácome Jefe de Recursos Humanos y al Sr. Jorge Luis Illanes Ex -Jefe de Ventas por su colaboración.

A mis amigos por su apoyo incondicional, sus palabras de aliento para seguir siempre adelante.

Al Ing. Marco Jaramillo y al Ing. Giovanni Herrera por su valiosa orientación, sus conocimientos para lograr el éxito anhelado y cumplir mis objetivos.

Paola Alexandra Carvajal Anchaluisa

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
EXECUTIVE SUMMARY.....	3

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. INTRODUCCIÓN.....	5
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA A INVESTIGAR.....	6
1.3. OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	7
1.3.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS.....	8
1.3.3 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
1.3.4 IMPORTANCIA E INTERÉS DEL PROBLEMA A INVESTIGAR.....	9

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. INFLUENCIA DE LAS FUERZAS DE PORTER.....	10
2.1.1 TASA DE CRECIMIENTO PERSONAL.....	10
2.1.2 AMENAZAS DE ENTRADA.....	11
2.1.3 INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD.....	11
2.1.4 PRESIÓN DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	12
2.1.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES – CLIENTES...	12

2.1.6	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	13
2.1.7	REFINAMIENTO TECNOLÓGICO DE LA INDUSTRIA.....	13
2.1.8	INNOVACIÓN.....	14
2.1.9	CAPACIDAD DIRECTIVA.....	14
2.1.10	PRESENCIA PÚBLICA(PODER).....	15
2.2.	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES.....	15
2.2.1	DEFINICIÓN DEL PODER DE NEGOCIACIÓN.....	15
2.2.2	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES.....	16
2.3.	ESTRATEGIAS PARA RESTAR PODER DE NEGOCIACIÓN A LOS COMPRADORES.....	17

CAPÍTULO III: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

3.1.	RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA.....	22
3.1.1	ANTECEDENTES.....	22
3.2.	PROCESOS PRODUCTIVOS.....	25
3.2.1	CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA.....	25
3.2.2	FLUJO DE PROCESOS.....	26
3.2.3	DESCRIPCIÓN DE PROCESOS.....	29
3.3.	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	30
3.3.1	MACRO AMBIENTE.....	30
3.3.1.1	VARIABLES ECONÓMICAS.....	31
3.3.1.1.1	INFLACIÓN.....	31
3.3.1.1.2	PIB (PRODUCTO INTERNO BRUTO).....	35

3.3.1.1.3	TASA DE INTERÉS.....	38
3.3.1.1.4	BALANZA COMERCIAL.....	45
3.3.1.1.5	REMESAS.....	47
3.3.1.1.6	INVERSIÓN EN EL SECTOR DE LA SALUD.....	50
3.3.1.2	VARIABLES TECNOLÓGICAS.....	54
3.3.1.3	VARIABLES POLÍTICAS Y LEGALES.....	56
3.3.1.4	VARIABLES DEMOGRÁFICAS.....	57
3.3.1.4.1	POBLACIÓN.....	57
3.3.1.4.2	POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA.....	60
3.3.1.4.3	ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN ECUATORIANA.....	65
3.3.1.5	VARIABLES SOCIO –CULTURALES.....	69
3.3.1.5.1	USO DE LAS CLÍNICAS VS USO DE HOSPITALES PÚBLICOS....	69
3.3.1.5.2	DELINCUENCIA.....	72
3.3.1.5.3	CLASES SOCIALES.....	74
3.3.1.6	VARIABLES GEOGRÁFICAS.....	78
3.3.1.7	VARIABLES ECOLÓGICAS.....	79
3.3.2	MICRO AMBIENTE.....	82
3.3.2.1	VARIABLE PROVEEDORES.....	82
3.3.2.2	VARIABLE CLIENTES.....	88
3.3.2.3	COMPETENCIA.....	95
3.3.2.4	SUSTITUTOS.....	97
3.3.3	ANÁLISIS INTERNO.....	98
3.3.3.1	CAPACIDAD ORGANIZATIVA.....	99
3.3.3.2	CAPACIDAD COMERCIALIZACIÓN.....	105

3.3.3.3	CAPACIDAD TECNOLÓGICA.....	107
3.3.3.4	CAPACIDAD TALENTO HUMANO.....	108
3.3.3.5	CAPACIDAD FINANCIERA.....	110
3.4.	MATRIZ DE CRUCE DE VARIABLES.....	112
3.4.1	OPORTUNIDADES.....	112
3.4.2	AMENAZAS.....	114
3.4.3	FORTALEZAS.....	115
3.4.4	DEBILIDADES.....	116
3.5.	MATRIZ DE INTERPRETACIÓN Y TEMAS ESTRATÉGICOS.....	133
3.5.1	MATRIZ DE SÍNTESIS ESTRATÉGICA.....	133
3.6.	APLICACIÓN DE OTROS MÉTODOS DE DIAGNÓSTICO: BGC, GE, ETC.....	135
3.6.1	MÉTODO DE DIAGNÓSTICO: BOSTON CONSULTING GROUP.....	135
3.6.2	MÉTODO DE DIAGNÓSTICO: GENERAL ELECTRIC.....	138

CAPÍTULO IV: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

4.1.	DEFINICIÓN DEL NEGOCIO.....	141
4.2.	PRINCIPIOS DE GESTIÓN GERENCIAL.....	142
4.3.	VALORES.....	142
4.4.	VISIÓN.....	143
4.5.	MISIÓN.....	144
4.6.	ESTRATEGIAS.....	145
4.6.1	DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA CORPORATIVA ORIENTADA AL DESARROLLO DE MERCADOS.....	146

4.7. MAPA ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	147
4.7.1 PERSPECTIVA FINANCIERA.....	148
4.7.1.1 INCREMENTAR EL NIVEL DE VENTAS DE CLIENTES DEL SECTOR PRIVADO.....	148
4.7.1.2 CONTAR CON MÁS PUNTOS DE VENTAS.....	148
4.7.1.3 INVERSIONES PARA CRECIMIENTO INSTITUCIONAL.....	148
4.7.2 PERSPECTIVA DEL CLIENTE.....	149
4.7.2.1 CALIDAD DEL PRODUCTO.....	149
4.7.2.2 FIDELIDAD DE CLIENTES.....	149
4.7.2.3 IMAGEN INSTITUCIONAL.....	150
4.7.2.4 EFICIENCIA Y COMPROMISO.....	150
4.7.2.5 CONTACTO DIRECTO CON LOS CLIENTES.....	150
4.7.3 PERSPECTIVA INTERNA.....	150
4.7.3.1 MANEJO DE PERSONAL.....	150
4.7.3.2 ALIANZAS CON LOS PROVEEDORES.....	151
4.7.3.3 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS.....	151
4.7.4 PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO.....	152
4.7.4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	152
4.7.4.2 CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN DEL PERSONAL.....	152
4.7.4.3 CLIMA ORGANIZACIONAL.....	152

CAPÍTULO V: ESTRUCTURA ESTRATÉGICA DE ÁREA DE MARKETING

5.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	153
5.1.1 JUSTIFICACIÓN.....	153
5.1.2 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.....	153
5.1.2.1 OBJETIVO GENERAL.....	153
5.1.2.2 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN.....	153
5.1.2.3 OBJETIVO ESPECÍFICO.....	154
5.1.3 TAMAÑO DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA.....	154
5.1.4 HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	155
5.1.5 CUESTIONARIO FINAL.....	156
5.2. ESTRUCTURA DE MERCADO.....	164
5.2.1 DEFINICIÓN DEL MERCADO RELEVANTE.....	164
5.2.2 ESTRUCTURA DEL MERCADO DE MOBILIARIO MÉDICO.....	164
5.2.3 DEFINICIÓN DE LÍMITES DE MERCADO RELEVANTE.....	166
5.3. ANÁLISIS DE MERCADO.....	167
5.3.1 DEMANDA PRIMARIA.....	169
5.3.1.1 CARACTERÍSTICA DEL CLIENTE QUE PREFIERE MOBILIARIO MÉDICO.....	169
5.3.1.1.1 SECTOR DONDE SE ENCUENTRA UBICADA LA CLÍNICA U HOSPITAL.....	169
5.3.1.1.2 FACTORES DE COMPRA.....	171
5.3.1.1.3 MATERIALES QUE PREFIEREN LOS CLIENTES.....	173

5.3.1.1.4	LUGAR DE ADQUISIÓN DE MOBILIARIO MÉDICO.....	175
5.3.1.1.5	CRUCE DE VARIABLES.....	177
5.3.1.2	DISPOSICIÓN DE COMPRA.....	180
5.3.1.2.1	POSICIONAMIENTO DE LA MARCA.....	181
5.3.1.2.2	EMPRESAS EN LAS QUE ADQUIRIÓ MOBILIARIO MÉDICO... 182	
5.3.1.2.3	RAZONES POR LAS ADQUIRIÓ MOBILIARIO MÉDICO A ESTAS EMPRESAS.....	184
5.3.1.2.4	PRODUCTOS DE MOBILIARIO MÉDICO.....	198
5.3.1.2.5	PRECIOS.....	200
5.3.1.2.6	FRECUENCIA DE CONSUMO.....	206
5.3.1.2.7	SATISFACCIÓN EN CUANTO A PRODUCTOS, SERVICIO POST- VENTA DE FERROMEDICA.....	207
5.3.2	ANÁLISIS DE LA DEMANDA PRIMARIA.....	212
5.3.3	DEMANDA SELECTIVA.....	212
5.3.3.1	PROCESO DE DECISIÓN.....	217
5.3.3.1.1	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	218
5.3.3.2	ATRIBUTOS DETERMINANTES.....	220
5.3.3.2.1	CATEGORIZACIÓN DE BENEFICIOS ESPERADOS.....	221
5.3.4	ANÁLISIS DE LA DEMANDA SELECTIVA.....	222
5.4.	MERCADO OBJETIVO Y VENTAJA COMPETITIVA.....	222
5.4.1	SEGMENTACIÓN DE MERCADOS.....	222
5.4.1.1	VARIABLES DE SEGMENTACIÓN.....	223
5.4.1.2	NECESIDADES Y BENEFICIOS.....	226
5.4.1.3	COMPORTAMIENTO DE COMPRA.....	226

5.4.1.4	VALORES Y ESTILOS DE VIDA.....	226
5.5.	FUERZAS COMPETITIVAS DE MERCADO.....	227
5.5.1	TAMAÑO Y TASA DE CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA.....	227
5.5.2	PROVEEDORES DE LA INDUSTRIA.....	228
5.5.3	CLIENTES PRINCIPALES.....	228
5.5.4	BARRERAS DE INGRESO.....	228
5.5.5	PERFIL DEL COMPETIDOR.....	229
5.6.	POSICIONAMIENTO.....	229

CAPÍTULO VI: MEDICIÓN DEL MERCADO

6.1.	POTENCIAL DEL MERCADO TOTAL.....	231
6.1.1	CÁLCULO DE LA OFERTA Y DEMANDA.....	234
6.1.1.1	OFERTA.....	234
6.1.1.2	FACTORES DETERMINANTES DE LA OFERTA.....	234
6.1.1.3	DEMANDA.....	236
6.1.1.4	FACTORES DETERMINANTES DE LA DEMANDA.....	237
6.1.2	DEMANDA INSATISFECHA.....	240
6.2.	PRONÓSTICOS DE VENTAS.....	242
6.2.1	PRONÓSTICO DE VENTAS EN MOBILIARIO MÉDICO.....	242
6.2.2	ANÁLISIS DE RENTABILIDAD.....	244
6.2.3	MEDICIÓN DE LA RENTABILIDAD DEL SERVICIO.....	245
6.3.	MERCADO E IMPLICACIONES COMPETITIVAS DE LAS ETAPAS DE CICLO DE VIDA.....	246

6.3.1	CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.....	247
-------	---------------------------------	-----

CAPÍTULO VII: ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING PARA EL DESARROLLO DE MERCADOS

7.1.	VARIABLES CONTROLABLES DE MARKETING APLICADAS AL DESARROLLO DE MERCADO DE LA EMPRESA FERROMEDICA.....	249
7.1.1	PRODUCTO.....	250
7.1.1.1	CARACTERÍSTICAS DE PRODUCTOS DE MOBILIARIO MÉDICO.....	250
7.1.1.2	COMPONENTE DEL PRODUCTO.....	251
7.1.1.3	CALIDAD DE PRODUCTOS.....	254
7.1.1.4	LOGOTIPO.....	255
7.1.1.5	SLOGAN.....	255
7.1.2	PRECIO.....	256
7.1.2.1	TENDENCIAS DE LAS POLÍTICAS DE PRECIOS.....	256
7.1.3	PLAZA.....	256
7.1.4	PROMOCIÓN.....	257
7.2.	OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE MERCADO.....	257
7.2.1	ESTRATEGIAS PARA LA EMPRESA FERROMEDICA.....	259
7.2.1.1	ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO INTENSIVO.....	259
7.2.1.1.1	ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE MERCADO.....	259
7.2.1.2	ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA.....	260
7.2.1.2.1	ESTRATEGIA DE CALIDAD TOTAL.....	260

7.2.1.3	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS.....	261
7.2.1.3.1	ESTRATEGIA DEL LÍDER.....	261
7.2.1.4	ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN.....	262
7.2.1.5	ESTRATEGIAS DE PERSONAL.....	263
7.3.	ACCIONES Y PROGRAMAS DE MARKETING ORIENTADOS AL DESARROLLO DE MERCADO.....	265
7.3.1	ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS PARA DESARROLLO DE MERCADO.....	266
7.3.2	ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS PARA PROMOCIÓN.....	270
7.3.3	ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS PARA PERSONAL.....	274
7.3.4	RESUMEN PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.....	276

CAPÍTULO VIII: ANÁLISIS DE IMPACTO FINANCIERO

8.	ESTUDIO FINANCIERO.....	277
8.1	PRESUPUESTOS.....	277
8.1.1	PRESUPUESTOS DE INVERSIÓN.....	278
8.2	FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO.....	280
8.3	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	282
8.3.1	PRONÓSTICO DE DEMANDA.....	283
8.3.2	PRONÓSTICO DE COSTOS.....	283
8.3.3	PRONÓSTICO DE PRECIOS.....	283
8.3.4	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	286
8.4	FLUJO DE FONDOS.....	287

8.5	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	289
8.5.1	PERÍODO DE RECUPERACIÓN.....	289
8.5.2	VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	290
8.5.3	RAZÓN COSTO BENEFICIO.....	291
8.5.4	TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	291
8.5.5	TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO (TMAR).....	291
8.6	ANÁLISIS DE LA SENSIBILIDAD.....	292
8.6.1	ESCENARIO OPTIMISTA.....	292
8.6.2	ESCENARIO PESIMISTA.....	293
8.6.3	RESUMEN DE LOS ESCENARIOS OPTIMISTA, NORMAL Y PESIMISTA.....	293

CAPÍTULO IX: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1.	CONCLUSIONES.....	294
9.2.	RECOMENDACIONES.....	296

CAPÍTULO X: BIBLIOGRAFÍA

10.1.	LIBROS.....	297
10.2.	LINKOGRAFÍA.....	299

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO No.-1.1: Diagrama de Ishikawa.....	5
GRÁFICO No.-2.1: Fuerzas de Porter.....	10
GRÁFICO No.-3.1: Cadena de Valor de la Empresa FERROMEDICA.....	25
GRÁFICO No.-3.2: Flujo de Proceso de Ventas.....	26
GRÁFICO No.-3.3: Flujo de Proceso de Compras.....	27
GRÁFICO No.-3.4: Inflación Mensual durante el 2009.....	31
GRÁFICO No.-3.5: Producto Interno Bruto.....	36
GRÁFICO No.-3.6: Tasa de Interés Activa.....	39
GRÁFICO No.-3.7: Tasa de Interés Pasiva.....	43
GRÁFICO No.-3.8: Balanza Comercial en millones.....	45
GRÁFICO No.-3.9: Remesas Anuales.....	47
GRÁFICO No.-3.10: Inversión del sector de salud de los últimos gobiernos.....	50
GRÁFICO No.-3.11: Participación sectoriales.....	51
GRÁFICO No.-3.12: Crecimiento sectorial de los últimos años.....	53
GRÁFICO No.-3.13: Crecimiento de la población.....	58
GRÁFICO No.-3.14: Población Económicamente Activa (PEA).....	60
GRÁFICO No.-3.15: Población Económicamente Activa.....	64
GRÁFICO No.-3.16: Porcentajes de la Población por Edad.....	66
GRÁFICO No.-3.17: Hospitales y subcentros de salud.....	70
GRÁFICO No.-3.18: Empresas a las que compraron la última vez mobiliario médico... 95	
GRÁFICO No.-3.19: Participación de otras empresas que ofrecen productos similares...96	
GRÁFICO No.-3.20: Organigrama de la Empresa Ferromedica.....	104

GRÁFICO No.-3.21: Número de empleados FERROMEDICA.....	109
GRÁFICO No.-3.22: Matriz Boston Consulting Group.....	136
GRÁFICO No.-3.23: Matriz General Electric.....	140
GRÁFICO No.-4.1: Mapa Estratégico.....	147
GRÁFICO No.-5.1: Categorías de productos.....	166
GRÁFICO No.-5.2: Límites de mercado relevante.....	167
GRÁFICO No.-5.3: Estructura de mobiliario médico.....	168
GRÁFICO No.-5.4: Ubicación de su empresa.....	170
GRÁFICO No.-5.5: Factores que influyen al adquirir mobiliario médico.....	172
GRÁFICO No.-5.6: Materiales que prefiere para adquirir mobiliario médico.....	174
GRÁFICO No.-5.7: Lugares de preferencia para la adquisición de mobiliario médico....	176
GRÁFICO No.-5.8: Cruce de variable Sector por el lugar de adquisición de mobiliario médico.....	178
GRÁFICO No.-5.9: Cruce de variable Sector y conoce de los productos de FERROMEDICA.....	179
GRÁFICO No.-5.10: De las siguientes empresas cuál se le viene primero a la mente.....	181
GRÁFICO No.-5.11: Empresas en las que adquirió mobiliario médico.....	183
GRÁFICO No.-5.12: Precios Bajos.....	185
GRÁFICO No.-5.13: Calidad de materiales.....	186
GRÁFICO No.-5.14: Comodidad para el paciente.....	188
GRÁFICO No.-5.15: Facilidad de Uso.....	189
GRÁFICO No.-5.16: Descuento.....	191
GRÁFICO No.-5.17: Servicio post-Venta.....	192
GRÁFICO No.-5.18: Diversidad de Productos.....	194

GRÁFICO No.-5.19: Tiempo de entrega.....	195
GRÁFICO No.-5.20: Marca.....	197
GRÁFICO No.-5.21: Productos de mobiliario médico.....	199
GRÁFICO No.-5.22: FERROMEDICA.....	200
GRÁFICO No.-5.23: Ferrotecnia.....	201
GRÁFICO No.-5.24: Industrias Metálicas Gordon.....	203
GRÁFICO No.-5.25: PROMEDENT.....	205
GRÁFICO No.-5.26: Frecuencia de consumo.....	206
GRÁFICO No.-5.27: Expectativas.....	208
GRÁFICO No.-5.28: Mantenimiento y asesorías técnicas	209
GRÁFICO No.-5.29: Requerimientos.....	211
GRÁFICO No.-5.30: Mercado fabricación de muebles para medicina.....	216
GRÁFICO No.-5.31: Productos de la categoría de mobiliario médico.....	217
GRÁFICO No.-5.32: Medios de preferencia.....	219
GRÁFICO No.-5.33: Atributos por empresa.....	221
GRÁFICO No.-5.34: Segmentación de mercado de mobiliario médico.....	225
GRÁFICO No.-6.1: Disposición a adquirir productos FERROMEDICA.....	232
GRÁFICO No.-6.2: Cruce sector * disposición a adquirir los productos.....	233
GRÁFICO No.-6.3: Oferta.....	236
GRÁFICO No.-6.4: Demanda.....	238
GRÁFICO No.-6.5: Oferta y demanda.....	239
GRÁFICO No.-6.6: Demanda, oferta, demanda insatisfecha.....	241
GRÁFICO No.-6.7: Proyecciones de Ventas.....	243
GRÁFICO No.-6.8: Ciclo de vida.....	248

GRÁFICO No.-7.1: Árbol de calidad.....	254
GRÁFICO No.-7.2: Estrategia crecimiento.....	260
GRÁFICO No.-7.3: Estrategia innovación tecnológica.....	261
GRÁFICO No.-7.4: Estrategia competitivas.....	262
GRÁFICO No.-8.1: Punto de Equilibrio.....	286

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA No.-2.1: Clasificación de Estrategias.....	20
TABLA No.-3.1: Indicadores de Inflación.....	31
TABLA No.-3.2: Inflación Mensual.....	32
TABLA No.-3.3: PIB por ramas del Sector Industrial.....	37
TABLA No.-3.4: Tasa de Interés Activa.....	39
TABLA No.-3.5: Comparación de tasas de febrero 2010.....	40
TABLA No.-3.6: Tasa de interés pasiva.....	43
TABLA No.-3.7: Crecimiento Poblacional.....	58
TABLA No.-3.8: Población Económicamente Activa.....	63
TABLA No.-3.9: Diversidad Étnica del Ecuador.....	75
TABLA No.-3.10: Grupos Indígenas del Ecuador.....	76
TABLA No.-3.11: Lista de Proveedores.....	83
TABLA No.-3.12: Clientes por Sectores.....	88
TABLA No.-3.13: Lista de Clientes.....	89
TABLA No.-3.14: Número de Personal.....	109
TABLA No.-3.15: Indicadores Financieros.....	110

TABLA No.-3.16: Impactos Cruzados.....	123
TABLA No.-3.17: Síntesis.....	133
TABLA No.-3.18: Síntesis Estratégica.....	134
TABLA No.-4.1: Definición del Negocio.....	141
TABLA No.-4.2: Visión.....	143
TABLA No.-4.3: Misión.....	144
TABLA No.-4.4: Clasificación de las Estrategias.....	145
TABLA No.-4.5: Estrategia Corporativa.....	146
TABLA No.-4.6: Personal de la Empresa FERROMEDICA.....	151
TABLA No.-5.1: Total de clínica y hospitales del sector privado.....	155
TABLA No.-5.2: Sector donde está ubicada su empresa.....	170
TABLA No.-5.3: Factor influye en su decisión al adquirir mobiliario médico.....	172
TABLA No.-5.4: Materiales prefiere para adquirir mobiliario médico.....	174
TABLA No.-5.5: Lugares que prefiere.....	175
TABLA No.-5.6: Ubicación y lugar de adquisición.....	177
TABLA No.-5.7: Ubicación de su empresa y conoce los productos que ofrece FERROMEDICA.....	179
TABLA No.-5.8: De las siguientes empresas cuál se le viene primero a la mente.....	181
TABLA No.-5.9: ¿En cuáles de las siguientes empresas ha adquirido el mobiliario médico?.....	182
TABLA No.-5.10: Precios Bajos.....	184
TABLA No.-5.11: Calidad de Materiales.....	186
TABLA No.-5.12: Comodidad del paciente.....	187
TABLA No.-5.13: Facilidad de Uso.....	189

TABLA No.-5.14: Descuento.....	190
TABLA No.-5.15: Servicio post- venta.....	192
TABLA No.-5.16: Diversidad de productos.....	193
TABLA No.-5.17: Tiempo de entrega.....	195
TABLA No.-5.18: Marca.....	196
TABLA No.-5.19: De la siguiente lista que productos adquiere.....	198
TABLA No.-5.20: FERROMEDICA.....	200
TABLA No.-5.21: Ferrotecnia.....	201
TABLA No.-5.22: Industrias Metálicas Gordon.....	203
TABLA No.-5.23: PROMEDENT.....	204
TABLA No.-5.24: ¿Cada qué tiempo adquiere mobiliario médico?.....	206
TABLA No.-5.25: Los productos que le ha ofrecido FERROMEDICA ha cumplido con sus expectativas.....	207
TABLA No.-5.26: El servicio post-venta en cuanto a mantenimiento y asesorías técnicas.....	209
TABLA No.-5.27: Sus requerimientos en FERROMEDICA se han cumplido de manera.....	210
TABLA No.-5.28: Medios de preferencia.....	218
TABLA No.-5.29: Atributos por empresa.....	220
TABLA No.-6.1: ¿Está dispuesta a adquirir los productos de FERROMEDICA?.....	231
TABLA No.-6.2: Cruce sector * disposición a adquirir los productos.....	233
TABLA No.-6.3: Oferta.....	235
TABLA No.-6.4: Demanda.....	237
TABLA No.-6.5: Oferta y Demanda.....	239

TABLA No.-6.6: Demanda Insatisfecha.....	240
TABLA No.-6.7: Proyecciones de Ventas.....	243
TABLA No.-6.8: Margen de contribución variable.....	245
TABLA No.-7.1: Variables controlables de marketing.....	249
TABLA No.-7.2: Estrategias para la empresa FERROMEDICA.....	264
CUADRO No.-7.1: Estrategia 1 Objetivo 1.....	266
CUADRO No.-7.2: Estrategia 2 Objetivo 1.....	267
CUADRO No.-7.3: Estrategia 1 Objetivo 2.....	268
CUADRO No.-7.4: Estrategia 2 Objetivo 2.....	269
CUADRO No.-7.5: Estrategia 1 Objetivo 3.....	270
CUADRO No.-7.6: Estrategia 2 Objetivo 3.....	271
CUADRO No.-7.7: Estrategia 3 Objetivo 3.....	272
CUADRO No.-7.8: Estrategia 4 Objetivo 3.....	273
CUADRO No.-7.9: Estrategia 1 Objetivo 4.....	274
CUADRO No.-7.10: Estrategia 2 Objetivo 4.....	275
CUADRO No.-7.11: Resumen de la inversión.....	276
TABLA No.-8.1: Período de Evaluación del Proyecto.....	277
TABLA No.-8.2: Detalle de la inversión.....	279
TABLA No.-8.3: Tabla de Amortización.....	281
TABLA No.-8.4: Resumen de Gastos Financieros y Pagos de Capital.....	282
TABLA No.-8.5: Tabla de demanda.....	283
TABLA No.-8.6: Pronóstico de costos.....	285
TABLA No.-8.7: Pronóstico de precios.....	285
TABLA No.-8.8: Punto de Equilibrio.....	286

TABLA No.-8.9: Flujo de Fondos.....	288
TABLA No.-8.10: Escenario Normal.....	289
TABLA No.-8.11: Escenario Optimista.....	292
TABLA No.-8.12: Escenario Pesimista.....	293
TABLA No.-8.13: Resumen de los escenarios.....	293

INDÍCES DE IMAGENES

IMAGEN No.-3.1: Foto exterior de la Empresa FERROMEDICA.....	22
IMAGEN No.-3.2: Foto del interior de las instalaciones de producción de la Empresa FERROMEDICA.....	23
IMAGEN No.-3.3: Proceso de soldadura de la Empresa FERROMEDICA.....	24
IMAGEN No.-3.4: Ubicación del Sector de la Empresa.....	78
IMAGEN No.-3.5: Almacenes Estuardo Sánchez.....	84
IMAGEN No.-3.6: Pintuco.....	84
IMAGEN No.-3.7: BOYERO.....	85
IMAGEN No.-3.8: Distrilujos S.A.....	86
IMAGEN No.-3.9: Líneas de Productos.....	105
IMAGEN No.-5.1: Clasificación del CIUU.....	165
IMAGEN No.-7.1: Carro de curaciones.....	252
IMAGEN No.-7.2: Cama Hospitalaria.....	253
IMAGEN No.-7.3: Logotipo FERROMEDICA.....	255

INDÍCES DE MATRICES

MATRIZ No.-3.1: Impactos De Aspectos Estratégicos Jerarquizados Fortalezas.....	117
MATRIZ No.-3.2: Impactos De Aspectos Estratégicos Jerarquizados Oportunidades....	118
MATRIZ No.-3.3: Impactos De Aspectos Estratégicos Jerarquizados Debilidades.....	120
MATRIZ No.-3.4: Impactos De Aspectos Estratégicos Jerarquizados Amenazas.....	121
MATRIZ No.-3.5: Áreas Ofensivas De Iniciativa Estratégica “FO”.....	125
MATRIZ No.-3.6: Áreas Defensivas De Iniciativa Estratégica “DA”.....	127
MATRIZ No.-3.7: Áreas De Respuesta Estratégica “FA”.....	129
MATRIZ No.-3.8: Áreas de mejoramiento estratégico “DO”.....	131
MATRIZ No.-3.9: Boston Consulting Group.....	135
MATRIZ No.-3.10: General Electric.....	138
MATRIZ No.-5.1: Del Planteamiento del Cuestionario.....	159
MATRIZ No.-5.2: Segmentación de Mercados.....	224