



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TÍTULO**

**“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA GUERRERO Y ASOCIADOS JAGA COMERCIO E IMPORTACIONES CIA. LTDA., PARA LA CIUDAD DE LOJA, CANTÓN LOJA, PROVINCIA DE LOJA, PARA EL AÑO 2017”**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN  
DEL GRADO DE INGENIERO  
COMERCIAL**

**AUTOR:**

Víctor Hugo Espejo Riofrío

**DIRECTOR:**

Ing. Carlos Alfredo Rodríguez Armijos, Mg. Sc.

**1859**  
**LOJA – ECUADOR**  
**2018**

## CERTIFICACIÓN

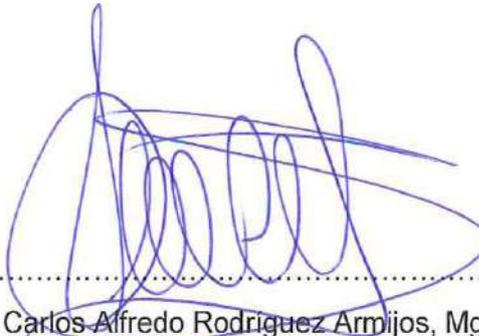
Ing. Carlos Alfredo Rodríguez Armijos, Mg. Sc.  
**DIRECTOR DE TESIS**

### CERTIFICA:

Que la presente tesis titulada: **“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA GUERRERO Y ASOCIADOS JAGA COMERCIO E IMPORTACIONES CIA. LTDA., PARA LA CIUDAD DE LOJA, CANTÓN LOJA, PROVINCIA DE LOJA, PARA EL AÑO 2017”**, realizada por el egresado Víctor Hugo Espejo Riofrío, previo a optar el Grado de **Ingeniero Comercial**, ha sido guiada, dirigida, revisada y corregida en su totalidad, cumpliendo con los requisitos establecidos por las normas generales para la graduación en la Universidad Nacional de Loja, tanto en aspectos de forma como de contenido; por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, Febrero del 2018

Atentamente,



.....  
Ing. Carlos Alfredo Rodríguez Armijos, Mg. Sc.  
**DIRECTOR DE TESIS**

## AUTORÍA

Yo, Víctor Hugo Espejo Riofrío, declaro ser el autor del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional Biblioteca Virtual.

**Autor:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

**Firma:**



**Cédula:** 1103367379

**Fecha:** Loja, Febrero del 2018

**CARTA DE AUTORIZACION DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA,  
PARA CONSULTA, REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y  
PUBLICACION ELECTRONICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Yo, **Víctor Hugo Espejo Riofrío**, declaro ser autor de la tesis titulada: **“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA GUERRERO Y ASOCIADOS JAGA COMERCIO E IMPORTACIONES CIA. LTDA., PARA LA CIUDAD DE LOJA, CANTÓN LOJA, PROVINCIA DE LOJA, PARA EL AÑO 2017”**, como requisito para optar el **Grado de Ingeniero Comercial**; autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la reproducción intelectual de la Universidad a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el repositorio digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tengan convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la Ciudad de Loja, a los 27 días del mes de febrero del dos mil dieciocho, firma el autor.

Firma:.....

**Autor:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

**Dirección:** Loja, José Félix y Bolívar.

**Correo electrónico:** victorhespejo@hotmail.com

**Celular:** 0993625084

**DATOS COMPLEMENTARIOS:**

**Director de tesis:** Ing. Carlos Alfredo Rodríguez Armijos, Mg. Sc.

**TRIBUNAL DE GRADO:**

**Presidente:** Ing. Edwin Bladimir Hernández Quezada, Mg. Sc.

**Primer Vocal:** Ing. Víctor Nivaldo Aguinsaca Guerrero, MAE

**Segundo Vocal:** Ing. Galo Eduardo Salcedo López, Mg. Sc.

## **AGRADECIMIENTO**

Doy mi primordial agradecimiento a mi padre divino que es Dios, por quien tengo la vida y por quien tengo la capacidad para haber llevado a cabo la presente investigación.

Agradezco de igual manera a las distinguidas autoridades de la Unidad de Educación a Distancia de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja por facilitarme el camino para mi educación pedagógica con calidad en tan prestigiosa institución.

Mi agradecimiento especial al Ing. Carlos Alfredo Rodríguez Armijos, Mg. Sc., Director de Tesis, quien con sus conocimientos supo guiarme y educarme con persistencia para culminar en forma eficaz mi tesis.

Por último, agradezco al Econ. Jorge Guerrero, gerente de Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda. y a sus empleados por colaborar con entereza en el desarrollo de la presente investigación y su oportuna conclusión.

Víctor Hugo

## **DEDICATORIA**

Dedico la presente tesis a mis padres que son mi mayor fortaleza y razón de vida, quienes con su apoyo perenne me han sabido motivar durante toda mi carrera para llegar hasta el final de la misma.

De igual manera la dedico a mis amigos y compañeros por aportarme siempre su constancia incondicional para no rendirme ante los obstáculos presentados y lograr obtenerme como un profesional.

Víctor Hugo

**a. TITULO**

**“PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA GUERRERO Y ASOCIADOS JAGA COMERCIO E IMPORTACIONES CIA. LTDA., PARA LA CIUDAD DE LOJA, CANTÓN LOJA, PROVINCIA DE LOJA, PARA EL AÑO 2017”**

## **b. RESUMEN**

La investigación titulada **“Plan de marketing para la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., para la ciudad de Loja, cantón Loja, provincia de Loja, para el año 2017”**, se planteó con el objetivo de diseñar y proponer un plan de marketing para esta empresa en orientación a inducir la eficiencia de sus actividades para el incremento de las utilidades.

Por ello la metodología aplicada en el trabajo investigativo abarcó la utilización de los métodos analítico, deductivo, descriptivo, sintético, inductivo y estadístico, que se plasmaron a través de las técnicas de la entrevista y la encuesta para obtener información esencial que contribuyó a su desarrollo.

Esto permitió detallar el diagnóstico externo que comprendió el análisis PEST y la examinación cuantitativa de las cinco fuerzas de Porter con un promedio de 7/10 en muestra de que los factores externos tienen mucha influencia en la gestión de la empresa, lo que sirvió de base para elaborar la matriz de evaluación de factores externos--EFE con un resultado total de 2.26 en reflejo de que las oportunidades presentadas no son aprovechadas correctamente para contrarrestar las amenazas.

De forma complementaria se diseñó la matriz de evaluación de factores internos-EFI con un total 2.31 en un ámbito interno, con lo que se confirmó que hay un mayor realce de debilidades frente a las fortalezas y que impiden la expansión de su mercado.

Consecuentemente, se formuló la matriz de análisis FODA a partir de la matriz EFE y EFI antes expuestas al mezclar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; que fundamentaron la elaboración de algunas estrategias correspondientes a: 1. Elevación de la imagen empresarial con la elaboración e implementación del uniforme de trabajo para el personal, 2. Mejoramiento de la calidad de atención dada a los clientes con la elaboración y ejecución de un plan de capacitación, 3. Elevación del reconocimiento en los clientes con la aplicación de la promoción de entrega de un regalo por cada producto comprado superior a los \$ 500,00, 4. Incremento del posicionamiento en la mente de los clientes al hacer publicidad con la entrega de hojas volantes y, 5. Captación de un nuevo nicho de mercado mediante la ampliación de la publicidad con la creación y actualización permanente de página web, y, redes virtuales de facebook, twitter e instagram.

Por consiguiente, estas estrategias se diseñaron considerando que requieren implementarse para mejorar el posicionamiento actual de la empresa y poder hacer frente a la competencia.

Bajo este enfoque se estableció el plan de marketing, describiendo el direccionamiento estratégico que incluyó los principales objetivos estratégicos a cumplir con un valor necesario de inversión de \$ 4910,00.

En resultado se concluye que las amenazas y debilidades existentes en la empresa que influyen de forma directa en su operativización han impedido que se potencie sus ingresos, ante lo cual se recomienda ejecutar el plan de marketing prescrito en orientación al logro de su mayor solvencia económica.

## **ABSTRACT**

The research entitled "Marketing plan for the company Guerrero y Asociados Jaga Comercio y Importaciones Cía. Ltda., For the city of Loja, canton Loja, province of Loja, for the year 2017 ", was proposed with the aim of designing and proposing a marketing plan for this company in order to induce the efficiency of its activities for the increase of the utilities.

Therefore, the methodology applied in the research work included the use of analytical, deductive, descriptive, synthetic, inductive and statistical methods, which were captured through the interview and survey techniques to obtain essential information that contributed to its development.

This allowed us to detail the external diagnosis included in the PEST analysis and the quantitative examination of the five porter forces with an average of 7/10 as a sign that external factors have a great influence on the management of the company, which served as a basis to elaborate the matrix of evaluation of external factors - EFE with a total result of 2.26 in reflection that the presented opportunities are not used correctly to counteract the threats.

In a complementary manner, the matrix of evaluation of internal factors- EFI with a total of 2.31 was designed in an internal scope, which

confirmed that there is a greater enhancement of weaknesses compared to the strengths and that they prevent the expansion of its market.

Consequently, the SWOT analysis matrix was formulated from the matrix EFE and EFI previously exposed by mixing the strengths, opportunities, weaknesses and threats; that they based the elaboration of some strategies corresponding to: 1. Elevation of the business image with the elaboration and implementation of the uniform of work for the personnel, 2. Improvement of the quality of attention given to the clients with the elaboration and execution of a plan of training, 3. Elevation of the recognition in the clients with the application of the promotion of delivery of a gift for each product purchased superior to \$ 500.00, 4. Increase of the positioning in the mind of the clients when doing publicity with the delivery of flyers and, 5. Recruitment of a new niche market by expanding advertising with the creation and permanent updating of the website, and virtual networks of facebook, twitter and instagram.

Therefore, these strategies were designed considering that they need to be implemented to improve the current positioning of the company and to be able to face the competition.

Under this approach, the marketing plan was established, describing the strategic direction that included the main strategic objectives to meet a necessary investment value of \$ 4910.00.

As a result, it is concluded that the existing threats and weaknesses in the company that have a direct influence on its operation have prevented its income from being boosted, as a result of which it is recommended to execute the marketing plan prescribed in order to achieve its highest economic solvency.

### **c. INTRODUCCIÓN**

La operatividad empresarial de la actualidad contempla una serie de retos competitivos para su potenciación económica en relación al continuo avance de la globalización que demanda la aplicación permanente del plan de marketing con estrategias oportunas que permitan integrar sus actividades para aumentar su capacidad económica a través de la mayor perpetración del mercado para de esta forma contrarrestar las circunstancias negativas a nivel externo e interno que impiden su crecimiento como en el caso de la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., donde se evidencia la falta de un plan de marketing que le imposibilita tener una planificación adecuada en los procesos comerciales y genera demoras en el servicio, lo que por ende repercute en un lento posicionamiento de la marca.

Ante ello, se presenta este trabajo investigativo correspondiente al diseño de un plan de marketing para la empresa antes descrita, mismo que se acoge al Art. 151 vigente del Reglamento del Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja y que cobra especial importancia porque proporciona una guía detallada de acciones adecuadas que contribuyen a mejorar su posicionamiento para con ello elevar sus beneficios económicos y sociales, tanto para el personal como para los clientes.

El presente trabajo se compone de los siguientes elementos: **a. Título** que describe la razón de ser de la investigación; **b. Resumen** que hace referencias a los aspectos más importantes de la investigación; **c. Introducción** que sintetiza la problemática que se busca solucionar al realizar el estudio con su importancia y estructura; **d. Revisión de literatura**, en donde se detalla las concepciones teóricas que fundamentan teóricamente el desarrollo del plan de marketing; **e. Materiales y métodos** que especifica los métodos y técnicas aplicados con la muestra de la que se obtuvo información más relevante para el caso en ejecución; **f. Resultados** donde se puntualiza el diagnóstico externo e interno de la empresa y la matriz de estrategias FODA; **g. Discusión** que enfoca el plan de marketing propuesto; **h. Conclusiones** contenidas en las principales conjeturas que se determina al culminar la investigación; **i. Recomendaciones** que constituyen las soluciones sugeridas a la empresa para que mejore la situación actual de su posicionamiento; **j. bibliografía**, en la que se hace la delineación de los principales libros y artículos que se utilizaron en la extracción de información; y **k. anexos** que contempla el conjunto de información complementaria que da soporte al plan de marketing.

## **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **Marco Referencial**

#### **Comercio**

El comercio es “el acto de planear y organizar un conjunto de actividades necesarias que permitan poner en el lugar indicado y en el momento preciso, una mercancía o servicio para que los clientes lo conozcan y consuman” (Díaz, 2014).

El comercio en sí implica la descripción de un procedimiento que incluye la planificación, organización, dirección y control de una serie de métodos elementales para lograr la venta efectiva de los bienes o servicios en el mercado al que se dirige y en forma oportuna, dando al cliente la mayor satisfacción posible.

La comercialización se concentrará en optimizar la atención de los mercados elegidos de tal manera que se logre el mayor aporte posible al resultado económico y financiero de la empresa ya que del adecuado y eficiente manejo de los proveedores y de su planificación frente al cliente atendido donde competirá, depende su crecimiento genuino a largo plazo (Olivieri, 2010).

El comercio es importante para cualquier empresa u organización porque a partir de este, puede crear redes de contacto con otras para obtener ayuda cuando no tiene suficientes recursos. Con ello se facilita la obtención de nuevos espacios que le suministren lo que le falte, además de que mediante el comercio conlleva al mayor conocimiento de otras poblaciones para relacionarse con estas y ampliar la cartera de clientes.

### **Importación**

Con respecto a la definición de importación, la Fundación Acción Contra el Hambre (2013) establece que:

La importación es el transporte legítimo de bienes y servicios nacionales exportados por un país para el uso o consumo interno de estos en el país que los adquiere, las importaciones pueden ser cualquier producto o servicio recibido dentro de la frontera de un Estado y tiene principalmente propósitos comerciales.

Las importaciones tienen gran relevancia en la gestión comercial al permitir que los actores económicos obtengan productos que en el país donde se receptan no se puede producir con el menor costo y de mejor calidad, dándoles además grandes beneficios para su consumo.

Desde esta perspectiva, al comprar los productos con un valor más bajo se libera dinero para que los actores puedan ahorrar, invertir o

gastarlo en la compra de nuevos productos, con lo que también se eleva los instrumentos para mejorar la producción y la rentabilidad de la población en general.

Bajo este ámbito, “el conocer exactamente el proceso de importación representaría un ahorro de costos de intermediación, en el caso de que las empresas puedan importar directamente los bienes que no son producidos en el país” (Banco Central del Ecuador, 2010).

### **Productos de línea blanca**

Son los elementos relacionados con el uso y consumo de energía denominados también electrodomésticos, los cuales se ajustan a las necesidades del cliente y a la obtención de beneficios para la empresa tales como: servicio óptimo, prolongación de la vida útil y protección del medio ambiente (Vidrio et. al., 2010).

Los productos de línea blanca hoy por hoy se han convertido en el principal medio para obtener la rentabilidad empresarial en el Ecuador, existiendo muchas empresas que se dedican a su importación y comercialización. “La línea blanca se caracteriza por tener una elevada elasticidad en el ingreso de su demanda, por lo que su evolución está atada al ciclo económico; asimismo, el crédito para el consumo juega un papel importante en la venta de sus productos” (Instituto de Promoción de Exportación e Inversiones, 2013).

La cadena de productos de línea blanca comprende la elaboración y ensamblaje de artículos como lavadoras, cocinas, refrigeradoras y secadoras para su comercialización y uso doméstico en los hogares, al igual que otros tipos de enseres de menor tamaño que se emplean preferentemente en la cocina relacionados a planchas, licuadoras, etc.

### **Muebles para el hogar**

A lo largo de la historia, en contraste a la evolución del hombre se fue utilizando y creando la forma de fabricar muebles a base de madera, los mismos que les facilitaban clasificar y ordenar las pertenencias, así como tener comodidad al poder permanecer sentado, siendo los primeros en crearlos los egipcios que empleaban ensambladuras elementales y clavijas de madera.

Luego de que los muebles se elaboraban, eran pintados, recubiertos con una selladora parecida al yeso para luego aplicarse tintes pigmentados en la superficie seca, lo que se observa hasta la actualidad en varias tumbas, sillas y demás objetos hallados en yacimientos. Los muebles para el hogar son el conjunto de bienes tangibles que se usan durante la convivencia de una familia, entre los que se encuentran: camas, sofás, juegos de comedor, etc.

Los muebles para el hogar por su parte han sido testigos mudos de la evolución de aquellas sociedades y personalidades para las que fueron

creados. Así los muebles establecieron profundos lazos de amistad con las casas, la indumentaria, los tejidos, el protocolo, la industria, etc. De todos ellos, el mobiliario se convirtió en su cronista (Fernández, 2013).

Hoy por hoy, los muebles para el hogar constituyen los elementos primordiales que todo hogar debe tener, considerando que facilita la adaptabilidad de las personas al ambiente en el que viven al propiciarles una mayor comodidad y a la vez mantener las cosas siempre organizadas para ahorrar espacio en la casa.

## **Marco Conceptual**

### **Marketing**

El marketing es la serie de pasos que se realiza para dar a conocer los productos en el mercado y posicionarlo en el mismo mediante la promoción, precio y plaza, en orientación a generar medios de interrelación con los clientes para lograr los objetivos de la empresa, logrando que sus necesidades se cubran oportunamente.

El punto de partida del marketing reside en las necesidades de las personas. Por necesidad entendemos una carencia genérica, ya sea esta física (como la alimentación, el vestido o la seguridad), social (como la aceptación o la pertenencia a un grupo) o individual (como la autorrealización personal) (Monferrer, 2013).

El marketing busca lograr la completa satisfacción de los clientes mediante el producto que venden a nivel físico, social o individual ya que gracias a este, las organizaciones concretan sus principales nichos de mercado a los que se destinan en forma directa, pudiendo delimitar y comprender de forma correcta las perspectivas que el consumidor espera cubrir al generar una relación fuerte con este.

Por tanto, “el marketing es un proceso social y administrativo, mediante el cual, tanto individuos y empresas obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor recíproco con otros” (Kloter y Armstrong, 2012). En el marketing intervienen los vendedores, compradores y la empresa donde se ofertan los productos como medio de desarrollo del intercambio comercial.

## **Funciones del marketing**

### **Función en la empresa**

“En las empresas se conoce que para que puedan estar en el mercado y aumentar su competencia hoy en día, deben relacionarse en un entorno mucho más rígido, dispuesto y real” (Reinares y González, 2011).

En este sentido, también debe enfocarse la mayor capacidad competitiva de las mismas y de éstas con distribuciones con mayores extensiones, al igual como el uso de herramientas para acceder al

mercado, la necesidad de implantar continuas ideas y el uso progresivo de las tecnologías de la información, por lo frecuente fuera del alcance de las empresas.

Pero sobre todo, se requiere la ambientación a las necesidades de la demanda que hacen fundamentalmente obligatorio el diseño de estrategias y planes de marketing en respuesta a ello.

Desde este contexto, se considera que una orientación del marketing es de constituir la vía que proporciona a la empresa ventajas competitivas para consolidar su posición y adaptarse a los nuevos escenarios de manera que pueda afrontar con éxito su participación en el mercado (Reinares y González, 2011).

### **Función en la economía**

El marketing dentro de la economía cumple la función esencial de permitir la interrelación entre producción y consumo, entendido en lo que se pretende conseguir en el mercado al propiciarse un encuentro eficaz entre oferta y demanda, generada mediante el flujo físico o material y la comunicación, aunque también es pertinente destacar que según Máster-Marketing (2013):

La condición económica del marketing reposa en un proceso de cambio encaminado al consumidor para la obtención de un beneficio entre dos

partes. Considerando esto, a medida que el nivel de concentración de una economía desarrolla, el marketing poseerá un nivel preponderantemente macroeconómico, mientras que cuando se reduzca, le concernirá un estándar más microeconómico.

“Esto conlleva a comprender que el sistema económico es el conjunto de relaciones básicas, técnicas e institucionales que caracterizan la organización económica de una sociedad” (Máster-Marketing, 2013).

Por ello se diferencian dos grandes grupos de regímenes económicos, los de economía de planeación centralizada y de economía de mercado.

## **Tipos de marketing**

### **Marketing operativo**

Este es el procedimiento ideal para la ejecución de una estrategia inicial que se enfoca a conquistar el mercado aspirado a través de diversas prácticas para lograr el objetivo principal planteado en la empresa porque la eficiencia variará en función de su nivel de calidad.

El marketing operativo también concierne al ámbito de acción para hacer frente a la puesta en marcha de las estrategias de marketing, teniendo en cuenta que desde su visión, no se limita solamente a resaltar la importancia de las acciones dirigidas a la conquista de los

mercados existentes, sino que se destaca la actuación concreta que debe ir precedida de un profundo análisis del mercado y de una rigurosa reflexión estratégica para ser eficaz en ello (Gestiopolis, 2016).

Desde el lado operativo se pretende por una parte, convertir la estrategia de marketing en una cadena de medidas tácticas o en un plan de marketing que vislumbre las capacidades de producto, precio, distribución y comunicación, para impulsar la demanda y permitir la aprobación, adquisición del resultado obtenido de la parte de la plaza que compone el mercado objetivo de la empresa y la determinación de un presupuesto por cada actividad comercial. Con ello se induce que se trata de establecer las particularidades del producto o servicio ofrecido, de elegir a los actores que intervienen en su distribución para luego determinar el precio apropiado y, detallar los medios de comunicación que utilizará la empresa para dar a conocer el mismo, anteponiendo sus caracteres distintivos.

### **Marketing estratégico**

Es un procedimiento que se realiza mediante la examinación de un mercado específico con el fin de establecer los potenciales que favorecen a la organización para satisfacer la demanda presentada de una manera más eficaz, por encima de la competencia.

Constituye la metodología de análisis que aporta conocimiento de las necesidades de los consumidores y la estimación de la fuerza que posee la empresa en relación a la competencia para alcanzar una ventaja competitiva, sostenible en el tiempo y defendible frente a esta (Vallet et. al., 2016).

Este se fundamenta en la elaboración de estudios enfocados a la investigación de mercado y del entorno, así como del uso aplicado a los recursos para propiciar posiciones ventajosas en la empresa que la conlleve al logro de sus metas comerciales.

A partir de esta afirmación es posible distinguir que “el marketing estratégico conlleva a reflexionar sobre los valores de la compañía, saber dónde está, a dónde se quiere ir y de qué manera hacerlo” (Monferrer, 2013). Su función más esencial se orienta a la búsqueda de oportunidades financieras que sean atractivas para la organización en dependencia de su capacidad, factores y el medio competitivo, para determinar si hay oportunidad de desarrollo y rentabilidad a pesar de ello.

## **Plan de marketing**

### **Definición**

En lo pertinente a la definición del plan de marketing, se destaca el aporte de Thompson (2016) que decreta lo siguiente:

El plan de marketing es un valioso instrumento que sirve de guía a todas las personas que están vinculadas con las actividades de mercadotecnia de una empresa u organización porque describe sus aspectos más importantes como los objetivos de mercadotecnia que se pretenden lograr, el cómo se los va a alcanzar, los recursos que se van a emplear, el tiempo específico en que se van a implementar y, los métodos de control y monitoreo que se van a utilizar para realizar los ajustes que sean necesarios.

Debido a esto, resulta necesario que todos los actores que intervienen en el área de marketing de cualquier organización, tengan conocimiento sobre lo que es el plan de marketing y cuál es su finalidad, con ello se pretende que tengan mayor disposición y actitud hacia la correcta percepción de la ventaja, y, el costo de este instrumento que es muy significativo para su desarrollo posicional.

La elaboración del plan de marketing implica un proceso riguroso que no se puede llevar a cabo en poco tiempo, siendo necesario reservar uno o más días para su desarrollo, por lo cual Kloter, García, Flores, Bowen y Makens (2011) concretan que:

Muchos directores de marketing creen que lo mejor es abandonar el lugar habitual de trabajo en conjunto con todo el personal e información necesarios para redactar el plan en un área donde haya silencio para

una mejor concentración, dado que las interrupciones constantes que hay en una oficina podrían afectar la eficiencia de su proceso de planificación.

Para que el plan de marketing sea fiable se precisa innovarlo de forma anual, manteniendo la periodicidad en función del tiempo de alcance para obtener los mejores resultados en el mercado, en este contexto también se efectúa sub-planes que orientan el cumplimiento de los objetivos estratégicos delimitados.

Además se requiere diseñar el plan de marketing porque es la técnica de combate con el que se hará frente a otras empresas que ofertan los mismos productos o servicios en el mercado, siendo este la garantía que posibilita ganar la batalla final en la plaza en la que se compite, teniendo en cuenta algunos factores como la innovación, calidad y promoción, que son muy observados por la clientela.

### **Importancia**

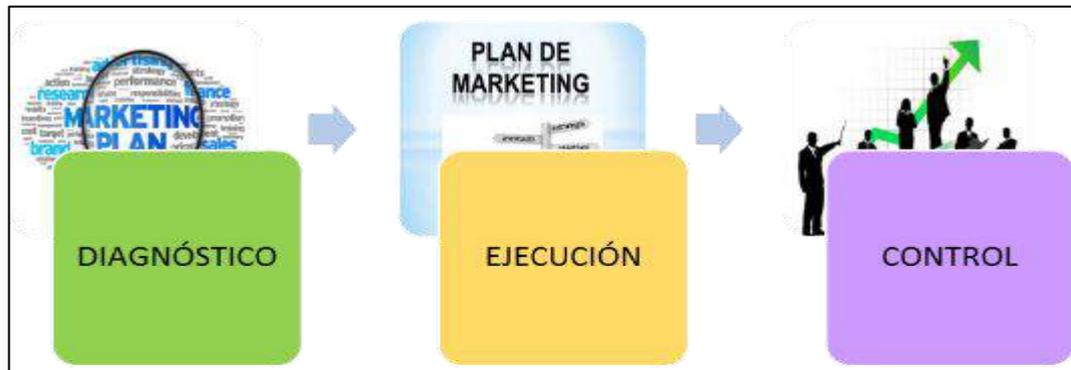
“El plan de marketing es esencial en una empresa porque permite generar una reciprocidad lógica en todo el procedimiento que se realiza para efectuar el marketing, este incluye a toda la empresa y las labores a ejecutar” (Díaz, 2013).

Este también le permite a un empresario el poder signar correctamente el mejor precio a los productos que ofrece a los clientes para tener una mejor colocación de este en el mercado.

De igual forma, al facilitarse esto con el plan de marketing, también es importante mencionar que el “precio bajo significa que el consumidor puede adquirir el producto a un precio menor de la competencia pero con altos estándares de calidad” (Díaz, 2013). Cuando se refiere al bajo costo, también se da relevancia a que en el plan de marketing prima mucho la calidad del producto o servicio que equivale al medio de valor real que la empresa genera y ofrece mediante el máximo ahorro de sus recursos.

Desde este sentido, el plan de marketing es primordial porque muestra la manera más adecuada de cómo la empresa captará clientes y mantendrá las mejores relaciones comerciales con ellos, en cuyo proceso también se establece el número de relaciones internas y externas ya que en primer lugar, afecta a la forma en la que el personal de marketing deberá comunicarse entre sí y con el resto de departamentos para entregar eficiencia en su desempeño y satisfacer a los clientes (Kloter, García, Flores, Bowen y Makens, 2011).

## Fases del plan de marketing



**Figura 1:** Fases del Plan de Marketing

**Fuente:** Comenzando de Cero (2016)

**Elaboración:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

### Diagnóstico de la empresa

Es el primer paso del plan de marketing y es un elemento fundamental “para recabar la información primordial que permita efectuar un análisis estratégico de la empresa, donde se encuentra las falencias claves que le impiden mejorar su posicionamiento” (Desimoni, 2013).

En base a ello se determinará posteriormente algunas estrategias que contribuyan a captar mayor clientela por parte de la misma. El diagnóstico es muy beneficioso ya que permite promover la aplicación de técnicas de mercadeo a las empresas que presentan errores para mejorar su capacidad competitiva y aumentar sus ingresos a través de su gestión comercial.

## **Diagnóstico externo**

También denominado análisis externo de la organización es conceptualizado por Monferrer (2013) como:

La evaluación de la empresa en los aspectos económico, político, social, cultural y tecnológico; así como en sus relaciones con los proveedores, competencia y clientes, esto con el objeto de revelar las oportunidades de las cuales se puede hacer uso para contrarrestar las amenazas.

Así también, Coto (2008) sustenta que a través de este análisis se establecen las bases para comenzar con el plan de marketing en medida de que se dispone la eficiente valoración de todos los componentes que posee la organización para conocer cuáles son los más aptos de aplicarse en el desarrollo de estrategias, por consiguiente este análisis comprende las siguientes partes:

**a. Análisis PEST.-** “El análisis PEST comprende la profundización de todos los componentes que conforman el ambiente en el cual se despliega la empresa” (Deusto, 2016). Este facilita el análisis de aquellos elementos que no proceden directamente de la empresa, sino que provienen del contexto político, económico, social y tecnológico que se plasman en la siguiente matriz:

**Tabla 1.** Matriz de Análisis PEST

FACTORES	PUNTUACIÓN	FACTORES	PUNTUACIÓN
POLÍTICOS		SOCIALES	
ECONÓMICOS		TECNOLOGÍAS	

Fuente: Jumbo (2016)

Elaboración: Víctor Hugo Espejo Riofrío

**Los factores políticos.-** En lo que concierne a factores políticos, la Organización Internacional del Trabajo (2012) plantea que:

Hacen referencia a cómo y hasta qué punto un gobierno interviene en la economía. Específicamente los factores políticos incluyen áreas como la política fiscal, la legislación laboral, la legislación medioambiental, las restricciones comerciales y la estabilidad política.

Estos factores influyen primariamente en las operaciones de consulta y amenaza del ambiente externo, pero también intervienen en la oferta de productos de las empresas para colocarlos en el momento oportuno.

- **Los factores económicos.-** En relación a lo indicado por la Organización Internacional del trabajo (2012), estos:

Comprenden el desarrollo económico, las clases de interés, la tasa de inflación y las formas de cambio, en razón de estos inciden en gran escala de gran manera en el aumento de la demanda de los productos y en la determinación de la forma en que la empresa tomará las decisiones estratégicas.

- **Los factores sociales.**- Estos “se representan por los componentes de carácter demográfico, cultural, migración y mortalidad, de los cuales depende el mercado en el que se desarrolla la empresa para llevar a cabo sus actividades y generar ventas” (Organización Internacional del Trabajo, 2012).

El factor social tiene relación directa con el nivel de demanda de los productos en el mercado debido a que mientras sea más alta, mayores oportunidades de venta se tendrán, en tanto que si se disminuye la población, esta se reduce y por ende la adquisición de los productos baja.

- **Los factores tecnológicos.**- Con respecto a este factor, la Organización Internacional del trabajo (2012) implanta que:

Abarcan las innovaciones técnicas e informáticas que influyen en la operatividad de la empresa porque mientras más evoluciona la tecnología, se generan mayores retos de cambios para las organizaciones que deben actualizarse para poder competir a la altura de sus competidores en el mercado.

**b. Análisis de las cinco fuerzas de Porter.-** “Es un modelo de análisis que estudia las características propias de un negocio al desglosarlo por sectores para el logro de un comportamiento del mismo” (Then et. al., 2014). Por lo que se orienta a examinar el ambiente externo en el que opera la empresa con referencia a la competencia presentada a partir de cinco fuerzas que son:

- **Entrada de nuevos competidores.-** Para Then et. al. (2014), esta fuerza se propone analizar la capacidad impositiva que ejercen los posibles nuevos competidores sobre los que ya están en el mercado, es decir que se valora los beneficios que se genera con esta fuerza para que las nuevas empresas puedan entrar al sector comercial, teniendo en cuenta que si las barreras de entrada son fáciles de confrontar, el mercado resulta más atractivo para los nuevos integrantes de la competencia que mediante esta forma, pueden fácilmente adquirir más recursos para apropiarse de una parte del mercado.

- **Rivalidad entre competidores existentes.-** “Esta fuerza estudia el nivel de rivalidad del sector, en otras palabras, qué cosas crean o aumentan la rivalidad entre las compañías que forman parte del sector” (Then et. al., 2014).

Esto se refleja por los parámetros como el lugar que ocupan los competidores, el volumen de competencia, la variabilidad de precios y los

costos fijos que rodean al sector, con lo cual se delimita el grado de rivalidad en consideración al entorno que obstaculiza la salida de la plaza.

- **Ingreso de productos sustitutos.**- Then et. al. (2014) señalan que esta consiste en medir el nivel de amenaza que los productos sustitutos representan en el área estratégica al analizar las opciones en que estos pueden reemplazar a los ya ofertados por la empresa en el mercado objetivo.

- **Poder de negociación de los proveedores.**- Ante la elevada concentración de las empresas, enfocadas en una misma línea de comercialización en el mercado y a la facilidad que se presenta para los clientes con relación al cambio de proveedores. Esta fuerza está dada por la calidad de servicio que la organización da proporciona a sus clientes, para evitar que se vaya donde otro proveedor porque “el precio de los productos ofertados por los proveedores tiene poca variación, sin embargo, el elemento diferenciador es la calidad que estos ofrecen; esto les quita fuerzas a los proveedores sobre sus clientes” (Then et. al., 2014).

- **Poder de negociación de los clientes.**- Es el empoderamiento económico que de acuerdo a Then et. al. (2014), se constituye para el sector de la empresa en medida de que su existencia se basa en el comportamiento de los clientes, por lo que es la mayor fuerza que tienen

los compradores debido a sus altos y variantes requerimientos, sobre precio y calidad.

**c. Matriz de factores externos (EFE).**- Tazza (2010) expone que “la matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite resumir y evaluar la información recabada en el paso anterior (económica, social, cultural, etc.)”.

Es imprescindible destacar que la matriz EFE describe una serie de factores primordiales con respecto a las oportunidades y amenazas que se presentan en el entorno de la empresa ya que estos se califican con una puntuación para su mejor comprensión a fin de establecer comparaciones entre ambas. Es por ello que Meléndez et. al. (2014) establecen que el proceso para realizar esta matriz es el siguiente:

1. Realizar una lista de las principales oportunidades y amenazas que afectan a la empresa.
2. Establecer un peso de relación de cada una en una escala de 0 a 1 que depende de su nivel de incidencia en la empresa para luego sumar el peso de todas las oportunidades y amenazas que equivalen a un total de 1.
3. Ponderar una calificación de entre 1 a 4 a cada factor en base a su grado de importancia en la organización, considerando que para

las oportunidades se da una calificación de entre 3 y 4, mientras que para las amenazas es entre 1 y 2.

4. Multiplicar el peso de cada factor por la calificación ponderada para conseguir la ponderación total.
5. Hacer la sumatoria de todas las ponderaciones totales por cada factor para obtener el total promedio ponderado que debe oscilar entre 1 a 5, teniéndose en cuenta que si este valor es mayor a 2.5, las oportunidades son mayores que las amenazas y si en cambio es menor a 2.5, se entiende que las amenazas superan a las oportunidades.

**Tabla 2:** Matriz de Factores Externos EFE

Factores externos	Peso	Calificación	Ponderación Total
<b>OPORTUNIDADES</b>			
<b>AMENAZAS</b>			
<b>Total Promedio Ponderado</b>			

**Fuente:** Jumbo (2016)

**Elaboración:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

En este sentido conviene identificar que son oportunidades y amenazas, siendo así que las **oportunidades** “representan los aspectos positivos

que rodean a la empresa, en los cuales se distingue sus principales potenciales para captar mayor clientela, teniendo en cuenta que estas deben aprovecharse al máximo” (Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland, 2012).

Las oportunidades en la empresa simbolizan el modo de ajustarse a las habilidades que el personal de la misma pone en práctica para colocar un producto en el mercado, haciendo uso de recursos tecnológicos y económicos como medio para potenciar el crecimiento corporativo.

Las amenazas por su parte “son los retos negativos que se presentan en el entorno competitivo de la empresa y que pueden surgir de cambios sociales, tecnológicos o de aplicación de nuevos procesos en las demás organizaciones” (Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland, 2012). Estas deben ser contrarrestadas mediante la indagación profunda de sus causantes para determinar las técnicas apropiadas que permitan enfrentarlas y mantener el posicionamiento en el mercado.

### **Diagnóstico interno**

El diagnóstico interno es conceptualizado como “el análisis del entorno interno de una empresa que requiere el constante estudio de la capacidad de recursos que posee la misma en referencia a sus diversas variaciones que se van fomentando por los gerentes” (Hitt, Ireland y Hoskisson, 2008).

Mediante este análisis se examina los aspectos claves dentro de la empresa para valorar como se usa los recursos y su contribución en el logro de los objetivos de la misma, por lo cual debe contar con capacidades competitivas que impregnen el producto en la mente de los clientes y promuevan su mayor adquisición en ellos.

Este análisis además aporta a los gerentes o administradores el refuerzo de las bases de la organización para conducirla a la mejor selección de los recursos óptimos y los medios para desarrollar el posicionamiento de los productos a través de la aplicación de todas las capacidades competitivas en el mercado.

**a. Matriz de factores internos (EFI).**- “Es una herramienta que sirve para la formulación de estrategias, en la que se resume y evalúa las fortalezas y las debilidades principales en las áreas funcionales de una empresa, y proporciona una base para identificar la relación de estas áreas con el posicionamiento estratégico” (Tazza, 2010). Para elaborar la matriz EFI se debe seguir el proceso planteado por Meléndez et. al. (2014) que se detalla a continuación:

1. Elaborar un registro de todas las fortalezas y debilidades que tiene la organización.
2. Asignar un peso relativo para cada fortaleza y debilidad de entre 0 a 1 que varía en función de su importancia sobre la organización que luego de sumarse debe dar un total de 1.

3. Establecer una calificación ponderada para cada factor de entre 1 y 4 de acuerdo a su grado de relevancia en la empresa, teniendo en cuenta que para las fortalezas se asigna una calificación de 3 a 4 y para las debilidades de 1 a 2.
4. Efectuar la multiplicación del peso de cada variable por la calificación para obtener su ponderación total.
5. Sumar la ponderación total de todos los factores para conseguir un total promedio ponderado que variará entre 1 a 5 y que se categoriza al considerarse que si es superior a 2.5, las fortalezas están por encima de las debilidades, en tanto que si este resultado es inferior a 2.5, se entiende que las debilidades son mayores a las amenazas.

**Tabla 3:** Matriz de Factores Internos EFI

<b>Factores externos</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación Total</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
<b>DEBILIDADES</b>			
<b>Total Promedio Ponderado</b>			

**Fuente:** Jumbo (2016)

**Elaboración:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

En consecuencia se resalta que las **fortalezas** constituyen “aquellos elementos internos positivos que diferencian al programa de acción empresarial de otros que busquen el fortalecimiento del mercado” (Quiñones, 2012). Las fortalezas por tanto equivalen a las capacidades específicas que la empresa tiene y que pone en práctica para mejorar la colocación de sus productos en el área de comercialización, en relación al comportamiento de la competencia al usar y controlar correctamente sus recursos para proveer la mayor utilidad económica en su beneficio.

En lo que respecta a **debilidades**, estas “son los problemas internos que una vez identificados se corrigen mediante una adecuada estrategia que tienda a eliminarlos” (Quiñones, 2012). Por tanto, las debilidades reflejan los aspectos que propician un ambiente impropio para la empresa en frente de la competencia y, conlleva a detectar las falencias en los métodos aplicados para el manejo de los recursos, técnicas de trabajo y el desarrollo de capacidades que dificultan lograr el eficaz posicionamiento en el mercado.

## **Análisis FODA**

En lo que compete a la definición del análisis FODA, Pérez (2011) establece que:

Es una herramienta de múltiple aplicación que puede ser usada por todos los departamentos o áreas de una organización en sus diferentes ámbitos de acción, mediante el análisis de los aspectos de carácter estratégico que influyen en ello, dado que provee excelente información para la toma de decisiones estratégicas, cuyo beneficio obtenido se traduce en la aplicación de estrategias que coadyuven a asumir el riesgo y el aprovechamiento de las oportunidades que le brinda el entorno.

Por ello el análisis FODA constituye el instrumento metodológico que efectúa una exploración de los efectos del potencial empresarial en un ámbito externo e interno, mismos que van sufriendo diversos cambios en el mercado.

Ante ello, es una herramienta esencial en la empresa por su carácter innovador que mejora las técnicas colocación de los productos conforme a los aspectos más importantes que afectan el desarrollo estratégico de la empresa ya que de estos depende la magnitud de su mercado y el incremento o reducción de su rentabilidad.

Desde este enfoque el análisis FODA tiene una función especial de precisar la situación de la que parte la empresa para detectar sus ventajas y desventajas planteadas desde la propia perspectiva estratégica, con lo cual se proyecta la estabilización de las variables externas e internas que deben ser controladas. (García, 2012)

Es así que el análisis FODA se realiza mediante la **matriz de alto impacto** que es un instrumento en el que se relaciona las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para proponer estrategias que conduzcan al perfeccionamiento comercial de la empresa. Su fin primordial es conseguir que “la organización corrija sus debilidades para tomar ventaja de las oportunidades y contrarrestar las amenazas al implementar cuatro tipos de estrategias que son FO, DO, FA y DA” (Nikulín y Becker, 2015).

**Tabla 4:** Matriz de Alto Impacto

	<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>Fortalezas:</b>	<b>Debilidades:</b>
<b>FACTORES EXTERNOS</b>			
<b>Oportunidades</b>		<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
<b>Amenazas</b>		<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>

**Fuente:** Fernández (2016)

**Elaboración:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## **Ejecución**

Es la etapa donde se establecen las acciones que se llevaran a cabo, es decir, las formas de cómo se logrará que el producto tenga mayor aceptación en el mercado meta.

### **Definición de objetivos**

Es la primera fase de la etapa de ejecución y comprende el establecimiento de lo que la empresa quiere lograr al comercializar sus productos en el mercado, lo que dirigirá su accionar estratégico.

Desde esta perspectiva, Monferrer (2013) sintetiza que la definición de objetivos debe enfocarse principalmente en la misión de la empresa y a la satisfacción de sus intereses económicos, por lo que deben acogerse al mutuo beneficio de todos los miembros de la misma, aunque de manera más específica, los objetivos deben determinarse en base los siguientes componentes:

- Los objetivos generales de la empresa.
- Recursos que posee.
- Elementos del entorno que la afectan.
- Estado actual de competitividad.
- Predisposiciones del mercado.

- Capacidad del mercado.
- Segmentación del mercado ya realizada anteriormente y potencial en el mercado objetivo. (Kloter, García, Flores, Bowen y Makens, 2011)

Los objetivos en resultado se encaminan al resguardo de las utilidades que obtendrá la empresa al tener un lugar idóneo en el mercado para mantenerse constante frente a la competencia, porque estos guiarán la elaboración de las estrategias que permitan lograrlos.

**a. Características de los objetivos.-** Los objetivos deben presentar las siguientes características.

- **Tener especificidad y claridad.-** “Deben ser particulares y precisos, descritos con un lenguaje que pueda ser entendido por todos aquellos que estarán implicados en la consecución de los resultados” (Xifra y Lalueza, 2009). Es decir que el lenguaje en el que se redacten debe ser comprensible para quienes los lean.

- **Deben tener aceptabilidad.-** La aceptabilidad del objetivo se trasfiere en su conexión con los demás aspectos en los se basa la gestión de la empresa, por lo que “para ser aceptable debe estar en consonancia con la misión, las metas y los objetivos como tal, y, además afrontarlos” (Xifra y Lalueza, 2009).

- **Deben ser medibles y alterables.**- “Es evidente que cualquier objetivo es alterable por el hecho de estar conectado a una meta que a su vez se complementa con las demás metas de las subáreas organizacionales” (Xifra y Lalueza, 2009). Por ello todos los objetivos siempre tienden a reformarse constantemente en perspectiva de la reformulación de estas.

- **Deben ser medibles y alcanzables.**- Xifra y Lalueza (2009) señalan que los objetivos deben sujetarse a la realidad empresarial, es decir, que se pueda medir su valor en la empresa y, que sean factibles de lograr mediante un trabajo esforzado y eficiente.

- **Deben ser temporalizados.**- “Su determinación debe acogerse a un tiempo específico para su cumplimiento que puede ser menos de un año o mayor a un año” (Xifra y Lalueza, 2009).

- **Deben ser presupuestales.**- Xifra y Lalueza (2009) exponen que tienen que enfocarse al conocimiento del costo que incluye su logro para tener un pronóstico total de inversión.

**b. Elementos de los objetivos.**- Los objetivos se componen de algunos componentes que permiten precisar su posibilidad de alcance y estos son:

- **Qué se realizará.**- “Se entiende como la acción que se efectuará en un tiempo infinito y que se redacta en forma clara” (Xifra y Lalueza, 2009).

- **Quién realizará la acción.**- Para Xifra y Lalueza (2009) hace coherencia al o a los involucrados que intervendrán en el cumplimiento del objetivo.

- **Para qué se realizará.**- “Es el fin al que desea llegar con el objetivo planteado” (Xifra y Lalueza, 2009).

**c. Tipos de objetivos.**- Los objetivos pueden ser de diversas clases como lo establece Monferrer (2013) y estos son:

- **Objetivos de relaciones:** Son los que se buscan generar, preservar y promover la eficiencia en las relaciones de la empresa entre proveedores y clientes, estos se clasifican en informativos y de motivación. “Los primeros están orientados a suministrar información al público para incentivar en ellos la mayor concientización sobre su nivel de participación en el bienestar de la empresa, y, los segundos en cambio se relacionan al cambio de actitudes y a su influencia en el comportamiento empresarial” (Pulido, 2012).

En definitiva este tipo de objetivos tienen conexión directa con el ambiente laboral en el que opera la empresa ya que se adaptan a los sistemas de gestión aplicados en el personal para tener mayor efectividad y realización, desde este forma de ver se los vincula a la forma de comunicación que posibilita la interrelación de todos los participantes de la actividad comercial.

**Objetivos comerciales:** Son los que tratan de aumentar y, mantener el nivel de ventas y el mercado de la empresa, ante lo cual Más (2010) refiere que “la esencia de estos radica en la adquisición de información comercial para tomar decisiones acertadas mediante la elaboración de sub-objetivos”.

**Objetivos económicos:** Conforman aquellos que pretenden la elevación, preservación e impulso de la economía en la organización a largo plazo a través de la efectiva gestión estratégica que se fundamenta en las expectativas sociales del cliente.

Conforme a ello, su ámbito social percibe un sistema de interacción abierto que se transcribe como un proceso de exploración de nuevos mercados para promover otros caminos que permitan redireccionar los objetivos económicos y sociales bajo el principio de libertad (Adenauer, 2011).

### **Selección de estrategias**

Kloter y Armstrong (2012) especifican que después de concretarse a los clientes y el mercado objetivo de la empresa es oportuno diseñar estrategias de marketing que posibiliten el incremento de la demanda de sus productos o servicios disponibles.

Esto se complementa en que “para elaborar una estrategia de marketing se debe buscar dar respuesta a las interrogantes sobre ¿A qué clientes se va a servir?, ¿cuál es el mercado meta?) y ¿de qué forma se lo hará clientes?, así como ¿cuál es la propuesta de valor?” (Kloter y Armstrong, 2012).

**a. Definición de estrategias de marketing.-** En referencia al concepto de estrategias de marketing, Ferrell, y Hartline (2011) apuntan que:

Describen la forma en que la empresa dará satisfacción a las necesidades y deseos de sus clientes que abarca la consumación de algunas actividades, relacionadas con todas las áreas de interés comercial que involucra a gerente, empleados, proveedores y clientes.

Las estrategias de marketing se acatan a una serie de pasos que determinan la manera en que las empresas utilizarán sus fortalezas y debilidades para asimilarlas a los requerimientos del mercado en el que opera. Por tanto, “su definición en el plan de marketing es elemental porque trasciende en un análisis del volumen de producción actual y la dirección estratégica de crecimiento que debe aplicarse para ello” (Alcaide et. al., 2013).

**b. Clases de estrategias de marketing.-** Las estrategias de marketing pueden clasificarse en:

- **Estrategias para la cartera de productos.-** Corresponde a las estrategias orientadas a la formulación y actualización permanente de un registro de productos potenciales cuando se producen en gran escala, ya que “la mayor parte de empresas los fabrican en diversas marcas, formas y presentaciones para lograr su aceptación en un mercado muy competitivo” (Alcaide et. al., 2013).

- **Estrategias de penetración de mercados.-** Alcaide et. al. (2013) plantean que son las estrategias que tienden a introducir los productos otros mercados, además del ya existente, en función del nivel de demanda presentada y la capacidad de innovación tecnológica.

- **Estrategias de desarrollo de nuevos productos.-** “Estas estrategias se alinean a la elaboración de nuevos productos con relación a las necesidades en el mercado en el que compite la empresa o a la modificación de los que se encuentran produciendo actualmente para incrementar las ventas” (Alcaide et. al., 2013).

- **Estrategias de desarrollo de nuevos mercados.-** Estas “son técnicas que se enfocan a buscar nuevas plazas para distribuir los productos con el fin de ampliar las utilidades ya existentes mediante la segmentación del mercado” (Alcaide et. al., 2013).

En congruencia a ello, la segmentación de mercado es “el proceso de dividir un mercado extenso en pequeños subgrupos dependiendo a los estándares de calidad observados entre ciertos grupos de clientes con respecto a un producto o servicio” (París, 2013).

Sin embargo esta segmentación que equivale a la división del mercado, refleja cierta inseguridad para el planeamiento estratégico sobre la aceptación que el producto o servicio tendrá en el mercado pero que a la final repercute en mayores beneficios porque con ello se provee lo demandado por los clientes en el lugar y momento justo.

- **Estrategias de posicionamiento.**- Alcaide et. al. (2013) infieren que son tácticas que se encaminan a establecer y seleccionar el segmento de mercado más adecuado para conseguir la introducción del producto o servicio y, deben delimitarse en un tiempo y lugar específicos, así como en la perspectiva pronosticada sobre su aceptación en los clientes.

- **Estrategias funcionales.**- Conforman aquellas que “se enfocan a proponer métodos basados en el marketing mix y que, compete particularmente a los aspectos de precio, producto, plaza y promoción” (Alcaide et. al., 2013).

En correspondencia a ello se identifica que el marketing mix es la mezcla del producto, precio, plaza y promoción, mismos que al ser utilizados eficientemente permiten alcanzar un mercado meta en

cumplimiento a los objetivos propuestos y a las decisiones administrativas tomadas al respecto, lo que generalmente se apoya en la planeación de estrategias que buscan el desarrollo de estos 4 componentes que son vitales en la empresa.

Esta es la razón por la que “el marketing mix implica la necesidad de implementar además de ello, sistemas de información que contribuyen a mejorar el reconocimiento del producto en el mercado ya que estos son aplicables dentro y fuera de la empresa” (Fernández, 2015).

### **Plan de acción**

Abarca un instrumento de planeación de actividades estratégicas que se emplearán a futuro en la organización para el mejoramiento de la posición actual que tiene en el mercado, teniendo en consideración que “en esta fase se estima los recursos, procesos y tiempo implicados en ello, para la ejecución de las estrategias previamente elaboradas con el propósito de cumplir con los objetivos establecidos al inicio del plan” (Docavo, 2010).

Con ello se destaca la prominencia de las estrategias de marketing al facilitar el aumento de oportunidades para la venta de los productos a través de una inversión necesaria que, con el refuerzo de la línea de comunicación hacia el mercado, aporta la mayor captación de clientes.

**a. Componentes del plan de acción.-** El plan de acción se complementa con algunos componentes que son:

- **Problema.-** Es el primer paso del plan que consiste en definir el inconveniente que conllevó al planteamiento de la estrategia y que, como lo señala Sala y Arnau (2014), debe orientarse a responder qué se quiere solucionar al desarrollarla.

- **Meta.-** Arce (2010) la define como el subconjunto del objetivo determinado para cada estrategia que refleja la finalidad a la que se dirigen las actividades.

- **Estrategia.-** Como lo propone Docavo (2010), la estrategia es una forma de canalizar el conocimiento del comportamiento de los clientes hacia la mayor adquisición de los productos y servicios en el medio comercial con relación a la variación del mercado.

- **Táctica.-** “Luego de establecerse el objetivo y la estrategia se da lugar a la precisión de la táctica que es el proceso a seguir para poder ejecutarlos” (Docavo, 2010).

- **Políticas.-** “Consisten en directrices, reglas y programaciones establecidas para apoyar los esfuerzos realizados para alcanzar dichos objetivos” (David, 2013).

Estas conducen a la empresa hacia la correcta toma de decisiones y, al eficaz manejo de situaciones frecuentes y recurrentes que representan un peligro en el mercado de competencia.

- **Descripción de la estrategia.**- Es la parte donde se desglosa como se dará lugar a la implementación de la estrategias, resaltando sus partes principales.

- **Actividades.**- Son acciones que detallan la manera de plasmar la estrategia y se caracterizan por ser flexibles y medibles en un tiempo concreto, estas se “centran en plantear el óptimo marketing mix” (Fundación Íntegra de Murcia, 2014).

- **Presupuesto.**- “Son los montos que se estiman para invertirse en la ejecución de cada estrategia propuesta, asignándose un valor por cada actividad” (Docavo, 2010).

- **Responsable.**- Es la persona encargada de gestionar y dirigir todas las actividades planificadas para efectuar la estrategia, en la que también debe considerarse “la situación y las acciones, formuladas para resolver el problema y prevenir que se vuelva a presentar” (Hernández y Maurbet, 2012).

- **Fuente de financiamiento.**- Como lo establecen Kloter y Armstrong (2012), es la especificación de donde se obtienen los fondos para cubrir el costo de la estrategia a realizar.

- **Tiempo.-** Es “determinar un tiempo para que las actividades estén coordinadas” (Díaz, 2013).

- **Procesos.-** Docavo (2010) induce que son la serie de acciones que se irán desarrollando en un orden concreto para plasmar la estrategia planteada en función del análisis sobre cómo se hará trabajar de forma eficaz a todas las áreas de la organización.

- **Presupuesto total.-** Conformar la presentación de todos los costos por cada estrategia y el resultado de su sumatoria reflejado en un solo valor, este debe abarcar dos dimensiones que son “la producción cuantificable de los recursos económicos para todas las áreas de la empresa y, las condiciones y modificaciones en relación a las circunstancias estratégicas” (Díaz, 2013).

**Cronograma.-** Es una herramienta gráfica en la que se asigna un tiempo del calendario para la ejecución de cada estrategia porque “es necesario que se marquen en plazos de consecución, esto reflejará la motivación para su logro en la fecha fijada” (Alcaide et. al., 2013).

Por ello el cronograma “representa el tiempo en el que se desarrollará cada actividad, en forma diaria o mensual dependiendo como se la vaya a realizar” (Docavo, 2010).

## **Control**

Es el proceso de verificar si las estrategias perpetradas permitieron cumplir los objetivos con su respectivo objetivo para en caso de ser necesario, aplicar medidas correctivas que permitan corregir deficiencias presentadas.

En contraste a ello la International Caribbean University (2013) sostiene que “efectuar un control en el plan de marketing es primordial en cualquier organización ya que facilita la comprobación de hasta qué punto se están cumpliendo los objetivos generales de la misma”, por lo que se debe incluir una serie de medidas aplicadas a estrategias que hayan sido deficientes y, en conformidad a los resultados esperados en el mercado con sus posibles causales y consecuencias futuras.

## **e. MATERIALES Y MÉTODOS**

### **Materiales**

El desarrollo de la presente investigación incluyó algunos materiales como:

- Laptop
- Internet
- Cámara fotográfica
- Unidad de almacenamiento USB
- Impresiones
- Documentos/formularios

### **Métodos**

Los métodos son la forma en que se desarrollará un una serie de pasos para obtener un objetivo determinado de manera lógica y ordenada.

Por tanto, los métodos y técnicas que se manipularon para la ejecución del presente trabajo investigativo fueron:

### **Método analítico**

El método analítico es el que descompone el tema investigado en elementos más simples para sintetizarlos analíticamente y detectar las causas de ello con sus efectos. Mediante este se examinó los resultados para elaborar el diagnóstico estratégico de la empresa en base al cual, se estructuró el análisis externo e interno derivado de la entrevista y encuestas aplicadas, así mismo sirvió para en consideración a ello, poder viabilizar la necesidad de implementar el plan de marketing en la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda.

### **Método deductivo**

Es el que parte de los aspectos generales de lo investigado de manera razonable para, mediante la profundización sintética, establecer conclusiones finales.

Fue utilizado para a través de la observación concerniente a la aplicación del marketing en la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., establecer la problemática presentada en la misma. De igual forma permitió proponer un plan de marketing específico tomando como referencia los resultados generales mostrados en el diagnóstico.

### **Método descriptivo**

Es el que radica en observar con realidad actual los hechos que se presentan alrededor de lo investigado para recolectar información relevante que coadyuve a su tabulación. Con este método se pudo describir los factores de carácter político, social, económico y tecnológico que afectan a la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda. y la forma en que opera el personal involucrado en el proceso de comercialización de los productos.

### **Método sintético**

Es el que enlaza las partes del trabajo investigativo para decretar en forma resumida, el eje central del mismo, haciendo una delineación y exposición de lo más esencial. A través de este método se dedujo el análisis específico por cada pregunta de las encuestas y entrevista luego de ser aplicadas e interpretadas de manera cuantitativa.

### **Método inductivo**

Es el que propicia la indagación específica de los componentes que conforman lo investigado para proyectar un principio general que los refiera, este método se empleó para establecer las conclusiones y recomendaciones para la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., tomando en cuenta los aspectos confrontados en la discusión propuesta.

### **Método estadístico.**

Es el que toma una cantidad de números para exponer información en forma analítica, empleando la matemática. Mediante este método, se cuantifico los datos procedentes de las encuestas realizadas, haciendo uso de tablas y gráficos estadísticos para la mejor comprensión de los resultados.

### **Técnicas**

#### **Entrevista**

Consiste en realizar una conversación de forma directa, aplicando preguntas correspondientes a lo investigado entre el entrevistador y el entrevistado.

Esta fue dirigida mediante la guía de preguntas al gerente de la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda. para establecer su nivel de conocimiento sobre plan de marketing y su aplicación en la misma.

#### **Encuesta**

Es la que se elabora mediante un cuestionario, el cual debe ser contestado en base a preguntas directas relacionadas al tema investigado

en forma precisa. La encuesta se aplicó a 7 empleados que integran la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda. para verificar la calidad del servicio dado a los clientes, representado en la forma de vender los productos y a 291 clientes que la empresa posee actualmente para corroborar su satisfacción con la forma de ofertar los productos en la empresa y determinar las estrategias necesarias para mejorar el posicionamiento de la entidad.

### **Población estudiada**

El total de empleados equivalente a 7 y de clientes fijos que son 1200, conforman la población total de la presente investigación.

En observancia a que la población de clientes fijos es extensa, es necesario obtener una muestra representativa de ellos para aplicar la encuesta posteriormente.

### **Tamaño de la muestra**

Teniendo en cuenta a la población de clientes fijos que tiene la empresa y que es de 1200, se obtuvo la muestra aplicando la siguiente fórmula:

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

**Siendo:**

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza (95%=1,96 tabla de distribución normal)

p = 0,5 probabilidad de que el evento ocurra

q = 0,5 probabilidad de que el evento no ocurra

N = 1200

e<sup>2</sup> = 5% margen de error

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5)(0,5)1.200}{(0.05)^2 (1.200 - 1) + (1,96)^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{(3,8416)(0,25)89.610}{(0.0025)(1.199) + (3,8416)(0,25)}$$

$$n = \frac{1.152.48}{(2.9975) + (0,9604)}$$

$$n = \frac{1.152,48}{3,9579}$$

$$n = 291$$

Desde los resultados obtenidos en el tamaño de la muestra, se corrobora que las encuestas fueron aplicadas a 291 clientes fijos de la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda.

## **f. RESULTADOS**

### **Análisis externo de Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda.**

#### **Análisis PEST**

##### **Análisis Cualitativo**

El análisis externo parte de la descripción del análisis PEST con el fin de establecer las principales oportunidades y amenazas existentes en la empresa que proceden de su entorno, por lo que se analiza los siguientes factores.

##### **Factor Político**

Debido a las diferencias de intereses entre los grupos sociales y empresariales del Ecuador se ha promovido la gestión gubernamental para regular su comportamiento como medio para que aporten en el desarrollo de todos por medio de leyes que tienen relación directa con una serie de reformas de diversos ámbitos de acción. En correspondencia a esto se destaca que actualmente se aprobó la Ley de Reactivación Económica, Fortalecimiento de la Dolarización y Modernización de la Gestión Financiera el 29 de noviembre del año vigente, que establece la exoneración de las microempresas en el impuesto a la renta para que

solo se cancele por el excedente durante tres años y permitir el aumento de la deducción tributaria hasta un 10% ya que además facilita la deducción del impuesto a la renta para personas naturales de acuerdo a la cantidad de cargas familiares (El Universo, 2017), que beneficia al desarrollo de la empresa al consentirle el ahorro de ingresos para la reinversión en nuevas gestiones de producción y también en los propietarios de otras empresas que conforman sus posibles clientes.

Esto también es incidido con la nueva Ley Orgánica de Servicio Público (Losep) que fue aprobada el 13 de septiembre del presente año y que decreta que luego de cumplirse el año de trabajo para los empleados de instituciones públicas, automáticamente se requerirá de la contratación de personal para ocupar el puesto vacante con la opción de que sea desempeñado por el mismo empleado o uno nuevo, bajo las mismas condiciones laborales (El Comercio, 2017).

Mediante ello se fomenta la mayor inserción laboral que implica nuevos clientes que demandan de productos de líneas blanca y muebles para el hogar, mismos que son comercializados en Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda.

De forma relativa, EcuAssist (2017) propone que se ha promulgado también el Reglamento a la Ley Orgánica de Movilidad Humana (RLOMH), que implanta la responsabilidad del extranjero para regularizar

su situación migratoria en el país en caso de haber perdido su condición migratoria por terminación de plazo vigente o por cancelación de la visa en un plazo de 30 días, con lo que se provee una ventaja en la empresa al favorecerse la permanencia de extranjeros en el país que confluyen en los clientes que requieren de sus productos.

### **Análisis**

Las nuevas leyes aprobadas en el último año conforman para la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., una **oportunidad** en razón de que con ello se coadyuva a la reactivación económica de otras empresas y demás habitantes del país al facilitarles oportunidades de desarrollo que posteriormente los conducirían a demandar de sus productos ofertados en calidad de clientes.

### **Factor económico**

No es desconocido en el país que actualmente la realidad económica ha sido afectada desde diversas dimensiones que repercuten en el comportamiento del mercado nacional y, específicamente de la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., lo que se transfiere en la variación de la disponibilidad de plazas laborales y el capital social generado, siendo comprobado en la variación del producto interno bruto de las empresas comerciales que ha decaído en un 1.49%

promedio durante los últimos 2 años (Banco Central del Ecuador, 2017), lo que afecta a la organización en razón de que con la baja producción los ingresos de sus posibles clientes también puede reducirse.

Esto deriva de la notable disminución del monto de importaciones de los aparatos eléctricos y muebles que de los \$ 6,659,964, 00, correspondientes al 2014 se bajó a \$ 5,340,713,00 y posteriormente se redujo a \$ 4,005,787,00 para el 2016, en un promedio del 8.29% en los últimos dos años conforme al Banco Central del Ecuador (2017), lo que evidentemente repercute en la variación de precios de la empresa porque se ve obligada a cambiar de proveedores y por tanto no adquirirá su mercadería en los mismos valores.

Esto dio como resultado la desaceleración del consumo promedio de los aparatos eléctricos y muebles por parte de los clientes en general, considerando que son los productos que comercializa la empresa, al evidenciarse que de los \$ 1,468,837, 00 alcanzados en el 2014 se redujo a \$ 1,453,773,00 para el 2015 y a \$ 1,411,592, 00 en el 2016 con un porcentaje promedio del 0.66%.

### **Análisis**

La inestabilidad económica del país por la caída del producto interno producto interno bruto ha ocasionado la disminución de las importaciones que ha representado la rebaja del consumo de los productos eléctricos y

muebles, por lo que este factor es una **amenaza** para Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., considerando que se induce a la reducción de la demanda para la misma. Es decir, que, si el consumo general de estos productos baja, es porque ya no hay la misma necesidad de comprarlos como antes.

### **Factor social**

Los principales problemas que influyen en el comportamiento de los clientes con respecto a la demanda de productos en la empresa son el desempleo ya que su nivel de ingresos para abastecer sus hogares de muebles, depende directamente de ello, por lo que se comprueba que desde el 2015 al 2016 el desempleo se elevó en un 0.38% y en cambio para el 2016 se disminuyó en un 1.17% según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos-INEC (2017). Esto resulta beneficioso para Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., considerando que si el empleo sube, también las utilidades que reciben los clientes y convergen mayores posibilidades de compra.

Cabe notar que un elemento que ha incidido en ello es el incremento del empleo en condiciones inadecuadas, siendo así que el 36.93% de los habitantes en 2015 se encontraban en esta situación, mientras que para el 2016 ya eran el 36.42% y el 36.93% para el 2017 respectivamente, que en promedio refleja un incremento del 3.45% durante los 2 años (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos-INEC, 2017). Sin embargo, a pesar de

que esto favorece a la empresa, no se puede descartar que su ambiente de comercialización se ve afectado por la pobreza que es una problemática constante y que del 22.90% en el 2016 se incrementó al 23.10% con una diferencia porcentual del 0.20%, que es muy significativa si se tiene en cuenta que con el alto costo de la canasta básica familiar correspondiente a \$ 498.08, de la que tan solo el 3.57% incumbe a productos para el hogar y, el 96.43% a otros productos alimenticios, de vivienda, vestimenta, limpieza, recreación y de movilidad.

### **Análisis**

El aumento del empleo en el último año permite verificar que con la inserción laboral de nuevos habitantes se busca su ocupación en beneficio del desarrollo social colectivo, pero muy contrariamente a ello, es destacable que con el interminable crecimiento de la pobreza se presenta una **amenaza** en relación a que más allá de que los ciudadanos cuenten con un empleo, es importante tener en cuenta que por el alto costo de vida, la mayoría de utilidades recibidas se invierten en productos diferentes a los ofertados por la empresa.

### **Factor tecnológico**

El desarrollo de la empresa es influenciado por el avance tecnológico en un entorno globalizador que implica la elevada capacidad financiera

para la implementación de equipos tecnológicos y sistemas de información virtuales como medio para proveer sistemas adecuados de comercialización con el propósito de fomentar la mayor rentabilidad. En referencia a ello se distingue que la empresa cuenta con una baja capacidad tecnológica debido a que el manejo de sus operaciones se realiza con equipos técnicos que no han sido innovados y sus sistemas informáticos no se acogen a la evolución tecnológica actual.

### **Análisis**

El desarrollo incrementable de equipos técnicos y redes de información virtual para el cobro electrónico refleja una **amenaza** significativa para la empresa ya que esto exige a la misma un reto de innovación de su componente tecnológico conformado por los equipos de trabajo para el manejo de la información, mediante las redes virtuales que puede ser aprovechado por la competencia que generalmente reinvierten en ello para mejorar su línea de comercialización.

### **Análisis Cuantitativo**

Para realizar el análisis PEST de forma cuantitativa se emplea la matriz en la que se identifica los factores clave en los ámbitos político, económico, social y tecnológico que afectan a la empresa, asignándose una puntuación en un rango de 1 a 10 conforme a su nivel de incidencia.

**Tabla 5:** Matriz de análisis PEST

	<b>FACTORES</b>	<b>PUN.</b>	<b>FACTORES</b>	<b>PUN.</b>
<b>POLÍTICO</b>	Exoneración de pago de impuestos con ley de reactivación económica.	9	Aumento de la inserción laboral en empleos inadecuados.	7
	Potenciación laboral mediante renovación de contratos en entidades públicas.	6	Reducción de la demanda de productos para el hogar por incremento de la pobreza.	9
	Incremento de entrada de extranjeros en el país.	5		
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>20</b>	<b>SUBTOTAL</b>	<b>16</b>
<b>ECONÓMICO</b>	Inestabilidad económica por descenso del producto interno bruto.	8	Evolución de equipos tecnológicos y sistemas de virtuales aplicables a la gestión de la empresa.	7
	Disminución de la venta de productos eléctricos y muebles por caída de importaciones.	5		
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>13</b>	<b>SUBTOTAL</b>	<b>7</b>
	<b>TOTAL</b>			<b>56</b>
	<b>PROMEDIO</b>			<b>7</b>

**Fuente:** Factor político, económico, social y tecnológico  
**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

El promedio de 7/10 del análisis PEST permite conocer que en general todos estos factores tienen mucha incidencia en el comportamiento que la empresa puede adoptar en el mercado de competencia.

### **Análisis de Cinco Fuerzas de Porter**

#### **Fuerza 1. Amenaza de entrada de nuevos competidores**

La capacidad de ingreso de nuevas empresas competidoras para Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda. es elevada en razón de que con la disminución de la inflación en el país y el

evolutivo apoyo gubernamental manifestado en nuevas reformas legislativas, como la reforma del sistema financiero en la rebaja de la tasa de interés, se facilita la adquisición de créditos directos para la inversión en nuevas empresas dedicadas a la compra venta de muebles y productos de línea blanca. Además de ello es notable que si estas empresas entrarán a la plaza con un mercado pequeños poco a poco lo van incrementando en medida de que van aumentando sus ganancias.

### **Análisis**

Con ello se genera una **amenaza** para la empresa al tenerse en cuenta que si las reformas de las leyes actuales en el país siguen favoreciendo el desarrollo empresarial de este sector de comercialización, se continuará elevando la competencia y con ello se puede restar la clientela que por ende conlleva a la rebaja de ingresos.

### **Fuerza 2. Rivalidad entre competidores**

La velocidad en la que van creciendo las empresas dedicadas a la comercialización de productos de línea blanca y muebles para el hogar en la plaza de Loja es alta, tanto así que la competencia se conforma de: Colineal, Tello Villavicencio, Marcimex, La Ganga, Sonytec, Artefacta, Toa Electrodomésticos, Artemueble, Almacenes Boyacá, Galerías Carrión Muebles, La Casa del Mueble, Hogar y Muebles, Furnitores Stores,

Gepetto Mueblería Infantil, Muebles San Pablo, La Casa del Mueble, Mega Muebles, Mobiliar, Massformas, Desing Mobil, Deco Rustic, Mobilis EC, Eco Mueble, Arte-Pratick y Muebles Gasa, DecoRattan, Creaciones en Hierro, Pycca, Muebles Fortaleza y Tifón, lo que le conduce a la empresa hacia el abaratamiento de costos para producir una guerra de precios en el sector competitivo.

Esto debido a que en la mayoría de estas empresas sus productos se adquieren principalmente por clientes de clase alta, cuyos ingresos supera el salario básico unificado actual y son solamente la menor parte de consumidores, por lo que generalmente los clientes tienden a reducirse si los costos de otros productos continúan elevándose. Adicionalmente la alta competencia para la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., tomando en cuenta que el mercado de Loja es pequeño, refleja una concentración de empresas y su gran incidencia en el posicionamiento de sus productos en los clientes porque en muchas de ellas se cuentan con suficiente capital.

Además también poseen un eficiente planeamiento estratégico con perspectiva de crecimiento y una adecuada integración a las variaciones del mercado que les facilita elevar o disminuir los precios sin que pierdan económicamente.

## **Análisis**

Con ello se presenta una **amenaza** para la empresa ya que esta situación le demanda el ajuste de sus precios para mantenerse en el mercado y que le acarrea la obtención de márgenes de rentabilidad más bajos si se tiene en consideración, que en la actualidad no ha logrado consolidar un desarrollo óptimo.

Esto genera mucho espacio para que las empresas competidoras logren desplegar sus líneas de comercialización y aprovechar esas brechas cada una por su lado para aumentar su cartera de clientes.

### **Fuerza 3. Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

Esta fuerza está representada por los muebles metálicos y de plástico, que se comercializan en algunos almacenes locales y que categóricamente son los sustitos de los muebles de madera que oferta la empresa, lo que le afecta ya sea de manera temporal o permanente porque cuando los clientes demandan alguno de sus productos que no se encuentran en stock en fechas especiales o por falta de recursos para comprarlos por su costo y sin tener muchas facilidades de pago, tienden a comprar los productos sustitutos que generalmente son más económicos y que están disponibles de forma inmediata, aunque son conscientes de su baja calidad y de que se deteriorarán en menor tiempo que los otros, prefiriendo esto por su mayor accesibilidad de uso.

## **Análisis**

Este tipo de comportamiento en los clientes da como consecuencia una **amenaza** para Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda. en razón de que, por otra parte, con la disminución de las tasas de interés para la adquisición de créditos en el sistema financiero se beneficia a los competidores que comercializan productos sustitutos para que puedan ganar lugar en el mercado al ofrecerlos con precios más bajos.

### **Fuerza 4. Poder de negociación de los proveedores**

Esta fuerza se refleja en que al contar con variedad de proveedores por parte de Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., se puede establecer mejores opciones en la importación de mercadería con los precios más bajos para a su vez ponerlos en el mercado con un mínimo valor de venta.

De otra parte esto se puede evidenciar en la disposición que los clientes muestran por cambiar los proveedores fácilmente ya que para comprar los productos siempre se dejan llevar de los precios, aunque también observan otros estándares como la atención que reciben y la calidad tanto del servicio como de los productos.

Es notable que esto beneficia a la empresa porque dispone para sus clientes la más alta calidad de productos con una eficiente presentación y del servicio dado por el personal a cargo del proceso de ventas.

### **Análisis**

Desde esta forma de ver, emerge una **oportunidad** para la empresa ya que esta cuenta con varios proveedores que le suministran la mercadería con los menores costos del mercado y que a su vez la prepara para ofertar sus productos óptimamente calificados en un valor muy accesible para sus clientes.

### **Fuerza 5. Poder de negociación de los clientes**

La fuerza que los clientes tienen sobre la empresa radica en que como son la minoría de la población de Loja por su condición económica alta, cada vez aumenta su capacidad de organización e información para elegir los productos que comprarán en base a sus exigencias particulares, relaciones personales y, sus necesidades de calidad, servicio y garantía, por lo que tienden a optar por la mejor oferta en el mercado.

### **Análisis**

En consecuencia al mantenerse una cartera fija de clientes y productos calificados en el mercado, la empresa tiene una gran **oportunidad** de

negociación con los clientes que además puede mejorarse por la gran cantidad de relaciones personales establecida con ellos.

Por tanto, ello los motiva a promocionar a la empresa con otros amigos y contactos para aportarle mayores posibilidades de ampliar su volumen de ventas.

### **Matriz de evaluación de factores externos EFE**

Luego de efectuarse el análisis PEST y las Cinco Fuerzas de Porter, se procede a determinar las oportunidades y amenazas de la empresa que permiten construir la matriz de evaluación de factores externos-EFE, en la que se propone para cada oportunidad y amenaza un valor de ponderación que sea menos de 1.

Posterior a ello, se suma todos los valores de ponderación que deben dar un total de 1, de forma continua se asigna a cada oportunidad una calificación de 3 o 4 en función a su nivel de incidencia y a la amenaza una calificación de entre 1 o 2 conforme a lo descrito a continuación:

**Tabla 6:** Categoría de ponderación para matriz EFE

	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADO</b>
AMENAZAS	1	Muy Importante
	2	Menos Importante
OPORTUNIDADES	3	Menos Importante
	4	Muy Importante

**Fuente:** Jumbo (2016)

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

Finalmente se multiplica el valor por la calificación para obtener el valor de ponderación por cada oportunidad y amenaza, ya que cuya suma total será valorada de acuerdo al cuadro de ponderación presentado luego del siguiente cuadro para medir su resultado.

**Tabla 7:** Matriz de evaluación de factores externos EFE

Factores Externos	Fuente	Peso	Calificación	Ponderación Total
<b>OPORTUNIDADES</b>				
Crecimiento económico de clientes con la Ley de Reactivación Económica.	Factor Político	0.05	4	0.20
Potenciación de la inserción laboral en entidades públicas mediante legislación estatal.	Factor Político	0.04	3	0.12
Buenas opciones en la importación de productos proporcionadas por los proveedores.	Fuerza de Porter 4	0.08	3	0.24
Evolución de la capacidad de información y organización de los clientes para elegir los productos que compran.	Fuerza de Porter 5	0.10	4	0.40
Incremento del reconocimiento de la empresa en la relación social de los clientes.	Fuerza de Porter 5	0.09	4	0.36
<b>AMENAZAS</b>				
Variación de precios en el mercado por rebaja del producto interno bruto y sobreoferta de productos	Factor Económico y Fuerza de Porter 2	0.11	2	0.22
Disminución de ventas por caída de importaciones de productos de línea blanca y muebles para el hogar.	Factor Económico	0.10	2	0.20
Deterioro de la demanda de productos en la empresa por elevación de empleo inadecuado y la pobreza.	Factor social	0.12	1	0.12
Mejor capacidad de evolución de procesos informáticos y tecnológicos	Factor tecnológico	0.10	1	0.10

en la competencia.					
Desarrollo empresarial competitivo por apoyo de leyes gubernamentales.	Fuerza de Porter 1	0.09	2	0.18	
Disponibilidad de productos sustitutos para los clientes con menor costo.	Fuerza de Porter 3	0.12	1	0.12	
<b>Total.</b>		<b>1.00</b>		<b>2.26</b>	

**Fuente:** Diagnóstico externo de la empresa

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

**Tabla 8:** Valoración de la ponderación de matriz EFE

Descripción	Equivalencia
Mayor a 2.5	Oportunidades > amenazas
Menor a 2.5	Amenazas > oportunidades

**Fuente:** Jumbo (2016)

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

El resultado de la matriz EFE que es de 2.26 determina que las amenazas son mayores a las oportunidades, por lo que la empresa no está respondiendo acertadamente a los retos que se le presentan en su entorno para contrarrestar a la competencia en el mercado.

## **Análisis interno de la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda.**

### **Diagnóstico de empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda.**



**Figura 2:** Fachada de la Empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda.

**Fuente:** Propia

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

### **Datos Informativos**

**Denominación Comercial:** Hogar & Más

**Representante legal:** Econ. Jorge Guerrero

**Dirección:** 18 de Noviembre y Colón

**Teléfono:** 072582222

### **Reseña histórica**

Esta empresa tiene una gran trayectoria en la distribución de productos de línea blanca y para el hogar, por cuanto, desde sus comienzos ha sido

gestionada por su representante legal en calidad de gerente que está altamente capacitado en la rama de comercialización a la que se dedica la empresa, quien la administra desde su creación en un mercado confiable que actualmente le ha permitido contar con 1200 clientes fijos con un nivel de ingresos alto en su mayor parte, bajo un ambiente de seguridad y confianza tanto para ellos como para los 7 empleados que la integran.

Las actividades se realizan actualmente en instalaciones propias y en cumplimiento oportuno de los requisitos exigidos por la ley, teniendo en cuenta que el personal gana un excelente paquete remunerativo y se encuentra asegurado.

### **Actividades que ejecuta la empresa**

La empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., ofrece a los clientes dos líneas de productos que son:

**a. Productos de línea blanca.-** Equivale a todo tipo de electrodomésticos como: lavadora, refrigerador, televisor, microondas, equipo de sonido, etc.

**b. Muebles para el hogar.-** Corresponden a todos los muebles elaborados en madera necesarios para el hogar y oficinas como: escritorios, camas, archivadores, mesas de centro, etc.

### **Ingresos**

Los ingresos receiptados por la venta de productos correspondiente al año 2016 son:

**Tabla 9:** Ingresos por Producto

<b>MES</b>	<b>VALOR</b>
Octubre	\$ 12.500,00
Noviembre	\$ 15.000,00
Diciembre	\$ 22.000,00

**Fuente:** Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

Los ingresos de la empresa han aumentado durante los últimos dos meses en relación al mes de octubre debido al periodo de feriado que se han celebrado durante los últimos dos meses.

### **Distribución de la empresa**

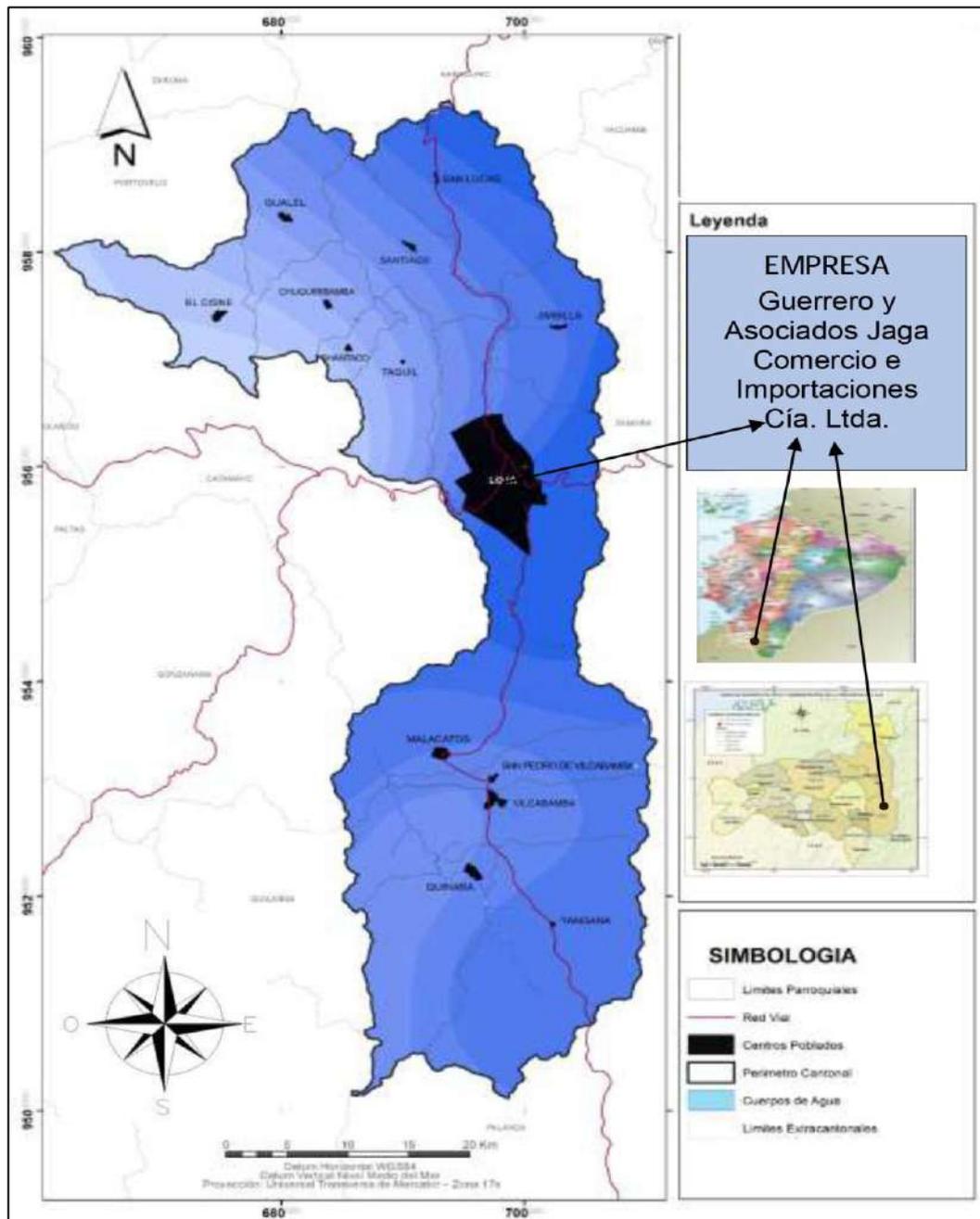
La empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda. se divide en las áreas: gerencia, contabilidad y ventas de acuerdo a los datos aportados por el gerente.

Para mejorar la eficiencia del trabajo se aplican algunas medidas reglamentarias que son:

- Toma de decisiones por parte del gerente solamente.
- Determinación de funciones para cada empleado conforme a su nivel de instrucción, experiencia y capacidad.
- Inducción de nuevos empleados por parte de los compañeros.

- Manejo contable de las operaciones que ejecuta la empresa para medir el volumen de ventas y rendimiento económico.

### Macrolocalización



**Figura 3:** Macrolocalización de la Empresa

**Fuente:** Municipio de Loja (2014)

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



## Análisis del Marketing Mix

### Producto

La empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., comercializa específicamente productos de línea blanca y muebles para el hogar que son detallados a continuación:

**Tabla 10:** Productos de empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda.

<b>TIPO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Línea blanca	Televisores LED 40 módulos
Línea blanca	Equipo de sonido marca LG Y SONY
Mueble para el hogar	Cama de roble de 2 plazas
Mueble para el hogar	Juego de comedor de 8 sillas en cedro y vidrio
Mueble para el hogar	Juego de comedor de 6 sillas en roble con algodón
Mueble para el hogar	Juego de muebles en tela de algodón
Mueble para el hogar	Sofá cama
Mueble para el hogar	Colchón Fibe Celliant
Mueble para el hogar	Peinadora de cedro
Mueble para el hogar	Escritorio para oficina
Mueble para el hogar	Archivador 4 gavetas

**Fuente:** Empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

### Precio

Es el valor que se asigna a cada producto para su oferta al cliente, siendo así que en la empresa este se fija en función del costo, el margen de utilidad y el valor de las empresas competidoras, por lo que los precios principales son:

**Tabla 11:** Precios de productos de empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda.

<b>PRODUCTO</b>	<b>PRECIO</b>
Televisores LED 40 módulos	\$ 680,00
Equipo de sonido marca LG Y SONY	\$ 660,00
Cama de roble de 2 plazas	\$ 600,00
Juego de comedor de 8 sillas en cedro y vidrio	\$ 800,00
Juego de comedor de 6 sillas en roble con algodón	\$ 600,00
Juego de muebles en tela de algodón	\$ 1200,00
Sofá cama	\$ 300,00
Colchón Fibe Celliant 2 plazas	\$ 260,00
Peinadora de cedro	\$ 350,00
Escritorio para oficina	\$ 300,00
Archivador 4 gavetas	\$ 280,00

**Fuente:** Empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## **Plaza**

Es el canal de distribución que la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., utiliza para hacer llegar su producto al cliente final, por lo que el canal de distribución empleado para ello es el directo en el que el producto sale del vendedor y se entrega directamente al cliente.

## **Promoción**

La promoción está dada por los sistemas que la empresa usa para dar a conocer sus productos e incrementar las ventas, por lo que se clasifica en:

- **Promoción.**- La promoción que la empresa aplica actualmente es la de descuentos del 5% en la compra de productos con tarjeta de crédito y la entrega de productos a domicilio.

- **Propaganda y publicidad.**- La propaganda de los productos se la realiza actualmente mediante anuncios clasificados en la prensa y, cuñas publicitarias en radio y televisión.

Para efectuar el análisis interno se toma como base la entrevista aplicada al gerente de Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., y, las encuestas dirigidas al personal y a los clientes externos de la misma a fin de adquirir información para analizar su enfoque interno.

Conforme a ello se establecerá los aspectos positivos y negativos, identificados como fortalezas y debilidades que deben reforzarse, y que constituirán la base para la proposición de estrategias que contribuyan al mayor rendimiento económico de la organización.

**Resultados de entrevista realizada a gerente de empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda.**

**1. ¿A qué segmento de mercado se dirige sus productos?**

El gerente supo indicar que los productos de la empresa se dirigen a la población económicamente activa del cantón Loja. Con ello se demuestra la elevada capacidad de mercado en la que opera la misma.

**2. ¿Su empresa tiene planteado: misión, visión, objetivos, políticas, valores y organigrama?**

Con respecto a la respuesta del gerente, la empresa no ha elaborado hasta la actualidad misión, visión, objetivos, políticas, valores y organigrama que dirijan las actividades del personal. Esto representa ciertas deficiencias que limita el desempeño del personal en la venta de los productos.

**3. ¿Usted participa en la determinación de precios de sus productos?**

El gerente de la empresa manifestó que sí participa en la fijación de precios de los productos, tomando en cuenta los ofertados por empresas competidoras ya que sus clientes consideran mucho este factor. Esto manifiesta un adecuado procedimiento aplicado para la determinación de precios que le permite a la empresa mantener su posicionamiento.

**4. ¿Qué promociones se aplican en su empresa para fomentar la concurrencia de los clientes?**

De acuerdo a la información proporcionada por el gerente, se aplican la promoción del descuento del 5% en las compras con tarjeta de crédito y la entrega de los productos a domicilio en todas las adquisiciones realizadas por los clientes. Por consiguiente es notable que la falta de aplicación frecuente de promociones le dificulta a la empresa captar mayor cantidad de clientes en el mercado.

**5. ¿Cuáles son los medios más utilizados para dar a conocer sus productos a la comunidad local?**

El entrevistado señaló que los medios que la empresa más utiliza para dar a conocer sus productos son la televisión, la radio y la prensa. En consecuencia, la falta de implementación de otros medios publicitarios como redes sociales y página web, no permite aumentar el conocimiento de los productos en la colectividad lojana.

**6. ¿El personal de su empresa es motivado y de qué forma?**

Según el gerente, el personal de la empresa si es motivado mediante bonos extra en navidad, anticipos y pagos oportunos de sus sueldos. Esta situación no es tan favorable para aumentar el entusiasmo de los empleados al vender los productos ya que por lo general tienden a cansarse al no ser motivados.

### **7. ¿El personal participa en la toma de decisiones finales?**

El gerente expresó que el personal de la empresa no participa en las decisiones finales de la empresa.

Es contundente que la falta de aporte de opinión por parte de los empleados en la toma de decisiones refleja un sistema de liderazgo autocrático que no propicia el aporte de ideas para conocer los requerimientos del cliente.

### **8. ¿El personal recibe capacitación sobre atención al cliente y los productos que ofrecen?**

El personal de la empresa de acuerdo al gerente, no recibe capacitación sobre atención al cliente pero si tienen conocimiento completo de la información de los productos que se comercializa.

Esto aclara cierto desequilibrio en la calidad del servicio dado al cliente, considerando que la falta de capacitación en ello implica cierto grado de insatisfacción que puede ocasionar disminución de las ventas.

### **9. ¿Se lleva un registro de clientes potenciales y fijos en su empresa?**

Para el gerente, si se lleva un registro de clientes potenciales y fijos en la empresa. Relativamente se verifica que la empresa tiene bien

determinado su mercado fijo, con lo que ha podido mantener su rentabilidad estable mediante información periódica y actualizada de ello.

**10. ¿Se elabora e implementa frecuentemente estrategias de marketing?**

El gerente detalló que en la empresa hasta ahora no se han elaborado estrategias de marketing por desconocimiento sobre las mismas, dado que el gerente encargado de su administración posee título de economista.

Esto repercute para que el posicionamiento de la empresa no se desarrolle por falta de estrategias óptimas de marketing y que recaea en el desbalance de las ventas.

**11. ¿En su empresa se aplica la comunicación externa en forma correcta?**

Para el gerente, la comunicación externa que se aplica en la empresa si se realiza en forma correcta ya que se contacta oportunamente a proveedores y clientes cuando se lo requiere. Mediante ello se corrobora que la perspectiva que el gerente tiene de comunicación externa es adecuada en razón de que siempre se busca la forma de cumplir con los requerimientos del mercado.

**12. ¿Los precios de los productos están relacionados a los de la competencia?**

En base a lo indicado por el gerente, los precios de los productos si están relacionados a los de la competencia, es decir, que no son ni muy altos ni muy bajos.

Esto da a la empresa la capacidad de mantener su nivel de ventas y su posición en el mercado porque no se puede subir o bajar los precios al azar para evitar pérdidas.

**13. ¿Su empresa tiene una buena posición en el mercado?**

El gerente aclaró que la empresa sí tiene una buena posición en el mercado, tomando en cuenta que lleva 10 años dedicándose a la comercialización de productos para el hogar y electrodomésticos.

A través de esta información se contrasta que la amplia experiencia que posee la empresa le ha facilitado penetrar el mercado y la fidelización de los clientes fijos en todo el tiempo que lleva funcionando.

## Resultados de encuesta aplicada a clientes de la empresa

### 1. Estima usted que la atención dada en Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda. es:

Tabla 12: Calidad de atención recibida por clientes

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	52	17,87
Muy buena	85	29,21
Buena	154	52,92
Regular	-	-
Mala	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>291</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

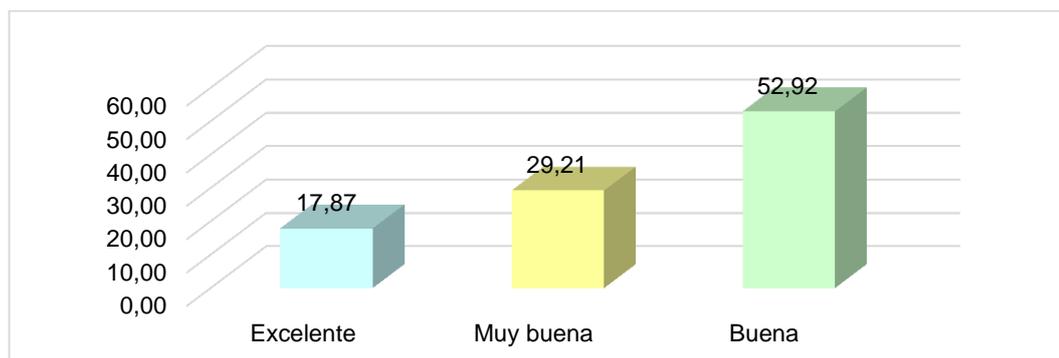


Figura 5: Calidad de atención recibida por clientes

Fuente: Tabla 12

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 52.92% de los encuestados estiman que la atención dada es buena, el 29.21% coinciden en que es muy buena y el 17.87% que es excelente, lo que demuestra una **debilidad** ya que con el trato aportado a los clientes se está generando una expectativa negativa en ellos.

## 2. ¿Cuándo usted visita la empresa, se satisfacen sus necesidades en forma inmediata?

Tabla 13: Agilidad en atención recibida

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	128	43,99
Casi siempre	89	30,58
A veces	74	25,43
Nunca	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>291</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

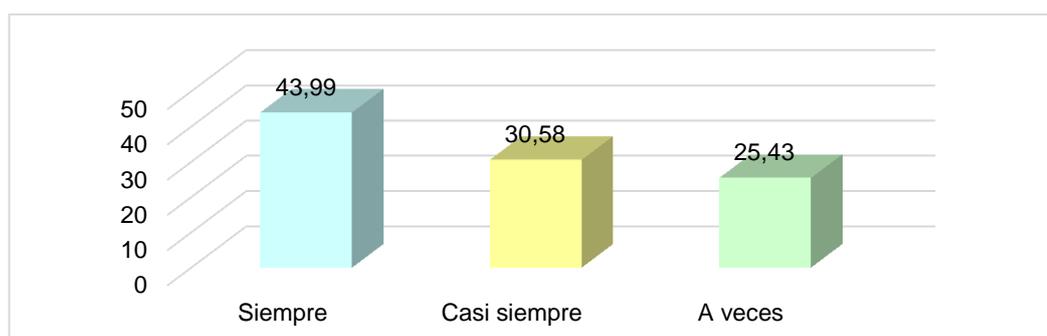


Figura 6: Agilidad en atención recibida

Fuente: Tabla 13

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 43.99 de los clientes indican que cuando visitan la empresa, siempre se satisfacen sus necesidades en forma inmediata, el 30.58% señalan que casi siempre y el 25.43% puntualizan que a veces; lo que evidencia una **debilidad** debido a que a pesar de que la mayoría de encuestados son atendidos oportunamente, hay unos pocos que no reciben una atención inmediata.

### 3. ¿Las promociones que se ofrecen en la empresa por la compra de sus productos se aplican cuando la compra se hace efectiva?

Tabla 14: Cumplimiento de promociones ofertadas en la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	291	100,00
Casi siempre	-	-
A veces	-	-
Nunca	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>291</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

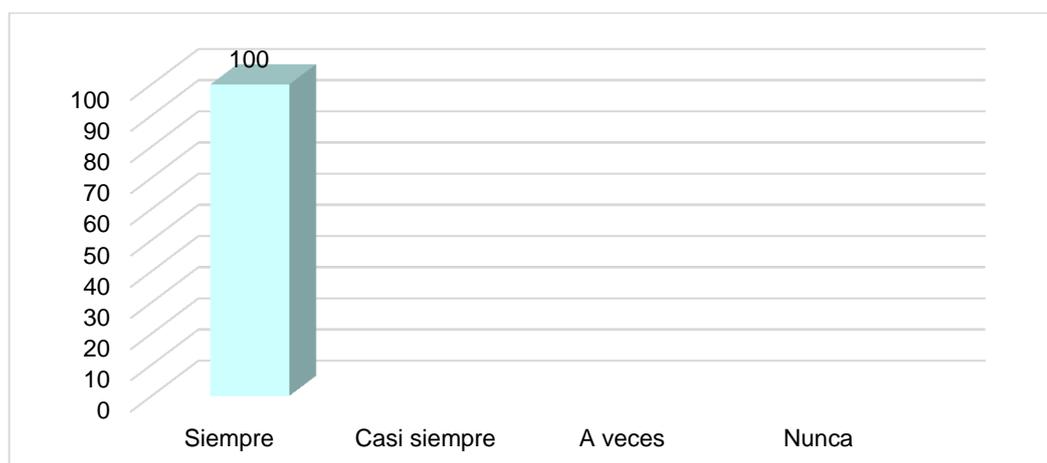


Figura 7: Cumplimiento de promociones ofertadas en la empresa

Fuente: Tabla 14

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% de los clientes de la empresa indican que siempre se aplican las promociones ofertadas cuando la compra se hace efectiva, lo que determina una **fortaleza** reflejada en la seriedad y responsabilidad de la empresa en cumplir lo prometido a los mismos para su satisfacción.

#### 4. ¿Cada qué tiempo usted ha presentado alguna queja en la empresa?

Tabla 15: Presencia de quejas a la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Cada mes	-	-
Cada 3 meses	40	13,75
Cada 6 meses	97	33,33
Cada año	45	15,46
Nunca	109	37,46
<b>TOTAL</b>	<b>291</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

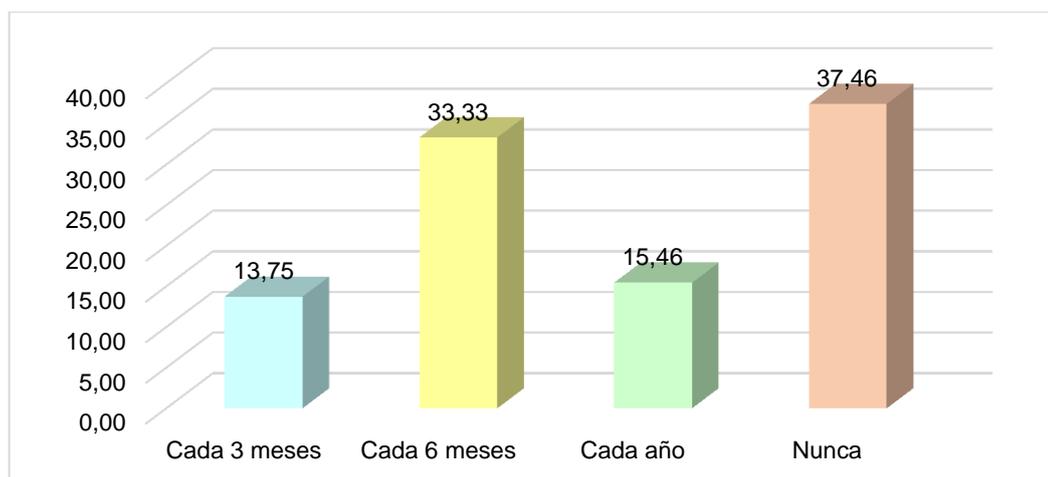


Figura 8: Presencia de quejas a la empresa

Fuente: Tabla 15

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 37.46% de los clientes nunca han presentado quejas en la empresa, el 33.33% lo han hecho cada 6 meses, el 15.46% cada año y el 13.75% cada 3 meses, lo que demuestra una **debilidad** que permite conocer cierto grado de inconformidad en los encuestados con el servicio que actualmente se les da.

## 5. Al momento de ser atendido ¿Qué deficiencias ha detectado?

Tabla 16: Deficiencias encontradas en la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Falta de publicidad	150	51,55
Escasez de personal	75	25,77
Exagerada carga de trabajo a un solo empleado	66	22,68
Falta de innovación de productos	-	-
Falta de conocimiento sobre el producto que le ofrecen	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>291</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

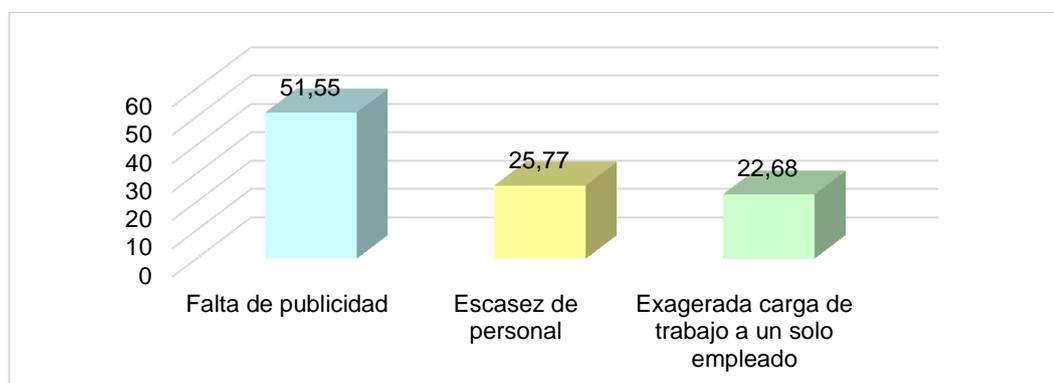


Figura 9: Deficiencias encontradas en la empresa

Fuente: Tabla 16

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 51.55% de los encuestados han detectado que en la empresa hace falta publicidad, el 25.77% en cambio que hay escasez de personal y el 22.68% consideran que hay exagerada carga de trabajo a un solo empleado, lo que permite determinar una **debilidad** en la empresa porque los clientes han podido apreciar algunas deficiencias cuando han sido atendidos en la misma.

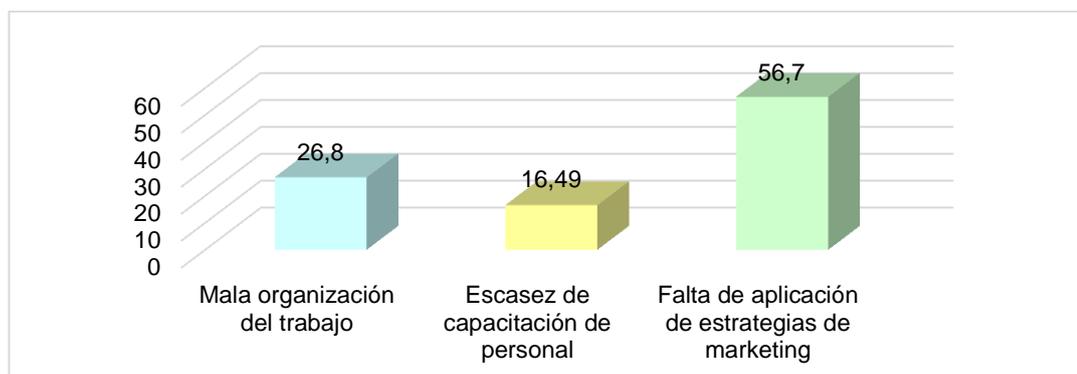
**6. Cree usted que las deficiencias encontradas en la empresa se deben a:**

**Tabla 17:** Causas de las deficiencias de la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Mala organización del trabajo	78	26,80
Escasez de capacitación de personal	48	16,49
Falta de aplicación de estrategias de marketing	165	56,70
<b>TOTAL</b>	<b>291</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Clientes de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 10:** Causas de las deficiencias de la empresa

**Fuente:** Tabla 17

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 56.70% de los encuestados creen que las deficiencias de la empresa corresponden a la falta de aplicación de estrategias de marketing, el 26.80% estiman que se debe a mala organización del trabajo y el 16.49% a la escasez de capacitación del personal, con lo que se verifica una **debilidad** en la empresa en relación que por falta de estrategias de marketing su posicionamiento no se desarrolla.

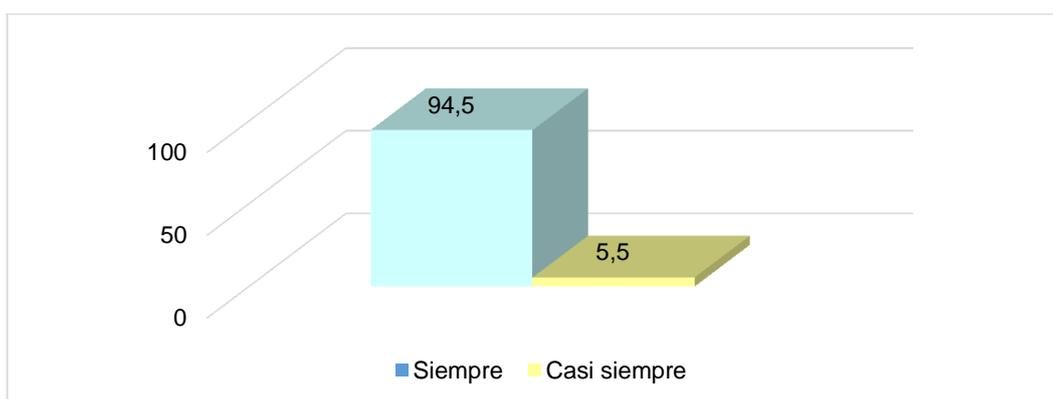
## 7. Usted considera que la ubicación de la empresa influye para que adquiera sus productos fácilmente

**Tabla 18:** Incidencia de ubicación de la empresa para el acceso a los productos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	275	94,50
Casi siempre	16	5,50
A veces	-	-
Nunca	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>291</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Clientes de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 11:** Incidencia de ubicación de la empresa en el acceso a los productos

**Fuente:** Tabla 18

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 94.50% de los encuestados consideran que la ubicación de la empresa influye para que adquieran sus productos fácilmente siempre y el 5.50% estiman que casi siempre; lo que refleja una **fortaleza** para la empresa, por cuanto, al encontrarse en el centro de la ciudad, es más fácil para los clientes llegar rápidamente.

## 8. Los precios de los productos ofertados en la empresa en comparación con otras son:

Tabla 19: Satisfacción con los precios de los productos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Altos	46	15,81
Iguales	172	59,11
Menores	73	25,09
<b>TOTAL</b>	<b>291</b>	<b>100</b>

Fuente: Clientes de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

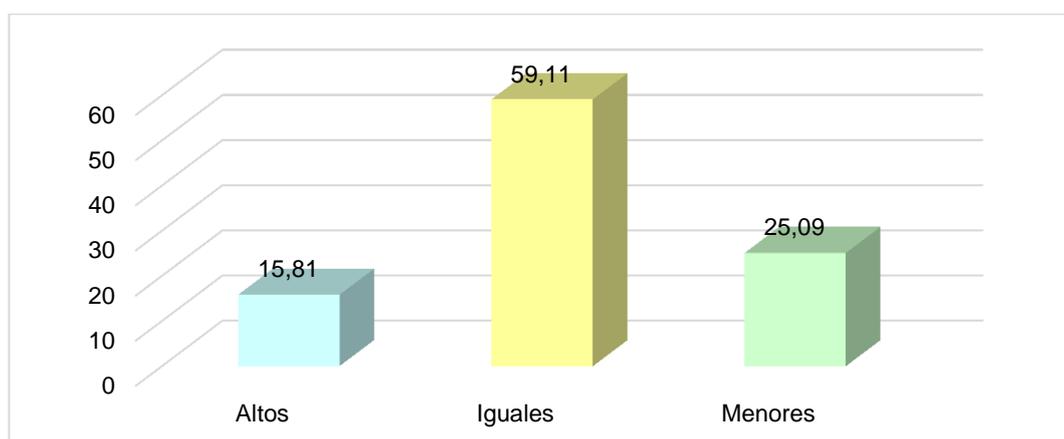


Figura 12: Comparación de precios

Fuente: Tabla 19

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 59.11% de los encuestados creen que los precios de los productos ofertados en la empresa son iguales a los de otras empresas, el 25.09% estiman que son menores y el 15.81% creen que son altos. Esto evidencia una **fortaleza** porque al ser los precios justos, los clientes que la organización tiene actualmente se mantienen constantes por ello.

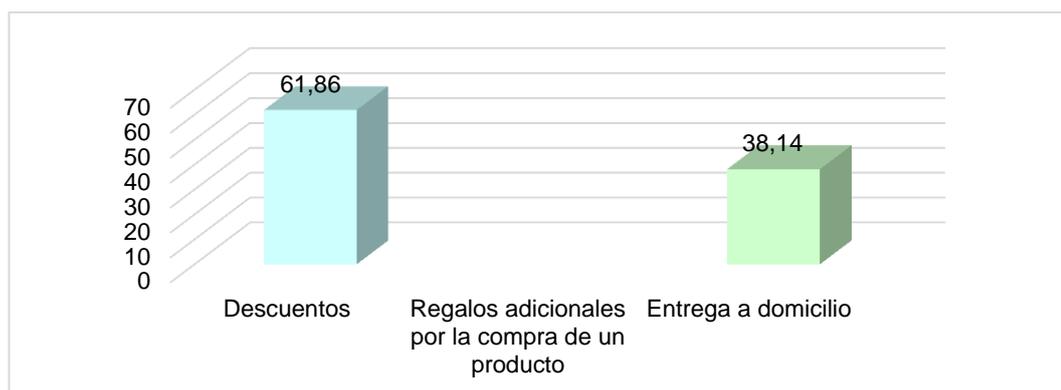
## 9. ¿Qué promociones le ofrece la empresa por la compra de sus productos?

**Tabla 20:** Promociones recibidas por el cliente

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Descuento del 5% en compras con tarjeta de crédito	180	61,86
Regalos adicionales por la compra de un producto	-	-
Entrega a domicilio	111	38,14
Otra	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>291</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Clientes de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 13:** Promociones recibidas por el cliente

**Fuente:** Tabla 20

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 61.86% de los encuestados indican que la empresa ofrece la promoción de descuento del 5% en las compras con tarjeta de crédito y el 38.14% señalan que en por los productos adquiridos se hace la entrega de productos a domicilio, demostrándose una **debilidad** por la falta de promociones en la misma que limita la expansión de su mercado.

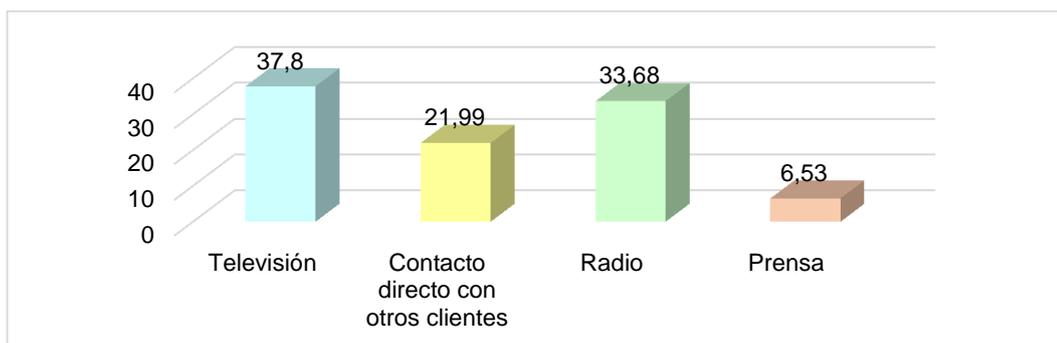
## 10. ¿A través de qué medios, se informa usted de los productos que ofrece la empresa?

**Tabla 21:** Medios publicitarios empleados para obtener información de los productos que oferta la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Televisión	110	37,80
Contacto directo con otros clientes	64	21,99
Radio	98	33,68
Prensa	19	6,53
Redes Sociales	-	-
Catálogos	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>291</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Clientes de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 14:** Medios publicitarios empleados para obtener información de la empresa

**Fuente:** Tabla 21

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 37.80% de los clientes se informan de los productos que vende la empresa a través de la televisión, el 33.68% por medio de la radio, el 21.99 mediante el contacto directo con otros clientes y el 6.53% al leer la prensa, estableciéndose una **debilidad** ante la escasa publicidad que no permite alcanzar un mayor reconocimiento local necesario para aumentar las utilidades.

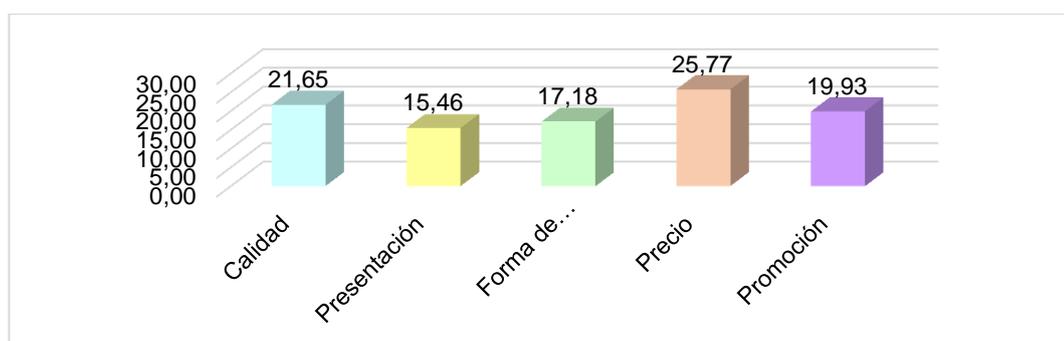
## 11. ¿Qué parámetros considera usted para adquirir los productos en la empresa?

**Tabla 22:** Parámetros considerados por el cliente para comprar

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Calidad	63	21,65
Presentación	45	15,46
Forma de atender	50	17,18
Precio	75	25,77
Promoción	58	19,93
<b>TOTAL</b>	<b>291</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Clientes de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 15:** Parámetros considerados por el cliente para comprar

**Fuente:** Tabla 22

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 25.77% de los encuestados observan el precio de los productos para comprarlos, el 21.65% se fijan en la calidad, el 19.93% en la promoción, el 17.18% en la forma da atender y el 15.46% en la presentación, lo que expone una **debilidad** debido a la importancia que tiene para los clientes la atención al cliente y las promociones que actualmente casi no se toma en cuenta para realizar el proceso de ventas.

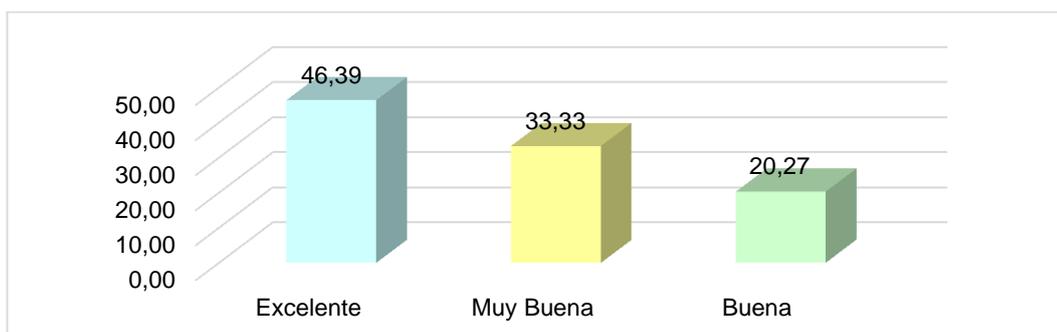
## 12. ¿Cómo es la comunicación que usted mantiene con el personal que le atiende al comprar los productos?

**Tabla 23:** Comunicación entre la empresa y los clientes

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	135	46,39
Muy Buena	97	33,33
Buena	59	20,27
Regular	-	-
Mala	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>291</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Clientes de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 16:** Parámetros considerados por el cliente para comprar

**Fuente:** Tabla 23

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 46.39% de los encuestados establecen que la comunicación que mantienen con el personal que les atiende al comprar los productos es excelente, para el 33.33% es muy buena y para el 20.27% buena, determinándose con ello una **fortaleza** a raíz de que, en la empresa la comunicación es el principal medio para dar información correcta y oportuna cuando se lo requiera para transmitirla a otros clientes.

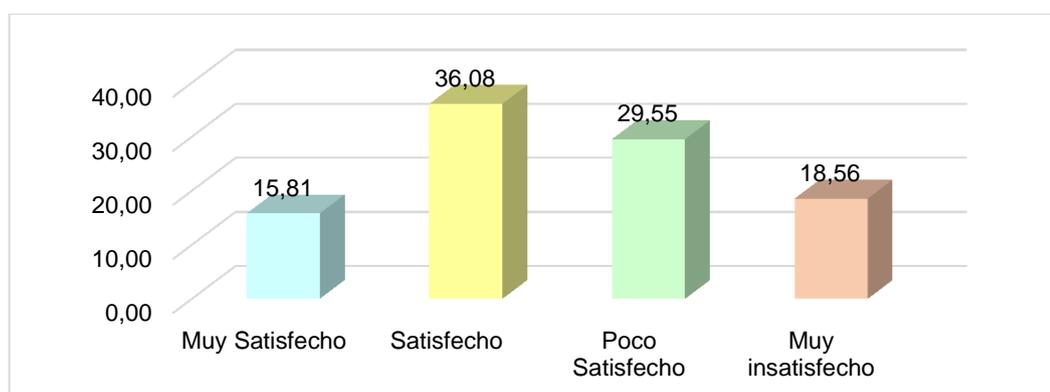
### 13. ¿Cómo se siente usted con las formas de pago que actualmente le ofrecen al pagar por sus productos adquiridos?

**Tabla 24:** Perspectiva de las formas de pago en los clientes

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy Satisfecho	46	15,81
Satisfecho	105	36,08
Poco Satisfecho	86	29,55
Muy insatisfecho	54	18,56
<b>TOTAL</b>	<b>291</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Clientes de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 17:** Perspectiva de la formas de pago por compras realizadas

**Fuente:** Tabla 24

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 36.08% de los encuestados están satisfechos con las formas de pago que les ofrecen al comprar sus productos, el 29.55% en cambio se sienten poco satisfechos, el 18.56% muy insatisfechos y el 15.81% muy satisfechos; lo que verifica una **debilidad** porque ante la falta de aplicación de otras formas de pago como el crédito y la transferencia bancaria, no se da una eficiente y completa satisfacción a los clientes.

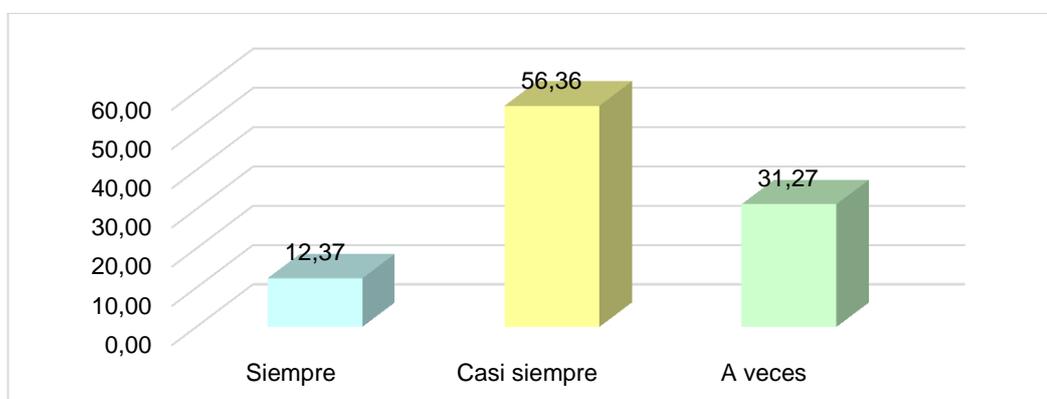
## 14. Usted recomienda la empresa a sus amigos y conocidos

**Tabla 25:** Recomendación de la empresa por parte de los clientes

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	36	12,37
Casi siempre	164	56,36
A veces	91	31,27
Nunca	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>291</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Clientes de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 18:** Recomendación de la empresa por parte de los clientes

**Fuente:** Tabla 25

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 56.36% de los encuestados casi siempre recomiendan la empresa a sus amigos y contactos, el 31.27% lo hacen a veces y el 12.37% siempre; con lo que se deriva una **fortaleza** al evidenciarse que hay un buen posicionamiento en los clientes por la larga trayectoria que Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., tiene en el mercado de productos de línea blanca y muebles para el hogar.

## Resultados de encuesta aplicada a personal de empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda.

### 1. ¿Qué tiempo lleva trabajando en la empresa?

Tabla 26: Tiempo de trabajo en la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
De 1 mes a 1 año	2	28,57
De 2 años a 4 años	4	57,14
Más de 4 años	1	14,29
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Personal de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

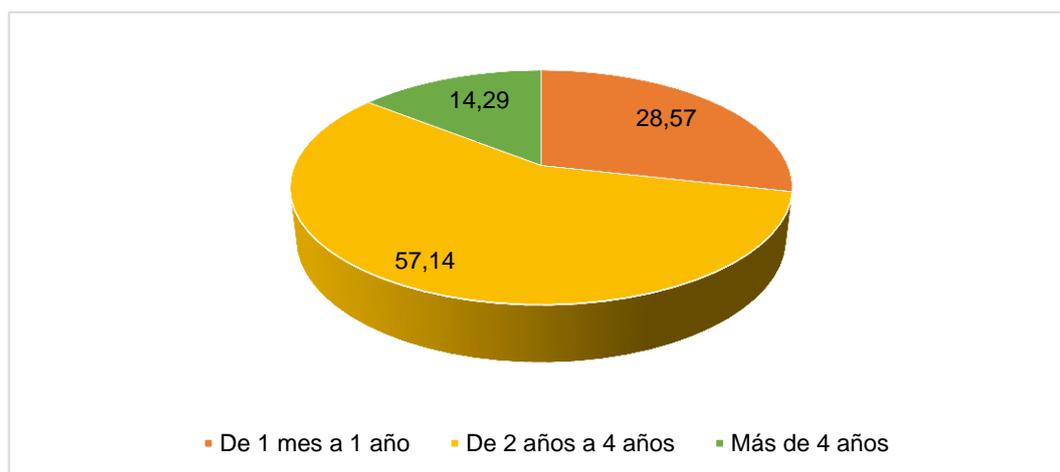


Figura 19: Tiempo de trabajo

Fuente: Tabla 26

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 57.14% de los empleados de la empresa llevan trabajando de 2 a 4 años, el 28.57% de 1 mes a 1 año y el 14.29% más de 4 años; esto refleja una **fortaleza** por la gran experiencia que tiene el personal en la comercialización de productos de línea blanca y muebles para el hogar.

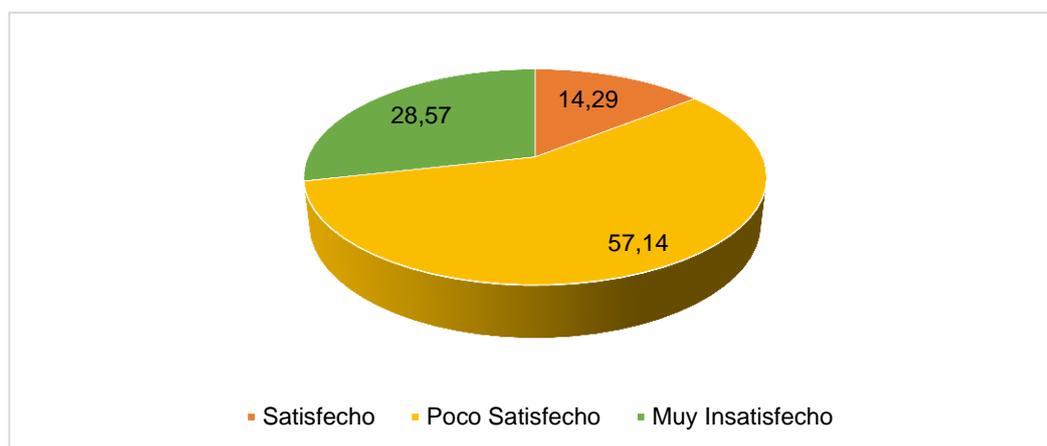
## 2. ¿Cómo se siente usted con el sueldo que recibe por su desempeño?

**Tabla 27:** Satisfacción con remuneración percibida por parte del personal

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Muy satisfecho	-	-
Satisfecho	1	14,29
Poco Satisfecho	4	57,14
Muy Insatisfecho	2	28,57
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Personal de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 20:** Satisfacción con remuneración percibida por parte del personal

**Fuente:** Tabla 27

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 57.14% de los empleados se sienten poco satisfechos con el sueldo que reciben por su desempeño, el 28.57% están muy insatisfechos y el 14.29% satisfechos; ello demuestra una **debilidad**, por cuanto hay necesidad del personal por mejorar su condición económica y creen que la remuneración que se les cancela no es justa ante la cantidad de actividades que debe realizar.

### 3. Usted tiene conocimiento de la misión, visión, objetivos, políticas, valores y organigrama de la empresa.

Tabla 28: Conocimiento de direccionamiento estratégico de la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	-	-
NO	7	100
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Personal de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

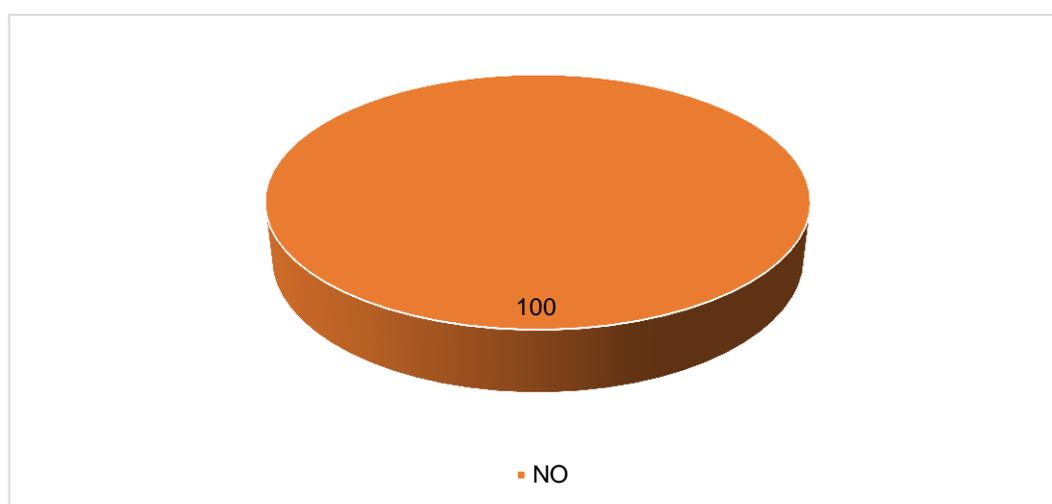


Figura 21: Conocimiento de direccionamiento estratégico de la empresa

Fuente: Tabla 28

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% de los empleados no tienen conocimiento de la misión, visión, políticas y valores institucionales, lo que repercute en una **debilidad** debido a que el desarrollo de las actividades y técnicas de venta, por no tener en que guiarse para alcanzar la eficiencia puede causar algunas deficiencias que fácilmente podrían ser captadas por los clientes.

#### 4. Su opinión es tomada en cuenta para la toma de decisiones en la empresa.

Tabla 29: Participación de empleados en toma de decisiones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	-	-
Casi siempre	-	-
A veces	-	-
Nunca	7	100
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Personal de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

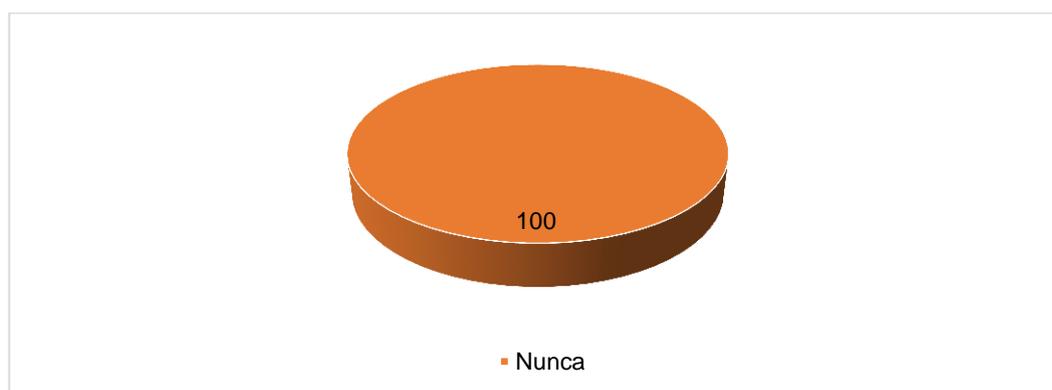


Figura 22: Participación de empleados en toma de decisiones

Fuente: Tabla 29

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% de los empleados nunca participan en la toma de decisiones en la empresa, con lo que se comprueba una **debilidad** ya que esto determina una deficiente comunicación interna que impide detectar de forma correcta los gustos y preferencias que los clientes tienen sobre los productos con respecto a lo que debe mejorarse en estos.

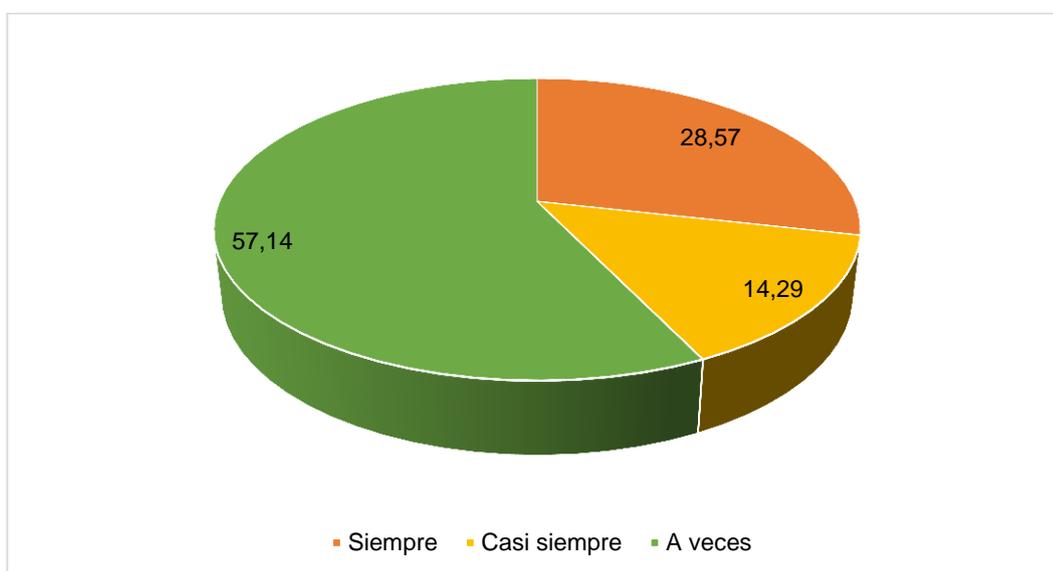
## 5. ¿Usted recibe capacitación sobre atención al cliente?

**Tabla 30:** Capacitación de personal sobre atención al cliente

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	2	28,57
Casi siempre	1	14,29
A veces	4	57,14
Nunca	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Personal de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 23:** Capacitación de empleados

**Fuente:** Tabla 30

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 57.14% de los empleados reciben capacitación sobre atención al cliente a veces, el 28.57% siempre y el 14.29% casi siempre, pudiéndose conocer una **debilidad** procedente de la falta de preparación completa del personal para aumentar la calidad en el trato que proveen a los clientes.

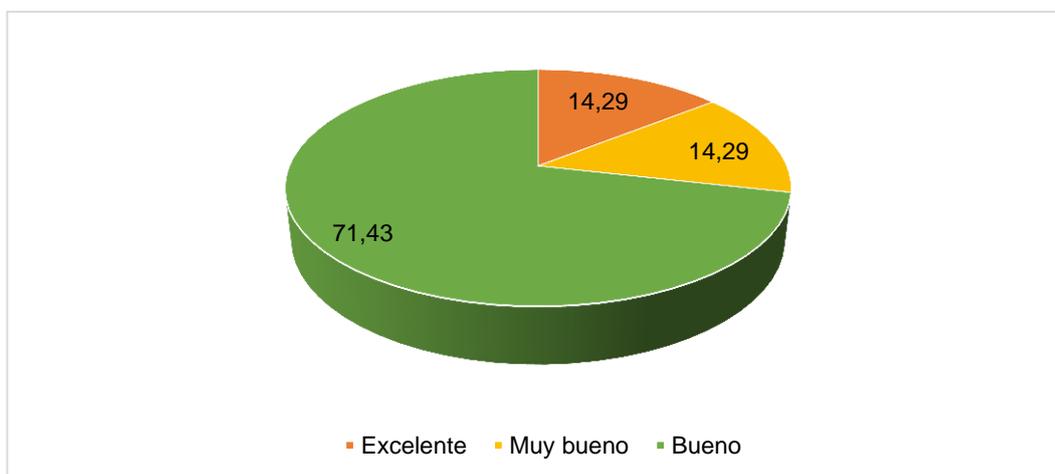
## 6. ¿Cómo es el ambiente laboral de la empresa?

**Tabla 31:** Ambiente laboral de la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	1	14,29
Muy bueno	2	28,57
Bueno	4	57,14
Regular	-	-
Malo	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Personal de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 24:** Ambiente laboral de la empresa

**Fuente:** Tabla 31

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El ambiente laboral de la empresa es bueno para el 57.14% de los empleados, muy bueno para el 28.57% y excelente para el 14.29%; lo que expone una **debilidad** porque a pesar de que el entorno de trabajo es aceptable, persisten algunos problemas que son receptados por el personal y esto puede propiciar su desmotivación para trabajar con calidad.

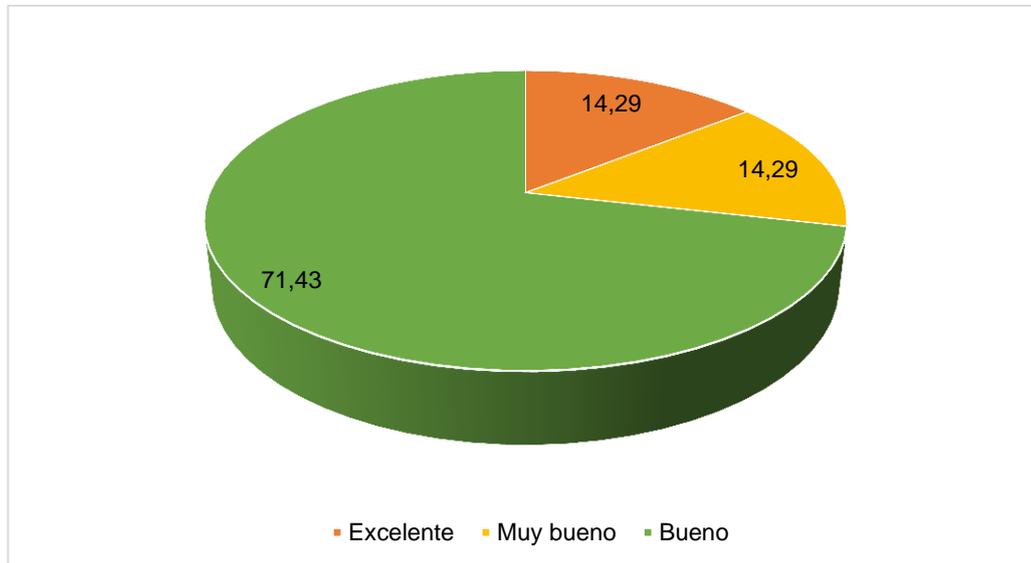
## 7. La atención que usted da a los clientes es:

**Tabla 32:** Calidad de atención dada a los clientes

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	1	14,29
Muy buena	1	14,29
Buena	5	71,43
Regular	-	-
Mala	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Personal de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 25:** Calidad de atención dada al cliente

**Fuente:** Tabla 32

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 71.43% de los empleados dan buena atención al cliente, el 14.29% una atención muy buena y el 14.29% excelente; con ello se exterioriza una **debilidad** ya que la calidad de la forma en que son atendidos los clientes no alcanza la excelencia, por lo que debe mejorarse.

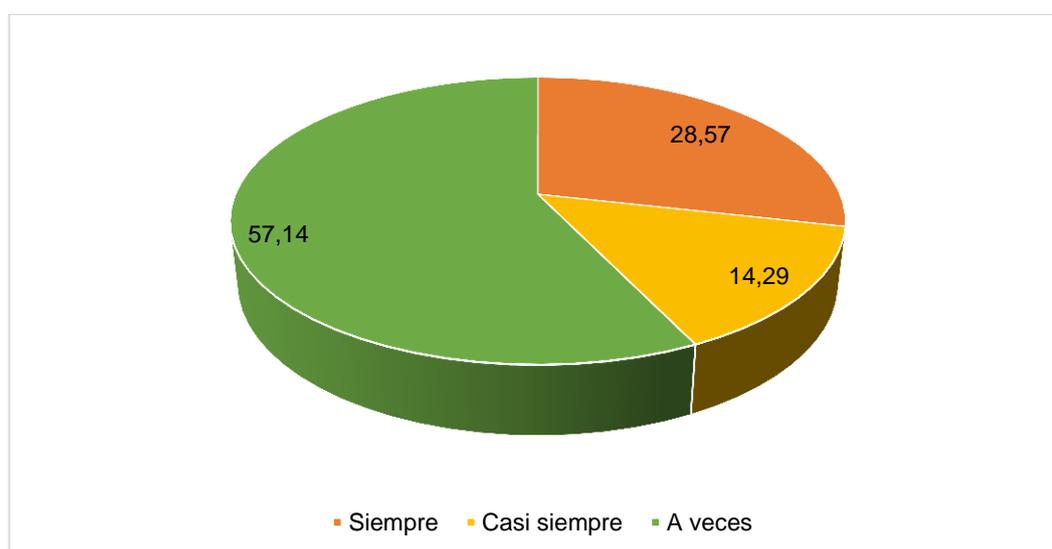
## 8. ¿La empresa ofrece promociones en la venta de los productos?

**Tabla 33:** Promociones dadas en venta de productos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Siempre	2	28,57
Casi siempre	1	14,29
A veces	4	57,14
Nunca	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Personal de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 26:** Promociones dadas en venta de productos

**Fuente:** Tabla 33

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La empresa a veces ofrece promociones en la venta de los productos para el 57.14% de los empleados, siempre para el 28.57% y casi siempre para el 14.29, revelándose una **debilidad** en la falta de promoción de los productos que no contribuye a potenciar su demanda sustentable como medio de incentivo de los clientes hacia ello.

## 9. La comunicación que usted mantiene con los clientes cuando los atiende es:

**Tabla 34:** Perspectiva de la comunicación externa en los empleados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	4	57,14
Muy buena	2	28,57
Buena	1	14,29
Regular	-	-
Mala	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Personal de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 27:** Perspectiva de comunicación externa en los empleados

**Fuente:** Tabla 34

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 57.14% de los empleados consideran que la comunicación que mantienen con los clientes cuando los atienden es excelente, el 28.57% indican es muy buena y el 14.29% que es buena; con lo que se verifica una **fortaleza** debido a que el personal tiene siempre presente la importancia de la correcta comunicación para motivar la compra de los productos en el mercado.

## 10. ¿Qué tipo de motivación le da la empresa a usted?

Tabla 35: Motivación de personal

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Anticipos	2	28,57
Bonos por mejor esfuerzo	-	-
Bonos extra por navidad	4	57,14
Canasta navideña	-	-
Pago oportuno de sueldos	1	14,29
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

Fuente: Personal de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

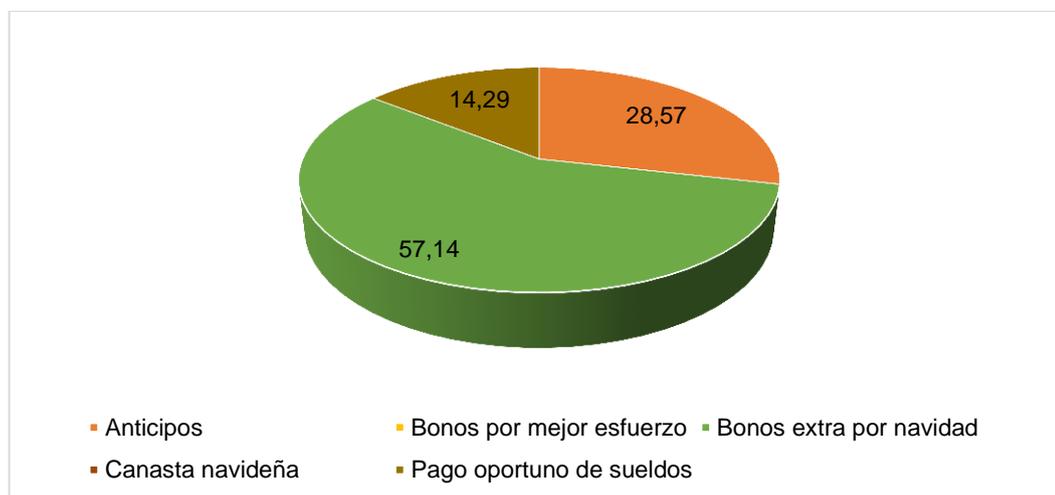


Figura 28: Motivación de personal

Fuente: Tabla 35

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 57.14% de los empleados son motivados con bonos extra por navidad, el 28.57% con anticipos y el 14.29% a través del pago oportuno de sueldos; lo que da como consecuencia una debilidad porque al no ser incentivados siempre y de otras formas, se puede provocar que la actitud de su atención dada a los clientes sea de pesimismo y proyecte una mala imagen en ellos.

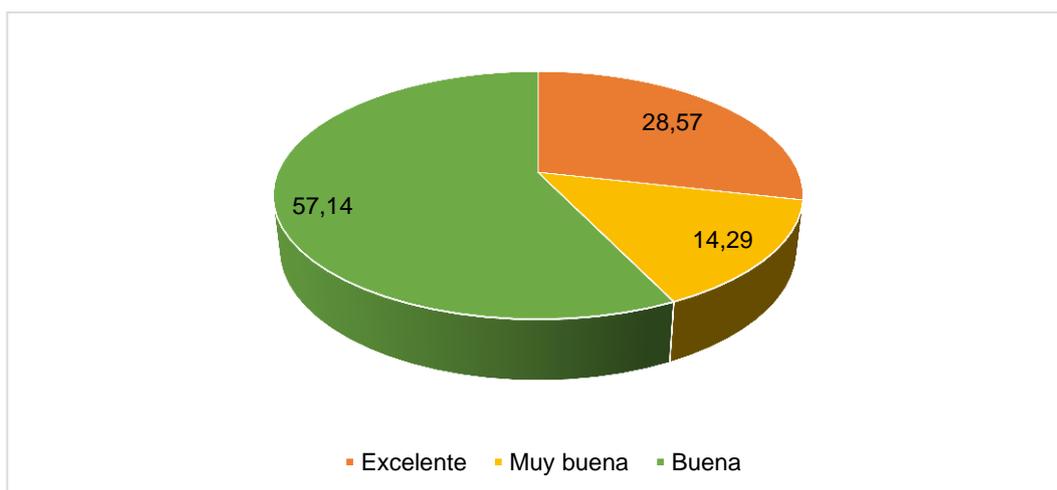
**11. Cree usted que la posición actual de la empresa en el mercado es:**

**Tabla 36:** Posición de la empresa en el mercado

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Excelente	2	28,57
Muy buena	1	14,29
Buena	4	57,14
Regular	-	-
Mala	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Personal de empresa Guerrero y Asociados Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 29:** Posición de la empresa en el mercado

**Fuente:** Tabla 36

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 57.14% de los empleados creen que la empresa tiene buena posición en el mercado, el 28.57% en cambio que es excelente y el 14.29% muy buena; esto demarca una **fortaleza** para la misma ya que su estado actual en la localidad es representativo y la ha permitido contar con la fidelización de sus clientes fijos.

## Matriz de evaluación de factores internos EFI

Con base en los resultados de la entrevista y encuestas expuestas, se da lugar a la elaboración de la matriz EFI aplicando el mismo procedimiento de la matriz EFE hasta obtener el resultado final para su valoración.

Para ello primero se establece las principales fortalezas y debilidades que tiene la empresa y que son:

**Tabla 38:** Fortalezas y debilidades

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
1. Precios adecuados de los productos.	1. Falta de direccionamiento estratégico en el desarrollo de actividades.
2. Registro y mantenimiento de cartera de clientes.	2. Escasez de innovación del plan de promoción.
3. Cumplimiento de compromisos promocionales con el cliente	3. Incompleta publicidad aplicada por falta de uso de redes virtuales.
4. Excelente localización de la empresa.	4. Insatisfacción del personal con paquete remunerativo por ausencia de incentivos en el personal.
5. Adecuada comunicación del personal con los clientes.	5. Insatisfacción del personal con paquete remunerativo por ausencia de incentivos en el personal.
6. Buena posición en el mercado por alto reconocimiento en los clientes fijos.	6. Inexistencia de capacitación del personal en atención al cliente.
7. Amplia experiencia en venta de productos de línea blanca y muebles para el hogar.	7. Carencia de estrategias de marketing
	8. Incompleta satisfacción del cliente por falta de agilidad en servicio dado y medios de cobro aplicados.
	9. Presencia de quejas por limitada atención al cliente.

**Fuente:** Diagnóstico interno de la empresa

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

**Tabla 39:** Valoración de evaluación de factores internos EFI

Factores Internos	Fuente	Peso	Calificación	Pond. Total
<b>FORTALEZAS</b>				
Precios adecuados de los productos.	Entrevista a gerente Encuesta a cliente: P 8	0.04	4	0.16
Registro y mantenimiento de cartera de clientes	Entrevista a gerente	0.03	3	0.09
Cumplimiento de compromisos promocionales con el cliente	Encuesta a clientes: P 3	0.05	3	0.15
Excelente localización de la empresa.	Encuesta a clientes: P 7	0.06	4	0.24
Adecuada comunicación del personal con los clientes.	Encuesta a clientes: P 12 Encuesta a clientes: P 9	0.07	4	0.28
Buena posición en el mercado por alto reconocimiento en los clientes fijos	Encuesta a clientes: P 15 Encuesta a personal: P 11	0.04	3	0.12
Amplia experiencia en venta de productos de línea blanca y muebles para el hogar	Encuesta a personal: P 1	0.05	3	0.15
<b>DEBILIDADES</b>				
Falta de direccionamiento estratégico en el desarrollo de actividades.	Entrevista a gerente Encuesta a personal: P 3	0.06	2	0.12
Escasez de innovación del plan de promoción.	Entrevista a gerente Encuesta a clientes: P 9 y 11 Encuesta a personal: P 8	0.05	2	0.10
Incompleta publicidad aplicada para dar a conocer los productos.	Entrevista a gerente Encuesta a clientes: P 5 y 10	0.05	2	0.10
Insatisfacción del personal con paquete remunerativo por ausencia de incentivos en el personal.	Entrevista a gerente Encuesta a personal: P 2 y 10	0.04	1	0.04
Ambiente laboral negativo por la no intervención de empleados en toma de decisiones.	Entrevista a gerente Encuesta a personal: P 4 y 6	0.09	1	0.09
Inexistencia de capacitación del personal en atención al cliente.	Entrevista a gerente Encuesta a personal: P 5	0.10	2	0.20
Carencia de estrategias de marketing	Entrevista a gerente Encuesta a clientes: P 6	0.11	2	0.22
Incompleta satisfacción del cliente por falta de agilidad en servicio dado y medios de cobro aplicados.	Encuesta a clientes: P-1, P -2 y P 3	0.09	2	0.18
Presencia de quejas por limitada atención al cliente.	Encuesta a clientes: P 4 y 11 Encuesta a personal: P 7	0.07	1	0.07
<b>Total.</b>		<b>1</b>		<b>2.31</b>

**Fuente:** Diagnóstico interno de la empresa  
**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

Al obtenerse un resultado de 2.31 se corrobora que las debilidades existentes en la empresa no permiten emplear acertadamente las fortalezas que posee para su desarrollo posicional.

Esto implica la importancia de aplicar un plan de marketing para disminuir estas debilidades y reforzar las fortalezas en orientación a elevar el rendimiento económico de Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda.

### **Análisis FODA para empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda.**

El análisis FODA conjuga los aspectos más relevantes encontrados en el ambiente externo e interno, que luego de analizarse correctamente y proponer estrategias correctivas que conlleven a la correcta identificación de las acciones, deben realizarse para superar la posición actual de la empresa en el mercado local.

En relación a ello se formula la matriz FODA en base a la información detallada en la matriz EFE y la matriz EFI, sintetizando las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se presentan en la empresa.

**Tabla 40:** Matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Precios adecuados de los productos.</li> <li>2. Registro y mantenimiento de cartera de clientes.</li> <li>3. Cumplimiento de compromisos promocionales con el cliente</li> <li>4. Excelente localización de la empresa.</li> <li>5. Adecuada comunicación del personal con los clientes.</li> <li>6. Buena posición en el mercado por alto reconocimiento en los clientes fijos.</li> <li>7. Amplia experiencia en venta de productos de línea blanca y muebles para el hogar.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crecimiento económico de clientes con la Ley de Reactivación Económica.</li> <li>2. Potenciación de la inserción laboral en entidades públicas mediante legislación estatal.</li> <li>3. Buenas opciones en la importación de productos proporcionadas por los proveedores.</li> <li>4. Evolución de la capacidad de información y organización de los clientes para elegir los productos que compran.</li> <li>5. Incremento del reconocimiento de la empresa en la relación social de los clientes.</li> </ol>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de direccionamiento estratégico en el desarrollo de actividades.</li> <li>2. Escasez de innovación del plan de promoción.</li> <li>3. Incompleta publicidad aplicada para dar a conocer los productos.</li> <li>4. Insatisfacción del personal con paquete remunerativo por ausencia de incentivos en el personal.</li> <li>5. Ambiente laboral negativo por la no intervención de empleados en toma de decisiones.</li> <li>6. Inexistencia de capacitación del personal en atención al cliente.</li> <li>7. Carencia de estrategias de marketing</li> <li>8. Incompleta satisfacción del cliente por falta de agilidad en servicio dado y medios de cobro aplicados.</li> <li>9. Presencia de quejas por limitada atención al cliente.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variación de precios en el mercado por rebaja del producto interno bruto y sobreoferta de productos.</li> <li>2. Disminución de ventas por caída de importaciones de productos de línea blanca y muebles para el hogar.</li> <li>3. Deterioro de la demanda de productos en la empresa por elevación de empleo inadecuado y la pobreza.</li> <li>4. Mejor capacidad de evolución de procesos informáticos y tecnológicos en la competencia.</li> <li>5. Desarrollo empresarial competitivo por apoyo de leyes gubernamentales.</li> <li>6. Disponibilidad de productos sustitutos para los clientes con menor costo.</li> </ol>

Fuente: Matriz EFE y EFI

Elaborador por: Víctor Hugo Espejo Riofrío

**Tabla 41:** Matriz de Estrategias FODA-MEZCLA FO-FA-DO-DA

<p style="text-align: center;"><b>FACTORES INTERNOS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Precios adecuados de los productos.</li> <li>2. Registro y mantenimiento de cartera de clientes.</li> <li>3. Cumplimiento de compromisos promocionales con el cliente</li> <li>4. Excelente localización de la empresa.</li> <li>5. Adecuada comunicación del personal con los clientes.</li> <li>6. Buena posición en el mercado por alto reconocimiento en los clientes fijos.</li> <li>7. Amplia experiencia en venta de productos de línea blanca y muebles para el hogar.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Debilidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de direccionamiento estratégico en el desarrollo de actividades.</li> <li>2. Escasez de innovación del plan de promoción.</li> <li>3. Incompleta publicidad aplicada para dar a conocer los productos.</li> <li>4. Insatisfacción del personal con paquete remunerativo por ausencia de incentivos en el personal.</li> <li>5. Ambiente laboral negativo por la no intervención de empleados en toma de decisiones.</li> <li>6. Inexistencia de capacitación del personal en atención al cliente.</li> <li>7. Carencia de estrategias de marketing</li> <li>8. Incompleta satisfacción del cliente por falta de agilidad en servicio dado y medios de cobro aplicados.</li> <li>9. Presencia de quejas por limitada atención al cliente.</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>FACTORES EXTERNOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Oportunidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crecimiento económico de clientes con la Ley de Reactivación Económica.</li> <li>2. Potenciación de la inserción laboral en entidades públicas mediante legislación estatal.</li> <li>3. Buenas opciones en la importación de productos proporcionadas por los proveedores.</li> <li>4. Evolución de la capacidad de información y organización de los clientes para elegir los productos que compran.</li> <li>5. Incremento del reconocimiento de la empresa en la relación social de los clientes.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias FO</b></p> <p>F5-O1-05: Aumento de la imagen empresarial con la elaboración e implementación del uniforme de trabajo para el personal.</p> <p>F5-O1-05: Mejoramiento de la calidad de atención dada a los clientes con la elaboración y ejecución de un plan de capacitación relativo a ello.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias DO</b></p> <p>D2-O5: Elevación del reconocimiento en los clientes con la aplicación de la promoción de entrega de un regalo adicional por cada producto comprado superior a los \$ 500,00.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Amenazas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variación de precios en el mercado por rebaja del producto interno bruto y sobreoferta de productos.</li> <li>2. Disminución de ventas por caída de importaciones de productos de línea blanca y muebles para el hogar.</li> <li>3. Deterioro de la demanda de productos en la empresa por elevación de empleo inadecuado y la pobreza.</li> <li>4. Mejor capacidad de evolución de procesos informáticos y tecnológicos en la competencia.</li> <li>5. Desarrollo empresarial competitivo por apoyo de leyes gubernamentales.</li> <li>6. Disponibilidad de productos sustitutos para los clientes con menor costo.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias FA</b></p> <p>F4-A4-A6: Incremento del posicionamiento en la mente de los clientes al hacer publicidad con la entrega de hojas volantes.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias DA</b></p> <p>D3-O4: Captación de un nuevo nicho de mercado mediante la ampliación de la publicidad con la creación y actualización permanente de página web, y redes virtuales facebook, twitter e instagram.</p>

**Fuente:** Tabla 40

**Elaboración:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## Objetivos estratégicos

Mediante la estructuración de la matriz FODA: FO, FA, DO y DA se pudo determinar los objetivos estratégicos para la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., que se exponen a continuación:

**Tabla 42:** Matriz de Objetivos Estratégicos

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>
Aumento de la imagen empresarial con la elaboración e implementación del uniforme de trabajo para el personal.	Efectuar e incluir el uniforme de trabajo para el personal a fin de aumentar la imagen empresarial hacia el cliente para su mayor satisfacción.
Mejoramiento de la calidad de atención dada a los clientes con la elaboración y ejecución de un plan de capacitación relativo a ello.	Elaborar y ejecutar un plan de capacitación para proveer la mejor calidad de la atención dada a los clientes para motivar el reconocimiento de la empresa.
Elevación del reconocimiento en los clientes con la aplicación de la promoción de entrega de un regalo por cada producto comprado superior a los \$ 500,00.	Aplicar la promoción de entrega de un regalo por la compra de un producto superior a los \$ 500,00 como medio para promocionar los productos de la empresa y potenciar sus ingresos.
Incremento del posicionamiento en la mente de los clientes al hacer publicidad con la entrega de hojas volantes.	Entregar hojas volantes a los clientes que visiten la empresa a fin de transferirles información completa de los productos y promover su recomendación a otros compradores.
Captación de un nuevo nicho de mercado mediante la ampliación de la publicidad con la creación y actualización permanente de página web, y, redes virtuales facebook, twitter e instagram.	Ampliar la publicidad mediante la creación y actualización permanente de la página web, y, redes virtuales para captar un nuevo nicho de mercado que permita superar la cartera actual de clientes.

**Fuente:** Tabla 41

**Elaboración:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## g. DISCUSIÓN

### Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda.

#### ¿Quiénes somos?

Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., somos una empresa experimentada en la comercialización de productos de línea blanca y muebles para el hogar, bajo estándares de calidad y precios aptos para los clientes que desde su apertura se ha caracterizado por tener gran reconocimiento por ser una de las principales proveedoras del mercado local.

#### Logotipo de la empresa



**Figura 30:** Logotipo de la empresa

**Fuente:** Propia

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## Misión

Tabla 43: Misión de la empresa

	<b>GUERRERO Y ASOCIADOS JAGA COMERCIO E IMPORTACIONES</b>
	<b>CÍA. LTDA.</b>
<b>MISIÓN</b>	
Brindar un servicio innovado y distinguido, distribuyendo la más diversa categoría de muebles y productos de línea blanca de calidad con las mejores facilidades de pago para asegurar en los clientes confianza, credibilidad y fidelidad.	

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Víctor Hugo Espejo Riofrío

## Visión

Tabla 44: Visión de la empresa

	<b>GUERRERO Y ASOCIADOS JAGA COMERCIO E IMPORTACIONES</b>
	<b>CÍA. LTDA.</b>
<b>VISIÓN</b>	
Constituirnos en la empresa líder a nivel local, en la comercialización de muebles y productos de línea blanca, sobresaliendo ante las perspectivas de los clientes como medio para la satisfacción total de ellos y de nuestro desarrollo empresarial.	

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Víctor Hugo Espejo Riofrío

## Políticas

Tabla 45: Políticas de la empresa

GUERRERO Y ASOCIADOS JAGA COMERCIO E IMPORTACIONES CÍA. LTDA.	
POLÍTICAS	
	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Dar un servicio de calidad, ágil y eficaz a todos los clientes, ofreciéndoles el precio más apropiado para sus productos.</li><li>○ Incrementar la rentabilidad empresarial, fomentando técnicas de venta que permitan mejorar su posicionamiento constante.</li><li>○ Dar confiabilidad al cliente, brindando información oportuna y demostración de los productos que solicita para asegurar su compra.</li><li>○ Posibilitar el aumento constante de las ventas mediante una excelente atención al cliente.</li><li>○ Dar satisfacción total a los requerimientos de los clientes, aun cuando implique un mayor esfuerzo.</li><li>○ Promover el posicionamiento de la empresa mediante la indagación y aplicación constante de nuevas técnicas de venta.</li><li>○ Promocionar la venta de los productos a amigos y conocidos para fomentar la calidad de los productos ofertados.</li></ul>

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Víctor Hugo Espejo Riofrío

## Valores

Cuadro 46: Valores de la empresa

GUERRERO Y ASOCIADOS JAGA COMERCIO E IMPORTACIONES CÍA. LTDA.	
VALORES	
	<ul style="list-style-type: none"><li>○ <b>Excelencia.</b> - No conformarse con los conocimientos que ya se tiene, buscar la auto preparación para mejorar en el desempeño diario.</li><li>○ <b>Integridad.</b>- Actuar siempre con el sentir en el cliente, aplicando la ética y moral profesional en las acciones.</li><li>○ <b>Cambio.</b> - Tener disponibilidad de adaptación al cambio inmutable de ambiente para brindar una atención eficiente.</li><li>○ <b>Responsabilidad.</b> - Responder siempre ante lo prometido y ofrecido a los clientes, mientras se da cumpliendo al trabajo oportunamente.</li><li>○ <b>Prosperidad.</b>- Orientarse siempre a la mejora continua para aportar al desarrollo general de la empresa.</li><li>○ <b>Calidad.</b>- Dar seguridad al cliente, ofreciendo un producto con enfoque de experiencia y conocimiento suficiente.</li></ul>

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Víctor Hugo Espejo Riofrío

## Organigrama

Tabla 47: Organigrama



Fuente: Investigación propia

Elaboración: Víctor Hugo Espejo Riofrío

## Objetivos

Tabla 48: Objetivos

GUERRERO Y ASOCIADOS JAGA COMERCIO E IMPORTACIONES CÍA. LTDA.

<b>OBJETIVOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>○ Promover el desarrollo comercial de los productos de línea blanca y muebles para el hogar en Loja.</li><li>○ Aportar confiabilidad y certeza en la compra de los clientes con el servicio de calidad.</li><li>○ Transmitir al personal, la práctica de valores y el buen desempeño, para el cumplimiento de la misión, visión y objetivos.</li><li>○ Incentivar en el administrador y personal de la empresa, la acogida e implementación del presente plan de marketing.</li><li>○ Potenciar el reconocimiento empresarial en los clientes para atraer más mediante un adecuado sistema publicitario y de promoción.</li></ul>

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Víctor Hugo Espejo Riofrío

**Objetivo estratégico 1.-** Efectuar e incluir el uniforme de trabajo para el personal a fin de aumentar la imagen empresarial hacia el cliente para su mayor satisfacción.

### **Problema**

No hay completa satisfacción de los clientes debido a la falta de un uniforme de trabajo que contribuye en la presencia de quejas y limita la imagen empresarial que no permite captar nuevos clientes.

### **Meta**

Al finalizar el año contar con clientes mayormente satisfechos en un 40% y un nivel de ventas incrementado en un 30%.

### **Estrategia**

Aumento de la imagen empresarial con la elaboración e implementación del uniforme de trabajo para el personal.

### **Táctica**

- Realzar la imagen de la empresa
- Fomentar la mayor satisfacción del cliente al ser atendidos por personal excelentemente presentados.

## Descripción de la estrategia

Elaborar una cotización y contratar la elaboración de los uniformes para todos los empleados que laboran en Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda. e implementarlo de forma inmediata, una vez que estén listos como medio para potenciar la satisfacción en los clientes y el prestigio para su reconocimiento futuro.

## Actividades

- Contratar la confección de 7 uniformes, cancelando un anticipo.
- Indicar a los empleados que deben ir a hacerse la prueba y donde.
- Cancelar el total del costo de los uniformes y entregarlos al personal.

## Presupuesto

**Tabla 49:** Presupuesto de objetivo estratégico 1

DESCRIPCIÓN	Costo Unitario	Costo Total
Elaboración de 7 uniformes de trabajo modelo terno ejecutivo compuesto de: saco, camisa/blusa y pantalón	\$ 50,00	\$ 350,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 350,00</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaboración:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## Responsables

- Gerente
- Contadora

## **Fuentes de financiamiento**

Los recursos económicos para realizar la estrategia serán aportados por la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda.

## **Tiempo**

La estrategia se ejecutará todo el año

## **Resultados Esperados**

- Mantener una imagen de calidad para que los clientes estén siempre satisfechos.
- Promover el mayor reconocimiento para fomentar la promoción de la empresa a otros clientes.

**Tabla 50:** Matriz resumen de objetivo estratégico 1

Efectuar e incluir el uniforme de trabajo para el personal a fin de aumentar la imagen empresarial hacia el cliente para su mayor satisfacción.

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO
Al finalizar el año contar con clientes mayormente satisfechos en un 40% y un nivel de ventas incrementado en un 30%.	Aumento de la imagen empresarial con la elaboración e implementación del uniforme de trabajo para el personal.	- Realzar la imagen de la empresa - Fomentar la mayor satisfacción del cliente al ser atendidos por personal excelentemente presentados.	- Contratar la confección de 7 uniformes, cancelando un anticipo. - Indicar a los empleados que deben ir a hacerse la prueba y donde. - Cancelar el total del costo de los uniformes y entregarlos al personal.	\$ 350,00	o Gerente o Contadora	1 año.

**Fuente:** Tabla 42

**Elaboración:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## **Objetivo estratégico 2**

Elaborar y ejecutar un plan de capacitación para proveer la mejor calidad de la atención dada a los clientes para motivar el reconocimiento de la empresa.

### **Problema**

Se pudo conocer en la encuesta del personal que actualmente no se le capacita en atención al cliente, lo que influye en la percepción negativa que el gerente receipta al ser atendido en la empresa.

### **Meta**

Aumentar en un 40% la capacidad de atención al cliente en el personal al finalizar el año como medio para potenciar la calidad del servicio dado a para promover el reconocimiento de la empresa en ellos y mejorar el posicionamiento en el mercado.

### **Estrategia**

Mejoramiento de la calidad de atención dada a los clientes con la elaboración y ejecución de un plan de capacitación relativo a ello.

## Táctica

- Elevar la capacitación del personal
- Promover el reconocimiento de la empresa en los clientes

## Actividades

- Obtener cotizaciones y elaborar un presupuesto del costo de 3 capacitaciones para los 7 empleados.
- Realizar el contrato con el profesional para el desarrollo de las 3 capacitaciones, anticipándole la mitad del costo total del plan.
- Efectuar la previa notificación al personal sobre el día, lugar y hora en que se ejecutará la capacitación para garantizar su asistencia.
- Cancelar el valor total del plan al capacitador luego de concluir el plan.

## Descripción de la estrategia

**Tabla 51:** Plan de Capacitación para personal

HORARIO	LUGAR	TEMÁTICAS	RESPONSABLE
17H00-17H50	Instalaciones de la empresa	- Cliente - Relaciones humanas	Profesional contratado
17H50-18H00		RECESO	
18H00-18H50	Instalaciones de la empresa	- Las relaciones humanas y la atención al cliente - Técnicas de atención al cliente	Profesional contratado
18H50-19H00		- Establecimiento de conclusiones	Gerente personal y

**Fuente:** Investigación propia

**Elaboración:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## Presupuesto

**Tabla 52:** Presupuesto de objetivo estratégico 2

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	C/U	COSTO TOTAL
Capacitación de personal	4	\$ 80.00	\$ 320,00

**Fuente:** Investigación propia

**Elaboración:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## Responsables

- Gerente
- Capacitador

## Fuentes de financiamiento

El costo generado del plan de capacitación serán cuerto por la empresa.

## Tiempo

1 día cada 4 meses al año

## Resultados Esperados

- Impulsar la mejor comunicación interna y externa de la organización.
- Mejorar el cumplimiento de las expectativas de los clientes al ser atendidos.

**Tabla 53:** Matriz resumen de objetivo estratégico 2

Elaborar y ejecutar un plan de capacitación para proveer la mejor calidad de la atención dada a los clientes para motivar el reconocimiento de la empresa.

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO
Aumentar en un 40% la capacidad de atención al cliente en el personal al finalizar el año como medio para potenciar la calidad del servicio dado a para promover el reconocimiento de la empresa en ellos y mejorar el posicionamiento en el mercado.	Mejoramiento de la calidad de atención dada a los clientes con la elaboración y ejecución de un plan de capacitación relativo a ello.	- Elevar la capacitación del personal - Promover el reconocimiento de la empresa en los clientes	- Obtener cotizaciones y elaborar un presupuesto del costo de 3 capacitaciones para los 7 empleados. - Realizar el contrato con el profesional para el desarrollo de las 3 capacitaciones, anticipándole la mitad del costo total del plan. - Efectuar la previa notificación al personal sobre el día, lugar y hora en que se ejecutará la capacitación para garantizar su asistencia. - Cancelar el valor total del plan al capacitador luego de concluir el plan.	\$ 320,00	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gerente</li> <li>○ Capacitador</li> </ul>	4 veces por año (Trimestral)

Fuente: Tabla 42

Elaboración: Víctor Hugo Espejo Riofrío

### **Objetivo estratégico 3**

Aplicar la promoción de entrega de un regalo por la compra de un producto superior a los \$ 500,00 como medio para promocionar los productos de la empresa y potenciar sus ingresos.

### **Problema**

Se comprobó en la encuesta aplicada a los clientes y al persona que el sistema de promociones aplicado en la empresa es inadecuado y no permite aumentar el reconocimiento de la empresa en la localidad para incrementar sus utilidades.

### **Meta**

Hasta finalizar el año se aumentará en un 20% el reconocimiento de la empresa en los clientes mediante la entrega de un regalo adicional en sus compras realizadas.

### **Estrategia**

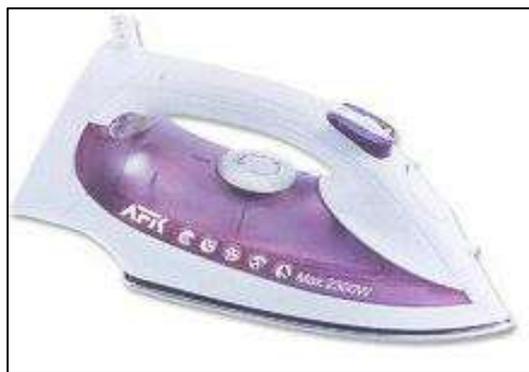
Elevación del reconocimiento en los clientes con la aplicación de la promoción de entrega de un regalo por cada producto comprado superior a los \$ 500,00.

## Táctica

- Entregar un regalo adicional por cada compra realizada que supere los \$ 500,00.
- Incentivar en los clientes la mayor demanda de productos con el obsequio de una plancha, waflera y batidora.

## Descripción de la estrategia

En cada compra que se realice a la empresa de un producto, cuyo valor sea mayor a los \$ 500,00, se entregará un regalo, considerando que el promedio de ventas es de 50 productos por mes y que al año equivale a un total de 600, entonces se obsequiarán 200 planchas, 200 wafleras y 200 batidoras.



**Figura 31:** Plancha AFK

**Fuente:** Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 32:** Licuadora Oster

**Fuente:** Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 33:** Batidora UMCO 5 velocidades

**Fuente:** Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda.

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## Actividades

- Hacer el pedido del total de regalos que se entregará en todo el año.
- Pagar el anticipo de los 600 regalos que se entregarán al año.
- Recibir los regalos y cancelar la totalidad de su costo.

## Presupuesto

**Tabla 54:** Presupuesto de objetivo estratégico 3

DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	COSTO
Plancha AFK	\$ 10,00	60	\$ 600,00
Waflera Parrilla Oster	\$ 29,00	60	\$ 1740,00
Batidora UMCO 5 velocidades	\$ 25,00	60	\$ 1500,00
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3840,00</b>

**Fuente:** Proveedor de Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda.

**Elaboración:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## Responsables

- Gerente

## Fuentes de financiamiento

La empresa aportará el costo total de la estrategia.

## Tiempo

Cada cuatro meses durante 2 años

## Resultados Esperados

- Transmitir los beneficios de comprar los productos en la empresa a través de los clientes fijos para elevar sus ingresos.

**Tabla 55:** Matriz resumen de objetivo estratégico 3

Aplicar la promoción de entrega de un regalo por la compra de un producto superior a los \$ 500,00 como medio para promocionar los productos de la empresa y potenciar sus ingresos.

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO
Hasta finalizar el año se aumentará en un 20% el reconocimiento de la empresa en los clientes mediante la entrega de un regalo adicional sus compras realizadas.	Elevación del reconocimiento en los clientes con la aplicación de la promoción de entrega de un regalo comprado superior a los \$ 500,00.	- Entregar un regalo adicional por cada compra realizada que supere los \$ 500,00. - Incentivar en los clientes la mayor demanda de productos con el obsequio de una plancha, waflera y batidora.	- Hacer el pedido del total de regalos que se entregará en todo el año. - Pagar el anticipo de los 600 regalos que se entregarán al año. - Recibir los regalos y cancelar la totalidad de su costo.	\$ 12800,00	Gerente	2 años (cada 4 meses)

**Fuente:** Tabla 42

**Elaboración:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

#### **Objetivo estratégico 4**

Entregar hojas volantes a los clientes que visiten la empresa a fin de transferirles información completa de los productos y promover su recomendación a otros compradores.

#### **Problema**

En el plan de publicidad actual desarrollado por la empresa no se toma en cuenta la entrega de hojas volantes que limita su expansión en el mercado local.

#### **Meta**

Dentro de 1 año la empresa ampliará su conocimiento local en un 30%, haciendo la entrega de hojas volantes a los clientes como factor publicitario para elevar su reconocimiento.

#### **Estrategia**

Incremento del posicionamiento en la mente de los clientes al hacer publicidad con la entrega de hojas volantes.

#### **Táctica**

- Potenciar el conocimiento de los productos al entregar hojas volantes a los clientes que visiten la empresa.

- Mejorar el posicionamiento actual de la empresa en la colectividad.

### Descripción de la estrategia



**Figura 34:** Hoja volante lado uno  
**Fuente:** Diseñadora Gráfica  
**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 35:** Hoja volante lado dos

**Fuente:** Diseñadora Gráfica

**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## Actividades

- Cotizar y seleccionar la imprenta para contratar la impresión de las hojas volantes.
- Hacer la contratación de la impresión de las hojas volantes, pagando un anticipo a la imprenta.
- Efectuar el retiro de las hojas volantes y pagar el saldo pendiente de su costo.

## Presupuesto

**Tabla 56:** Presupuesto de objetivo estratégico 4

DESCRIPCIÓN	CANT. MES.	COSTO MENSUAL	COSTO AÑO
Impresión de catálogos	1000	\$ 25,00	\$ 300,00

**Fuente:** Investigación propia

**Elaboración:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## Responsables

- Gerente
- Vendedor

## Fuentes de financiamiento

El valor total para ejecutar la estrategia 4 será cubierto por la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda. porque posee los recursos suficientes.

## Tiempo

2 años , 2 veces por año en mayo y diciembre

**Tabla 57:** Matriz resumen de objetivo estratégico 4

Entregar hojas volantes a los clientes que visiten la empresa a fin de transferirles información completa de los productos y promover su recomendación a otros compradores.

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO
Dentro de 1 año la empresa ampliará su conocimiento local en un 30%, haciendo la entrega de hojas volantes a los clientes como factor publicitario para elevar su reconocimiento.	Incremento del posicionamiento en la mente de los clientes al hacer publicidad con la entrega de hojas volantes.	- Potenciar el conocimiento de los productos al entregar hojas volantes a los clientes que visiten la empresa. - Mejorar el posicionamiento actual de la empresa en la colectividad.	- Cotizar y seleccionar la imprenta para contratar la impresión de las hojas volantes. - Hacer la contratación de la impresión de las hojas volantes, pagando un anticipo a la imprenta. - Efectuar el retiro de las hojas volantes y pagar el saldo pendiente de su costo.	\$ 300,00	- Gerente - Vendedor	2 años, (2 veces por año en mayo y diciembre)

**Fuente:** Tabla 42

**Elaboración:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## **Objetivo estratégico 5**

Ampliar la publicidad mediante la creación y actualización permanente de la página web, y, redes virtuales para captar un nuevo nicho de mercado que permita superar la cartera actual de clientes.

### **Problema**

En el plan de publicidad de la empresa no se ha realizado la página web y las redes virtuales, lo que conlleva al desconocimiento de sus productos en algunos sectores de Loja.

### **Meta**

Contar con un 20% más de clientes al crear, implementar, actualizar y publicar información de la empresa, y, sus productos en la página web y las redes virtuales al finalizar un año.

### **Estrategia**

Captación de un nuevo nicho de mercado mediante la ampliación de la publicidad con la creación y actualización permanente de página web, y, redes virtuales de facebook, twitter e instagram.

### **Táctica**

- Elaborar y mantener actualizada la página web de la empresa para facilitar el mayor conocimiento de sus productos en los clientes
- Propiciar el aumento de la cartera de clientes al generar relaciones sociales con el diseño de las redes virtuales de Facebook, twitter e instagram.

### Descripción de la estrategia



**Figura 36:** Página Web  
**Fuente:** Diseñadora Gráfica  
**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 37:** Página Twitter  
**Fuente:** Diseñadora Gráfica  
**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 38:** Página Instagram  
**Fuente:** Diseñadora Gráfica  
**Elaborador por:** Víctor Hugo Espejo Riofrío



**Figura 39:** Página de facebook

**Fuente:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

**Elaboración:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## Actividades

- Adquirir el dominio de la página web para la empresa.
- Contratar la creación de las páginas de facebook, twitter e instagram, aportando la mitad del valor total.
- Verificar la publicación de las páginas y pagar el saldo total.

## Presupuesto

**Tabla 58:** Presupuesto de objetivo estratégico 5

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	C/U	COSTO TOTAL
Realización de página de Facebook, twitter, instagram y actualización de información	4	\$ 5.00	\$ 20,00
Diseño de página web y actualización de información	4	\$ 20,00	\$ 80,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 100,00</b>

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Víctor Hugo Espejo Riofrío

## Responsables

- Gerente

## Fuentes de financiamiento

El valor total que se requiere para efectuar la estrategia será proporcionado por la empresa.

## Tiempo

La estrategia se aplicará cada trimestre

## Resultados Esperados

- Posicionar los productos en un nuevo nicho de mercado.
- Aumentar la cartera actual de clientes.

**Tabla 59:** Matriz resumen de objetivo estratégico 5

Ampliar la publicidad mediante la creación y actualización permanente de la página web, y, redes virtuales para captar un nuevo nicho de mercado que permita superar la cartera actual de clientes.

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO
Contar con un 20% más de clientes al crear, implementar, actualizar y publicar información de la empresa, y, sus productos en la página web y las redes virtuales al finalizar un año.	Captación de un nuevo nicho de mercado mediante la ampliación de la publicidad con la creación y actualización permanente de página web, y, redes virtuales de facebook, twitter e instagram.	- Elaborar y mantener actualizada la página web de la empresa para facilitar el mayor conocimiento de sus productos en los clientes - Propiciar el aumento de la cartera de clientes al generar relaciones sociales con el diseño de las redes virtuales de Facebook, twitter e instagram.	- Adquirir el dominio de la página web para la empresa. - Contratar la creación de las páginas de facebook, twitter e instagram, aportando la mitad del valor total. - Verificar la publicación de las páginas y pagar el saldo total.	\$ 100,00	Gerente	Cada trimestre

**Fuente:** Tabla 42

**Elaboración:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## Presupuesto del plan de marketing

Tabla 60: Presupuesto total del Plan de Marketing

ESTRATEGIA	DETALLE	COSTO
1	Aumento de la imagen empresarial con la elaboración e implementación del uniforme de trabajo para el personal.	\$ 350,00
2	Mejoramiento de la calidad de atención dada a los clientes con la elaboración y ejecución de un plan de capacitación relativo a ello.	\$ 320,00
3	Elevación del reconocimiento en los clientes con la aplicación de la promoción de entrega de un regalo por cada producto comprado superior a los \$ 500,00.	\$ 3840,00
4	Incremento del posicionamiento en la mente de los clientes al hacer publicidad con la entrega de hojas volantes.	\$ 300,00
5	Captación de un nuevo nicho de mercado mediante la ampliación de la publicidad con la creación y actualización permanente de página web, y, redes virtuales de facebook, twitter e instagram.	\$ 100,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 4910,00</b>

Fuente: Tablas 50, 53, 55, 57, 59

Elaboración: Víctor Hugo Espejo Riofrío

El monto total requerido para ejecutar el plan de marketing es de \$ 4910,00.

## Cronograma de ejecución

**Tabla 61:** Cronograma de ejecución de objetivos estratégicos

<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	Ma.	Jun.	Jul.	Ag.	Sep.	Oc.	Nov.	Dic.
Efectuar e incluir el uniforme de trabajo para el personal a fin de aumentar la imagen empresarial hacia el cliente para su mayor satisfacción.	■											
Elaborar y ejecutar un plan de capacitación para proveer la mejor calidad de la atención dada a los clientes para motivar el reconocimiento de la empresa.			■		■		■		■		■	
Aplicar la promoción de entrega de un regalo por la compra de un producto superior a los \$ 500,00 como medio para promocionar los productos de la empresa y potenciar sus ingresos.	■			■	■			■	■			
Entregar hojas volantes a los clientes que visiten la empresa a fin de transferirles información completa de los productos y promover su recomendación a otros compradores.					■							
Ampliar la publicidad mediante la creación y actualización permanente de la página web, y, redes virtuales para captar un nuevo nicho de mercado que permita superar la cartera actual de clientes.	■		■	■		■	■		■	■		■

**Fuente:** Tablas 50, 53, 55, 57, 59

**Elaboración:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

## Sistema de control para sostenibilidad del plan de marketing

El gerente de la empresa establecerá un sistema de control para la verificación de resultados del plan de marketing gestionar el siguiente registro mensual, en el que calificará el cumplimiento de la meta por cada estrategia en un rango de 1 a 10.

**Tabla 62:** Registro de control del plan de marketing

ESTRATEGIA	FECHA DE INICIO	CUMPLIDO		CAL.	RESULTADO
		SI	NO		
Aumento de la imagen empresarial con la elaboración e implementación del uniforme de trabajo para el personal.					
Mejoramiento de la calidad de atención dada a los clientes con la elaboración y ejecución de un plan de capacitación relativo a ello.					
Elevación del reconocimiento en los clientes con la aplicación de la promoción de entrega de un regalo por cada producto comprado superior a los \$ 500,00.					
Incremento del posicionamiento en la mente de los clientes al hacer publicidad con la entrega de hojas volantes.					
Captación de un nuevo nicho de mercado mediante la ampliación de la publicidad con la creación y actualización permanente de página web, y, redes virtuales de facebook, twitter e instagram.					

**Fuente:** Tabla 42

**Elaboración:** Víctor Hugo Espejo Riofrío

La empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., es una sociedad con responsabilidad limitada que antes de desarrollarse el plan de marketing, operaba sus ventas en un sistema inadecuado caracterizado por el enfrentamiento de empresas competidoras con alta capacidad tecnológica, sistemas adecuados de promoción y publicidad, y personal altamente capacitado; lo que representaba para la misma un riesgo en la disminución de su mercado, tomando en cuenta que a nivel interno, se presentaba la falta de aplicación de promociones y publicidad, falta de capacitación de sus integrantes, deficiente presentación de los empleados; lo que no le ha permitido desarrollar la plaza en la que distribuye sus productos y mejorar se rentabilidad.

A partir de ello, la propuesta del plan de marketing aportó a la entidad con estrategias de marketing elementales en relación a sus necesidades más relevantes; permitiéndole innovar su sistema de posicionamiento en el mercado para obtener mayores utilidades.

Por consiguiente, en el plan de marketing se especificó las estrategias requeridas para potenciar la posición de la empresa mediante operaciones estratégicas y el presupuesto que incluye su aplicación, así como el sistema de control necesario para medir su eficiencia en el incremento del mercado.

## **h. CONCLUSIONES**

Al finalizar la presente investigación, se puede concluir que:

- La falta de un plan de marketing en la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., obstaculiza la calidad de sus operaciones comerciales y no contribuye al eficiente cumplimiento de los objetivos propuestos que limita su rentabilidad.
- En el análisis externo de la empresa que comprende las Cinco Fuerzas de Porter se corrobora que los factores externos tienen un nivel de incidencia alto con un promedio de 7/10 en su examinación cuantitativa sobre la misma, mientras que la matriz EFE con un total de 2.26 y el resultado de 2.31 en la matriz EFI planteada en el análisis interno permiten determinar que la existencia de muchas debilidades y amenazas no le han permitido aprovechar de forma adecuada las oportunidades presentadas para optimizar sus fortalezas, por lo que su posicionamiento en el mercado a pesar de ser bueno se encuentra limitado y por ende sus ventas también.
- Con base a los factores identificados en la matriz EFE y EFI se desarrolló el respectivo análisis FODA, mediante el cual se pudo establecer las principales estrategias que deben implementarse solventar la situación actual de la empresa y que son la elevación

de la imagen empresarial con la elaboración e implementación del uniforme de trabajo para el personal; mejoramiento de la calidad de atención dada a los clientes con la elaboración y ejecución de un plan de capacitación; elevación del reconocimiento en los clientes con la aplicación de la promoción de entrega de un regalo por cada producto comprado superior a los \$ 500,00, incremento del posicionamiento en la mente de los clientes al hacer publicidad con la entrega de hojas volantes y; captación de un nuevo nicho de mercado mediante la ampliación de la publicidad con la creación y actualización permanente de página web, y, redes virtuales de facebook, twitter e instagram.

- Al formular el plan de marketing se pudo delimitar el direccionamiento estratégico para la empresa que abarcó su descripción, logotipo, misión, visión, políticas, valores, organigrama, objetivos generales, los objetivos estratégicos procedentes de las estrategias establecidas en el análisis FODA con el correspondiente presupuesto, cronograma de ejecución y sistema de control para su sostenibilidad.
- Para poder ejecutar el plan de marketing propuesto se requiere de un total de \$ 4910,00 que será cubierto con los recursos de la empresa para dar cumplimiento a los objetivos estratégicos y mediante ello proveer un mayor desarrollo económico de la misma.

## **i. RECOMENDACIONES**

En relación a lo concluido, se establece como recomendaciones.

- Acoger el plan de marketing propuesto para su puesta en práctica en la empresa como herramienta esencial para efectivizar la calidad de las operaciones realizadas a fin de que se dé cumplimiento a sus objetivos y al incremento de su rentabilidad.
- Efectuar diagnósticos frecuentes en Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda. con base a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas encontradas para innovar su sistema operativo a fin de que pueda expandir su mercado a incrementar las ventas.
- Dar pronta ejecución a las estrategias identificadas en el análisis FODA con la perspectiva de neutralizar de mejor manera las debilidades y amenazas existentes para elevar su posicionamiento.
- Publicar el direccionamiento estratégico contenido en el plan de marketing propuesto al personal de la empresa con el objeto de mejorar la eficiencia del servicio dado para mediante ello elevar su sostenibilidad.
- Redistribuir los recursos económicos de la empresa para destinar el valor necesario del plan de marketing e implementarlo con enfoque a que esto aportará su significativo desarrollo económico.

## **j. BIBLIOGRAFÍA**

Adenauer, K. (2011). *Una mirada a la teoría, a los modelos económicos, a las bases conceptuales y al modelo de la “economía social de mercado*. Bolivia: GrafPress.S.R.L.

Alcaide, J., et. al. (2013). *Marketing y pymes- Las principales claves de marketing en la pequeña y mediana empresa*.

Arce, L. (2010). Como lograr definir objetivos y estrategias empresariales. *Perspectiva*, 25. 193.

Banco Central del Ecuador. (15 de enero del 2017). *Cuentas Nacionales*. Recuperado de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/763>, <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/763>

Comenzando de Cero. (15 de Diciembre de 2016). *Como elaborar un plan de marketing*. Obtenido de Comenzando de Cero: <http://comenzandodecero.com/aprende-los-pasos-fundamentales-para-elaborar-un-plan-de-marketing/>

Coto, M. (2008). *Plan de Marketing Digital*. España: Pearson Educación.

David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación, Decimocuarta Edición.

Desimoni, M. (2013). *Marketing y publicidad en empresas en tiempo de crisis*. (Monografía).

Deusto, H. (15 de Diciembre de 2016). *Retos Directivos-Análisis PEST o análisis DAFO ¿cuál es mejor?*.

- Díaz, J. (2014). Comercialización de los productos y servicios de la ciencia: retos y perspectivas. *Revista Cubana de Ciencia Agrícola*. Cuba, 22.
- Díaz, R. (2013). *Cómo elaborar un Plan de Marketing*. Perú: Macro EIRL. Primera Edición.
- Docavo, M. (2010). *Plan de Marketing Online-Guía de implementación de estrategias de marketing online para PYMES*.
- EcuAssist. (16 de septiembre del 2017). *Visas para ECUADOR 2017 - Gobierno de Ecuador firma el Reglamento de la Ley Movilidad Humana*. Recuperado de <http://www.ecuaassist.com/single-post/2017/08/06/VISAS-PARA-ECUADOR-2017---Gobierno-de-Ecuador-firma-el-Reglamento-de-la-Ley-Movilidad-Humana>
- El Comercio. (16 de septiembre del 2017). *Ajuste en contratos ocasionales al Estado se aprobó*. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/actualidad/ajuste-contratos-ocasionales-aprobacion-losep.html>
- El Universo. (01 de diciembre del 2017). *Ley de Reactivación económica fue aprobada con 71 votos en la Asamblea*. Recuperado de <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/11/29/nota/6504154/ley-reactivacion-economica-fue-aprobada-71-votos-asamblea>
- Fernández, A. (2013). Teoría de la historia del mueble español. Una propuesta de periodización de su historiografía (1872-2012). *Revista Investigación Arte y Sociedad, N° 4*. España.

- Fernández, J. (16 de Diciembre de 2016). *Qué es el análisis FODA*.  
Obtenido de Slideshare: <http://es.slideshare.net/jcfdezmx2/que-es-el-analisis-foda-217430>
- Fernández, V. (2015). *Marketing mix de servicios de información: valor e importancia de la P de producto*. *Bibliotecas anales de investigación*, 65.
- Ferrell, O. y Hartline, M. (2011). *Estrategias de marketing*. México: S.A. de C.V.
- Fundación Acción Contra el Hambre. (2013). *Exportación e Importación en la Empresa*. Francia.
- Fundación Íntegra de Murcia. (2014). *Tu plan de marketing en redes sociales: implantación y estrategias*. España: CERCAM.
- García, L. (2012). *DAFO Personal-Una Potente Herramienta para conocerte, provocar el cambio positivo que quieres y alcanzar tus metas*. España: Segunda Edición.
- Gestiopolis. (15 de Diciembre de 2016). *¿Qué son marketing estratégico y marketing operativo?*. Obtenido de Gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/que-son-marketing-estrategico-y-marketing-operativo/>
- Google Maps. (19 de Diciembre de 2016). *18 de Noviembre-Loja*. Obtenido de Google Maps: <https://www.google.com.ec/maps/place/18+de+Noviembre,+Loja/@-3.995577,->

79.2056362,941m/data=!3m1!1e3!4m5!3m4!1s0x91cb37f776b9257  
b:0x24f5a39c612148fa!8m2!3d-4.0127387!4d-79.2027931

Hernández, C. y Maurbet, C. (2012). *Mercadotecnia*. México: Perason Educación, Primera Edición.

Hitt, M., Ireland, B. y Hoskisson, R. (2008). *Administración Estratégica-Competitividad y Blobalización, conceptos y casos*. México.: Séptima Edición.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos-INEC. (15 de octubre del 2017). *Empleo-Septiembre 2017*. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-septiembre-2017/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos-INEC. (15 de octubre del 2017). *Pobreza por ingresos. 2017*. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/pobreza-por-ingresos/>

International Caribbean University. (2013). *Control del Plan de Marketing*. El Caribe.

Instituto de Promoción de Exportación e Inversiones. (2013). *Línea Blanca en Argentina-Parte I. Información del mercado*. Guayaquil.

Jumbo, M. (2016). *Mercadeo rural y su incidencia en el incremento de ventas y margen de utilidad en el cantón Olmedo* (Trabajo de Titulación para la obtención del Título de Ingeniero en banca y Finanzas), Universidad Técnica Particular de Loja, Loja.

Kloter, P. y Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación. Decomicuarta Edición.

- Kloter, P., García, J., Flores, J. Bowen, J. y Makens, J. (2011). *Marketing turístico*. España: Pearson Educación S.A. Quinta Edición.
- Más, F. (2010). *Temas de investigación comercial*. España: Club Universitario.
- Máster-Marketing. (2013). *El marketing en los sistemas económicos*. AGA MARKETING, 1.
- Meléndez, V., Álvarez, G., Cossío, J., Helguero, B., Martínez, M. y Santacruz, R. (2014). *Diagnóstico Estratégico del Sector Pesquero Peruano*. Perú: Universidad nacional Pedro Ruiz Gallo.
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. España: Universitat Jaume I. Primera Edición.
- Municipio de Loja. (2014). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento territorial*. Loja: Dirección de Planificación de Municipio de Loja.
- Nikulin, C. y Becker, G. (2015). Una metodología Sistémica y creativa para la gestión estratégica: Caso de Estudio Región de Atacama-Chile. *Journal of Technology Management & Innovation*, 10(1). 129.
- Olivieri, J. (2010). *Comercialización*. Argentina.
- Organización Internacional del Trabajo. (2012). *Servicios prestados por las organizaciones de empleadores*. Ginebra: Primera Edición.
- París, J. (2013). Hacia la segmentación significativa. *En revista de Poliantea*, 16.
- Pérez, J. (2011). Óbito y resurrección del análisis DAFO. *En Revista Avanzada Científica*, 2.

- Pulido, M. (2012). Técnicas de relaciones públicas en la comunicación organizacional. *En Revista Internacional de Relaciones Públicas*. N° 3- Vol. II, 160.
- Quiñones, R. (2012). *Mercadotecnia Internacional*. México.: Red Tercer Milemio S.C. primera Edición.
- Reinares, E. y González, A. (2011). *La Gestión del Marketing en las PYMES*. Madrid: Cátedra Madrid Excelente.
- Sala, J. y Arnau, L. (2014). *El planteamiento del problema, las preguntas y los objetivos: Criterios de redacción y check list para formular correctamente*. España: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Tazza, R. (2010). *Taller de Planificación Estratégica*. Huancayo: Soluciones Gráficas SAC.
- Then, L., Pimentel, S., Olivero, P., Soto, A., Luna, A., Cruz, G....LLuberes, J. (2014). Análisis de las fuerzas competitivas de porter en el sector de promoción Inmobiliaria del gran Santo Domingo. *En Revista Ciencia y Sociedad*. República Dominicana, 444.
- Thompson, A., Gamble, J. Peteraf, M. y Strickland, A. (2012). *Administración Estratégica*. México: Mc Graw Hill. Decimooctava Edición.
- Thompson, I. (15 de Diciembre de 2016). *Marketing-Free*. Obtenido de Thompson: <http://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>

- Vallet, T.Vallet, A., Vallet, I., Casanova, E., Corte, V., Estrada, M.....Monte, P. (2016). *Principios de Marketing Estratégico*. España: Universitat Jaume I.
- Vidrio, G., Castán, R., Ramírez, F., Pascacio, E., Antón, F. y Díaz, A. (2010). *Incorporación de electrodomésticos al concepto de red eléctrica inteligente*. México: Comisión Federal de Electricidad.
- Xifra, J. y Lalueza, F. (2009). *Casos de Relaciones públicas y comunicación corporativa*. España: Pearson Educación S.A.



## Anexo 2. Entrevista para gerente



### UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Como egresado de la Carrera de Administración de Empresas del Plan de Contingencia-Sede Zamora; y al estar desarrollando una investigación correspondiente a: "Plan de marketing para la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., para la ciudad de Loja, cantón Loja, provincia de Loja, para el año 2017; solicito a usted se digne contestar las siguientes interrogantes:

**1. ¿A qué segmento de mercado se dirige sus productos?**

---

---

**2. ¿Su empresa tiene planteado; misión, visión, objetivos, políticas, valores y organigrama?**

---

---

**3. ¿Usted participa en la determinación de precios de sus productos?**

---

---

**4. ¿Qué promociones se aplican en su empresa para fomentar la concurrencia de los clientes?**

---

---

**5. ¿Cuáles son los medios más utilizados para dar a conocer sus productos a la comunidad local?**

---

---

**6. ¿El personal de su empresa es motivado y de qué forma?**

---

---

---

**7. ¿El personal participa en la toma de decisiones finales?**

---

---

**8. ¿El personal recibe capacitación sobre atención al cliente y los productos que ofrecen?**

---

---

**9. ¿Se lleva un registro de clientes potenciales y fijos en su empresa?**

---

---

**10. ¿Se elabora e implementa frecuentemente estrategias de marketing?**

---

---

**11. ¿En su empresa se aplica la comunicación externa en forma correcta?**

---

---

**12. ¿Los precios de los productos están relacionados a los de la competencia?**

---

---

**13. ¿Su empresa tiene una buena posición en el mercado?**

---

---

---

### Anexo 3. Encuesta para clientes



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Como egresado de la Carrera de Administración de Empresas del Plan de Contingencia-Sede Zamora; y al estar desarrollando una investigación correspondiente a: "Plan de marketing para la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., para la ciudad de Loja, cantón Loja, provincia de Loja, para el año 2017; solicito a usted se digne contestar las siguientes interrogantes:

**1. ¿Estima usted que la atención dada en Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cia. Ltda es:**

Excelente	
Buena	
Muy buena	
Regular	
Mala	

**2. ¿Cuándo usted visita la empresa, se satisfacen sus necesidades en forma inmediata?**

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Nunca	

**3. ¿Las promociones que ofrecen en la empresa por la compra de sus productos se aplican cuando la compra se hace efectiva?**

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Nunca	

**4. ¿Cada qué tiempo usted ha presentado alguna queja en la empresa?**

Cada mes	
Cada 3 meses	
Cada 6 meses	
Cada año	
Nunca	

**5. Al momento de ser atendido ¿Qué deficiencias ha detectado?**

Falta de publicidad	
Escasez de personal	
Exagerada carga de trabajo a un solo empleado	
Falta de innovación de productos	
Falta de conocimiento sobre el producto que le ofrecen	

**6. Cree usted que las deficiencias encontradas en la empresa se deben a:**

Mala organización del trabajo	
Falta de capacitación de personal	
Falta de aplicación de estrategias de marketing	

**7. Usted considera que la ubicación de la empresa influye para que adquiera sus productos fácilmente**

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Nunca	

**8. Los precios de los productos ofertados en la empresa en comparación con otras son:**

Altos	
Iguales	
Menores	

**9. ¿Qué promociones le ofrece la empresa por la compra de sus productos?**

Descuento del 5% en las compras con tarjeta de crédito	
Regalos adicionales por la compra de un producto	
Entrega a domicilio	
Otra	

**10. ¿A través de qué medios, se informa usted de los productos que ofrece la empresa?**

Televisión	
Contacto directo con otros clientes	
Radio	
Prensa	
Redes Sociales	
Catálogos	

**11. ¿Qué parámetros considera usted para adquirir los productos en la empresa?**

Calidad	
Presentación	
Forma de atender	
Precio	
Promoción	

**12. ¿Cómo es la comunicación que usted mantiene con el personal que le atiende al comprar los productos?**

Excelente	
Muy Buena	
Buena	
Regular	
Mala	

**13. ¿Cómo se siente usted con las formas de pago que actualmente le ofrecen al pagar por sus productos adquiridos?**

Muy Satisfecho	
Satisfecho	
Poco Satisfecho	
Muy insatisfecho	

**14. Usted recomienda la empresa a sus amigos y conocidos**

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Nunca	

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

#### Anexo 4. Encuesta para empleados



### UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Como egresado de la Carrera de Administración de Empresas del Plan de Contingencia-Sede Zamora; y al estar desarrollando una investigación correspondiente a: "Plan de marketing para la empresa Guerrero y Asociados Jaga Comercio e Importaciones Cía. Ltda., para la ciudad de Loja, cantón Loja, provincia de Loja, para el año 2017; solicito a usted se digne contestar las siguientes interrogantes:

#### 1. ¿Qué tiempo lleva trabajando en la empresa?

De 1 mes a 1 año	
De 2 años a 4 años	
Más de 4 años	

#### 2. ¿Cómo se siente usted con el sueldo que recibe por su desempeño?

Muy satisfecho	
Satisfecho	
Poco Satisfecho	
Muy Insatisfecho	

#### 3. Usted tiene conocimiento de la misión, visión, objetivos, políticas, valores y organigrama de la empresa.

SI

NO

#### 4. Su opinión es tomada en cuenta para la toma de decisiones en la empresa.

Siempre	
Casi siempre	
A veces	

Nunca	
-------	--

**5. ¿Usted recibe capacitación sobre atención al cliente?**

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Nunca	

**6. ¿Cómo es el ambiente laboral de la empresa?**

Excelente	
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

**7. La atención que usted da a los clientes es:**

Excelente	
Muy buena	
Buena	
Regular	
Mala	

**8. ¿La empresa ofrece promociones en la venta de los productos?**

Siempre	
Casi siempre	
A veces	

Nunca	
-------	--

**9. La comunicación que usted mantiene con los clientes cuando los atiende es:**

Excelente	
Muy buena	
Buena	
Regular	
Mala	

**10. ¿Qué tipo de motivación le da la empresa a usted?**

Anticipos	
Bonos por mejor esfuerzo	
Bonos extra por navidad	
Canasta navideña	
Pago oportuno de sueldos	

**11. Cree usted que la posición actual de la empresa en el mercado es:**

Excelente

Buena

Muy buena

Regular

Mala

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## Anexo 5. Nómina de Trabajadores de la empresa Hogar y Más



Loja, 07 de octubre de 2016

Eco.  
Jorge Guerrero Acevedo  
**GERENETE DE GUERRERO Y ASOCIADOS JAGA COMERCIO E IMPOR-  
TACIONES CIA. LTDA.**

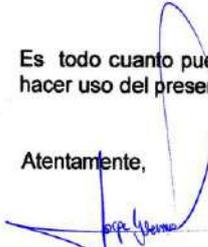
### CERTIFICA:

Nomina del personal que labora hasta la fecha en nuestra empresa.

NOMBRE	CARGO.
Srta. Milena Arias	Cajera
Sra. Sara Valle	Secretaria
Sr. Gene Patiño	Técnico
Ing. Veronica Tapia	Contador
Dr. Angel Armijos	Abogado
Sr. Victor Hugo Espejo	Vendedor
Eco. Jorge Guerrero A.	Gerente

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad facultando al interesado hacer uso del presente en lo que estime conveniente.

Atentamente,

  
Eco. Jorge Guerrero A.  
GERENTE JAGA



GERENETE DE GUERRERO Y ASOCIADOS JAGA COMERCIO E IMPORTACIONES CIA. LTDA.  
RUC. 1191737128001  
ADMINISTRACION

Dirección: 18 de Noviembre 06-24 y Colón  
Email: hogarymas@hotmail.com  
Pbx: (593) 07 2582222

www.hogarymas.com.ec

**Anexo 6. Certificado del número de clientes de la empresa Hogar y Más**



Loja, 07 de octubre de 2016

Eco.  
Jorge Guerrero Acevedo  
**GERENTE DE GUERRERO Y ASOCIADOS JAGA COMERCIO E IMPORTACIONES CIA. LTDA.**

**CERTIFICA:**

Que luego de revisar los archivos del sistema de nuestra Empresa Guerrero y Asociados JAGA se tomo como referencia mil doscientos clientes considerado como clientes fijos. Cabe señalar que el número de clientes varía de acuerdo a la temporada.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad facultando al interesado hacer uso del presente en lo que estime conveniente.

Atentamente,

  
Eco. Jorge Guerrero A.  
GERENTE JAGA



[www.hogarymas.com.ec](http://www.hogarymas.com.ec)

Dirección: 18 de Noviembre 06-24 y Colón  
Email: [hogarymas@hotmail.com](mailto:hogarymas@hotmail.com)  
Pbx: (593) 07 2582222

## Anexo 7. Autorización para realizar el plan de marketing



Loja, 07 de octubre de 2016

Eco.  
Jorge Guerrero Acevedo  
GERENETE DE GUERRERO Y ASOCIADOS JAGA COMERCIO E IMPORTACIONES CIA. LTDA.

### CERTIFICA:

Que la empresa Guerrero y Asociados JAGA, no cuenta con un Plan de Marketing, ya que en ningún momento se ha realizado un estudio sobre este tema, razón por la cual autorizamos la realización de la propuesta emitida por el Sr. Victor Hugo Espejo de realizar un Plan de Marketing para nuestra empresa.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad facultando al interesado hacer uso de presente en lo que estime conveniente.

Atentamente,

  
Eco. Jorge Guerrero A.  
GERENTE JAGA



www.hogarymas.com.ec

Dirección: 18 de Noviembre 06-24 y Colón  
Email: hogarymas@hotmail.com  
Pbx: (593) 07 2582222

## Anexo 8. RUC de Hogar y Más



**SRI**  
...le hace bien al país!

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES**  
**SOCIEDADES**

**NUMERO RUC:** 1191737128001

**RAZON SOCIAL:** GUERRERO & ASOCIADOS JAGA COMERCIO E IMPORTACIONES CIA LTDA

**NOMBRE COMERCIAL:** HOGAR&MAS

**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS

**REPRESENTANTE LEGAL:** GUERRERO ACEVEDO JORGE ALEXANDRY

**CONTADOR:** PRIETO AGUILAR FABIAN MAURICIO

---

**REG. INICIO ACTIVIDADES:** 22/07/2010      **REG. CONSTITUCION:** 22/07/2010

**REG. INSCRIPCION:** 06/08/2010      **FECHA DE ACTUALIZACION:** 12/07/2013

---

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**  
VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS PARA EL HOGAR EN GENERAL.

---

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**  
Provincia: LOJA Cantón: LOJA Parroquia: EL SAGRARIO Barrio: CENTRAL Calle: 18 DE NOVIEMBRE Número: 06-24 Intersección: COLON Y JOSE ANTONIO EGUIGUREN Edificio: OFICENTRO Referencia ubicación: FRENTE AL HOTEL METROPOLITANO Telefono Trabajo: 072582222 Telefono Trabajo: 072582366 Celular: 0999689987 Email: hogarymas@gmail.com Web: WWW.HOGARYMAS.COM.EG

**DOMICILIO ESPECIAL:**

---

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACION MENSUAL DE IVA

---

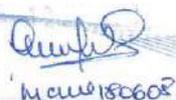
**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 002      **ABIERTOS:** 2

**JURISDICCION:** REGIONAL SUR LOJA      **CERRADOS:** 0

---



\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



\_\_\_\_\_  
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: MCM07180608      Lugar de emisión: LOJA/BERNARDO      Fecha y hora: 12/07/2013 11:52:12

## ÍNDICE

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACION.....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
a. TITULO .....	1
b. RESUMEN.....	2
ABSTRACT .....	5
c. INTRODUCCIÓN .....	8
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	10
e. MATERIALES Y MÉTODOS.....	50
f. RESULTADOS.....	56
g. DISCUSIÓN.....	116
h. CONCLUSIONES .....	148
i. RECOMENDACIONES .....	150
j. BIBLIOGRAFÍA .....	151
k. ANEXOS .....	158
ÍNDICE.....	173