

UNIVERSIDAD GERARDO BARRIOS
FACULTAD DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS



TRABAJO PARA OPTAR AL GRADO DE MAESTRO (A)
EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS.

“DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA AUMENTAR
LAS VENTAS DE LA EMPRESA COMERCIAL FUENTES EN LA CIUDAD DE
SAN MIGUEL, EL SALVADOR.”

PRESENTADO POR:

ING. LORENA ELIZABETH VENTURA PORTILLO.

ING. SAÚL ALFREDO GONZÁLEZ GONZÁLEZ.

ING. VICTOR MANUEL ZULETA ROMERO.

ASESOR:

LIC. MAE. ÁNGEL ROBERTO CALDERÓN.

EL SALVADOR, SAN MIGUEL, SEPTIEMBRE DE 2017.

GENERALIDADES.

NOMBRE DEL RECTOR:

DOCTOR, RAÚL RIVAS QUINTANILLA.

NOMBRE DEL VICE-RECTOR:

MASTER, SIRHAN RAÚL RIVAS FLORES.

NOMBRE DEL FISCAL:

MASTER, NAPOLEÓN RÍOS LAZO ROMERO.

AGRADECIMIENTOS.

Lograr una meta más en mi vida, realmente es satisfactorio, todo sacrificio y esfuerzo al final siempre tiene buenos resultados. Por lo cual hay mucho por agradecer, a Dios que me permitió cumplir un sueño más, a cada maestro que compartió sus conocimientos, a mis compañeros y ahora amigos con los que viví este proceso y disfrute cada clase y etapa que compartimos, al igual a esas personas especiales que me apoyaron, a mi familia, hermana, sobrina, a mi madre que siempre es mi motor en cada proyecto de mi vida.

En memoria de mi padre que siempre será mi mayor ejemplo e inspiración, para trabajar por hacer realidad todo lo que me proponga.

Ing. Lorena Elizabeth Ventura Portillo.

AGRADECIMIENTOS.

- “Porque de él, y por él, y para él, son todas las cosas. A él sea la gloria por los siglos. Amén.” **Romanos 11: 36**
- “Y hallarás gracia y buena opinión Ante los ojos de Dios y de los hombres.” **Proverbios 3:4**
- “La gracia de nuestro Señor Jesucristo sea con vosotros. Amén.” **1° Tesalonicenses 5:28**
- “Gracias te damos, oh Dios, gracias te damos, Pues cercano está tu nombre; Los hombres cuentan tus maravillas.” **Salmos 75:1**
- “El buen entendimiento da gracias; Mas el camino de los transgresores es duro.” **Proverbios 13:15**
- “Honra a tu padre y a tu madre, como Jehová tu Dios te ha mandado, para que sean prolongados tus días, y para que te vaya bien sobre la tierra que Jehová tu Dios te da.” **Deuteronomio 5:16**

A mis padres Silvia de Jesús Guzman Gonzalez, Jose Orlando Cruz, Saul Arlindo González López, esto es para ellos por todo su apoyo, me enorgullece cumplir lo que Dios manda.

Gracias a Dios doy, por cumplir su palabra, y con estos versículos doy a conocer todo lo que Dios manda en obediencia, a mi familia, amigos y a todos aquellos que con su apoyo moral me dijeron si se puede.

A mi Abuela Maria del Carmen González, que no recibirá un título, pero día a día estuvo en esta carrera desvelándose con mi equipo, mil gracias por su apoyo.

El fracaso no existe, sino que la voluntad de Dios te lleva mucho más alto, y te muestra cosas que jamás imaginaste, tan solo ten fe y cree que Dios hará.

Ing. Saúl Alfredo González González.

AGRADECIMIENTOS.

Gracias a mis compañeros y amigos; este trabajo investigativo además de enriquecernos con conocimientos académicos, fortaleció nuestra amistad, haciendo gratificante e invaluable la experiencia.

Gracias a mis padres y familia, que como un fundamento sólido siempre me han brindando su apoyo y animado a seguir adelante.

Gracias a Dios todopoderoso, que ha confiado en nosotros como administradores de su gracia y nos ha enriquecido con incontables bendiciones.

Ing. Víctor Manuel Zuleta Romero.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.	1
1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	1
1.2 DELIMITACIÓN.....	3
1.3 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.	4
1.4 JUSTIFICACIÓN.	4
1.5 OBJETIVOS.....	5
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	6
2.1 TIPO DE ESTUDIO.....	6
2.2 MÉTODO.	6
2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.	6
2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.	8
2.5 ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN.	8
2.6 PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.	10
CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO.	11
3.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS.	11
3.2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS.	14
3.3 DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.	39
3.4 SISTEMA DE HIPÓTESIS.	41
CAPÍTULO IV: HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN.	42
4.1 PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.	42
4.2 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	85
CAPÍTULO V: PROPUESTA	88
5.0 RESUMEN EJECUTIVO	88
5.1. OBJETIVOS.....	89
5.2 MISIÓN, VISIÓN, VALORES.	89
5.3 PLAN ESTRATÉGICO	92
5.4 SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....	93
5.5 POSICIONAMIENTO.	95
5.6 ANÁLISIS DE MATRICES.....	96

5.7 ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	103
5.8 ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX.....	115
5.9 PROYECCIÓN DE VENTAS Y PUNTO DE EQUILIBRIO	128
5.10 PLAN DE ACCIÓN.	132
5.11 INDICADORES DE SEGUIMIENTO.	136
5.12 PRESUPUESTO GENERAL.....	136
5.13 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	140
5.14 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	141
BIBLIOGRAFÍA.....	143
ANEXOS.....	144

INTRODUCCIÓN

La Comercial Fuentes es una empresa del sector comercio, ubicada en la Ciudad de San Miguel, fue fundada hace 25 años, y desde entonces está dedicada a la compra y venta de muebles y electrodomésticos para el hogar. Como toda empresa poseedora de una larga trayectoria, ha experimentado altas y bajas económicas. En la actualidad se han planteado el objetivo de incrementar sus ingresos, para ello han realizado una búsqueda de herramientas que les permitan cumplir con ese propósito, debido a ello surge la necesidad de creación de un plan de Marketing que contenga las estrategias y acciones necesarias para dicho fin. Esta investigación contempla los pasos y elementos necesarios para la creación de un Plan de Marketing estratégico como respuesta a la necesidad que presenta la Comercial Fuentes; la investigación está compuesta por cinco capítulos, de los cuales se brinda una breve explicación a continuación:

El Capítulo I: Denominado "Problema de Investigación" en este capítulo se plantea la situación actual de la Comercial Fuentes, se detallan los principales problemas que afectan a la empresa como: alta competitividad empresarial, la falta de planificación y el desconocimiento de su situación actual y condiciones de mercado. En este capítulo se enuncia la afectación que tendrá la ejecución de la investigación como solución a la problemática, delimitando la investigación en 3 sentidos: temporal, espacial y temática. Por último, en este capítulo se trazan los objetivos que se buscan cumplir con la investigación.

El Capítulo II: Nombrado "Metodología de investigación" se presenta el diseño metodológico utilizado, para la creación del plan de marketing estratégico, la metodología que se aplicará es de tipo descriptivo, que tiene como objeto especificar propiedades y características relacionadas con el plan de marketing estratégico. Se detallan las técnicas e instrumentos que se utilizaran para la recolección de información, se establece la población en objeto de estudio y se calcula la muestra mediante el uso de la ecuación de error estándar. Este capítulo también contiene las etapas para la ejecución de la Investigación y los procedimientos que se aplicaran para el análisis e Interpretación de resultados.

En el Capítulo III: Llamado “Marco Teórico” se presentan todos aquellos términos usados para la creación del plan de marketing estratégico, se detallan los antecedentes del marketing, evolución, la historia de la empresa y el sistema de hipótesis la cual permite aplicar y establecer una aproximación con la realidad investigada.

El Capítulo IV: Nominado “Hallazgos en la Investigación” comprende las diferentes actividades, desarrolladas en la fase de campo de la investigación, en este abstracto se detallan los diferentes instrumentos aplicados para la recopilación de información, se procede a la tabulación, análisis e interpretación de los mismos, lo cual permite la elaboración del diagnóstico, y sirve de base para concluir y recomendar acerca de los aspectos más relevantes de la investigación.

En el Capítulo V: Se presentan las conclusiones, recomendaciones y propuesta de plan de marketing estratégico para incrementar las ventas de la Comercial Fuentes en la Ciudad de San Miguel. Toda la investigación se realiza en un periodo comprendido entre enero 2017 y julio del mismo año, tomando como elemento de investigación la empresa antes mencionada.

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.

En la actualidad la competitividad entre compañías del sector comercio en la zona Oriental de El Salvador ha alcanzado niveles muy altos, lo que dificulta el surgimiento de nuevas iniciativas de emprendimiento, y a las MYPE localmente establecidas se les complica desarrollarse y crecer gradualmente hasta posicionarse como empresas sostenibles, ya que en ambos casos, deben enfrentarse, a un escenario donde compiten contra grandes empresas, las cuales disponen de muchos recursos, y herramientas como planes estratégicos y programas de marketing que marcan la ruta a seguir, para lograr los objetivos a través de estrategias bien definidas.

Las micro y pequeñas empresas, con todas sus limitantes, deben centrar sus esfuerzos en mantenerse constantes, sobreviviendo con el paso de los años, como es el caso de la Comercial Fuentes, ubicada en la ciudad de San Miguel, que desde el año de 1992 incursionó en el sector comercial, cuyo enfoque está orientado directamente a la compra venta de muebles y electrodomésticos para el hogar; segmento empresarial en el que según datos consultados en la Alcaldía Municipal de San Miguel, se encuentran otras 46 empresas clasificadas dentro de ese rubro¹, sin tomar en cuenta las empresas que aún no han sido inscritas legalmente, constatando que se enfrentan a una competencia considerable, debido a que sus clientes actuales y potenciales tienen una gran variedad de opciones, que de no usar las herramientas de marketing adecuadas, no se logrará atraerlos y mantenerlos.

Y es que actualmente la empresa se esfuerza en incrementar sus ingresos por lo que se ve en la necesidad de realizar una búsqueda de mecanismos y herramientas, que permitan alcanzar buenos resultados, aumentando su volumen de ventas, ayudando a mantenerse firmes en el mercado, siendo más rentables en el proceso.

Debido a ello es que cobra mucho interés determinar los principales problemas que la Comercial Fuentes afronta, que de acuerdo a entrevistas con los propietarios son:

¹ Fuente de empresas Comerciales, rubro Mueblería y electrodomésticos proporcionado por la Alcaldía Municipal de San Miguel el día 27 de febrero de 2017 (Ver anexo 1)

- Direccionamiento empírico, la empresa ha sobrevivido hasta la fecha sin planes de ventas, objetivos y metas comerciales, mucho menos estrategias de marketing: la empresa desea aumentar los ingresos generados por ventas, pero no se ha desarrollado un plan, donde se establezcan objetivos, que detallen los porcentajes de incremento en ventas, que se pretenden lograr. De igual manera, no existe ningún tipo de planificación, como presupuestos de ventas, y/o programas coherentes que marquen el rumbo a seguir, tampoco se cuenta con los elementos necesarios para llevar el debido control de la actividad comercial, midiendo el progreso de la empresa en el campo comercial y de ventas, lo que impide mantener un crecimiento constante.
- Desconocimiento de las fortalezas que no están siendo utilizadas como puntos claves para el buen desempeño comercial: no se ha logrado identificar las cualidades positivas que posee la compañía, que sean únicas, y que se puedan convertir en una ventaja diferencial, que pueda ser aprovechada como punto de partida, para una estrategia de marketing exitosa, para dar a conocer su negocio y diferenciarse de sus competidores.
- Poco uso de herramientas tecnológicas, existen oportunidades de mercado que no se han aprovechado por no hacer uso de la tecnología, entre ellas: el internet que funcione como medio para comercializar sus productos a través de una tienda en línea, así mismo el uso correcto de redes sociales como canal de comunicación que permitan llegar a nuevos mercados y mantener una mejor relación con sus clientes.
- Desconocimiento de los clientes, no se ha identificado a que tipos de clientes está dirigido su negocio, lo que es muy importante, ya que no se pueden atraer a todos los compradores del mercado, debido a sus diversas necesidades, por lo que se vuelve necesario conocer y seleccionar mercados meta a los que se pueda sacar mejor provecho, enfocando los esfuerzos de marketing y ventas en segmentos más potenciales.

- Poca publicidad y promoción, la falta de estrategias encaminadas a conferir una identidad corporativa, por medio de publicidad institucional y de productos, impiden que se generen actitudes favorables de los clientes hacia la compañía, que posteriormente se convierten en la compra de productos y reconocimiento de la empresa. La Comercial Fuentes ha tratado de tener acercamiento con los clientes, por medio de la red social de Facebook, manteniendo escasa interactividad, y tiempos de respuesta prolongados, para resolver las inquietudes de los usuarios, las cuales deberían ser solventadas a la mayor brevedad posible. Por otra parte, en escasas ocasiones se ha hecho uso de publicidad impresa, elaborando hojas volantes informativas, siendo estas unas de las pocas herramientas de publicidad que el negocio utiliza.

Es por esta razón que el tema de investigación está orientado a la creación de un plan de marketing estratégico.

1.2 DELIMITACIÓN.

La investigación está delimitada en 3 áreas, los cuales se detallan a continuación:

FIGURA 1: CROQUIS COMERCIAL FUENTES.

1.2.1 Espacial.

El plan de marketing estratégico se realizará para uso de la Comercial Fuentes ubicada en 2° avenida sur y 3ª calle oriente # 202, Barrio el Calvario, San Miguel, cuyo rubro es: compra y venta de muebles y electrodomésticos. La Comercial Fuentes está conformada por seis empleados. Los diagnósticos y estrategias serán orientados al mercado natural que es la ciudad de San Miguel y sus alrededores.



1.2.2 Temporal.

El plan de marketing estratégico se realizará durante los meses comprendidos desde enero a julio del 2017.

1.2.3 Temática.

Marketing Estratégico.

1.3 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.

¿Cuál es la incidencia de la aplicación de un plan de marketing estratégico, para aumentar las ventas de la Comercial Fuentes en la Ciudad de San Miguel, El Salvador?

1.4 JUSTIFICACIÓN.

La falta de planificación es un factor común en las pequeñas empresas y se convierte en la razón principal por la que fracasan muchos de los negocios, no llegando a ser sustentables en el tiempo. La mayoría operan empíricamente sin estrategias desarrolladas, sin planes de crecimiento y de marketing, no teniendo la forma de subsistir por falta de competitividad.

En ese sentido, las empresas deben estar al día en el uso de estrategias, tácticas y técnicas avanzadas ante un ambiente de mercado altamente competitivo, dentro del cual se incluye el sector comercial de venta de muebles y electrodomésticos en el departamento de San Miguel, que está dominado por empresas de reconocida trayectoria, que implementan acciones mercadológicas que incluyen grandes campañas publicitarias a través de las cuales tratan de persuadir a los compradores, acompañado de una diversidad de acciones que buscan asegurar una mayor cuota de mercado, lo cual provoca que obtener beneficios económicos sea muy difícil para las pequeñas empresas.

Estos factores establecen el marco, donde las pequeñas empresas se tienen que desenvolver, marcando el paso que deben seguir, para la búsqueda de programas e iniciativas que produzcan mejores resultados, adoptando estrategias competitivas como parte de su enfoque para poder sobrevivir a los cambios que se producen en el medio.

En ese contexto, es de vital importancia contar con un plan de marketing estratégico como una herramienta de gestión que ayudará a la Comercial Fuentes a lograr el objetivo de incrementar sus ingresos, estableciendo el rumbo a seguir para convertirse en una empresa más competitiva, con mayores beneficios económicos para sus propietarios y empleados, alcanzando mayor participación en el mercado, manteniendo control sobre las actividades mercadológicas, en vista de lograr eficiencia empresarial, impactando positivamente en la rentabilidad de la empresa.

Considerando tal situación surge la necesidad y el interés de realizar la investigación, que será el punto de partida para la propuesta de una herramienta indispensable, para que la empresa pueda, no sólo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en el futuro.

Por otra parte, esta investigación podrá convertirse en una fuente de consulta actualizada, la cual pudiera aportar elementos significativos para ser tomados en cuenta como referencia en investigaciones futuras, de igual forma brindará un aprendizaje significativo para los investigadores y para la empresa, ya que será de utilidad práctica, causando un impacto positivo en el aprendizaje, generando oportunidades y abriendo el camino para posicionar a la Comercial Fuentes en el mercado comercial.

1.5 OBJETIVOS.

1.5.1 General.

Diseñar un plan de marketing estratégico, para aumentar las ventas de la Comercial Fuentes en la Ciudad de San Miguel, El Salvador.

1.5.2 Específicos.

- a) Realizar un diagnóstico del área comercial y ventas, utilizando herramientas de análisis de marketing, que permitan la identificación de los factores que influyen en el desempeño de la empresa.
- b) Determinar las características del mercado objetivo, para la creación de las estrategias que ayuden a posicionar a la empresa.
- c) Proponer un plan de Marketing estratégico para la Comercial Fuentes.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1 TIPO DE ESTUDIO.

La investigación será de tipo aplicada, ya que se pretende con los resultados obtenidos, diseñar un plan de marketing estratégico, que sirva como herramienta de apoyo para incrementar las ventas en la Comercial Fuentes, de la ciudad de San Miguel.

2.2 MÉTODO.

El método de investigación que se realizará es de tipo descriptivo, que tiene como objeto especificar propiedades y características, importantes de cualquier fenómeno que se analice, investigar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población. Con ello se pretende indagar de manera general en la búsqueda de información sobre los factores internos y externos que afectan los ingresos por ventas que realiza la Comercial Fuentes, así como la determinación de características del mercado objetivo para la creación de las estrategias que ayuden a posicionar a la empresa y de acuerdo con ello, tomar decisiones para diseñar el plan de marketing estratégico.

2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.

2.3.1 Tipo de Muestreo.

El tipo de muestreo que se utilizará para la selección de la muestra es de clase probabilística, según Sampieri (2014), la muestra probabilística² es aquella donde todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de muestreo / análisis.

² Sampieri, R. H. (2014), *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill. 6ª Edición, México D.F., p. 175.

2.3.2. Tamaño de la Muestra.

Para calcular la muestra, que corresponde a la cantidad de habitantes de la Ciudad de San Miguel³ (universo), donde opera la Comercial Fuentes, se aplica la ecuación llamada de “error estándar”, la cual se detalla a continuación:

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

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

σ = Desviación estándar de la población 0.5

Z = Nivel de confianza, se lo toma en relación con el 95% de confianza equivale a 1.96 según tabla de áreas bajo la curva normal.

e = Error máximo aceptable 10% (0.1)

Aplicación:

n = Valor de muestra a determinar

N = 265,921 (Población del municipio de San Miguel)

Z = 1.96

σ = 0.5

e = 0.10

$$n = \frac{(265,921) (0.5)^2 (1.96)^2}{(265,921 - 1) (0.10)^2 + (0.5)^2 (1.96)^2}$$

$$n = \frac{(265,921) (0.25) (3.8416)}{(265,920) (0.01) + (0.25) (3.8416)}$$

$$n = \frac{255,390.52}{2659.2 + 0.9604}$$

$$n = \frac{255,390.52}{2660.16}$$

$$n = 96.005 \quad \text{Aproximando } n = 96$$

La muestra se dirige a 96 personas que cumplan con el perfil definido para tal función.

³ Ministerio de Economía. (24 de marzo de 2017). Dirección General de Estadísticas y Censos. Obtenido de <http://www.digestyc.gob.sv/index.php/novedades/avisos/590-el-salvador-estimaciones-y-proyecciones-de-poblacion-municipal-2005-2025.html>

2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

El método que se aplicará a la investigación es de tipo descriptivo, para ello se utilizarán los siguientes instrumentos:

a) Entrevista estructurada.

Es una serie de preguntas formuladas sistemáticamente que son dirigidas al entrevistado, donde existe un esquema realizado con anterioridad y se desarrolla de la misma forma para todos. La entrevista estructurada se realizará a la propietaria de la Comercial Fuentes y clientes actuales de la misma (ver anexo 2 y 3).

b) Encuesta.

Esta técnica consiste en obtener información específica de los sujetos de estudio, donde podemos obtener sus puntos de vista identificando así sus preferencias. En esta técnica el instrumento que se utiliza es el cuestionario, formulando una serie de preguntas abiertas y cerradas que van dirigidas a la muestra poblacional de interés (ver anexo 4).

c) Observación directa.

Esta técnica consiste en observar el fenómeno y tomar la información necesaria para luego procesarla. Esta técnica se llevará a cabo en la Comercial Fuentes, ubicada en la Ciudad de San Miguel, El Salvador; en donde se tomará nota de los hechos relevantes que puedan observarse en el instante y servirá sustancialmente para la creación de estrategias adecuadas (ver anexo 5).

2.5 ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN.

En esta fase se presentan las etapas que conforman la investigación, mostradas en orden secuencial, con una breve explicación de su contenido, las cuales se detallan en la siguiente imagen:

FIGURA 2: ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN.



Fuente: Elaboración propia.

2.6 PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

El procesamiento de la información se llevará a cabo de la siguiente forma:

- a) Se escribirá la pregunta y su respectivo número correlativo, así como el objetivo que se pretende alcanzar.
- b) Se crearán tablas conteniendo las alternativas de respuesta de cada pregunta, la frecuencia absoluta y el porcentaje obtenido, por medio de los resultados de las encuestas, los cuales se totalizarán.
- c) Se construirán representaciones gráficas de los datos obtenidos, de manera absoluta y porcentual a través de un gráfico que sea más conveniente para el tipo de investigación.
- d) Se realizará un análisis de los resultados de los datos mostrados en la tabla y su correspondiente gráfico.
- e) En último lugar se interpretarán cada una de las preguntas, lo que servirá de guía para diseñar una solución adecuada al problema en investigación.

CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO.

3.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS.

3.1.1 Antecedentes del Marketing Estratégico⁴.

Según Camino y Garcillán (2012), la base del marketing se encuentra en las relaciones de intercambio. Estas tareas las ha realizado el ser humano desde la antigüedad cuando ha tenido necesidad de desarrollarse como especie, aunque con el paso de los años estas relaciones se incrementaron en número y complejidad. Existen referencias que en el siglo XV los editores ingleses usaban principios de marketing para comercializar sus libros, que en el siglo XVII se crearon los grandes almacenes en Tokio y que en el siglo XVIII apareció la publicidad en los periódicos de USA.

Definición de intercambio: es la acción de dar y tomar una cosa en retorno de otra; se asume que se establece la transferencia de algo tangible en retorno de algo equivalente, también tangible.

Pero en el intercambio no solamente existe una transferencia de tangibles, sino también de intangibles. A esto se le llama transacción, es decir, que no solo se produce una transferencia de productos por beneficios tangibles, sino que se dan y reciben sentimientos y expectativas que pueden afectar a la evaluación de lo que se está intercambiando. Así, aunque los procesos de intercambio se han desarrollado desde la antigüedad, y tradicionalmente se pensaba que una oferta generaba su propia demanda, sin embargo, el origen del marketing como disciplina de estudio se cifra en torno a principios del siglo XX.

Los antecedentes del marketing en la educación para los negocios se podrían encontrar en la Wharton School of Finance and Commerce, una de las primeras veinte escuelas de administración de negocios y comercio que fueron fundadas en Estados Unidos entre 1881 y 1910. Al inicio, el marketing no tuvo una identidad propia, pues se le considero una nueva tendencia de la disciplina de economía.

⁴Jaime Rivera Camino y Mencía de Garcillán López – Rúa (2012), *Dirección de Marketing, Orígenes del Marketing*, ESIC EDITORIAL, 2ª Edición, Pagina 25-26.

La primera década del siglo XXI desafió a las empresas a prosperar financieramente e incluso a sobrevivir al enfrentar un entorno económico implacable. El marketing está desempeñando un rol fundamental al enfrentar esos desafíos. Las finanzas, la gestión de operaciones, la contabilidad y otras funciones empresariales realmente no tendrán relevancia sin la suficiente demanda para los productos y servicios de la empresa, para que esta pueda tener beneficios.

En ese sentido, Kotler y Keller (2012), establecen que una cosa no se concibe sin la otra, así que el éxito financiero a menudo depende de la habilidad de marketing. La importancia más amplia del marketing se extiende a la sociedad como un todo. El marketing ha ayudado a introducir y obtener la aceptación de nuevos productos que han hecho más fácil o han enriquecido la vida de la gente. Puede inspirar mejoras en los productos existentes conforme los especialistas en marketing innovan y mejoran su posición en el mercado.⁵

El Marketing, como toda área de estudio, ha atravesado un proceso evolutivo previo a su identidad actual. Este proceso ha seguido las siguientes etapas⁶:

- a) El marketing como rama de la economía: etapa en la cual el marketing asociado a la parte distributiva del proceso económico y se le consideraba una técnica relacionada con la distribución física y con los aspectos legales del intercambio, en esta etapa se pueden distinguir los siguientes periodos:
 - Periodo del descubrimiento (1900 a 1910).
 - Periodo de conceptualización (1910 a 1920).
 - Periodo de integración (1920 a 1930).
- b) El Marketing como estudio de la distribución: en esta época lo más importante fue el estudio de las funciones y problemas operativos de distribución de las empresas.
 - El periodo de desarrollo (1930 a 1940).
 - El periodo de reflexión (1940 a 1950).
- c) El marketing como disciplina gerencial: se consolida el rol del gerente de marketing en la empresa. Esta consolidación es explicada por la introducción de las 4P, el desarrollo del concepto de marketing y la ampliación del contexto macro al contexto micro.

⁵ Kotler, Philip y Keller, Kevin (2012), *Dirección de Marketing. La importancia del marketing*. Pearson Educación, 14^a Edición, pág. 3.

⁶ Jaime Rivera Camino y Mencía de Garcillán López – Rúa (2012), *Dirección de Marketing. Orígenes del Marketing*, ESIC EDITORIAL, 2^a Edición, Pagina 27, 28.

- Periodo de re-conceptualización (1950).

3.1.2 Antecedentes de la Comercial Fuentes.

La Comercial Fuentes fue fundada por el señor José Rigoberto Fuentes y Mayra Yamileth de Fuentes en el año de 1992, ubicándose en, 2° avenida sur y 3ª calle oriente, # 202 Barrio el Calvario, departamento de San Miguel, iniciando la Comercial Fuentes con fondos propios.

Tiempo después el señor José Rigoberto Fuentes toma la decisión de asignar a Mayra Fuentes, su hija, como administradora de la Comercial Fuentes y a 5 empleados más, delegando responsabilidades que a continuación se detalla:

- (1) Gerente, (1) Secretaria, (1) Cobrador, (2) Vendedores, (1) Motorista.

Por lo tanto la decisión de nombrar a su hija como administradora, genero un nuevo rumbo para la Comercial Fuentes, con nuevas ideas, las cuales los llevaron a tener un poco más de aceptación en el mercado, y por consiguiente un incremento en la demanda; los clientes comenzaron a confiar en la empresa y en los productos que comercializaban, se logró generar una relación de confianza con los proveedores que permitió la otorgación de créditos para aumentar el inventario de los productos.

Situación Actual.

En la actualidad la Comercial Fuentes continúa bajo la dirección administrativa de la Srta. Mayra Fuentes, quien se desempeña como gerente, la Comercial Fuentes continua ubicada en su lugar de origen en el centro de la ciudad de San Miguel. Los propietarios siguen en la búsqueda de mejoras que logren que los productos que venden tengan más demanda, ya que por el momento su canal de venta, es la compra directa en la Comercial Fuentes y un pequeño porcentaje a través de Facebook, pero el direccionamiento empírico estanca las posibilidades de un mayor crecimiento económico, haciendo que a lo largo de los años sus activos se mantengan, sin presentar variaciones significativas, es por eso que la Comercial Fuentes, se ve en la necesidad de buscar lograr su objetivo de aumentar las ventas para el sostenimiento y crecimiento económico a largo plazo con un enfoque estratégico.

3.2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS.

3.2.1 Marketing.

Se pueden definir varios conceptos de mercadotecnia, pero cabe mencionar uno de los más conocidos o pensados, es el que se trata de cómo vender y anunciar, sin embargo, no es que los conceptos simples sean del todo errados; pero el marketing también se ocupa de los clientes, más que cualquier otra función de negocios, tratando de darle un nuevo sentido a la satisfacción de las necesidades, que poseen. Por lo tanto, hoy en día las empresas, deben considerar definir muy bien el marketing y darle la importancia de lo que realmente se trata.

Si se logra comprender la necesidad que poseen los clientes, se desarrollan productos que proporcionan valor superior, fijando precios adecuados, además de distribuirlos y promoverlos eficazmente; si se tiene en consideración lo anterior, los productos o servicios se venderían con mayor facilidad. Por lo cual, esto hace el marketing se vuelve una necesidad para cualquier empresa, permitiéndoles que se cuestionen ¿dónde están?, ¿hacia dónde se dirigen? y ¿hacia dónde quieren llegar?, para que establezcan los pasos que deben seguir.⁷

A continuación, se presenta de varias maneras las definiciones de marketing según expertos en la rama:

Para Philip Kotler (2013), el marketing es un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás. Así mismo como el proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para en reciprocidad, captar el valor de sus clientes⁸.

⁷ Kotler, Philip y Armstrong, Gary (2013), *Fundamentos del Marketing. ¿Qué es el marketing?* Pearson Educación, 11ª Edición, México (Cap. 1. Pág. 5).

⁸ Kotler, Philip y Armstrong, Gary (2013), *Fundamentos del Marketing. ¿Qué es el Marketing?* Pearson Educación, 11ª Edición, México, pág. 5.

Según La American Marketing Association, define que el marketing, es la actividad o grupo de entidades y procedimientos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas, que tienen valor, para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general.⁹

El Marketing para Sainz (2015), lo define como un proceso responsable orientado a identificar, anticipar y satisfacer las necesidades del cliente, con la finalidad de fidelizarle, de forma que la empresa, pueda obtener sus objetivos estratégicos.¹⁰

3.2.2 ¿Qué es un plan de Marketing?

Se puede definir, que es un documento escrito, en el que, de una forma sistemática y estructurada, previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción, que son precisos, para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto.

Hay algunas características que todo plan de marketing debe reunir:

1. Un Documento escrito, ya que posee presencia física, un soporte material, con un contenido formal.
2. Contenido sistematizado y estructurado, debido a que es acorde a los problemas comerciales, que el marketing requiere, precisa la realización de ciertos análisis y estudios, debido a que se debe describir la situación del pasado y del presente para que, basándose en ella y como consecuencia del análisis dinámico del mercado, deducir las oportunidades y problemas que se le puedan presentar a la empresa, este punto deberá ser analizado conjuntamente con las fortalezas y debilidades de la empresa y, si es posible, con las que forma parte de la documentación de la planificación estratégica de una empresa y que permite se puedan definir los objetivos y estrategias, de la misma, que a la vez forma las acciones necesarias, que ayuden a conseguir el cumplimiento de los mismos.
3. Definir claramente los campos de responsabilidad y establecer procedimientos de control, implica la cuantificación previa de los objetivos a alcanzar; la información,

⁹ Kloter, Keller (2012), *Dirección de Marketing. El Alcance del Marketing*. Pearson Educación. 14ª Edición, México, Pág. 5.

¹⁰ José María Sainz de Vicuña Ancín (2015), *El Plan de Marketing en la práctica, ¿Qué aporta el Marketing?* Esic Editorial, 2ª. Edición, España, Pág. 44.

comparación y explicación de las desviaciones que se vayan produciendo y, en último término, la adopción de medidas correctivas.

Por lo tanto el plan de marketing, no solo es para grandes empresas, hoy se vuelve necesario para las pequeñas también ya que en la mayoría de los casos no cuentan con uno, y más aún cuando se trata de un negocio familiar, en la que son los mismos propietarios, que se encargan de realizar gran parte de las funciones, siendo el gerente general, gerente de ventas, gerente de marketing, jefe de recursos humanos etcétera. Es por eso por lo que cabe recalcar, que las pymes deben de dedicar tiempo para el mercadeo, y que sus acciones tácticas y supuestas estrategias, no sigan sin una guía o ruta con estrategias reales, para mantener un ajuste entre las metas de la empresa, sus capacidades y cambiantes oportunidades de marketing.

3.2.3 Importancia de un plan de marketing en las empresas.

Las empresas del rubro comercial tienen un desafío y es prosperar financieramente e incluso sobrevivir al enfrentar un entorno económico implacable, y un mercado altamente competitivo.

Según Kotler Keller (2012), la importancia más amplia se extiende a la sociedad como un todo. El marketing, realmente ha ayudado a introducir y obtener la aceptación de nuevos productos que han hecho más fácil o han enriquecido la vida de la gente, al igual que hace mención que el marketing exitoso crea demanda para los productos y servicios, lo que a su vez es fuente de empleos. Al contribuir al resultado final, el marketing exitoso también permite a las empresas participar más activamente en actividades socialmente responsables.¹¹

Por lo que, a nivel estratégico, el plan de marketing aporta los siguientes beneficios:

- **Orienta las decisiones de impacto estratégico.** Dado que las acciones estratégicas son las que tienen una alta influencia en la supervivencia de la empresa, o en sus actividades en el largo plazo, el plan de marketing ayuda a verificar si está bien definido el negocio, así como segmentos-mercados, y si la mezcla de marketing es la adecuada. Igualmente comprueba si se han definido

¹¹ Kotler, Keller (2012), *Dirección de Marketing. La importancia del Marketing*. Pearson Educación. 14ª Edición, México, Pág. 3-4.

correctamente quienes son los competidores actuales y potenciales, así como las estrategias, para enfrentarse a ellos.

- **Reduce los costes de publicidad y de control de personal.** Un plan de marketing sirve para comunicar, tanto a los segmentos como al personal de la empresa, los beneficios que esta ofrece. Por lo tanto, sirve como un medio para conseguir un buen posicionamiento externo e interno.
- **El posicionamiento externo, sólido y positivo,** permite reducir los gastos de comunicación comercial de la empresa, dado que es más barato mantener que construir un posicionamiento. Así mismo, el plan de marketing permite reducir los costes de coordinación y control del personal, que estos conocen lo que se espera de ellos y cuál es su contribución en el posicionamiento ofrecido al mercado.¹²

3.2.4 Términos importantes para la comprensión del marketing.

Si se quiere entender mejor la función del marketing es necesario que se pueda comprender algunos conceptos fundamentales como es: *necesidad, deseo y demanda*.

Necesidad: Son requerimientos humanos básicos tales como aire, alimento, agua, vestido y refugio, pero también se tiene una fuerte necesidad de ocio, educación y entretenimiento. Estas necesidades se convierten en **deseos** cuando se dirigen a objetos específicos que podrían satisfacer la necesidad. Por ejemplo, Un consumidor estadounidense necesita alimento, pero puede desear un emparedado de queso y carne y un té helado. Una persona de Afganistán necesita alimento y podría desear arroz, cordero y zanahorias. A las carencias les da forma la sociedad.

Las **demandas** son deseos de un producto específico, respaldadas por la capacidad de pago. Muchas personas carecen de un Mercedes Benz, pero solo unas cuantas pueden pagarlo. Por lo tanto, las empresas deben medir, no solamente cuantas personas quieren su producto, sino también cuantas carecen de él y pueden pagarlo.¹³

¹² Jaime Rivera Camino – Mencia de Garcillán (2012), *Dirección de Marketing. Definición de importancia del plan de marketing. Esic Editorial. 2ª Edición, México.*

¹³ Kotler Keller (2012), *Dirección de Marketing. La importancia del Marketing. Pearson Educación. 14ª Edición, México. Pág. 10.*

3.2.5 Ventajas de un plan de marketing.

El escritor José María Sainz (2015) define las siguientes ventajas de un plan de marketing:

- Asegura la toma de decisiones comerciales y de marketing con un enfoque sistemático, acorde con los principios del marketing.
- Obliga a plasmar un programa de acciones coherentes con el rumbo marcado para la actividad comercial y de marketing.
- Faculta la ejecución de las acciones comerciales y de marketing, eliminando de esta forma el confucionismo y las falsas interpretaciones respecto a lo que hay que hacer, permitiendo indirectamente la máxima cooperación, entre aquellos departamentos de la empresa, que se ven involucrados (se favorece la descentralización tanto a nivel corporativo como de marketing).
- Fija objetivos, metas comerciales y de marketing concretas, la empresa cuenta con los elementos necesarios para llevar a cabo el debido seguimiento de su actividad comercial, y para medir el progreso de la organización en el campo comercial y de marketing. La adopción de un plan de marketing asegura a la empresa una expansión rentable y sin sobresaltos. ¹⁴

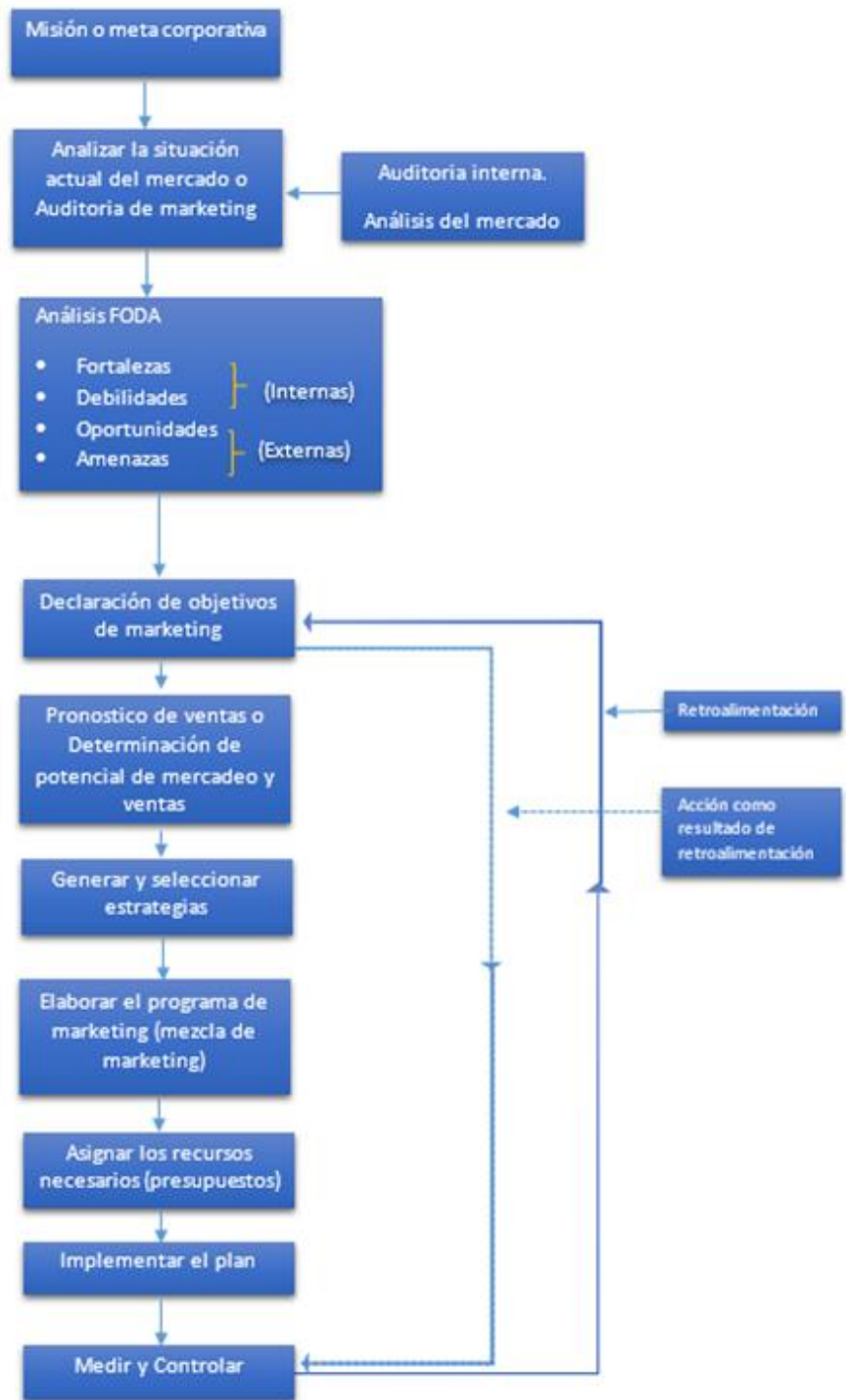
3.2.6 Ciclo de la planeación de marketing estratégico.

Es a través de la planeación estratégica, que la empresa decide lo que desea hacer con cada unidad de negocio. La planeación de marketing implica elegir estrategias de marketing, que ayuden a la empresa a lograr sus objetivos estratégicos generales. Un plan de marketing detallado es necesario, para cada negocio, producto o marca. ¹⁵

¹⁴ (José María Sainz de Vicuña Ancín (2015), *El Plan de Marketing en la Práctica, Diagnostico de la Situación* Pág. 99, Esic Editorial, España.)

¹⁵ Kotler, Philip y Armstrong, Gary (2013) *Fundamentos del Marketing, Planeación de marketing*, Pearson Educación, 11ª (Decimo primera) ed. México (Cap. 1. Pág. 55)

FIGURA 3: CICLO DE PLANEACIÓN DEL PLAN DE MARKETING.



Fuente: Elaboración propia.

3.2.7 Proceso de la planeación del plan estratégico de marketing.

No existe una manera universal para establecer un plan de marketing ideal; tampoco es sencillo el proceso en la práctica, porque cada situación de planeación es única, sin embargo, el plan de marketing puede visualizarse como una jerarquía con tres niveles:

- Objetivos: ¿A dónde se intenta llegar? (metas).
- Estrategias: ¿Cómo se pretende llegar ahí? (descripción general).
- Tácticas: La ruta precisa que debe tomarse (detallada).

Por lo tanto, para este proceso de marketing se deben de seguir algunos pasos:

- Definición del negocio (misión o meta).
Debe considerarse cuidadosamente la definición (o redefinición) la misión del negocio. Este aspecto se determina mejor si la alta administración se hace la pregunta ¿Cuál es nuestro negocio?, y la responde. La definición del negocio debe darse en términos de que necesidades del cliente atiende, y no en razón de que productos o servicios genera.
- Análisis de la situación.
El contenido preciso de este paso, al elaborar el plan de marketing, varía de una compañía a otra, pero en general, consiste en análisis de mercado y otro de fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas.
- Análisis de mercado (o auditoría de marketing).
- Establecimiento de objetivos.
- Determinación de ventas y mercados potenciales; pronósticos de ventas.¹⁶

¹⁶ David Jobber-Geof Lancaster (2012), *Administración de Ventas. Estrategias de venta. Pearson Educación. 8ª Edición, México, Pág. 49-58.*

3.2.8 Análisis de la situación actual.

El Marketing comienza con análisis completo de la situación de la empresa, por lo que se puede llevar a cabo un buen análisis, haciendo uso de herramientas como el FODA, mediante el cual se realiza una evaluación general de las fortalezas (F), oportunidades(O), debilidades (D) y amenazas(A) de la empresa, a la misma vez se trata de que la empresa, pueda analizar sus mercados y entorno de marketing, para encontrar oportunidades atractivas e identificar las amenazas que tiene el entorno, para que esto le permita aprovechar muy bien y mejor las oportunidades, consiguiendo que las fortalezas se empaten con las oportunidades atractivas en el entorno, mientras se eliminan o superan las debilidades y se minimizan las amenazas. Por lo que el análisis de marketing provee aportaciones a cada una de las demás funciones de dirección de marketing.

Por lo tanto, se debe hacer un buen análisis de la situación en la que actualmente se encuentra la empresa, ya que es necesaria la información actualizada acerca del entorno, la competencia y los segmentos de mercado elegidos, a menudo el análisis de los datos internos es el punto de partida, para evaluar la situación actual de marketing y son complementados para la información de marketing de la empresa y para su elaboración, se requiere de un proceso previo de estudio y análisis.¹⁷

3.2.9 Herramientas de análisis FODA y las cinco fuerzas de Porter.

3.2.9.1 Análisis FODA.

Saber el ¿por qué? no están funcionando las ventas en las empresas, es de vital importancia, conocer la información necesaria, para entender el mercado al que están dirigidos, por lo tanto, las pequeñas empresas, necesitan información sobre el mercado, las percepciones del cliente y mercado que este pueda proporcionar.

Es por ello que al mencionar diagnostico tenemos por objetivo proporcionar el conocimiento de la realidad de la empresa, desde la información básica, información interna, relacionada a las ventas, también información externa de la empresa, relacionada a su actividad económica, que nos permita determinar la interacción de la empresa con los clientes y usuarios de los productos.

¹⁷ Kotler, Philip y Armstrong, Gary (2013), *Fundamentos del Marketing. ¿Qué es el Marketing?* Pearson Educación, 11ª Edición, México, pág. 54.

Se debe partir analizando la situación actual de la empresa, identificar y definir el problema; porque la información que se busca tiene por objetivo, recopilar datos que den valor numérico, información clara o una situación real de la empresa, para que los resultados que obtengamos ayuden a la mejora de la misma. Por lo tanto, se definirán los conceptos de: fortaleza, oportunidad, debilidad y amenaza, los que son de mucha ayuda para la realización de un diagnóstico de la situación actual en las empresas.

Oportunidades: son aquellos factores externos a la propia empresa (es decir, no controlables), que favorecen o pueden favorecer el cumplimiento de las metas y objetivos que nos propongamos. Por lo tanto, se considera como **amenazas** aquellos factores externos a la empresa (y, por lo tanto, también no controlables). Hay muchas oportunidades disfrazadas de problemas, se debe desarrollar el propio instinto, para dar con las verdaderas oportunidades, desenmascarándolas de ser necesario.

Fortalezas: son los factores internos propios de la empresa que favorecen o pueden favorecer en el cumplimiento de nuestros objetivos. Por el contrario, consideramos como **debilidades** a los factores internos que perjudican o pueden perjudicar el cumplimiento de nuestros objetivos.¹⁸

FIGURA 4: ANÁLISIS FODA

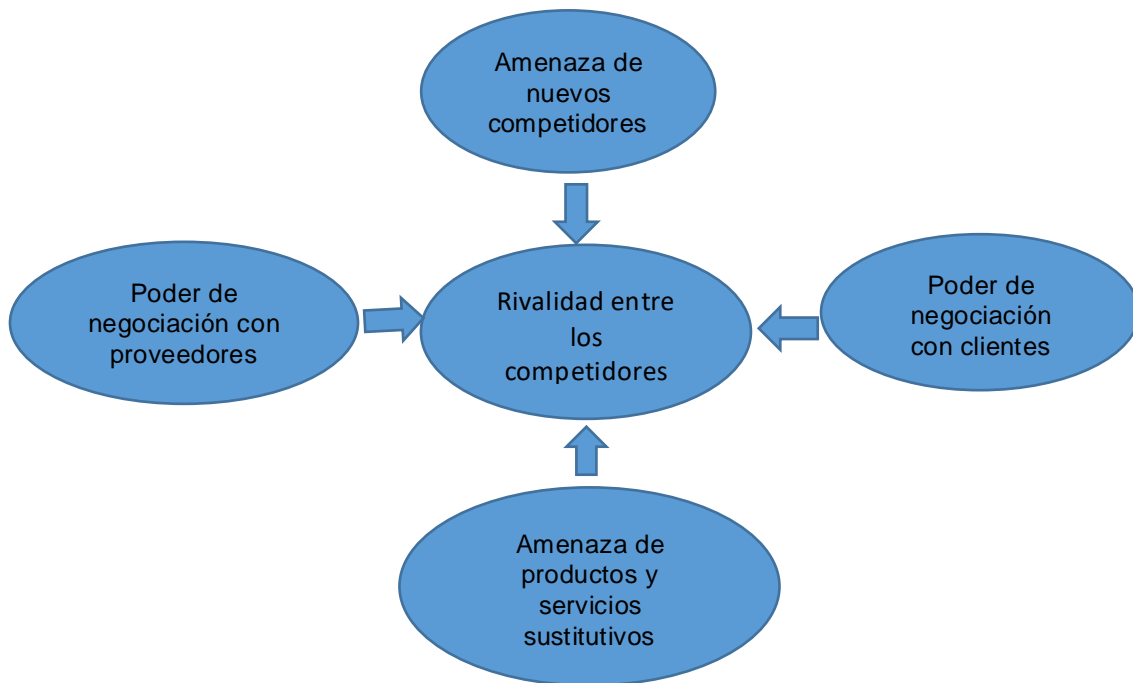


Fuente: Elaboración propia.

¹⁸ José María Sainz de Vicuña Ancín (2015), *El Plan de Marketing en la Práctica. Diagnóstico de la Situación*. Esic Editorial. 20^a Edición, España, Pág. 194.

3.2.9.2. Análisis de las cinco Fuerzas de Porter.

FIGURA 5: ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.



Fuente: Elaboración propia

Según Michael Porter, la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que, combinadas, crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores.

Porter ha identificado las 5 fuerzas que afectan la capacidad de una empresa de servir a sus clientes y generar una ganancia.

Rivalidad entre competidores.

Generalmente la fuerza más poderosa de todas, hace referencia a la rivalidad entre empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto.

Una fuerte rivalidad entre competidores, podría interponerse como una gran cantidad de estrategias destinadas a superar a los demás, estrategias que buscan aprovechar toda muestra de debilidad en ellos, o reacciones inmediatas ante sus estrategias o movidas.

La rivalidad entre competidores tiende a aumentar principalmente a medida que estos aumentan en número y se van equiparando en tamaño y capacidad.

Pero además de ello, la rivalidad entre competidores también suele aumentar cuando:

- La demanda por los productos de la industria disminuye.
- Existe poca diferenciación en los productos.
- Las reducciones de precios se hacen comunes.
- Los consumidores tienen la posibilidad de cambiar fácilmente a marcas.
- Los costos fijos son altos.
- El producto es perecedero.
- Las funciones y adquisiciones en la industria son comunes.

A medida que la rivalidad entre competidores se hace más intensa, las ganancias de la industria disminuyen, haciendo que esta se haga menos atractiva y que, por tanto, disminuya el ingreso de nuevos competidores.

Analizar la rivalidad entre competidores permite comparar nuestras ventajas competitivas con las de otras empresas rivales, y así formular estrategias que nos permitan superarlas.

Algunos ejemplos de estas estrategias son:

- Aumentar la calidad de los productos.
- Reducir los precios,
- Dotar de nuevas características a los productos.
- Brindar nuevos servicios.
- Aumentar la publicidad.
- Aumentar las promociones de ventas.

Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Las empresas pueden ingresar fácilmente a una industria, la intensidad de la competencia aumenta; sin embargo, ingresar a un mercado no suele ser algo sencillo, debido a la existencia de barreras de entrada.

Cuando las empresas pueden ingresar fácilmente a una industria, la intensidad de la competencia aumenta; sin embargo ingresar a un mercado no suele ser algo sencillo debido a la existencia de barreras de entrada.

Algunos ejemplos de estas barreras de entrada son:

- La necesidad de lograr rápidamente economías de escala.
- La necesidad de obtener tecnologías y conocimiento especializado.
- La falta de experiencia.
- Una fuerte lealtad del consumidor hacia determinadas marcas.
- Grandes necesidades de capital.
- Falta de canales adecuados de distribución.

Pero a pesar de estas barreras, algunas veces las empresas logran ingresar fácilmente a una industria cuando cuentan con productos de una calidad superior al de los existentes, precios más bajos a una mejor publicidad.

Analizar la amenaza de entrada de nuevos competidores, nos permite estar atentos a su ingreso, y así formular estrategias que nos permitan fortalecer las barreras de entradas, o hacer frente a los competidores que llagan a entrar.

Algunos ejemplos de estas estrategias son:

- Aumentar la calidad de los productos
- Reducir los costos
- Aumentar los canales de ventas
- Aumentar la publicidad
- Ofrecer mejores condiciones de ventas, por ejemplo ofrecer un mayor financiamiento o extender las garantías.

Amenaza de productos sustitutos.

¿Qué productos pueden comprar los clientes en vez de los que vende su empresa? Los productos sustitutos vienen en todos los tamaños y formas, y no siempre vienen de los competidores tradicionales.

Esto hace referencia al ingreso potencial de empresas que producen o venden productos alternativos a los de la industria. La presencia de productos sustitutos suele establecer un límite al precio que se puede cobrar por un producto (un precio mayor a este límite podría hacer que los clientes opten por el producto sustituto).

Los productos sustitutos pueden ingresar fácilmente cuando:

- Los precios de los productos sustitutos son bajos o menores que los de los productos existentes.
- Existe poca publicidad de productos existentes.
- Hay poca lealtad en los consumidores.
- El costo de cambio, de un producto a otro sustituto, es bajo para los consumidores.

El análisis de la amenaza de ingreso de productos sustitutos permite formular estrategias destinadas a impedir el ingreso de empresas que produzcan o vendan estos productos o, en todo caso, estrategias que permitan competir con ellas.

Por ejemplo algunas estrategias son:

- Aumentar la calidad de los productos.
- Reducir los precios.
- Aumentar los canales de ventas.
- Aumentar la publicidad.
- Aumentar las promociones de ventas.

Poder de negociación de los proveedores.

Hace referencia al poder con que cuentan los proveedores de la industria, para aumentar sus precios y ser menos concesivos.

Por lo general, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su poder de negociación, ya que al no haber tanta oferta de materias primas, estos pueden fácilmente aumentar sus precios y ser menos concesivos.

Pero además la cantidad de proveedores que existan en la industria, el poder de negociación de estos también tiende a aumentar cuando:

- Existen pocas materias primas sustitutas.
- El costo de cambiar de una materia prima a otra es alto.
- Las empresas realizan compras con poco volumen.

El análisis del poder de negociación de los proveedores permite formular estrategias destinadas a reducir su poder de negociación, y así lograr mejores condiciones o un mayor control sobre ellos.

Por ejemplo algunas estrategias son:

- Adquirir a los proveedores.
- Producir las materias primas que uno necesita.
- Realizar alianzas estratégicas con los proveedores que permitan, por ejemplo, reducir los costos de ambas partes.

Poder de Negociación con los clientes o compradores.

Hace referencia al poder con que cuentan los consumidores o compradores de la industria, para obtener buenos precios y condiciones.

Cualquiera que sea la industria, lo usual es que los compradores siempre tengan un mayor poder de negociación frente a los vendedores; sin embargo este poder suele presentar diferentes grados dependiendo del mercado.

Por lo general mientras menor cantidad de compradores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta demanda de productos, estos pueden reclamar por precios más bajos y mejores condiciones.

Pero además de la cantidad de compradores que existan en la industria, el poder de negociación de estos también tiende a aumentar cuando:

- No hay diferenciación en los productos.
- Los consumidores compran en volumen.
- Los consumidores pueden fácilmente cambiarse a marcas competidoras o a productos sustitutos.
- Los consumidores están bien informados acerca de los productos, precios y costos de los vendedores.
- Los vendedores enfrentan una reducción en la demanda.

El análisis del poder de negociación de los consumidores nos permite formular estrategias destinadas a reducir su poder de negociación y así captar un mayor número de clientes u obtener una mayor lealtad de estos.

Algunos ejemplos de estrategias son:

- Buscar una diferenciación en los productos.
- Ofrecer mayores servicios de postventa.
- Ofrecer mayores y mejores garantías.
- Aumentar las promociones de ventas.
- Aumentar la comunicación con el cliente.¹⁹

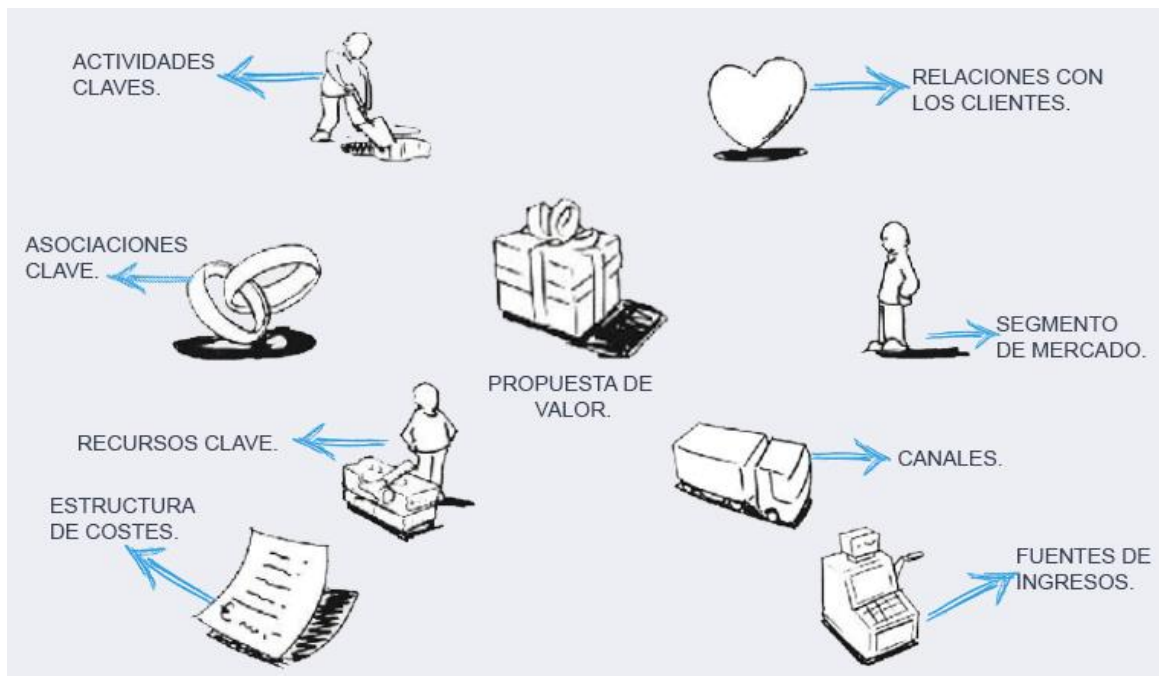
3.2.9.3 Modelo de negocio Canvas.

Un modelo de negocios fundamentado en la innovación se basa en encontrar y fomentar nuevas formas de crear, entregar y captar valor para el cliente.

El método canvas busca con un modelo integral analizar la empresa como un todo y sirva como base para desarrollar diferentes modelos de negocios, se a convertido en una herramienta de Innovación Estratégica.

Elementos o bloques de Modelo de Negocio Canvas.

FIGURA 6: MODELO DE NEGOCIO.



Fuente: Elaboración propia.

¹⁹Crece Negocios, Consultado el 20 de agosto de 2017, de <https://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>

Definición de los bloques.

1. Segmento de mercado.

Una empresa atiende a uno o varios segmentos de mercado. Por lo tanto en este segmento se definen los diferentes grupos de empresas o entidades a los que se dirige una empresa.

- ¿Para quién creamos valor?

2. Propuesta de valor.

Su objetivo es solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades mediante propuestas de valor. Por lo que en este módulo se describe el conjunto de productos o servicios que crean valor para un segmento de mercado específico.

- ¿El qué?, ¿Qué valor proporcionamos a nuestros clientes?, ¿Qué problema de nuestros clientes ayudamos a solucionar? o ¿Qué necesidades de los clientes satisfacemos?

3. Canales.

Las propuestas de valor llegan a los clientes a través de canales de comunicación, distribución y venta. Es el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor.

- ¿Qué canales prefieren nuestro segmento de mercado? ¿Cómo establecemos el contacto con los clientes?

4. Relaciones con los clientes.

Las relaciones con los clientes se establecen y mantienen de forma independiente en los diferentes segmentos de mercado. Por lo que se describen los diferentes tipos de relaciones que establece una empresa con determinados segmentos de mercado.

- ¿Qué tipo de relación esperan los diferentes segmentos de mercado?, ¿Qué tipo de relaciones hemos establecido?

5. Fuentes de ingresos.

Las fuentes de ingresos se generan cuando los clientes adquieren las propuestas de valor ofrecidas. Por lo cual se refiere al flujo de caja que genera una empresa en

los diferentes segmentos de mercado (para calcular los beneficios, es necesario restar los gastos a los ingresos).

- ¿Por qué valor están dispuestos a pagar nuestros clientes?, ¿Por qué pagan actualmente?, ¿Cómo pagan actualmente? ¿Cómo les gustaría pagar?

6. Recursos clave.

Los recursos clave son los activos necesarios, para ofrecer y proporcionar los elementos antes descritos. Por lo tanto se describen los activos más importantes para que un modelo de negocio funcione.

- ¿Qué recursos clave requieren nuestras propuestas de valor, canales de distribución, relaciones con clientes y fuentes de ingresos?

7. Actividades clave.

Mediante una serie de actividades clave. Por lo cual se describen las acciones más importantes que debe emprender una empresa para que su modelo de negocio funcione.

- ¿Qué actividades clave requieren nuestras propuestas de valor, canales de distribución, relaciones con los clientes y fuentes de ingresos?

8. Asociaciones clave.

Algunas actividades se externalizan y determinados recursos se adquieren fuera de la empresa. Es por ello que se describe la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocio.

- ¿Quiénes son nuestros socios clave?, ¿Quiénes son nuestros proveedores clave?, ¿Que recursos clave adquirimos a nuestros socios?

9. Estructura de costes.

Los diferentes elementos del modelo de negocio conforman la estructura de costes. Por lo tanto se describen todos los costes que implica la puesta en marcha de un modelo de negocio.

- ¿Cuáles son los costes más importantes inherentes a nuestro modelo de negocio?²⁰

²⁰ Alexander Osterwalder & Yves Pigneur (2011), *Generación de Modelos de Negocio, Modelo de Negocio, Primera Ed. Libro electrónico, España. Pág. 20-41*

3.2.10. Objetivos de venta y de marketing.

Para que las ventas sean efectivas, las actividades de ventas deben realizarse dentro del contenido de un plan de marketing estratégico, solo entonces será posible asegurar que los esfuerzos de ventas complementan otras actividades de marketing, en vez de competir con ellas.

Las estrategias y tácticas de ventas solo se logran, implementan y evalúan dentro de un marco de trabajo de objetivos y procesos de planeación estratégica. Las empresas ahora pueden determinar los objetivos y las metas específicas que desea lograr, estos objetivos a la vez forman la base para la selección de estrategia y tácticas de marketing.

Los siguientes criterios son necesarios para establecer bien los objetivos:

- 1. Asegurar que los objetivos se centren en resultados.**

Puesto que los efectos de la actividad de marketing son esencialmente mensurables, las estrategias de ventas y marketing deben permitir la cuantificación de los logros.

- 2. Establecer medidas contra objetivos.**

Rendimiento sobre la inversión.

- 3. Cuando sea posible, tener un solo tema para cada objetivo.**

Los objetivos imprecisos, como “reducir la deserción de los clientes en un 20% mediante el mejor servicio en su clase”, no son aceptables. Existen aquí al menos dos objetivos y cada uno debe medirse.

- 4. Asegurar que los recursos sean realistas.**

La mejor práctica es intentar la solución de los problemas más comunes de marketing usando pruebas y planes de lanzamiento. Puesto que las pruebas permiten estimar los costos de lanzamiento con precisión razonable, esto debe

asegurar que los costos de una campaña sean realistas. (Aunque los costos generales o de mano de obra pueden no serlo).

5. Asegurar que los objetivos de marketing estén integrados con los objetivos corporativos.

Esto no admite discusión, porque habrá una discrepancia seria si los objetivos corporativos difieren de los de marketing.²¹

3.2.11 Estrategias de marketing.

En el plan de marketing se describe la forma en que la empresa logrará sus objetivos de marketing. En la que se incluye analizar los mercados meta, crear y mantener un programa de marketing apropiado (producto, distribución, promoción y precio), para satisfacer las necesidades de esos mercados meta. En este nivel la empresa puede detallar como obtendrá una ventaja competitiva al hacer algo mejor que la competencia, mediante el uso de estrategias de marketing.²²

A continuación, se detallan las estrategias de marketing:

3.2.11.1 Segmentación.

Los conceptos de segmentación y estrategia de segmentación se encuentran íntimamente ligados a la filosofía de marketing, ya que se trata de descubrir las distintas necesidades que presentan los diferentes tipos de clientes, para así poder satisfacerlas de forma más específica.

La estrategia de segmentación supone decidir por cuales de los segmentos en lo que se ha clasificado el mercado va a apostar la empresa y puede ser de tres tipos:

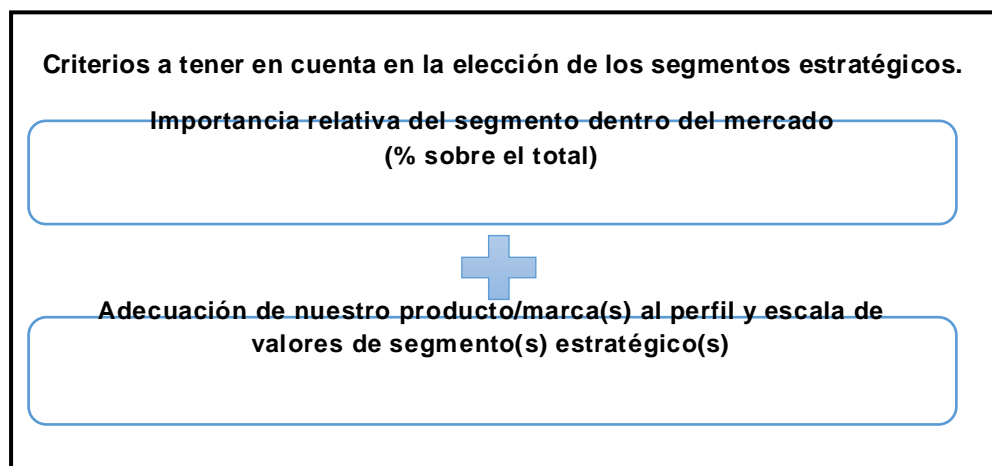
1. *Diferenciada*: Se trata de dirigirse a cada segmento de mercado, con una oferta y un posicionamiento diferente.

²¹ David Jobber-Geof Lancaster (2012), *Administración de Ventas. Estrategias de venta. Pearson Educación. 8ª Edición, México, Pág. 48, 52-53.*

²² Michael D. Hartline (2012), *Estrategia de marketing. Planeación estrategia de marketing. 5ª. Edición, México, Pág. 44.*

2. *Indiferenciada*: A pesar de haber identificado segmentos de clientes con necesidades distintas, la empresa puede optar por dirigirse a todos ellos con la misma oferta de productos y el mismo posicionamiento.
3. *Concentrada*: Tal como la propia palabra indica, consiste en concentrar los esfuerzos de la empresa, en unos segmentos determinados, adaptando su oferta a sus necesidades específicas. Esta estrategia es una opción a considerar en las grandes empresas, a veces se convierte en una necesidad para las pymes.²³

CUADRO 2: CRITERIOS PARA LA ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN.



Fuente: Criterios para la elección de la estrategia de segmentación.

CUADRO 3: DECISIONES QUE CONTEMPLA LA ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN.

DECISIONES QUE HAY QUE TOMAR EN EL MARCO ESTRATÉGICO	
¿Qué segmentos vamos a trabajar?	→ Segmentos estratégicos
¿En qué segmentos (de los estratégicos vamos a concentrar el esfuerzo comercial y de marketing?	→ Segmentos Estratégicos Prioritarios
¿Cuáles son el resto de segmentos del mercado que por no ser estratégicos tendrán escasa atención desde el punto de vista de marketing,	→ Otros segmentos

²³ José María Sainz de Vicuña Ancín (2015), *El Plan de Marketing en la Práctica. Estrategias de segmentación de posicionamiento y de fidelización*. Esic Editorial, 20ª Edición, España Pág. 280-282.

aunque nunca deberán ser olvidados desde el punto de vista comercial?
<p>¿Con que producto/marca(s) vamos a trabajar cada uno de estos segmentos?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Segmentos estratégicos prioritarios • Segmentos estratégicos • Otros segmentos.

Fuente: Decisiones que contempla la estrategia de segmentación.

3.2.11.2 Posicionamiento.

Supone definir, en un sentido global, como quiere que se perciban los segmentos estratégicos, esto es con que atributos de imagen, quiero que se me identifique en la mente del consumidor o usuario.

Al referirse a la estrategia de posicionamiento como concepto, debemos tener presente que estamos diseñando y coordinando tres claves estratégicas del marketing diferentes: el posicionamiento de la empresa y/o negocio, el del producto y el posicionamiento ante el cliente.

CUADRO 4: ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO PARA UNA PEQUEÑA EMPRESA.

Estrategia de posicionamiento	
Como empresa	Empresa líder en el mercado (Importante desarrollo en el mercado).
Como producto	Lo que la empresa ofrece, resaltado que es lo que el cliente necesita, con la mejor calidad del mercado.
Ante el cliente	Una empresa competitiva, capacitada para darle el mejor servicio para el producto que demandan.

Fuente: Estrategia de posicionamiento para una pequeña empresa.

3.2.11.3 Fidelización.

Cuando la empresa ya ha fijado objetivos, es relevante analizar las opciones que se le plantean para conseguirlos y tomar postura ante ellas, optando por la estrategia más idónea.²⁴

²⁴ José María Sainz de Vicuña Ancín (2015), *El Plan de Marketing en la Práctica. Estrategias de posicionamiento*. Esic Editorial. 20ª Edición, España Pág. 285-289.

Por lo tanto, la estrategia de segmentación de mercado (fidelización) y el posicionamiento de productos, son consideradas como las contribuciones más importantes del marketing estratégico.²⁵

3.2.11.4 Mezcla de Marketing.

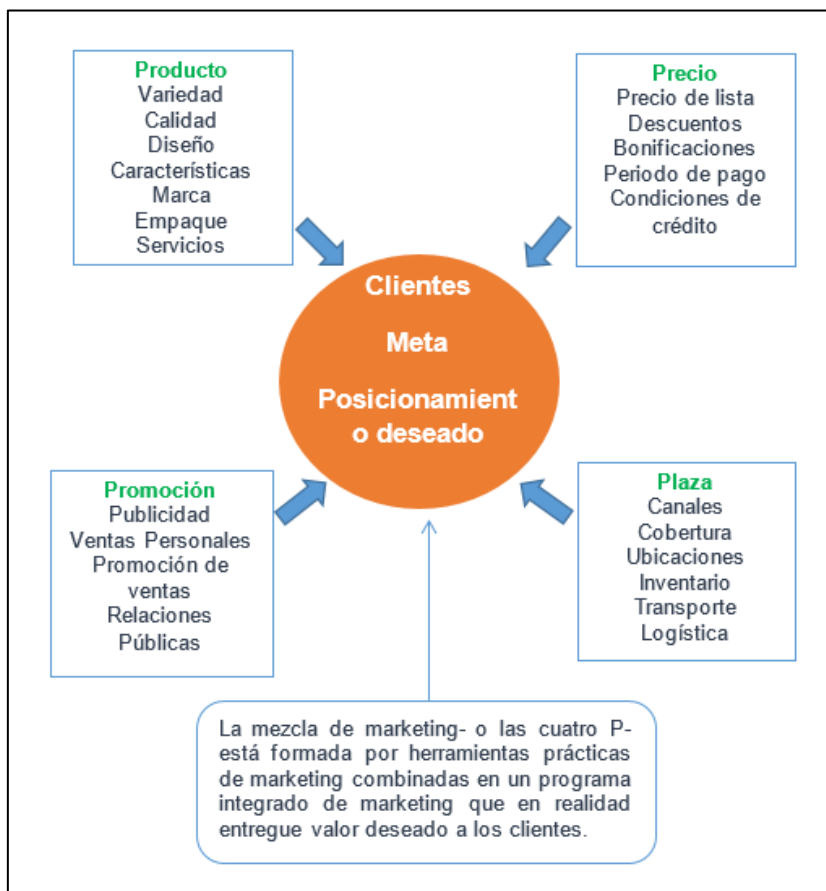
La mezcla del marketing es el conjunto de herramientas de marketing que la empresa combina, para producir la respuesta que desea en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que le empresa puede hacer, para influir en la demanda de su producto.

Las múltiples posibilidades, pueden ser agrupadas en cuatro grupos de variables, que son:

- **Producto:** Significa la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta.
- **Precio,** es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto.
- **Plaza,** incluye actividades de la empresa encaminadas a que el producto esté disponible para los clientes meta.
- **Promoción,** se refiere a las actividades que comunican los méritos del producto y persuaden a los clientes meta a comprarlo.

²⁵ David, Fred R. (2013), *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación. 14° Edición, México, Pág. 256.

FIGURA 7: LA MEZCLA DEL MARKETING.



Fuente: La mezcla del MKT.

Para la eficacia del marketing se deben combinar cada elemento, si se pretende alcanzar los objetivos de marketing de la empresa, que permita crear valor a los clientes.²⁶

3.2.11.4 Merchandising.

Conjunto de técnicas mercadológicas, que generan las auténticas necesidades del comercio, causando un impacto en la mente de los consumidores, llevando a que estos tomen la decisión de comprar, de acorde al precio de los productos, causando un mayor impacto en la rentabilidad del establecimiento.

Llevándonos a métodos creativos para la exhibición de los productos, ubicación, diseño, espacio, iluminación, decoración del establecimiento, creación de publicidad, y estrategia grafica para la comercialización.

²⁶ Gary Armstrong Philip Kotler (2013), *Fundamentos del Marketing. Mezcla integrada de marketing.* Pearson Educación. 11ª Edición, México, pág. 52-53.

El Merchandising es el área encargada de hacer de la empresa una buena presentación y mantener el orden de los productos, dando mejor visibilidad, creando necesidades en los clientes y aumento en las ventas periódicamente.

Tipos de Merchandising

- El merchandising de presentación, es la manera de presentar los artículos y la tienda de modo que el acto de compra sea lo más fácil, para el cliente y lo más rentable posible para el comerciante.

También se puede denominar merchandising visual: todo lo que se ve, se vende; y todo lo que se escoge, se compra; a eso lo llamamos compra por impulso. Pretende guiar al consumidor e influir en su comportamiento a la hora de la compra basándose en los siguientes elementos: un ambiente agradable; una buena distribución; y un buen surtido adecuado en cantidad, calidad y variedad.

Este tipo de merchandising se fundamenta en el producto, cantidad, lugar y forma adecuados.

- El merchandising estratégico o de gestión, es la segunda etapa del merchandising. Consiste en gestionar el espacio para obtener el máximo rendimiento posible del lineal.

Trata de optimizar el lineal determinando su tamaño, las distintas familias, marcas y artículos que los forman, teniendo en cuenta la rotación de los productos, y el rendimiento del espacio.

Se basa principalmente en la recolección y análisis constante de información, principalmente generada en el propio establecimiento.

- El merchandising de seducción, consiste en la denominada "tienda espectáculo", y pasa por la concepción de mobiliario específico, la decoración, la información, etc., con el objetivo de dar un aspecto seductor al lineal y a la tienda, para promover la imagen del propio distribuidor.

Teniendo en cuenta que el consumidor llega a conocer los productos a través de todos los sentidos (un 55% a través de los ojos, un 18% a través del oído, un 12% del olfato, un 10% del tacto y un 5% del gusto), se puede utilizar esta información para animar el punto de venta.

Objetivos generales del Merchandising.

Favorecer la rentabilidad de la empresa, a través de métodos y técnicas, dando a conocer el producto para su venta y distribución que se encuentra en el comercio, generando la necesidad al cliente de comprar.

A continuación se muestran técnicas y métodos:

- El acceso al establecimiento.
- Rotulo del establecimiento.
- Rotar la localización de los productos para dar una mejor visibilidad.
- Merchandising (olores, música de ambiente, colores, textura).
- Ofertas y promociones.
- Precios exclusivos.
- Resaltar la marca tanto del proveedor como del establecimiento.
- Supervisión continúa del ambiente y diseño de la tienda.
- Iluminación.
- Seccionar la ubicación por rubro de productos.
- Organización y limpieza del espacio.
- Exposición de los productos.
- Eventos en fechas específicas.

Como resultado de estas técnicas y métodos obtendremos los siguientes beneficios:

- Mayores Ventas.
- Reducción del tiempo de compra.
- Mayor cantidad de compras por impulso.
- Aprovechamiento del establecimiento en todos los aspectos.
- Mayor rotación de los productos.
- Potenciación de los productos.
- Venta de stocks o productos antes no visibles.
- Un establecimiento más atractivo.
- Un mejor ambiente y comodidad en el establecimiento.²⁷

• ²⁷ Tony Morgan (2012), Visual Merchandising Escaparates e interiores comerciales, consultado el 23 de agosto de 2017, de <https://www.bedoyahosteleria.es/tecnicas-merchandising-mejorar-ventas-minorista/>

3.3 DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.

A continuación, se definen algunos términos básicos a los cuales hace referencia la investigación:

- **Marketing:** Se define como el proceso de definir, anticipar, crear y satisfacer las necesidades y deseos de productos y servicios de los clientes.
- **Planeación:** Es el puente esencial entre el presente y el futuro que aumenta la probabilidad de alcanzar los resultados deseados. La planeación es el proceso por el cual se determina si se debe intentar una tarea, se calcula la manera más eficaz de alcanzar los objetivos deseados y se hacen los preparativos para vencer las dificultades inesperadas.
- **Plan de marketing estratégico:** Es un documento escrito que detalla las acciones necesarias para alcanzar un objetivo específico de mercado y este debe de ir alineado con un plan de negocio estratégico, que busca conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, identificar diferentes grupos de compradores en cuanto a gustos y preferencias o segmentos de mercado
- **Estrategias de Ventas:** Estas se desarrollan dentro de un plan de marketing estratégico, por lo tanto, estas estrategias de ventas solo se logran, implementan y evalúan dentro de un marco de trabajo de objetivos y procesos de planeación estratégica de la compañía.
- **Segmentación:** Es el proceso de dividir el mercado en grupos, con características semejantes y para los que vale la pena destinar una determinada oferta y unas determinadas acciones promocionales
- **Objetivos de una organización:** Los objetivos son esenciales para el éxito de una empresa porque señalan la dirección, ayudan a la evaluación, crean sinergia, revelan las prioridades, se centran en la coordinación y establecen una base para las actividades de planeación, organización, dirección y control.
- **Diagnostico (análisis de las empresas):** Es el contenido preciso de los pasos para elaborar el plan de marketing varia de una compañía a otra, pero en general consiste en un análisis de mercado y otro de fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas.

- **Estrategias:** Son los medios a través los cuales se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Son posibles cursos de acción que requieren de decisiones por parte de los altos directivos y de grandes cantidades de recursos de la empresa. Además, las estrategias afectan la prosperidad a largo plazo de la organización, por lo general durante un mínimo de cinco años, y por eso se orientan hacia el futuro.
- **Objetivos estratégicos:** se encuentra la mayor participación de mercado, un menor tiempo de entrega que la competencia, mayor rapidez para el lanzamiento.
- **Objetivos a largo plazo:** Son los resultados específicos que una organización busca alcanzar, siguiendo su misión básica. A largo plazo significa un periodo superior a un año.
- **Grado de satisfacción:** Lograr resultados satisfactorios con una estrategia aceptada por todos.

3.4 SISTEMA DE HIPÓTESIS.

El diseño del plan de marketing estratégico será una herramienta que le permitirá a la empresa Comercial Fuentes, incrementar sus ventas.

CUADRO 6: SISTEMA DE HIPÓTESIS.

SISTEMA DE VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	EVALUACIÓN
VARIABLE INDEPENDIENTE: Plan de Marketing Estratégico	Instrumento técnico que permite definir estrategias de Marketing	Herramienta para la aplicabilidad en el área de ventas, con el objetivo de incrementarlas	Incremento de visita de clientes potenciales a la tienda. Incremento de Ventas. Incremento de Clientes. Objetivo.	Entrevista a propietario y empleados de la empresa. Observación de procedimientos de la empresa.
VARIABLE DEPENDIENTE: Incremento de ventas	Definición de estrategias de ventas	Determinación de las características del mercado objetivo para crear estrategias de posicionamiento que permitan comercializar con mayor efectividad	Participación relativa del mercado. Tasa de crecimiento de ventas. Mezcla de Marketing Aumento de la cantidad de productos adquiridos en cada compra	Encuestas. Diagnostico.

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO IV: HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN.

4.1 PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

De acuerdo a las técnicas e instrumentos determinados para la investigación, se presentan los diferentes resultados y análisis respectivos:

4.1.1 Análisis FODA

El análisis FODA para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas concernientes a la Comercial Fuentes. El análisis FODA permite concentrarse en áreas específicas y descubrir las acciones que pueden ayudar a construir fortalezas, minimizar o eliminar debilidades, aprovechar oportunidades y afrontar o superar amenazas:

Análisis Interno.

Fortalezas
<ul style="list-style-type: none">• Personal altamente capacitado en el conocimiento de los productos que ofrecen y comprometidos con la empresa.• Capacitaciones constantes por parte de los proveedores sobre los productos que comercializan.• Local propio con ubicación céntrica.• Buena relación comercial con los proveedores.
Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Direccionamiento empírico sin planeación estratégica o planes de mercadeo.• Mala organización de los productos dentro de la empresa e inventarios desorganizados por falta de planificación.• Poca cantidad de productos de línea blanca por costos elevados al mantenerlos en inventario.• Poco personal laborando en el área de ventas.• No se cuenta con una base de datos de clientes actualizada, que permita darle seguimiento a los clientes post venta.• Pocas facilidades de pago, porque no poseen crédito para sus clientes.

Análisis Externo.

Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Apoyo de proveedores con capacitaciones para la formación del personal, actividades de comercialización y merchandising.• Establecer relaciones comerciales con otras empresas no competidoras, que ayuden a promover la Comercial Fuentes y sus productos.• Uso de internet para creación de página web y redes sociales para alcanzar una mayor cantidad de clientes y ampliar la cobertura del negocio para dirigirse a nuevos mercados.• Alta demanda en gaveteros plásticos con buen margen de ganancia.
Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Recesión económica, limitando a los clientes a realizar pocas compras.• Saturación del mercado con los mismos productos con competidores grandes, medianos y pequeños.• Altos niveles de delincuencia en el centro de la ciudad de San Miguel.• Competencia desleal por precios, algunas compañías venden por debajo del costo para aumentar la cuota del mercado.• Entrada de nuevos competidores, en la ciudad de San Miguel.

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar redes sociales para atraer a nuevos clientes potenciales. • Crear página web habilitando la opción de compra en línea. • Diversificar los productos que se ofertan implementando un catálogo de productos exclusivos para su venta en línea, con pago electrónico y entrega a domicilio. • Crear campaña en redes sociales para aumentar ventas en el exterior 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar capacitaciones para el mejoramiento en la atención al cliente. • Crear alianzas con empresas financieras que concedan microcréditos para ampliar opciones de pago y financiar productos a clientes con cuotas sin intereses. • Recopilar datos de los clientes y utilizar medios electrónicos para realizar campañas de fidelización y mantenerlos informados de promociones • Reacondicionar y mejorar la imagen de las instalaciones e imagen corporativa en redes sociales. • Ampliar el área de ventas contratando más personal.
ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ul style="list-style-type: none"> • Poder de negociación con los proveedores para obtener productos de calidad a costos más bajos. • Tener conocimiento de la competencia con respecto a sus estrategias y precios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de publicidad para poder competir con las empresas rivales y lograr reconocimiento por parte de los clientes. • Contar con un plan de Marketing estratégico para la Comercial Fuentes, aplicarlo y controlar la ejecución.

4.1.2 Cuestionario dirigido a Clientes Potenciales.

Las encuestas a los posibles clientes de la Comercial Fuentes, se realizaron por medio de un cuestionario cuyo diseño y preguntas fueron elaborados por el equipo investigativo, dicho instrumento se ejecutó de forma presencial para la obtención de datos más certeros, por lo tanto la recolección se llevó a cabo durante la penúltima semana de mayo del presente año, tomando a 96 personas como muestra, las cuales se abordaron en el parque central de San Miguel, principales calles del centro de dicha ciudad, al igual que en los alrededores de la Comercial Fuentes y comerciales del mismo rubro. Obteniendo el resultado total de las 96 encuestas que se necesitaban.

Las encuestas para clientes potenciales, es un esfuerzo por mejorar el conocimiento sobre los clientes que podrían comprar en la Comercial Fuentes, respuestas que ayudan ya no solo tener un supuesto de la situación, sino conocer realmente que buscan y que les motiva a realizar una compra, lo que permitirá se realicen las mejoras e implementen estrategias con las cuales se logre la satisfacción de sus necesidades y de esta manera atraerlos como clientes de la Comercial Fuentes.

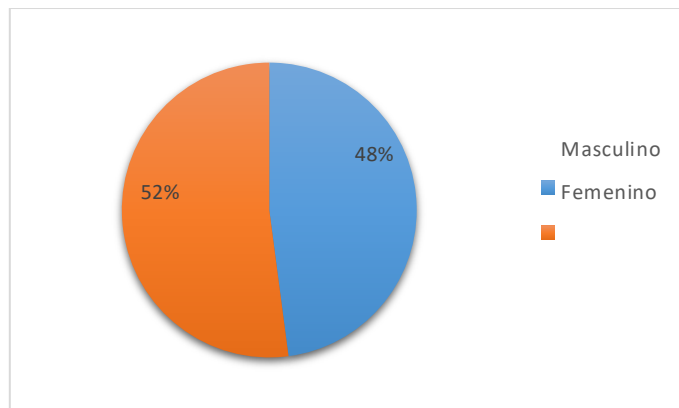
Pregunta N° 1. Favor especifique su género.

Objetivo: Conocer el género de los clientes potenciales de la Comercial.

CUADRO N° 7: GÉNERO DE ENCUESTADOS

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Masculino	46	48%
Femenino	50	52%
Total	96	100%

GRAFICO N° 1: GÉNERO DE ENCUESTADOS.



Análisis e Interpretación: Según resultados obtenidos el 52% de los encuestados son mujeres, el 48% restante hombres, al momento de adquirir un mueble o electrodoméstico la diferencia no es significativa es casi la misma posibilidad.

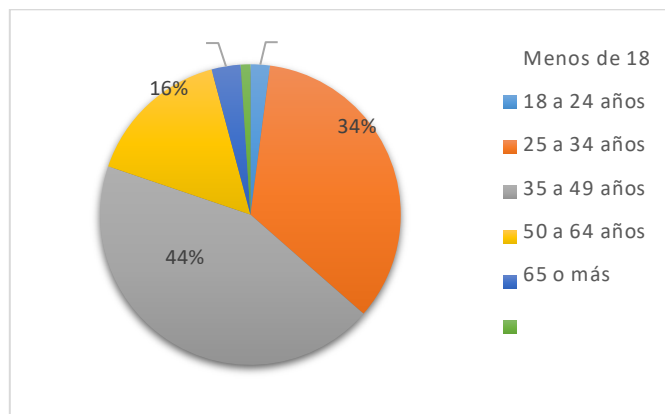
Pregunta N° 2. Favor seleccionar el rango que más se adecua a su edad.

Objetivo: Identificar los parámetros de edades en las oscilan los encuestados para perfilar clientes potenciales.

CUADRO N° 8: RANGO DE EDADES.

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Menos de 18	2	2%
18 a 24 años	33	34%
25 a 34 años	42	44%
35 a 49 años	15	16%
50 a 64 años	3	3%
65 o más	1	1%
Total	96	100%

GRAFICO N° 2: RANGO DE EDADES



Análisis e Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos, el rango de edades de los encuestados con mayor porcentaje de frecuencia (44%) que son jóvenes de 25 a 34 años, seguidos de un 34% correspondiente al rango de edades entre 18 a 24 años, posteriormente un 16% que anda entre los 35 a 49 años de edad.

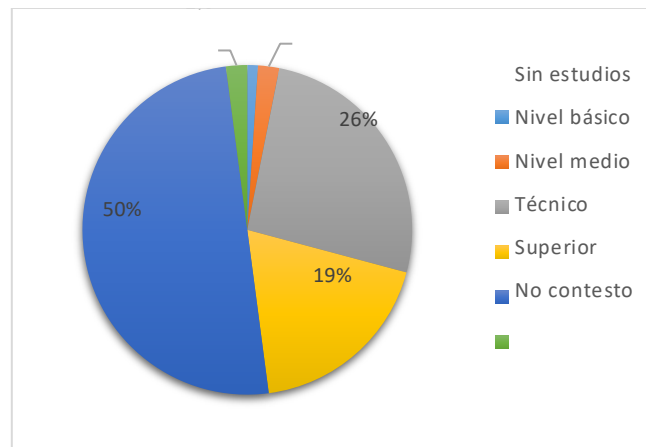
Pregunta N° 3 ¿Cuál es su nivel de educación?

Objetivo: Identificar nivel educativo de los posibles clientes.

CUADRO N° 9: NIVEL ACADÉMICO.

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Sin estudios	1	1%
Nivel básico	2	2%
Nivel medio	25	26%
Técnico	18	19%
Superior	48	50%
No contesto	2	2%
Total	96	100%

GRAFICO N° 3: NIVEL ACADÉMICO.



Análisis e interpretación: El 50% de los encuestados tienen un nivel de educación superior, mientras que un 26% nivel medio y un 19% tiene estudios técnicos, el porcentaje restante son personas con escaso nivel educativo. Lo que indica que un amplio rango de los encuestados posee estudios superiores, lo que permite deducir que cuanto más alto es el nivel de educación más facilidad de tener acceso a empleos con mejores ingresos se tiene, incrementando la capacidad de compra y la complejidad en la toma de decisiones a la hora de escoger un producto.

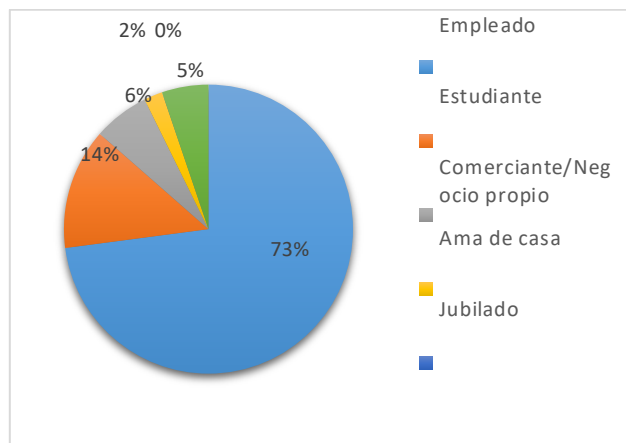
Pregunta N° 4. ¿Cuál es su ocupación?

Objetivo: Conocer la ocupación o a que se dedican los clientes potenciales.

CUADRO N° 10: OCUPACIÓN DE LOS ENCUESTADOS

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Empleado	70	73%
Estudiante	13	14%
Comerciante/Negocio propio	6	6%
Ama de casa	2	2%
Jubilado	0	0%
Desempleado	5	5%
Total	96	100%

GRAFICO N° 4: OCUPACIÓN DE LOS ENCUESTADOS



Análisis e interpretación: Según datos obtenidos en referencia a la ocupación de los encuestados, la mayoría con un 73% indica que son Empleados, mientras que el 14% son Estudiantes, un 6% Comerciantes o con negocio propio y un 2% amas de casa. Lo que permite conocer que un amplio porcentaje de los encuestados son empleados que cuentan con un ingreso ya sea quincenal o mensual fijo, esto indica que poseen estabilidad económica y capacidad de compra.

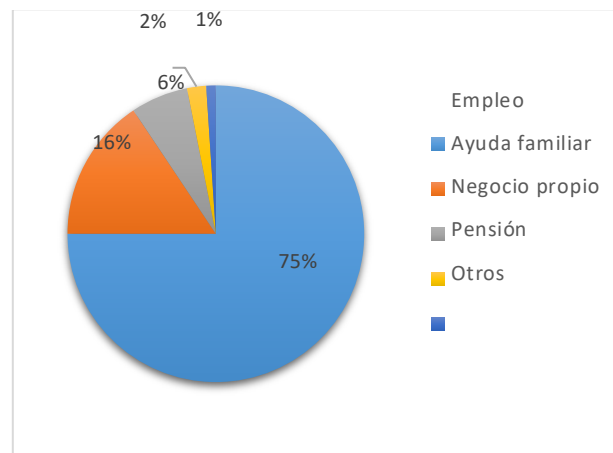
Pregunta N° 5. ¿Cuál es su fuente de ingresos?

Objetivo: Determinar la fuente de ingresos de los clientes potenciales.

CUADRO N° 11: FUENTE DE INGRESOS.

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Empleo	72	75%
Ayuda familiar	15	16%
Negocio propio	6	6%
Pensión	2	2%
Otros	1	1%
Total	96	100%

GRAFICO N° 5: FUENTE DE INGRESOS.



Análisis e interpretación: En referencia a la fuente de ingresos del total de los encuestados, un 75% afirman ser empleados, mientras que un 16 % manifiestan recibir ayuda familiar, en cambio un 6% sus ingresos son generados por negocio propio y el porcentaje mínimo restante es por pensión u otras fuentes de ingresos, permitiendo confirmar que la mayor parte de los clientes potenciales de la muestra obtienen sus ingresos de un salario, esta parte de los encuestados se vuelven un mercado atractivo, como clientes potenciales por su capacidad de compra, ya que obtiene un salario fijo constante.

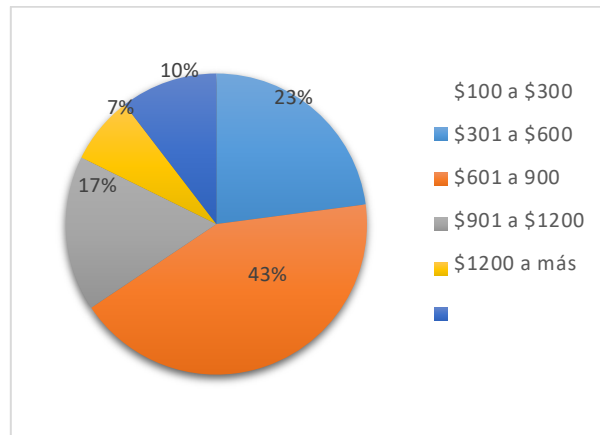
Pregunta N° 6. ¿En cuál de los siguientes rangos se ubica el ingreso mensual promedio de su hogar?

Objetivo: Conocer el ingreso promedio de los encuestados.

CUADRO N° 12: INGRESO PROMEDIO

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
\$100 a \$300	22	23%
\$301 a \$600	41	43%
\$601 a 900	16	17%
\$901 a \$1200	7	7%
\$1200 a más	10	10%
Total	96	100%

GRAFICO N° 6: INGRESO PROMEDIO



Análisis e Interpretación: El 43% de los encuestados tienen un promedio de ingresos que rondan los \$301 a \$600 dólares, un 23% tienen ingresos entre \$100 a \$300, mientras que un 17% entre \$601 a \$900, un 10%, un 7% que es la menor proporción tienen ingresos que varían entre \$901 a \$1200, por lo que se logra conocer los porcentajes en promedio de ingresos, los resultados más altos obtenidos indican que el nivel adquisitivo va desde el salario mínimo de \$301 a \$600 dato que deberán ser considerados al momento de la elaboración del plan de marketing estratégico.

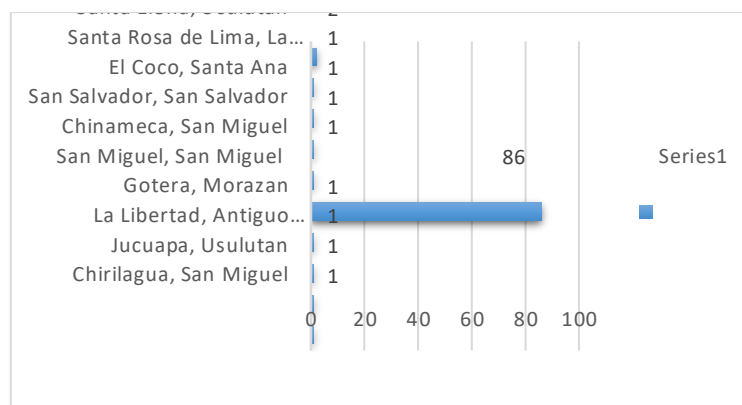
Pregunta N° 7. Favor indique su departamento y municipio de residencia.

Objetivo: Conocer lugar de residencia de los encuestados para posible mercado meta.

CUADRO N° 13: LUGAR DE RESIDENCIA DE LOS ENCUESTADOS.

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Chirilagua, San Miguel	1	1%
Jucuapa, Usulután	1	1%
La Libertad, Antiguo Cuscatlán	1	1%
Gotera, Morazán	1	1%
San Miguel, San Miguel	86	90%
Chinameca, San Miguel	1	1%
San Salvador, San Salvador	1	1%
El Coco, Santa Ana	1	1%
Santa Rosa de Lima, La Unión	1	1%
Santa Elena, Usulután	2	2%
Total	96	100%

GRAFICO N° 7: LUGAR DE RESIDENCIA DE LOS ENCUESTADOS.



Análisis e Interpretación: Con los resultados obtenidos, el porcentaje más alto de los encuestados, residen en la Ciudad de San Miguel, San Miguel; haciendo un total del 90%, mientras el porcentaje mínimo restante se distribuye en diferentes departamentos del país. Lo que permite conocer que la mayor parte de posibles clientes, residen en San Miguel, de

los cuales se podría atraer su atención de compra y captar más mercado de esta misma zona.

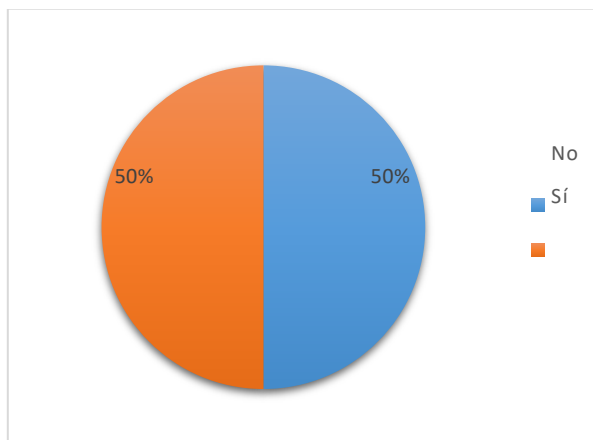
Pregunta N° 9. ¿En los últimos meses ha hecho compras de muebles o electrodomésticos?

Objetivo: Identificar qué porcentaje de la muestra realizan compras de muebles y electrodomésticos.

CUADRO N° 14: FRECUENCIA DE COMPRA.

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
No	48	50%
Sí	48	50%
Total	96	100%

GRAFICO N° 8: FRECUENCIA DE COMPRA.



Análisis e Interpretación: El 50% de los posibles clientes, encuestados, responde que han realizado compra de muebles o electrodomésticos en los últimos meses, lo que indica que hay un buen porcentaje de personas buscando artículos para su hogar, volviéndolos constantemente en clientes potenciales para la Comercial Fuentes.

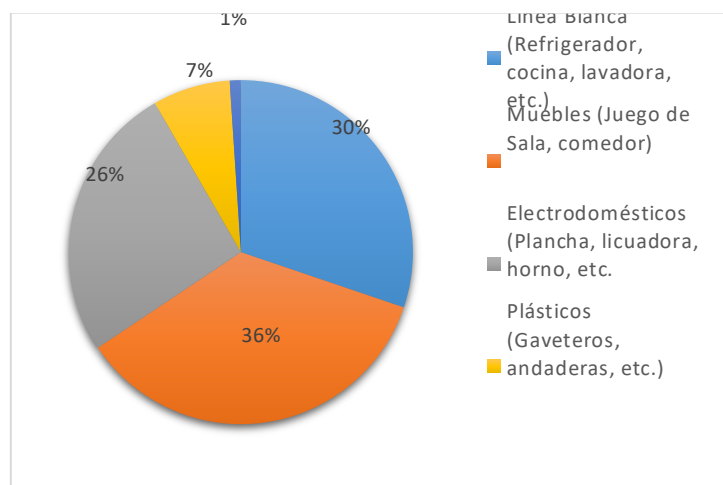
Pregunta N° 10. ¿Si tuviera que realizar una compra en base a sus necesidades cuál de los siguientes productos compraría?

Objetivo: Determinar la necesidad de compras en base a la línea de productos que tienen los encuestados.

CUADRO N° 15: NECESIDAD DE COMPRA

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Línea blanca (refrigerador, cocina, lavadora, etc.)	29	30%
Muebles (juego de sala, comedor)	34	36%
Electrodomésticos (plancha, licuadora, horno, etc.)	25	26%
Plásticos (gaveteros, andaderas, etc.)	7	7%
Otro	1	1%
Total	96	100%

GRAFICO N° 9: NECESIDAD DE COMPRA



Análisis e Interpretación: Del grupo de personas encuestadas el 36% realizaría una compra de muebles, el 30% productos de línea blanca, el 26% adquiriría electrodomésticos, lo que indica que hay un mercado grande que demanda comprar muebles, línea blanca y electrodomésticos, otra parte de la población compraría plásticos, constatando con los resultados obtenidos que la categoría de muebles y línea blanca son muy demandadas y la Comercial Fuentes puede incrementar sus ingresos supliendo esas necesidades apostando principalmente a esas líneas.

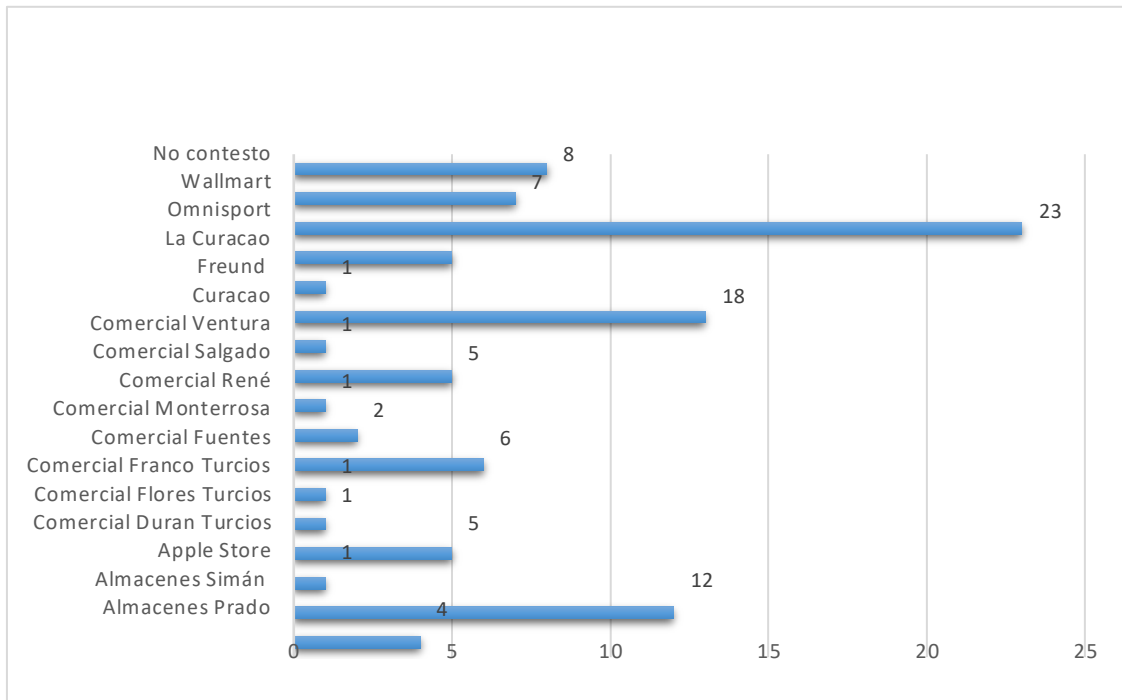
Pregunta N° 11. ¿Qué nombre de empresa viene a su mente cuando piensa en comprar muebles o electrodomésticos?

Objetivo: Identificar la competencia y su posicionamiento en la mente de los encuestados.

CUADRO N° 16: POSICIONAMIENTO DE LA COMPETENCIA.

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Almacenes Prado	4	4%
Almacenes Simán	12	13%
Apple Store	1	1%
Comercial Duran Turcios	5	5%
Comercial Flores Turcios	1	1%
Comercial Franco Turcios	1	1%
Comercial Fuentes	6	6%
Comercial Monterrosa	2	2%
Comercial René	1	1%
Comercial Salgado	5	5%
Comercial Ventura	1	1%
Curacao	18	20%
Freund	1	1%
Omnisport	23	24%
Wallmart	7	7%
No contesto	8	8%
Total	96	100%

GRAFICO N° 10: POSICIONAMIENTO DE LA COMPETENCIA.



Análisis e Interpretación: En el grafico se aprecia que de las personas encuestadas un 24% tomarían como primera opción comprar en Omnisport siendo este el porcentaje más alto, luego un 20% manifiesta que preferirían la Curacao, y mientras que en Almacenes Simán un 13%, por otra parte las casas comerciales oscilan en porcentajes casi similares, entre las cuales están: Comercial Fuentes 6%, Comercial Salgado 5%, y Comercial Duran Turcios 5%, con los resultados obtenidos se determina que los almacenes más grandes son los que están más posicionados en la mente de los consumidores dejando en un porcentaje menor como opción de compra las casas comerciales.

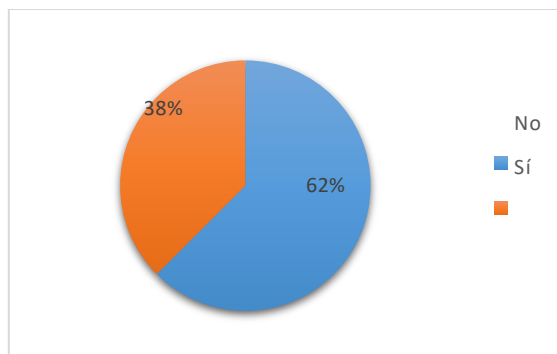
Pregunta N° 12. ¿Conoce la Comercial Fuentes? Si su respuesta es “No” pasar a pregunta # 15.

Objetivo: Identificar qué porcentaje de la muestra conoce la Comercial Fuentes.

CUADRO N° 17: POSICIONAMIENTO DE COMERCIAL FUENTES.

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
No	60	62%
Sí	36	38%
Total	96	100%

GRAFICO N° 11: POSICIONAMIENTO DE COMERCIAL FUENTES.



Análisis e Interpretación: De la totalidad de los encuestados un 62% de la muestra no conocen la Comercial Fuentes, mientras que el 38% restante, la conocen; en contraste a los resultados de la pregunta 11, un porcentaje mayor de encuestados afirman conocer la Comercial Fuentes, sin embargo no tienen en mente realizar sus compras en dicho establecimiento.

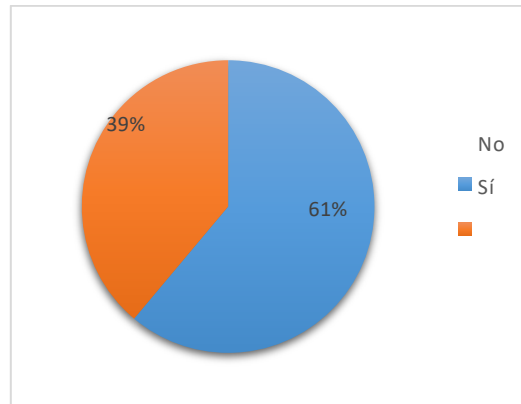
Pregunta N° 13. ¿Ha comprado en la Comercial Fuentes?

Objetivo: Identificar qué porcentaje de la muestra, que respondieron que conocen la Comercial Fuentes, han comprado en ella.

CUADRO N° 18: PORCENTAJE QUE HAN COMPRADO EN COMERCIAL FUENTES.

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
No	22	61%
Sí	14	39%
Total	36	100%

GRAFICO N° 12: PORCENTAJE QUE HAN COMPRADO EN COMERCIAL FUENTES.



Análisis e Interpretación: Tomando como base los resultados de la pregunta 12, donde 36 personas afirman conocer la Comercial Fuentes, un 39% de estas, manifiestan haber comprado en el establecimiento, mientras que el 61% restantes no, al interpretar estos resultados, queda claro que la Comercial Fuentes debe aplicar estrategias de marketing, que motiven a las personas que ya conocen la Comercial Fuentes a comprar en ella.

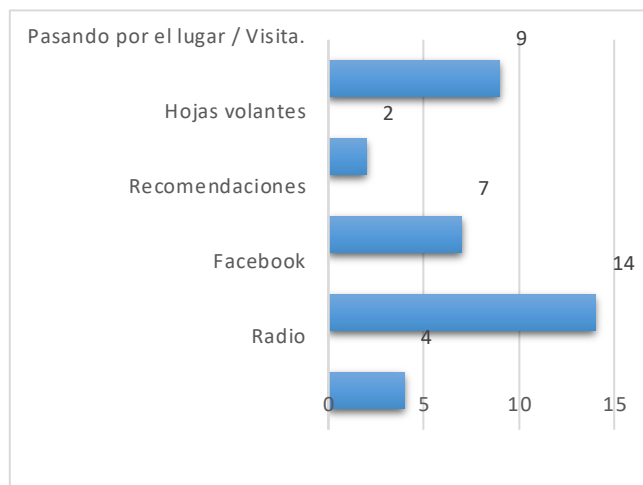
Pregunta N° 14. ¿Por qué medio se enteró de la Comercial Fuentes?

Objetivo: Identificar el medio por el cual, una parte de la muestra, conoció la Comercial Fuentes.

CUADRO N° 19: MEDIO POR EL QUE CONOCIÓ COMERCIAL FUENTES.

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Radio	4	11%
Facebook	14	39%
Recomendaciones	7	19%
Hojas volantes	2	6%
Pasando por el lugar / Visita.	9	25%
Total general	36	100%

GRAFICO N° 13: MEDIO POR EL QUE CONOCIÓ COMERCIAL FUENTES.



Análisis e interpretación: Tomando como base los resultados de la pregunta #12, donde 36 personas afirmaron conocer la Comercial Fuentes, un 39% manifestó que fue por la red social de Facebook, mientras que un 25% afirma que fue pasando por el lugar la visitaron, seguido de un 19% por recomendación, un 11% responden que escucharon anuncios en la radio, y el restante 6% por medio de hojas volantes. Esto realza que las redes sociales es uno de los principales medios de publicidad, con amplio alcance y efectividad captando nuevos clientes.

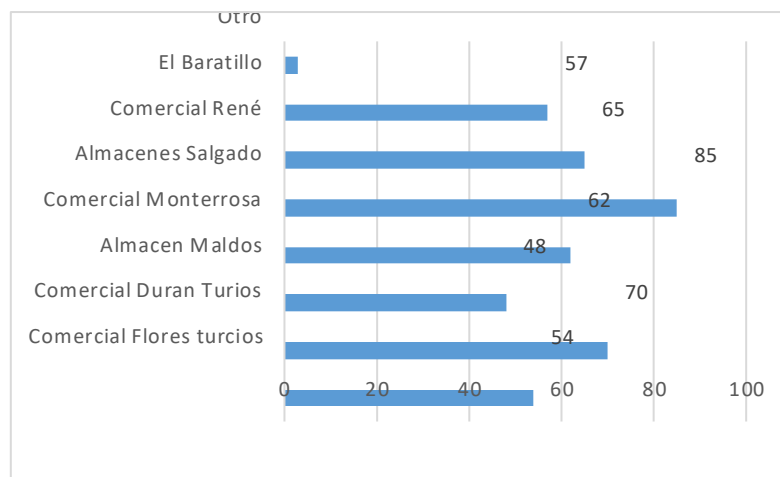
Pregunta N° 15. ¿Cuál de las siguientes comerciales que se le nombran a continuación conoce?

Objetivo: Identificar las comerciales o almacenes más conocidos por las personas de la muestra.

CUADRO N° 20: IDENTIFICANDO COMPETENCIA.

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Comercial Flores Turcios	54	12%
Comercial Duran Turcios	70	16%
Almacén Maldos	48	11%
Comercial Monterrosa	62	14%
Almacenes Salgado	85	19%
Comercial René	65	15%
El Baratillo	57	13%
Otro	0	0%
Total	444	100%

GRAFICO N° 14: IDENTIFICANDO COMPETENCIA.



Análisis e Interpretación: Según los resultados obtenidos se aprecia que las personas encuestadas conocen más Almacenes Salgado con 19%, el 16% conoce la Comercial Duran Turcios, entre las más conocidas siguen la Comercial René 15% y Comercial Monterrosa 14%, lo que significa que son la Empresas del sector comercio de muebles y electrodomésticos más conocidas por el mercado.

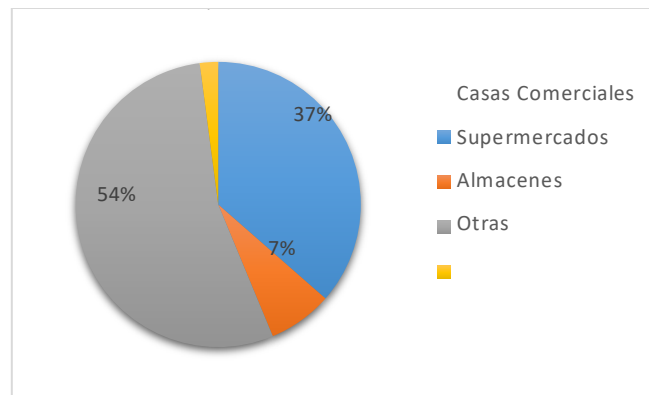
Pregunta N° 16. ¿De los siguientes sitios cual elegiría como primera opción para comprar muebles o electrodomésticos?

Objetivo: Identificar el sitio que prefieren las personas para realizar una compra de muebles o electrodomésticos.

CUADRO N° 21: SITIO PREFERIDO PARA COMPRAR

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Casas Comerciales	35	37%
Supermercados	7	7%
Almacenes	52	54%
Otras	2	2%
Total	96	100%

GRAFICO N° 15: SITIO PREFERIDO PARA COMPRAR



Análisis e interpretación: De acuerdo con los datos recolectados un 54% de las personas prefieren comprar sus muebles y electrodomésticos en Almacenes, mientras que un 37% elige hacer sus compras en las Casas Comerciales, y la minoría restante, un 7% prefiere hacerlo en Supermercado y un escaso 2 % en otros sitios, sin embargo esto demuestra que hay un buen porcentaje de la muestra que mantienen su fidelidad a las Comerciales, siendo un potencial mercado atractivo, que haciendo uso de estrategias contempladas en el plan de marketing, se pueden convertir en clientes de la Comercial Fuentes.

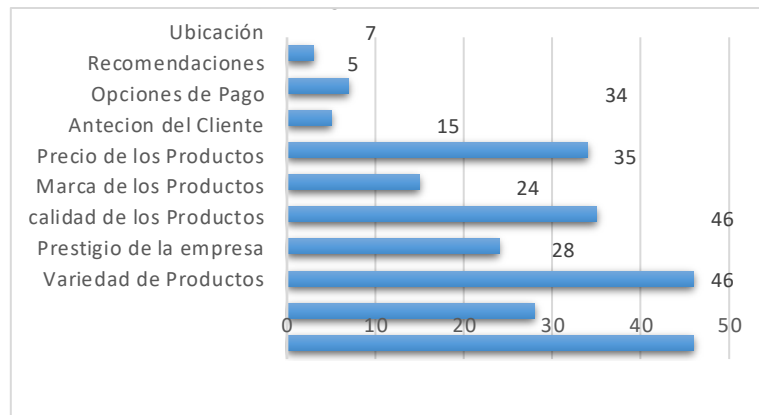
Pregunta N° 17. En base a la pregunta anterior: ¿porque compraría en el sitio elegido?
(Max. 3 ítems).

Objetivo: Identificar el principal atributo que influye al momento de realizar una compra en una Comercial.

CUADRO N° 22: ATRIBUTOS QUE INFLUYEN EN LA DECISIÓN DE COMPRA.

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Variedad de Productos	46	19%
Prestigio de la empresa	28	12%
Calidad de los Productos	46	19%
Marca de los Productos	24	10%
Precio de los Productos	35	14%
Atención del Cliente	15	6%
Opciones de Pago	34	14%
Recomendaciones	5	2%
Ubicación	7	3%
Otros	3	1%
Total	243	100%

GRAFICO N° 16: ATRIBUTOS QUE INFLUYEN EN LA DECISIÓN DE COMPRA.



Análisis e Interpretación: Según los datos obtenidos se observa que el principal atributo que influye en la compra es la calidad y variedad de los productos con 19%, cada uno, mientras que un 14% cada uno le da importancia a el precio y opciones de pago, mientras que el resto se deciden comprar por prestigio de la empresa, marca de los productos y

buena atención al cliente. Lo que da resultados favorables para un amplio conocimiento de lo que los clientes potenciales toman en cuenta a la hora de decidir realizar una compra.

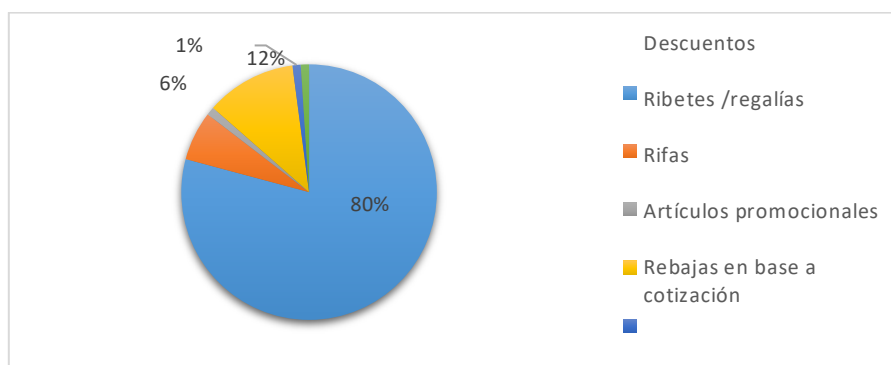
Pregunta N° 18. ¿Seleccionar qué tipo de promociones llaman más su atención?

Objetivo: Identificar qué tipo de promociones prefieren las personas, cuando realizan una compra.

CUADRO N° 23: PREFERENCIA DE PROMOCIONES.

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Descuentos	76	80%
Ribetes /regalías	6	6%
Rifas	1	1%
Artículos promocionales	11	11%
Rebajas en base a cotización	1	1%
No contesto	1	1%
Total	96	100%-

GRAFICO N° 17: PREFERENCIA DE PROMOCIONES.



Análisis e interpretación: Como se observa en los resultados obtenidos en su mayoría de las promociones preferidas, muestran claramente que un 80% manifiestan que prefieren los descuentos al momento que realizar su compra, mientras que un 11% se decide por artículos promocionales, al igual que un 6% demuestra que la promoción que prefieren es ribetes o regalías, lo que permite conocer que los posibles clientes a la hora de comprar se sienten atraídos por una buena promoción que les otorgue un buen descuento al igual que

artículos promocionales, resultado que deberá ser considerado para estrategias en el plan de marketing.

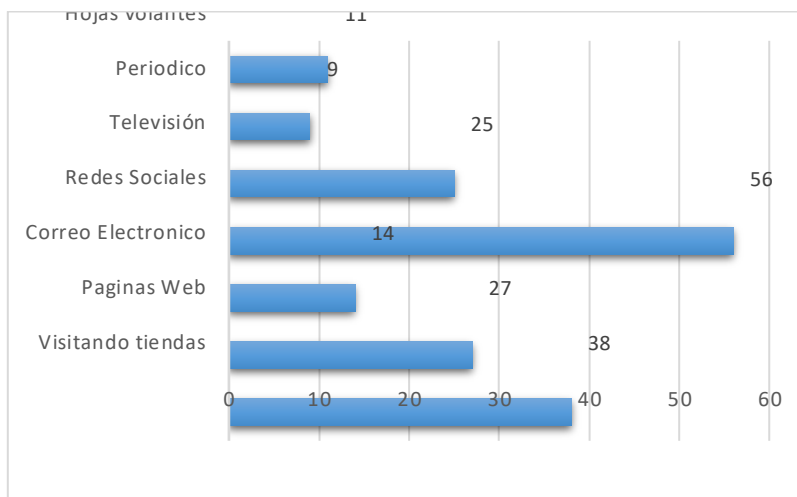
Pregunta N° 19. ¿Qué medios prefiere para informarse sobre precios, características y promociones de productos?

Objetivo: Conocer el medio que prefieren las personas para obtener información en referencia a la venta de productos.

CUADRO N° 24: MEDIOS PREFERIDOS PARA INFORMARSE AL COMPRAR.

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Visitando tiendas	38	21%
Páginas Web	27	15%
Correo Electrónico	14	8%
Redes Sociales	56	31%
Televisión	25	14%
Periódico	9	5%
Hojas volantes	11	6%
Total	180	100%

GRAFICO N° 18: MEDIOS PREFERIDOS PARA INFORMARSE AL COMPRAR



Análisis e interpretación: Con el resultado de la muestra total, existe una alta valoración de los medios donde prefieren recibir información acerca de los productos que les interesa, por lo cual un 31% prefieren la red social Facebook, mientras que un 21% les gusta conocer de los productos y precios al visitar las tiendas, sin embargo un 15% optan como medio informativo páginas web, lo que con estos resultados se puede identificar las preferencias de la muestra para informarse.

4.1.3 Entrevista a profundidad realizada a clientes actuales.

Se realizó una entrevista a profundidad dirigida a los clientes actuales de la Comercial Fuentes, fue aplicada directamente a 24 clientes que realizaban compras en el local de la Comercial Fuentes, las entrevistas se llevaron a cabo durante la penúltima semana de mayo del presente año, para conocer la percepción de éstos hacia los productos y servicios que reciben y establecer los motivos por los que deciden comprar en la empresa en estudio, todo para tener las bases que permitan desarrollar estrategias que ayuden a aumentar las ventas con los clientes actuales.

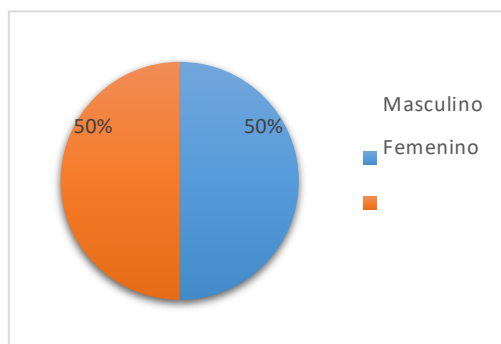
A continuación se detallan los resultados obtenidos:

Pregunta N° 1. ¿Cuál es su género?

CUADRO N° 25: GÉNERO DE LOS ENTREVISTADOS

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Masculino	12	50%
Femenino	12	50%
Total general	24	100%

GRAFICO N° 19: GÉNERO DE ENTREVISTADOS.



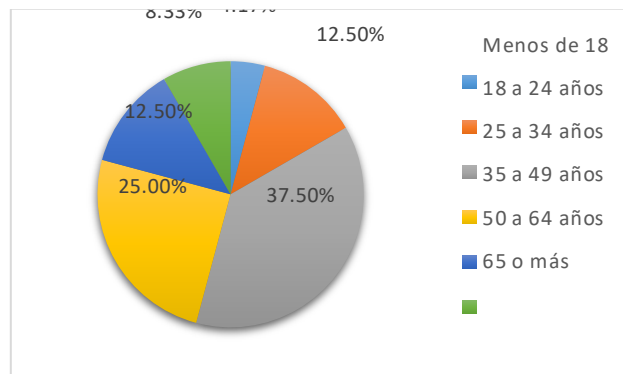
Análisis e Interpretación: Según resultados obtenidos el 50% de los entrevistados son mujeres, el otro 50% hombres, por lo tanto, al momento de adquirir un mueble o electrodoméstico se tiene igual probabilidad que realice una compra un hombre o una mujer.

Pregunta N° 2. ¿Cuál es su edad?

CUADRO N° 26: RANGO DE EDADES.

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Menos de 18	1	4.17%
18 a 24 años	3	12.50%
25 a 34 años	9	37.50%
35 a 49 años	6	25.00%
50 a 64 años	3	12.50%
65 o más	2	8.33%
Total	24	100%

GRAFICO N° 20: RANGO DE EDADES.



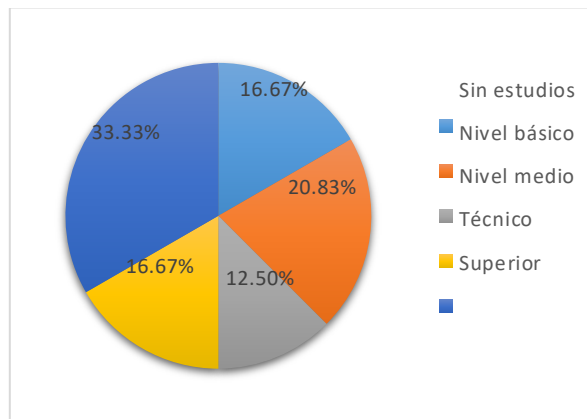
Análisis e Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos, el rango de edades de los entrevistados con mayor porcentaje de frecuencia (37.50%) son jóvenes de 25 a 34 años, seguidos de un 25% correspondiente al rango de edades entre 35 a 49 años, así mismo un 12.5% en cada una de las edades de 18 a 24 años y 50 a 64 años, el 8.33 % del porcentaje restante corresponde a los menores de edad y ancianos mayores de 65 años.

Pregunta N° 3. ¿Cuál es su nivel de educación?

CUADRO N° 27: NIVEL ACADÉMICO.

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Sin estudios	4	16.67%
Nivel básico	5	20.83%
Nivel medio	3	12.50%
Técnico	4	16.67%
Superior	8	33.33%
Total general	24	100%

GRAFICO N° 21: NIVEL ACADÉMICO.



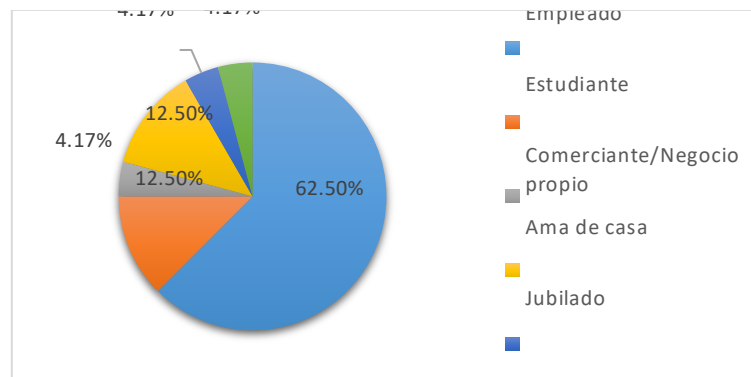
Análisis e interpretación: El 33.3% de los entrevistados tienen un nivel de educación superior, un 20.83% nivel básico, un 16.67% de nivel técnico, el porcentaje restante son personas con un nivel de estudio educativo más bajo. Un amplio rango de los entrevistados posee estudios superiores, cuanto más alto es el nivel de educación más facilidad de tener acceso a empleos con mejores ingresos, incrementando la capacidad de compra y la complejidad en la toma de decisiones a la hora de escoger un producto, pero también hay un porcentaje significativo sin estudios que deberán ser tomados en cuenta.

Pregunta N° 4. ¿Cuál es su ocupación?

CUADRO N° 28: OCUPACIÓN DE LOS ENTREVISTADOS.

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Empleado	15	62.50%
Estudiante	3	12.50%
Comerciante/Negocio propio	1	4.17%
Ama de casa	3	12.50%
Jubilado	1	4.17%
Desempleado	1	4.17%
Total general	24	100%

GRAFICO N° 22: OCUPACIÓN DE LOS ENTREVISTADOS.



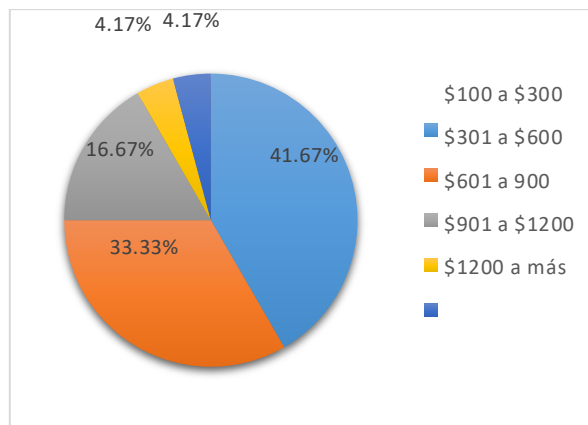
Análisis e interpretación: Según datos obtenidos en referencia a la ocupación de los entrevistados, el 62.5% son Empleados, un 12.50% corresponde estudiantes y amas de casa, así mismo un 4.17% son Comerciantes o con negocio propio, mientras un escaso 4.17% son desempleados y/o jubilados. Un amplio porcentaje de los entrevistados son empleados que cuentan con un ingreso mensual fijo que les brinda estabilidad económica y capacidad de compra, seguido de las amas de casa que son quienes se encargan de las necesidades de sus hogares y por lo tanto hacen las compras correspondientes.

Pregunta N° 5. ¿Cuánto es el ingreso mensual promedio de su hogar?

CUADRO N° 29: INGRESO PROMEDIO

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
\$100 a \$300	10	41.67%
\$301 a \$600	8	33.33%
\$601 a 900	4	16.67%
\$901 a \$1200	1	4.17%
\$1200 a más	1	4.17%
Total general	24	100%

GRAFICO N° 23: INGRESO PROMEDIO.



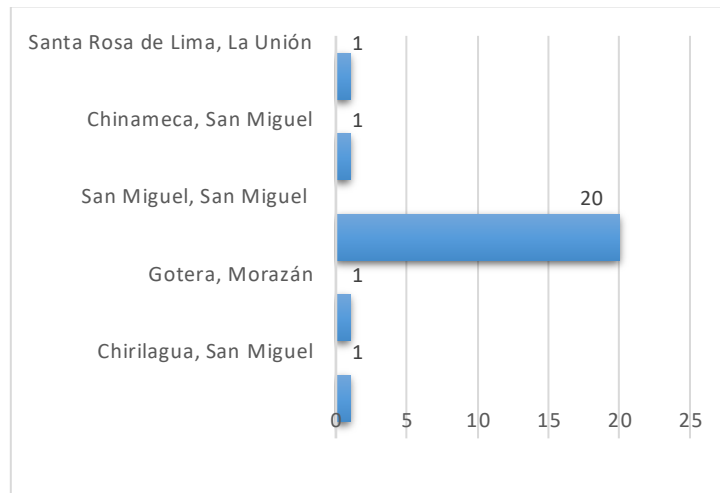
Análisis e Interpretación: Un 41.67% de los entrevistados tienen un promedio de ingresos que rondan los \$100 a \$300 dólares, un 33.33% tienen ingresos entre \$301 a \$600, un 16.67% tienen ingresos que varían entre \$601 a \$900, un 4.17% entre \$901 a \$1200 y un escaso 4.17% tienen ingresos de \$1200 a más.

Pregunta N° 6. ¿Cuál es su departamento y municipio de residencia?

CUADRO N° 30: LUGAR DE RESIDENCIA DE LOS ENTREVISTADOS.

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Chirilagua, San Miguel	1	4.17%
Gotera, Morazán	1	4.17%
San Miguel, San Miguel	20	83.33%
Chinameca, San Miguel	1	4.17%
Santa Rosa de Lima, La Unión	1	4.17%
Total general	24	100%

GRAFICO N° 24: LUGAR DE RESIDENCIA DE LOS ENTREVISTADOS.



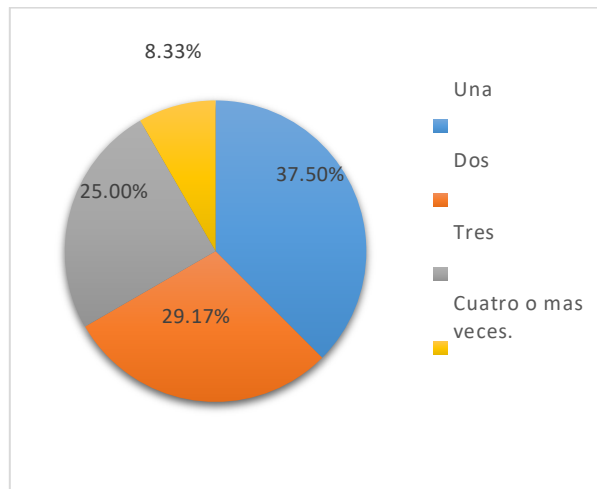
Análisis e Interpretación: Con los resultados obtenidos, el porcentaje más alto de los entrevistados, residen en la Ciudad de San Miguel, San Miguel; haciendo un total del 83.33%, mientras que el porcentaje restante de los entrevistados residen en entre los Departamentos como Usulután, Morazán y La Unión; permitiendo conocer que la fidelidad de los clientes pertenece a esta ciudad; sin embargo, se puede alcanzar otros municipios.

Pregunta N° 7. ¿Incluyendo esta ocasión cuantas veces ha comprado en Comercial Fuentes?

CUADRO N° 31: FRECUENCIA DE COMPRA.

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Una	9	37.50%
Dos	7	29.17%
Tres	6	25.00%
Cuatro o más veces.	2	8.33%
Total general	24	100%

GRAFICO N° 25: FRECUENCIA DE COMPRA.



Análisis e Interpretación: El 37.50% de los clientes entrevistados, responde que han realizado compras en la Comercial Fuentes en solo una ocasión, un 29.17% ha realizado dos compras, seguido de un 25.00% que manifiestan haber hecho tres, lo que significa que hay una oportunidad de crecimiento en ventas, haciendo que los clientes aumenten su frecuencia de compra.

Pregunta N° 10. ¿Cómo conoció la Comercial Fuentes?

CUADRO N° 32: MEDIO POR EL QUE CONOCIÓ LA COMERCIAL FUENTES.

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Radio	8.0	19.5%
Facebook	11.0	26.8%
Recomendaciones	9.0	22.0%
Hojas volantes	4.0	9.8%
Pasando por el lugar / Visita.	9.0	22.0%
Total general	41.0	100%

GRAFICO N° 26: MEDIO POR EL QUE CONOCIÓ LA COMERCIAL FUENTES.



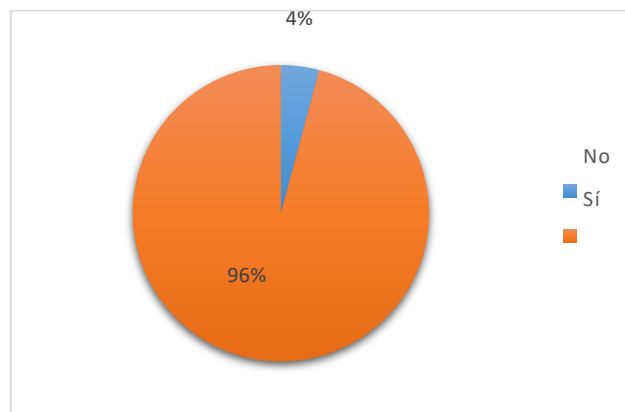
Análisis e interpretación: Según los resultados obtenidos en las entrevistas, un 26.83% confirman que fue por la red Social de Facebook que conocieron la Comercial Fuentes, mientras que otro porcentaje muy significativo de un 21.95% fue por recomendación de otros clientes, como también un 21.95% afirman que mientras pasaban por la Comercial Fuentes la visitaron, seguido de un 19.51% que escucharon en la radio y el 9.76% restante por medio de hojas volantes, con este resultado se reafirma que las redes sociales son un medio de comunicación muy efectivo para la atracción de clientes.

Pregunta N° 11. ¿Encontró los productos que necesitaba?

CUADRO N° 33: DISPONIBILIDAD DE PRODUCTOS.

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
No	1	4%
Sí	23	96%
Total general	24	100%

GRAFICO N° 27: DISPONIBILIDAD DE PRODUCTOS.



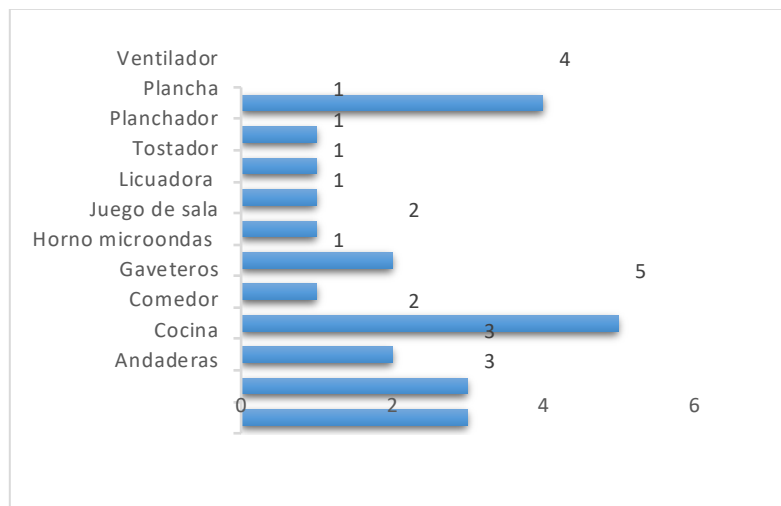
Análisis e Interpretación: El 96% de los clientes entrevistados, responde que encontraron el producto que buscaban, mientras que solo un 4% responden que no, lo que significa que casi el total de los entrevistados confirma haber suplido sus necesidades en la Comercial Fuentes.

Pregunta N° 12 ¿Qué producto adquirió?

CUADRO N° 34: PRODUCTOS ADQUIRIDOS

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Andaderas	3	12.50%
Cocina	3	12.50%
Comedor	2	8.33%
Gaveteros	5	20.83%
Horno microondas	1	4.17%
Juego de sala	2	8.33%
Licuadaora	1	4.17%
Tostador	1	4.17%
Planchador	1	4.17%
Plancha	1	4.17%
Ventilador	4	16.67%
Total general	24	100%

GRAFICO N° 28: CATEGORÍAS DE COMPRA.



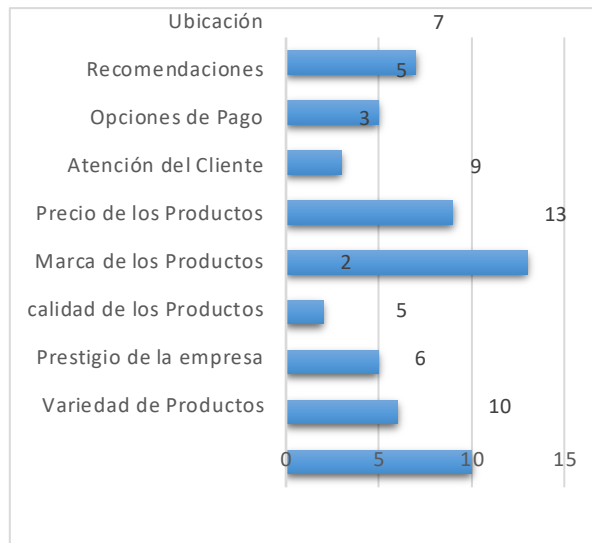
Análisis e Interpretación: Del grupo de clientes entrevistados el 20.83% manifiesta haber adquirido gaveteros, mientras que 16.67% afirma haber comprado ventiladores, y un 12.5% responden haber comprado andaderas y/o cocinas, un 8.33% comedores y/o juegos de sala, dando como resultado mayor demanda productos de la categoría de plásticos y electrodomésticos.

Pregunta N° 13 ¿Qué lo motivó a realizar su compra en la Comercial Fuentes?

CUADRO N° 35: MOTIVOS POR LOS QUE ELIGE COMPRAR.

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Variedad de Productos	10.0	16.67%
Prestigio de la empresa	6.0	10.00%
calidad de los Productos	5.0	8.33%
Marca de los Productos	2.0	3.33%
Precio de los Productos	13.0	21.67%
Atención del Cliente	9.0	15.00%
Opciones de Pago	3.0	5.00%
Recomendaciones	5.0	8.33%
Ubicación	7.0	11.67%
Total general	60	100%

GRAFICO N° 29: MOTIVOS POR LOS QUE ELIGE COMPRAR.



Análisis e Interpretación: Según los datos obtenidos se observa que el principal atributo que influye en la compra de los clientes al momento de adquirir sus productos, un 21.67% se decide por el precio de los productos, un 16.67% también le dan importancia a la variedad de productos, así mismo influye en un 15% la buena atención que les brindan como clientes, también un 11.67% le da importancia a la ubicación, siendo los principales motivos que hacen se decidan a comprar en la Comercial Fuentes. Es importante tener

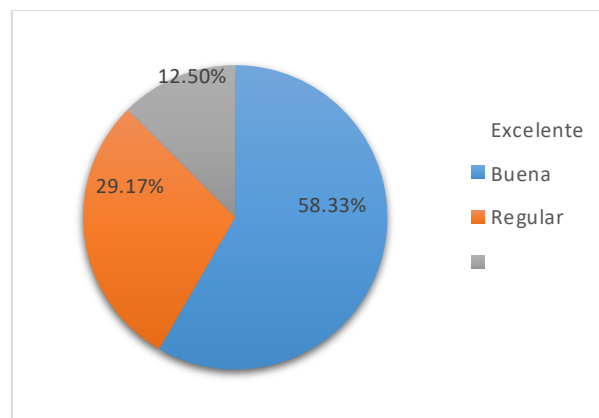
control sobre los precios y en elementos que brindan valores agregados a la Comercial Fuentes.

Pregunta N° 14. ¿Cómo califica la atención brindada por el personal de la Comercial Fuentes?

CUADRO N° 36: CALIDAD DE LA ATENCIÓN BRINDADA.

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Excelente	14	58.33%
Buena	7	29.17%
Regular	3	12.50%
Total general	24	100.00%

GRAFICO N° 30: CALIDAD DE LA ATENCIÓN BRINDADA.



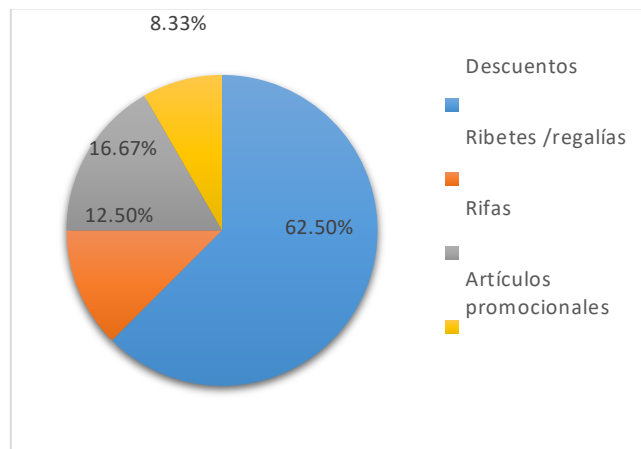
Análisis e interpretación: Los clientes califican con un 58.33% de excelente la atención brindada por el personal de la Comercial Fuentes al momento de realizar la compra, un 29.17% manifiesta que fue buena, mientras que un 12.5% respondió que fue regular. En términos generales la atención brindada por el personal fue bien calificada por los entrevistados, habiendo posibilidades de incrementar los niveles de satisfacción.

Pregunta N° 15: ¿Qué tipo de promociones llaman más su atención?

CUADRO N° 37: TIPO DE PROMOCIONES PREFERIDAS.

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Descuentos	15	62.50%
Ribetes /regalías	3	12.50%
Rifas	4	16.67%
Artículos promocionales	2	8.33%
Total general	24	100%

GRAFICO N° 31: TIPO DE PROMOCIONES PREFERIDAS.



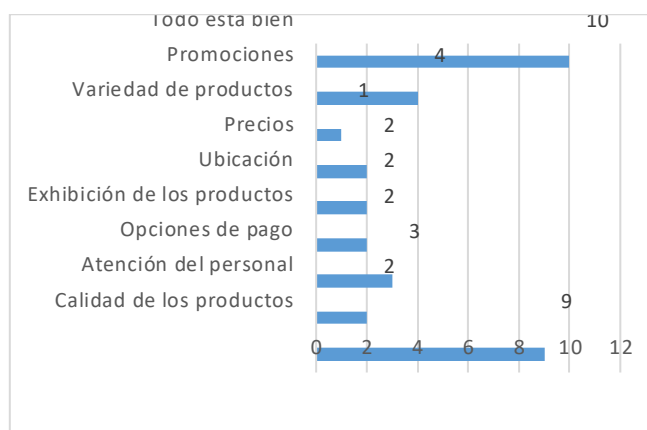
Análisis e interpretación: Como se observa en los resultados obtenidos, muestran claramente que un 62.50% manifiestan preferir los descuentos al momento que realizar una compra, seguido de un 16.67% que eligen las rifas, mientras que un 12.50% optan por ribetes/regalías, y la minoría restante el 8.33% deciden por artículos promocionales; por lo que la mayoría de los clientes sienten atracción a las promociones al momento de decidir realizar una compra.

Pregunta N° 16. ¿Según su criterio qué considera que podría o debería mejorar la Comercial Fuentes?

CUADRO N° 38: ÁREAS DE MEJORA

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Calidad de los productos	9	25.7%
Atención del personal	2	5.7%
Opciones de pago	3	8.6%
Exhibición de los productos	2	5.7%
Ubicación	2	5.7%
Precios	2	5.7%
Variedad de productos	1	2.9%
Promociones	4	11.4%
Todo está bien	10	28.6%
Total general	35	100%

GRAFICO N° 32: ÁREAS DE MEJORA



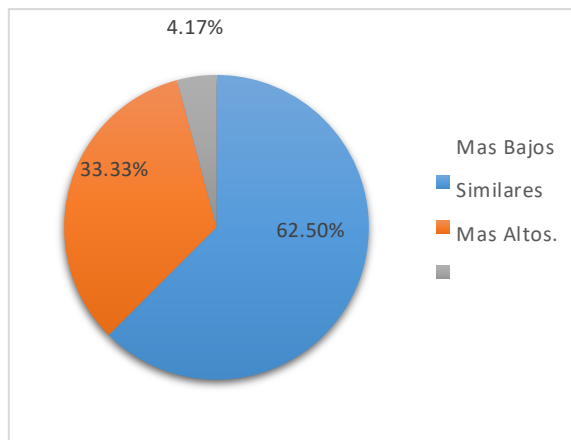
Análisis e Interpretación: Del total de los clientes entrevistados un 28.6% respondió que todo está muy bien en la Comercial Fuentes, mientras que un 25.7% manifiesta que deben mejorar en la calidad de los productos; mientras el 46% restante se divide en pequeñas porcentajes entre opciones de pago, exhibición de productos, ubicación, promociones, atención al personal, variedad de productos y precio, por lo tanto la Comercial Fuentes debe mejorar la percepción de la calidad de los productos y utilizar promociones que motiven a comprar.

Pregunta N° 17. ¿Qué opina de los precios de los productos en relación con los de la competencia?

CUADRO N° 39: PERCEPCIÓN DE PRECIOS.

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Más Bajos	15	62.50%
Similares	8	33.33%
Más Altos.	1	4.17%
Total general	24	100%

GRAFICO N° 33: PERCEPCIÓN DE PRECIOS.



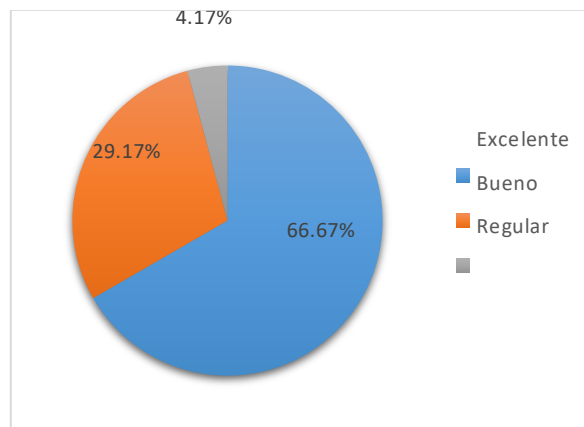
Análisis e interpretación: El 62.50% de los entrevistados afirman que los precios que tiene la Comercial Fuentes son más bajos en comparación a la de la competencia, mientras que un 33.33% responde que son similares, esto permite conocer según las repuestas a esta interrogante, que la Comercial Fuentes tiene una buena aceptación por parte de los clientes, respecto a los precios que manejan en los diferentes productos.

Pregunta N° 18. ¿En términos generales como califica su experiencia de comprar en Comercial Fuentes?

CUADRO N° 40: EXPERIENCIA EN COMPRAS.

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
Excelente	16	66.67%
Bueno	7	29.17%
Regular	1	4.17%
Total general	24	100%

GRAFICO N° 34: EXPERIENCIA EN COMPRAS.



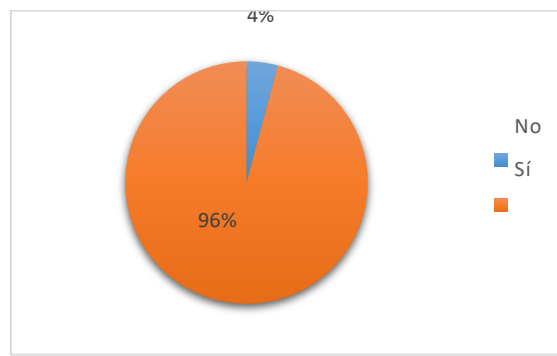
Análisis e interpretación: De acuerdo con la información obtenida en la investigación realizada con los clientes, un 66.67% calificó su experiencia de compra en la Comercial Fuentes como Excelente, un 29.17% la calificaron como bueno y un 4.17% consideran que su experiencia fue regular, lo que significa que la mayor parte de los entrevistados respondieron de manera positiva, en relación a la satisfacción, de su excelente experiencia al momento de realizar sus compras.

Pregunta N° 19. ¿Recomendaría a otras personas comprar en la Comercial Fuentes?

CUADRO N° 41: RECOMENDACIÓN DE LA COMERCIAL FUENTES.

Respuestas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual
No	1	4.2%
Sí	23	95.8%
Total general	24	100%

GRAFICO N° 35: RECOMENDACIÓN DE LA COMERCIAL FUENTES.



Análisis e interpretación: Según el resultado obtenido con los clientes entrevistados un 95.8% afirma que, si recomendarían a la Comercial Fuentes a otras personas, mientras que un pequeño porcentaje del 4.2% manifiestan que no, lo cual permite identificar un alto grado de satisfacción hacia la Comercial Fuentes, tomando el compromiso de una mejora continua y mantener un alto grado de satisfacción por parte de sus clientes.

4.1.4 Entrevista estructurada dirigida a Gerencia de Comercial Fuentes.

La entrevista estructurada se dirigió a la gerencia de la Comercial Fuentes, el día martes 16 mayo del presente año, a la Srta. Mayra Fuentes. Se decidió utilizar esta herramienta para la gerencia de la empresa, para solventar cualquier duda sobre procesos de la Comercial Fuentes y profundizar en algunos temas de productos y servicios.

A Continuación se detallan las preguntas y respuestas:

Pregunta	Respuesta
Datos Generales de la empresa	
¿Cuál es el giro de la empresa?	Comercio (Venta de Muebles y Electrodomésticos)
¿Cuántos empleados tienen actualmente la empresa?	6
¿Cuáles son las funciones principales de cada uno de los empleados?	1 secretaria, 1 Cobrador, 2 Vendedores, 1 Motorista y 1 Gerente
¿Tiene la empresa definida una misión, visión y objetivos?	No
¿De qué forma se da a conocer la misión, visión y objetivos a los empleados de la misma? ¿Son comprendidos por los empleados?	No se da a conocer ya que no contamos con estos instrumentos.
¿Su empresa utiliza la planificación como variable periódica dentro del negocio?	No
¿Qué tipo de planeación?	No hay una planeación
¿Cuenta su empresa con una estructura administrativa definida? ¿Qué tipo de estructura administrativa?	No cuenta con una estructura definida
Área de mercadeo, ventas y servicio:	
¿Cómo se promociona la empresa?	A través de Facebook, brochure y pautas radiales.
¿Existe segmentación de mercado en la empresa?	No
¿Existen prácticas de post venta?	No
¿Cuáles son los tipos de servicios complementarios que brinda la empresa?	Servicio técnico a los clientes y servicio a domicilio.
¿Cómo se convence a un cliente potencial para que adquiera un producto?	Comparando y mejorando los precios a nuestros clientes.
¿Se lleva un registro de ventas para su uso posterior?	No
¿Existe algún tipo de regalía para los clientes?	Si

¿Cuál es la confianza que transmite la Comercial Fuentes a sus potenciales clientes?	Es una empresa con 25 años de estar en el mercado ofreciendo los mejores precios y calidad en los productos.
¿Qué estándares se siguen para mantener la calidad del servicio y superar las expectativas de los clientes?	Se capacitan a los empleados para que brinden una muy buena atención.
¿Los precios son altos o bajos en referencia a los de la competencia?	Son bajos, ya que en la Comercial Fuentes siempre busca dar lo mejor para nuestros clientes.
¿Qué tipo de facilidades de pago brinda la empresa?	Aceptamos pagos de tarjetas de crédito y débito, depósitos bancarios y efectivo
¿Evalúa su Empresa periódicamente el desempeño de su personal? ¿Cómo lo hace?	No, no se está evaluando actualmente.
¿Conoce usted a su competencia dentro del negocio en el cual su empresa labora? ¿Cómo los enfrenta?	Si, Se vuelve complicado muchas veces competir ya que las grandes empresas por su volumen bajan tanto los precios que difícilmente podemos igualarlos
¿Qué métodos utiliza su empresa para mejor o innovar los productos y/o servicios que ofrece en el mercado?	lanzamos promociones adecuadas a nuestros clientes, pero no contamos con una estrategia establecida para obtener resultados más favorables
¿Conoce usted que es un plan de marketing o ha escuchado alguna información pertinente a ello? ¿Dónde y Cómo?	No, desconozco del tema
¿Considera que un plan de marketing estratégico le serviría a su empresa como una herramienta que ayuda a incrementar sus ingresos? ¿Por qué?	Si, ya que es importante innovar en el mercado y utilizar todas las herramientas necesarias para hacer crecer el negocio.
¿Considera que un plan de marketing le ayudaría a su empresa a mejorar su competitividad?	Si muchísimo ya que tendremos un panorama donde dirigirnos como empresa familiar y así darnos a conocer mucho más.

4.2 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

4.2.1 CONCLUSIONES.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el proceso de investigación en el cual se ha aplicado el método científico, después de haberse analizado e interpretado los datos que se obtuvieron con ello, se puede determinar con mayor exactitud la realidad que presenta la Comercial Fuentes por lo cual se puede concluir lo siguiente:

- Con los resultados se logra determinar que la Comercial Fuentes, podría atraer nuevos clientes, casi con la misma posibilidad que sean mujeres o hombres, residentes de la ciudad de San Miguel, en un rango de edad de 18 a 49 años, con estudios medios a superior; empleados, con fuente de ingresos fijos, un poco bajos que van desde \$100 hasta \$600 en su mayoría, datos que permiten una mejor comprensión para ser tomados en cuenta para estrategias de marketing, que favorezcan este segmento de mercado.

- Mismos que frecuentemente realizan compras de muebles, línea blanca y electrodomésticos, en almacenes, pero también otra parte significativa optan por las casas comerciales como: Duran Turcios y almacenes Salgado, permitiendo constatar que la Comercial Fuentes tiene una pequeña competencia del mismo rubro, personas que se sienten motivadas a realizar sus compras por la variedad, calidad de los productos y prestigio de la empresa, así como también la marca y precio de los productos, llamando su atención con promociones de descuentos. Datos que deberán ser tomados en consideración para la elaboración del plan de marketing, para lograr motivar a nuevos clientes a que realicen sus compras en la Comercial Fuentes.

- Al igual que estos resultados demuestran que un buen porcentaje de la muestra no conoce la Comercial Fuentes, mientras que un poco más de la mitad que afirman conocerla, manifiestan aún no haber realizado compras, sin embargo es por medio de la red social de Facebook que se enteraron de la Comercial Fuentes, al igual que es la misma red social donde desearían informarse acerca de productos y promociones, lo que permite confirmar que con esta red social se puede ganar un

buen mercado, si se incentiva y motiva con una buena publicidad a que tomen la decisión de comprar en la Comercial Fuentes.

- En cuantos a los clientes entrevistados que realizan compras en la Comercial Fuentes es igual la probabilidad de hombres o mujeres, que adquieren sus productos en dicha comercial, andan entre los 25 a 34 años de edad, con estudios variados, empleados, con ingresos de \$100 a \$600 dólares la mayor parte, siendo su residencia la ciudad de San Miguel, lo que permite conocer mediante la entrevista que en una o en dos ocasiones han realizado compras en la Comercial Fuentes, manifestando haberla conocido por Facebook, recomendaciones o cuando pasaban por el lugar, expresando su satisfacción al encontrar siempre los productos que buscan, entre los cuales son gaveteros, ventiladores, cocinas, andaderas, entre otros, permitiendo así buscar los mecanismos o estrategias de marketing que ayuden a fidelizarlos.

- Los clientes expresan sentirse satisfechos con los precios y variedad de los productos, al igual que los motiva la excelente atención y ubicación de la Comercial Fuentes, pero a la vez explican que su preferencia en las promociones son los descuentos y rifas, aunque afirman que los precios que maneja la Comercial Fuentes son uno de los más bajo respecto a la competencia, por lo que así se logra concluir que casi el total de la muestra recomendaría la Comercial Fuentes a otras personas.

4.2.2 RECOMENDACIONES.

Luego del análisis en que se encuentra la Comercial Fuentes, a través de diferentes instrumentos y técnicas utilizadas en esta investigación se pueden dar las siguientes recomendaciones, que podrán ayudar a que sus ventas aumenten:

- Construir un plan de marketing estratégico que pueda ser aplicado por la Comercial Fuentes.
- Desarrollar un plan estratégico de marketing que permitan incentivar a los clientes y posibles clientes con promociones llamativas publicitarias, que motiven a adquirir sus productos en Comercial Fuentes, garantizando la variedad, calidad, buenas marcas, un buen precio, logrando el prestigio de la Comercial Fuentes y a la vez captar la atención de un nuevo mercado, considerando la importancia que toman las personas a la publicidad en sitios digitales.
- Diseñar una misión Visión Misión y valores, acorde a la Comercial Fuentes, que les permita saber el rumbo al que deben dirigirse.
- Se recomienda provechar la tecnología, debido a que en la actualidad estos medios permiten informar a un buen número de clientes y clientes potenciales, como redes sociales, páginas web, y periódicas, mismos que permiten lograr un mayor alcance, considerando a compatriotas que residen en el exterior.
- Se debe considerar la realización de una base de datos, que permita establecer un vínculo directo con los clientes, para lograr fidelizarlos, no obstante recalando que la buena atención, logran una mayor satisfacción de los clientes, que les motiva a querer realizar sus compras donde sienten se les trata como lo merecen.
- Aprovechar que la Comercial Fuentes se encuentra ubicada en el centro de la ciudad, considerando que se podría captar otra buena parte del mercado, si se hace uso correcto de estrategias de marketing.

CAPÍTULO V: PROPUESTA

5.0 RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio es una propuesta de un plan de marketing estratégico, para la Comercial Fuentes de la ciudad de San Miguel, es una empresa con más de dos décadas dedicada a la compraventa de muebles y electrodomésticos, abasteciendo con una alta gama de productos para el hogar al mercado local, entre algunos de los productos que proporciona están artículos plásticos, muebles para el hogar, electrodomésticos, etc.

El mercado Miguereño ha resultado ser un atractivo para la Comercial Fuentes, debido a que están ubicados en el centro de la ciudad, lo que facilita que muchas personas que transitan a diario visualicen y consulten sobre los precios y decidan comprar, además la Comercial Fuentes está cerca de mucha competencia, lo que hace que el consumidor decida comprar donde encuentre la mejor oferta, cabe destacar que la Comercial Fuentes podría expandirse para acaparar más mercado con un nivel adquisitivo más alto, que hoy en día deciden visitar establecimientos donde se les brinde comodidad.

Este proyecto surge debido a los resultados obtenidos en la investigación, con las encuestas, entrevista y posteriormente el análisis FODA, que permitió determinar diferentes estrategias que ayuden al crecimiento de las ventas y es por ello que se logra hacer recomendaciones a la Comercial Fuentes, como emprender una campaña de publicidad con el fin de promocionarla y hacerle llegar a la mente de las personas, que de esta forma se lograría darla a conocer a más mercado, sugiriéndole se anuncie en periódicos extranjeros, donde compatriotas puedan adquirir productos para sus familiares, así mismo anuncios en redes sociales y un sitio web que hoy en día estos logran captar un amplio mercado.

Al igual con la investigación se determinó que los clientes se deben fidelizar, porque ellos van donde son bien atendidos, por lo tanto, se recomienda incentivarlos, premiar su preferencia, de esta forma se ayuda a que un buen porcentaje del mercado prefiera a la Comercial Fuentes que, a la competencia, posicionándola fuertemente en el rubro del sector comercio.

En cuanto a uno de los principales factores de este trabajo, como lo es lo financiero, se proyectan ingresos de la Comercial Fuentes para un próximo año, esperando un incremento positivo, de realizar todas las herramientas de marketing sugeridas.

Por lo tanto, se puede concluir que el plan de marketing servirá a la empresa como guía de acciones estratégicas que debe seguir, para fidelizar a sus clientes actuales, así también como atracción a nuevo mercado, haciendo uso de los medios apropiados, para posicionarse, permitiéndoles llegar al mercado meta, incurriendo en costos necesarios, que luego serán retribuidos en ganancia.

5.1. OBJETIVOS

5.1.1 Objetivo General.

Aumentar las ventas de la Comercial Fuentes a través del plan de marketing estratégico.

5.1.2 Objetivos Específicos.

- Establecer un plan de marketing estratégico para los próximos 3 años, que ayude a aumentar las ventas de la Comercial Fuentes.
- Definir estrategias para aumentar las ventas con los clientes actuales y potenciales

5.2 MISIÓN, VISIÓN, VALORES.

5.2.1 Formulación de la misión.

Se propone una misión para la Comercial Fuentes, considerando que es una parte muy importante en la planeación estratégica, que permite distinguir a la Comercial Fuentes en propósitos perdurables que se quieren lograr y lo que la diferencia de la competencia en el mismo sector comercial, por lo tanto, esto se puede lograr a través de su misión, dejando claro cuál es la razón de ser de La Comercial Fuentes.

CUADRO N° 46: "MISIÓN PROPUESTA"

ELEMENTOS IMPORTANTES PARA LA MISIÓN		
¿Qué?	¿Cuál es la razón y objetivo de la Comercial Fuentes?	Ofreciendo un servicio eficiente en la compra y venta de los diferentes productos.
¿Como?	¿Cuál es la estrategia de la Comercial Fuentes que le permiten ser competitivos en el mercado?	Con personal altamente capacitado, ubicación céntrica, buena relación con proveedores, posicionamiento del mercado, precios accesibles.
¿Con quién?	¿Cuál es talento humano con el que dispone Comercial Fuentes?	Con un talento humano dispuesto a prestar el mejor servicio a los clientes que realizan sus compras.
¿Para qué?	¿A quién brinda satisfacción los productos que ofrece la Comercial Fuentes?	Con variedad de productos, que los clientes quieren y necesitan, para satisfacer sus necesidades.
¿Por qué?	¿Cuáles son los factores que prueban que la Comercial Fuentes se mantenga en el mercado?	Variedad de productos, precios competitivos.
¿Donde?	¿Cuál es el espacio en donde tiene influencia Comercial Fuentes?	En San Miguel.

Misión propuesta.

Al no contar con una misión también la Comercial Fuentes, se le propone la siguiente:

“Una comercial dedicada a la venta de muebles y electrodomésticos, moderna, con las mejores opciones y facilidades de compra, para la conveniencia y satisfacción de las necesidades de nuestros clientes, dentro y fuera de la ciudad de San Miguel”.

5.2.2 Formulación de la Visión.

De la misma forma que se propuso la Misión de la Comercial Fuentes, en base a los resultados obtenidos en la investigación se hace el planteamiento para la visión de la Comercial Fuentes:

CUADRO N° 47: “VISIÓN PROPUESTA”

ELEMENTOS IMPORTANTES PARA LA VISIÓN		
¿Que?	¿Cuál será la actividad comercial?	Comprar y vender muebles, electrodomésticos, con una alta gama de productos, en la Ciudad de San Miguel.
¿Como?	¿Cuáles serán las estrategias que servirán de guía?	Plan de marketing, Publicidad, mejora continua en atención al cliente, base de datos de clientes, campaña de fidelización, ampliación del área de ventas
¿Con quién?	¿Se cuenta con el recurso necesario para alcanzar el propósito de la Comercial Fuentes?	Talento humano altamente capacitado, así misma contratación de más personal para la ampliación del área de ventas.
¿Para quién?	¿Cuál es la filosofía de la Comercial Fuentes?	Brindar el mejor servicio al cliente, ofreciendo los mejores productos, precio y calidad, con una atención de calidad, para lograr aumentar las ventas y obtener una mejor rentabilidad de la Comercial Fuentes.
¿Donde?	¿Cuál es el lugar en donde tiene influencia la Comercial Fuentes?	San Miguel, El Salvador.

Visión propuesta:

“Adaptarnos al estilo de vida de nuestros clientes, hasta ocupar el primer lugar como opción en la compra de muebles y electrodomésticos, brindando mejores servicios que generen un valor único a nuestros clientes”.

5.2.3 Valores.

Posteriormente de haber declarado la misión y visión de la Comercial Fuentes, permite obtener los valores de la Comercial Fuentes y es que para la planificación estratégica

propuesta para la Comercial Fuentes, se puede recalcar la importancia de los valores en una empresa, ya que estos permiten el buen funcionamiento de la misma, permitiendo un buen ambiente de trabajo, por lo tanto el personal debe de tener conocimiento y sentirse comprometidos a cumplir con cada uno de ellos, guiados bajo una misma línea se puede equilibrar su trabajo con el de la empresa, por lo tanto así perseguir un mismo objetivos, que permitirán un logro positivo para la Comercial Fuentes. A continuación, se proponen los siguientes valores:

CUADRO N° 48: "VALORES PROPUESTOS".

VALORES DE LA COMERCIAL FUENTES	
Profesionalidad	Una búsqueda continua de profesionalidad y ética
Responsabilidad	Buscamos siempre una actitud de responsabilidad, donde el trabajo en equipo, la calidad en los productos y servicios hagan parte de nuestra cultura de la Comercial.
Respeto	En la Comercial Fuentes se respetan las ideas de todos, entenderemos las diferencias, actitudes, dando un trato ético y amable a los compañeros de trabajo como a los clientes.
Compromiso	Buscamos siempre una mejora continua, conociendo nuestra labor diaria
Calidad	Trabajar día a día en búsqueda de brindar siempre a nuestros clientes los mejores productos y servicios.
Servicio	Un buen servicio personalizado y amable, buscando la comodidad de nuestros clientes.
Precios	Ofrecer los mejores precios, procurando sean realmente competitivos y así siempre procurar favorecer a nuestros clientes.
Trabajo	Trabajo en equipo, motivación y reconocimiento.

5.3 PLAN ESTRATÉGICO.

La Comercial Fuentes debe tener en cuenta los siguientes puntos clave en relación con sus productos y servicios:

- a) Competir efectivamente buscando nichos de mercado para incrementar su cuota de mercado.
- b) Comercial Fuentes debe permanecer en el mercado con precios competitivos de acuerdo con cada línea de producto, pero también debe sumar valores agregados a sus productos y servicios. Mejorar la imagen de la empresa a través de excelentes beneficios y promociones para los clientes.
- c) La empresa debe hacer una campaña de publicidad para captar nuevos clientes y que estos permanezcan recurrentes.
- d) Lograr incrementar la frecuencia de compra en los clientes, lo que puede realizarse a través de promociones tácticas y de esta forma lograr posicionarse en la mente de los consumidores como la primera opción al comprar muebles o electrodomésticos.

5.4 SEGMENTACIÓN DE MERCADO.

Para que la empresa pueda tener un alto crecimiento en la segmentación de mercados, necesita ubicarse en una posición sólida, para esto se creara ofertas de productos y servicios adecuadas para los clientes en cuenta a precios y beneficios de acuerdo con sus necesidades o preferencias.

Se generarán nuevas oportunidades de crecimiento y la empresa obtendrá una ventaja competitiva considerable posicionándose en un lugar estratégico y teniendo más clientes.

CUADRO N° 49: SEGMENTACIÓN DE MERCADO

VARIABLES	CARACTERÍSTICAS
GEOGRÁFICOS	
Mercado prioritario:	San Miguel
Mercados secundarios:	Departamentos de la zona oriental y clientes en el extranjero.
DEMOGRÁFICOS	
Género	Masculino / Femenino
Edad	18 a 34 años
Ocupación	Empleados.
PSICOGRÁFICOS	
Clase social	<p>Cientes potenciales Media – Baja con ingresos promedio de \$301 a \$600.</p> <p>Cientes actuales Media – Baja con ingresos promedio de \$100 a \$300</p>
CONDUCTUALES	
Satisfacer las necesidades de los clientes	Entregando productos y servicios de calidad, cumpliendo con los requerimientos y expectativas del consumidor.

Fuente: Elaboración propia.

La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos para el éxito de la empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente el mercado, y así poder identificar las necesidades de los clientes para satisfacerlas, obteniendo un crecimiento más rápido y poder llegar a posicionarse en el mercado.

Los clientes actuales como potenciales con los que cuenta la Comercial Fuentes se encuentran localizados principalmente en la Ciudad de San Miguel; con el propósito de darse a conocer mayormente en estas zonas, y en un tiempo cercano poder llegar a otros departamentos.

5.5 POSICIONAMIENTO.

Es difícil poder determinar la posición que ocupa la Comercial Fuentes respecto a otras casas comerciales, debido a que no hay bases de datos de donde se pueda obtener dicha información, pero tomando en cuenta los resultados obtenidos en la investigación y el conocimiento del mercado por parte de los propietarios de la Comercial se puede ubicar a la comercial en una posición aceptable, aunque se logró determinar que los almacenes más grandes son los que están más posicionados en la mente de los consumidores dejando en un porcentaje menor como opción de compra las casas comerciales.

Lo que se tiene muy claro es el direccionamiento que se quiere lograr con la aplicación de un plan de Marketing estratégico que ayude a posicionar a la Comercial Fuentes en un lugar destacable como la comercial con mejores opciones y facilidades, una empresa que se adapta al estilo de vida los Migueleños de clase media-baja y el Migueleño hermano lejano.

Por ello al hacer referencia a la estrategia de posicionamiento como concepto, se tiene presente que se está diseñando y coordinando tres claves estratégicas del marketing diferentes: el posicionamiento de la empresa y/o negocio, el del producto y el posicionamiento ante el cliente, los cuales se aplican a la Comercial Fuentes:

CUADRO N° 50: ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO PARA COMERCIAL FUENTES.

Estrategia de posicionamiento de Comercial Fuentes	
<u>Posicionamiento</u>	
Comercial Fuentes será la comercial con mejores opciones y facilidades, una empresa que se adapta al estilo de vida los Migueleños de clase media-baja y el Migueleño hermano lejano.	
Como empresa	Una Comercial diferente, con una gran variedad de productos de excelente calidad, precios accesibles y grandes beneficios.
Como producto	Amplia gama de muebles y electrodomésticos, Precios razonables, con la mejor calidad del mercado.
Ante el cliente	Una Comercial moderna, que sale de lo común, capacitada para dar un mejor servicio en todos los sentidos según lo demandan nuestros clientes.

Fuente: Elaboración propia.

5.6 ANÁLISIS DE MATRICES

5.6.1 ANÁLISIS DE PORTER DE LAS CINCO FUERZAS.

El análisis de las 5 fuerzas de Porter es un modelo que establece un marco para analizar el nivel de competencia dentro de una industria, y poder desarrollar una estrategia de negocio. Este análisis deriva en la respectiva articulación de las 5 fuerzas que determinan la intensidad de competencia y rivalidad en una industria, y por lo tanto, en cuan atractiva es esta industria en relación a oportunidades de inversión y rentabilidad.

FIGURA 8: DIAGRAMA DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.



Fuente: Elaboración propia.

Para poder crear las estrategias que permitan generar ventajas competitivas en sector comercial de venta de muebles y electrodomésticos para la Comercial Fuentes, se aplica el análisis de las 5 fuerzas:

- **Poder de negociación de los clientes.**

El poder de negociación de los clientes de muebles y electrodomésticos es fuerte, ya que los consumidores están bien informados acerca de los productos, precios y costos de los vendedores, además existe una diversidad de empresas en el rubro de venta de muebles y electrodomésticos por lo tanto el cliente tiene la posibilidad de cambiar de proveedor con facilidad. Los clientes piden mayor calidad, precios bajos y beneficios adicionales. Uno de los poderes de los clientes se da en la forma de pago, los clientes solicitan facilidades de pago, créditos en plazos de 12,18, 24 hasta 36 meses.

El análisis del poder de negociación de los consumidores de la Comercial Fuentes nos permite formular estrategias destinadas a reducir su poder de negociación, y así captar un mayor número de clientes u obtener una mayor lealtad de éstos. Para ello algunos ejemplos de estas estrategias son: Buscar una diferenciación en el servicio fidelizando los clientes, aumentar las promociones de ventas, aumentar la comunicación con el cliente, etc.

- **Poder de negociación de los proveedores.**

El poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que existen diversas empresas importadoras directas y distribuidoras que comercializan una diversidad de marcas de electrodomésticos, por lo que la Comercial dispone de diferentes proveedores, en el caso de los muebles existen diferentes proveedores bien establecidos incluyendo los pequeños productores locales.



Los proveedores otorgan descuentos dependiendo del volumen de compra. Los proveedores venden los mismos productos a otras empresas de la zona.

- **Amenaza de nuevos competidores entrantes.**

La amenaza de ingreso de nuevo competidores es moderada, son pocas las empresas que ingresan al sector, en su mayoría son empresas multidepartamentales con economías de escala.

La barrera principal es de inversión de capital para los nuevos participantes, ya que tienen que invertir grandes recursos financieros para competir en la industria, se requiere grandes inversiones de capital en los inventarios de muebles y electrodomésticos.

- **Amenaza de los productos sustitutos.**



Al pensar en productos sustitos es una amenaza para el sector si estos llegan a cubrir las mismas necesidades y mucho más si es a menor precio, con buen rendimiento y si es de calidad superior.

Pero las casas comerciales deben estar pendientes de los productos que constantemente entran al mercado del sector comercio, debido a lo antes mencionado que los clientes se inclinan por el producto sustituto, si la calidad y el rendimiento son superiores al producto que usan.

Pero tomando en cuenta lo anterior se puede hacer mención que las electrodomésticos tradicionales van siendo sustituidos por los avances tecnológicos que permiten que los equipos cada vez sean más sofisticados, así mismo los constantes diseños de muebles se van apegando a las modas o temporadas, pero cabe mencionar que la Comercial Fuentes está enfocada a clientes de la clase media-baja, no se considera que exista un producto sustito, debido a que según los resultados obtenidos poseen los productos que los clientes buscan, sin embargo aunque mantengan productos tradicionales, la Comercial procura tener productos sustitutos pero estos no significa que reemplacen la calidad de las marcas y la garantía que los proveedores brindan.

- **Rivalidad entre competidores existentes.**

La rivalidad entre las empresas del sector de muebles y electrodomésticos es alta. La rivalidad dentro del sector se da por diversos motivos, uno de ellos es la existencia de un gran número de empresas que participan, con productos y servicios prácticamente similares.

Una de las mayores rivalidades que existe dentro del sector es el del precio de venta de los productos donde, para ganar mercado o inclusive sobrevivir se venden los

productos a precios bajos obteniendo una menor rentabilidad, provocando una competencia de costos. En cuanto a la calidad es difícil de encontrar diferencia debido a que los productos son prácticamente similares. Desde el punto de vista de la diferenciación tecnológica podemos decir que son pocas las Comerciales que hagan uso de la tecnología como tiendas en línea para facilitar las compras a los clientes.

Las empresas que dominan el mercado en la Ciudad de San Miguel son los almacenes de mayor tamaño que también venden muebles y electrodomésticos que los convierte en competidores directos de las casas comerciales con ciertas ventajas en precios, campañas de publicidad y promociones.

Con el análisis de esta fuerza se puede deducir que el grado de rivalidad entre los competidores aumenta, por lo tanto se deben tener estrategias de publicidad y promociones, que permitan competir con las comerciales rivales, ya que los clientes realizan sus compras donde más se adapte a sus necesidades y condiciones económicas.

5.6.2 FODA

Para el desarrollo del Plan de Marketing Estratégico, es necesario conocer el ambiente interno y externo de la Comercial Fuentes. Es importante conocer la situación actual de la empresa para obtener un diagnóstico preciso de diferentes aspectos que están afectando positiva o negativamente la gestión comercial, a continuación, se presentan los resultados y estrategias formuladas a partir de dicho análisis:

CUADRO N° 52: ANÁLISIS FODA

		ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p style="text-align: center; font-size: 2em; color: #4F81BD;">MATRIZ FODA</p>		<ul style="list-style-type: none"> · Personal altamente capacitado en el conocimiento de los productos que ofrecen y comprometidos con la empresa. · Capacitaciones constantes por parte de los proveedores sobre los productos que comercializan. · Local propio con ubicación céntrica. · Buena relación comercial con los proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> · Direccionamiento empírico sin planeación estratégica o planes de mercadeo. · Mala organización de los productos dentro de la empresa e inventarios desorganizados por falta de planificación. · Poca cantidad de productos de línea blanca por costos elevados al mantenerlos en inventario. · Poco personal laborando en el área de ventas. · No se cuenta con una base de datos de clientes actualizada, que permita darle seguimiento a los clientes post venta. · Pocas facilidades de pago, porque no poseen crédito para sus clientes.
		OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO
ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA	<ul style="list-style-type: none"> · Apoyo de proveedores con capacitaciones para la formación del personal, actividades de comercialización y merchandising. · Establecer relaciones comerciales con otras empresas no competidoras, que ayuden a promover la Comercial Fuentes y sus productos. · Uso de internet para creación de página web y redes sociales para alcanzar una mayor cantidad de clientes y ampliar la cobertura del negocio para dirigirse a nuevos mercados. · Alta demanda en gaveteros plásticos con buen margen de ganancia. 	<ul style="list-style-type: none"> · Aprovechar redes sociales para atraer a nuevos clientes potenciales. · Crear página web habilitando la opción de compra en línea. · Diversificar los productos que se ofertan implementando un catálogo de productos exclusivos para su venta en línea, con pago electrónico y entrega a domicilio. · Crear campaña en redes sociales para aumentar ventas en el exterior 	<ul style="list-style-type: none"> · Realizar capacitaciones para el mejoramiento en la atención al cliente. · Crear alianzas con empresas financieras que concedan microcréditos para ampliar opciones de pago y financiar productos a clientes con cuotas sin intereses. · Recopilar datos de los clientes y utilizar medios electrónicos para realizar campañas de fidelización y mantenerlos informados de promociones · Reacondicionar y mejorar la imagen de las instalaciones e imagen corporativa en redes sociales. · Ampliar el área de ventas contratando más personal.
	AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
	<ul style="list-style-type: none"> · Recesión económica, limitando a los clientes a realizar pocas compras. · Saturación del mercado con los mismos productos con competidores grandes, medianos y pequeños. · Altos niveles de delincuencia en el centro de la ciudad de San Miguel. · Competencia desleal por precios, algunas compañías venden por debajo del costo para aumentar la cuota del mercado. · Entrada de nuevos competidores, en la ciudad de San Miguel. 	<ul style="list-style-type: none"> · Poder de negociación con los proveedores para obtener productos de calidad a costos más bajos. · Tener conocimiento de la competencia con respecto a sus estrategias y precios. 	<ul style="list-style-type: none"> · Estrategias de publicidad para poder competir con las empresas rivales y lograr reconocimiento por parte de los clientes. · Contar con un plan de Marketing estratégico para la Comercial Fuentes, aplicarlo y controlar la ejecución.

Fuente: Elaboración propia.

5.6.3 MODELO DE NEGOCIO CANVAS.

Una de las mejores herramientas para realizar un trabajo previo análisis, es el modelo de negocio Canvas, ya que facilita comprender y trabajar con el modelo negocio desde un punto de vista integrado que entiende a la Comercial Fuentes como un todo. El modelo de negocio Canvas está compuesto por nueve bloques que representan las áreas claves de la Comercial Fuente

CUADRO N° 53: MODELO DE NEGOCIO CANVAS.

<p>SOCIOS CLAVES</p>  <p>Proveedores. Compradores mayoristas. Alianza estratégicas con empresas no competidoras. Alianzas con bancos o micro financieras.</p>	<p>ACTIVIDADES CLAVES</p>  <p>Ventas a través de pagina web. Campañas publicitarias a través de Facebook . Campaña en revista internacional. Campañas de Fidelización.</p> <p>RECURSOS CLAVES</p>  <p>Personal: Vendedores Capacitados Infraestructura: Tienda/ Local Tecnología: Página web, redes sociales, WhatsApp</p>	<p>PROPUESTA DE VALOR</p>  <p>Comercial Fuentes será la comercial con mejores opciones de accesibilidad y facilidades, una empresa que se adapta al estilo de vida de los Migueleños de clase media-baja y el Migueleño hermano lejano.</p>	<p>RELACIÓN CON CLIENTES</p>  <p>Una Comercial moderna, que sale de lo común, capacitada para dar un mejor servicio en todos los sentidos según lo demandan nuestros clientes, con asistencia personalizada y servicio automatizado en la tienda en línea.</p> <p>CANALES</p>  <p>Equipo de Ventas Tienda propia Ventas en Internet Facebook Empresas aliadas</p>	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p>  <p>Genero: Masculino y femenino Edades: 18 a 34 años Ocupación: Empleados Departamento Prioritario: San Miguel Mercados secundarios: Departamentos de la zona oriental y clientes en el extranjero. Promedio de Ingresos : \$100 a \$600.</p>
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p>  <p>Gastos administrativos, Gastos de venta, Gastos de comercialización, Gastos de Publicidad, Pagina Web.</p>		<p>INGRESOS</p>  <p>Ventas de productos en local. Ventas de productos en internet. Ventas en empresas aliadas.</p>		

Fuente: Elaboración Propia.

5.7 ESTRATEGIAS DE MARKETING.

Cuando se habla de estrategias dentro de un Plan de Marketing, se hace referencia al conjunto de decisiones sobre acciones y recursos a utilizar que nos permitirán alcanzar los objetivos finales de la empresa u organización. La estrategia consiste en adecuar factores internos a los factores externos, con el fin de obtener la mejor posición competitiva y por lo tanto un aumento en las ventas de la empresa.

Las estrategias que se plantean en el plan de Marketing para la Comercial Fuentes, han sido creadas con el objetivo de aumentar las ventas de dicha empresa, y están enfocadas en dos grandes grupos: **Cientes potenciales y clientes actuales**, ambos definidos en base a los resultados de los instrumentos empleados en la investigación.

FIGURA 9: ESTRATEGIAS DE MARKETING.



Fuente: Elaboración propia.

Para los clientes potenciales se utilizarán estrategias de marketing de atracción web y tienda en línea, junto a campañas en la red social Facebook, permitiendo llegar a clientes locales y en el extranjero, también se propone efectuar una campaña publicitaria en un periódico con distribución en la Ciudad de los Ángeles una de las ciudades con mayor concentración de salvadoreños en los Estados Unidos, para alcanzar al hermano lejano, posicionando la Comercial Fuentes como la mejor opción de compra de muebles o

electrodomésticos para sus familiares en el Oriente de El Salvador, facilitando la compra a través de pago en línea y entrega a domicilio en El Salvador.

En cuanto a los clientes actuales, el enfoque específico está dirigido a definir las estrategias que permitan elevar las cifras de ventas con los clientes actuales de la empresa por medio de estrategias de fidelización que ayuden aumentar la frecuencia de compra y retengan a los clientes, a través del conocimiento de los mismos, por medio de una base de datos, elevando los niveles de satisfacción, facilitando la compra, mejorando la atención, Implementando programas de lealtad, etc.

5.7.1 ESTRATEGIA DE MARKETING DE ATRACCIÓN WEB Y WEBSTORE.

5.7.1.1 Creación de Webstore.

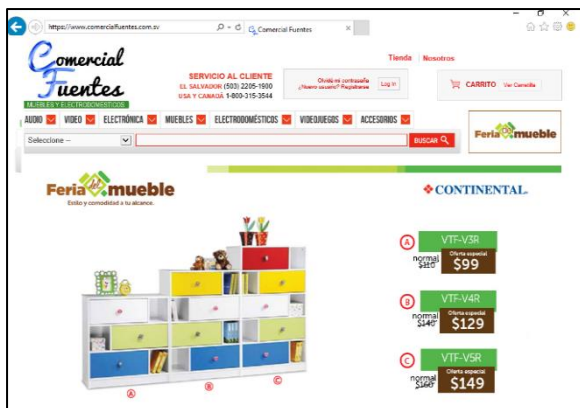


FIGURA 10: TIENDA EN LÍNEA

Descripción: La Comercial Fuentes dispondrá de página web, en ella se colocará toda la información de la comercial, catálogo de productos y servicios que ofrece, opciones de pago, promociones, permanentes y de temporadas, permitiendo además realizar compras online, consultar la disponibilidad de productos y contactar con la Comercial Fuentes vía e-mail o por teléfono.

Objetivo: Realizar ventas de productos en línea, con opción de petición de presupuesto y/o darse de alta a los boletines de contenido.

Meta: Atraer clientes locales y en el extranjero por medio de la página web en conjunto con otras estrategias (publicaciones escritas, redes sociales, envío de e-mails) encaminadas a la acción de compra.

Gestiones:

- Diseño página Web dinámica.
- Creación de portal de ventas E-Commerce.
- Diseño de dinámicas de atracción que enlacen al sitio web.
- Creación de calendario de contenido.
- Creación de un formulario que permita suscribirse a boletines informativos.
- Conservar/mantener toda la información actualizada.

Responsable: Community Manager.

Duración/Periodo: 2 meses.

Presupuesto: \$1300.00.

5.7.1.2 Creación de campañas en Facebook.**Descripción:**

La Comercial Fuentes utilizará la red social Facebook como herramienta potencial, para alcanzar un número ideal de seguidores donde se dará a conocer todos los productos, servicios, ideología institucional, opciones de pago, promociones, permanentes y de temporadas, permitiendo además interactuar con los clientes online.

**Objetivo:**

Atraer a clientes objetivos en el entorno de la Comercial Fuentes.

Mostrar la Comercial Fuentes con sus productos/Servicio.

Interactuar con los usuarios con una pronta respuesta.

Meta:

Atraer seguidores locales como internacionales a nuestra página, a través de nuestro perfil corporativo, con promociones y dinámicas en fechas exclusivas todos los meses.

Gestiones:

- Seguir grupos con relación a muebles y electrodomésticos.
- Promover página Web.
- Hacer crecer el número de seguidores.
- Publicar promociones exclusivas para este canal y en general en fechas específicas.
- Generar un alto índice de calidad por parte de los usuarios.

Responsable: Community Manager.

Duración/Periodo: 1 año.

Presupuesto: \$ 960.00.

5.7.2 ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN.

5.7.2.1 Elaborar base de datos de clientes.

Descripción: Creación y actualización de la base de datos, por medio de la recopilación de información y actualización de los datos de los clientes.

Objetivo: Crear una base de datos recolectando la información de los clientes de la Comercial Fuentes.

Meta: Registrar a todos los clientes actuales y potenciales de la Comercial Fuentes, para la toma de decisiones que permitan fidelizarlos.

Gestiones:

- Elaboración de formulario para recopilar la información esencial de cada uno de los clientes.
- Creación de un archivo que permita guardar los datos recolectados.
- Dar a conocer a los empleados de la existencia e importancia del formulario.
- Entrega del formulario a cada uno de los clientes, para obtener los datos personales y poder actualizar la base de datos.
- Recopilación de información personal que proporcione cada uno de los clientes.

- Guardar la información en la base de datos.
- Clasificar los datos en el orden correspondientes
- Conservar/mantener toda la información actualizada de la base de datos.

Responsable: Vendedores.

Duración/Periodo: 1 año.

Presupuesto: Papelería \$30.00.

A continuación, se muestra un ejemplo de un formulario que podría servir para recolectarlos datos personales que son importantes:

FIGURA 11: FORMULARIO RECOLECCIÓN DE DATOS

Comercial Fuentes
COMERCIO ELECTRONICO

**DATOS GENERALES DE CLIENTES
 COMERCIAL FUENTES.**

NOMBRE:

FECHA DE CUMPLEAÑOS:

CELULAR:

E-MAIL:

DIRECCION:

DEPARTAMENTO /
 MUNICIPIO

Fuente: Elaboración propia.

5.7.2.2 Evaluación de atención.

Una de las características importantes para fidelizar a los clientes, es que él se sienta bien al momento de realizar una compra, procurar siempre que se sientan estimulados y que se les brinde la atención que merecen cuando realizan una compra.

Descripción: Herramienta por medio de la cual permitirá medir el nivel de la satisfacción de los clientes por la atención que se les brinde.

Objetivo: Identificar el grado de satisfacción de los clientes.

Meta: Medir de forma constante la atención brindada a cada uno de los clientes.

Gestiones:

- Elaboración de una caja de buzón y de un formulario en línea para medir el nivel de satisfacción y sugerencias que tengan los clientes, de esta forma darán la calificación sobre la atención, con de medición de satisfacción.
- El buzón debe ser colocado en un lugar que este a la vista de los clientes, se puede sugerir que ubique cerca de la caja y sea el encargado de realizar el cobro de recordar y solicitar les ayuden a calificarlos.
- Las calificaciones depositadas en el buzón y las hechas en la página web, deben ser analizadas semanalmente o quincenalmente como decida la institución.
- Luego de verificar el contenido de las boletas, se deben tomar las medidas necesarias si se encuentra insatisfacción por parte de los clientes.

Responsable: Gerente de la tienda / Community Manager.

Tiempo de duración: 1 año.

Presupuesto:

- Buzón \$25.00
- Papelería \$30.00

A continuación, una ilustración de un buzón que puede ser usado para la medición de satisfacción.

FIGURA 12: BUZÓN DE SUGERENCIAS



Fuente: Elaboración propia.

5.7.2.3 Tarjeta cliente frecuente.

Descripción: Es una tarjeta que contiene los datos del cliente, donde le permitirá acumular sus compras mayores de \$25 en cada recuadro marcándolo con un sello.

Objetivo: Incentivar y motivar a los clientes a que realicen sus compras constantemente.

Meta: Aumentar las ventas de mueble, electrodomésticos y de los diferentes productos que ofrece la Comercial Fuentes.

Gestiones:

- Diseño de la tarjeta.
- Elaborar una lista de los diferentes productos que servirán como premios, así mismo también los que aplicarán para un descuento especial.
- Entregar las tarjetas a los clientes, explicando la mecánica de la funcionabilidad de la misma, incentivando que entre más compras realicen puede ganar premios u optar por un descuento en productos seleccionados.
- Llevar un control de los premios o descuentos que obtienen los clientes, mediante un formulario diseñado para este fin.

Responsables: Vendedores y Gerente de la Comercial Fuentes.

Tiempo/Duración: 3 meses

Presupuesto: Tarjetas \$75.00

Se muestra un ejemplo de la tarjeta de cliente frecuente, en la cual en el frente llevara los datos del cliente necesarios para identificarlos al momento del canje y en la parte trasera los cuadros con el espacio de los sellos que serán rellenados en cada compra que realicen.

FIGURA 13: TARJETA DE CLIENTE FRECUENTE

The image shows a template for a frequent customer card. On the left, there is a form with the following fields: NOMBRE, FECHA DE CUMPLEAÑOS, CELULAR, E-MAIL, DIRECCION, and DEPARTAMENTO / MUNICIPIO. On the right, there is a grid of 12 empty boxes (3 rows by 4 columns) for stamps. The top right corner of the card has a blue header with the text "TARJETA DE CLIENTE FRECUENTE" and the "Comercial Fuentes" logo at the bottom right.

Fuente: Elaboración propia.

Por lo tanto, si el cliente complementa todos los sellos, recibirá premios o descuentos en los productos que previamente hayan sido seleccionados para esta promoción.

5.7.2.4 Ventas cerradas a precios bajos.

Descripción: Es una estrategia por medio de la cual, puede premiarse la fidelidad de los clientes preferenciales, brindando productos a precios extremadamente bajos, aprovechando los descuentos que la Comercial Fuentes recibe de parte de los proveedores, premiándoles en fechas especiales.

Objetivo: Estimular a los clientes para que elijan comprar en la Comercial Fuentes de manera constante.

Meta: Incrementar las ventas de los diferentes productos y servicios en fechas especiales.

Gestiones:

- Identificar los clientes a través de la base de datos de los clientes que realizan compras constantes.
- Identificar los clientes que realizan compras constantes a través de la base de datos.
- Determinar el tiempo de valides de la promoción.
- Informar a los clientes participantes, por medio de los contactos proporcionados.
- Explicar a los clientes, que han sido elegidos como clientes preferenciales por comprar siempre en la Comercial Fuentes y estimular que la Comercial Fuentes es

afortunada de contar con ellos, por lo tanto, serán retribuidos con precios extremadamente bajos/costo.

- Monitorear los productos disponibles en existencia, restricciones aplican para llevar un mejor control.

Responsable: Vendedores y Gerente.

Duración: Fechas Festivas. (1 día, dos días, o semanas).

Presupuesto: Uso de internet que ya posee la Comercial Fuentes.

5.7.2.5 Cupones de Sorteo.

Descripción: Es una boleta en la que permitirá a los participantes escribir sus datos personales, que serán necesarios para identificar, mismos que servirán para invitarlos en futuras promociones.

Objetivo: Incentivar a los clientes que por compras de \$20.00 participan en la rifa.

Meta: Aumentar las ventas y a la vez estimular a los clientes.

Gestiones:

- Elección del producto para la rifa.
- Elaboración de los cupones.
- Entrega de los cupones a los clientes, cuando realizan sus compras.
- Resguardar con seguridad todos los cupones participantes, para que la promoción sea transparente y logre beneficiar a todos los clientes.
- Explicar a los clientes el mecanismo de la rifa e invitarlos a presenciar el día que se realice.

Responsable: Vendedores, Cajero y Gerente.

Duración: 3 meses.


Presupuesto:

- Talonario de cuponera \$30.00

- Premio \$100.00
- Tómbola para cuponera \$145.00

FIGURA 14: CUPÓN DE SORTEO

CUPÓN DE SORTEO.	
COMERCIAL FUENTES	
NOMBRE:	_____
FECHA:	_____
E-MAIL	_____
DIRECCIÓN:	NÚMERO
Promoción por tiempo limitado.	



Fuente: Elaboración propia.

5.7.2.6 Contratación, capacitación y adiestramiento de fuerza de ventas.

Descripción: Contratación de capital humano para fortalecer el área de ventas, ya que actualmente solo dos personas cubren el puesto de ventas, así mismo capacitación a todos los vendedores, por parte de los proveedores, sobre uso, beneficios de los productos y técnicas de venta.

Objetivo: Fortalecer el área de ventas con un personal altamente capacitado, proporcionando técnicas eficaces para la venta y a la vez un amplio conocimiento sobre el funcionamiento de los productos para una buena orientación al cliente, cuando realizan la compra.

Meta: Lograr capacitar constantemente al personal encargado del área de ventas, para un mejor desempeño de su puesto y así lograr beneficiar al cliente con buena información técnica.

Gestiones:

- Tener una lista clara de todos los productos, que permita conocer cuáles son nuevos en el mercado, o de igual forma ya conocidos, pero que se necesite conocer sobre su funcionabilidad.
- Diagnosticar en que hay deficiencias y que pueden ser superadas en la capacitación.
- Elaborar la programación de capacitaciones en alianza con los proveedores, aprovechando al máximo que son quienes asumen los costos por la fidelidad de compra hacia ellos.
- Evaluación y control de las capacitaciones que sean impartidas.

Responsable: Gerente, proveedores.

Duración: 2 horas capacitación, 1 año 2 vendedores

Presupuesto: \$300.00 al mes.

5.7.3 Creación de campaña publicitaria en el exterior

Descripción: Se propone efectuar una campaña publicitaria en un periódico con distribución en la Ciudad de los Ángeles una de las ciudades con mayor concentración de salvadoreños en los Estados Unidos, para alcanzar al hermano lejano, posicionando la Comercial Fuentes como la mejor opción de compra de muebles o electrodomésticos para sus familiares en el Oriente de El Salvador, facilitando la compra a través de pago en línea y entrega a domicilio en El Salvador.

Objetivo: Anunciar a los salvadoreños residentes Estados Unidos, el lanzamiento del servicio de compra en línea y detallar los servicios y productos ofertados por la Comercial Fuentes por medio de publicación de anuncios de ½ página horizontal en periódico con publicación y distribución en la ciudad de Los Ángeles.

Meta: Atraer clientes en el extranjero que realicen compras de productos por medio de la página web.

Gestiones:

- Cotización de la publicación en base a tamaño, características y tiempo de publicación del anuncio.
- Elegir tamaño, posición, color y frecuencia de publicación
- Diseño de anuncio.
- Publicación de anuncio.

Responsable: Gerente

Duración/Periodo: 1 mes.

Presupuesto: \$500.00

5.8 ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX.

5.8.1 PRODUCTO.

La Comercial Fuentes, ofrece una variedad de productos de calidad y marcas de prestigio en el rubro del sector comercio que van desde línea blanca, muebles, electrodomésticos y plásticos, asegurando la garantía de los proveedores, para así cuidar de esta manera la inversión que los clientes hacen, ganando la confianza y fidelidad de los mismos.



CUADRO N° 54: MARKETING MIX: PRODUCTO

<p style="text-align: center;">PRODUCTO</p> <p style="text-align: center;">Lo que la Comercial Fuentes ofrece a los clientes con la mejor calidad del mercado.</p>		
Marca	<p>Realce de los productos que ofrece la Comercial Fuentes, por calidad y prestigio de marca.</p> <p>Optar por opciones de productos, dirigidos siempre para el mismo mercado.</p>	
Imagen	<p>Empaques, diseño, colores propios que permitan resaltar la calidad de productos que distribuye la Comercial Fuentes.</p>	
Servicio/Valor agregado	<p>Garantías de los proveedores.</p> <p>Asesoría en la compra.</p> <p>Servicios de instalación.</p> <p>Comodidad y satisfacción de los clientes.</p> <p>Entregas a domicilio.</p>	

5.8.2 PRECIO.

Los precios de venta de cada producto de La Comercial Fuentes se fijan del adquirido por los proveedores, que, por su trayectoria y fidelidad hacia ellos, les ofrecen uno muy especial, que permite lograr un bajo precio al consumidor, de la misma forma surgen leves variaciones dependiendo de la competencia, por la firme búsqueda de igualar o mantenerse por debajo de ellos y es que de acuerdo con la investigación los clientes se deciden a realizar su compra en base al precio que se les brinda.



CUADRO N° 55: MARKETING MIX: PRECIO

PRECIO.	
Fijación de precios en función de la competencia y sujeto a los proveedores.	
Modificación de precios	Lanzamientos de productos que permitan lograr una rápida penetración, por los precios bajos. Optar por opciones de productos, para el mismo mercado. Reducir precios por debajo de la competencia, que el margen de la inversión permita, para la atracción de mayor mercado.
Escala de Descuentos	Promociones por temporada/por tiempo limitado. Cupones o vales de descuento. Obsequio de regalos o descuentos por compra consecutivas de determinados productos. Precio especial para clientes preferenciales.



Condiciones de Pago.	Facilidades de pago.	
	Efectivo.	
	Aceptación de pago de todas las tarjetas de debito/crédito.	
	Pagos a través de Tigo Money	
	Transferencias o depósitos bancarios.	
	Western Union (compras del exterior)	

Fuente: Elaboración propia.


5.8.3 PLAZA.

La Comercial Fuentes, está ubicada en el centro de la Ciudad de San Miguel, de fácil acceso, para quienes transitan a diario por las principales calles, pero la Comercial Fuentes cuenta con la ventaja competitiva ofreciendo servicio de envío gratis hasta el hogar de los clientes, de esta manera se convierte en un factor decisivo para el incremento de las ventas.

FIGURA 15: FACHADA COMERCIAL



CUADRO N° 56: MARKETING MIX: PLAZA

PLAZA/DISTRIBUCIÓN	
Puntos de venta donde se ofrecen los productos.	
Gestión de Pedidos	<p>Productos vía internet, página web, Facebook, correo, teléfono.</p> <p>Visita al domicilio de la Comercial Fuentes.</p>
Punto de Venta	<p>Venta de productos en la Comercial Fuentes ubicada en centro de la ciudad, al contar con un local propio.</p> <p>Intermediarios (vendedores ambulantes), encargados de una mayor cobertura de los productos que comercializan, logrando aumentar los puntos de venta.</p> <p>Mejora continua del departamento de ventas.</p> <p>Personal capacitado para ventas.</p> <p>Contar con un mapa de ubicación, virtual o físico.</p>
Inventarios	<p>Alianzas estratégicas con los proveedores, para entrega de productos a tiempo.</p> <p>Disponibilidad de productos.</p> <p>Distribución de productos con un orden estético y llamativo</p>
Transporte	<p>Entregas a tiempo/domicilio</p> <div style="text-align: right;">  </div>

Fuente: Elaboración propia.


5.8.4 PROMOCIÓN.

Tan importante resulta comunicar e informar para persuadir al cliente sobre la Comercial Fuentes, productos y ofertas que son un pilar básico de la promoción. Por lo tanto, la comercial Fuentes se debe valer de herramientas como promociones de ventas, atractivas a los clientes, incentivando a que comprar más, así mismo lograr una comunicación interactiva, presencial o por medio del internet



y demás medios que hoy en día permiten una relación directa con los consumidores, también promocionarse/anunciarse dentro y fuera del país les permitirá ofrecer sus productos y servicios que brindan alcanzando un amplio mercado.

CUADRO N° 57: MARKETING MIX: PROMOCIÓN

PROMOCIÓN	
Dispuestos a ser una Comercial competitiva, se pretende dar el mejor servicio para los productos que demandan los clientes.	
Descuentos 	<p>Descuentos especiales a clientes fieles, volviéndolos preferenciales.</p> <p>Precios extremadamente bajos en fechas especiales.</p>
Premios promocionales	<p>Sorteos</p> <p>Premios para clientes Frecuentes.</p> <div style="text-align: right;">  </div>
Publicidad 	<p>Campaña publicitaria en el exterior, por medio de anuncios en un periódico de la ciudad de Los Ángeles, donde residen un buen porcentaje de Migueleños.</p> <p>Página web con un catálogo de productos y toda la información referente a la Comercial Fuentes, atrayendo clientes locales como internacionales.</p> <p>Lanzamiento del servicio de compra en línea.</p> <p>Red social Facebook, para dar a conocer los productos, atraer nuevos clientes, permitiendo interactuar con los mismos.</p>

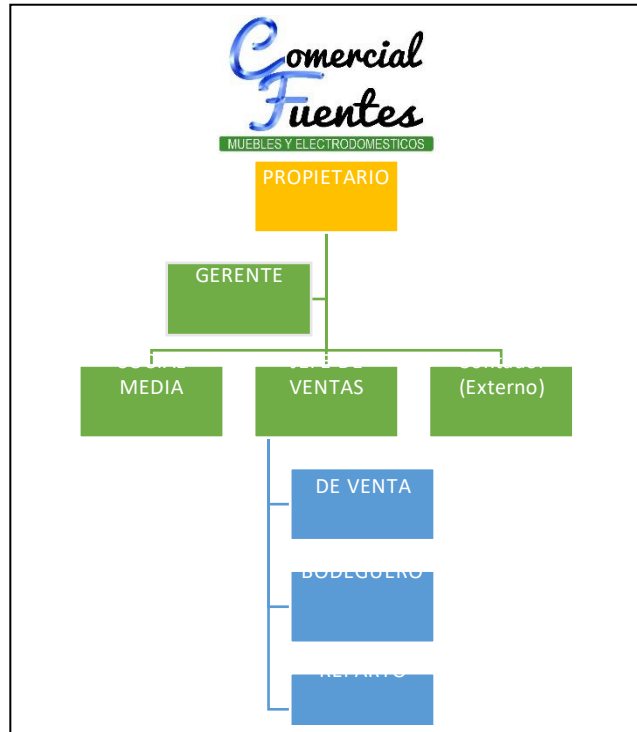
Fuente: Elaboración propia.

5.8.5 PERSONAS.

El propietario de la Comercial Fuentes cuenta con un gerente y colaboradores que hacen posible el negocio, quienes han hecho posible que la Comercial Fuentes sea reconocida.


La gente es un factor importante, aparte de buscar los productos, calidad, precios bajos y un buen lugar para realizar su compra, el cliente siempre opina sobre las personas que representan a la Comercial Fuentes donde adquieren los productos y servicios, es por eso que la Comercial Fuentes debe considerar este valor muy observado por las personas, si quiere retener clientes, construir relaciones con ellos, darle el trato al consumidor como persona, no solo como un simple consumidor, por lo tanto los empleados dar la cara por la Comercial Fuentes, dando el trato debido al cliente. Es así como la Comercial Fuentes también tiene un compromiso con ellos apoyando e incentivando al empleado, dando una formación justa, capacitándoles, brindarles las herramientas que necesitan para desempeñar bien su trabajo.

FIGURA 16: ORGANIGRAMA PROPUESTO



Fuente: Elaboración propia.

CUADRO N° 58: MARKETING MIX: PERSONAS.

PERSONAS.	
El personal que conforma la Comercial Fuentes busca retener clientes.	
Personal de la Comercial Fuentes	<p>La Gerencia toma decisiones.</p> <p>Delega responsabilidades al personal</p> <p>Colaboradores con un amplio conocimiento en el área que desempeñan, para la ejecución de cada tarea asignada.</p> <p>El personal bien identificado con la Comercial Fuentes que permite mostrar seriedad y credibilidad por parte de los clientes.</p>
<p>Compromiso con la excelencia</p> 	<p>La Comercial Fuentes es reconocida a nivel local.</p> <p>Brindar una excelente atención y servicios adecuados a cada uno de los clientes es una responsabilidad de parte de todos los que conforman la Comercial Fuentes.</p> <p>Evaluación de la atención brindada en cada compra que realizan los clientes.</p> <p>Suplir las necesidades y deseos de quienes prefieren a la Comercial Fuentes, es un compromiso.</p> <p>Iniciativa, disposición y eficiencia.</p>
Trabajo en equipo	<p>Clima laboral agradable.</p> <p>Buena relación con clientes y compañeros de trabajo.</p>

Fuente: Elaboración propia.

5.8.6 PROCESOS.

Para llevar a cabo la funcionabilidad de la Comercial Fuentes, se deben realizar actividades y mecanismos necesarios que permitan el cumplimiento de los objetivos y metas, por consiguiente, la satisfacción del negocio, así como del cliente. Cuando los procesos son funcionales hacen que la experiencia de compra de los clientes sea la mejor posible, por lo tanto, para retener al cliente, se debe medir la satisfacción de los mismos, procesando los

datos aportados por el cliente para convertirlos en acciones que contribuyan a la fidelización del consumidor.

CUADRO N° 59: MARKETING MIX: PROCESOS

PROCESOS.	
Estructuración correcta, por el compromiso de brindar el producto, precio, entrega y servicios a tiempo.	
Gestión Comercial	<p>Abastecimiento de productos.</p> <p>Control de existencia y ventas.</p> <p>Estudio de las necesidades del cliente, productos que más adquieren o solicitan.</p>
Distribución	<p>Productos demandados por los clientes.</p> <p>Stocks ordenados de productos en la Comercial Fuentes.</p>
Marketing	<p>Conocimiento o estudio de las necesidades de los clientes</p> <p>Estrategias de comunicación</p> <p>Gestión de la publicidad.</p> <p>Uso de herramientas de información para conocer al cliente.</p> <p>Buen uso del internet para que los clientes lleguen fácilmente al producto que vende la Comercial Fuentes.</p>
Venta/Postventa:	<p>Lograr la fidelización del cliente, a través de tarjetas de cliente frecuente, promociones, sorteos.</p> <p>Seguimiento de quejas o sugerencias. (Buzón de sugerencia).</p>

Fuente: Elaboración propia.

5.8.7 PRUEBA FÍSICA.

Esto provoca que los clientes compren y vuelvan a la Comercial Fuentes, porque en su visita quiere sentirse acogedor, un lugar limpio, distribución bien organización de los productos y buen diseño, estas pruebas físicas son las que le transmiten mayor confianza y tranquilidad, por lo tanto, es en ese ambiente donde la Comercial Fuentes interactúa con el cliente, logrando que sientan cómodos.

CUADRO N° 60: MARKETING MIX: PRUEBA FÍSICA

PRUEBA FÍSICA.	
Son todos los factores que combinan para crear un ambiente agradable al cliente.	
Ambiente y diseño	Orden, limpieza, decorado. Calidad de ambiente Muebles y aspectos que den confort. Buena impresión, con estantes ordenados, permitiendo dar una apariencia de un lugar amplio y comodo. Asegurar los elementos que no se vean como página web, Facebook, un diseño de manera atractiva, colores, etc. La decoración debe dar un aspecto elegante con cuadros llamativos que resalten la misión, visión y valores de la Comercial Fuentes.

Fuente: Elaboración propia.

5.8.8 Estrategia de Merchandising.

Descripción: Es una estrategia por medio de la cual se puede incrementar la rentabilidad en el punto de ventas, ya que si, se estimula la compra por parte de los clientes en local Comercial, esto puede causar un impacto positivo en la mente de los consumidores, a través de la arquitectura interior del establecimiento, optimizando el espacio de ventas, comodidad, diseño, decoración, exhibición de los productos ordenados estratégicamente,

buscando aumentar la cantidad de público que acceda al negocio, así mismo influyendo de forma constante para aumentar las ventas.

Objetivo: Favorecer la rentabilidad de la empresa a través de métodos y técnicas de visibilidad y ordenamiento de los productos, cuyo objetivo es captar la atención de los clientes y posibles clientes, con el objetivo de la consecución de ventas.

Meta: Una Comercial más atractiva, dándole vida a los productos en el punto de venta, para incrementar sus ventas.

Gestiones:

- Estrategia realce de los productos.
- Estrategia de promoción.
- Estrategia de publicidad en el punto de venta (PPV).
- Información en el punto de venta (IPV).
- Estrategia de animaciones periódicas.
- Estrategia de ambientación de las tiendas.

Responsable: Vendedores.

Duración/Periodo: 1 año.

Presupuesto: \$0.00

5.8.9 Estrategia de Modelo VMI.

Descripción: Es una estrategia por medio de la cual el inventario es administrado por el proveedor. Método optimizado de manejo de inventario, preparación y entrega de pedidos. El VMI se fundamenta en que los proveedores tienen un mejor entendimiento de la administración y control de inventario; debido a que conocen las capacidades de producción, los tiempos de entrega. El funcionamiento del sistema VMI es a través de informaciones compartidas, así mismo es buscar una manera de tener una relación apropiada entre proveedor-cliente y el manejo más eficiente de los inventarios.

Objetivo: Un buen manejo en la cadena de suministro del negocio, cumplimiento de la demanda de los clientes, mayor flujo de información, procesos más eficientes, menor costo, menos tiempo, pero manteniendo los estándares de calidad y el buen servicio al cliente.

Meta:

- Mayor rotación de inventario
- Mejor servicio
- Mayores Ventas.

Gestiones:

- *Seleccionar los proveedores* adecuados, ya que son quienes abastecen de productos el negocio, midiendo la capacidad que ellos tienen para reabastecer la Comercial, al igual tiempo que tardan en hacerlo.
- *Establecer qué tipo de sistema utilizaría o le conviene*, para el intercambio de datos, ya que es necesario el manejo de informaciones compartidas, que se logra a través de sistemas de información, de modo que los proveedores pueden monitorear el stocks del negocio y actuar de acorde a este, ya sea para el respectivo reabastecimiento de los productos en el tiempo exacto.
- Es muy importante la *utilización eficiente de los espacios*, ya que la Comercial Fuentes debe hacer buen uso de los espacios, donde están los productos de manera eficiente, procurando que sea adecuado para tener un buen control, ubicados por categoría de productos, marcas, tipos, etc; evitando incidentes que se

puedan echar a perder o se averíen, así mismo se pueda llevar una buena contabilización de los productos.

- Tener claro que es una **sociedad con la cual se gana** – gana, ya que no solo es una relación proveedor-cliente, si no que se puede considerar como socios, por lo que la Comercial Fuentes puede obtener resultados muy favorables de ganar-ganar, generando el intercambio de información entre las partes involucradas, desarrollando vínculos de confianza.
- Compromiso de las partes involucradas, en este caso la Comercial Fuentes y los proveedores, con capacitaciones constantes del personal involucrado, así como el manejo de tecnologías, sistema de información y en los procesos de la cadena de abastecimiento.

Responsable: Comercial Fuentes-Proveedores.

Duración: 1 año.

5.8.10 Estrategia con los proveedores.

Descripción: Teniendo claro que las empresas es el área de compras el encargado de realizar la búsqueda y selección de proveedores que mejor se adecuen a las necesidades del negocio, mismo que debe de contar con una lista de empresas, fabricantes o distribuidores de los productos que la Comercial vende, que cumplan las expectativas y a su vez permita fijar condiciones de compra, para tomar la decisión, es por esta razón que la Comercial Fuentes debe de identificar áreas de oportunidades, haciendo una buena selección de ellos como parte de un plan de crecimiento.

Objetivo: Contar con una cartera de proveedores, con los cuales se pueda obtener productos de calidad, consiguiendo que proporcionen las características de los productos, garantías que se lo mas extensa posible, descuentos, un buen servicio, beneficios y más.

Meta: Una Comercial más atractiva, dándole vida a los productos en el punto de venta, para incrementar sus ventas, ya que uno de los elementos fundamentales es el precio y se puede lograr por medio de una estrategia de negociación que ayudara a transformar y fortalecer la relación con los proveedores.

Gestiones:

- Condiciones de compra (precios por volumen)
- Formas de pago, (créditos por parte de los proveedores).
- Descuentos por pronto pago.
- .Plazos de entrega
- Devolución de productos.
- Manejo de inventarios.
- Mejor calidad que cantidad.
- Confiabilidad.

Responsable: Gerente-Ventas.

Duración/Periodo: un año.

Presupuesto: Depende de la Comercial Fuentes por las compras que realiza.

5.9 PROYECCIÓN DE VENTAS Y PUNTO DE EQUILIBRIO

Se establece un presupuesto de ventas para los próximos 3 años, con definición de metas anuales, mensuales y por vendedor.

El cumplimiento de estas metas asegurara un buen margen de ganancia a la Comercial Fuentes, que ayudara a consolidarse como empresa.

5.9.1 PROYECCIÓN ANUAL DE VENTAS

CUADRO N° 61: PROYECCIÓN DE VENTAS

PROYECCIÓN DE VENTAS ANUAL				
AÑO	2018	2019	2020	TOTAL
VENTAS	\$ 240,000.00	\$ 252,000.00	\$ 277,200.00	\$ 769,200.00
PLAN MKT	\$ 3,520.00	\$ 3,520.00	\$ 3,520.00	\$ 10,560.00
PORCENTAJE MKT /VENTAS	1.47%	1.40%	1.27%	1.37%

Fuente: Elaboración propia.

5.9.2 METAS ANUALES POR VENDEDOR.

-CUADRO N° 62: METAS ANUALES POR VENDEDOR

PROYECCION DE VENTAS AÑO 2018

MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Meta	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 15,600.00	\$ 16,800.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 20,400.00	\$ 22,800.00	\$ 22,800.00	\$ 25,200.00	\$ 25,200.00	\$ 26,400.00	\$ 240,000.00
crecimiento	6.00%	6.00%	6.50%	7.00%	7.50%	7.50%	8.50%	9.50%	9.50%	10.50%	10.50%	11.00%	100.00%

PROYECCION DE VENTAS POR VENDEDOR 2018

Vendedor 1	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,900.00	\$ 4,200.00	\$ 4,500.00	\$ 4,500.00	\$ 5,100.00	\$ 5,700.00	\$ 5,700.00	\$ 6,300.00	\$ 6,300.00	\$ 6,600.00	\$ 60,000.00
Vendedor 2	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,900.00	\$ 4,200.00	\$ 4,500.00	\$ 4,500.00	\$ 5,100.00	\$ 5,700.00	\$ 5,700.00	\$ 6,300.00	\$ 6,300.00	\$ 6,600.00	\$ 60,000.00
Vendedor 3	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,900.00	\$ 4,200.00	\$ 4,500.00	\$ 4,500.00	\$ 5,100.00	\$ 5,700.00	\$ 5,700.00	\$ 6,300.00	\$ 6,300.00	\$ 6,600.00	\$ 60,000.00
Vendedor 4	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,900.00	\$ 4,200.00	\$ 4,500.00	\$ 4,500.00	\$ 5,100.00	\$ 5,700.00	\$ 5,700.00	\$ 6,300.00	\$ 6,300.00	\$ 6,600.00	\$ 60,000.00
Total	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 15,600.00	\$ 16,800.00	\$ 18,000.00	\$ 18,000.00	\$ 20,400.00	\$ 22,800.00	\$ 22,800.00	\$ 25,200.00	\$ 25,200.00	\$ 26,400.00	\$ 240,000.00

PROYECCION DE VENTAS AÑO 2019

MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Meta x mes	\$ 15,120.00	\$ 15,120.00	\$ 16,380.00	\$ 17,640.00	\$ 18,900.00	\$ 18,900.00	\$ 21,420.00	\$ 23,940.00	\$ 23,940.00	\$ 26,460.00	\$ 26,460.00	\$ 27,720.00	\$ 252,000.00
crecimiento	6.00%	6.00%	6.50%	7.00%	7.50%	7.50%	8.50%	9.50%	9.50%	10.50%	10.50%	11.00%	100.00%

PROYECCION DE VENTAS POR VENDEDOR 2019

Vendedor 1	\$ 3,780.00	\$ 3,780.00	\$ 4,095.00	\$ 4,410.00	\$ 4,725.00	\$ 4,725.00	\$ 5,355.00	\$ 5,985.00	\$ 5,985.00	\$ 6,615.00	\$ 6,615.00	\$ 6,930.00	\$ 63,000.00
Vendedor 2	\$ 3,780.00	\$ 3,780.00	\$ 4,095.00	\$ 4,410.00	\$ 4,725.00	\$ 4,725.00	\$ 5,355.00	\$ 5,985.00	\$ 5,985.00	\$ 6,615.00	\$ 6,615.00	\$ 6,930.00	\$ 63,000.00
Vendedor 3	\$ 3,780.00	\$ 3,780.00	\$ 4,095.00	\$ 4,410.00	\$ 4,725.00	\$ 4,725.00	\$ 5,355.00	\$ 5,985.00	\$ 5,985.00	\$ 6,615.00	\$ 6,615.00	\$ 6,930.00	\$ 63,000.00
Vendedor 4	\$ 3,780.00	\$ 3,780.00	\$ 4,095.00	\$ 4,410.00	\$ 4,725.00	\$ 4,725.00	\$ 5,355.00	\$ 5,985.00	\$ 5,985.00	\$ 6,615.00	\$ 6,615.00	\$ 6,930.00	\$ 63,000.00
Total.	\$ 15,120.00	\$ 15,120.00	\$ 16,380.00	\$ 17,640.00	\$ 18,900.00	\$ 18,900.00	\$ 21,420.00	\$ 23,940.00	\$ 23,940.00	\$ 26,460.00	\$ 26,460.00	\$ 27,720.00	\$ 252,000.00

PROYECCION DE VENTAS AÑO 2020

MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Meta x mes	\$ 16,632.00	\$ 16,632.00	\$ 18,018.00	\$ 19,404.00	\$ 20,790.00	\$ 20,790.00	\$ 23,562.00	\$ 26,334.00	\$ 26,334.00	\$ 29,106.00	\$ 29,106.00	\$ 30,492.00	\$ 277,200.00
crecimiento	6.00%	6.00%	6.50%	7.00%	7.50%	7.50%	8.50%	9.50%	9.50%	10.50%	10.50%	11.00%	100.00%

PROYECCION DE VENTAS POR VENDEDOR 2020

Vendedor 1	\$ 4,158.00	\$ 4,158.00	\$ 4,504.50	\$ 4,851.00	\$ 5,197.50	\$ 5,197.50	\$ 5,890.50	\$ 6,583.50	\$ 6,583.50	\$ 7,276.50	\$ 7,276.50	\$ 7,623.00	\$ 69,300.00
Vendedor 2	\$ 4,158.00	\$ 4,158.00	\$ 4,504.50	\$ 4,851.00	\$ 5,197.50	\$ 5,197.50	\$ 5,890.50	\$ 6,583.50	\$ 6,583.50	\$ 7,276.50	\$ 7,276.50	\$ 7,623.00	\$ 69,300.00
Vendedor 3	\$ 4,158.00	\$ 4,158.00	\$ 4,504.50	\$ 4,851.00	\$ 5,197.50	\$ 5,197.50	\$ 5,890.50	\$ 6,583.50	\$ 6,583.50	\$ 7,276.50	\$ 7,276.50	\$ 7,623.00	\$ 69,300.00
Vendedor 4	\$ 4,158.00	\$ 4,158.00	\$ 4,504.50	\$ 4,851.00	\$ 5,197.50	\$ 5,197.50	\$ 5,890.50	\$ 6,583.50	\$ 6,583.50	\$ 7,276.50	\$ 7,276.50	\$ 7,623.00	\$ 69,300.00
Total	\$ 16,632.00	\$ 16,632.00	\$ 18,018.00	\$ 19,404.00	\$ 20,790.00	\$ 20,790.00	\$ 23,562.00	\$ 26,334.00	\$ 26,334.00	\$ 29,106.00	\$ 29,106.00	\$ 30,492.00	\$ 277,200.00

5.9.3 PUNTO DE EQUILIBRIO.

Se entiende por punto de equilibrio al nivel de ingresos que cubre todos los costos y este hecho indica en que en ese punto no se gana ni se pierde. Los estados financieros básicos no son suficientes como instrumentos para la toma de decisiones adecuadas; es por ello que el punto de equilibrio es una herramienta esencial para la planeación de las ganancias y la toma de decisiones adecuadas.

Costos fijos son aquellos costos que normalmente no varían en relación directa a los tratamientos que se presta en un periodo determinado; si no que están en función directa con el tiempo; no obstante estos, no se deben de tener la idea de que nunca varían, en virtud de que tienen cambios más o menos frecuentes, su característica principal es su invariabilidad, dentro de determinado límite de tiempo. Permanecen fijos independientemente se preste servicio o no.

Costos variables son todos aquellos materiales que están en función directa del volumen de servicios que se preste en un determinado periodo.

- **Método de la Ecuación.**

Para determinar el punto de equilibrio para los próximos 3 años de la Comercial Fuentes se utilizara la siguiente ecuación:

$$\text{Utilidades} = (\text{ventas} - \text{Costos variables} - \text{Costos Fijos})$$

Si se ordena la ecuación se obtiene la siguiente, muy usada en el análisis costo volumen utilidad.

$$\text{Ventas} = \text{Costos variables} + \text{Costos Fijos}$$

En el punto de equilibrio las utilidades son cero. Por lo tanto el punto de equilibrio se calcula hallando el punto en el que las ventas igualan el total de costos variables más los fijos.

CUADRO N° 63: PUNTO DE EQUILIBRIO

PROYECCIÓN DE GASTOS COMERCIAL FUENTES			
CONCEPTO	2018	2019	2020
Gastos Operacionales de Administracion			
Salarios de vendedores	\$ 16,800.00	\$ 18,000.00	\$ 19,200.00
Aguinaldos	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 600.00
ISSS	\$ 1,260.00	\$ 1,350.00	\$ 1,440.00
AFP	\$ 1,134.00	\$ 1,215.00	\$ 1,296.00
Energia Electrica.	\$ 1,080.00	\$ 1,080.00	\$ 1,080.00
Impuestos Municipales.	\$ 600.00	\$ 2,400.00	\$ 2,520.00
Telefono.	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
Agua Potable.	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00
Papeleria	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00
SUB TOTAL	\$ 22,854.00	\$ 26,025.00	\$ 27,516.00
Gastos Operacionales de Venta			
Plan de Marketing	\$ 3,520.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Comisiones de vendedores	\$ 12,000.00	\$ 12,600.00	\$ 13,860.00
Otros gastos	\$ 3,000.00	\$ 4,000.00	\$ 4,500.00
SUB TOTAL	\$ 18,520.00	\$ 19,100.00	\$ 20,860.00
TOTAL GASTOS FIJOS Y VARIABLES	\$ 41,374.00	\$ 45,125.00	\$ 48,376.00

Fuente: Elaboración propia.

El total de gastos fijos y variables indica el punto de equilibrio que la Comercial Fuentes debe percibir en concepto de ingresos para poder cubrir todos sus costos.

5.10 PLAN DE ACCIÓN.

CUADRO N° 64: PLAN DE ACCIÓN CAMPAÑA EN FACEBOOK.

Actuaciones derivadas de la estrategia	Acciones	Plazo	Responsable
Mejoras en la gestión de las redes sociales	Aprovechar las herramientas gratuitas ofrecidas por Facebook para personalizar todo lo que se pueda el perfil	2 semanas	Community manager
	Calendarizar acciones sociales sincronizando con Tienda Online	2 semanas	Gerente / Community manager
	Automatización de post	2 semanas	Community manager
Aumento del número de usuarios	Realizar campaña de reconocimiento y conversión, para aumentar la visibilidad de la Comercial Fuentes en Facebook y atraer clientes potenciales a la tienda on line	3 semanas	Gerente
	Creación y calendarización de promociones y sorteos para generar movimiento.	2 semanas	Gerente
	Gestión, evaluación y control campañas de reconocimiento y conversión	1 semana	Community manager
Situación al usuario como centro de la estrategia	Definir los protocolos a seguir para la comunicación directa con los usuarios	2 semanas	Community manager
	Definir un plan de fidelización para los usuarios	2 semanas	Gerente
Medición	Definición de los parámetros a medir (KPI's)	2 semanas	Gerente
	Definir herramientas para medir (KPI's)	2 semanas	Gerente

Fuente: Elaboración propia.

CUADRO N° 65: PLAN DE ACCIÓN TIENDA EN LÍNEA.

Actuaciones derivadas de la estrategia	Acciones	Plazo	Responsable
Diseño de la tienda	Definir la estructura / esqueleto de la pagina	2 semanas	Gerente / Proveedor
	Definir la estructura de productos que se van a vender on line	2 semanas	Gerente
Desarrollo de la Tienda	Redactar contenido de aparatos estáticos: políticas de privacidad, términos y condiciones, legal, etc.	3 semanas	Gerente
	Decisión y compra de protocolo SSL	3 semanas	Gerente / Proveedor
	Definición de catálogo de productos	4 semanas	Gerente
Plan de lanzamiento	Estudio y creación e campaña inicial: promoción, concurso, etc.	5 semanas	Gerente
SEO	Estudio de palabras clave de la competencia	4 semanas	Gerente / Proveedor
	Definición de las palabras clave para posicionamiento	4 semanas	Gerente / Proveedor
Atención al cliente	Definir persona de atención telefónica internacional	2 semanas	Gerente
	Definir preguntas potenciales para preparar respuestas tanto teléfono como email	2 semanas	Gerente
Preparación de pedidos	Documento de proceso interno de preparación de pedidos	2 semanas	Gerente
	Definición de logística para entrega de pedidos	3 semanas	Gerente
Medición	Definición de los parámetros a medir (KPI's)	2 semanas	Gerente
	Definir herramientas para medir (KPI's)	2 semanas	Gerente

Fuente: Elaboración propia.

CUADRO N° 66: PLAN DE ACCIÓN ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES

Actuaciones derivadas de la estrategia	Acciones	Plazo	Responsable
Identificar y conocer a los clientes mediante una Base de Datos.	Recolección de información, mediante formularios.	1 año	Vendedores
	Digitalización y almacenamiento de los datos.	1 año	Vendedores
	Conservar/Mantener actualizada la información en la base de datos.	1 año	Vendedores
Aportar una mayor calidad de servicio y atención al clientes, mediante evaluación de atención	Implementar un buzón de sugerencias, que permita conocer la satisfacción del cliente	2 semana	Gerente
	Aportaciones de valor que proporcionaran los clientes, que supondrán las mejoras continuas.	2 semanas	Gerente
	Identificar los cambios necesarios a realizar en la Comercial Fuentes, para ofrecer un mejor servicio	2 semanas	Gerente/Vendedores
	Puesta en marcha de un plan de mejora de calidad en servicio y atención.	2 semanas	Gerente/Vendedores
Premiar la fidelidad por medio de Tarjetas de cliente frecuente.	Diseño de tarjeta para los clientes	2 semanas	Gerente
	Selección de productos que servirán de premio para los clientes.	2 semanas	Gerente
	Entrega de tarjetas a los clientes	3 meses	Vendedores
	Control de registro de clientes, ganadores y premios entregados.	3 meses	Gerente/Vendedores
Incentivo a clientes por un precio determinado de compras, con cupones para sorteo	Elección de producto para el sorteo	1 semanas	Gerente
	Elaboración de cupones	2 semanas	Gerente
	Entrega de cupones a los clientes, cuando realizan sus compras.	3 meses	Vendedores
	Sorteo del premio en base a los cupones depositados.	1 día	Gerente/Vendedores

Fuente: Elaboración propia.

CUADRO N° 67: PLAN DE ACCIÓN DE COMUNICACIÓN EN EL EXTERIOR.

Actuaciones derivadas de la estrategia	Acciones	Plazo	Responsable
Creación de campaña p/ublicitaria en el exterior.	Elaboración y aprobación de la campaña en el periódico de Los Ángeles.	3 semanas	Gerente
	Calendarización de fechas de la campaña publicitaria.	1 semana	Gerente
	Establecimiento de información que deberá contener las publicaciones.	2 semanas	Gerente/ Vendedores
	Lanzamiento de campaña publicitaria.	1 mes	Gerente

Fuente: Elaboración propia.

CUADRO N° 68: PLAN DE ACCIÓN DE PRECIOS/VENTA CERRADA A PRECIO BAJOS

Actuaciones derivadas de la estrategia	Acciones	Plazo	Responsable
Estrategia de precio, adaptada a clientes preferenciales.	Aprovechar de los descuentos especiales de los proveedores.	2 semanas	Gerente
	Selección de los clientes más fieles con sus compras.	2 semanas	Gerente / Vendedores
	Modificación de precios y tiempo de la promoción fijando nueva tarifa por descuentos.	1 semanas	Gerente
	Comunicación a los clientes preferenciales que serán	1 semanas	Vendedores
	Realización de ventas, en privado a los clientes favorecidos	Días festivos	Gerente
	Control de productos y clientes favorecidos.	1 semana	Gerente

Fuente: Elaboración propia.

CUADRO N° 69: PLAN DE ACCIÓN EN LA MEJORA DE LA FUERZA DE VENTAS.

Actuaciones derivadas de la estrategia	Acciones	Plazo	Responsable
Mejorar la técnica, conocimiento y motivación del capital humano encargado del área de ventas.	Capacitar personas de ventas con técnicas de venta y evaluación de desempeño.	Dos horas	Gerente
	Conformar un equipo de trabajo con conocimientos del área de ventas.	1 año	Gerente
	Capacitación por parte de los proveedores en todo lo referente a los productos y funcionalidad.	3 meses	Proveedores
	Incentivar/motivar a la fuerza de ventas.	1 año	Gerente

Fuente: Elaboración propia.

5.11 INDICADORES DE SEGUIMIENTO.

CUADRO N° 70: INDICADORES DE SEGUIMIENTO.

OBJETIVOS	INDICADORES DE SEGUIMIENTO
<p>Objetivo 1: Establecer un plan de marketing estratégico para la Comercial Fuentes que ayude a aumentar las ventas los próximos 3 años.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Ventas anuales (en \$)• Incremento de ventad a clientes nuevos.• Incremento de ventas a clientes actuales.• Margen operativo
<p>Objetivo 2: Definir estrategias para aumentar las ventas con los clientes actuales y potenciales.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Cantidad de clientes nuevos.• Porcentaje de facturación proveniente de nuevos clientes• Porcentaje de ventas en el exterior• Porcentaje de ventas en la tienda en línea• Porcentaje de clientes que recompran.• Índices de satisfacción de los clientes.• Cantidad de capacitaciones realizadas al año.• Efectividad de promociones

Fuente: Elaboración propia.

5.12 PRESUPUESTO GENERAL.

CUADRO N° 71: PRESUPUESTO GENERAL.

PRESUPUESTO GENERAL		
#	ESTRATEGIA	VALOR
1	Creación de tienda en línea	\$1,300.00
2	Elaboración de base de datos	\$30.00
3	Buzón de sugerencias	\$55.00
4	Tarjeta cliente frecuente.	\$100.00
5	Ventas cerradas a precios bajos	\$-
6	Sorteos y cuponerías	\$275.00
7	Capacitación y adiestramiento de fuerza de ventas.	\$300.00
8	Campaña publicitaria en el exterior.	\$500.00
9	Campañas en Facebook	\$960.00
TOTAL		\$3,520.00

5.12.1 PRESUPUESTO POR ACTIVIDADES.

CUADRO N° 72: PRESUPUESTO POR ACTIVIDADES

PRESUPUESTO DE GASTOS Y ACTIVIDADES														
#	DESCRIPCIÓN	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
1	Creación de tienda en línea	\$500.00	\$400.00	\$400.00										\$1,300.00
2	Elaboración de base de datos		\$15.00					\$15.00						\$30.00
3	Buzón de sugerencias	\$20.00			\$10.00		\$10.00		\$15.00					\$55.00
4	Tarjeta cliente frecuente.	\$25.00				\$25.00				\$25.00			\$25.00	\$100.00
5	Ventas cerradas a precios bajos													\$-
6	Sorteos y cuponeras		\$40.00			\$100.00				\$35.00		\$100.00		\$275.00
7	Capacitación y adiestramiento de fuerza de ventas.			\$100.00				\$100.00			\$100.00			\$300.00
8	Campaña publicitaria en el exterior.				\$250.00								\$250.00	\$500.00
9	Campañas en Facebook	\$80.00	\$80.00	\$80.00	\$80.00	\$80.00	\$80.00	\$80.00	\$80.00	\$80.00	\$80.00	\$80.00	\$80.00	\$960.00
TOTAL, PRESUPUESTO		\$625.00	\$535.00	\$580.00	\$340.00	\$205.00	\$90.00	\$195.00	\$95.00	\$140.00	\$180.00	\$180.00	\$355.00	\$3,520.00

Fuente: Elaboración propia.

5.12.2 ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO.

Teniendo como base el documento de “Estado de resultados” del año 2016, se hace una proyección con el incremento del 30% en ventas, planteado en el objetivo del plan de marketing:

CUADRO N° 73: ESTADO DE RESULTADO.

RUBROS	2016	2018	2019	2020
VENTAS	\$60,420.56	\$ 240,000.00	\$ 252,000.00	\$ 277,200.00
COSTOS	\$39,146.13	\$87,000.00	\$90,480.00	\$95,700.00
MARGEN BRUTO DE U.	\$21,274.43	\$ 153,000.00	\$ 161,520.00	\$ 181,500.00
GASTOS DE VENTA	\$10,384.73	\$ 22,854.00	\$ 26,025.00	\$ 27,516.00
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$58.41	\$ 18,520.00	\$ 19,100.00	\$ 20,860.00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$10,831.29	\$ 111,626.00	\$ 116,395.00	\$ 133,124.00
IMPUESTOS	\$881.48	\$25,673.98	\$26,770.85	\$30,618.52
UTILIDAD DEL PERIODO	\$9,949.81	\$ 85,952.02	\$ 89,624.15	\$ 102,505.48
MARGEN DE UTILIDAD	16.47%	35.81%	35.57%	36.98%

Fuente: Elaboración propia.

5.14 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.14.1 CONCLUSIONES.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el proceso de investigación los cuales permitieron determinar con mayor exactitud la realidad que presenta la Comercial Fuentes en estudio, se desarrolló un plan de marketing estratégico del cual se puede concluir lo siguiente:

- Se diseñó un plan de marketing estratégico con el propósito de aumentar las ventas en la Comercial Fuentes, para ello se definieron objetivos y estrategias que brindan soluciones a los problemas actuales y futuros a los que debe hacer frente la Comercial Fuentes, de esta manera implementando el plan de marketing estratégico se espera conseguir mejores resultados aumentando las ventas un 30% en un periodo de un año.
- Para aumentar las ventas, se enfocó el plan de marketing estratégico en dos vías: clientes actuales y clientes potenciales, para ambos casos se diseñaron estrategias específicas que permitirán lograr dicho objetivo. En general las estrategias planteadas buscan posicionar a la Comercial Fuentes como la comercial con mejores opciones y facilidades, una empresa que se adapta al estilo de vida los Migueleños de clase media-baja y el Migueleño hermano lejano.
- Los clientes actuales y potenciales se encuentran localizados principalmente en la Ciudad de San Miguel y departamentos cercanos; con el propósito de llegar a más clientes, dando a conocer la Comercial Fuentes, se diseñó una campaña de publicidad en la red social Facebook, para llegar a los clientes en el exterior se plantea la creación de una página web y la publicación de anuncios en una revista con audiencia latina en los Estados Unidos. Para ambos casos se diseñaron estrategias de fidelización, con las que se busca retenerlos e incentivarlos a seguir comprando en la Comercial Fuentes.
- Para la implementación del plan de marketing será necesario contar con el compromiso de todos los que conforman el negocio, debido a la seriedad y necesidad del cumplimiento de cada estrategia planteada. Por lo tanto la utilización correcta de las estrategias de marketing, es en base a las exigencias que tiene el

mercado objetivo, es por ello que se realizó la investigación permitiendo tener conocimiento del mercado segmentándolo estratégicamente.

Considerando que el plan de marketing contiene estrategias relacionadas para un máximo aprovechamiento de los recursos que el marketing proporciona, la Comercial Fuentes, podrá implementarlo y con dichas estrategias podrá incrementar sus ventas notablemente que les permitirá sostenerse en el tiempo.

5.14.2 RECOMENDACIONES.

Luego de efectuar el trabajo investigativo, análisis de las fortalezas y debilidades y todos los aspectos internos y externos en torno a la Comercial Fuentes, los cuales permitieron la elaboración del plan de marketing con estrategias que servirán de ayuda para la Comercial Fuentes.

A continuación se detallan un conjunto de recomendaciones que deben ser implementadas por el negocio, para superar los aspectos tomados en cuenta en este trabajo, como son administrativos, comerciales y calidad:

- Se recomienda que la comercial Fuentes importe directamente productos plásticos y sean comercializados creando su propia marca, aprovechando la oportunidad que representa el tener una alta demanda de estos productos.
- La Gerencia debe reunirse con el departamento de ventas, que son de los principales responsables en el cumplimiento de los objetivos.
- Reconocer la importancia de ofrecer siempre las mejores ofertas y promociones que capten la atención de los clientes.
- La gerencia debe supervisar y asegurarse se efectúen las capacitaciones de manera continua al personal encargado de ventas.
- Efectuar la promoción de publicidad sugerida en el plan de marketing, llevando un control de la funcionabilidad de las mismas.
- Seguir con los presupuestos mensuales y anuales, teniendo claro que algunas inversiones serán prolongadas y otras solo en un determinado tiempo, pero su funcionabilidad siempre será consecutivamente.
- Implementar cada estrategia propuesta con el fin de lograr todo lo descrito en el plan de marketing estratégico.

BIBLIOGRAFÍA

- **Libros:**

1. David Jobber-Geof Lancaster (2012), Administración de Ventas, Educación. 8ª Edición, México.
2. David, Fred R. (2013), Conceptos de administración estratégica. Pearson Educación. 14º Edición, México.
3. Jaime Rivera Camino y Mencía de Garcillán López – Rua (2012), Dirección de Marketing, ESIC EDITORIAL, 2ª Edición, México.
4. José María Sainz de Vicuña Ancín (2015), El Plan de Marketing en la práctica, Esic Editorial, 2ª. Edición, España.
5. Kotler, Philip y Keller, Kevin (2012), Dirección de Marketing, 14ª Edición.
6. Kotler, Philip y Armstrong, Gary (2013), Fundamentos del Marketing, Pearson Educación, 11ª Edición, México.
7. Michael D. Hartline (2012), Estrategia de marketing, 5ª. Edición, México.
8. Sampieri, R. H. (2014), Metodología de la Investigación. McGraw-Hill. 6ª Edición, México D.F.

- **Direcciones Web:**

1. Ministerio de Economía. (24 de marzo de 2017). Dirección General de Estadísticas y Censos. Obtenido de <http://www.digestyc.gob.sv/index.php/novedades/avisos/590-el-salvador-estimaciones-y-proyecciones-de-poblacion-municipal-2005-2025.html>
2. Universidad de Alicante. (s.f.). Universidad de Alicante. Recuperado el 10 de 03 de 2017, de <http://www.doeua.es/la-importancia-de-un-buen-plan-de-marketing-para-las-empresas-ricardo-sellers-rubio-master-en-direccion-y-gestion-de-empresas-universidad-de-alicante/>
3. Crece Negocios, Consultado el 25 de agosto de 2017, de <https://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter>

ANEXOS

Anexo 1: Empresas comerciales, rubro mueblerías y electrodomésticos.



San Miguel 16 de febrero de 2017

N.	EMPRESAS COMERCIALES DEL RUBRO MUEBLES Y ELECTRODOMESTICOS.	DIRECCION DE EMPRESAS COMERCIALES
1	VARIEDADES LA DIVINA PROVIDENCIA	2A. CALLE OTE. # 405.-
2	OPTICA CURACAO	CENTRO COMERCIAL METROCENTRO SAN MIGUEL LOCAL # 146
3	SERVITOTAL SAN MIGUEL	4A. AVENIDA NORTE Y 4A. CALLE ORIENTE # 301.-
4	OPTICA CURACAO	CENTRO COMERCIAL METROCENTRO SAN MIGUEL LOCAL # 146
5	TIENDA "VENTA DE MUEBLES"	CARRETERA RUTA MILITAR FRENTE A VENTA DE CHATARRA C
6	EMPRESA COMERCIAL " MUEBLES SINAR	1A. CALLE OTE. # 304
7	TIENDA PROMUEBLES	4A. CALLE PONIENTE Y 5A.AV.NTE.BIS #411
8	TIENDA VTA DE MUEBLES AYALA	CALLE ORIENTE NO.504
9	TIENDA "MUEBLES LEONES"	AV. SAN ANTONIO # 1 COLONIA SAN JOSE, MUEBLERIA LOS
10	ALMACEN "COMERCIAL PLATERO"	AV. GERARDO BARRIOS # 304 FTE. A QUALITY CENTER"
11	ALMACENES SALGADO, S.A DE C.V.	4TA. CALLE ORIENTE # 205.-
12	ALMACEN 1A. CLASE DURAN TURCIOS	6A. AVENIDA NORTE Y 6A. CALLE ORIENTE # 402.-
13	TIENDA " MUEBLERIA GOMEZ "	2A. CALLE PTE. # 611
14	COMERCIAL FUENTES	2A. AVENIDA SUR Y 3A. CALLE ORIENTE # 202
15	COMERCIAL *RICHARD*	4A. AVENIDA NORTE # 302-BIS
16	TIENDA MUEBLES LISSETH"	RUTA MILITAR ORIENTE KM.138 # 102 COL. EL PALMAR
17	COMERCIAL VENTURA	2A. AVENIDA NORTE # 103 EDIFICIO CASTILLO
18	FERROCENRO SAN MIGUEL	CARRETERA PANAMERICANA SALIDA A LA UNION Y AVENIDA SIMON BOLIVAR
19	TIENDA VENTA DE MUEBLES	3A. CALLE PONIENTE # 111.-
20	DISTRIBUIDORA FUENTES	CENTRO COMERCIAL METROCENTRO LOCAL 110 Y 111
21	COMERCIAL GUTHER	4A. CALLE ORIENTE # 401 EDIFICIO EL PROGRESO BARRIO LA CRUZ
22	COMERCIAL ANABEL	4A. AVENIDA NORTE # 308.-
23	ALMACEN 2A. CLASE "J.D.L. MUEBLES"	8A. AVENIDA NORTE # 201
24	"MUEBLERIA SALGADO"	4TA. AVENIDA NORTE # 301.-
25	FLORES TURCIOS S.A DE C.V. MATRIZ	4A. AVENIDA NORTE Y 6A. CALLE ORIENTE # 206
26	"MUEBLERIA GONZALEZ"	CALLE LAS FLORES # 45 A.M COLONIA VISTA HERMOSA
27	MUEBLES "CLASSICOS"	AV. ROOSEVELT SUR, C. LOS ALMENDROS CENTRO COMERCIA
28	FERRETERIA LUIS	8A. AVENIDA NORTE Y 6A. CALLE ORIENTE # 601
29	DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS INTERNACIONALES	"MERAB9A. CALLE ORIENTE # 303
30	MUEBLERIA FUNES	8A. AVENIDA NORTE Y 6A. CALLE OTE. EDIFICIO DEL NILO
31	VENTA DE MUEBLES Y ELECTRODOMESTICOS LA FE	" 3A. AVENIDA SUR # 310 Y 9A. CALLE PONIENTE
32	MUEBLES "PAIZ"	21A. AV. SUR PJE. LAS ROSAS # 1204 COL. CDAD. JARDI
33	COMERCIAL LORENA	2A. CALLE PONIENTE # 412 LOCAL # 2 Y AV. MONSEÑOR R
34	MUEBLERIA FLORES	CARRET. PANAM. CONTIGUO A TELECOM SAN ANTONIO SILVA
35	COMRCIAL CRESPO	6A. CALLE ORIENTE # 104.-
36	"COMERCIAL TURCIOS"	6A. CALLE OTE. # 205
37	COMERCIAL "JOSUE"	6A. CALLE ORIENTE # 605
38	COMERCIAL ANABEL	4A. AVENIDA NORTE # 308
39	COMERCIAL CHEVEZ CRUZ	2A. AV. NTE. Y 6A. CALLE PTE. # 202 LOCAL # 1-B EDIFICIO NOSTHAS
40	COMERCIAL EBEN-EZER	4A. CALLE ORIENTE # 402 Y 6A. AVENIDA NORTE
41	MUEBLERIA "RACHELL"	4A. AVENIDA NORTE # 503
42	"COMERCIAL SARAI"	6A. AVENIDA NORTE # 304
43	D'METAL, S.A DE C.V	AVENIDA ROOSEVELT SUR # 117
44	COMERCIAL MANFREDO	6A. CALLE ORIENTE # 302 Y 4A. AVENIDA NORTE # 302
45	DISTRIBUIDORA EXITO S.A DE C.V	AVENIDA PITARRIO # 3-A COLONIA MILAGRO DE LA PAZ
46	COMERCIAL CARLITOS	3A. AVENIDA SUR # 301



2a. Calle Poniente y 2a. Avenida Norte, San Miguel.
Tel. 2665-4514

Anexo 2: Entrevista Estructurada, dirigida a propietario de Comercial Fuentes.

**UNIVERSIDAD GERARDO BARRIOS
FACULTAD DE POST GRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**



**ENTREVISTA SOBRE EL DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO
PARA AUMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA COMERCIAL FUENTES EN
LA CIUDAD DE SAN MIGUEL, EL SALVADOR.**

Dirigido a: Propietario de Comercial Fuentes.

Objetivo: Conocer la situación actual de la Comercial Fuentes.

Nombre del entrevistado: _____

Fecha de entrevista: _____

Duración: 15 minutos.

Datos de la empresa:

- 1) ¿Cuál es el giro de la empresa?
- 2) ¿Cuántos empleados tiene actualmente la empresa?
- 3) ¿Cuáles son las funciones principales de cada uno de los empleados?
- 4) ¿Tiene la empresa definida una misión, visión y objetivos?
- 5) ¿De qué forma se da a conocer la misión, visión y objetivos a los empleados de la misma? ¿Son comprendidos por los empleados?
- 6) ¿Su empresa utiliza la planificación como variable periódica dentro del negocio?
- 7) ¿Qué tipo de planeación?
- 8) ¿Cuenta su empresa con una estructura administrativa definida? ¿Qué tipo de estructura administrativa?

Área de mercadeo, ventas y servicio:

- 1) ¿Cómo se promociona la empresa?
- 2) ¿Existe segmentación de mercado en la empresa?
- 3) ¿Existen prácticas de post venta?
- 4) ¿Cuáles son los tipos de servicios complementarios que brinda la empresa?
- 5) ¿Cómo se convence a un cliente potencial para que adquiera un producto?
- 6) ¿Se lleva un registro de ventas para su uso posterior?
- 7) ¿Existe algún tipo de regalía para los clientes?
- 8) ¿Cuál es la confianza que transmite la Comercial Fuentes a sus potenciales clientes?
- 9) ¿Qué estándares se siguen para mantener la calidad del servicio y superar las expectativas de los clientes?
- 10) ¿Los precios son altos o bajos en referencia a los de la competencia?
- 11) ¿Qué tipo de facilidades de pago brinda la empresa?
- 12) ¿Evalúa su Empresa periódicamente el desempeño de su personal? ¿Cómo lo hace?
- 13) ¿Conoce usted a su competencia dentro del negocio en el cual su empresa labora? ¿Cómo los enfrenta?
- 14) ¿Qué métodos utiliza su empresa para mejorar o innovar los productos y/o servicios que ofrece en el mercado?
- 15) ¿Conoce usted que es un plan de marketing o ha escuchado alguna información pertinente a ello? ¿Dónde y Cómo?
- 16) ¿Considera que un plan de marketing estratégico le serviría a su empresa como una herramienta que ayuda a incrementar sus ingresos? ¿Por qué?
- 17) ¿Considera que un plan de marketing le ayudaría a su empresa a mejorar su competitividad?

Anexo 3: Entrevista a profundidad dirigida a clientes actuales.



ENTREVISTA SOBRE EL DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA AUMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA COMERCIAL FUENTES EN LA CIUDAD DE SAN MIGUEL, EL SALVADOR.

Dirigido a: Clientes actuales de la Comercial Fuentes.

Objetivo: Conocer la situación actual de la Comercial Fuentes.

Nombre del entrevistador: _____

Fecha de entrevista: _____

Duración: 15 minutos.

- 1- ¿Cuál es su género?
- 2- ¿Cuál es su edad?
- 3- ¿Cuál es su nivel de educación?
- 4- ¿Cuál es su ocupación?
- 5- ¿Cuánto es el promedio de ingresos mensuales de su hogar?
- 6- ¿Cuál es su departamento y municipio de residencia?
- 7- ¿Incluyendo esta ocasión, cuantas veces ha comprado en la Comercial Fuentes?
- 8- ¿Por qué medio se enteró de la Comercial Fuentes?
- 9- ¿Encontró los productos que necesitaba?
- 10- ¿En base a las siguientes categorías qué producto adquirió?
- 11- ¿Qué lo motivó a realizar su compra en la Comercial Fuentes? (máx. 3 ítems)
- 12- ¿Cómo califica la atención brindada por el personal de la Comercial Fuentes?
- 13- ¿Qué tipo de promociones llaman más su atención?
- 14- ¿Según su criterio qué considera que podría o debería mejorar la Comercial Fuentes?
- 15- ¿Qué opina de los precios ofrecidos en relación con los de la competencia?
- 16- ¿En términos generales como califica su experiencia de comprar en la Comercial Fuentes?
- 17- ¿Recomendaría a otras personas comprar en la Comercial Fuentes?

Anexo 4: Encuestas clientes potenciales.

UNIVERSIDAD GERARDO BARRIOS
FACULTAD DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS



ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES POTENCIALES DE LA COMERCIAL FUENTES.

Objetivo: Reunir la información necesaria y tomarla como base para la elaboración de un Plan de Marketing Estratégico que ayude a aumentar las ventas de la Comercial Fuentes en el mercado objetivo ubicado en la ciudad de San Miguel, El Salvador.

Indicaciones: A continuación, se presenta una sucesión de preguntas, en donde debe marcar con una "X" la respuesta de su elección. Es importante mencionar que la información obtenida será utilizada con fines académicos y tratada de forma confidencial.

DATOS GENERALES

- 1- Favor especificar su género:
Masculino Femenino

- 2- Favor seleccionar el rango que más se adecua a su edad:
Menos de 18 18 a 24 años 25 a 34 años
35 a 49 años 50 a 64 años 65 o más

- 3- ¿Cuál es su nivel de educación?
Sin estudios Nivel básico Nivel medio Técnico Superior

- 4- ¿Cuál es su ocupación?
Empleado Estudiante Comerciante/Negocio propio
Ama de casa Jubilado Desempleado
Otras

- 5- ¿Cuál es su fuente de ingresos?
Empleo Ayuda familiar Negocio propio Pensión Otros

- 6- ¿En cuál de los siguientes rangos se ubica el ingreso mensual promedio de su hogar?
\$100 a \$300 \$301 a \$600 \$601 a 900 \$901 a \$1200 \$1200 a más

- 7- Favor indique su departamento y municipio de residencia: _____

8- ¿Posee transporte propio?

Sí No

PREGUNTAS DE CONTENIDO

9- ¿En los últimos meses ha hecho compras de muebles o electrodomésticos?

Sí No

10- Si tuviera que realizar una compra de muebles o electrodomésticos, en base a sus necesidades actuales: ¿Cuál de los siguientes productos compraría según su categoría?

Línea blanca (refrigerador, cocina, lavadora, etc.)

Muebles (juego de sala, comedor)

Electrodomésticos (plancha, licuadora, horno, etc.)

Plásticos (gaveteros, andaderas, etc.)

Otros

Favor especificar el producto: _____

11- ¿Qué nombre de empresa viene a su mente cuando piensa en comprar muebles o electrodomésticos? _____

12- ¿Conoce la Comercial Fuentes? Si su respuesta es **“No”** pasar a pregunta # 15.

Sí No

13- ¿Ha comprado en la Comercial Fuentes?

Sí No

14- ¿Por qué medio se enteró de la Comercial Fuentes?

Radio Facebook Recomendaciones Hojas volantes Visita física

15- ¿Cuál de las siguientes comerciales que se nombran a continuación conoce?

Comercial Flores Turcios Comercial Duran Turcios Almacén Maldos

Comercial Monterrosa Almacenes Salgado Comercial Rene

El Baratillo Otras

Si la respuesta seleccionada es “Otras”, favor especificar: _____

16- ¿De los siguientes sitios cual elegiría como primera opción para comprar muebles o electrodomésticos?

- | | | | |
|-------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|
| Casas Comerciales | <input type="checkbox"/> | Supermercados | <input type="checkbox"/> |
| Almacenes | <input type="checkbox"/> | Mercados | <input type="checkbox"/> |
| Ventas Ambulantes | <input type="checkbox"/> | Otros | <input type="checkbox"/> |

Si la respuesta seleccionada es "Otros", favor especificar: _____

17- En base a la pregunta anterior: ¿porque compraría en el sitio elegido? (Max. 3 ítems)

- | | | | | | |
|------------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Variedad de Productos | <input type="checkbox"/> | Prestigio de la Empresa | <input type="checkbox"/> | Calidad de los Productos | <input type="checkbox"/> |
| Marca de los Productos | <input type="checkbox"/> | Precio de los Productos | <input type="checkbox"/> | Atención del Personal | <input type="checkbox"/> |
| Opciones de Pago | <input type="checkbox"/> | Recomendaciones | <input type="checkbox"/> | Ubicación | <input type="checkbox"/> |
| Otras | <input type="checkbox"/> | | | | |

Si la respuesta seleccionada es "Otras", favor especificar: _____

18- ¿Seleccionar qué tipo de promociones llaman más su atención?

- | | | | |
|-------------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| Descuentos | <input type="checkbox"/> | Ribetes /regalías | <input type="checkbox"/> |
| Artículos promocionales | <input type="checkbox"/> | Rifas | <input type="checkbox"/> |
| Otros | <input type="checkbox"/> | | |

Si la respuesta seleccionada es "Otros", favor especificar: _____

19- ¿Qué medios prefiere para informarse sobre precios, características y promociones de productos?

- | | | | | | |
|-------------------|--------------------------|-------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| Visitando tiendas | <input type="checkbox"/> | Páginas Web | <input type="checkbox"/> | Correo Electrónico | <input type="checkbox"/> |
| Redes sociales | <input type="checkbox"/> | Televisión | <input type="checkbox"/> | Periódico | <input type="checkbox"/> |
| Hojas Volantes | <input type="checkbox"/> | Otros* | <input type="checkbox"/> | | |

Si la respuesta seleccionada es "Otros", favor especificar: _____

- Anexo 5: Ficha de observación.

UNIVERSIDAD GERARDO BARRIOS
FACULTAD DE POST GRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS



FICHA DE OBSERVACIÓN.

Tema:
Lugar:
Fecha:
Evento, proceso o procedimiento observado:

- Anexo 5: Ficha para análisis FODA.

UNIVERSIDAD GERARDO BARRIOS
FACULTAD DE POST GRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS



ANÁLISIS FODA.

Objetivo: Recopilar información que sirva de base para poder conocer los factores internos y externos que influyen directa y/o indirectamente en las operaciones de la “Comercial Fuentes” de la ciudad de San Miguel.

	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	
ANÁLISIS INTERNO	• • • •	• • • •	ANÁLISIS EXTERNO
	DEBILIDADES	AMENAZAS	
	• • • •	• • • •	