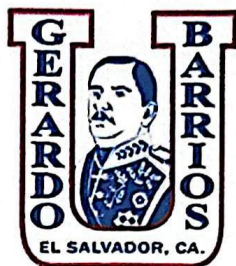


**UNIVERSIDAD GERARDO BARRIOS
FACULTAD DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**



**UNIVERSIDAD
GERARDO BARRIOS**

Líderes en Gestión del Conocimiento

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA COMERCIAL GUZMÁN
EN LA UNIÓN, EL SALVADOR.**

**TRABAJO DE TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAESTRO EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

**PRESENTADO POR
GONZÁLEZ LAZO, DENNYS ALEXANDER
ALVAREZ CHÁVEZ, ELMER FRANCISCO**

**ASESOR
LIC. RICARDO ERNESTO PAZ**

EI SALVADOR, SAN MIGUEL, AGOSTO DE 2018

Generalidades



ING. RAÚL RIVAS QUINTANILLA
RECTOR

LICDO. SIRHAM RAÚL RIVAS FLORES
VICE-RECTOR

Formulario de compra con los siguientes campos:

- COMPRA DONACION CAMBIO OTROS
- UBICACION BIBLIOTECA CENTRAL BIBLIOTECA USUTAN
- PROVEEDOR: *Universidad de San Miguel*
- PRECIO \$: *115 NOV 2018*
- FECHA: *115 NOV 2018*
- CLASIFICACION DECIMAL: *[borrado]*
- Nº DE INVENTARIO: *[borrado]*

Logotipo de la Universidad de San Miguel y el Sistema de Bibliotecas.

LICDO. NAPOLEON ALBERTO RIOS-LAZO ROMERO
FISCAL

AGRADECIMIENTOS

Primeramente dar gracias a Dios, por permitirme llegar hasta donde estoy hoy en día, por regalarme este logro que no ha sido nada fácil pero con su ayuda todo es posible, ayudándome a ser un mejor humano lleno de valores y virtudes.

Gracias a mis padres Tadeo e Iris, por ser los principales promotores de mis sueños, gracias por confiar y creer en mí y en mis expectativas, a mi madre por apoyarme siempre, por traerme al mundo y siempre desearme lo mejor en la vida; gracias a mi padre por siempre impulsarme a salir adelante, por desearme el mejor futuro, por guiarme en la vida y por regalarme el estudio; gracias a mis hermanos Jennifer, Tadeo y Ashley, quienes me han acompañado siempre en la vida y me han deseado lo mejor de sí, para yo poder salir adelante y darles el ejemplo de que cuando se quiere se puede.

Gracias a mi esposa Gabriela, por creer en mí capacidad, por darme aliento cada día para realizar este trabajo, por esforzarse para que yo sea mejor cada día brindándome su comprensión en todo el tiempo, por trabajar a mi lado como uno solo y por sobre todo darme su amor.

Gracias a mi hijo Austin, por ser la luz de mis ojos, ese rayito de vida que ilumina mis días y llena de felicidad mi corazón con cada caricia que me regala, la razón por la que día con día lucho por ser el mejor y regalarle todo el amor del mundo, por existir en mi vida y darme las fuerzas de seguir adelante.

Gracias a mi primo Elmer, quien también formo parte de mi equipo de tesis y no hubiera sido posible sin él, por aguantar tantas largas jornadas de trabajo y desvelos para llegar hasta donde hoy estamos con este triunfo.

Finalmente, gracias a nuestro asesor Ricardo, quien nos ayudó en este arduo trabajo y que hoy cosechamos el triunfo; gracias a la Universidad Gerardo Barrios por permitirme convertirme en un profesional.

Ing. Dennys Alexander González Lazo

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, le doy gracias a Dios, por haberme permitido culminar mi estudio de postgrado y por no dejarme solo en ningún momento de mi vida, y ayudarme a sobresalir en cualquier problema y alcanzar mis objetivos de vida.

A mis padres por todo su sacrificio, su esmero, empeño, apoyo incondicional, por ser un gran ejemplo en mi vida, y estar presente cuando los necesito. Quiero dar un agradecimiento también muy especial a mi familia por todo su apoyo y su dedicación en la motivación de seguir adelante. A mis tíos que desinteresadamente me apoyaron en todas las etapas de este camino tan largo para poder profesionalizarme. A mi primo y compañero de equipo tesis ya que sin el este trabajo no hubiera sido posible de desarrollarse, a su esposa e hijo que lograron apoyarnos en tomar motivación.

También agradecer a mis amigos por sus palabras de aliento que sin duda alguna ha sido de mucho apoyo en este proceso tan importante para mi persona, por su esfuerzo, humildad y claro su amistad, de la misma manera agradezco a nuestro asesor ya que sin su ayuda este proceso no hubiera sido posible gracias por su ayuda y apoyo en este trabajo de tesis. Por último, agradecer que estuvieron motivándome para salir adelante, Dios bendiga a cada uno de ellos y a todos gracias.

Ing. Elmer Francisco Álvarez Chávez

INTRODUCCIÓN

Hoy en día la venta de productos de consumo masivo, viene a favorecer a clientes y consumidores finales de muchas empresas en El Salvador, visto esto como una estrategia empresarial, en relación a ello se ha identificado la importancia de realizar la investigación sobre el objeto de estudio denominado: Diseño de un Plan Estratégico de Marketing para Comercial Guzmán en la Ciudad de La Unión, El Salvador.

Durante el proceso de la investigación, se busca como fin principal, diseñar un Plan Estratégico de Marketing para Comercial Guzmán en la Ciudad de La Unión, La Unión, llevando a cabo en el mismo proceso, un diagnóstico de la situación actual de la comercial tanto interna como externa mediante un taller FODA, una investigación de mercado para determinar el posicionamiento que la comercial posee en el mercado de productos de consumo masivo en La Unión, proponiendo después un Plan Estratégico de Marketing para Comercial Guzmán, que le permita aumentar su participación en el mercado local, elevar el nivel de ventas, incrementar la rotación de inventario y mejorar la satisfacción de sus clientes.

**INDICE**

CAPÍTULO 1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	2
1.1.3 VENTA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO EN EL SALVADOR	4 4
1.2 DELIMITACIÓN TEMÁTICA ESPACIO	6 6 6
1.3 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.	6
1.4 JUSTIFICACIÓN.	6
1.5 OBJETIVOS.	7
1.5.1 OBJETIVO GENERAL.	7
1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	7
CAPÍTULO 2 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	9
2.1 TIPO DE ESTUDIO	9
2.2 MÉTODO.	9
2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.	9
2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	11
2.4.1 CUESTIONARIO, ENTREVISTAS Y ENCUESTAS.	11
2.4.2 ANÁLISIS FODA	11
2.5 ETAPAS DE INVESTIGACIÓN	12
2.6 PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	12 12
CAPÍTULO 3 MARCO TEÓRICO	14
3.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS	14
3.1.1 PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO	14
3.1.2 LA ESTRATEGIA	15
3.1.3 CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE UNA ESTRATEGIA	17
3.1.3.1 ESTRATEGIA INTENSIVA DE PENETRACIÓN EN EL MERCADO	17
3.1.3.2 ESTRATEGIA INTENSIVA DE DESARROLLO DEL PRODUCTO	17
3.1.3.3 ESTRATEGIAS INTEGRALES HACIA ADELANTE	17
3.1.3.4 ESTRATEGIA INTEGRAL HORIZONTAL	17

3.1.3.5 ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACIÓN CONCÉNTRICA	18
3.1.3.6 ESTRATEGIA DIVERSIFICADA POR CONGLOMERADO	18
3.1.3.7 ESTRATEGIA DE ASOCIACIÓN	18
3.1.3.8 ESTRATEGIA DE REDUCCIÓN	18
3.1.3.9 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO	18
3.1.3.10 ESTRATEGIA DE LIQUIDACIÓN	18
3.1.3.11 ESTRATEGIA COMBINACIÓN	19
3.1.3 EL MARKETING	21
3.1.4 POSICIONAMIENTO	22
3.1.5 MARCO NORMATIVO EN EL SALVADOR	23
3.2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS	24
3.2.1 CONCEPTOS GENERALES	24
3.2.2 HISTORIA DE COMERCIAL GUZMÁN	35
3.3 DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	36
3.4 SISTEMA DE HIPÓTESIS	38
CAPÍTULO 4 HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN	41
4.1 PRESENTACION Y DISCUSION DE LOS RESULTADOS	41
4.1.1 ANALISIS DEL DIAGNOSTICO	41
4.1.2 ANALISIS PEST	41
4.1.3 MATRIZ FODA	43
4.1.4 ENTREVISTA	44
4.1.4.1 ENTREVISTA A PROPIETARIOS	44
4.1.4.2 ENTREVISTA CLIENTES	60
ANALISIS DE LOS RESULTADOS	70
CAPÍTULO 5	74
5.1 CONCLUSIONES	74
5.2 RECOMENDACIONES	75
5.3 LA PROPUESTA	76
5.3.1 OBJETIVOS DE LARGO PLAZO	77
5.3.2 ESTRATEGIAS DE LARGO PLAZO	77
5.3.3 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE CORTO PLAZO	78
5.3.3.1 PRODUCTO	78
5.3.3.2 PRECIO	80

5.3.3.3	PROMOCIÓN	81
5.3.3.4	PLAZA	83
5.3.3.5	PROCESOS	85
5.4	PRESUPUESTO CONSOLIDADO	86
5.5	DESARROLLO DEL PLAN ESTRATEGICO	88
5.6	FLUJO DE EFECTIVO Y PROYECCIONES PARA EL AÑO 2018	91
	GLOSARIO	92
	BIBLIOGRAFIA	95
	ANEXOS	96

INDICE DE TABLAS

TABLA 1.....	10
TABLA 2.....	10
TABLA 3.....	23
TABLA 4.....	37
TABLA 5.....	39
TABLA 6.....	41
TABLA 7.....	43
TABLA 8.....	59
TABLA 9.....	60
TABLA 10.....	61
TABLA 11.....	62
TABLA 12.....	63
TABLA 13.....	64
TABLA 14.....	65
TABLA 15.....	66
TABLA 16.....	67
TABLA 17.....	68
TABLA 18.....	69
TABLA 19.....	72
TABLA 20.....	77
TABLA 21.....	77
TABLA 22.....	78
TABLA 23.....	79
TABLA 24.....	80
TABLA 25.....	81
TABLA 26.....	82
TABLA 27.....	84
TABLA 28.....	85
TABLA 29.....	87
TABLA 30.....	88
TABLA 31.....	89
TABLA 32.....	89
TABLA 33.....	90
TABLA 34.....	90
TABLA 35.....	91

CAPÍTULO 1

PROBLEMA DE

INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 1

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

La planeación estratégica de marketing consiste en proyectarse el futuro de la empresa para que este sea favorable. La importancia del marketing, es para conocer los puntos fuertes y débiles. Los objetivos del marketing estratégico incluyen desarrollar nuevos clientes, vender los productos, obtener información y proteger el territorio contra los ataques de la competencia. Estos objetivos que orientan la formulación de las estrategias de marketing, deben desarrollarse junto con la planeación estratégica.

Comercial Guzmán es una empresa con una trayectoria de dos décadas, tiempo en el cual ha desarrollado sus actividades de una manera empírica en la Ciudad de La Unión, siendo su principal objetivo vender y distribuir productos de consumo masivo.

Obteniendo como punto de referencia un breve diagnóstico realizado a la empresa, se ha detectado lo siguiente:

1. La empresa no tiene definida su estrategia a seguir.
2. Competencia que acapara los clientes de la empresa.
3. Hay un desaprovechamiento de los recursos tecnológicos.
4. Falta de una identidad comercial.
5. Los empleados no tienen conocimiento de la filosofía que se tiene en la empresa.
6. Poca publicidad en el área metropolitana de la Ciudad de La Unión.
7. No hay una capacitación adecuada a los trabajadores.

Si estos síntomas persisten en la empresa podrían originar:

1. Al no contar con una estrategia apropiada, no se tiene claro el propósito empresarial de Comercial Guzmán, no existen políticas adecuadas ni objetivos que alcanzar.
2. Que los clientes busquen otras comerciales ya sea por los precios o su atención.
3. Al hacer las maneras de forma empírica causa retrasos en el despacho y eso provocaría que los clientes busquen opciones donde los atiendan más rápidos.
4. No se tiene un logo cual los represente el cual se identifique con los clientes y estos puedan saber quiénes son y cuál es el servicio que brindan.
5. Esto generaría una mala atención ya que los empleados no tendrían en mente la filosofía y los valores los cuales quiere dar a demostrar la empresa en sus clientes.
6. Falta de conocimiento de los usuarios y una baja venta de los productos de consumo masivo, no tendrían nueva cartera de clientes.
7. Si continúa con los retrasos en el despacho y la falta de capacitación de los trabajadores, sobré los productos no cumplirán con el tiempo óptimo y esto puede generar una baja en ventas y por consecuencia la disminución de clientes.

Para evitar la problemática que presenta la empresa Guzmán y mejorar su gestión actual, se ve la necesidad de organizar sus actividades a través de un plan estratégico, el cual consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que la empresa tome mejores decisiones en el presente explotando sus fortalezas con la finalidad de aprovechar oportunidades, minimizar los peligros latentes y lograr así un mejor posicionamiento en el mercado.

1.1.3 VENTA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO EN EL SALVADOR

En El Salvador existen muchas empresas dedicadas a la venta y distribución de productos de consumo masivo, de las cuales se puede mencionar tiendas al detalle, estas poseen instalaciones grandes donde ubican los productos en góndolas, para que estos puedan ser tomados por el consumidor final, las más mencionadas son: Maxi despensa, Súper Selectos, Despensa Familiar, Despensa de Don Juan, Wal-Mart.

Existen también empresas que venden los productos como mayoristas, ellos compran directamente con los fabricantes o distribuidores y se dedican a vender a tiendas o establecimientos que se encargan de distribuirlos al consumidor final.

Por último y más cerca del consumidor final, se encuentran las tienditas en los barrios, colonias, cantones y caseríos que se expanden a través de todo el país, llevando el producto a los consumidores finales en lugares donde los fabricantes no pueden llegar

Los productos de consumo masivo son productos o servicios adquiridos por consumidores finales para su uso personal. En este tipo de bienes existe una subdivisión, que se describe a continuación.

a. De conveniencia

Son aquéllos que el consumidor suele comprar con mucha frecuencia, casi sin esfuerzos de comparación, como por ejemplo la comida rápida, el periódico, dulces, etc. Una de las características de este tipo de productos es que suelen tener precios económicos, están ubicados en numerosos puntos de venta para facilitar su disponibilidad en el momento que el consumidor los necesite.

b. Comerciales

Son aquéllos que se adquieren menos frecuente, y en los cuales los consumidores necesitan mayor comparación de calidad, precio y estilo. Ejemplo de este tipo de bienes son el mobiliario, ropa, carros usados, electrodomésticos, etc.

c. Especialidad

Son los que poseen características de identificación de marca únicas, por las que un grupo determinado de consumidores está dispuesto a realizar un especial esfuerzo de compra. Ejemplo de éstos son las marcas específicas de carros, ropas de algún diseñador, servicios médicos, etc.

d. No buscados

Son productos de consumo masivo que el consumidor no conoce, o bien conoce, pero no piensa en su adquisición. Entre éstos tenemos los seguros de vida, servicios funerarios, etc. Por su naturaleza los productos no buscados requieren mucha publicidad, venta personal y otros esfuerzos de marketing adicionales.

Comercial Guzmán trabaja de manera empírica sus funciones desde el inicio de la empresa, no presenta un control administrativo relevante o enfocado, es decir que al no estar presentes los jefes, los subordinados o empleados de la comercial deberían desempeñar sus labores de manera coordinada y controlada; la cual genera un poco de desorden en la operatividad del negocio.

1.2 DELIMITACIÓN

TEMÁTICA

Estrategia Empresarial y Mercadeo Estratégico

TIEMPO: Enero a Julio 2018

ESPACIO

Comercial Guzmán, La Unión.

1.3 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.

¿Cuál será el beneficio que traerá el Diseño de un Plan Estratégico de Marketing para la forma cotidiana de comercialización a Comercial Guzmán de la ciudad de La Unión?

1.4 JUSTIFICACIÓN.

El estudio que se realizara en Comercial Guzmán, le servirá para dar un salto importante a nivel competitivo debido a que fundamentara su plan estratégico en temas y conceptos de vanguardia que le ayudaran a generar ventajas diferenciadoras y de esta manera poder competir a nivel local logrando suplir sus necesidades y cumplir con las expectativas de los clientes.

La relación que tiene este trabajo con la maestría en dirección estratégica de empresas es muy importante ya que a través de la formulación estratégica se pone en práctica la determinación de la dirección, conceptualización de la misión para la empresa, el establecimiento de los objetivos del desempeño y la creación de una estrategia en sí. Los beneficios que adquirirá la empresa serán notados en el incremento de las ventas y de las utilidades a futuro, en la identificación de nuevas oportunidades de mercado, en la minimización de riesgos y en el conocimiento y buen nombre de la empresa, por la relación directa que tendrá con cada cliente y la fidelización que se logrará a través de estos procesos.

La planeación estratégica se ha convertido en la mejor manera de sacar adelante las metas y visión de las empresas. Este debe enfocarse hacia las nuevas tendencias. Para ello es necesario realizar en primera instancia una investigación y análisis exhaustivo sobre los procesos y productos de la empresa para conocer con claridad las expectativas y

necesidades de los clientes, así como la percepción que tienen estos de la empresa. Además, adquirimos conocimiento sobre temas relacionados en el campo de la planeación estratégica, así como la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos durante el proceso de aprendizaje universitario en temas como, diferenciación, segmentación, crecimiento etc., servicio al cliente, entre otros; logrando formar profesionales con capacidad investigativa y de análisis.

Por lo anterior, para Comercial Guzmán es de gran utilidad el desarrollo del proyecto primero porque debido a la necesidad de las empresas de planear sus acciones lo hace útil para la empresa específica, además es novedoso para ellos que no cuentan con el modelo, el manejo ha sido principalmente empírico y no poseen una guía estructurada de conducción y toma de decisiones enfocadas, también si se aplica correctamente y se logran los objetivos se obtendrá un mejor desempeño que finalmente repercutirá en sus grupos de interés.

1.5 OBJETIVOS.

1.5.1 OBJETIVO GENERAL.

- Diseñar un Plan Estratégico de Marketing para Comercial Guzmán en La Unión, El Salvador.

1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Diagnosticar la condición externa e interna a partir de un taller FODA de Comercial Guzmán en la ciudad de La Unión, El Salvador.
- Investigar la percepción que actualmente tiene la gente de La Unión con respecto a las comerciales de productos de consumo masivo.
- Diseñar y elaborar un Plan Estratégico de Marketing para Comercial Guzmán en la ciudad de La Unión, El Salvador.

CAPÍTULO 2 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 2

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 TIPO DE ESTUDIO

El presente trabajo es una investigación aplicada ya que se refiere a resolver problemas prácticos y además de que es un modelo que se puede replicar en otras empresas de similares características la investigación aplicada se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren la investigación aplicada se encuentra estrechamente vinculada con la investigación básica debido a que ambas requieren un marco teórico en la investigación básica o empírica lo que le interesa al investigador primordialmente son las consecuencias prácticas.

2.2 MÉTODO.

La metodología será cuantitativa en la cual se recolecta, organiza, presenta y analiza los resultados en la investigación.

Mientras se lleva a cabo el estudio, se pasará encuesta a dos tipos de personas:

- Clientes de las diferentes tiendas y supermercados de La Unión, para conocer las preferencias de compra.
- Empleados de Comercial Guzmán, para conocer sobre la estrategia actual de mercado que poseen.

2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.

Se llevará a cabo un estudio de características infinitas donde la población y muestra son las siguientes:

Cómo población se estipulan todos los habitantes del municipio de La Unión (34,045).¹

¹ *Censo Poblacional, año 2017, DIGESTYC*

MUESTRA:

La fórmula estadística para determinar la muestra está representada en relación a la población en estudio. La fórmula que se aplica es la siguiente:

FORMULA:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q}{E^2}$$

SIGNIFICADO:

N	Equivale al número de habitantes
Z	Constante que depende del nivel de confianza
P	Probabilidad de éxito
Q	Probabilidad de fracaso
E	Margen de error
n	Variable a encontrar o nombre de tamaño

TABLA 1

SUSTITUCION:

Elementos	Datos
N	34,045
Z	$0.95/2=0.4750=\pm 1.96$
P	0.50
Q	0.50
E	0.05
n	384

TABLA 2

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.50 \times 0.50}{0.05^2}$$

$$n = 384$$

2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

2.4.1 CUESTIONARIO, ENTREVISTAS Y ENCUESTAS.

Una de las técnicas de investigación que se utilizará será la de campo ya que se necesita para poder obtener un dato tanto interno como externo para así poder aportar una solución al problema de la Comercial Guzmán de la Ciudad de La Unión. El valor de las encuestas será digitalizado en gráficos mostrando los valores obtenidos.

En este caso se realizará una de campo ya que directamente en el medio donde se presenta el fenómeno de estudio. Entre las herramientas de apoyo para este tipo de investigación se encuentran: El cuestionario, la entrevista, la encuesta, la observación, la experimentación. Estas herramientas serán de gran utilidad porque ayudarán a la empresa a tomar un rumbo diferente de cómo se encuentra en la actualidad para proponer un Diseño de Plan Estratégico para cambios futuros y así poder ingresar cada vez más al mercado.

2.4.2 ANÁLISIS FODA

En nuestra investigación hemos tomado como bien utilizar el análisis FODA ya que es un instrumento de planificación estratégica, por lo general se usa como parte de hacer una exploración del entorno, que ayudan a identificar los factores externos que deben ser previsto, y los factores internos (fortalezas y debilidades, es decir) que necesitan ser planificadas en la determinación de que una empresa debe ir en el futuro.

Más concretamente, el proceso implica la identificación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (que es lo que las letras representan FODA) y esta será necesaria para poder cumplir nuestros objetivos ya que destacaremos varios de los problemas los cuales posee la Comercial Guzmán en La Ciudad de La Unión.

2.5 ETAPAS DE INVESTIGACIÓN

Etapa I. Diagnóstico, es aquí donde se estudia la situación actual de la empresa recolectando información a través de encuestas, que serán pasadas a la muestra de clientes de las diferentes comerciales.

Etapa II. Análisis de la información: después de haber llevado a cabo la investigación, se analizará la información a través de tablas que muestran resultados de los cuestionarios.

Etapa III. Presentación de Resultados: estos se presentarán por medio de gráficos de pastel donde se identifique claramente el objeto que se está estudiando.

2.6 PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

DE RESULTADOS

El procedimiento que se trata de realizar para la recolección de datos será tabular todas las encuestas o cuestionarios que se hayan realizado y así a su vez pasarlos a Excel, para luego realizar su interpretación mediante gráficas para detallar los valores. Los procesos a realizarse son:

1. Categorización analítica de los datos.
2. Calificación y tabulación de los datos.
3. Análisis e interpretación de los datos.

El análisis permitirá la reducción y sintetización de los datos, se considera entonces la distribución de los mismos a su vez identificar las ventajas y desventajas que tiene la Comercial Guzmán en su proceso de venta y así poder solucionar de manera detallada y específica sus problemas.

CAPÍTULO 3

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO 3

MARCO TEÓRICO

3.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

3.1.1 PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO

El término "Marketing" aparece en la literatura económica norteamericana a principios del siglo pasado². El significado que tuvo en ese entonces es totalmente distinto al significado actual este era tomado solamente como un término de publicidad; la planeación estratégica en sí se inició según Igor Ansoff (1980), un teórico de la estrategia en la década de 1960 y la asocia a los cambios en los impulsos y capacidades estratégicas para otros autores la planeación estratégica como sistema de gerencia emerge formalmente en los años 70's como resultado natural de la evolución del concepto de planeación.

La alternativa que plantea la planeación estratégica consiste en un análisis del entorno. La planeación estratégica permite hacer un análisis de la misión, propósitos, y estrategias para el cumplimiento de los objetivos, la obtención de resultados y el grado de satisfacción de las necesidades de los usuarios. Como herramienta para la toma de decisiones en un periodo de tiempo, la planeación estratégica se enfoca hacia metas determinadas, ayuda a una organización a realizar mejor su trabajo; en otras palabras, la planeación estratégica, es una disciplina orientada a producir decisiones fundamentales y acciones que forman y guían la razón de ser de una organización, lo que hace y porqué lo hace, con un enfoque a futuro.

Con la planeación estratégica, es posible responder a determinadas circunstancias del ambiente organizacional. El proceso de planeación estratégica, involucra intencionalmente el fijar metas y desarrollar los instrumentos para lograrlas. Además, éste proceso está alineado a la necesidad de reorientar el enfoque de las empresas hacia la búsqueda de resultados, más que hacia las actividades; es decir, se identifica que la obtención de resultados permite generar una condición competitiva para la empresa.

En la planeación estratégica un sistema de indicadores y metas es un factor clave, ya que permite la estandarización de datos, la medición de objetivos, su revisión y su

² Fue utilizado por primera vez en 1902, en el folleto "The distributive and regulative industries of the United States" impartido por el profesor Jhon de la universidad de Michigan en los Estados Unidos.

posterior evaluación; todo ello, dentro de un proceso permanente de revisión, control y mejora continua.³

El plan de marketing es un documento que forma parte de la documentación de la planificación estratégica de una empresa. El plan de marketing sirve para recoger los objetivos y estrategias, además de las acciones que va a ser necesario realizar para conseguir estos objetivos (Kotler, 2001).

En los países de Latinoamérica se traduce como mercadología que refiere a comercialización o mercadotecnia. El marketing es considerado en la actualidad, pieza fundamental en la economía ya que lleva relación de la producción con el consumo, la oferta y la demanda. El marketing está ligado con el negocio desde que nace la idea, se lleva a cabo el proyecto que se dio de la idea, la comercialización de los productos y/o servicios producción distribución física de los mismos y el seguimiento de satisfacción de los consumidores. Como filosofía es una postura mental, una actitud, una forma de concebir la relación de intercambio por parte de la empresa o entidad que ofrece sus productos y/o servicios al mercado.⁴

Un plan de marketing determina objetivos alcanzables a corto y largo plazo enfocados en producir, alcanzar o influir sobre la respuesta deseada en el mercado objetivo, lograr los objetivos de marketing de la empresa o satisfacer el mercado objetivo.⁵

3.1.2 LA ESTRATEGIA

En un comienzo, la palabra estrategos denotaba el nombramiento de un general jefe de un ejército, pero luego pasó a usar estrategia como el arte o ciencia del ser general. Los eficaces generales de la antigüedad comandaban su ejército para tomarse ciudades, eliminar enemigos, ganar territorios, y no solamente planeaban sino actuaban en el campo de batalla y además manejaban las relaciones con políticos, diplomáticos, y gobernantes tenían que desarrollar uno o varios planes de acción, junto a habilidades psicológicas y administrativas y el carácter para la toma de decisiones cuando asumían el cargo.

³ <http://www.bibliotecacentral.uni.edu.pe/pdf/monografia/ingeconomica/lsalazar.pdf>

⁴ Santemases, M(1996 a), "Marketing. Conceptos y estrategias". 3a Edición, edición pirámide, España, pág. 45.

⁵ Vallet, T. y Fraquet, M. (2003), "Auge y declive del marketing mix", revista Esic Market, pág. 142.

Pericles (450 a.c) vino a significar las habilidades administrativas como liderazgo mando comunicación verbal, poder, gestión. En la época de Alejandro de mercadotecnia (330 a.c) el término se aplica para explicar habilidades en el uso de la fuerza, la forma de vencer al enemigo, la actuación con diplomacia y la creación del sistema de gobierno especialmente local para ganar la batalla o la guerra por eso se cree que el origen del término estrategia es bélico, tal como anotó el ilustre filósofo SunTzu, 150 años antes de Cristo, cuando afirmó que en la guerra la mejor estrategia es cumplir con los objetivos sin tener que luchar.

De igual forma, Von Bulow (1806); Lenin (1927); Napoleón (1940); philips (1940); Maquiavelo (1950); Hart(1954); Montgomery (1958); Mao Tsetung (1958); Foch(1970); Jomini (1971); Von Clausewitz (1976); e Irwin (1977), entre otros, también opinaron sobre estrategia retomando los principios básicos desde antes de la era cristiana. Caso Filipo y Alejandro 338 a.c y comenzando un proceso de adaptación moderna a lo que conocemos hoy como estrategia empresarial.

Después de la Primera Guerra Mundial, la General Motors hizo los primeros experimentos entre la fijación de objetivos (estrategia) y los medios para alcanzar los (tácticas). En el mismo período, proliferaron los procesos control de estadísticos y Financiero, los planes y programas de acción. Pasada la Segunda Guerra Mundial, las grandes empresas se dedicaron de manera sistemática a prever y organizar el crecimiento y la diversificación de sus actividades especialmente en el análisis a corto plazo de la producción y los mercados.

Las estrategias son el resultado de un proceso de planeación formal y que la alta dirección desempeña la función más importante en este proceso los mandos altos y mandos medios de las empresas deben tener clara la visión de la organización porque a raíz de ese enfoque deben orientar su accionar formulando e implementando estrategias para lograr con éxito los objetivos y metas propuestos el proceso de planeación es el más importante por la razón que es la etapa donde la alta dirección establece lo que la empresa va a desarrollar si esta etapa falla la implementación también fallará.

3.1.3 CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE UNA ESTRATEGIA

Para Jorge Eliécer Prieto Herrera existen algunos criterios cuando se va a seleccionar una estrategia que más se adapte a las organizaciones.

3.1.3.1 ESTRATEGIA INTENSIVA DE PENETRACIÓN EN EL MERCADO

- Cuando la tasa de uso de los actuales clientes se puede aumentar notablemente.
- Cuando los mercados actuales no están saturados con nuestro producto o servicio.
- Cuando la empresa desea invertir para posicionar una marca específica.
- Cuando hay nuevos canales de distribución confiable económicos y de calidad.
- Cuando hay mercados nuevos sin saturar.
- Cuando una empresa tiene gran cantidad de productos almacenados o producidos.

3.1.3.2 ESTRATEGIA INTENSIVA DE DESARROLLO DEL PRODUCTO

- Cuando la empresa tiene productos exitosos en etapa de madurez.
- Cuando la empresa compite en una industria de tasa alta de crecimiento y desarrollo tecnológico avanzado.
- Cuando la empresa tiene un departamento de investigación y desarrollo excelente.

3.1.3.3 ESTRATEGIAS INTEGRALES HACIA ADELANTE

- Cuando los distribuidores actuales de la empresa son costosos.
- Cuando una empresa tiene la infraestructura necesaria para distribuir sus propios productos.
- Cuando los distribuidores actuales tienen margen de rentabilidad excesivos.

3.1.3.4 ESTRATEGIA INTEGRAL HORIZONTAL

- Cuando la empresa tiene la organización para administrar su propio negocio.
- Cuando la economía de escala suministra ventaja competitiva importantes.
- Cuando una empresa compite en una industria creciente.

3.1.3.5 ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACIÓN CONCÉNTRICA

- Cuando una empresa compite en una industria de crecimiento lento.
- Cuando la adición de nuevos productos relacionados significa aumento en las ventas de los actuales.
- Cuando los productos de la empresa están en declive.

3.1.3.6 ESTRATEGIA DIVERSIFICADA POR CONGLOMERADO

- Cuando la empresa se encuentra preparada para competir en una nueva industria.
- Cuando la empresa visualiza que esta oportunidad es atractiva y rentable.
- Cuando la industria básica de la empresa pasa por una disminución en ventas.

3.1.3.7 ESTRATEGIA DE ASOCIACIÓN

- Cuando las ofertas de dos o más empresas se complementan.
- Cuando una empresa privada lo hace con una pública.
- Cuando se desea introducir rápidamente una nueva tecnología.

3.1.3.8 ESTRATEGIA DE REDUCCIÓN

- Cuando una empresa se encuentra en baja rentabilidad por la ineficiencia de los empleados.
- Cuando una empresa creció desafortunadamente y requiere una reingeniería.
- Cuando una empresa no ha planeado estratégicamente.

3.1.3.9 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

- Cuando una empresa inicia una estrategia de reducción y fracasa.
- Cuando una empresa necesita ser más competitiva y no tiene los recursos
- Cuando un departamento no se adapta a la organización.

3.1.3.10 ESTRATEGIA DE LIQUIDACIÓN

- Cuando ha fracasado en las anteriores.
- Cuando la única alternativa de la empresa es la quiebra la liquidación es la mejor estrategia para no perder todo.
- Cuando una empresa ha cumplido su ciclo de vida.

3.1.3.11 ESTRATEGIA COMBINACIÓN

- Cuando una empresa quiere abarcar otros mercados integrales.
- Cuando una empresa tiene exceso de liquidez.
- Cuando una empresa desea conocer otras oportunidades de inversión.

El desarrollo de una estrategia debe entenderse como una combinación de procesos a lo largo de los cuales los agentes involucrados pueden incurrir en una serie de errores no existe una fórmula o un patrón de crear una empresa exitosa y de alto desempeño no hay fórmulas secretas el proceso de planeación estratégica guía a la empresa en su desarrollo y en la formulación de estrategias que aseguren su evolución continua y sostenible el proceso de planeación estratégica o proceso estratégico representa los resultados de un largo y difícil aprendizaje organizacional.

DEFINICIONES

Peter Drucker (1995): En su teoría del negocio, sugiere responder a dos preguntas para saber la estrategia de la organización: ¿Qué es nuestro negocio? y ¿Cuál debería ser?

Alfred Chandler (1962): Definió a la estrategia como la determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo en una empresa, junto con la adopción de cursos de acción y la distribución de recursos necesarios para lograr estos propósitos.

Kenneth Andrews: Para la estrategia es el patrón de los objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, establecida de tal modo que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser.

H. Igor Ansoff (1976): Define la estrategia como el lazo común entre las actividades de la organización y las relaciones producto-mercado tal que definan la esencial naturaleza de los negocios en que está la organización y los negocios que la organización planea para el futuro.

Michael Porter: La estrategia es una única y válida posición, considerando un sistema de actividades diferentes. Es elegir que hacer y qué no hacer, en qué mercados entrar y en cuáles no. No se puede abarcar todos los mercados y todos los posicionamientos simultáneamente, sino que la estrategia implica elección de un camino, dejando de lado otras opciones.

Henry Mintzberg: Plantea en su libro "Five Ps for strategy", cinco definiciones de estrategia.

Luego de recorrer este devenir histórico es conveniente anotar que aunque una estrategia haya funcionado no hay garantía suficiente para afirmar que eso pasara en otro ambiente, pues existen otros factores como la abundancia o escasez de recursos, ingreso a negocios desconocidos, maniobras espectaculares, falta de cohesión entre visión, misión, principios, cultura y valores, falta de sistema de control errores del enemigo desconocimiento de las debilidades y fortalezas acciones insólitas falta de descentralización de las decisiones y la poca o nula capacitación empresarial que inciden en el resultado final.

La clave de una estrategia exitosa consiste en crear una ventaja competitiva sostenible, para poder vencer a la competencia. Antes de salir al mercado a medir fuerza con la competencia debemos crear valor en los clientes actuales.

Una estrategia buena no es suficiente para garantizar el éxito en una gestión empresarial porque inclusive la estrategia mejor formulada o identificada puede fracasar si la compañía no puede implementarla.

Está claro que si no existieran los competidores no sería necesaria la estrategia, porque el único propósito de la gestión estratégica organizacional, en especial en su fase de formulación, es facilitar que la empresa obtenga, con la mayor eficiencia posible, una ventaja competitiva sostenible sobre los demás competidores del mercado.

3.1.3.11 ESTRATEGIA COMBINACIÓN

- Cuando una empresa quiere abarcar otros mercados integrales.
- Cuando una empresa tiene exceso de liquidez.
- Cuando una empresa desea conocer otras oportunidades de inversión.

El desarrollo de una estrategia debe entenderse como una combinación de procesos a lo largo de los cuales los agentes involucrados pueden incurrir en una serie de errores no existe una fórmula o un patrón de crear una empresa exitosa y de alto desempeño no hay fórmulas secretas el proceso de planeación estratégica guía a la empresa en su desarrollo y en la formulación de estrategias que aseguren su evolución continua y sostenible el proceso de planeación estratégica o proceso estratégico representa los resultados de un largo y difícil aprendizaje organizacional.

DEFINICIONES

Peter Drucker (1995): En su teoría del negocio, sugiere responder a dos preguntas para saber la estrategia de la organización: ¿Qué es nuestro negocio? y ¿Cuál debería ser?

Alfred Chandler (1962): Definió a la estrategia como la determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo en una empresa, junto con la adopción de cursos de acción y la distribución de recursos necesarios para lograr estos propósitos.

Kenneth Andrews: Para la estrategia es el patrón de los objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, establecida de tal modo que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser.

H. Igor Ansoff (1976): Define la estrategia como el lazo común entre las actividades de la organización y las relaciones producto-mercado tal que definan la esencial naturaleza de los negocios en que está la organización y los negocios que la organización planea para el futuro.

Michael Porter: La estrategia es una única y válida posición, considerando un sistema de actividades diferentes. Es elegir que hacer y qué no hacer, en qué mercados entrar y en cuáles no. No se puede abarcar todos los mercados y todos los posicionamientos simultáneamente, sino que la estrategia implica elección de un camino, dejando de lado otras opciones.

Henry Mintzberg: Plantea en su libro "Five Ps for strategy", cinco definiciones de estrategia.

Luego de recorrer este devenir histórico es conveniente anotar que aunque una estrategia haya funcionado no hay garantía suficiente para afirmar que eso pasara en otro ambiente, pues existen otros factores como la abundancia o escasez de recursos, ingreso a negocios desconocidos, maniobras espectaculares, falta de cohesión entre visión, misión, principios, cultura y valores, falta de sistema de control errores del enemigo desconocimiento de las debilidades y fortalezas acciones insólitas falta de descentralización de las decisiones y la poca o nula capacitación empresarial que inciden en el resultado final.

La clave de una estrategia exitosa consiste en crear una ventaja competitiva sostenible, para poder vencer a la competencia. Antes de salir al mercado a medir fuerza con la competencia debemos crear valor en los clientes actuales.

Una estrategia buena no es suficiente para garantizar el éxito en una gestión empresarial porque inclusive la estrategia mejor formulada o identificada puede fracasar si la compañía no puede implementarla.

Está claro que si no existieran los competidores no sería necesaria la estrategia, porque el único propósito de la gestión estratégica organizacional, en especial en su fase de formulación, es facilitar que la empresa obtenga, con la mayor eficiencia posible, una ventaja competitiva sostenible sobre los demás competidores del mercado.

3.1.3 EL MARKETING

El marketing se origina con el reconocimiento de que existe una necesidad y termina con la satisfacción de ésta por medio de la entrega de un producto o servicio que se pueda utilizar en el momento adecuado, en el lugar justo y a un precio aceptable.

Entonces podemos decir que el Marketing hace referencia al conjunto de actividades desarrolladas con el objetivo de facilitar la venta de una determinada mercancía, producto o servicio, es decir, el marketing se ocupa de aquello que los clientes desean.

La evolución de la vida económica se halla orientada hacia horizontes cada día más amplios. Por esta razón la función comercial moderna no se puede limitar, como en el pasado, a utilizar la intuición para distribuir productos concebidos únicamente por los técnicos.

Esta actividad debe de ir muy por delante de los procesos productivos y esta es, en la actualidad, la mentalidad que impera en no pocas empresas multinacionales y nacionales, que se encuentran en la mente de todos por sus resultados y su expansión constante.

En el año de 1759, Adam Smith, economista inglés precursor de la escuela clásica inglesa, publica su obra investigación sobre la naturaleza y las causas de las riquezas de las naciones en la cual aconsejaba: en toda producción el único fin y propósito es el consumo; y el interés del productor debiera atenerse solamente hasta donde sea preciso para la promoción de consumidor.

Las empresas han descubierto la necesidad de preparar a sus ejecutivos en temas de comercialización para ver cómo la misma puede aumentar su eficiencia en los mercados nacionales y de exportación. En nuestro país, si bien el marketing tiene como ámbito tradicional a las grandes empresas multinacionales, vemos con esperanza que desde hace un tiempo se están formando profesionales universitarios en el campo de la administración de empresas y de comercio exterior que posibilitarán a la pequeña y mediana empresa poder acceder a profesionales capacitados en comercialización.

El intenso interés que se advierte hoy en todos los niveles y países es realmente paradójico pues sí bien la comercialización constituye la disciplina de acción más moderna del hombre, es también una de las profesiones más viejas. El intercambio comercial ha

venido operando desde que el hombre descubrió el trueque como forma de obtener los bienes que no podía producir. No obstante, recién en la primera parte del siglo XX nació la comercialización propiamente dicha o sea el estudio formal de los procesos y relaciones del intercambio, de cuestiones y aspectos que ignora su ciencia madre, la economía.⁶

3.1.4 POSICIONAMIENTO

El posicionamiento de las empresas u organizaciones es sin duda un concepto difícil de entender y sobre todo explicar, sin embargo, es hoy en día un factor diferenciador que marca la manera en que puede medirse la competitividad de una organización. Actualmente en los conceptos de **management** más importantes se encuentran sin duda en el posicionamiento. Y sin embargo hasta la década de los 90'S en el siglo que acaba de terminar qué concepto comenzó a tomar fuerza e interés por parte de los corporativos y al día de hoy se ha convertido sin duda en un elemento diferenciador que permite a las organizaciones obtener un lugar importante dentro del panorama empresarial el cual puede indicar sin duda cuáles organizaciones cuentan con los elementos necesarios que les permitan participar en el mercado en las mejores condiciones y con mayor perspectiva de vida.

Es importante recordar que en la actualidad existen sin duda miles de empresas en todo el mundo, muchas de ellas con el capital suficiente para competir unas contra otras en una desenfrenada lucha por mantener el control de los mercados y los clientes, por su parte el cliente tiene la posibilidad de impactar directamente en esta lucha económica por medio de su poder de elección en un campo de batalla en el cual el factor diferenciador se maneja principalmente en la mente de los consumidores.

Entonces podemos decir que el posicionamiento es la imagen que poseen los clientes cuando reciben productos o servicios de una empresa y que mediante de esta una empresa pueden realizar estudios a través de encuestas y reuniones con los clientes para poder tener conocimiento del nivel de aceptación el cual tienen sus productos y/o servicios.

⁶ <http://celce.galeon.com/apuntespdf/comerc1.pdf>

3.1.5 MARCO NORMATIVO EN EL SALVADOR

MARCO NORMATIVO EN EL SALVADOR		
Ley	Entidad encargada de aplicar las disposiciones	Comentarios
Ley de Protección al Consumidor	El Órgano Ejecutivo en el ramo de la economía a través de la Dirección General de Protección al Consumidor. (Art. 4).	Art. 1. El objetivo de la ley es salvaguardar el interés de los consumidores, estableciendo normas que protejan del fraude o abuso dentro del mercado. Art. 2. Quedan sujetos a las disposiciones de esta ley, los comerciantes, industriales, prestadores de servicios, empresas de participación estatal...
Ley de Competencia	La Superintendencia de Competidores (Art. 4).	Promueve y garantiza la competencia mediante eliminación de prácticas anticompetitivas, en bienestar de los consumidores.
Ley Contra el Lavado de Dinero y de Activos	Unidad de Investigación Financiera para el Delito de Lavado, como oficina primaria adscrita a la Fiscalía General de la República.	Art. 2. La presente ley será aplicable a cualquier persona natural o jurídica aun cuando esta última no se encuentre constituida legalmente; quienes deberán presentar la información que les requieren la autoridad competente, que permita demostrar el origen lícito de cualquier transacción que realicen. ⁷

TABLA 3

⁷ Normativas nacionales relativas al Marketing Estratégico. Elaboración propia del equipo de investigación. Fuente leyes nacionales e internacionales.

3.2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS

3.2.1 CONCEPTOS GENERALES

Marketing lo venimos a definir como aquella que trata de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales. Una de las mejores y más cortas definiciones de marketing es "satisfacer las necesidades de manera rentable". Es decir, que 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.

Con las estrategias de marketing se puede comercializar: servicios, eventos, experiencias, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas y para cada uno de ellos las estrategias son diferentes, desde crear su propia marca, evaluar la visión y la misión, hasta alcanzar al consumidor final.

Para poder comprender el marketing estratégico y su objetivo, se debe conocer los siguientes términos:

Necesidades, deseos y demandas: estos tres términos están estrictamente relacionados, las necesidades son requerimientos humanos (aire, alimento, vestuario etc.), las necesidades se convierten en deseos cuando éstas se enfocan en objetos específicos (tipo, forma, marca, etc.), y la demanda son deseos de un producto específico respaldada por la capacidad de adquisición económica que posea, tal y como se muestra en la ilustración.

Mercado meta, posicionamiento y segmentación: Es necesario dividir el mercado en segmentos, identificarlos y resaltar las características propias de cada segmento, cada uno de ellos prefieren productos y/o servicios distintos así como también la capacidad de pago difiere. Una vez identificados los segmentos de mercado, es necesario elegir que consideramos, de acuerdo al interés de la empresa, que representa las oportunidades más grandes para el negocio y el crecimiento de éste. Con base en este segmento la empresa debe trabajar en estrategias para desarrollar una oferta de mercado la cual posicionará en la mente de los consumidores.



Ofertas y marcas: las empresas atienden las necesidades de los consumidores por medio de una oferta o una propuesta de valor, qué puede ser la combinación de productos, servicios, información y experiencias. Una marca es una oferta de una fuente conocida.

Valor y satisfacción: el comprador elige las ofertas que de acuerdo con su percepción le entregan mayor valor, la suma de los beneficios y costos tangibles e intangibles. El valor es principalmente una combinación de calidad, servicio y precio llamada La traída de valor del cliente. Las percepciones de valor aumentan con la calidad y el servicio, pero decrecen con el precio. La satisfacción refleja el juicio que una persona se hace del rendimiento percibido de un producto en relación con las expectativas. Si el rendimiento es menor que las expectativas, el cliente se siente decepcionado. Si es igual a las expectativas, el cliente estará satisfecho. Si la supera, el cliente estará encantado.⁸

Canales de marketing: se utilizan tres tipos de canales de marketing para llegar al mercado meta: 1. Los canales de comunicación, entrega y reciben mensajes de los compradores meta (radio, revistas, televisión, etc.); 2. Los canales de distribución, para mostrar, vender o entregar el producto físico o servicio de comprador o usuario; 3. Los canales de servicio son para llevar a cabo las transacciones con los compradores potenciales (bodegas, transporte, intermediarios, bancos y aseguradoras).

Competencia: la competencia incluye todas las ofertas rivales reales y potenciales así como los sustitutos que un comprador pudiera considerar.

⁸ Keller, Kotler, *Dirección de Marketing, 14a Edición, Pearson, Capítulo 1, pág. 11.*

EL ENFOQUE EN EL CLIENTE Y LA GESTIÓN DE SU LEALTAD.

Actualmente los clientes tienen más expectativas más posibilidades de elección y son menos leales a las marcas. Existían empresas que hace unos años parecían invencibles, considerando su dominio del mercado (Sears, Kodak, General Motors, entre otras). Sin embargo, estas empresas han tenido que reestructurar sus organizaciones para adaptarse a las nuevas necesidades de los clientes y de la competencia emergente. A largo plazo, la supervivencia de cualquier empresa se sitúa en situación de riesgo. El hecho que algunas compañías como Dell, Microsoft, Walmart, han sido consideradas como héroes en la década de los 90 no garantiza que estas compañías continúen su dominio en el próximo decenio. La única cosa que es permanente... es el cambio.

Los clientes continuarán cambiando sus necesidades, sus estilos de vida, su situación demográfica y sus comportamientos de compra. La competencia cambiará, a medida que surjan nuevas tecnologías y cambien las barreras de entrada a los mercados internacionales. El entorno, el campo en el que operan las empresas seguirán cambiando, a medida que también cambian las fuerzas económicas, políticas, sociales y tecnológicas.

Las empresas que sobrevivirán y seguirán creciendo serán aquellas que comprendan el cambio, lo lideren e incluso lo provoquen. Aquellas empresas que no comprendan, a tiempo, el cambio, se adaptarán con estrategias reactivas; habrá, incluso, sin haberse dado cuenta de que se habían dado cambios en su entorno⁹.

⁹ J. Best, Roger. *Marketing estratégico, 4a Edición, Pearson Prentice Hall, Capítulo 1.*

DESARROLLO DE UNA ORIENTACIÓN MARKETING EN LAS EMPRESAS.

El desarrollo de una orientación marketing incluye una fuerte orientación hacia la competencia, y un trabajo en equipo que permita aportar soluciones a los clientes. El enfoque en el cliente, una obsesión por la comprensión de todas las necesidades de los clientes y la consecución de altos niveles de satisfacción; la orientación hacia la competencia, reconocimiento permanente de la posición competitiva, de las ventajas competitivas, y de las estrategias de marketing más adecuadas a seguir. El trabajo en equipo, la capacidad de crear equipos inter-funcionales, que desarrollen y proporcionen soluciones a los clientes¹⁰.

INDICADORES DE MARKETING.

Entre los indicadores de Marketing, podemos definir tres:

1) Indicadores cara a los mercados.

Crecimiento del mercado, cuota de Mercado e índice de demanda potencial.

2) Indicadores cara la competencia.

Calidad relativa del producto, calidad relativa de los servicios y el precio y el valor relativo.

3) Indicadores cara a los clientes.

Satisfacción del cliente, nivel de recompra y lealtad del cliente.

¹⁰ K, Kohli, Ajay, J. Jaworski, Bernard. (1995). *Orientación al mercado: La construcción Investigación, proposiciones e implicaciones de gestión*, pág. 1 al 18.

MARKETING ESTRATÉGICO.

El marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potencial, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación u hoja de ruta que consiga los objetivos buscados. El marketing estratégico es indispensable para que la empresa pueda, no sólo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en la mente de los consumidores.¹¹

ANÁLISIS DEL MERCADO.

El análisis del mercado constituye un elemento esencial para el desarrollo de estrategias que proporcionen, simultáneamente, niveles superiores de satisfacción al cliente y de rentabilidad a la empresa. Las señas de identidad las empresas con orientación de mercado son: el permanente estudio de las necesidades de los clientes, el estudio de los movimientos y capacidades de la competencia, y el análisis de los indicadores de la situación del mercado.

Se debe entender que existen dos tipos de definiciones, el mercado atendido, como el mercado en el que la empresa va a competir para satisfacer a un público determinado, este concepto incluye tanto a las empresas competidoras como a los clientes de las mismas¹², y el mercado potencial, qué parte una vez la empresa ha definido su mercado atendido, ya que se encuentra en mejor posición para comprender los diversos elementos que integran la demanda del mercado, y lo más importante, es conocer cuántos clientes integran el potencial máximo para esta definición de mercado, esta perspectiva supone un contraste fuerte entre la definición de negocios con orientación producto y la definición de negocios con orientación mercado. Un negocio con orientación productos se interesa en volumen de producto, mientras que el negocio con orientación mercado se centra en el número de clientes que constituyen su potencial máximo de Mercado.

¹¹ Muñiz, Rafael. *Marketing Estratégico. Marketing en el siglo XX, 5a Edición, Capítulo 2.*

¹² Abell, Derek, Hanunod, Jhon. *Planificación estratégica de mercado, Prentice Hall, pág. 185 y 186.*

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

La investigación de mercados es la función que conecta al consumidor al cliente, y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar, definir las oportunidades y los problemas del Marketing, para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de Marketing, para monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como un proceso. La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades del marketing.

MARKETING MIX.

Este concepto se incorporó en la década de 1950, en la cual se desarrollan herramientas interrelacionadas que a través de su gestión controlada explota y desarrolla las ventajas competitivas con respecto a la competencia. Una vez elegido el mercado objetivo de la empresa, se debe concretar un Plan de Acción para estimular la demanda de sus productos y/o servicios, es decir, debe de diseñar un plan de Marketing Mix.

El plan de marketing mix, integra y combina las decisiones que la empresa debe adoptar acerca de los atributos de sus productos y/o servicios como identificación, marca, logotipo, gama, variedad, calidad y los precios que establece para cada uno de ellos, canal de distribución elegido para acercarlos al cliente, y por último, la comunicación o promoción que va a llevar a cabo para que sean conocidos apreciados por el mercado.

LAS 4 P'S DEL MARKETING.

A partir del marketing mix, nacieron las 4 P's del marketing (Producto, Precio, Promoción, Plaza). Las 4 P's protagonizaron el auge de una industria o negocio enfocada hacia el producto (bienes tangibles). Dentro del marco estratégico se debían contestar las siguientes preguntas para cada uno de los factores.

1. **Producto:** ¿Que quiere el cliente de nuestro producto? ¿qué necesita que el producto satisfaga? ¿Qué características debe tener el producto para satisfacer las necesidades del cliente?
2. **Plaza o punto de venta:** ¿Dónde buscarán tus clientes ese producto? ¿Qué tipo de comercio o tienda? ¿Cómo acceder a los correctos canales de distribución?
3. **Precio:** ¿Qué valor tiene producto para el cliente? ¿Hay precios estándar ya establecidos para los productos? ¿Si bajamos el precio del producto, lograremos aumentar una ventaja en el mercado?
4. **Promoción:** ¿Dónde y cuándo comunicar los mensajes dirigidos al público objetivo? ¿Cuál es el mejor momento para promocionarlo? ¿Cómo promocionan la competencia sus productos?

EL PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING

La planeación estratégica de marketing inicia con el análisis de situación, evaluando en dónde está la empresa hoy en día; luego se define a donde se quiere llegar, es decir se determinan los objetivos, y finalmente se define como se van a conseguir los objetivos, esto es la estrategia general mediante la cual se conseguirán dicho objetivos.

El análisis de situación tiene dos componentes, el análisis interno y análisis externo. En el análisis interno se deben revisar siete elementos: ventas, cartera, indicadores de marketing, el análisis comparativo de los factores de marketing, y el análisis de rentabilidad por producto o línea, el análisis de cadena de valor y el análisis matricial.

El análisis externo incluye una revisión de la competencia se revisa también el consumidor potencial y real la industria también conocido como negocio sector o categoría el micro entorno canales proveedores y públicos y el macro entorno.

La revisión de la situación es internas y externas produce como resultado la matriz FODA, en la que se incluyen las fortalezas y debilidades (provenientes del Análisis interno) y las oportunidades y amenazas (provenientes del Análisis externo), todas estas a su vez se seleccionan en lo que se conoce como factores críticos del éxito; estos son aquellas variables que por su importancia deben ser trabajadas en el plan que se está escribiendo.

LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING

Para entender la importancia del plan de marketing, es necesario tener claro lo que significa planeación; la cual tiene varios significados: por un lado, se entiende Como la manera en la que se ajustan los recursos de una organización a los objetivos. Otra definición presenta la planeación como un proceso mediante el cual se determina en dónde está una compañía, a dónde quiere llegar y que debe de hacer para llegar a dónde quiere, es decir, mediante cuál estrategia quiere pasar de una situación dada a una deseada y posible (Saavedra Castro Restrepo y rojas 1999). Por su parte, el concepto relativo a lo estratégico hace referencia a tres elementos principalmente; se considera planeación estratégica aquella que compromete los recursos importantes, también aquellas que tiene efecto a largo plazo de la organización y aquella que conecta a la organización con su entorno.

Cuando se habla de planeación de marketing, es necesario entender que esta se puede dar en dos dimensiones: la estratégica y la operativa (Lambin Galluci y Sicurello, 2009), entendida la primera como aquella en la que predomina el análisis orientado a la toma de decisiones a largo plazo relacionadas Especialmente con los negocios o productos que atender a una compañía, con los segmentos que se atenderán con esos productos y con el posicionamiento que tendrán esos productos. Por su parte, la planeación operativa o táctica está relacionada con sistema de marketing y los subsistemas de marketing contenidos en el modelo Casar, como se explicaba anteriormente, y que se proyectan para un período corto generalmente de un año, coincidiendo con Los cronogramas contables del país donde se hace la planeación.

Es necesario también entender sobre que se va a planear y cuáles son los elementos que inciden en la planeación de marketing. Una empresa debe planear sobre todos sus sistemas de marketing, es decir los de conseguir, mantener, crecer clientes y referenciar clientes, tal como se mostraba en el modelo Casar; los elementos que condicionan y limitan esos procesos de planeación son todo aquello que está por fuera de la esfera del gerente de marketing o persona encargada de la función, como el ambiente interno, el micro entorno y el macro entorno.

PROBLEMAS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

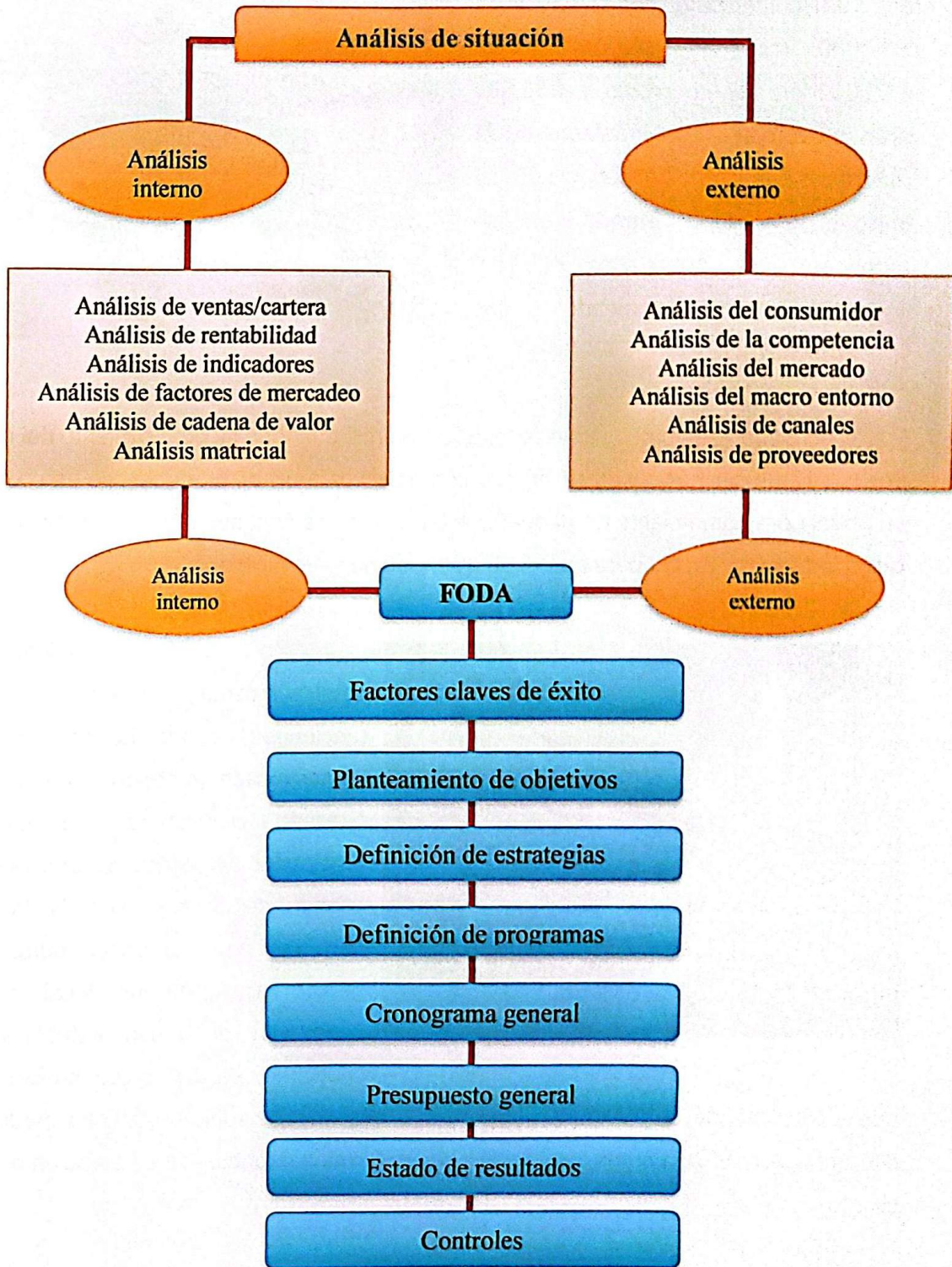
La planeación estratégica debe llevarse a cabo no sólo a nivel empresa sino también a nivel familia saber a dónde queremos ir y cómo empresa nos ayudará a organizar proceso paralelo de determinar A dónde deseamos llegar como familia establecer las pautas y los mecanismos que marcarán el camino a seguir así como los órganos de gobierno que permitirán a las empresas y la familia interactuar son algunas de las acciones básicas necesarias para impactar las agendas de la empresa y la familia También es importante estar preparado y tener planes de contingencia para ambos ámbitos.

La mayoría de empresas en nuestro medio son administradas por familias y la sostenibilidad de la empresas familiares ha sido un tema que ha generado Qué entidades gubernamentales apoyen estas iniciativas económicas debido que en su mayoría no cuenta con fundamentos establecidos para la generación de estrategias que les permitan lograr posicionamiento en el mercado y fidelizar clientes para el futuro la clave para comprender la ventaja competitiva es apreciar como las diferentes estrategias que los gerentes implementan puedan crear actividades que se integran para distinguir a una empresa de sus rivales y hacerla capaz de superarlos de manera consciente.

Todas las empresas compiten por obtener recursos mercados clientes personas imagen y prestigio actúan como agentes activos dentro del contexto Dinámico e incierto que generan los veloces cambios que sufren las sociedades los mercados las tecnologías el mundo de los negocios y el medio ambiente todo lo anterior exige que los administradores de tales empresas por un lado comprendan las dinámicas y las tendencias de sus respectivos sectores de actividades y por otros formulen estrategias creativas que motiven a las personas y aseguren un desempeño superior a fin de garantizar la sustentabilidad de la empresa en un mundo de negocios en constante cambio.

EL MÉTODO PARA FIJAR EL POSICIONAMIENTO

El posicionamiento es un proceso



3.2.2 HISTORIA DE COMERCIAL GUZMÁN

Comercial Guzmán nació en el año 1997 comenzando con un capital de ₡80,000 (colones), de los cuales ₡50,000 era dinero propio y ₡30,000 eran provenientes de préstamo de la madre del propietario del negocio. En su inicio el local de la "Tienda" (en ese entonces) era arrendado; el cual comenzó con un empleado y los esposos Guzmán.



IMAGEN 1

El Señor Guzmán es un empresario empírico que forjó su conocimiento del negocio desde su infancia, nació y creció en el entorno del comercio de productos de uso cotidiano, su abuela era comerciante en pequeño, luego su mamá continuó con el negocio y fue ella quien lo motivó y ayudó para que él obtuviera su negocio propio.

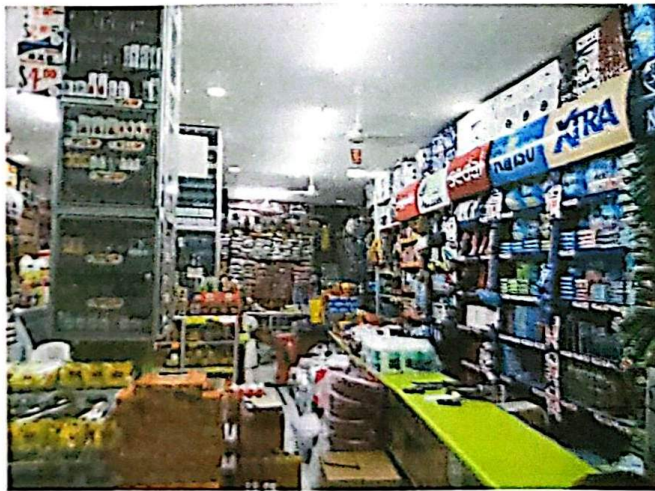


IMAGEN 2

En 1998 obtuvieron un establecimiento propio el cual funcionaba, como bodega, sala de ventas y casa de habitación de la familia Guzmán, necesitando aumentar los empleados a 8; no fue hasta el año 2012 cuando decidieron expandir la tienda para ser una comercial, durante ese tiempo alquilaron un local mientras construían el nuevo establecimiento, mediante altos y bajos culminaron el nuevo local donde se mantienen hoy en día, buscando la mejora continua mediante la diferenciación de las demás comerciales por su forma personalizada en atención a los clientes.

3.3 DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Objetivos	Variables	Conceptos
<p>Objetivo General: Diseñar un Plan Estratégico de Marketing para Comercial Guzmán en La Unión, El Salvador.</p>	<p>Variable Independiente: Plan Estratégico de Marketing.</p> <p>Variable Dependiente: Competitividad.</p>	<p>Plan de Marketing Estratégico. Es una herramienta de gestión que determina los pasos a seguir, metodologías y tiempos para alcanzar objetivos determinados a corto y largo plazo, objetivos medibles y alcanzables, para lograr posicionamiento e incremento de clientes en el rubro que esté definida la empresa que se esté evaluando; los adjetivos se basan en las preguntas: ¿Dónde está la empresa en estos momentos? ¿A dónde vamos? Y ¿A dónde queremos ir?</p> <p>Competitividad Se hará referencia como competitividad a la competitividad empresarial que es la búsqueda de las diferentes estrategias y métodos que las diversas entidades comerciales se llevan a cabo con tal de no sólo obtener los mejores resultados sino también de que estos resultados sean los mejores del rubro.</p>
<p>Objetivo Específico: Diagnosticar la condición externa e interna a partir de un taller FODA de Comercial Guzmán en la ciudad de La Unión, El Salvador.</p>	<p>Variable Independiente: Diagnóstico de la condición externa y potenciación de sus fortalezas.</p> <p>Variable Dependiente: Condiciones internas de la empresa.</p>	<p>Diagnóstico de la situación y potenciación de sus fortalezas</p> <p>Un diagnóstico situacional de una empresa es la base de cualquier plan de marketing estratégico. Es un examen detallado de los factores internos y externos que afectan a la empresa. Crea una visión general de la organización y este análisis lleva a una mejor comprensión de las fortalezas y debilidades de la empresa, enfocándose en las fortalezas para poder crear estrategias idóneas de competitividad y posicionamiento en el rubro que se dedique la organización.</p> <p>Condiciones actuales de la empresa.</p>

		<p>Las condiciones actuales de la empresa es la definición del estado en el que esté la empresa en el momento de hacer el diagnóstico se referirá los factores internos y externos (fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades) además de evaluar otros factores como el económico, tecnológico, político y cultural, dichos factores pueden influir de forma negativa o positiva el crecimiento de la empresa en análisis.</p>
<p>Objetivo Específico:</p> <p>Investigar la percepción que actualmente tiene la gente de La Unión con respecto a las comerciales de productos de consumo masivo.</p>	<p>Variable Independiente: Posicionamiento</p> <p>Variable Dependiente: Mercado de Productos Masivos</p>	<p>Posicionamiento</p> <p>El posicionamiento de mercado es una de las claves que permiten asegurar el éxito y la viabilidad económica de una empresa. Cuando un emprendedor buscar crear una empresa debe tener claro cuál va a ser, o cuál es el posicionamiento que quiere llegar a conseguir en el mercado, respecto a la competencia de productos y marcas que también competirán por hacerse su propio hueco.</p> <p>Mercado de Productos Masivos</p> <p>Los productos de consumo masivo, es aquel que va dirigido a satisfacer las necesidades de la gente común. En él se comercializan productos o servicios que ocupamos en nuestra vida diaria.</p> <p>Este mercado tiene características muy interesantes, y la mayoría de las estrategias y técnicas de mercadotecnia van dirigidos a él.</p>

TABLA 4

3.4 SISTEMA DE HIPÓTESIS

Objetivos	Hipótesis	Variabes	Indicadores
Objetivo General: Diseñar un Plan Estratégico de Marketing para Comercial Guzmán en La Unión, El Salvador.	Diseñar un plan estratégico de marketing para Comercial Guzmán, ayudara a obtener una ventaja competitiva frente a otras comerciales de características similares.	Variable Independiente: Plan Estratégico de Marketing. Variable Dependiente: Competitividad.	<ul style="list-style-type: none"> • El posicionamiento • Diferenciación • Incremento en el marketshare
Objetivo Específico: Diagnosticar la condición externa e interna a partir de un taller FODA de Comercial Guzmán en la ciudad de La Unión, El Salvador.	La falta de un diagnostico situacional él y pronunciamiento de sus fortalezas explica las condiciones actuales de la comercial.	Variable Independiente: Diagnóstico de la situación externa y potenciación de sus fortalezas. Variable Dependiente: Condiciones internas actuales de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de conocimiento de los clientes y su competencia. • Nivel de valor en el servicio de cliente. • Existencia de bases de datos de clientes y la competencia.
Objetivo Específico:	La falta de un plan estratégico de marketing no accede a elegir el rumbo de acción necesario para mejorar el	Variable Independiente: Posicionamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de conocimiento del mercado objetivo. • Venta de cantidad en productos.

<p>Investigar la percepción que actualmente tiene la gente de La Unión con respecto a las comerciales de productos de consumo masivo.</p>	<p>posicionamiento de la comercial.</p>	<p>Variable Dependiente: Mercado de Productos Masivos</p>	
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	--

TABLA 5

CAPÍTULO 4 HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 4

HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 PRESENTACION Y DISCUSION DE LOS RESULTADOS

4.1.1 ANALISIS DEL DIAGNOSTICO

Se llevó a cabo un análisis de la empresa Comercial Guzmán, para darnos cuenta de la situación actual de ella, se hizo mediante 3 herramientas de análisis las cuales son la matriz FODA, el análisis PEST y la entrevista.

Se tomó como objeto conocer todos los aspectos empresariales para recopilar la información y de esta elaborar la propuesta.

4.1.2 ANALISIS PEST

FACTORES DEL ENTORNO	
Político-Legal	Económico
Impuestos Leyes de protección al consumidor Políticas fiscales Legislación ambiental	Inflación Economía local Ingreso disponible Consumo de los hogares
Socio-Cultural	Tecnología
Imagen de la marca Patrones de compra de los clientes Modas Tasa de migración Desempleo	Legislación tecnológica Información y comunicación Potencial de innovación Impacto de internet Sistemas computarizados

TABLA 6
pág. 41

ENTORNO POLITICO

En relación al análisis político es necesario considerar las políticas económicas que impone el gobierno como: el Impuesto al valor agregado, impuesto a la renta, patentes, registros sanitarios, que se deben cumplir con el pago respectivo para su normal funcionamiento en el mercado local.

ENTORNO ECONÓMICO

Se analiza los aspectos como, balanza comercial. Tasa de interés, políticas tributarias, inflación que afectan a la comercialización de productos ya sean en forma directa e indirecta a fin de enfrentar o aprovechar las oportunidades que se presenta en el mercado.

ENTORNO SOCIAL

En Comercial Guzmán en relación al escenario social considera varios factores como el nivel de empleo y desempleo de la ciudad, porque afectan a la comercialización de los productos, pues depende que una gran cantidad de personas puedan acceder a los productos que ofrece la comercial, ya que al existir más empleo los individuos pueden adquirir más productos, así como también afecta la migración de las personas del municipio que día a día que buscan una mejor condición de vida en otros países.

ENTORNO TECNOLÓGICO

- Es muy importante el papel de la tecnología, pues cada día la empresa debe hacer un esfuerzo considerable por mantenerse al día con la tecnología a fin de facilitar la obtención de resultados.
- Sistema de codificación de los productos mediante simbología de códigos de barras es la utilización de unos de los patrones o estructuras definidas mediante la alternativa de barras y espacios que representan números u otros caracteres que son leído mecánicamente a través de maquina preparada para tal objetivo.

4.1.3 MATRIZ FODA

Los resultados de la matriz FODA fueron tomados a partir de las entrevistas realizadas a los dueños de la empresa y clientes.

MATRIZ FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Clientes fidelizados. • Ubicación geográfica. • Precios competitivos. • 21 años de experiencia en el área de ventas de productos de consumo masivo. • Empresa constituida formalmente. • Involucramiento de los propietarios. • Servicio al cliente. • Continuidad como familia. 	<ul style="list-style-type: none"> • El crecimiento económico de la zona. • Amplia gama de productos en el mercado. • Expansión de mercado. • Aumento de personal. • Promociones para atracción de clientes. • Buena referencia por parte de los clientes a terceros.
AMENAZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Alto número de competidores. • Alza en el combustible. • Delincuencia • Cambio en las necesidades y gustos de los clientes. • Presencia de productos sustitutos. 	<ul style="list-style-type: none"> • No tienen un plan marketing. • No tienen publicidad y promoción. • Desaprovechamiento en la tecnología. • Plan de sucesión • No están definidas las funciones de los empleados. • Falta de capacitación a los empleados. • No tienen sistema de inventarios • No poseen rutas de distribución de productos. • No tienen los productos marcados con precios. • Carencia en el despacho de producto. • Falta de orden de los productos en la sala de ventas.

TABLA 7

4.1.4 ENTREVISTA

4.1.4.1 ENTREVISTA A PROPIETARIOS

Preguntas a Propietarios de la Comercial

Preguntas	Respuestas
1- ¿Cuándo fundaron la Comercial Guzmán?	Fue en Julio de 1997 no te voy a decir el día exacto, pero sí que fue en junio.
2- ¿Qué les motivó a empezar el negocio?	La necesidad - en ese tiempo nos cansamos y decidimos él estaba viviendo con sus papás y yo con mi mamá entonces cómo nació el niño en ese tiempo qué íbamos a hacer y empezamos a ver qué hacer entonces con el apoyo de mi mamá empezamos ella me prestó un dinero. Mi mamá entonces me menciono que mi hermana se acababa de salir de negocio y lo había dejado y ya tenía el local ahí mi mamá me dio la idea y me dijo hijo fíjate que está Mercedes dejó y deberías de poner voz uno, entonces esa fue la idea decidimos ponerla de repente fue de emergencia prácticamente no fue para mientras, sino que aprovechamos la oportunidad.
3- ¿Cuál ha sido el mayor obstáculo que han tenido que vencer para mantener el negocio?	Yo creo que varios verdad Mari - si la primera vez que estuvimos en el primer local que alquilamos ahí la señora me sacó de local, porque no teníamos establecimiento propio para ese entonces era rentado estábamos alquilando entonces la señora fue un obstáculo duro porque yo sentí y no hayamos para dónde agarrar, fue porque la señora hacia los contratos cada 6 meses y cada 6 meses iba cambiando cláusulas diferentes hostigamiento prácticamente pues eso no nos dejaba avanzar y por último, que me lo pidió porque iba a poner el hijo no sé que me lo pidió así que me desesperé. Mira Fíjate que esto es parte de Dios cuándo Dios dice el da -sí porque los últimos días que

la señora ya por último cambiar y nosotros no estábamos de acuerdo, cambiaba una cosa, cambiaba precio, cambiaba todo cada 6 meses , entonces lo que hicimos fue que ya el local donde estamos ahorita que es propio lo compramos, ya por último cuando ella dijo y entonces fue que gracias a Dios nos apareció el local y todo, por el apoyo de mi mamá y mi papá que me ayudaron a comprar allí porque no teníamos dinero todo fue por apoyo de ellos porque cuando yo me fui de la casa yo le ayudé a trabajar a ella mucho conste que no teníamos nada pero nada de nada, mi mamá me presto dinero y a la vez me dio mercadería para empezar. En ese tiempo era en colones pero ya después se fue pasando a dólares pero me prestó y después me ayudó a comprar allá entre los dos, después empecé a construir, así una parte y así nos fuimos y conste que cuando nos prestaron el dinero en colones fue ahí donde nosotros empezamos a ponernos las pilas a multiplicar y a crecer, otro obstáculo no sé si viene al caso pero fue obstáculo para ella porque en ese tiempo yo tomaba y sea como sea son cosas que impiden concentrarse ya que ella ya pasaba pendiente de negocio yo siempre pasaba pendiente de negocio pero acordarte que yo pasaba los fines de semana y a la vez yo salía y la dejaba a ella sola y acordate que no es lo mismo - acordate que en ese tiempo eran los amigotes y al final yo pasaba sola en la tienda y fue un obstáculo porque yo definitivamente ya quería dejarlo el negocio ya quería dejarlo ella iba luchando contra la enfermedad mía ese es un segundo obstáculo considero yo también otro obstáculo fue después ósea como yo te puedo decir no trabajamos, como te quiero decir éste ordenadamente mucha confianza nos han robado, hemos flaqueado y nos hemos levantado y así el negocio no era fácil cómo informar de repente para abajo me entendés

	<p>Entonces todos esos obstáculos competencia que han llegado a ponernos eso influye también como obstáculo que hay veces que a uno lo desinfla yo siento que sería por la responsabilidad porque teníamos un niño y las ventas también era diferente eran en colones antes era diferente vendíamos más había menos competencia no molestaban tanto los del fisco como ahora yo siento que eso son obstáculos que más hemos fallado porque vos sabes que en los negocios siempre hay altos y bajos me entendés.</p>
<p>4- ¿Cuál cree que es la mayor fortaleza de ustedes y las debilidades que creen tener?</p>	<p>Mira una de las fortalezas es porque ambos manejamos personalizada mente el negocio yo me fortalezco de él y él de mí entonces hemos trabajado en equipo porque si yo creo que agarrar a la carga del negocio sola yo creo que no lo tuviéramos por lo mismo de cargo entonces una de las fortalezas es que negocio hay de todo lo sabes entonces cuando sentimos que hay bajos pues tratamos de levantarnos Entonces yo lo apoyo a él y viceversa también hemos cometido errores tanto ella como yo hemos hecho cosas que no deberíamos de hacerlas pero no porque hemos contado sino que de repente pensamos y luego digo sí y nos equivocamos prácticamente los dos si digo yo porque el apoyo y manejamos todo lo que es interno de la tienda con los vendedores supervisores cuando te las cajas comerciales con los que nos dan crédito lo manejamos juntos yo no ignoró nada de los que nos dan crédito la factura pendientes nada queda ignorado los dos estamos pendientes de lo mismo yo siento que la fortaleza más grande ha sido que los dos estamos buscando las cosas de Dios en segundo qué somos transparentes yo no ignoró Yo le cuento todo No es que yo tengo una cuenta aparte es decir que ambos álamos el mismo lazo y Conste que yo tengo mis proveedores y él tiene los suyos él se responsabiliza por una parte de sus proveedores</p>

y yo me responsabilizo de ciertos proveedores y es decir que de la misma tienda se pagan ambos proveedores de cada quien Porque al principio él tenía toda esa carga es ahí cuando yo me metí con dos display con los trabajadores con los supervisores con la tienda con el ordenamiento con todo lo que se hace en la tienda y eso es lo que daba encargado de pagar y pedir el producto y por decir ya por último me pegó el derrame Entonces cuando él se puso así y yo le ayudo a ella porque siente el apoyo de ella aunque a veces no siento a Mari pero tengo la fe que ella tiene la misma fe aunque al ratito no tengamos nada pero ya después se viene a tener algo de lo que no se tenía y así se siente el apoyo a ella cuando me dice préstame y yo le presto y ella me presta a mí o sea pero no los queremos confundir estamos manejando los dos la tienda pero igual en la forma que él tiene sus proveedores y yo tengo los míos pero cuando de repente a él le urge pagar un cheque porque hay descuento y hay producto por el cual pagar él me dice que ocupa dinero para poder pagar y es ahí donde yo le ayudo y es una de nuestras fortalezas la pasé bien a ser de la misma manera el viceversa yo siento que la fortaleza es esa que somos transparentes hay una confianza mutua y hemos aprendido mucho y nos respetamos en ese aspecto porque gracias a Dios nos ha funcionado y una decisión que ya la tomé yo la respeto hay veces que ha cometido errores en tomar decisiones y a la vez ella me dice de que porque no le comenté pero hasta ahí nomás pero igual al final todo esa es una de nuestras fortalezas que estamos al frente de los dos tanto en lo negativo como en lo positivo Igual cuando estamos fundidos ella me da ánimo y me dice no mira vamos a hacer esto y vamos a arreglar eso para que aumentemos en eso entonces me da ánimo y en cuanto el debilidades que sienten ustedes qué han fallado un poquito

cuáles sería una debilidades lógicamente es en controlar oh no entiendo cómo entendes vos; Mira en debilidades en la tienda por ejemplo ahorita supuestamente van entrando, gracias a Dios nosotros no hemos sentido el bajo los dos o tres meses aproximadamente en que las ventas bajan esos son los altos y bajos pero Nosotros hemos estado trabajando nos la mente tanto como yo a él y él a mí Entonces no nos dejamos presionar entonces hay un poco más que todo por qué cuando le comenta la gente que más lo está tu casi no se ha vendido por los comentarios negativos de otras comerciales y nosotros con tantas cargas verdad Y entonces eso es una de la debilidad pero también debilidad es una qué cómo se llama acordate que debilidades también en pagos y fijate que hemos tratado de superar todas esas debilidades las cuales nos habían afectado las cuales hacía que se ponía bien mal ya quería productos que realmente sólo en una tienda teníamos una competencia exagerada precios al costo que decían y es ahí donde venía el cliente diciéndote porque el fulano lo tiene al tanto y te ponías a sacar la factura por sí mirabas que el precio que te venía era inferior al tuyo y ahí es donde te dan ganas de quitar el negocio daban lo que da de estar contra la espada y la pared entonces eso no te dejaba pensar en que estamos es decir te desmotivaba y ahora a la factura si realmente si veíamos las facturas que le daban al cliente y si los precios estaban muy bajos ajá pero fijate a pesar de todo eso sé que me estoy saliendo un poco de la tangente Pero como dice aquel dicho hazte fama y échate a dormir significa que ella empezó a ser todo eso pero ahora que ve que ya tienen su problema porque la están asesorando va por escala pero acordate que le van a decir que la ganancia para ella también pero acordate que ya debilitó a todo el mercado Pero hay una situación que hoy

	<p>estamos vendiendo yo siento que gracias a Dios se nos ha nivelado porque hubo un tiempo con bajón te estoy hablando en ese tiempo por el 2015 más o menos pero yo siento que ahorita que ya se ha puesto un poco a nivel un poco porque fijate que por más que vos quisieras hacer siempre hemos peleado por la atención al cliente Hemos peleado por un servicio mejor personalizado de muchas formas en lo que ha cabido pero ese punto debilidad yo creo que debilitó todo el mercado aparte de que iba levantándose de toda la economía ese es un punto grande lo tomamos así porque acordate todo lo que está alrededor y aquí en este negocio de nosotros acordate que sí tenemos pero aún no te voy a decir un 100% de fidelidad por el cliente según lo que pasamos nosotros hay 4 de 10 son fieles y eso es lo que nosotros vamos a buscar una estrategia que de 4 de 10 sea por lo menos 6 de 10 personas la que a conseguir el producto y te voy a decir una cosa es raro que sean fieles porque si no compran ahí comprar en otra tienda o si no compran a los rutereros qué bien difícil que sea 100% fiel Y eso que aumentado es ruteo Cómo ha bajado la onda de los pandillas porque antes habían zonas en las que no entraban y Conste que eso también afecta porque la gente ya no viene - y ahora también hay disposición directamente de las empresas a distribuidores ósea las propias empresas les dan cantidades grandes al distribuidor, y los distribuidores se meten hasta las tienditas a dar casi el mismo precio que a nosotros son mínimas las diferencias y no mira lo que tenemos en este mercado es bien difícil es una lucha constante que ni entiendo yo cómo hemos sobrevivido.</p>
	<p>Mira en lo que hemos estado luchando y que es por lo quizás voy a luchar y no voy a pasar de este año es por la seguridad,</p>

5- ¿En la actualidad que desean mejorar ustedes en su comercial?

la seguridad en que aspecto mira la seguridad porque hemos tenido la mala suerte quizás por la mucha confianza que hemos tenido bastante-nos han robado- fugas, y las fugas las hemos tenido internas ósea de internas me refiero con los mismos empleados con las entradas y salidas, y es ahí donde te das cuenta verdad que es por el mismo desorden y confianza porque son dos cosas mira vos podes ser desordenado pero si le digo al alguien mira anda ve vos esto estoy más todavía y ese fue uno de los problemas porque el mismo distribuidor o el empleado se ponían a negociar con el producto agarrando una parte cada quien de la ganancia entonces eso fue un problema más aquí en la casa que tenemos la bodega fue otro problema porque uno solo mandaba a traer y que control tenemos de la entrada y salida ahí - entonces ahora siento como es la mayor problema que hemos tenido y te va ocasionar este pues prácticamente digamos son las perdidas grandes ya que el empleado o la otra persona te roba poquito, pero cuando menos acordas con el paso del tiempo te hace falta bastante bastante que ni vos sabes que lo has hecho, y eso era los que no pasaba pero hoy siento primero Dios sea así que hoy cuento afuera y cuanto adentro es decir que tengo un poco más de control en la mercadería y si tengo tanta duda mando a contar otra vez- entonces por la seguridad es por lo que yo quiero pelear- por eso pusimos las cámaras- y por las cámaras fue lo primero que hemos hecho y hemos detectado mucho y por la vigilancia hemos cubierto todos aquellos puntos ciegos que teníamos como la bodega u otros lugares que no alcanzábamos a ver ya las cámaras nos han servido en esa parte de la seguridad y otra de las cosas que hemos realizado es lo de pedidos que ahora los revisamos no se entrega a lo loco y si no podemos nosotros que lo revise otro ah manera que no haya reclamo con la

persona de afuera- el detalle no es que sea a lo loco sino que digamos ellos han hecho facturación y ellos han revisado y empacado y ahí, hoy no la vigilancia es diferente hoy es que sacan el producto se factura y se revisa y se empaca otra persona no el que lo hizo, por ejemplo es que como si vos hayas ordenado el pedido pero no se empaca hasta que yo haya chequeado el pedido por puede ser que haga falta un producto es decir que estamos controlando más ese aspecto porque siento que esa era una fuga numero dos que no había control de la salida de la mercadería y si iba producto demás algunas veces y porque vaya te voy a explicar así venían ellos y sacaban un pedido por decir así de 30 productos como se les daba el papel el cliente les dejaba el papel y empezaban a sacar y sacar todo y cuando sacaban todo empacaban y facturaban y pero si habían 2 o 3 productos ellos que no los empacaban pero como ya lo habían sacado ellos metían y esos 3 productos no se reflejaban en factura me entiendes y esto que nos dábamos cuenta a veces que los clientes llegaban a reclamar algo y es ahí que no se les había facturado, entonces ahora la vigilancia, la primera es eso y la vigilancia que ahora le tenemos con los empleados porque eso ya nos ha pasado y ahora ya tenemos más control en eso. es que mira te voy a decir una cosa nosotros trabajamos empíricamente de una forma que lo hacemos así como quien dice con el corazón no somos de aquellas personas que tienen aquel carácter quizás empresarial que si no es no y vas para afuera, nosotros no somos de los que matamos sino que damos oportunidades, acordate que nosotros no trabajamos con la mente sino que con el corazón y eso nos afecta pero Dios nos va dando la cuestión porque nunca es tarde, estamos luchando contra todo eso- son muchas cosas que estamos llevando a la par para poder mejorar pero

	<p>comienza desde nosotros que estamos tratando de revisar, analizar muy bien todos los puntos ciegos que le decimos que hay posibilidades que nos puedan robar, estamos tratando la manera de mejorar al cliente porque, porque nada menos ahora tuvimos una reunión y nosotros hemos absorbido ciertos clientes grandes que nos han dicho similar porque es que se han venido de otros negocios y todos concuerdan que es por lo mismo entonces como nosotros no queremos caer en eso nada menos eso les estaba diciendo yo a los empleados entonces ese punto es en el que nos estamos enfocando- yo siento que la isla es el número uno es de los primordiales donde tenemos más clientes como un 60 % y decimos así porque son clientes fijos ya por las cantidades que ellos compran.</p>
<p>6- ¿Qué es los clientes valoran más de su comercial?</p>	<p>Primero la atención personalizada por ambos porque la mayoría nos lo ha dicho- y nosotros sentimos que si porque aparte de eso no tenemos malos precios y tampoco no es lo primordial, yo siento que es que desde que el cliente va entrando trato la manera de que los trabajadores saluden y atiendan de la mejor manera al cliente- mira cualquier reclamo, cualquier duda cualquier cosa que ellos quieren saber no se dirigen a los empleados sino que se dirigen a nosotros por ejemplo un cliente que va poner negocio por primera vez no se pone a negociar con el empleado entonces saben que nosotros lo hacemos directamente y saben que nosotros no nos negamos en decirles haya está el empleado que los atienda el haya les va explicar el, entonces nosotros en ese aspecto pues como dicen estamos a la antigua pero igual es lo que hemos sentido que el cliente se siente bien porque lo hacemos personalizado, y si hay algún problema lo hacemos nosotros - es eso la atención porque yo les ofrezco agua o cafecito regalados ya que en otros lugares se las venden ya que hay clientes que son fijos es de tratarlos</p>

amablemente para que no se vayan del negocio pensando negativamente en nuestra atención y si hay gente que dice que no y gente que dice que no pero igual yo siempre la ofrezco porque ese es un punto extra ya que otros la venden yo la regalo - es que mira nosotros hemos llegado a la conclusión de valorar al cliente en que forma lo valoramos lo atendemos tratamos la manera del que el cliente se vaya satisfecho y porque, porque este mismo cliente nos recomienda con otro y es ahí donde se hace la cadena y sabes porque también hacemos eso porque nosotros a la vez somos consumidores en otra parte y una de las estrategias aunque este el dueño o no este unas de las estrategias es que vos te hagan sentir bien con lo que vas a comprar pero si a vos te atendieron y no hay del producto que vos quieres yo creo que por la atención vuelves a llegar a eso es lo que nosotros queremos dejar grabado para los clientes atenderlos porque vos sabes que en el súper todo es mecánico todo van y vienen aunque tengan mejores precios tenemos la competencia entonces que es lo que nos toca en estos tiempos no nos dejemos de cuentos es hacer sentir cómodo al cliente para que para que este vuelva y este te recomiende y como dicen no hay mejor publicidad que esa- gracias a Dios hay clientela así como vos a vistos hay veces que llega gente y otros que no es como el mar unos días sube la marea y otros no, como en todo negocio, pero como lo principal es como por veces que nosotros siempre estamos en todo como si mari sale yo paso ahí y si yo salgo ella está ahí ósea es algo que siempre tenemos presente el negocio y la amabilidad con nuestros clientes. hay veces que hasta la propia gente dice mejor voy a comprar haya aunque sea más caro pero me atienden mejor que en el otro lugar entonces es una de las cualidades que nosotros estamos manejando y las estamos manejando con los

	<p>empleados - entonces ha quedado claro que para nosotros lo primordial un éxito es como nosotros es el empleado te digo nosotros no empleado porque son raros los empleados que son amables, nosotros desde que comenzamos la tienda la comenzamos así con un buenos días que tal pase adelante en que le puedo servir, no la empezamos de una manera más profesional de aquí y haya sino que la manejamos desde un principio de una forma diferente.</p>
<p>7- ¿Cuáles son los reclamos más frecuentes que reciben ustedes de los clientes?</p>	<p>Es por el motivo que los reunió mari hoy mucho por el descontrol como hay nuevos han entrado 3 nuevos entonces que significa que el nuevo no ha agarrado el rollo entonces ella hizo la reunión hoy por los reclamos a la hora del empaque ya que empacan y dejan productos por fuera y ya a la hora de la cargada entonces ese el reclamo pero nosotros entonces activamos las antenas que andaban dos tres reclamos entonces nos vamos a las cámaras verdad pero igual entonces la reunión de eso trato hoy y eso fue que ya no queremos reclamos porque la mayoría como te digo los clientes que se nos han ido nos han dicho mire por esto y esto entonces por eso no queremos caer a lo mismo entonces por los mismos reclamos que ellos se cierran que no es no y les vale madre perder el cliente y nosotros no preferimos entregar el producto sea que lo hayan llevado en el bus o sea que lo haya perdido afuera o que si realmente lo haya dejado en la tienda y no se lo hayan dado ósea lo damos cuando nos fijamos que el cliente lo ha hecho y al final es una inversión porque el cliente no se va, ahora no la reunión se trató otra vez con ellos ya con los nuevos de que ellos tienen que responsabilizarse que el producto vaya revisado dos veces por el que lo hizo y por el que lo empaca</p>

	<p>entonces ya una vez sacado y que traten la manera de buscar el área de las cámaras porque puntos ciegos no tenemos prácticamente en lo que es ahí en la sala que traten la manera porque si el cliente, otra cosa como se las hice saber a ellos si ustedes van a dejar un pedido y salió el pedido y quedo una caja por ejemplo de jabón y me dice niña mari esta caja de jabón se quedó entonces yo ya estoy consciente que es de fulana yo ya sé que ella va venir a reclamarla pero si ustedes ya me lo dijeron pero si ustedes ya me lo dijeron pero cuando el cliente venga está bien no hay ningún problema pero si el cliente viene niña Mari a mí me hizo falta una caja de margaritas y usted me dice ahhh si se quedó pero solo usted sabe lo siento mucho se la voy apuntar y saben porque, porque yo necesito cuidar el cliente porque como estamos en estos tiempos por el mismo desorden y la irresponsabilidad de nosotros aquí yo no voy a perder un cliente porque hay clientes como yo y como usted así que de ahora nos vamos a poner las pilas y todo pedido va ir doblemente revisado ya lo estábamos haciendo pero como que estos nuevos no han caído me entiende no han encajado bien y lo que yo quiero les dije es cuidar sus bolsillos y cuidar mis clientes.</p>
<p>8- ¿Qué es lo que más disfrutan al operar su negocio?</p>	<p>pues mira ahí disfrutamos de todo los clientes traen sus aventuras sus pasadas y ahí uno la pasa bien - mira disfrutamos porque a mí me gusta del negocio lo único es la esclavitud y todo pero acordate que todo negocio tiene su parte esa me gusta porque mira llegan todo tipo de cliente o los vendedores con los empleados ósea que ahí se disfruta con todo, con los empleados sacamos una plática nos reímos de cualquier cosa, es decir que la pasamos bien que hasta vendiendo no sentimos el tiempo hasta con los clientes ósea no pasamos amargados</p>

	<p>pero talvez por momentitos cóleras u otras cosas es normal- es que mira los dos hemos adoptado una forma amigable con los clientes siempre llegan con una su anécdota o esas cuestiones siento como que disfrutamos el trabajo es pesado y esclavizado pero cuando el cliente tiene que llegar ahí uno se des estresa- y también hay una confianza entre los trabajadores que nos cuentan sus cosas no es que nosotros somos vos sos la trabajadora o trabajador y tu distancia, vos no podés comer conmigo porque vos sos el empleado y yo soy el dueño hay gente que así lo toma- no marginamos- en cambio yo con los trabajadores compartimos aunque sea una soda o algo la manera es que compartimos con todo nuestra amistad ya que nosotros no miramos a los 6trabajadores de menos sino como parte de nuestra familia y eso es una parte que yo disfruto con ellos yo bromeo con ellos, bromas sanas y tranquilas y es ahí donde disfruto porque no solo pasamos serios y claro siempre y cuando con respeto porque yo los respeto a ellos para que me respeten a pues yo creo que disfrutamos en todos los aspectos en todas las áreas pues con los trabajadores, clientes y vendedores.</p>
<p>9- ¿Es esto que se veían haciendo cuando eran jóvenes?</p>	<p>No realmente no, yo porque realmente crecí en ese tipo de negocio pero pensaba en otro negocio pero en ese tiempo salió con nuestro primero hijo mari entonces en eso me dio mi madre la idea entonces fue como momentáneo como quien dice aquí está la oportunidad como quien dice te salió un trabajo y como más o menos yo sabía cómo estaba con mi mama no se me dificulto mucho, pero como vos decís de crecer, crecer no lo hemos hecho así como ya te lo hemos dicho las dificultades de robos, mala organización y mala administración pero hemos crecido porque hemos crecido porque ya le hicimos dos plantas</p>

	<p>al local ya es un crecimiento y hoy te podemos decir que tenemos más clientes vendemos más talvez no en cantidades pero si en lo personal- pues mira esto quizás esto lo pensó Rómulo como quien dice para mientras me sale otro trabajo que yo quiero él pensaba en grande yo quiero hacer esto y esto lo vamos a tener para mientras me sale lo que salga pero como no se dio entonces nos empezamos empapando pero quizás no lo hicimos en una forma que quizás él hubiera puesto un 100% y yo un 100% realmente porque estábamos jóvenes esto sería completamente diferente - hubiéramos crecido más en poner otro negocio- es así como dice mari que si los dos hubiéramos tenido una visión de mira hija metámonos de lleno pero que pasa yo andaba dando mis vueltas ponete a pensar cómo iba a ser algo ella sola que yo lo podía hacer entonces ella decepcionada de mi entonces su cabeza no estaba al 100% - en eso pues ustedes piensen como en alguien que puso un negocio no le dio pone otro no le da y otro y así consecutivamente, por lo menos no calmos en eso - entonces en ese aspecto mari me tuvo paciencia - maduramos- si maduramos como dice ella al principio le digo mira hija pongámonos las pilas talvez hubiera sido otra cosa pero fijate que al final uno va aprendiendo de eso de los fracasos de los problemas y todo eso vas a prendiendo, no habíamos visionado no pero se nos dio como la oportunidad, pero ahora como quien dice los hijos van creciendo la tecnología va a la vanguardia como quien dice que ondas nos ponemos las pilas o que.</p>
<p>10- ¿Cómo considera la imagen de su local?</p>	<p>La imagen a como estaba está bastante mejor, se puede mejorar, pero poco a poco porque me idea o visión que tengo ahorita es mejorarla más.</p>

<p>11- ¿Organizan rifas o sorteos o promociones de los productos que ustedes tienen?</p>	<p>Sí, si claro que si todo el tiempo ahorita tenemos una de marca ORISOL que ellos nos dan- eso se maneja constantemente- si así como el día de la madre el día del padre- es como que me vengan a decir mire niña mari le tenemos esa oferta de leche al dos por uno pero no es que ya vaya a vencer sino que porque la promoción esta así también tenemos para que la gente participe si gasta \$3 en adelante tiene derecho a una rifa de ciertos productos o bicicletas, canastas y cosas así, entonces hacemos constantemente eso no seguido pero si lo hacemos.</p>
<p>12- ¿Realizan publicidad a través de los medios de comunicación?</p>	<p>No, ni el Facebook quiero poner.</p>
<p>13- ¿Si tuvieran que invertir en mejoras como publicidad lo implementarían?</p>	<p>Pues fijate que yo eh querido, pero no mucho- es bueno ayuda bastante, pero nosotros creemos más en la atención y creemos que el mismo cliente te da la pauta de promover.</p>
<p>14- ¿Cuentan ustedes con un plan de marketing para la comercial?</p>	<p>No por el momento no.</p>
<p>15- ¿Le gustaría implementar un plan de marketing para la comercial?</p>	<p>Me gustaría crecer por que la realidad la idea es crecer porque si yo me estanco ahí me quedo entonces la onda es crecer en todos los aspectos crecer en infraestructura, crecer en más clientes, crecer más productos, implementar más productos al negocio porque lo hemos hecho mari a como estamos tenemos más producto hoy que teníamos antes - de innovar en ciertas áreas, pero acordate que también hay que hacer realista el local ya no da abasto - no, pero puede dar.</p>

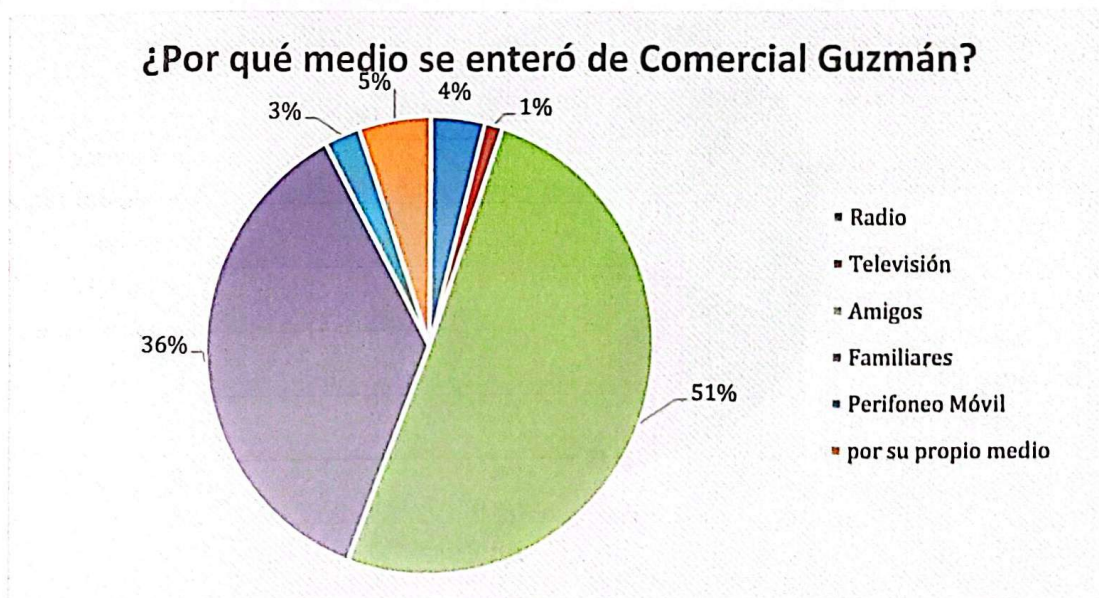
<p>16- ¿Dónde ven las principales oportunidades de crecimiento en los próximos años?</p>	<p>Mira yo me eh enfocado por el hecho de que nosotros nos consideramos por las edades que tenemos entonces y no me gustaría te voy a decir dejar el negocio y todo pero me enfoco en que yo les estoy implementando a mis hijos y que busquen la manera de ver que si se meten al negocio que aprovechen la clientela de nosotros por si ellos quieren poner otro tipo negocio no precisamente que sea diferente pero por lo menos algo igual que se puedan agarrar de la misma clientela que ellos aprovechen la misma clientela me entiendes y hemos estado analizando eso pero ahí mismo porque la misma clientela de nosotros puede comprar ahí mismo porque acordate que proyectos todos podemos tener entonces ellos están jóvenes entonces les estamos diciendo maduren la posibilidad aprovechando porque acordate que gracias a Dios nosotros estamos innovando en muchas cosas porque hemos cambiado local hicimos el sacrificio de hacerla de dos plantas y ahorita tenemos pensado en hacer la tercera planta para aumentar la bodega y así tener mayor control de las fugaz de cualquier forma.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

TABLA 8

4.1.4.2 ENTREVISTA CLIENTES

1 ¿Por qué medio se enteró de Comercial Guzmán?			
	Ítem	Frecuencia	Porcentaje
	Radio	15	4%
	Televisión	5	1%
	Amigos	195	51%
	Familiares	140	36%
	Perifoneo Móvil	10	3%
	por su propio medio	20	5%
	TOTAL	385	100%

TABLA 9



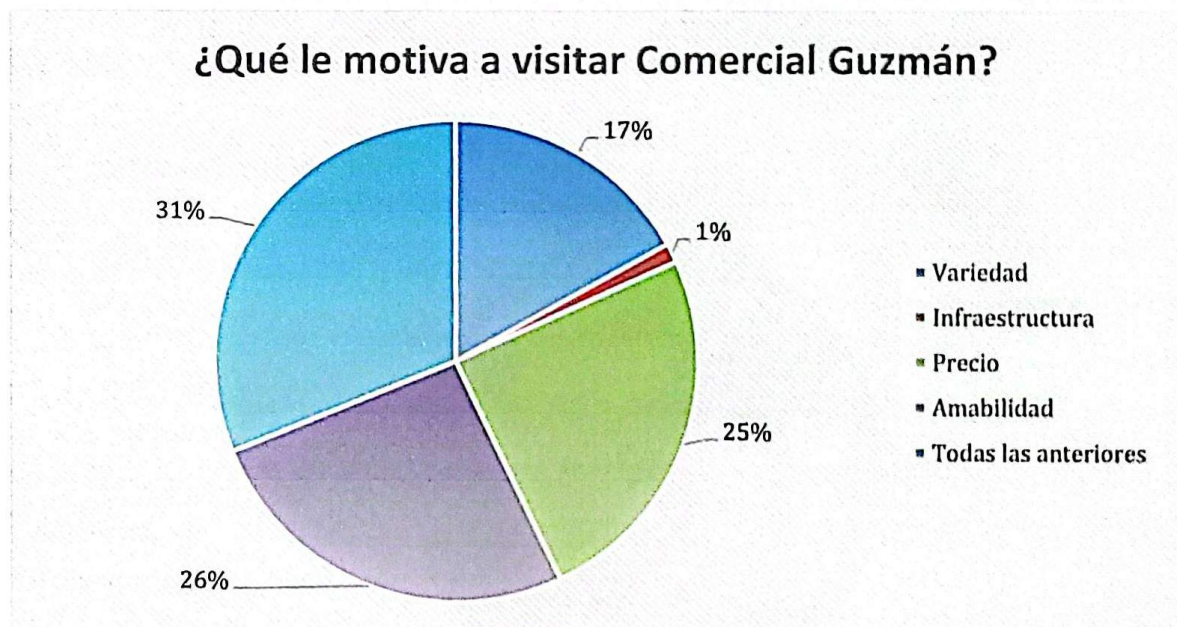
Grafica 1

Análisis:

La mitad de la clientela de Comercial Guzmán se basa en las recomendaciones entre amigos y familiares.

2 ¿Qué le motiva a visitar Comercial Guzmán?			
	Ítem	Frecuencia	Porcentaje
	Variedad	65	17%
	Infraestructura	5	1%
	Precio	95	25%
	Amabilidad	100	26%
	Todas las anteriores	120	31%
	TOTAL	385	100%

TABLA 10

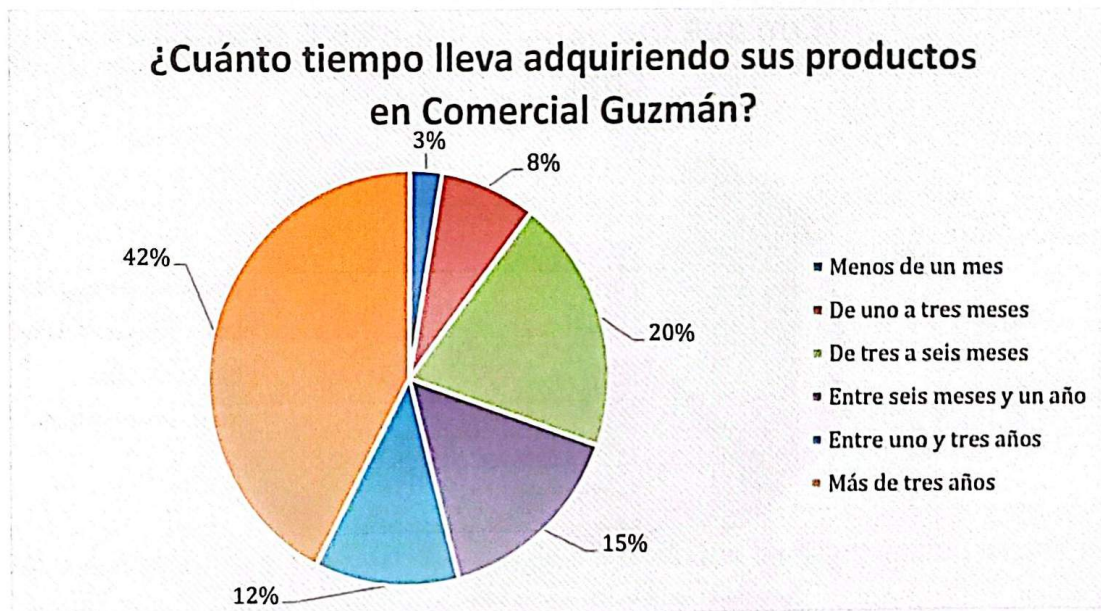


Análisis:

Los clientes basan sus visitas por los precios bajos y el servicio que la comercial ofrece al cliente.

3 ¿Cuánto tiempo lleva adquiriendo sus productos en Comercial Guzmán?			
	Ítem	Frecuencia	Porcentaje
	Menos de un mes	10	3%
	De uno a tres meses	30	8%
	De tres a seis meses	77	20%
	Entre seis meses y un año	60	16%
	Entre uno y tres años	45	12%
	Más de tres años	163	42%
	Nunca los he utilizado	0	0%
	TOTAL	385	100%

TABLA 11



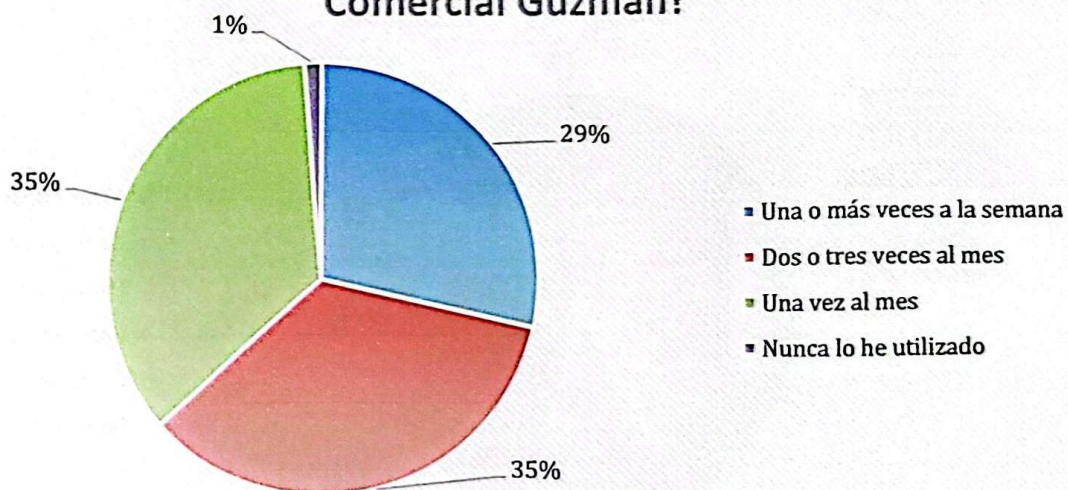
Análisis:

La mayoría de los clientes de Comercial Guzmán están fidelizados ya que de la muestra que se tomó 4 de cada 10 personas son clientes con más de tres años de visitar la comercial.

4 ¿Con qué frecuencia compra sus productos Comercial Guzmán?			
	Ítem	Frecuencia	Porcentaje
	Una o más veces a la semana	110	29%
	Dos o tres veces al mes	135	35%
	Una vez al mes	135	35%
	Nunca lo he utilizado	5	1%
	Otro: _____	0	0%
	TOTAL	385	100%

TABLA 12

¿Con qué frecuencia compra sus productos Comercial Guzmán?

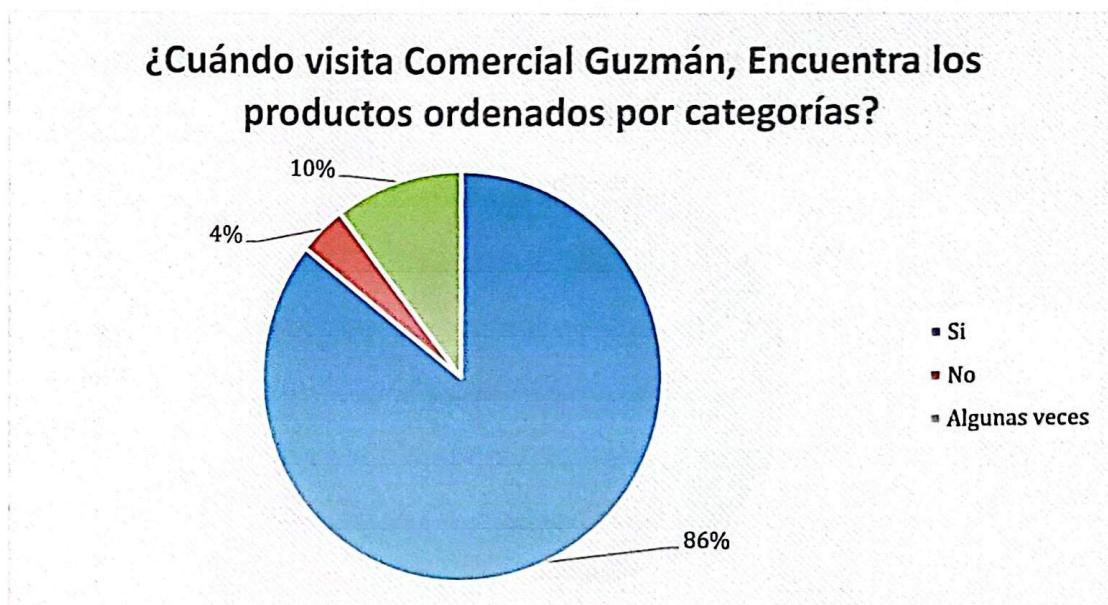


Análisis:

El 70% de los clientes visitan los días sábados y lunes haciendo de estos los días con mayores ventas en la comercial.

5 ¿Cuándo visita Comercial Guzmán, Encuentra los productos ordenados por categorías?			
	Ítem	Frecuencia	Porcentaje
	Si	330	86%
	No	15	4%
	Algunas veces	40	10%
	TOTAL	385	100%

TABLA 13



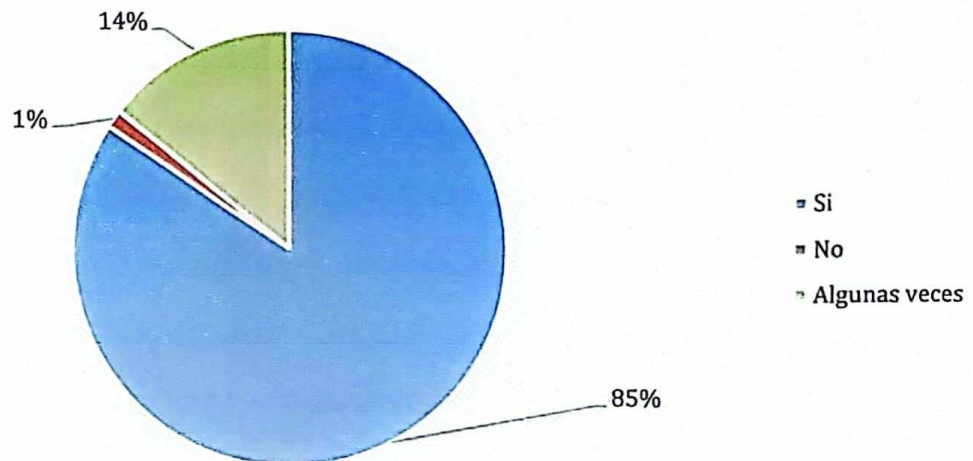
Análisis:

Hay condiciones para potenciar el orden de los productos de una manera que sea más agradable para los clientes aplicando técnicas de merchandising.

6 ¿Le parecen de buena calidad los productos de Comercial Guzmán?		
Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	325	84%
No	5	1%
Algunas veces	55	14%
TOTAL	385	100%

TABLA 14

¿Le parecen de buena calidad los productos de Comercial Guzmán?



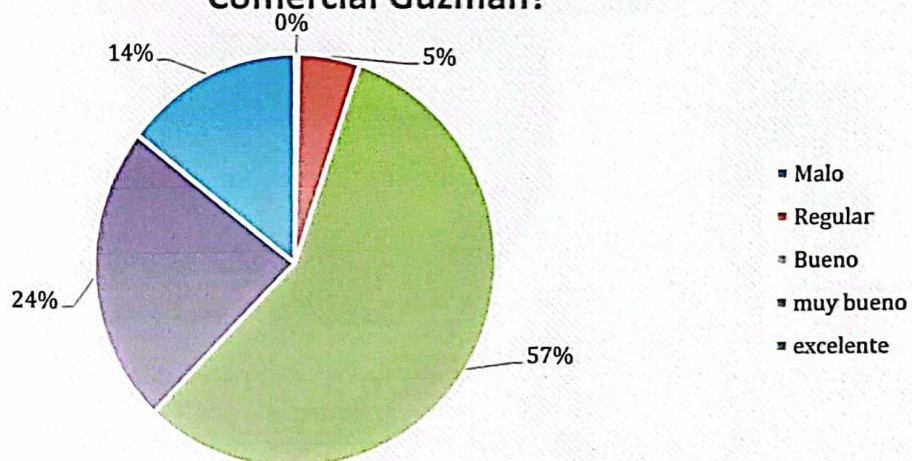
Análisis:

La mayor parte de clientes coincide en que los productos son de buena calidad, por tanto la comercial debería asegurar las relaciones con los proveedores.

7 ¿Cómo le parecen las promociones que ofrece Comercial Guzmán?		
Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Malo	1	0.3%
Regular	19	4.9%
Bueno	220	57.1%
muy bueno	90	23.4%
excelente	55	14.3%
TOTAL	385	100%

TABLA 15

¿Cómo le parecen las promociones que ofrece Comercial Guzmán?



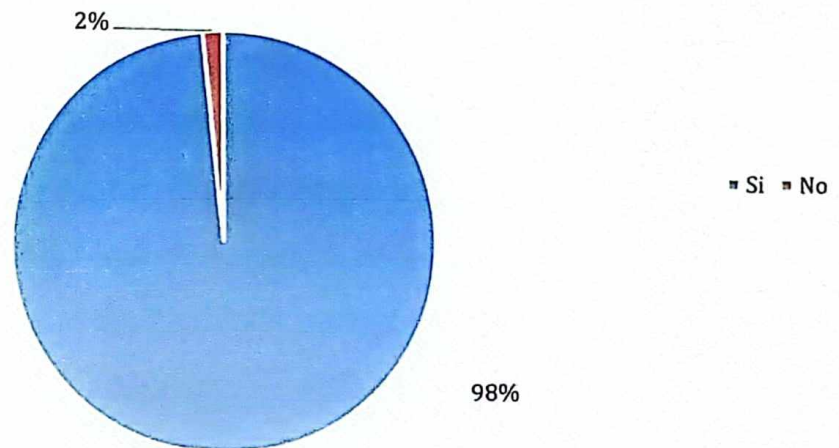
Análisis:

La mayoría de los clientes interpretan las respuestas "Bueno y Muy Bueno" como excelente por la forma en que dieron sus respuestas al momento de realizar las entrevistas.

8 ¿Le parece accesible la ubicación de Comercial Guzmán?		
Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	379	98.4%
No	6	1.6%
TOTAL	385	100%

TABLA 16

¿Le parece accesible la ubicación de Comercial Guzmán?



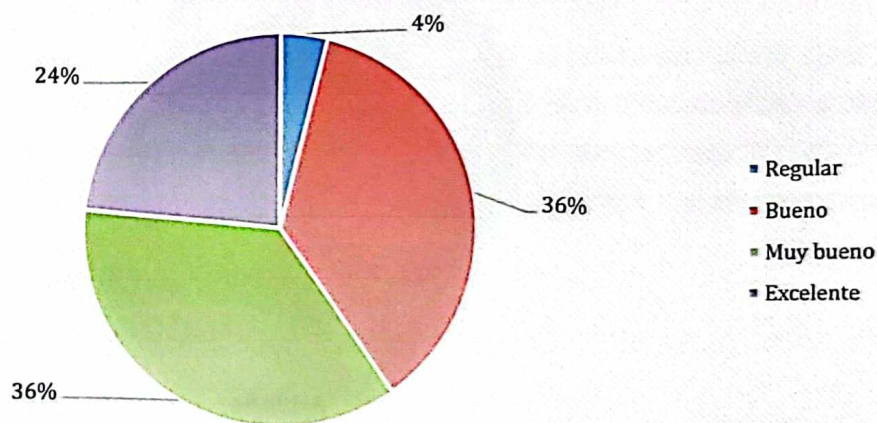
Análisis:

La comercial está ubicada en un punto estratégico para acaparar clientes y así poder aumentar su cartera en ventas.

9 ¿Cómo le parece el servicio que ofrecen los empleados de Comercial Guzmán?		
Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0%
Regular	15	4%
Bueno	140	36%
Muy bueno	140	36%
Excelente	90	23%
TOTAL	385	100%

TABLA 17

¿Cómo le parece el servicio que ofrecen los empleados de Comercial Guzmán?



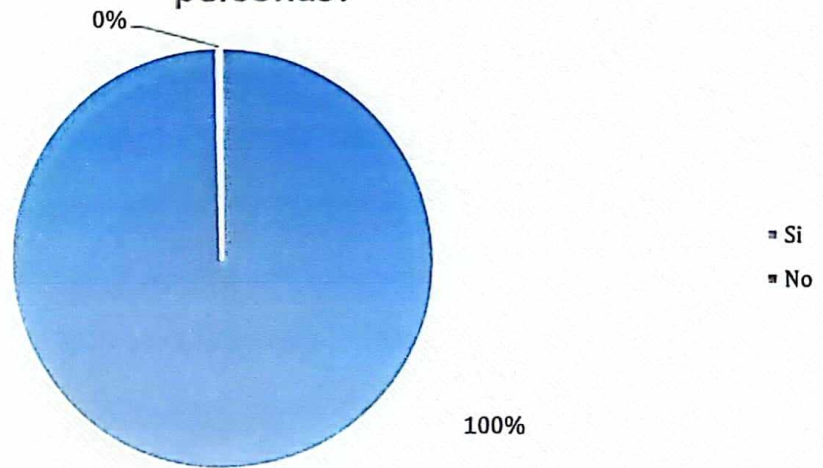
Análisis:

La percepción de los entrevistados por el lenguaje corporal al momento de responder toma la calificación bueno y muy bueno como excelente a la hora de responder la interrogante, lo cual es positivo para la empresa.

10 ¿Recomendaría usted Comercial Guzmán a otras personas?			
	Ítem	Frecuencia	Porcentaje
	Si	384	99.7%
	No	1	0.3%
	TOTAL	385	100%

TABLA 18

¿Recomendaría usted Comercial Guzmán a otras personas?



Análisis:

Casi toda la clientela de la comercial admite que les recomendaría para que otras personas adquieran los productos que esta ofrece.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

ANÁLISIS DE LA COMERCIAL GUZMÁN.

De acuerdo a encuestas hechas a clientes y posibles clientes de la empresa Guzmán, se ha determinado el siguiente análisis:

a. Demanda del mercado

En la investigación de mercado realizada a clientes de la empresa Guzmán, se puede observar que tiene un segmento de variabilidad de productos de consumo masivo, y en su conjunto las demás líneas como la atención al cliente.

La demanda actual que posee la empresa Guzmán, se puede categorizar como una demanda regular ya que la competencia que se encuentra en el mercado viene a reducir en parte la rentabilidad de la empresa, más que todo en los tiempos de transición económica que se sufre durante el periodo de 3 a 4 meses en el año la cual viene a afectar a la mayoría de establecimientos a nivel nacional.

Mercado Objetivo

El mercado objetivo de la empresa, se define en mayor parte a clientes de las islas del departamento de La Unión de donde tienen mayor demanda sin dejar por un lado los clientes del municipio que visitan la empresa a diario para consumir los productos, así como también en la forma de tomar sus pedidos, ya que los clientes no necesitan de visitar la comercial para poder hacer su compra.

A lo largo de la existencia de la empresa se ha dado a conocer a través de la herramienta de difusión denominada "Boca a Boca" en la cual promueven la empresa a familiares y amigos según las experiencias satisfactorias en la comercial.

Clientes potenciales

El mercado potencial de la Comercial Guzmán, se puede considerar que, un 55% de los clientes proviene de tiendas y personas radicadas en las islas del Golfo de Fonseca, estos son de gran potencial para el negocio debido a que llevan más de 4 años adquiriendo productos en la empresa, por ello se consideran importantes ya que contribuyen al crecimiento de la misma a su vez aumentan la demanda de mejora y así poder realizar una mayor atención a los clientes.

Instalación y ubicación

La ubicación de la Comercial Guzmán, se considera de gran valor ya que está ubicada en un lugar céntrico para la población y sus instalaciones están completamente adaptables a la atención de los clientes y sus productos están ubicados en áreas específicas para que el cliente pueda visualizar de manera rápida el o los productos que desean adquirir.

b. Análisis de los clientes

Se puede mencionar que la mayoría de los clientes que posee la Comercial Guzmán se sienten satisfechos con el trabajo que ha realizado la empresa, mostrando su fidelidad y confianza hacia la misma, tal es el caso que los mismos clientes recomiendan a familiares y amigos a visitar la comercial. A la vez se pueden observar detalles en los cuales deben mejorar como lo son: que al momento de empaquetar no vaya un producto demás o haga falta a su vez tener un control exhaustivo de los productos que se encuentran en la empresa y una mayor atención de los empleados hacia las personas que los visitan diariamente o llevan tiempo haciéndolo.

c. Análisis de la competencia

En el área de la comercialización de productos de consumo masivo hay mucha demanda ya que se cuenta con 3 empresas que realizan la misma labor de venta de productos de consumo masivo.

Dentro del área de la venta de productos de consumo masivo se viene a considerar como competencia directa una empresa, pero para hacer un análisis más sólido se han incorporado 4 empresas incluyendo a su vez la Comercial Guzmán. Así que para poder conocer sobre la rivalidad que se encuentra entre los competidores de la zona se escogió un producto para ver su oferta y demanda en la población lo cual fue aceite de cocina, los alcances a tomar en cuenta fueron:

- Tamaño del producto
- Oferta del producto

Se realizó el siguiente cuadro comparativo, con base a porcentajes de diferencia de oferta que hay en el mercado con respecto a la empresa Guzmán, por motivos de privacidad de la información tanto de la empresa Guzmán como las otras empresas que cotizaron no se colocó el dato exacto, y se manejó por medio de porcentajes:

Empresa	Tamaño de producto	Porcentaje de oferta
Comercial Guzmán	Botella	40%
Comercial A	Botella	45%
Comercial B	Botella	10%
Comercial C	Botella	5%

TABLA 19

Se puede observar que, en el producto escogido, la Comercial Guzmán posee un 40% de la oferta del producto encontrándose un 5% debajo de la comercial A, esto se debe a que la comercial A tiene más sucursales que la empresa en la que se está llevando a cabo el estudio.

CAPÍTULO 5 CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y PROPUESTA

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y PROPUESTA

5.1 CONCLUSIONES

Podemos notar que la investigación realizada en la Empresa Guzmán permitió conocer lo siguiente:

- Una de las ventajas que tiene la empresa en el mercado es la variedad de productos que mantienen.
- Uno de los factores que afectan a la empresa es a la hora de despachar el producto, ya que algunas veces tienen reclamos de algunos clientes.
- La fortaleza que más se puede destacar es a la atención a los clientes ya que ellos mismos los recomiendan a otras personas.
- Los clientes desconocen la imagen comercial de la empresa, ya que no está ubicada en un lugar óptimo para la vista de los clientes.
- Una falta de recurso tecnológico como cajas registradoras para poder tener un mayor control de las entradas y salidas de efectivo.
- La empresa no cuenta con un manual de descripción de puestos, a través de los cuales se dé a conocer las funciones que el empleado desempeñará.
- También decir que es necesario la implementación de un plan de estratégico a la Comercial Guzmán, para que mejore su imagen corporativa tanto interna como externa y con esta estrategia poder atraer más clientes y por efecto la mejora de rentabilidad.

5.2 RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa Guzmán tomar en consideración lo siguiente:

- Realizar una planificación estratégica para el negocio.
- Programar reuniones periódicas con los empleados para difundir o socializar alguna información que sea importante para que todos sepan.
- Actualizar y difundir la imagen comercial de la empresa Guzmán para lograr un mayor conocimiento de los clientes.
- Mejorar el control administrativo para asegurar que la instrumentación de los planes se realice conforme a lo establecido y evaluar los resultados conseguidos
- es fundamental la revisión periódica del plan propuesto. cualquier alteración debe ser incorporada en el plan para así cumplir con éxito el objetivo planteado.
- Aplicar un sistema de inventarios para el control de entrada y salida de productos.
- Realizar ofertas de productos que favorezcan y diferencien a la empresa para aumentar la demanda de clientes.

5.3 LA PROPUESTA

Proyección General

- Presentar un Plan Estratégico de Marketing Para Comercial Guzmán.

Proyecciones Específicas

- La propuesta de Estrategia de Marketing a largo plazo que contribuya a las ventas de Comercial Guzmán.
- Establecer la mezcla de marketing a corto plazo que permita el desarrollo del plan operativo

MISIÓN

Somos una empresa que distribuye productos de consumo masivo enfocado en el servicio, satisfaciendo siempre las necesidades de nuestros clientes brindando un servicio personalizado, comercializando productos de calidad y a los mejores precios del mercado.

VISIÓN

Ser reconocidos para el 2019 como una empresa líder en productos de consumo masivo.

VALORES

Innovación:

Crea valor en la forma de atención a los clientes a través de la mejora en los procesos.

Respeto:

Actúa reconociendo los derechos de los clientes.

Honradez:

Reconoce la integridad de sus empleados en las negociaciones que hagan.

Puntualidad:

Virtud de coordinarse en la entrega a tiempo con un buen servicio al cliente.

Calidad:

Garantiza la condición de los productos de manera que satisfaga las expectativas del cliente.

5.3.1 OBJETIVOS DE LARGO PLAZO

- Aumentar las ventas un 30% hasta el año 2024.
- Incrementar la eficiencia de la fuerza de ventas en un 20% hasta el año 2024.
- Disminuir el desperdicio de insumos y materiales un 5% anual por los próximos 5 años.

5.3.2 ESTRATEGIAS DE LARGO PLAZO

Objetivo N° 1 Aumentar las ventas un 30% hasta el año 2024

ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO	INDICADOR
Ingreso de nuevas líneas de productos.	Ingreso de nuevos productos	Gerentes	efectivo	1 mes	Número de clientes satisfechos con los nuevos productos
Incrementar el número de clientes.	Capacitar la fuerza de ventas para la atracción de clientes	Gerentes	efectivo	2 meses	Cantidad de clientes nuevos

Tabla 20

Objetivo N° 2 Incrementar la eficiencia de la fuerza de ventas en un 20% hasta el año 2024.

ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO	INDICADOR
Ejecutar programas de capacitación semestralmente a partir del año 2018.	Contratar personal especializado en ventas.	Gerentes	efectivo	1 mes	Número de clientes satisfechos con los nuevos productos
Establecer estándares de rendimiento de los empleados.	Capacitar la fuerza de ventas para la atracción de clientes	Gerentes	efectivo	6 meses	Horas realizadas/horas estándar.

Tabla 21

Objetivo N° 3 Disminuir el desperdicio de insumos y materiales un 5% anual por los próximos 5 años.

ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO	INDICADOR
Efectividad en el manejo de costos	Eliminar el desperdicio en las distintas actividades de la empresa.	Gerentes	Efectivo	1 año	Valor en dólares
Estrategia calidad-productividad	Ofrecer a los clientes un servicio de calidad.	Gerentes	Efectivo	1 año	Valor en dólares

Tabla 22

5.3.3 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE CORTO PLAZO

MEZCLA DE ESTRATEGIAS DE MARKETING

5.3.3.1 PRODUCTO

a- Objetivo

Difundir visibilidad estratégica de los productos que ofrece comercial Guzmán para impulsar la venta y consumo de los mismos en un 20%.

b- Estrategias

Estrategia 1: Adquisición de productos avícolas y lácteos para satisfacer la demanda de los clientes en cuanto a diversificación de productos.

Estrategia 2: Aplicar rotaciones periódicas de exhibición de producto basados en su volumen de ventas.

c- Acciones

Estrategias	Acciones	Responsable	Recursos	Tiempo	Indicador
Adquisición de productos avícolas y lácteos para satisfacer la demanda de los clientes en cuanto a diversificación de productos.	Comprar productos avícolas y lácteos de forma inmediata para potenciar la diversificación de productos.	Gerentes	Tiempo	3 veces por semana	Nivel de aumento de ventas Satisfacción de los clientes
Aplicar rotaciones periódicas de exhibición de producto basados en su volumen de ventas.	Realizar una rotación de productos cada dos meses con el objetivo de crear atracción a la vista del cliente y que por ende se motive a comprar.	Gerentes y empleados	Humano	Cada 2 meses	Nivel de aumento de ventas

TABLA 23

5.3.3.2 PRECIO

a- Objetivo

Otorgar precios a los productos de manera que el ingreso percibido ayude a cubrir los costos y obtener utilidad satisfactoria para la empresa.

b- Estrategias

Estrategia 1: Realizar análisis periódicos de los precios en el mercado con el fin de mantener una posición de ventaja ante la competencia.

Estrategia 2: Establecer políticas de descuentos por cantidades de productos obtenidos.

c- Acciones

Estrategias	Acciones	Responsable	Recursos	Tiempo	Indicador
Realizar análisis periódicos de los precios en el mercado con el fin de mantener una posición de ventaja ante la competencia.	Hacer espionaje empresarial al menos una vez al mes para obtener una buena perspectiva para la actualización de los precios.	Empleado de la comercial	Efectivo	2 días cada mes	Precios de los productos de la competencia
Establecer políticas de descuentos por cantidades de productos obtenidos.	Disminuir un porcentaje en el precio aquellos clientes que compren cierta cantidad de producto del mismo tipo en cada compra.	Gerente	Efectivo	1 vez cada semana	Volumen de venta

TABLA 24

5.3.3.3 PROMOCIÓN

a- Objetivo

Atraer al mercado meta por medio de incentivos y actividades promocionales, ayudando a que los clientes se decidan en comprar en la comercial.

b- Estrategias

Estrategia 1: Creación del logo de la empresa y presentación de uniforme para el personal de la comercial.

Estrategia 2: Crear promociones en los días de mayor comercio en la empresa.

c- Acciones

Estrategia 1: Creación del logo de la empresa y presentación de camisa de uniforme







Propuesta 1	Propuesta 2	Propuesta 3	Propuesta 4
			
			
			
			
			

Tabla 25

Estrategias	Acciones	Responsable	Recursos	Tiempo	Indicador
<p>Crear promociones en los días de mayor comercio en la empresa.</p>	<p>Aplicar técnicas de merchandising, como por ejemplo "pague dos y lleve tres" a los primeros 15 clientes que lleven de cierto producto aplicaran a la oferta.</p>	<p>Gerentes</p>	<p>Productos</p>	<p>Lunes y sábado de cada semana.</p>	<p>Número de clientes satisfechos.</p>

Tabla 26

5.3.3.4 PLAZA

a- Objetivo

Crear medios de accesibilidad de los productos que comercializa la comercial Guzmán en cantidades y al momento que el cliente lo necesite.

b- Estrategias

Estrategia 1: Ampliación de canales de distribución de la empresa.

Estrategia 2: Adecuar la comercial para ofrecer productos de calidad a los clientes.

c- Acciones

Estrategias	Acciones	Responsable	Recursos	Tiempo	Indicador
Ampliación de canales de distribución de la empresa.	Comercio electrónico, esto ayudara a que los clientes vean los productos que la comercial ofrece y realizar sus pedidos desde la comodidad de su casa y la adquisición de una lancha para	Gerentes	Efectivo	1 semana	Nivel de ventas

	poder llevar los productos a los clientes de las islas que es donde tienen mayor demanda.				
Adecuar la comercial para ofrecer productos de calidad a los clientes.	Control de plagas, para evitar la proliferación de plagas que afecten los productos.	Gerentes	Efectivo	1 vez cada 3 meses	Satisfacción de los clientes

Tabla 27

5.3.3.5 PROCESOS

a- Objetivo

- **Elaborar un manual de funciones para los empleados.**
- **Aplicar un sistema de inventarios para agilizar las ventas.**

b- Estrategias

Estrategia 1: Capacitar los empleados en la función a desempeñar por cada área.

Estrategia 2: Mejorar los tiempos de entrega de productos a los clientes.

c- Acciones

Estrategias	Acciones	Responsable	Recursos	Tiempo	Indicador
Capacitar los empleados en la función a desempeñar por cada área.	Brindar capacitación a los empleados	Gerente	Tiempo	1 vez al mes	Orden en la Comercial
Mejorar los tiempos de entrega de productos a los clientes.	Entregar todo en orden y sin errores a los clientes, mediante el uso de la herramienta de inventarios, agilizando los tiempos de entrega.	Empleados	Tiempo	Cada venta que se realice	Satisfacción al cliente.

Tabla 28

5.4 PRESUPUESTO CONSOLIDADO

Estrategia	Detalle	Cantidad	Precio Unitario	Tiempo	Total Anual
Adquisición de productos avícolas y lácteos para satisfacer la demanda de los clientes en cuanto a diversificación de productos.	Compra de lácteos y pollo	100 libras	\$1. ²⁵	3 veces por semana	\$4,500. ⁰⁰
Aplicar rotaciones periódicas de exhibición de producto basados en su volumen de ventas.	Mano de obra para condicionar la comercial	10 personas	\$20. ²⁸	2 días cada 2 meses	\$1216. ⁸⁰
Realizar análisis periódicos de los precios en el mercado con el fin de mantener una posición de ventaja ante la competencia.	Delegar a un empleado de la empresa	1 persona	\$20. ²⁸	2 días cada mes	\$243. ³⁶

Establecer políticas de descuentos por cantidades de productos obtenidos.	Descuentos aplicados	300 descuentos de \$0.10	\$30. ⁰⁰	1 vez cada semana	\$1,440. ⁰⁰
Creación del logo de la empresa y presentación de uniforme para el personal de la comercial.	Logo	1	\$35. ⁰⁰	1 sola vez	\$35. ⁰⁰
	Camisa tipo polo	36	\$360. ⁰⁰	1 vez por año	\$360. ⁰⁰
Crear promociones en los días de mayor comercio en la empresa.	Promociones	15	\$1. ⁰⁰	2 veces por semana	\$360. ⁰⁰
Capacitar los empleados en la función a desempeñar por cada área	Conocimiento de funciones	1	\$20. ⁰⁰	1 vez por mes	\$240. ⁰⁰
Mejorar los tiempos de entrega de productos a los clientes.	Sistema de inventarios	1	\$1,000. ⁰⁰	1 sola vez	\$1,000. ⁰⁰
TOTAL			\$1,487. ⁸¹		\$,9795. ¹⁶

Tabla 29

5.5 DESARROLLO DEL PLAN ESTRATEGICO

Estrategias	Responsable	Meses del año 2018											
		ENE	FEB	MAY	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Producto													
Adquisición de productos avícolas y lácteos para satisfacer la demanda de los clientes en cuanto a diversificación de productos.	Gerentes	■		■		■		■		■		■	■
Aplicar rotaciones periódicas de exhibición de producto basados en su volumen de ventas.	Gerentes y empleados		■		■		■		■		■		■

TABLA 30

Estrategias	Responsable	Meses del año 2018											
		ENE	FEB	MAY	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Precio													
Realizar análisis periódicos de los precios en el mercado con el fin de mantener una posición de ventaja ante la competencia.	Empleado de la comercial												
Establecer políticas de descuentos por cantidades de productos obtenidos.	Gerentes												

TABLA 31

Estrategias	Responsable	Meses del año 2018											
		ENE	FEB	MAY	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Promoción													
Creación del logo de la empresa y presentación de uniforme para el personal de la comercial.	Gerentes												
Crear promociones en los días de mayor comercio en la empresa.	Gerentes												

TABLA 32

Estrategias	Responsable	Meses del año 2018											
		ENE	FEB	MAY	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Plaza													
Ampliación de canales de distribución de la empresa..	Gerentes												
Adecuar la comercial para ofrecer productos de calidad a los clientes.	Gerentes												

TABLA 33

Estrategias	Responsable	Meses del año 2018											
		ENE	FEB	MAY	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Procesos													
Capacitar los empleados en la función a desempeñar por cada área.	Gerentes												
Mejorar los tiempos de entrega de productos a los clientes.	Empleados												

Tabla 34

5.6 FLUJO DE EFECTIVO Y PROYECCIONES PARA EL AÑO 2018

Histórico de los dos años anteriores, y proyección de ventas para 2018

Rubro	2016	2017	2018	INCREMENTO	INCREMENTO	Supuestos
	TOTALES	TOTALES	PROYECCIÓN	2017/ 2016	2018/ 2017	
GASTOS FIJOS DE VENTAS						
Sueldos y Salarios	\$17,452.80	\$25,200.00	\$32,850.36	44.39%	30.36%	Calculo al salario mínimo con incremento de 2 personas
ISSS, AGUINALDOS Y VAC.	\$1,884.384	\$2,898.000	\$3,772.162	53.79%	30.16%	
Indemnizaciones	\$1,454.40	\$2,100.00	\$2,737.53	44.39%	30.36%	Indemnización al mes de diciembre con aumento de 2 personas en planilla
Mantenimiento Instalaciones	\$200.00	\$300.00	\$350.00	50.00%	16.67%	edificio tiene el tiempo que amerita en estar constantemente en mantenimiento
Depreciación de Equipo Transporte	\$1,550.00	\$1,850.00	\$2,100.00	19.35%	13.51%	
Contribuciones Municipales y otras	\$2,250.00	\$2,700.00	\$3,200.00	20.00%	18.52%	tarifa de impuesto de alcaldía
Papelería y Útiles	\$3,635.18	\$5,240.87	\$6,230.56	44.17%	18.88%	según datos históricos las ventas incrementan
Agua, Luz y Comunicación	\$3,720.00	\$5,400.00	\$6,000.00	45.16%	11.11%	
Sub-Total Gastos Fijos de Ventas	\$32,146.76	\$45,688.87	\$57,240.61	42.13%	25.28%	
Mantenimiento Equipo Transporte	\$4,800.00	\$4,800.00	\$4,800.00	0.00%	0.00%	
Combustible y lubricantes	\$6,000.00	\$7,500.00	\$8,000.00	25.00%	6.67%	
Fletes / Transporte	\$54,463.20	\$49,512.00	\$45,013.00	-9.09%	-9.09%	
Sub-Total Gastos Variables de Ventas	\$65,263.20	\$61,812.00	\$57,813.00	-5.29%	-6.47%	
GASTOS TOTALES DE VENTAS	\$97,409.96	\$107,500.87	\$115,053.61	10.36%	7.03%	

TABLA 35

GLOSARIO

A

Análisis

Examen detallado de una cosa para conocer sus características o cualidades, o su estado, y extraer conclusiones, que se realiza separando o considerando por separado las partes que la constituyen..... 13

C

clientes

es la persona o empresa receptora de un bien, servicio, producto o idea, a cambio de dinero u otro artículo de valor. 1, 3, 4, 7, 13, 17, 20, 22, 23, 24, 26, 27, 28, 29, 31, 32, 33, 34, 38, 39, 41, 43, 46, 48, 49, 50, 51, 52, 55

Competencia

incluye todas las ofertas rivales reales y potenciales así como los sustitutos que un comprador pudiera considerar. 26

Compra

acción de adquirir algo a cambio de, normalmente, dinero. 4

Consumidor Final

se define como la persona que realmente utiliza un producto. 5

D

Diagnóstico

alude, en general, al análisis que se realiza para determinar cualquier situación y cuáles son las tendencias..... 13

Disciplina

Conjunto de reglas o normas cuyo cumplimiento de manera constante conducen a cierto resultado..... 14

Diversificación

Se conoce como diversificación al proceso por el cual una empresa pasa a ofertar nuevos productos. 17

E

Economía

Ciencia que estudia los recursos, la creación de riqueza y la producción, distribución y consumo de bienes y servicios, para satisfacer las necesidades humanas. 7

Encuesta

procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador recopila datos mediante un cuestionario..... 13

Entorno

Conjunto de circunstancias o factores sociales, culturales, morales, económicos, profesionales, etc., que rodean una cosa o a una persona, colectividad o época e influyen en su estado o desarrollo. 14

I

Indicadores

tratan de una comparación entre dos o más tipos de datos que sirve para elaborar una medida cuantitativa o una observación cualitativa. 15

Interpretación

es el hecho de que un contenido material, ya dado e independiente del intérprete, sea "comprendido" o "traducido" a una nueva forma de expresión. 13

investigación aplicada

tiene como objetivo resolver un determinado problema o planteamiento específico. 9

Investigación Básica

tiene como finalidad la obtención y recopilación de información para ir construyendo una base de conocimiento que se va agregando a la información previa existente. 9

investigación de mercados es la función que conecta al consumidor al cliente, y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar Y definir las oportunidades y los problemas del Marketing

es la función que conecta al consumidor al cliente, y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar Y definir las oportunidades y los problemas del marketing. 29

M

MARKETING

es un sistema total de actividades que incluye un conjunto de procesos mediante los cuales se identifican las necesidades o deseos de los consumidores o clientes para luego satisfacerlos de la mejor manera posible al promover el intercambio de productos y/o servicios de valor..... 1, 14, 20, 27, 28, 30, 31, 32

mercado

está formado por todos los consumidores o compradores actuales y potenciales de un determinado producto. 1, 3, 7, 8, 9, 12, 15, 16, 17, 19, 20, 22, 23, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 33, 40, 41, 43, 55

O

Objetivo

se denomina el fin al que se desea llegar o la meta que se pretende alcanzar..... 14

P

planeación estratégica

La planificación estratégica es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos. 3, 7, 14, 15, 18, 31, 32, 33

productos

es una opción elegible, viable y repetible que la oferta pone a disposición de la demanda, para satisfacer una necesidad o atender un deseo a través de su uso o consumo. 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 15, 18, 20, 22, 23, 25, 29, 30, 31, 32, 37, 40, 41, 42, 43, 47, 48, 49, 50, 54, 55, 56

Productos de Consumo Masivo

se definen como productos de alta demanda. Son aquellos productos requeridos por todos los estratos de la sociedad.....5

V

ventas

cambio de productos y servicios por dinero. Desde el punto de vista legal, se trata de la transferencia del derecho de posesión de un bien, a cambio de dinero. Desde el punto de vista contable y financiero, la venta es el monto total cobrado por productos o servicios prestados.....1, 3, 8, 33, 37, 43, 48, 52, 55

BIBLIOGRAFIA

- Fue utilizado por primera vez en 1902, en el folleto "The distributive and regulative industries of the United States" impartido por el profesor Jhon de la universidad de Michigan en los Estados Unidos.
- <http://www.bibliotecacentral.uni.edu.pe/pdf/monografia/ingeconomica/lsalazar.pdf>
- Santemases, M (1996 a), "Marketing. Conceptos y estrategias". 3a Edición, edición pirámide, España, pág. 45.
- Vallet, T. y Fraquet, M. (2005), "Auge y declive del marketing mix", revista Esic Market, pág. 142.
- <http://celce.galeon.com/apuntespdf/comerc1.pdf>
- Normativas nacionales relativas al Marketing Estratégico. Elaboración propia del equipo de investigación. Fuente leyes nacionales e internacionales.
- Keller, Kotler, Dirección de Marketing, 14a Edición, Pearson, Capítulo 1, pág. 11.
- J. Best, Roger. Marketing estratégico, 4a Edición, Pearson Prentice Hall, Capítulo 1.
- K, Kohli, Ajay, J. Jaworski, Bernard. (1995). Orientación al mercado: La construcción Investigación, proposiciones e implicaciones de gestión, pág. 1 al 18.
- Muñiz, Rafael. Marketing Estratégico. Marketing en el siglo XX, 5a Edición, Capítulo 2.
- Abell, Derek, Hanunod, Jhon. Planificación estratégica de mercado, Prentice Hall, pág. 185 y 186.

ANEXOS



Área de cobro de Comercial Guzmán, donde a la vez se encuentran productos de cocina como aceite, café, sazónadores, etc.



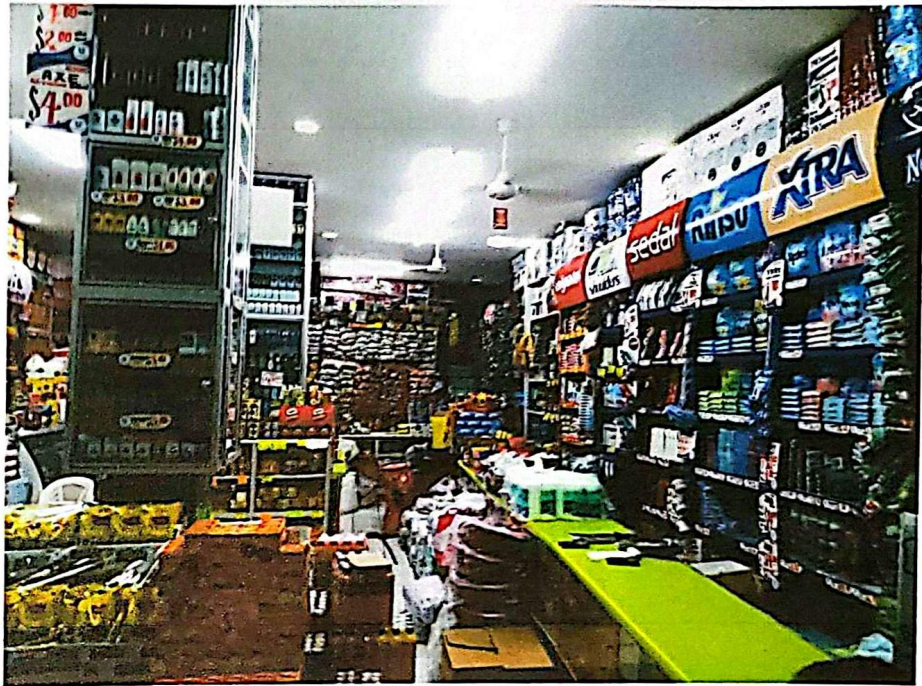
Parte interna de sala principal de comercial Guzmán, donde se encuentran productos de uso personal como desodorantes, rasuradoras, jabones para el cuerpo, etc.



Zona exterior fachada y entrada principal a la Comercial Guzmán.



Entrada principal a un costado con venta de pan dulce y al otro costado venta de pollo.



Parte interna de la comercial donde se venden los productos relacionados a limpieza.