

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**“PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTÉCNIA PARA INCREMENTAR LA DEMANDA DE MUEBLES Y ELECTRODOMÉSTICOS EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTÍN, CASO ILUSTRATIVO EL MUNDO DE LOS MUEBLES”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:**

**JUAN ERNESTO BELTRÁN ESCOBAR**

**HERBER ALBERTO LOZANO CAÑAS**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**JUNIO 2004**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA**



**©2004, DERECHOS RESERVADOS**

**Prohibida la reproducción total o parcial de este documento,  
sin la autorización escrita de la Universidad de El Salvador**

**<http://virtual.ues.edu.sv/>**

**SISTEMA BIBLIOTECARIO, UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rector (a) : Dra. María Isabel Rodríguez.

Secretaria (o) : Lcda.. Lidia Margarita Muñoz Vela.

Decano de la facultad de  
Ciencias Económicas: Lic. Emilio Recinos Fuentes.

Secretario (a) de la Facultad de  
Ciencias Económicas: Lcda. Dilma Yolanda Vásquez de Del Cid.

Director Docente: Lic. Roberto Orlando Rodríguez Lindo.

Tribunal Examinador : Lic. Rafael Arístides Campos

Lic. Roberto Orlando Rodríguez Lindo

Lic. Carlos Rivera Paúl

JUNIO DE 2004

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMERICA.

# ÍNDICE

## PÁGINA

<b>RESUMEN .....</b>	<b>i</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>iii</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
CONCEPTOS SOBRE EL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTÉCNIA Y GENERALIDADES SOBRE LA EMPRESA “EL MUNDO DE LOS MUEBLES”.	
<b>A.- Conceptos sobre el plan estratégico de mercadotecnia.....</b>	<b>1</b>
1.- Administración y planificación.....	1
2.- Tipos de planes.....	2
3.- Planificación estratégica.....	3
4.- Niveles de la planificación.....	3
<b>B.- Generalidades sobre el Subsector Comercio al Detalle.....</b>	<b>6</b>
<b>C.- Generalidades sobre la empresa “El Mundo de los Muebles”.....</b>	<b>7</b>
1.-Filosofía de la empresa, descripción de la empresa y sus productos.....	7
a.- Metas y objetivos.....	8
b.- Historia general de la empresa y de los productos .....	10
c.- Organigrama.....	11
2.- Mercado meta de consumidores.....	12
a.- Demografía.....	13
b.- Uso del producto.....	13

3.- Análisis de ventas.....	14
a.- Datos de ventas.....	14
4.- Conocimientos y atributos del producto.....	15
a.- Conocimiento del producto.....	16
b.- Atributos del producto.....	17
c.- Ciclo de vida del producto.....	17
5.- Distribución.....	20
a.- Al por menor.....	20
b.- Productos empacados.....	20
c.- Empresas de servicios.....	21
6.- Fijación de precios.....	21
7.- Promoción.....	22
<b>D.- Problemas y Oportunidades.....</b>	<b>23</b>
<b>E.- Plan estratégico de mercadotecnia.....</b>	<b>24</b>
1.- Objetivos de venta.....	25
2.- El mercado meta.....	25
3.- Objetivos y estrategias de mercadotecnia.....	26
4.- Estrategias de posicionamiento.....	26
a.- Producto.....	27
b.- Marca.....	28
c.- Empaque.....	28
d.- Fijación de precios.....	28
e.- Distribución.....	29
f.- Venta personal.....	29

g.- Promoción.....	30
h.- Mensaje publicitario.....	30
i.- Medios publicitarios.....	30
j.- Mercado.....	31
k.- Publicidad no pagada .....	31
5.- Entorno general.....	32
a.- Sistema económico.....	32
b.- Sistema político.....	33
c.- Condiciones del ecosistema.....	33
d.- Demografía.....	34
e.- Sistema cultural.....	34
6.- Diagnóstico de Fortalezas y Debilidades .....	35
7.- Determinación de Amenazas y Oportunidades de mercado.....	35
a.- Amenazas de nuevos competidores.....	36
b.- Poder de negociación de los clientes.....	36
c.- Poder de negociación de los proveedores.....	37
d.- Amenazas de bienes y servicios sustitutos.....	37
e.- Rivalidad entre empresas existentes.....	37
8.- Análisis FODA.....	39
a.- Estrategias ofensivas.....	40
b.- Estrategias defensivas.....	41
c.- Estrategias adaptativas o de reorientación.....	42
d.- Estrategias de supervivencia.....	42

9.- Alternativas estratégicas.....	45
a.- Penetración de mercado.....	45
b.- Desarrollo de mercado.....	45
c.- Desarrollo del producto.....	46
d.- Diversificación.....	46
10.- Matriz de Portafolio.....	48
11.- Elección de las estrategia genérica.....	52
12.- Desarrollo de planes estratégico y operativo.....	52
13.- Determinación de presupuestos.....	53
14.- Implantación y control del plan.....	54

## **CAPÍTULO II**

DIAGNÓSTICO DE LA MERCADOTÉCNIA DE LOS MUEBLES Y ELECTRODOMÉSTICOS DE LA EMPRESA “EL MUNDO DE LOS MUEBLES”.

<b>A.- Objetivos de la investigación.....</b>	<b>56</b>
1.- Objetivo General.....	56
2.- Objetivos Específicos.....	56
<b>B.- Importancia de la Investigación.....</b>	<b>57</b>
<b>C.- Metodología de Investigación.....</b>	<b>58</b>
1.- Método de la Investigación.....	58
2.- Fuentes de Recolección de la Información.....	58
a.- Fuentes Primarias.....	58
b.- Fuentes Secundarias.....	59
3.- Tipo de Investigación.....	59
4.- Tipo de Diseño de Investigación.....	59

5.- Tipo de Diseño no experimental .....	60
6.- Tipo de Diseño Transaccional.....	60
7.- Tabulación y Análisis de Datos.....	60
8.- Determinación del Área Geográfica.....	60
9.- Determinación del Universo.....	61
a.- Compradores Existentes.....	61
b.- Compradores Potenciales.....	62
c.- Personal Relacionado con la Mercadotecnia.....	63

#### **D.- Análisis e Interpretación de la Situación Actual**

<b>de la Mercadotecnia.....</b>	<b>64</b>
1.- Filosofía y Estructura Organizacional de la Empresa.....	64
2.- Descripción de los Productos.....	64
3.- Historia General de la Empresa.....	65
4.- Determinación del Mercado Meta de Consumidores.....	66
5.- Situación Actual de Mercadotecnia.....	66
a.- Descripción del Mercado.....	66
b.- Revisión del Producto.....	66
c.- Precio.....	67
d.- Competencia.....	67
e.- Promoción.....	68
f.- Distribución.....	68
g.- Objetivos de Venta.....	68
<b>6.- Tendencia del Medio Ambiente.....</b>	<b>68</b>
a.- Cambios Económicos.....	69
b.- Cambios Políticos y Legales.....	70

c.- Condiciones del Ecosistema.....	71
d.- Cambios Socioculturales.....	71
e.- Cambios Tecnológicos.....	72
7.- Determinación de las Amenazas y Oportunidades del Mercado.....	72
8.- Diagnóstico de Fortalezas y Debilidades.....	73
9.- Análisis FODA.....	74
a.- Estrategias Ofensivas.....	76
b.- Estrategias Defensivas.....	77
c.- Estrategias Adaptativas o de Reorientación.....	78
d.- Estrategia de Supervivencia.....	79
10.- Selección de Estrategias.....	80
a.- Matriz Insumo Producto.....	80
b.- Matriz de la BCG ó Cartera de Negocios.....	81
c.- Estrategias Competitiva de Comercialización.....	83
i.- Estrategia del Líder.....	85
ii.- Estrategia de Retador.....	85
iii.- Estrategia de Seguidor.....	87
iv.- Estrategia de Especialista.....	88
<b>E.- Conclusiones de la Investigación.....</b>	<b>88</b>
<b>F.- Recomendaciones.....</b>	<b>90</b>



## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA DEL DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTÉCNIA PARA INCREMENTAR LA DEMANDA DE MUEBLES Y ELECTRODOMESTICOS EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTÍN. CASO ILUSTRATIVO “EL MUNDO DE LOS MUEBLES”**

<b>Introducción.</b>	<b>92</b>
<b>Importancia</b>	<b>93</b>
<b>Filosofía Empresarial</b>	<b>94</b>
Misión	94
Visión	94
Valores y principios	95
<b>Objetivos del Plan Estratégico de Mercadotecnia</b>	<b>96</b>
Objetivo General	96
Objetivos Específicos	96
<b>Políticas y reglas</b>	<b>97</b>
<b>Estrategias a largo Plazo</b>	<b>99</b>
<b>G. Acciones a desarrollar a corto plazo</b>	<b>106</b>
<b>H. Metas</b>	<b>107</b>
<b>I. Organigrama</b>	<b>108</b>
<b>J. Cronograma del Plan Estratégico de Mercadotecnia</b>	<b>112</b>
<b>K. Presupuesto del Plan Estratégico de Mercadotecnia</b>	<b>114</b>
<b>L. Recomendaciones a implementarse en el período de corto plazo</b>	<b>113</b>
<b>M. Cronograma del Plan operativo</b>	<b>118</b>
<b>N. Implementación, Evaluación y Control</b>	<b>119</b>
Referencias bibliográficas	121
Anexos	

## **RESUMEN**

**“El Mundo de los Muebles”** es una empresa , que ofrece diferentes muebles y electrodomésticos tales como: Camas, juegos de sala, sofás, roperos, jugueteras, cocinas, chineros, licuadoras, lavadoras, refrigeradoras, equipos de sonidos, televisores, VHS y DVD; de la mejor calidad y de marcas reconocidas internacionalmente.

En la actualidad la empresa tiene una sucursal en el municipio de San Martín , en la cual tiene la necesidad de incrementar las ventas de sus artículos, penetrar en nuevos mercados y conocer que nuevos productos el mercado potencial está demandando.

En este sentido surge este trabajo de graduación que se titula “ **PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTÉCNIA PARA INCREMENTAR LA DEMANDA DE MUEBLES Y ELCTRODOMÉSTICOS EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTÍN. CASO ILUSTRATIVO EL MUNDO DE LOS MUEBLES ”**, como una propuesta ante sus necesidades de corto y largo plazo.

Dicho plan de mercado contribuirá a que la administración de la empresa posea una herramienta que los oriente a incrementar los niveles de las ventas, a ofrecer nuevos muebles, electrodomésticos y mejorar el servicio de atención al cliente que posee actualmente.

Para recopilar la información que permitiera el desarrollo de la investigación se hizo necesario un estudio de campo, haciendo uso de instrumentos tales como: La

observación directa, entrevista con las autoridades de la empresa, cuestionarios a los empleados de la empresa, cuestionarios al público en general para poder identificar de esta manera las necesidades de la empresa.

Una vez recopilada la información se procedió a tabularla e interpretarla, obteniendo datos que ponen de manifiesto las cualidades y deficiencias de la empresa “ El Mundo de los Muebles ”, estos resultados sirvieron como base para la elaboración del diagnóstico el cual facilitó la formulación de conclusiones y recomendaciones, las cuales dieron origen a las estrategias de largo plazo y las recomendaciones a corto plazo que deben ser ejecutadas.

Tomando en cuenta los resultados obtenidos en el presente estudio e implementando las estrategias propuestas se lograría incrementar las ventas de muebles y electrodomésticos en el Municipio de San Martín para la empresa.

## **INTRODUCCIÓN.**

La planeación estratégica juega un papel importante en toda empresa, porque determina las posiciones futuras que debe alcanzar, ayudando a disminuir la incertidumbre en el giro de sus operaciones. Considerando este último, el trabajo de graduación que tiene como fin diseñar un Plan Estratégico de Mercadotecnia para incrementar la demanda de Muebles y electrodomésticos en el municipio de San Martín Caso Ilustrativo “El Mundo de los Mueles”.

La esencia contenida en el plan de comercialización n estratégico consiste en la identificación de oportunidades y peligros que surjan en el futuro de las actividades que desarrolla “El Mundo de los Muebles”, contribuyendo significativamente a la toma de decisiones en cuanto al producto, los precios, la promoción y la distribución de muebles y electrodomésticos.

El trabajo de investigación contiene tres capítulos, detallados de la siguiente manera:

El primer capítulo se denomina “CONCEPTOS SOBRE EL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTÉCNIA Y GENERALIDADES SOBRE LA EMPRESA EL MUNDO DE LOS MUEBLES”, el cual incluye un breve antecedente acerca de la empresa y conceptos teóricos de los elementos que conforman el Plan de Comercialización Estratégico.

El segundo capítulo de titula “DIAGNOSTICO DE LA MERCADOTÉCNIA DE LOS MUEBLES Y ELECTRODOMÉSTICOS DE LA EMPRESA EL MUNDO DE

LOS MUEBLES”, que presenta la investigación de campo, definiendo primeramente los objetivos de la investigación, la metodología para recopilar la información, continuando con el diagnóstico de la situación actual de la empresa y el análisis de la competencia. Finalmente después de haber obtenido la información necesaria se presentan las conclusiones y recomendaciones.

En el último capítulo titulado “PROPUESTA DEL DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTÉCNIA PARA INCREMENTAR LA DEMANDA DE MUEBLES Y ELECTRODOMÉSTICOS EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTÍN. CASO ILUSTRATIVO EL MUNDO DE LOS MUEBLES”, se desarrollo el plan de comercialización estratégico para ser aplicado en la empresa, iniciando con la definición de su Misión y Visión, así como los objetivos, estrategias, acciones a implementarse a corto y largo plazo; además incluye el presupuesto y control.

Así mismo se agradece a la empresa “El Mundo de los Muebles por la confianza y el acceso brindado para obtener la información necesaria para nuestros propósitos.

De igual manera se agradece a los empleados que nos ayudaron a completar la información.

## **CAPÍTULO I**

### **CONCEPTOS SOBRE EL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTÉCNIA Y GENERALIDADES SOBRE LA EMPRESA “EL MUNDO DE LOS MUEBLES”.**

La elaboración de un plan estratégico de mercadotecnia permite a las organizaciones alcanzar los objetivos de venta tanto a corto plazo como a largo plazo, es por eso que es necesario detallar algunos conceptos fundamentales de la elaboración de un plan estratégico de mercado.

#### **A. Conceptos sobre el Plan Estratégico de Mercadotécnia.**

##### **1. Administración y Planificación.**

La administración requiere dar cumplimiento a cada una de las fases del proceso administrativo, mediante la adecuada utilización de los recursos financieros, humanos, materiales, técnico-administrativos y tecnológicos con que cuenta la organización.

También, hay que agregar que un administrador es el responsable de crear las condiciones necesarias que permitan alcanzar máxima eficacia y eficiencia productiva y desde luego, el logro de los objetivos organizacionales predeterminados. De acuerdo a lo anterior se dará un concepto de administración.

Administración: Proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas.<sup>1</sup>

De igual forma se define la planeación como el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas. Sin planes, los gerentes no pueden saber como organizar a su personal ni sus recursos debidamente. Quizás incluso ni siquiera tengan una idea de qué deben organizar. Sin un plan no pueden dirigir con confianza ni esperar que los demás le sigan. Sin un plan los gerentes y los seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni de saber cuándo y dónde se desvían del camino.<sup>2</sup>

## **2. Tipos de Planes.**

Por regla general, las organizaciones se administran de acuerdo con dos tipos de planes:

- Los planes estratégicos
- Los planes operativos

Los planes estratégicos son diseñados por los gerentes de niveles altos y definen las metas generales de la organización.

---

<sup>1</sup> Stoner, James A. F. y otros, Administración, Pearson Prentice may, Sexta Edición, México 1996, Pág. 7

<sup>2</sup> Ibid. En 1 Pág. 290.

Los planes operativos contienen los detalles para poner en práctica o implantar, los planes estratégicos en las actividades diarias.<sup>3</sup>

### **3. Planificación Estratégica.**

La planificación estratégica se define como el proceso de desarrollar y mantener una estrategia entre las metas y capacidades de una empresa y sus cambiantes oportunidades de mercadotecnia. Se basa en el desarrollo de una clara misión para la compañía, objetivos de apoyo, una sólida cartera de negocios y estrategias funcionales coordinadas.<sup>4</sup>

Los tipos de planes que se elaboran o implementan en una organización, obedecen a diferentes necesidades; así posiblemente se requiere de un plan que será utilizado una sola vez o para propósito específico o quizá se necesite de un procedimiento, el cual es un plan para que se repita varias veces. Del mismo modo, son planes los objetivos, políticas, estrategias y además herramientas técnicas, que son de uso exclusivo para la organización.

### **4. Niveles de la Planificación.**

En toda organización debería haber tres niveles de planeación estratégica:

- Planeación estratégica de la compañía. En este nivel la dirección define la misión de la organización, evalúan el ambiente donde opera, establecen metas a largo plazo y formulan estrategias

---

<sup>3</sup> Ibid. En 1 Pág. 290.

<sup>4</sup> Kotler, Philip y otro, Fundamentos de Mercadotecnia. Prentice may Hispanoamericana, S.A De C.V., Segunda edición, México 1991, Pág. 30.



generales para cumplirlas. Estas metas y estrategias globales se convierten después en el marco de referencia para planear las áreas funcionales que constituyen la organización, como producción, finanzas, recursos humanos, investigación y desarrollo y marketing.

- La planeación estratégica de marketing consta de cinco pasos: realizar un análisis de la situación; formular objetivos, determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial; seleccionar los mercados metas y medir la demanda de mercado; y diseñar una mezcla de marketing.
- Planeación anual de marketing. Conviene planes a corto plazo para las principales funciones de la organización. El plan de marketing que abarca un período específico, normalmente 1 año, se basa en la planeación estratégica de marketing de la empresa.<sup>5</sup>

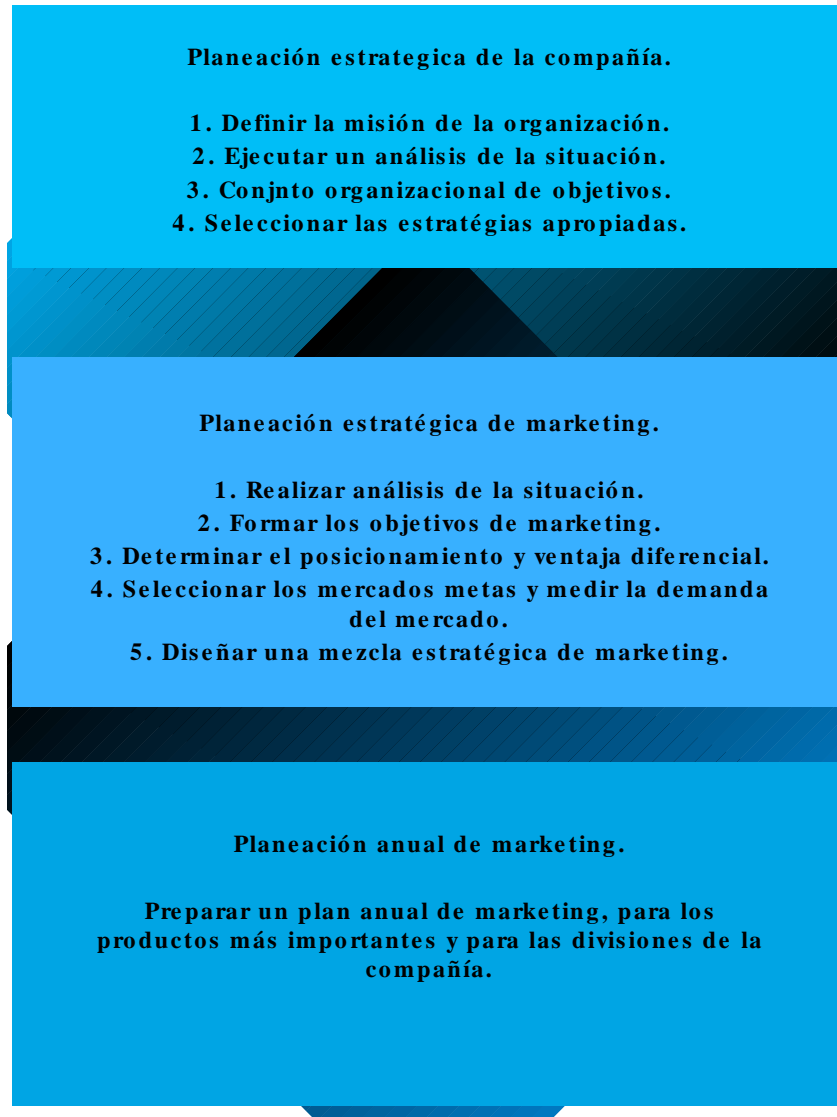
---

<sup>5</sup> Stanton, William J. y otros, Fundamentos de Marketing, McGraw-Hill/Interamericana de México, S. A De C. V., Sexta Edición, México 1996, Pág. 78

## FIGURA No. 1

### TRES NIVELES DE LA PLANEACIÓN ORGANIZACIONAL.

#### *SECUENCIA DE LA PLANEACIÓN.*



Fuente: Stanton, Etzel y Walker, Fundamentos de Marketing, 2000. Pag. 61.

En ese mismo orden de ideas se dará una descripción de la empresa, su filosofía y sus productos que comercializa la empresa objeto de estudio.

## **B. Generalidades sobre el Subsector Comercio al Detalle.**

En El Salvador de acuerdo con el Ministerio de Economía, existen muchas clasificaciones para las empresas, para efectos de la investigación se tomará en cuenta la clasificación de acuerdo a la actividad a la cual se dedican, y esta las divide en sectores, los cuales son:

- Industria
- Servicios y
- Comercio.

Dentro de estos sectores existen subsectores, para el caso ilustrativo la empresa esta dentro de lo que es el sector comercio, el cual se divide en los subsectores:

- Comercio al por mayor y
- Comercio al detalle.

Dado que la empresa “El Mundo de los Muebles”, distribuye y comercializa muebles y electrodomésticos en pequeñas cantidades, se identifica en el subsector de Comercio al Detalle.

## **C. Generalidades sobre la empresa “El Mundo de los Muebles”**

### **1. Filosofía de la empresa, descripción de la empresa y sus productos.**

Las compañías se distinguen unas de otras en la forma que realizan sus negocios, en sus antecedentes históricos y sus estructuras organizacionales, todos los factores que repercuten de alguna manera en la elaboración del plan de mercadotecnia.

La empresa **“El Mundo de los Muebles”**, fue fundada el 9 de Abril de 1974, a iniciativa del Sr. José Humberto Hernández Guevara, con el propósito de proporcionar a la población del Municipio de San Salvador Muebles y Electrodomésticos de ese entonces.

Dicha empresa se dedica a la comercialización y venta de muebles y electrodomésticos, ofreciéndoles a sus clientes artículos de primera calidad. Actualmente la empresa esta distribuyendo marcas prestigiosas de muebles y electrodomésticos tales como: SONY, SHARP, AIWA, SAMSUNG, CAPRI, MOBILIA, entre otras.

“El Mundo de los Muebles”, tiene tres sucursales que dependen directamente de una casa matriz, estas sucursales están ubicadas en los municipios de san martín, Panchimalco y Puerto de la Libertad, además cuenta con 17 empleados en planilla que se dedican a la comercialización y venta de muebles y electrodomésticos, aparte de esto tiene a disposición 3 vehículos que le permiten movilizarse en el mercado y llevar sus productos hasta los clientes.

De inmediato explicaremos en que consiste la determinación de objetivos claros y metas bien específicas, también en que consiste la historia general de una empresa y la representatividad que tienen los organigramas dentro de esta.

#### **a. Metas y objetivos.**

El mercadólogo debería conocer bien las metas actuales de ventas, los objetivos de utilidades y de mercadotecnia antes de desarrollar el plan de mercadotecnia. También debería estudiar el presupuesto de operación para comprender mejor los márgenes de utilidad de cada producto, los costos y las aportaciones que puedan hacer a las utilidades. Al formular los objetivos y filosofía de la empresa el experto en mercadotecnia dispondrá de un punto de partida para determinar los futuros objetivos y estrategias. Más importante aún, mediante un estudio exhaustivo del mercado y de la compañía de los pasos posteriores de la evaluación del negocio, el director de mercadotecnia podrá juzgar si las metas y filosofías globales son realistas y si responden a las necesidades deseadas del consumidor. De ese modo estará adaptando la responsabilidad de decidir la posibilidad de alcanzar las metas corporativas en las condiciones actuales del mercado.<sup>6</sup>

Según Stoner et. Al. (1989), el establecimiento de metas es el primer paso de la planeación, por lo cual los gerentes que no son capaces de fijar metas importantes no estarán en condiciones de hacer buenos planes.

---

<sup>6</sup> Hiebing, Roman G, Jr. Y otro, COMO PREPARAR UN EXITOSO PLAN DE MERCADOTECNIA, Mc Graw-Hill. Interamericano de México, S.A. De C.V., primera edición, México, 1992. Pág. 19.

Esto conlleva a decir que las metas son la parte fundamental que permite proponerse alguna situación con el propósito de alcanzarla; es por eso que las organizaciones deben de fijar o establecer sus propias metas.

Para Kotler y Armstrong (1991), los objetivos deben expresarse como metas que la compañía quiere alcanzar durante el plazo del plan.

Al mismo tiempo, Otaduy (1980), define los objetivos como más centrales, comprensivos y de mayor alcance para la organización, es decir lo que ella aspira lograr y llegar a ser en el futuro.

Igualmente, Bonilla et. Al. (2000), establecen que los objetivos de mercado identifican una posición deseada en un determinado mercado y deben sujetarse a criterios realistas y específicos en cuanto al tiempo, los cuales se definen en armonía con el propósito general de la organización previamente establecidos.

En conclusión, se puede decir que los objetivos y metas deben estar claramente establecidos y definidos para que los miembros de la misma encaminen sus esfuerzos al cumplimiento de los objetivos.



## **b. Historia general de la empresa y de los productos.**

Se necesita una exposición de la historia de la compañía y del producto. La compañía y el producto son lo que se vende por lo cual debe aportar la mayor cantidad de información que pueda. Así mismo, una perspectiva histórica y evolutiva, resumiendo además los resultados obtenidos hasta la fecha. También se debe de señalar lo que el futuro depara, en términos de mercadotecnia e innovación a la compañía, al producto y la industria total o categoría de productos. Junto con un estudio de la compañía y su producto desde una perspectiva histórica, el análisis de las tendencias futuras también sirve para establecer directrices o pautas. Ayuda a entender tanto la situación anterior de la compañía como su potencial, antes que se tracen planes para el futuro.<sup>7</sup>

Para Zikmund, et. Al. (1993), el producto se refiere a lo que la empresa o lo que la organización no lucrativa ofrece a sus consumidores o clientes en perspectivas sin importar que se trate de un criterio tangible, como un auto, o un servicio como un viaje en avión o un beneficio intangible como sentirse seguro una persona de que su aspecto es excelente.

---

<sup>7</sup> Ibid. En 6 Pág. 19.

De aquí podemos establecer que el producto puede ser tangible como un lápiz, una camisa etc. como también intangible. Las empresas deben de tener bien claro que es lo que quieren producir; para poder así alcanzar una posición en el mercado de consumidores.

### **c. Organigrama.**

La estructura de la organización revela muchas cosas respecto a una compañía y sus probabilidades de éxito mercadológico.<sup>8</sup>

Los organigramas, al igual que los manuales, pueden:

- 1) promover la comprensión de los problemas de comunicación;
- 2) orientar a los nuevos empleados hacia las relaciones y complejidades estructurales; y
- 3) proporcionar una imagen gráfica del espectro íntegro de actividades y servicios de la organización y de las unidades y personal vital para los mismos.<sup>9</sup>

Por otro lado, se explicará en que consiste la determinación de un mercado meta de consumidores, los elementos que son importantes considerar dentro de este mercado meta de consumidores como lo son: la demografía y uso del producto.

---

<sup>8</sup> Ibid. En 6 Pág. 19.

<sup>9</sup> Bittel, L, y otro. Enciclopedia del Managament, Grupo Editorial Océano, 1º Edición, España 1988, Pág. 523.



## **2. Mercado meta de consumidores.**

Seleccionar un mercado meta el cuarto paso de la planeación de marketing. Un mercado se compone de personas u organizaciones que tengan necesidades por satisfacer y que estén dispuestas a pagar por ello. Por lo regular es impráctico que una compañía satisfaga a todos los segmentos que tienen necesidades diferentes. Por el contrario, centra sus esfuerzos en uno o varios de los segmentos. Así pues, un mercado meta es un grupo de personas u organizaciones a las cuales una empresa dirige su programa de marketing.

Los mercados meta se seleccionan atendiendo a la oportunidades, una compañía necesita pronosticar la demanda (es decir, las ventas) en sus mercados meta. Los resultados del pronóstico de la demanda indicarán si vale la pena cultivar los mercados o si es preciso encontrar otros mercados.<sup>10</sup>

### **a. Demografía.**

El método tradicional con que el mercadólogo define al comprador y los grupos de usuarios y con segmenta el mercado consiste en servirse de los factores demográficos. La demografía puede determinarse para individuos o familias (conjunto de individuos que componen una unidad viva). Viene luego una breve explicación de la demografía que debería analizarse para averiguar si los consumidores reales o potenciales pueden

---

<sup>10</sup> Ibid. En 5 Pág. 83.

segmentarse o agruparse conforme a semejanzas comunes y para averiguar el perfil de clientes en comparación con la categoría de clientes.<sup>11</sup>

#### **b. Uso del producto.**

En el caso de algunos productos, la demografía no es tan importante como el motivo por el cual se compran o cómo se utilizan. muchas veces los clientes con un perfil demográfico semejante adquieren el producto por razones diferentes. Ello brinda la oportunidad de segmentarlos a partir del uso del producto, el conocimiento del uso que dará el cliente a un producto es un factor decisivo de cómo debe de comercializarse entre ambos grupos de clientes.<sup>12</sup>

Para que todo negocio tenga éxito hoy en día se necesita que los directores estén a menudo haciendo análisis con respecto a las ventas, dado pues que todo negocio con fines de lucro depende directamente de los márgenes de venta por ello es necesario describir brevemente en que consiste un análisis de venta y los niveles de referencia que involucran a este.

### **3. Análisis de ventas.**

El análisis de venta ha de suministrar información acerca de la participación en el mercado. ¿Qué porcentaje del mercado tiene su compañía?, ¿Está creciendo, contrayéndose o permanece estable?, la información en el mercado

---

<sup>11</sup> Ibid. En 6 Pág. 21.

<sup>12</sup> Ibid. En 6 Pág. 25.

ayuda a contar con un punto de referencia con el cual valorar y planear las actividades futuras de mercadotecnia.<sup>13</sup>

Niveles de referencias del análisis de ventas:

- Ventas de la compañía comparados con los conseguidos en años anteriores.
- Ventas de la compañía comparadas con la categoría de industria o producto a nivel nacional.
- Ventas de la compañía comparadas con los dos o tres más grandes competidores en su campo.

a. **Datos de ventas.**

Las siguientes categorías de ventas deben de ser analizadas en los puntos de referencia anteriores:

- ◆ Ventas totales: Es necesario analizar las ventas totales de la compañía, industria y de la competencia. Este análisis deja claro las tendencias de ventas de la competencia y de la industria en general y compararlos con las ventas totales conseguida por la compañía.
- ◆ Ventas por marca o departamento: Hay que analizar las ventas de cada producto o marca, de las divisiones o departamentos de la compañía. Este análisis ofrece importante información sobre determinadas categorías de

---

<sup>13</sup> Ibid. En 6 Pág. 32.

producto o departamento al efectuar una comparación con los datos de la industria a nivel nacional.

- ◆ Participación en el mercado: Es una medida que rápidamente indica la eficiencia como una empresa está operando desde el punto de vista de la competencia.
- ◆ Estacionalidad de las ventas: También es importante determinar la fuerza de la industria, la compañía y de cada marca o departamento con una periodicidad mensual, esto dará una descripción de en qué meses suele venderse más y cuáles son los más débiles desde ese punto de vista.<sup>14</sup>

#### **4. Conocimiento y atributos del producto.**

A partir de los resultados, obtenidos en la investigación primaria, puede determinarse que cuando los niveles de conocimientos detectados, son bajos, la compañía se encuentra ante la necesidad de realizar una publicidad y un plan promocional más agresivo o eficaces.

Por otra parte, cuando los niveles de conocimiento del producto, son altos, la compañía requerirá de menos participación de medios para generar promociones exitosas en mercados establecidos con un gran conocimiento, que en los mercados nuevos, por eso es necesario explicar en que consiste lo que es conocimiento del producto, atributos del producto y ciclo de vida del producto.

---

<sup>14</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 33.

**a. Conocimiento del producto.**

Con la ayuda del conocimiento del producto se contribuye a formular las estrategias de mercadotecnia: los niveles bajos de conocimiento revelan la necesidad de realizar una publicidad y un plan promocional más agresivos y eficaces. El problema primario es que el producto se conoce poco entre los consumidores; los mercados con altos niveles de conocimiento a menudo no necesitan intensificar tanto el empleo de medios para mantener los niveles actuales de ventas como los que presentan un conocimiento escaso; los mercados con niveles decrecientes de conocimiento a menudo indican problemas aislados de mercadotecnia.

Esta información permite deducir que porcentaje de la base potencial de clientes conoce el producto y qué lugar ocupa en relación con la competencia.<sup>15</sup>

**b. Atributos del producto.**

Los atributos o beneficios (ventajas) del producto provienen de las percepciones del consumidor respecto al producto.

Es preciso averiguar que atributos son importantes para los compradores y usuarios y luego determinar qué lugar ocupa la empresa o producto respecto a estos atributos a los de la competencia. Puede haber atributos que haya que mejorar. También posible que se descubra que existen ciertas necesidades que

---

<sup>15</sup> Ibid en <sup>6</sup> pág. 36.

nadie está satisfaciendo, lo cual brinda a la empresa la oportunidad de dominar un nicho importante.<sup>16</sup>

**c. Ciclo de vida del producto.**

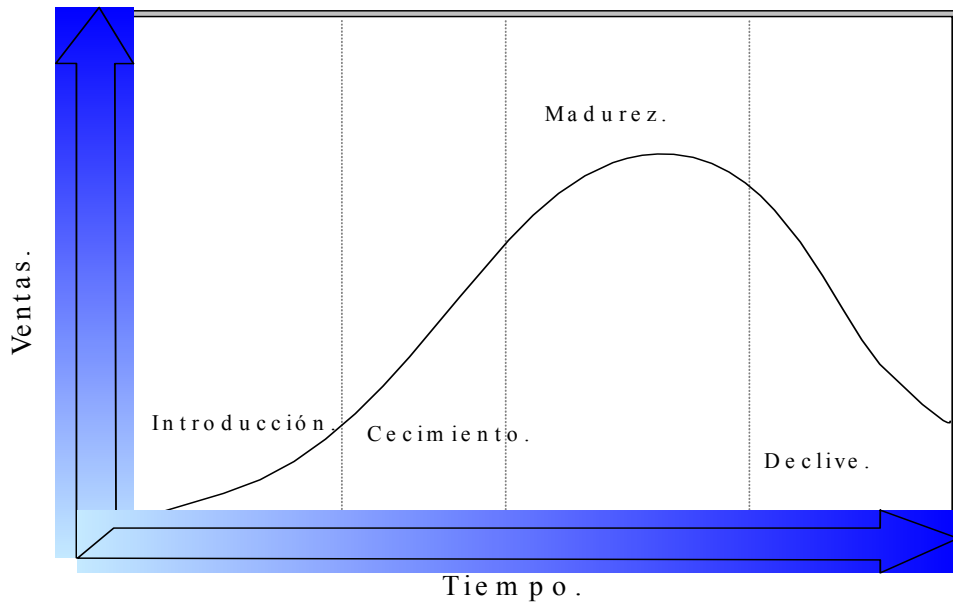
El ciclo consta de cuatro etapas: introducción, crecimiento, madurez y declinación (envejecimiento). Durante la etapa de introducción, un producto se lanza al mercado mediante un programa completo de marketing. Esta etapa introductoria (llamada en ocasiones pionera) es la más riesgosa y costosa, porque se invierte mucho dinero para obtener la aceptación del producto entre el público. En la etapa de crecimiento, llamada también etapa de aceptación del mercado, crecen las ventas y las ganancias, a menudo con gran rapidez. Los competidores entran en el mercado, frecuentemente en grandes cantidades si las posibilidades de obtener fuertes ganancias son sumamente atractivas. Sobre todo a causa de la competencia, las utilidades empiezan a disminuir hacia el final de la etapa de crecimiento. En la primera parte de la etapa de madurez, las ventas siguen incrementándose, pero con menor rapidez.

---

<sup>16</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 37.

**FIGURA No. 2**

**Ciclo de vida del producto.**



Fuente: Martín C. Bell, Mercadotecnia, Conceptos y estrategias. 1987. Pág. 219

Cuando las ventas se estancan, declinan las ganancias de productores e intermediarios. La causa principal: una intensa competencia de precios. En la generalidad de los productos una etapa de declinación, estimada por el volumen de ventas de la categoría total, es inevitable por alguna de las siguientes razones:

- ◆ Desaparece la necesidad del producto.
- ◆ Aparece un producto mejor o más barato que cubre la misma necesidad.

◆ La gente se cansa de un producto (por ejemplo un estilo de ropa), de manera que este desaparece del mercado.<sup>17</sup>

El ciclo de vida de un producto es la demanda agregada durante un largo período para todas las marcas que comprenden la categoría genérica de productos.

Toda compañía al desarrollar o adquirir un nuevo producto es necesario que piense en como introducirlo en el mercado, es aquí en donde tiene gran importancia el hablar de distribución y de los canales que se utilizarán para hacer llegar el producto o servicio hasta el cliente.

## **5. Distribución.**

La distribución es el método de entregar el producto al cliente. En la evaluación del negocio, la tarea consiste en decidir qué método de distribución da mejor resultados en la industria, en la compañía y entre los competidores.

Algunos métodos de la distribución de los productos o servicios de una empresa, que son más utilizados por la mayoría de las empresas se detallan a continuación.

---

<sup>17</sup> Ibid en <sup>5</sup> Pág. 311.



**a. Al por menor.**

Los detallistas deben saber cómo y dónde se vende su producto en relación con la industria. Hay muchas maneras especiales de distribuir el producto al cliente, y los detallistas necesitan saber qué métodos de distribución están adquiriendo o perdiendo aceptación en su industria, lo mismo que las ventajas y desventajas de los diversos métodos.<sup>18</sup>

**b. Productos empacados.**

Una compañía de productos empacados concibe la distribución desde un punto de vista diferente al del detallista. Este tipo de empresas vende su producción a las tiendas y éstas a su vez a los consumidores.

A diferencia de los detallistas, las empresas de productos empacados no son propietarias del canal de distribución; por eso, se hace más hincapié en asegurarse de que el producto se acepte y se venda en el canal en el cual se le dé el espacio en el estante y el apoyo de comercialización adecuado frente a los productos de la competencia.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Ibid en <sup>6</sup>, Pág. 44.

<sup>19</sup> Ibid en <sup>6</sup>, Pág. 48.

### **c. Empresas de servicios.**

El método de distribución que se aplica en la industria de servicio se parece mucho al que usan los detallistas, comprende la oficina del negocio y la manera en que el servicio se venda a los clientes.<sup>20</sup>

Una de las decisiones más importante del proceso de toma de decisiones de mercadotecnia es la fijación de precios, es por eso que a continuación se detalla en que consiste la fijación de precios.

## **6. Fijación de precios.**

Todas las actividades de marketing y entre ellas la fijación de precios debe encaminarse hacia una meta. Por tanto los directivos deben establecer los objetivos antes de determinar el precio. Para que sea útil, el objetivo que escojan los ejecutivos necesita ser compatible con las metas globales de la compañía y con los de su programa de marketing.

Objetivos de la fijación de precios:

- ◆ Orientados a las utilidades
- ◆ Alcanzar un rendimiento meta.
- ◆ Maximizar las utilidades.
- ◆ Orientados a las ventas

---

<sup>20</sup> Ibid en <sup>6</sup>, Pág. 51.

- ◆ Aumentar el volumen de ventas.
- ◆ Mantener o incrementar la participación en el mercado.
- ◆ Orientados a la situación actual.
- ◆ Estabilizar los precios.
- ◆ Hacer frente a la competencia.<sup>21</sup>

Es necesario hablar de un elemento importante de la mezcla de mercadotecnia como lo es la promoción, que permite informar persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto. De inmediato, se dará a conocer en que consiste la promoción y cual es su objetivo.

## **7. Promoción.**

La promoción es básicamente un intento de influir en el público. Más exactamente, la promoción es el elemento de la mezcla de marketing que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto y su venta, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamientos del receptor o destinatario.<sup>22</sup>

La promoción ofrece un incentivo adicional y estimula el mercado meta para que realice algún comportamiento complementario. Esta conducta origina un incremento en las ventas a corto plazo o una asociación con el producto. Además, la promoción tiene un enfoque a más corto plazo. Se define como una actividad que ofrece un

---

<sup>21</sup> Ibid en <sup>5</sup> Pág. 379.

<sup>22</sup> Ibid en <sup>5</sup> Pág. 580.

incentivo adicional tendiente a estimular una mayor compra o una asociación con producto a corto plazo, por una que son sus atributos o beneficios intrínsecos.<sup>23</sup>

Todo administrador debe de considerar las principales Amenazas y Oportunidades que debería enfrentar el producto en el futuro. El propósito es que el administrador se adelante a circunstancias importantes que podría tener repercusiones en la empresa. Por eso de vital importancia hablar a continuación de lo que es problemas y oportunidades.

#### **D. Problemas y Oportunidades.**

Cuando se elabora el plan de mercadotecnia, los objetivos y estrategias surgen directamente de los problemas y oportunidades. En teoría, cada problema y oportunidad deberían abordarse en él. Por consiguiente es necesario asegurarse de identificar problemas y oportunidades adecuados para cada sección de la evaluación del negocio. Los problemas nacen de situaciones de debilidad. Como el caso de las oportunidades, un enunciado de un problema puede efectuarse a partir de un solo hallazgo o bien de un conjunto de resultados que dan origen a una situación potencialmente negativa.

Las oportunidades tienen su origen en las fuerzas o circunstancias positivas. A menudo una combinación de circunstancias ocasiona una situación potencial positiva, creando así una oportunidad.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 147.

<sup>24</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 63.

De acuerdo a lo anterior se dará una definición en que consiste un plan estratégico de mercadotecnia.

### **E. Plan Estratégico de Mercadotecnia.**

Según Kotler (1993) exhorta que la planeación estratégica es el proceso administrativo de desarrollar y mantener una relación viable entre los objetivos y recursos de la organización y las cambiantes oportunidades del mercado. El objetivo de la planeación estratégica es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorias.

Después de haber dado a conocer lo que es un plan estratégico de mercadotecnia, es necesario determinar que elementos se involucran para elaborar un plan estratégico de mercadotecnia estos elementos son: objetivos de ventas, determinación del mercado meta, objetivos y estrategias de mercadotecnia, y estrategias de posicionamiento

#### **1. Objetivos de ventas.**

Los objetivos de venta se definen por si mismos en el sentido de que representan los niveles proyectados de los bienes o servicios que se venderán. El establecimiento de objetivos de ventas es indispensable por que da una orientación general al plan de mercadotecnia.

Los objetivos de venta han de basarse en una estimación exacta de la oportunidad de mercado y en la capacidad de la organización para aprovechar esas oportunidades.<sup>25</sup>

## **2. Determinación del Mercado Meta.**

Una vez establecidos los objetivos de ventas, se debe determinar a quién vender el producto y este proceso consiste realmente en definir un mercado meta, o sea un grupo de personas con un conjunto de características comunes. La elección de una parte de la población con necesidades y hábitos semejantes de compra.

Definir el mercado meta le ayudará a preparar planes para lograr los objetivos de ventas de un producto actual y a fijar objetivos realistas en el caso de productos nuevos.<sup>26</sup>

## **3. Objetivos y Estrategias de Mercadotecnia.**

Los objetivos y estrategias de mercadotecnia constituyen el fundamento del plan estratégico de mercadotecnia. No siempre es fácil distinguir entre objetivos y estrategias de mercadotecnia, por lo que a veces surge confusión aun entre los expertos que llevan años en el negocio. En forma breve se da a conocer la diferencia de ambos términos; los objetivos de mercadotecnia describen lo que

---

<sup>25</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 69.

<sup>26</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 81.

se debe alcanzar a fin de cumplir con las metas de ventas, y las estrategias describen cómo conseguir los objetivos.

Esos objetivos y estrategias de mercadotecnia se desarrollan al analizar las metas de venta, los mercados metas y los problemas y oportunidades con base en este estudio, se aprende a determinar los objetivos de mercadotecnia y, estratégicamente, la mejor manera de realizarlos.<sup>27</sup>

#### **4. Estrategia de Posicionamiento.**

El siguiente paso en el proceso de planeación consiste en conseguir en el mercado un posicionamiento para su producto.

Una vez definido el mercado meta y establecidos los objetivos y estrategias de mercadotecnia, hay que posicionar el producto en el mercado, es decir crear una imagen del producto en la mente de los integrantes del mercado meta.<sup>28</sup>

Sin importar lo que venda siempre se requiere un posicionamiento bien definido, por ser la base de todas las comunicaciones: marca, publicidad, promociones, empaques, fuerza de venta, comercialización y publicidad no pagada.

Inmediatamente después de lo anterior se dará una explicación de los aspectos que involucran la estrategia de posicionamiento como lo son: producto, marca, empaque, fijación de precios, distribución, venta personal, promoción, mensaje

---

<sup>27</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 89.

<sup>28</sup> Ibid en <sup>6</sup>, Pág. 103.

publicitario, mercado y publicidad no pagada. Que son de importancia real para ampliar la cobertura de mercados y la fidelidad de clientes actuales ante constante amenaza de productos sustitutos.

**a. Producto.**

Una buena comunicación del posicionamiento puede provocar la prueba del producto, pero se debe tener cuidado pues nada arruina una compañía tan rápido como la venta de un producto deficiente o de un producto que no concuerda con su posicionamiento. El producto es un objeto tangible que se vende a los clientes, pero para las empresas de servicio es una oferta intangible.<sup>29</sup>

**b. Marca.**

Asignar una marca significa darle nombre al producto, servicio o compañía. Una marca o nombre es aquello que el público asocia al producto de una compañía por tal razón ésta debe contribuir a comunicar el posicionamiento del producto y su importancia intrínseca para el consumidor.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 119.

<sup>30</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 112.



**c. Empaque.**

El empaque protege el producto y ayuda a comunicar sus atributos e imagen, en el caso de los fabricantes. Para los detallistas y las empresas de servicio, el empaque es el ambiente interno y externo que aloja y distribuye al producto / servicio, contribuyendo además a dar a conocer sus atributos e imagen de la compañía.<sup>31</sup>

**d. Fijación de precios.**

La fijación de precio es una de las herramientas de la mezcla de mercadotecnia para la cual resulta más difícil preparar un plan. La fijación del precio del producto es decisivo y, a la vez, difícil de determinar por que debe ser lo bastante grande para cubrir los costos y redituar una utilidad a la empresa, pero también debe ser suficientemente bajo para maximizar la demanda y las ventas.

El precio se define como el valor monetario de un producto.<sup>32</sup>

**e. Distribución.**

La distribución busca, ante todo, asegurarse de que el producto esté accesible para que el mercado meta lo compre, una vez iniciada la demanda.

La distribución es la transmisión de bienes y servicios del productor y vendedor hacia el usuario.<sup>33</sup>

---

<sup>31</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 124.

<sup>32</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 127.

<sup>33</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 135.

**f. Venta personal.**

La venta personal es una herramienta muy importante que incorpora el factor humano decisivo a la mezcla de mercadotecnia.

La venta personal recibe el nombre de operaciones, abarca todas las funciones relacionadas con la venta en la tienda, en la oficina o en otros ambientes como la venta de puerta en puerta, la venta en el interior de la casa o la tele mercadotecnia.<sup>34</sup>

**g. Promoción.**

La promoción es una importante herramienta de mercadotecnia. Para desarrollar un plan de promoción se requieren pensamiento estratégico y creatividad.

La promoción ofrece un incentivo adicional y estimula al mercado meta para que realice algún comportamiento complementario.<sup>35</sup>

**h. Mensaje publicitario.**

La publicidad suele ser la comunicación más visible para los mercados internos y externos.

La publicidad es aquello que informa y persuade a través de medios pagados (televisión, radio, revistas, prensa, publicidad externa y correo directo).<sup>36</sup>

---

<sup>34</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 141.

<sup>35</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 147.

<sup>36</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 165.

**i. Medios publicitarios.**

Los medios pueden dividirse en dos partes: planeación y ejecución, la planeación consiste en organizar los diferentes medios en combinaciones y en apoyar los niveles cuya finalidad es contribuir de manera eficiente a cumplir con los objetivos y estrategias de la mercadotecnia, la publicidad y la promoción.

La ejecución, por el contrario, abarca la negociación, adquisición y colocación de los medios una vez determinados sus pasos, tipos y presupuesto.<sup>37</sup>

**j. Mercado.**

El mercado es un sitio público destinado permanentemente, o en días señalados, para vender o comprar mercancías.

Se define como el método con que se refuerzan los mensajes publicitarios y se comunica la información y las promociones del producto a través de los vehículos de la comunicación masiva.<sup>38</sup>

**k. Publicidad no pagada.**

Esta es la última herramienta de la mezcla de mercadotecnia que se incluye en el plan de mercadotecnia. La publicidad no pagada es una comunicación a través de medios no pagados que contribuyen a crear conocimiento

---

<sup>37</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 175.

<sup>38</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 199.

(reconocimiento) en el mercado meta y que influye de manera positiva en las actitudes ante el producto o la empresa.<sup>39</sup>

En ese orden de ideas se describirá en que consiste el entorno general y cuales son las partes que lo componen. Como son: sistema económico, político, condiciones del ecosistema, demografía y sistema cultural.

## **5. Entorno general.**

Tanto la empresa como sus proveedores, intermediarios de mercadotecnia, clientes, competidores y público, operan en un gran macro ambiente de fuerzas y multitendencias que da origen a oportunidades y presenta riesgos para la empresa. Estas fuerzas representan variables “incontrolables” que debe monitorear la empresa y a los cuales debe responder.

La administración al tomar decisiones y ponerlas en marcha tiene que tomar en cuenta las variables incontrolables, las cuales son: Sistema Económico, Sistema político, condiciones del ecosistema, demografía y sistema cultural.<sup>40</sup>

### **a. Sistema económico.**

El sistema económico está integrado por factores que afectan el poder de compra del consumidor y sus patrones de estos. Los mercados necesitan poder

---

<sup>39</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 203.

<sup>40</sup> Kotler, Philip, Dirección de la Mercadotecnia, Prentice – Hall Hispanoamerica, S.A., Séptima Edición, México 1993, Pág. 151.

de compra, como la gente. El poder de compra depende de los ingresos, los precios, los descuentos y el crédito. Los mercadólogos deben estar al pendiente de las principales tendencias de ingreso y de los cambios en los patrones de gasto del consumidor.<sup>41</sup>

**b. Sistema político.**

Las decisiones de mercadotecnia son afectadas sustancialmente por las evoluciones del ambiente político. Este ambiente se compone de leyes, oficinas gubernamentales de grupos de presión, los cuales influyen y limitan a inversas organizaciones e individuos de la sociedad.

La legislación que afecta a los negocios a aumentado en forma constante. El primer propósito es proteger las empresas unas de otras, el segundo propósito de reglamentación gubernamental es proteger a los consumidores de las prácticas de comercio desleales, el tercero es proteger los intereses de la sociedad contra la conducta mercantil desenfrenada.<sup>42</sup>

**c. Condiciones del Ecosistema.**

El movimiento ecologista es un movimiento organizado de ciudadanos y gobiernos preocupados por proteger y mejorar el ambiente que habitamos.

---

<sup>41</sup> Ibid en <sup>40</sup> Pág. 157.

<sup>42</sup> Ibid en <sup>40</sup> Pág. 164.

Las deterioradas condiciones del ambiente natural están llamadas a ser puntos importantes a los que se enfrentaran los negocios y el público. En muchos lugares del mundo, la polución del aire y el agua a llegado a niveles peligrosos.

43

**d. Demografía.**

El primer factor ambiental de interés para los mercadólogos es la población, porque la gente crea mercados. Los mercadólogos están profundamente interesados en el tamaño de la población mundial, su distribución geográfica, densidad, tendencias de movilidad, distribución por edades, índices de nacimiento, matrimonios y decesos, así como su estructura racial, étnica y religiosa.<sup>44</sup>

**e. Sistema cultural.**

La sociedad en la cual se desenvuelve la gente, la forma a sus creencias, valores y normas. La gente absorbe casi siempre en forma inconsciente el mundo que ve, el cual define sus relaciones con ella misma, con otros, con la naturaleza y el universo.

La gente que vive en una sociedad particular, mantiene creencias y valores esenciales que tienden a permanecer, se transmiten de padres a hijos y a las

---

<sup>43</sup> Ibid en <sup>40</sup> Pág. 159.

<sup>44</sup> Ibid en <sup>40</sup> Pág. 151.

principales instituciones sociales se encargan de fortalecerlos: escuelas, iglesias, negocios y gobiernos.<sup>45</sup>

En seguida se dará a conocer que es un diagnóstico de Fortalezas y Debilidades que son de carácter interno de las empresas.

## **6. Diagnóstico de Fortalezas y Debilidades.**

El directivo necesita identificar las fuerzas y vulnerabilidades del producto, las cuales son factores internos. Las fuerzas de la empresa señalan ciertas estrategias, cuya aplicación podría conducir al éxito, mientras que las debilidades señalan cosas que la empresa debe corregir.<sup>46</sup>

Determinar las Amenazas y Oportunidades de mercado que tiene una empresa es lo más fundamental para su crecimiento y desarrollo de sus productos, es por ello, que en seguida se da a conocer lo que son las Amenazas y Oportunidades de mercado.

## **7. Determinación de Amenazas y oportunidades de mercado.**

El directivo identifica las principales oportunidades y alternativas se refieren a factores exteriores que pueden afectar el futuro del negocio. Se debe jerarquizar las

---

<sup>45</sup> Ibid en <sup>40</sup> Pág. 167.

<sup>46</sup> Ibid en <sup>40</sup> Pág. 81.

oportunidades y alternativas, de manera que las mas importantes reciban atención especial.<sup>47</sup>

Un riesgo ambiental es un reto planteado por una tendencia o desarrollo desfavorable en el ambiente, que conduciría, en ausencia de una acción de mercadotecnia dirigida, a la erosión de la posición de la empresa.<sup>48</sup>

Una oportunidad de mercadotecnia de la empresa es una campo atractivo para la acción de mercadotecnia de la compañía, en la cual disfrutará de una ventaja competitiva.<sup>49</sup>

#### **a. Amenazas de nuevos competidores.**

En esta parte se identifican los principales competidores y se describen en términos de tamaño, metas, participación en el mercado, calidad de sus productos, estrategias de mercadotecnia y cualquier otra características que ayude a la comprensión de sus intenciones y conducta.<sup>50</sup>

#### **b. Poder de negociación de los clientes.**

Pronosticar es el arte de anticiparse a lo que quizás harán los compradores bajo ciertas condiciones. El valor del estudio de la intención del comprador aumenta en la medida en que los compradores son pocos, el costo para llegar a ellos es bajo, tienen intenciones claras, implantan sus intenciones y están dispuestos a

---

<sup>47</sup> Ibid en <sup>40</sup> Pág. 85.

<sup>48</sup> Ibid en <sup>40</sup> Pág. 57.

<sup>49</sup> Ibid en <sup>40</sup> Pág. 55.

<sup>50</sup> Porter, Michael E., Estrategia Competitiva, Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V., Vigésima cuarta reimpresión, México 1997, Pág. 37.



revelarlas. El poder de cada uno de los grupos importantes de compradores en el sector industrial depende de varias características de su situación de mercado y de la importancia relativa de sus compras al sector en comparación con el total de sus ventas.<sup>51</sup>

**c. Poder de negociación de los proveedores.**

La empresa podría proporcionar ciertas ayudas a incentivos a la fuerza de ventas para estimularlos a realizar una mejor estimación. Los representantes de ventas podrían recibir un registro de sus pronósticos anteriores comparados con sus ventas reales y también una descripción de las hipótesis de la empresa acerca de la perspectiva del negocio, comportamiento del competidor.<sup>52</sup>

**d. Amenaza de bienes y servicios sustitutos.**

Los grupos estratégicos también pueden enfrentarse a distintos niveles de exposición con la competencia de productos sustitutos si abarcan productos diferentes dentro de la línea de productos, sirven a clientes distintos, esperan a diferentes niveles de calidad.<sup>53</sup>

**e. Rivalidad entre las empresas existentes.**

La presencia de más de un grupo estratégico en un sector industrial tiene implicaciones para la rivalidad entre sectores industriales o competencia en precios, publicidad, servicio y otras variables. Algunas de las características estructurales que determinan la fuerza de la rivalidad competitiva pueden

---

<sup>51</sup> Ibid en <sup>50</sup> Pág. 44.

<sup>52</sup> Ibid en <sup>50</sup> Pág. 47.

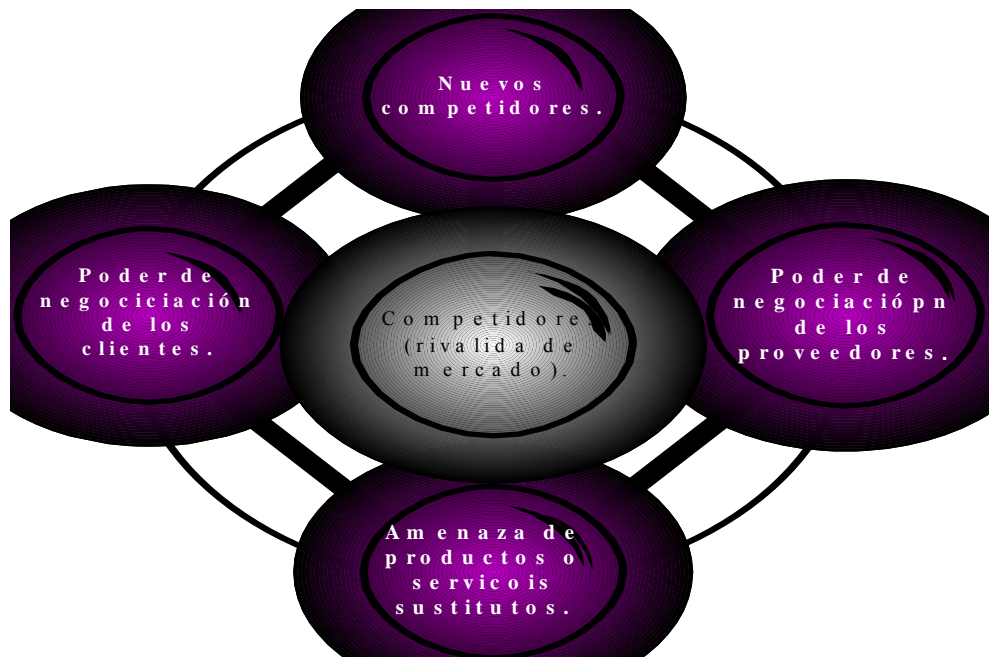
<sup>53</sup> Ibid en <sup>50</sup> Pág. 43.

aplicarse a todas las empresas en el sector y dar así el contexto en el cual interactúan los grupos estratégicos. Sin embargo, hablando en términos generales, la existencia de grupos estratégicos múltiples significa por lo regular que las fuerzas de la rivalidad competitiva no son enfrentadas por igual por todas las empresas en el sector industrial.

Algo importante de mencionar es que la presencia de varios grupos estratégicos a menudo afectará el nivel general de rivalidad en el sector.<sup>54</sup>

### FIGURA No. 3

Cinco fuerzas que determinan al atractivo estructural de un segmento.



Fuente: Kotler (2001), Dirección de Marketing. Edición Milenium. Pág.218

---

<sup>54</sup> Ibid en <sup>50</sup> Pág. 156.

A continuación se dará a conocer que es un análisis FODA, para que se puedan determinar las Fortalezas, Oportunidades de mercado y las

Debilidades, Amenazas de mercado que tienen las empresas ante un medio desafiante y cambiante. Y posibles estrategias a utilizarse.

## **8. Análisis FODA.**

FODA es un acrónimo para los puntos fuertes y débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía. El análisis FODA consiste en evaluar los puntos fuertes y débiles internos de una compañía y sus oportunidades y amenazas externas. Es una herramienta de fácil uso para obtener una rápida visión general de la situación estratégica de una compañía. El análisis FODA subestima el punto básico de que la estrategia debe lograr un buen ajuste entre la capacidad interna de una compañía (sus puntos fuertes y débiles) y su situación externa (reflejada de parte por sus oportunidades y amenazas).

Un punto fuerte es algo que la compañía puede hacer bien de una característica que le proporciona una capacidad importante; puede consistir en una habilidad, una capacidad, un recurso valioso o capacidad competitiva de la organización o un logro que da a la compañía una situación favorable en el mercado (como tener un mejor producto, un mayor reconocimiento a su nombre, una tecnología superior o un mejor servicio al cliente). Un punto débil es algo que hace falta a la compañía o que está hace mal (en comparación con otras) o bien una condición que la coloca en situación desfavorable. Un punto débil puede hacer que una compañía sea competitivamente

vulnerable o no, dependiendo de la importancia de ese factor en la batalla competitiva.

**a. Estrategias Ofensivas.**

En caso de que una estrategia ofensiva tenga éxito, puede proporcionar una ventaja competitiva sobre los rivales. El tiempo que esto toma depende de las características competitivas de la industria. En teoría, un movimiento ofensivo crea una rapidez una ventaja competitiva; cuanto más tiempo tome, mayor probabilidad habrá de que sus rivales detecten el movimiento, vean su potencial y empiecen a responder.

Luego de una ofensiva competitiva exitosa, hay un período de beneficio durante el cual se puede disfrutar los resultados de la ventaja competitiva. La longitud del período de beneficio depende del tiempo que tarden los rivales en lanzar contraofensivas y empezar a cerrar la brecha competitiva. Un período de beneficio prolongado brinda a la compañía un tiempo valioso para obtener beneficios para crear la ventaja. Las mejores ofensivas estratégicas producen grandes ventajas competitivas y largos períodos de beneficio.

Hay seis maneras básicas para montar ofensivas estratégicas:

- ◆ Ataques a los puntos fuertes de los competidores.
- ◆ Ataques a los puntos débiles de los competidores.
- ◆ Ataque simultáneo en muchos frentes.
- ◆ Ofensivas laterales
- ◆ Ofensivas tipo guerrilla.
- ◆ Golpes de apropiación.<sup>55</sup>

---

<sup>55</sup> Thompson, Arthur A. Y otros, Dirección y Administración Estratégicas, McGraw – Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V., Primera Edición en Español, México 1998,. Pág. 125-126.

**b. Estrategias defensivas.**

El propósito de la estrategia defensiva es disminuir el riesgo de ataque, debilitar el impacto de cualquier ataque que se presente e influir en los retadores para que dirijan sus esfuerzos hacia otros rivales. Aunque por lo general la estrategia defensiva no aumenta la ventaja competitiva de una compañía, debe ayudar a fortalecer su posición competitiva y a conservar cualquier ventaja competitiva que ya tenga.

Existen varias formas de proteger la posición competitiva de una compañía. Un método es tratar de bloquear los caminos de los retadores para montar una ofensiva.

Un segundo enfoque de la estrategia defensiva incluye el envío de señales de contra ofensivas fuertes en caso de que el retador ataque.

Otra manera de disuadir a los rivales es tratar de reducir el atractivo de los beneficios que obtendrían los retadores al lanzar una ofensiva.<sup>56</sup>

**c. Estrategias adaptativas o de reorientación.**

Koontz et. Al. (1994), sostienen que estas estrategias son aquellas que intentan minimizar los puntos débiles y maximizar las oportunidades.

---

<sup>56</sup> Ibid en <sup>55</sup> Pág. 132.

Por consiguiente una empresa con ciertas debilidades en algunas áreas puede desarrollar esas áreas dentro de la empresa o adquirir en el exterior los elementos necesarios (como tecnología o personas con la habilidad requerida), lo cual permitirá aprovechar las oportunidades en el ambiente externo.

**d. Estrategias de supervivencia.**

Asimismo Koontz et. Al. (1994), en lo referente a las estrategias de supervivencia aportan que son aquellas que intentan disminuir tanto las debilidades como las amenazas. Puede ser necesario que, por ejemplo, la compañía realice una coinversión, se contraiga o incluso se liquide.

Por lo tanto, se dice que una estrategia de supervivencia es aquella que utilizan las empresas cuando están por quebrar, cuando no tienen muchas posibilidades y necesitan desesperadamente hacer algo por el bienestar de la empresa.

Se puede concluir que para el análisis FODA es necesario el diagnóstico general sobre la empresa en la cual se planean las actividades. Además existen dos elementos importantes a tomar en cuenta para el análisis FODA:

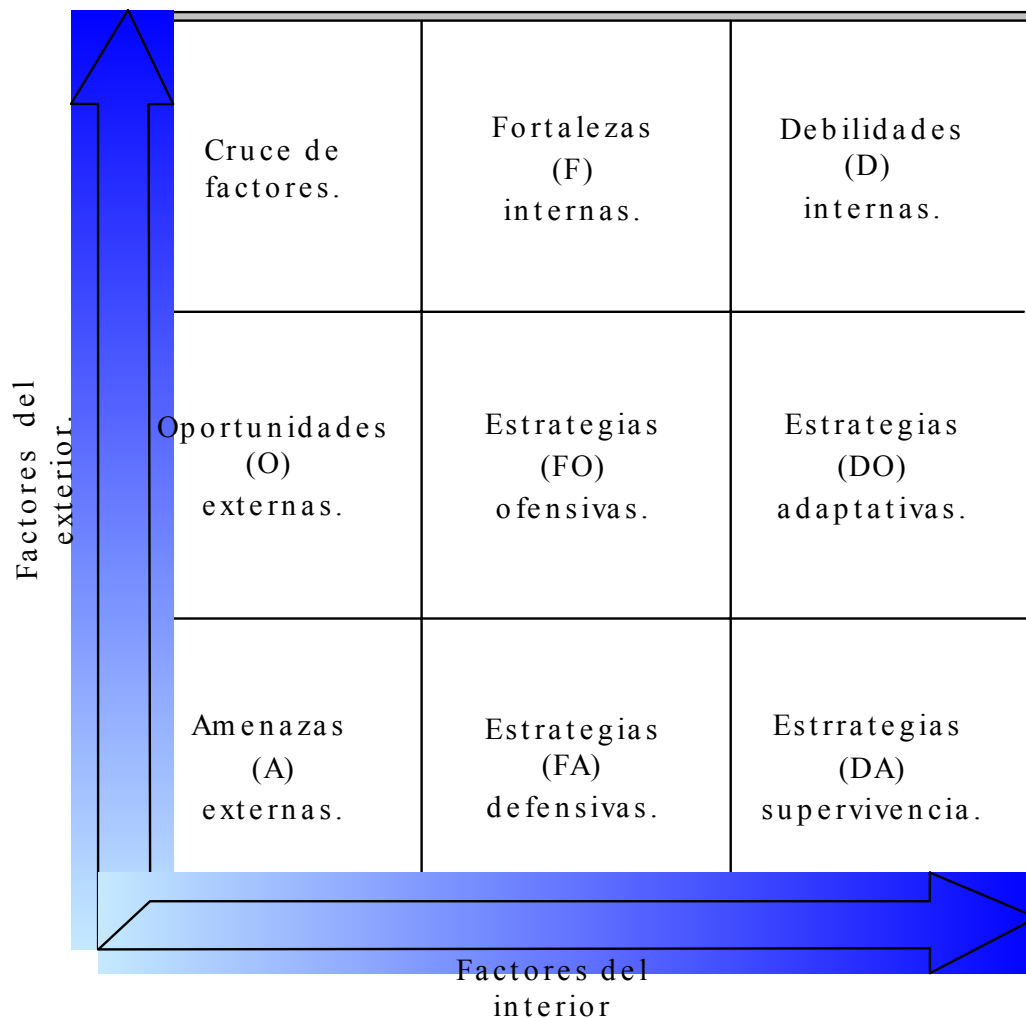
- Medio ambiente externo.
- Medio ambiente interno.

Al analizar la empresas se deben tomar en cuenta aspectos como: condiciones económicas y financieras, rentabilidad, políticas administrativas y financieras,

ventas, precio, contratación de personal así como los sistemas de control interno, aceptación del producto, buen nombre de la empresa, gastos del consumidor, el ciclo de vida del producto, la competencia, entre otros.

**FIGURA No. 4**

**Matriz para la formulación de estrategias.**



FUENTE: Koontz y Weihrich (1994), Administración: Una perspectiva global, Décima

En seguida se determinan las alternativas estratégicas, para los negocios que comprenden: la penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo del producto y diversificación.

## **9. Alternativas Estratégicas.**

Un negocio debe verse como un proceso para satisfacer al cliente y no como un proceso de producción de bienes. Los productos son transitorios, pero las necesidades básicas y los grupos de clientes perduran para siempre.<sup>57</sup>

### **a. Penetración de mercado.**

Aquí la administración busca las formas de incrementar la participación en el mercado de sus productos actuales en los mercados actuales. Existen tres formas principales de hacerlo: estimular a los clientes actuales, que los clientes cambien de marca, que los clientes tengan semejanza con los usuarios.

### **b. Desarrollo de mercado.**

La administración debe también buscar nuevos mercados cuyas necesidades puedan satisfacer con sus productos actuales. La empresa podría identificar grupos de usuarios potenciales en las áreas de ventas actuales, buscar canales de distribución adicionales en sus localidades, considerar la venta de nuevos lugares.<sup>58</sup>

---

<sup>57</sup> Ibid en <sup>55</sup> Pág. 43.

<sup>58</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 52.



**c. Desarrollo del Producto.**

La administración deberá considerar algunas posibilidades de desarrollo de nuevos productos. La empresa podría implementar nuevos tipos de producto, producir diferentes categorías, investigar una tecnología alternativa.<sup>59</sup>

**d. Diversificación.**

El crecimiento de la diversificación se justifica cuando pueden encontrarse buenas oportunidades fuera de los negocios actuales. La empresa podría buscar nuevos productos que tuvieran potencias de mercadotecnia, podría buscar nuevos productos que atrajeran a sus clientes, la empresa pudiera buscar nuevos negocios no relacionados con la tecnología, productos o mercados actuales.<sup>60</sup>

De acuerdo a lo anterior, se explicará brevemente lo que es la matriz de portafolio, así como la elección de las estrategias genéricas, desarrollo de planes estratégico y operativo, determinación de presupuesto e implantación y control del plan.

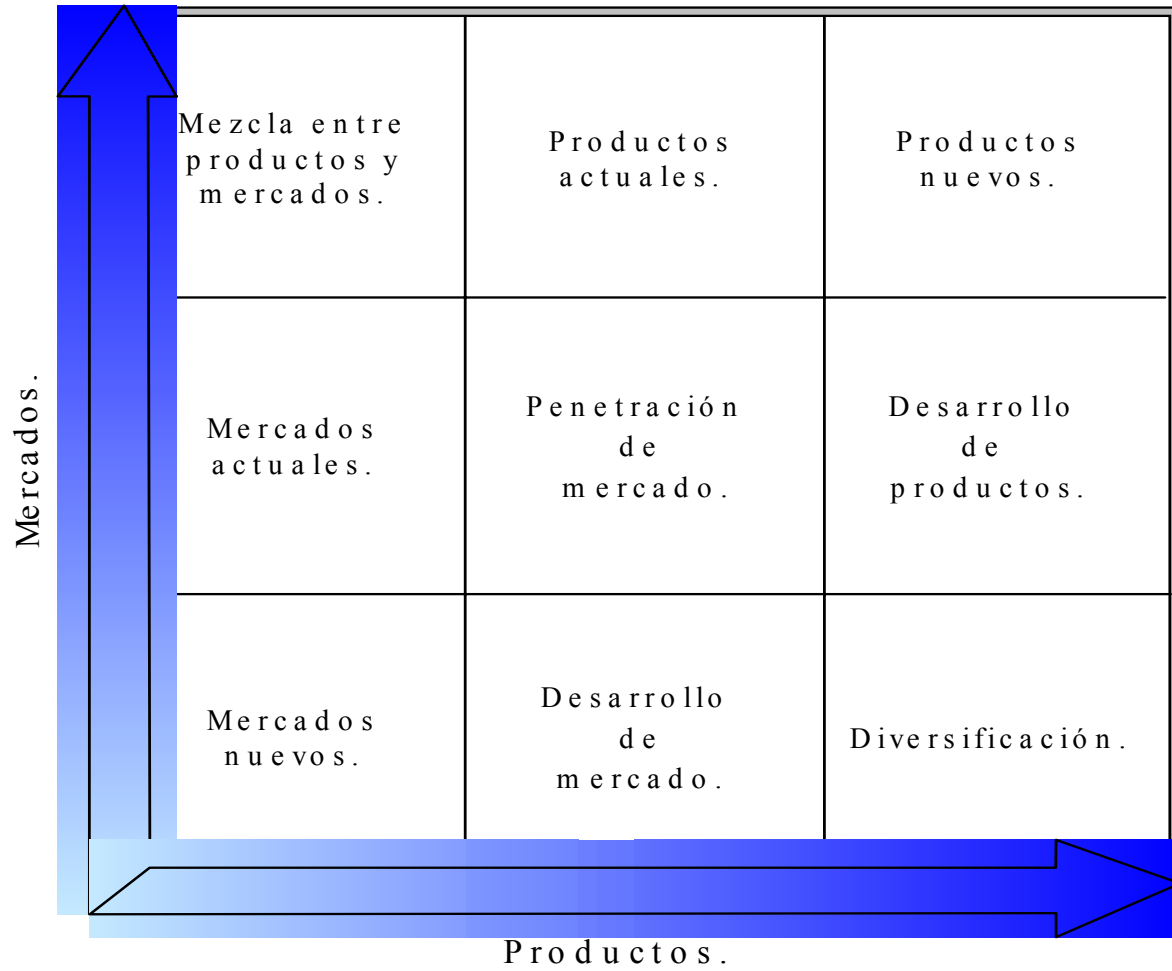
---

<sup>59</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 53.

<sup>60</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 54.

**FIGURA No. 5**

**Matriz de alternativas estratégicas.**



Fuente: Stanton et. Al. (2000). Fundamentos de marketing. Sexta edición.

## 10. Matriz de Portafolio.

La técnica más común para evaluar la calidad de los negocios en los que se ha diversificado una compañía es el análisis de la matriz de la cartera. La matriz de una cartera de negocios es un despliegue bidimensional que compara las posiciones estratégicas de todos los negocios en los que se encuentra una compañía diversificada. Las matrices pueden elaborarse usando cualquier par de indicadores de posición estratégica. Los indicadores más reveladores son la tasa de crecimiento industrial, la participación en el mercado, el atractivo industrial a largo plazo, la fuerza competitiva y la etapa de evolución del producto / mercado. Por lo general, una dimensión de la matriz se relaciona con el atractivo del entorno industrial la otra con la fuerza que tiene un negocio dentro de su industria.<sup>61</sup>

Por medio de este modelo, una organización clasifica sus necesidades estratégicas de negocios (y, en ocasiones, sus productos principales) conforme a dos factores: su participación en el mercado en relación con los competidores y la tasa de crecimiento de la industria en donde funcionan las unidades.<sup>62</sup>

---

<sup>61</sup> Ibid en <sup>40</sup> Pág. 216.

<sup>62</sup> Ibid en <sup>40</sup> Pág. 89.

La matriz de portafolio es una herramienta para asignar recursos. (Koontz et. Al., 1994).

El método BCG se basa en considerar que el factor estratégico clave para lograr el crecimiento rápido y sostenible de la empresa es la generación neta de fondos y su aplicación inteligente y efectuar negocios y componentes de negocios. (Otauy, 1980).

Del mismo modo, Stanton et. Al. (2000), mencionan que por medio de la matriz del Boston Consulting Group, una organización clasifica sus UNES (unidad estratégica de negocios) con forme a dos factores:

- Su participación en el mercado en relación con los competidores.
- La tasa de crecimiento de la industria en que funcionan las UNES.

De tal forma que Kotler y Armstrong (1998), sostienen que las UNES pueden ser de cuatro tipos que son:

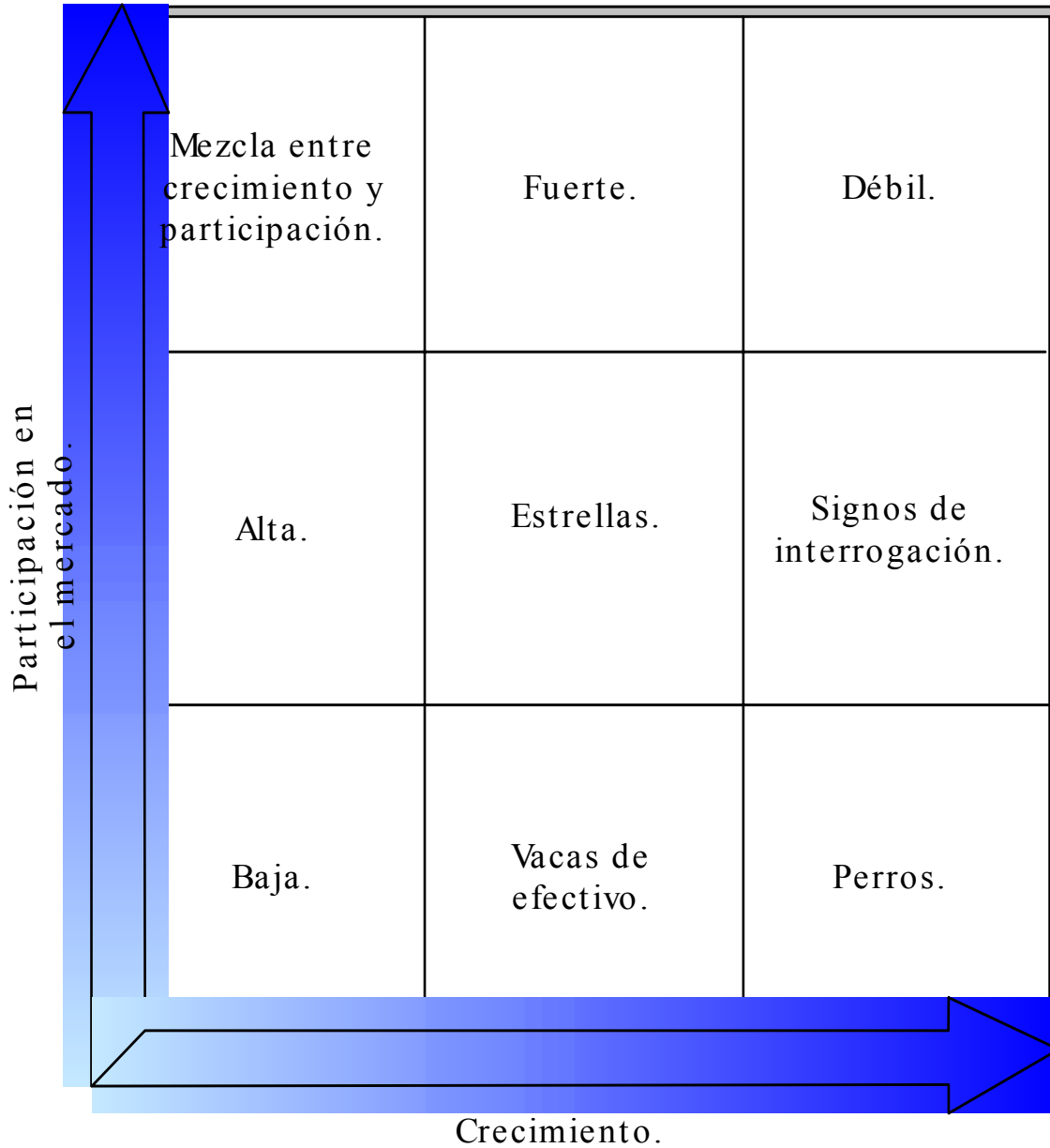
- ❑ Estrellas: negocios o productos de alto nivel de crecimiento y participación; a menudo requieren fuertes inversiones para financiar su rápido crecimiento.
- ❑ Vacas de efectivo: negocios o productos de bajo nivel de crecimiento y alta participación, esto es unidades producidas y establecidas que

generan el efectivo para que la compañía pague sus cuentas y mantenga otras unidades de negocio que requieren inversión.

- Interrogantes: unidades de negocios de baja participación en mercados de alto crecimiento que requieren de alto nivel de inversión para mantener su nivel de participación o convertirse en estrellas.
  
- Perros: negocios o productos de bajo nivel de crecimiento y participación que pueden generar la suficiente cantidad de efectivo para mantenerse pero que no prometen ser una gran fuente de dinero.

**FIGURA No. 6**

**Matriz de portafolio: Boston Consulting Group (BCG).**



Fuente: Koontz et. Al. (1994). Décima edición. Administración una perspectiva global.

## **11. Elección de la estrategia genérica.**

Una vez definido el mercado y establecidos los objetivos, estrategias de mercadotecnia, hay que hacer el posicionamiento del producto en el mercado. Por posicionamiento del producto en el mercado se entiende que es crear una imagen del producto en la mente de los integrantes del mercado meta.

Sin importar lo que venda siempre se requiere un posicionamiento bien definido, por ser la base de todas las comunicaciones: marca, publicidad, promociones, empaque, fuerzas de ventas, comercialización y publicidad no pagada.<sup>63</sup>

## **12. Desarrollo de planes estratégico y operativo.**

“Si no se sabe adónde se dirige, cualquier camino lo llevará allí”. Esto quiere decir que toda organización necesita planes generales y específicos para lograr el éxito. Ante todo, los directivos deben decidir qué desean lograr como organización y luego trazar un plan estratégico para obtener esos resultados. A partir del plan global, cada división deberá determinar cuáles serán sus planes.

Por supuesto, es preciso tener en cuenta la función del marketing en dichos planes.

La planeación es muy importante, ¿pero en qué consiste realmente? Muy simple, planear es decir ahora lo que haremos más adelante, especificando entre otras cosas cómo ¿cuándo lo haremos?.<sup>64</sup>

---

<sup>63</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 103

<sup>64</sup> Ibid en <sup>40</sup> Pág. 75

### **13. Determinación del Presupuesto.**

El presupuesto de mercadotecnia, es en esencia un informe de ganancias y pérdidas proyectadas. Por el lado de los ingresos, muestra el número de unidades que se piensan vender y el precio neto promedio. Por el del gasto, muestra el costo de producción, la distribución física y las cuentas. La diferencia entre ambos es la ganancia proyectada. El nivel superior de la administración será el que analice el presupuesto y lo aprueba y modifique. Una vez aprobado, este presupuesto constituirá la base para la compra del material, el programa de producción, la planeación de mano de obra y las operaciones de mercadotecnia.<sup>65</sup>

Al determinar objetivos realistas de ventas, conviene conocer los presupuestos operativos históricos y las expectativas de ganancias de la compañía. En teoría, las ventas cubren los gastos y rinden utilidades. Y el simple derecho es que se necesita un nivel mínimo de ventas para permanecer en el negocio y crecer. Por tal razón, el costo es realizar negocios o los gastos que supone la operación de la empresa constituyen un importante factor cuantitativo que ha de tenerse en cuenta cuando se establecen los objetivos de ventas.

Al fijarlos, también hay que conocer el nivel de rentabilidad dentro de los segmentos de su línea de productos o de venta al detalle y oferta de servicios. Además de los elementos anteriores, los incrementos o reducciones del precio han

---

<sup>65</sup> Ibid en <sup>4</sup> Pág. 61



de incluirse en todos los objetivos de ventas porque repercuten profundamente en el volumen de ventas y en la rentabilidad.<sup>66</sup>

#### **14. Implantación y Control del Plan.**

La última sección del plan define los controles que van a utilizarse para seguir su desarrollo. Por lo general, las metas y los presupuestos se definen para cada mes o trimestre. Esto permite que la alta administración revise periódicamente los resultados y descubra los negocios o productos que no alcanzan las metas definidas.<sup>67</sup>

Control del plan anual es la función realizada para asegurarse de que la empresa está alcanzando las ventas, utilidades y otras metas fijadas en su plan anual. Esta función se compone de cuatro pasos. Primero, la administración debe establecer en su plan metas bien definidas por mes, trimestre u otro período durante el año.

Segundo, la administración debe tener la manera de medir el progreso de su desempeño en el mercado. Tercero, la administración debe determinar las causas de cualquier brecha de gravedad en su desempeño. Cuarto, la administración debe decidir la mejor medida correctiva para borrar las brechas existentes entre sus metas y su desempeño. Esto podría requerir mejoras en la implementación del plan, o en el cambio de los programas, estrategia o incluso las metas.<sup>68</sup>

---

<sup>66</sup> Ibid en <sup>6</sup> Pág. 72

<sup>67</sup> Ibid en <sup>4</sup> Pág. 62

<sup>68</sup> Ibid en <sup>40</sup> Pág. 80

## **CAPITULO II**

### **DIAGNÓSTICO DE LA MERCADOTÉCNIA DE LOS MUEBLES Y ELECTRODOMÉSTICOS DE LA EMPRESA “EL MUNDO DE LOS MUEBLES”**

#### **A. Objetivos de la Investigación.**

##### **1. Objetivo General.**

- Diseñar un plan estratégico de mercadotecnia para incrementar la demanda de Muebles y Electrodomésticos en la empresa “**El Mundo de los Muebles**”, en el municipio de San Martín.

##### **2. Objetivos Específicos.**

- Identificar las Fortalezas y Debilidades, lo mismo que las Amenazas y Oportunidades de la empresa en estudio para que sirvan de base en la elaboración de las estrategias tácticas.
- Investigar los gustos y preferencias que posee el mercado potencial para establecer el posicionamiento de la competencia y de la empresa en estudio.
- Investigar la penetración de mercado de los productos que distribuye la empresa objeto de estudio, para diseñar estrategias orientadas a incrementar el nivel de aceptación de los productos en el mercado potencial.

## **B. Importancia de la Investigación.**

La importancia de elaborar un plan estratégico de mercadotecnia para la empresa, radica en la necesidad de obtener elementos suficientes que permitan a la firma lograr protagonismo en el mercado de Muebles y Electrodomésticos, aumentando la demanda, mejorando el servicio de atención al cliente, logrando la mayor cobertura de mercado; para lo cual será necesario definir los objetivos fundamentales encaminados al aumento de sus márgenes de venta, tomando en cuenta su posición en el mercado, sus oportunidades y los recursos disponibles.

Por otro lado, la realización de un plan estratégico de mercadotecnia le permitirá a la empresa lograr un rendimiento de sus metas. Puesto que se entiende que un principio tiene una meta o misión clara; sin embargo, con el tiempo puede ir perdiendo la claridad a razón del crecimiento de la organización, la acumulación de productos y nuevos mercados . He aquí la importancia de tener estrategias para adaptarse al medio de la empresa, que se manifiesta en la oportunidad de definir, por medio de una misión clara y una visión a futuro la razón de ser de la empresa y hacia donde se quiere llegar con tales objetivos.

## **C. Metodología de Investigación.**

### **1. Método de la Investigación.**

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizará el método científico, el tipo de investigación será descriptivo, ya que se han seleccionado una serie de variables involucradas en el acompañamiento empresarial y estas se miden independientemente para luego describir el fenómeno de interés. El método que se aplicará en la investigación es el Deductivo, dado que se partirá de lo general a lo particular.

### **2. Fuentes de Recolección de la Información.**

Para la recolección o recopilación de la información se hará uso tanto de fuentes primarias como de fuentes secundarias.

#### **a. Fuentes Primarias.**

Las fuentes primarias dan lugar a obtener la información en el lugar donde se presenta el fenómeno de estudio para establecer un diagnóstico del mismo, es decir, que son todas aquellas fuentes de primera mano.

Las principales técnicas de investigación de campo para obtener la información necesaria serán: La entrevista dirigida a los propietarios del negocio, encuesta dirigida en general a los empleados de la empresa en estudio, la encuesta de opinión a los clientes potenciales y la observación directa.

### **b. Fuentes Secundarias.**

Su fuente principal de consulta lo constituyen los que contienen información ya procesada, es decir, que se utilizarán datos bibliográficos, lo cual permite desarrollar la investigación dándole un enfoque teórico, fundamentado en fuentes bibliográficas tales como: Libros, tesis, folletos, Internet, datos estadísticos proporcionados por la alcaldía del Municipio de San Martín donde se lleva acabo la investigación, material de apoyo brindado por los propietarios de la empresa en estudio. Esta técnica complementa a las de campo y sirve de base para efectuar el análisis del problema.

### **3. Tipo de Investigación.**

El diseño de la investigación que se utilizó para el desarrollo del trabajo será el no experimental; el tipo de diseño será correlacionales/causales.

### **4. Tipo de Diseño de Investigación.**

El diseño de la investigación que se utilizará para el desarrollo del trabajo será el no experimental.

## **5. Tipo de Diseño no Experimental.**

Lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

## **6. Tipo de Diseño Transeccional.**

Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

## **7. Tabulación y Análisis de Datos.**

La información recolectada de los diferentes instrumentos se procesará por medio de cuadros tabulares simples. El análisis e interpretación de datos se realizará a través de la distribución de frecuencias, la cual la utilizaremos para presentar los datos en forma relativamente compactada, dado que ofrecen un esquema integral óptimo y contiene información que sirve para muchos fines.

## **8. Determinación del Área Geográfica.**

Para realizar la investigación de campo se tomará como objeto de estudio la empresa , específicamente la sucursal ubicada en el municipio de San Martín, formada por barrios, colonias, urbanizaciones y residenciales, ya que es la que experimenta la disminución en la venta de los productos antes mencionados.

Para realizar el muestreo de consumidores potenciales de Muebles y Electrodomésticos se tomará como base los habitantes del municipio de San Martín.

## **9. Determinación del Universo.**

Dado que la empresa , se dedica a la comercialización y venta de muebles y electrodomésticos, se ha considerado que el universo de la competencia serán todos aquellos negocios que se dedican a la comercialización y venta de los mismos productos, por lo que para efectos de la investigación se tomará como universo de la competencia y universo de los consumidores finales los que a continuación se detallan:

### **a. Competidores Existentes.**

La competencia que existe en el municipio de San Martín para la empresa “El Mundo de los Muebles“, es la siguiente:

- Comercial Rabel
- Comercial Darío
- Comercial la Colmena
- Comercial San Martín.

### **b. Compradores Potenciales.**

Para obtener información de los compradores potenciales de la empresa, se realizó una investigación de campo con una muestra de 96 habitantes la cual se obtuvo aplicando el muestreo aleatorio estratificado, a un universo finito de habitantes, determinado el número mediante la siguiente fórmula:

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

en donde:

Z = Nivel de confianza

N = Universo o población

p = Probabilidad de éxito

q = Probabilidad fracaso

e = Error de estimación ( precisión en los resultados )

n = Número de elementos ( tamaño de la muestra )

Datos:

n = ?

Z = 1.96

N = 160,949

p = 0.50

q = 0.50

e = 10%

Desarrollando:

$$n = \frac{(1.96)^2(160,949)(0.50)(0.50)}{(0.01)^2(160,949-1)+(1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{154,575.4}{1610.4}$$

n = 96 (No. De encuestas).



### **c. Personal Relacionado con la Mercadotecnia.**

La empresa, tiene el siguiente personal destinado para el área de mercadotecnia:

- ✓ Un supervisor, que es el que se encarga de supervisar el funcionamiento de las diferentes actividades que se realicen en las cuatro tiendas que posee la empresa.
- ✓ Diecisiete vendedores , que son los encargados de realizar las respectivas ventas y de hacer llegar los productos a los consumidores.

### **D. Análisis e Interpretación de la Situación Actual de la Mercadotecnia.**

#### **1. Filosofía y Estructura Organizacional de la Empresa.**

La filosofía de la empresa , comprende la misión, visión y objetivos de la empresa. Los cuales no han sido elaborados por la empresa hasta la fecha, de acuerdo a la entrevista hecha al gerente de la antes mencionada.

#### **2. Descripción de los Productos.**

Los productos que la empresa, ofrece al público en general son muebles y electrodomésticos entre los cuales podemos mencionar:

- ▶ Camas
- ▶ Juegos de salas
- ▶ Sofás
- ▶ Roperos
- ▶ Jugueteras
- ▶ Cocinas

- ▶ Chineros
- ▶ Licuadoras
- ▶ Lavadoras
- ▶ Refrigeradoras
- ▶ Equipos de sonido
- ▶ Televisores
- ▶ VHS y DVD.

Todos estos muebles y electrodomésticos los adquiere la empresa mediante los proveedores: OMNISPORT, GRUPO MAX, INDUSTRIAS CAPRI, GRUPO ROBLE, ENTRE OTROS. Todos éstos proveedores abastecen a la empresa, los cuales son distribuidos por la firma mediante sus mecanismos de ventas.

### **3. Historia General de la Empresa.**

La empresa **“El Mundo de los Muebles”**, nace el 9 de Abril de 1974, a iniciativa del Sr. José Humberto Hernández Guevara, con el propósito de proporcionar a la población del Municipio de San Salvador Muebles y Electrodomésticos de ese entonces.

Luego para el año de 1975, el Sr. Hernández identificó la gran aceptación de sus productos para con sus clientes, por lo que nace la idea de crear la primera sucursal en el Municipio de San Martín, y posteriormente en el año de 1976, los niveles de ventas fueron favorables para la empresa, por lo que se abrieron dos nuevas Sucursales una ubicada en el Municipio de Panchimalco y la otra en el Municipio del Puerto de La Libertad, posteriormente con el principio del conflicto

armado en los años 80, los niveles de las ventas se vinieron abajo así como también se da la competencia desleal, el contrabando de mercaderías.

Todos estos factores fueron determinantes para que las ventas de Muebles y Electrodomésticos disminuyeran en la mencionada empresa.

Además la empresa cuenta con diecisiete empleados y tres vehículos para su funcionamiento en las cuatro sucursales que esta tiene y dar cumplimiento a su distribución de sus productos y atención al cliente de la empresa objeto de estudio.

#### **4. Determinación del Mercado Meta de Consumidores.**

El mercado meta de consumidores de muebles y electrodomésticos de la empresa , está determinado por hombres y mujeres entre 18 y 70 años de edad, residentes en el municipio de San Martín y sus alrededores, que tengan la necesidad de los productos que distribuye la empresa y que tengan la capacidad para pagar por ellos.

#### **5. Situación Actual de Mercadotecnia.**

La situación actual de la empresa, nos da a conocer la forma en que hacen llegar los muebles y electrodomésticos a los consumidores.

##### **a. Descripción del Mercado.**

El mercado en que se desenvuelve la empresa, está saturado de competencia ya que hay muchas empresas que distribuyen y comercializan los mismos artículos que ésta distribuye, lo cual representa un gran problema para la empresa dado que las personas están prefiriendo comprar en las comerciales que realizan mayor

publicidad, que desarrollan un mejor servicio al cliente y que son de mayor tradición.

**b. Revisión del Producto.**

Actualmente los productos que distribuye la empresa, están dentro de los Estándares de calidad, y además cumplen las expectativas de los consumidores, ya que la mayoría de clientes buscan marcas de prestigio mundial como lo son: SONY, PANASONIC, CETRON, INDUFOAM, SHARP, entre otras; las cuales son distribuidas por la empresa.

**c. Precio.**

La empresa, no posee mecanismos para fijar los precios de sus productos, lo que se hace es calcular un porcentaje sobre el costo de los productos y luego sumárselo determinando así el precio de sus artículos.

**d. Competencia.**

La competencia de la empresa, en el Municipio de San Martín, es la siguiente:

- Comercial Rabel
- Comercial Darío
- Comercial la Colmena
- Comercial San Martín

Las empresas antes mencionadas comercializan y distribuyen muebles y electrodomésticos de las mismas marcas y modelos que ofrece al público la empresa .

**e. Promoción.**

La empresa, no realiza promociones ya que no cuenta con un presupuesto destinado para la realización de dichas actividades.

**f. Distribución.**

El personal encargado de vender los muebles y electrodomésticos en la empresa, esta compuesto por supervisores, vendedores y ayudantes, utilizando como medios de distribución Pick-ups propiedad de la empresa, para hacer llegar a los clientes los productos que han adquirido; haciendo uso de los canales distribución siguientes:



**g. Objetivos de Venta.**

La empresa, no posee objetivos de venta.

## **6. Tendencias del Medio Ambiente.**

Las tendencias del medio ambiente también son denominadas como Variable Incontrolables debido a que la empresa no puede manipularlas pues son factores externos en que opera el macro ambiente de la empresa, estas fuerzas fluctúan constantemente y pueden representar una oportunidad o amenaza para la empresa por eso es de suma importancia monitorearlas todo el tiempo y saber aprovechar los beneficios que se puedan representar.

Estas variables incontrolables son:

- ◆ Cambios Económicos.
- ◆ Cambios Políticos y Legales.
- ◆ Condiciones del Ecosistema.
- ◆ Cambios Socioculturales.
- ◆ Cambios Tecnológicos.

Para la empresa, están enfocados de la siguiente manera:

### **a. Cambios Económicos.**

La empresa, debe estar al tanto del funcionamiento que el gobierno da a las variables Macroeconómicas (Ingreso, Gasto, Ahorro, Consumo, Inversión, Tipo de Cambio, Tasa de Inflación, impuestos, etc.), pues de este depende las decisiones que se deben tomar en cuenta a la fijación de precios y control de costos.

Referente a esto, se debe obtener información proporcionada por instituciones como: Ministerio de Economía (M.E.), Banco Central de Reserva (B.C.R.), Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES), entre otras, que la proporcionan a través de registro y boletines donde se hace referencia a las variables macroeconómicas antes mencionadas.

Influencias de las Variables en la Empresa.

Por Ejemplo: Si las familias y el gobierno obtienen mayores ingresos tienden a consumir o gastar más, también, si las tasas de interés aumentan las familias ahorran más. Además es importante saber sobre la cantidad de inversionistas nacionales y extranjeros que pueden haber, ya que pueden representar una oportunidad si se toma la decisión de vender acciones en un período futuro.

En cuanto a las fluctuaciones de la Tasa de Inflación es importante monitorearlas constantemente, pues es una de las variables macroeconómicas que más pueden influir en la fijación de precios y control de gastos de la empresa, es más, esta variable determina el poder adquisitivo de la población.

#### **b. Cambios Políticos y Legales.**

La empresa, debe conocer la ideología de los partidos políticos que actualmente se encuentran gobernando, y debe estar al tanto de las decisiones tomadas al interior de los mismos. Así como también, estudiar las repercusiones que podrían tener en la empresa, todo el accionar de la Asamblea Legislativa y otras entidades gubernamentales.

Aquí se encuentra implícita las fuerzas políticas y legales y es necesario estar constantemente informado sobre las acciones, conducta y leyes desarrolladas por los legisladores y gobierno local. Para el caso los diputados constantemente hacen enmienda a leyes laborales, judiciales, civiles, tributarias, entre otras, así como la aprobación de nuevas leyes como por ejemplo: La ley de integración monetaria, que tiene por objeto la introducción el dólar como moneda de curso legal en el país, la cual tuvo un fuerte impacto en el poder adquisitivo de las personas, generando

cierta inconformidad en las personas debido a situaciones como el redondeo según conveniencia de las empresas y por otra parte el hecho de que en los bancos restringen la circulación de la moneda nacional (colones).

Cada año se van reformando y creando leyes las cuales pueden ser de beneficio o no para la empresa.

### **c. Condiciones del Ecosistema.**

La empresa, debe tomar en cuenta el cuidado del medio ambiente, ya que en la actualidad los niveles de contaminación son atormentables, debido a desechos producidos por empresas industriales.

Por lo tanto, la empresa, debe apoyar campañas que tengan como finalidad la protección del ecosistema a través de contribuciones económicas a instituciones que dedican a dicha actividad.

### **d. Cambios Socioculturales.**

La empresa, debe tomar en cuenta los valores, creencias y expresiones del consumidor final al momento de elaborar su plan estratégico. Por ejemplo la mayoría de consumidores se inclinan más en el precio que en la calidad o pueden ser ambas.

La conducta del consumidor lleva a la empresa, a estudiar la forma de cómo satisfacer las exigencias de éste, es decir, adecuarse a los cambios operados en el cliente.



#### **e. Cambios Tecnológicos.**

La empresa, debe tener presente las innovaciones tecnológicas en cuanto a los productos que ofrece y el equipo necesario para la realización e sus operaciones, para mantener de esta manera un alto nivel de competitividad.

#### **7. Determinación de las Amenazas y Oportunidades del Mercado.**

Dentro de este apartado se examinará los factores externos de la empresa, como lo son las amenazas y oportunidades.

A continuación se detallan algunas oportunidades.

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ubicación estratégica de canales de distribución.</li><li>▪ Medios adecuados para distribuir el producto.</li><li>▪ Penetración en nuevos mercados.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Competencia local.</li><li>▪ Surgimiento de nuevos competidores.</li><li>▪ Escasa promoción.</li><li>▪ Inserción de competencia extranjera debido a la apertura de nuevos mercados.</li><li>▪ Cambios drásticos en la cultura de los consumidores debido a la globalización.</li></ul>

#### **8. Diagnostico de las Fortalezas y Debilidades.**

En esta parte se tratarán los factores internos que posee la empresa en estudio, como lo son las fortalezas y debilidades.

**A continuación se detallan algunas de las fortalezas detectadas en la empresa.**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ofrece facilidades de pago.</li><li>▪ Distribuye gran variedad de marcas.</li><li>▪ Cuenta con niveles de precios competitivos.</li><li>▪ Concede descuentos por pronto pago.</li><li>▪ Rapidez en la entrega de los productos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Carece de un Plan Estratégico de Comercialización.</li><li>▪ Los vendedores no conocen la estructura organizativa de las empresa.</li><li>▪ La empresa carece de una visión y misión.</li><li>▪ No hay objetivos de venta.</li><li>▪ Inadecuada fuerza de ventas.</li><li>▪ La empresa no realiza promociones.</li><li>▪ La empresa no utiliza medios publicitarios.</li><li>▪ Los empleados no reciben capacitaciones formales.</li><li>▪ No existen buenas relaciones obrero patronales.</li><li>▪ No existen comisiones e incentivos para los vendedores.</li></ul>

## **9. Análisis FODA.**

Habiendo conocido las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que posee la empresa, se procederá a realizar la matriz FODA para el cruce de variables que permitirá determinar cuales son las estrategias que puede adoptar la empresa.

	<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <p>O1 Ubicación estratégica de canales de distribución.</p> <p>O2 Medios adecuados para distribuir el producto.</p> <p>O3 Penetración en nuevos mercados.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <p>A1 Competencia local.</p> <p>A2 Surgimiento de nuevos competidores.</p> <p>A3 Escasa promoción.</p> <p>A4 Inserción de competencia extranjera debido a la apertura de nuevos mercados.</p> <p>A5 Cambios drásticos en la cultura de los consumidores debido a la globalización.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <p>F1 Ofrece facilidades de pago.</p> <p>F2 Distribuye gran variedad de marcas.</p> <p>F3 Cuenta con niveles de precios competitivos.</p> <p>F4 Concede descuentos por pronto pago.</p> <p>F5 Rapidez en la entrega de los productos.</p>	<p><b>Estrategias Ofensivas</b></p>	<p><b>Estrategias Defensivas</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <p><b>D1</b> Carece de un Plan Estratégico de Comercialización.</p> <p><b>D2</b> Los vendedores no conocen la estructura organizativa de las empresa.</p> <p><b>D3</b> La empresa carece de una visión y misión.</p> <p><b>D4</b> No hay objetivos de venta.</p> <p><b>D5</b> Inadecuada fuerza de ventas.</p> <p><b>D6</b> La empresa no realiza promociones.</p> <p><b>D7</b> La empresa no utiliza medios publicitarios.</p> <p><b>D8</b> Los empleados no reciben capacitaciones formales.</p> <p><b>D9</b> No existen buenas relaciones obrero patronales.</p> <p><b>D10</b> No existen comisiones e incentivos para los vendedores.</p>	<p><b>Estrategias Adaptativas</b></p>	<p><b>Estrategias de Supervivencia</b></p>

**a. Estrategias Ofensivas.**

	<b>01</b> Ubicación estratégica de canales de distribución.	<b>02</b> Medios adecuados para distribuir el producto.	<b>03</b> Penetración en nuevos mercados.
<b>F1</b> Ofrece facilidades de pago.			Estimular a los clientes a los clientes potenciales para que compren nuevos productos
<b>F2</b> Distribuye gran variedad de marcas.			
<b>F3</b> Cuenta con niveles de precios competitivos.	Hacer uso del bajo precio de los productos para tener una ubicación estratégica en los canales de distribución.		
<b>F4</b> Concede descuentos por pronto pago.			Impulsar la penetración en nuevos mercados basándose en los precios y descuentos .
<b>F5</b> Rapidez en la entrega de los productos.	Eficiencia en el servicio de entrega a domicilio de los productos vendidos por la empresa “El Mundo de los Muebles”.	Cuenta con un número de vehículos suficientes para la entrega de sus productos	

## b. Estrategias Defensivas.

	<b>A1</b> Competencia local.	<b>A2</b> Surgimiento de nuevos competidores.	<b>A3</b> Escasa promoción	<b>A4</b> Inserción de competencia extranjera debido a la apertura de nuevos mercados.	<b>A5</b> Cambios drásticos en la cultura de los consumidores debido a la globalización.
<b>F1</b> Ofrece facilidades de pago.	Dar a conocer las facilidades de pago que la empresa tiene para sus clientes y así hacerle frente a la competencia				
<b>F2</b> Distribuye gran variedad de marcas.	Por medio del conocimiento de la buena calidad de las marcas de productos que distribuya la empresa “El Mundo de los Muebles”, hacerla frente a la competencia local y extranjera.				
<b>F3</b> Cuenta con niveles de precios competitivos.		Hacer frente a los nuevos competidores manteniendo su precio en el mercado local		Insistir en la calidad de los productos que distribuye la empresa por el surgimiento de nuevos mercados	
<b>F4</b> Concede descuentos por pronto pago.			Hacer uso adecuado de los recursos financieros para otorgar descuentos y promociones		
<b>F5</b> Rapidez en la entrega de los productos.					

**c. Estrategias Adaptativas o de Reorientación.**

	<b>01</b> Ubicación estratégica de canales de distribución.	<b>02</b> Medios adecuados para distribuir el producto.	<b>03</b> Penetración en nuevos mercados.
<b>D1</b> Carece de un Plan Estratégico de Comercialización.		Utilizar una guía y monitorear constantemente a los clientes	
<b>D2</b> Los vendedores no conocen la estructura organizativa de las empresa.			
<b>D3</b> La empresa carece de una visión y misión.			
<b>D4</b> No hay objetivos de venta.			
<b>D5</b> Inadecuada fuerza de ventas.		Organizar los medios de distribución en concordancia a los canales de éste.	
<b>D6</b> La empresa no realiza promociones.			Que la empresa realice promociones para que pueda penetrar en nuevos mercados
<b>D7</b> La empresa no utiliza medios publicitarios.			Utilizar medios publicitarios para que permitan posicionar a la empresa en otros mercados
<b>D8</b> Los empleados no reciben capacitaciones formales.	Capacitar al personal y distribuidores en atención al cliente.		
<b>D9</b> No existen buenas relaciones obrero patronales.			
<b>D10</b> No existen comisiones e incentivos para los vendedores.			

#### d. Estrategias de Supervivencia.

	<b>A1</b> Competencia local.	<b>A2</b> Surgimiento de nuevos competidores.	<b>A3</b> Escasa promoción	<b>A4</b> Inserción de competencia extranjera debido a la apertura de nuevos mercados.	<b>A5</b> Cambios drásticos en la cultura de los consumidores debido a la globalización.
<b>D1</b> Carece de un Plan Estratégico de Comercialización.	Introducción de nuevos productos		Aumentar la promoción para los consumidores finales	Mejorar la presentación de las marcas ya existentes	Contratar a impulsadoras (es) para adaptarse a la cultura de los consumidores
<b>D2</b> Los vendedores no conocen la estructura organizativa de la empresa.					
<b>D3</b> La empresa carece de una visión y misión.					
<b>D4</b> No hay objetivos de venta.					
<b>D5</b> Inadecuada fuerza de ventas.			Responsabilizar a un puesto la función de ventas		
<b>D6</b> La empresa no realiza promociones.					
<b>D7</b> La empresa no utiliza medios publicitarios.					
<b>D8</b> Los empleados no reciben capacitaciones formales.					Adecuar la estructura organizativa para fortalecer la unidad de mercadotecnia.
<b>D9</b> No existen buenas relaciones obrero patronales.					
<b>D10</b> No existen comisiones e incentivos para los vendedores.					

## 10. Selección de Estrategias.

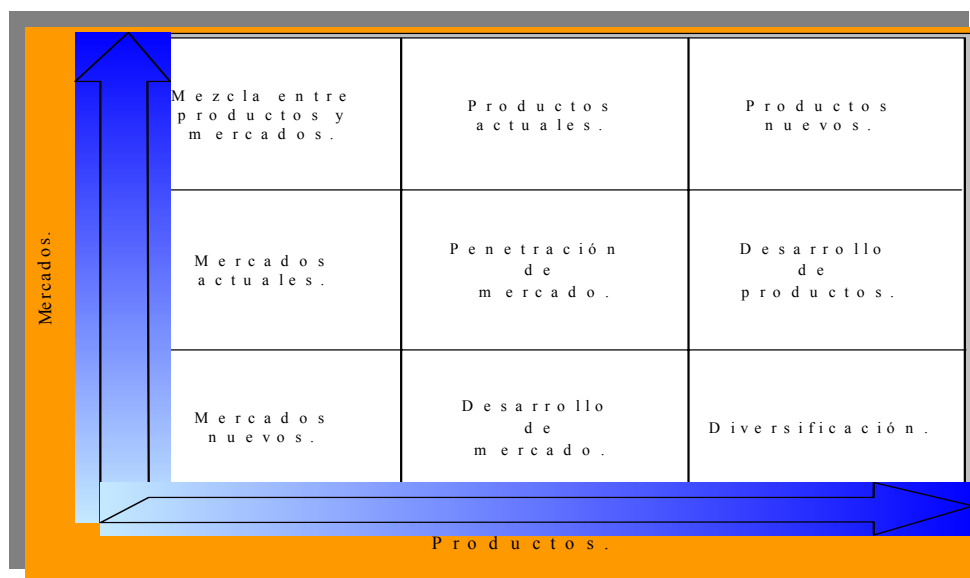
En este apartado se seleccionara la estrategia que más se adapten a las características de la empresa.

### a. Matriz de Insumo Producto.

Como se mencionó en el capítulo I esta matriz tiene como finalidad buscar el crecimiento de la empresa, es decir aumentar los ingresos y las ganancias, para lo cual consta de cuatro estrategias de crecimiento, las cuales son:

- a) Diversificación de mercado.
- b) Desarrollo de mercado.
- c) Desarrollo de producto.
- d) Penetración de mercado

**Figura No .1**



Fuente: Stanton et. Al. (2000). Fundamentos de marketing. Sexta edición.



Para el caso de la empresa, se recomienda que adopte la estrategia de penetración de mercado, enfocándose en aumentar las ventas de Muebles y Electrodomésticos, en el segmento de mercado al cual actualmente está dirigida sin cambiar el producto en ninguna forma.

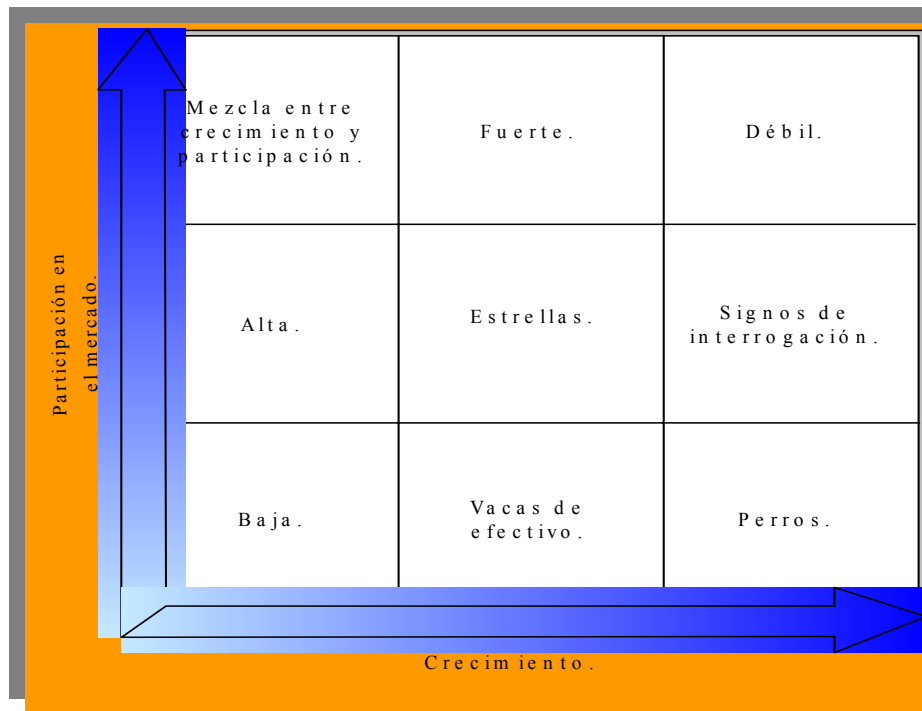
Para poder llevar a cabo esta estrategia la empresa debe tomar en cuenta elementos entre los que se pueden mencionar:

- Mejorar el servicio de atención al cliente .
- Contar con personal capacitado en la venta de Muebles y Electrodomésticos.
- Lograr posicionar el nombre de la empresa en la mente e los consumidores.

#### **b. Matriz de la Cartera de Negocios.**

Por medio de este modelo, una organización clasifica sus unidades estratégicas de negocios ( y en ocasiones sus productos principales) conforme a los factores: su participación en el mercado en relación con los competidores y la tasa de crecimiento de las industrias en que funcionan las unidades. Cuando los factores de crecimiento se dividen simplemente en categorías altas y bajas, se obtiene una rejilla de 2 por dos, como se aprecia en la figura dos.

**Figura No .2**



Fuente: Koontz et. Al. (1994). Décima edición. Administración una perspectiva global.

De acuerdo al enfoque del Boston Consulting Group la empresa, con relación a la matriz de crecimiento-participación, se ubica de acuerdo al tipo de negocios en la celda de los Perros porque tienen una baja participación en el mercado y un nivel bajo de crecimiento, lo cual aplicando estrategias adecuadas de comercialización de los productos se puede ubicar como estrella.

### **c. Estrategias Competitiva de Comercialización.**

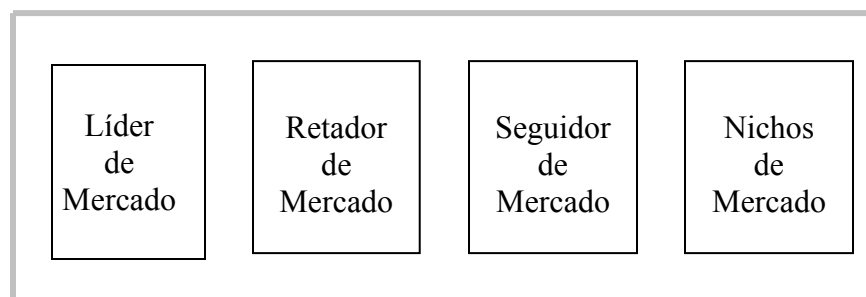
La estrategia de comercialización debe adaptarse no solo a los consumidores meta y sus necesidades, sino también, proporcionarles los satisfactores deseados con más eficiencia y eficacia que los competidores que están sirviendo a los mismos consumidores meta.

Ahora bien, el mercado se encuentra estructurado de manera tal, que presenta distintas posiciones competitivas, en base a los cuales se puede diseñar una serie de estrategias; estas posiciones competitivas son:

- a) Liderazgo en costos
- b) Diferenciación
- c) Alta segmentación

Independientemente de la posición que ocupe la empresa, dentro de la estructura de mercado, puede optar por una variedad de estrategias dependiendo de los recursos con que cuente.

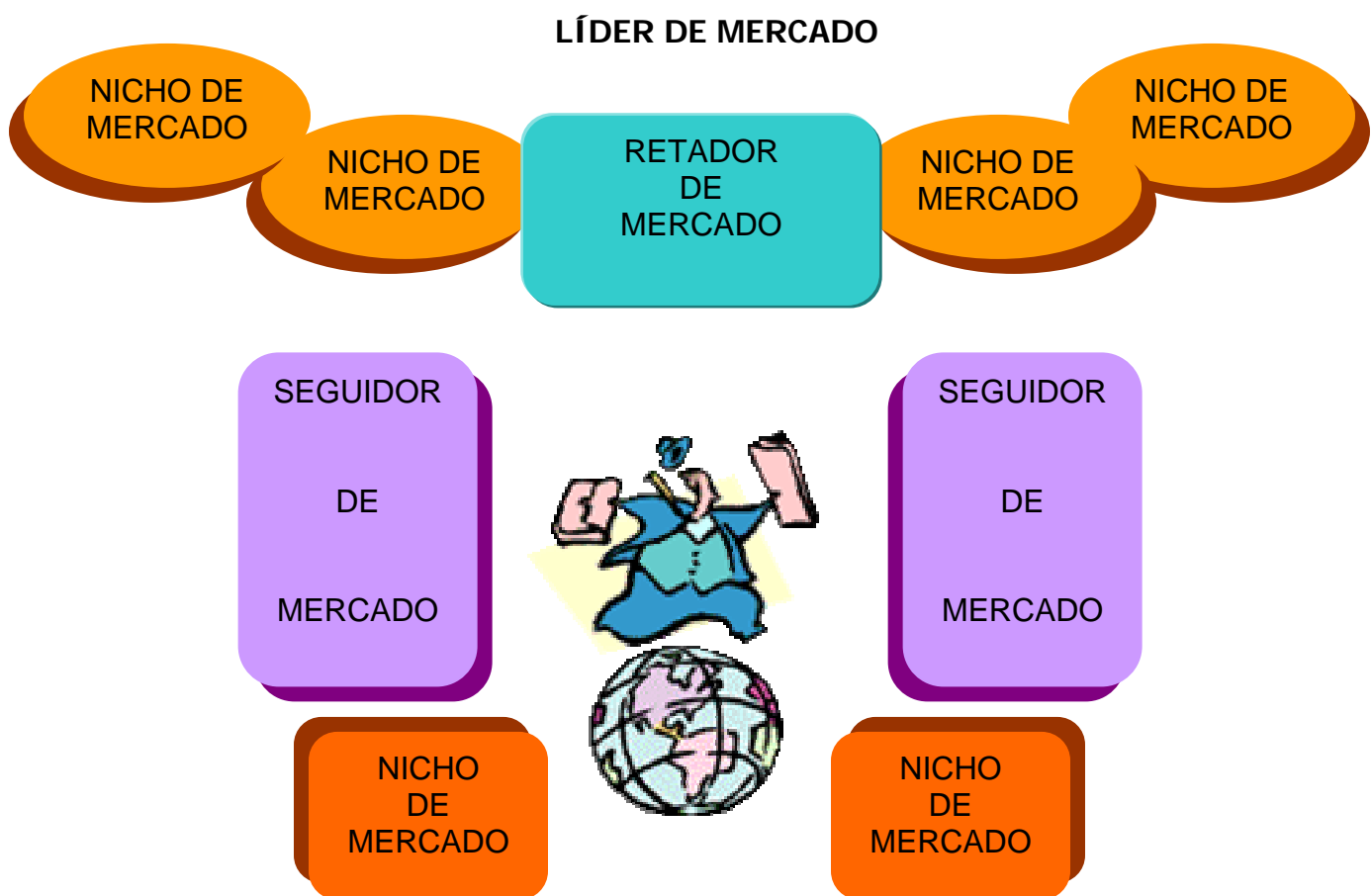
**Figura No. 3**



Fuente: Hurtado Pinto, Recinos Guardado, estrategias de comercialización en el área metropolitana caso: Mediana Industria.

La estructura de mercado, se refiere a la posición de cada empresa en un campo de batalla difícil, el campo de batalla de la mercadotecnia es la mente del consumidor. En donde la montaña más grande la posee el líder; el retador ocupa un sitio de menor tamaño pero que tiene la posibilidad de alcanzar esa montaña, luego se encuentra el seguidor y los nichos de mercado; como lo muestra la figura No. 4

Figura No. 4



Fuente: Hurtado Pinto, Recinos Guardado, estrategias de comercialización en el área metropolitana caso: Mediana Industria.

### **i. Estrategia del Líder.**

La empresa catalogada como líder, es aquella que posee la porción más grande de mercado de un producto determinado.

Para que las empresas líderes puedan mantenerse en el primer lugar se requieren de las siguientes acciones:

- a) Expandir la demanda total
- b) Proteger su porción actual de mercado mediante buenas acciones ofensivas y defensivas
- c) Expandir su porción de mercado, incluso si este permanece constante.

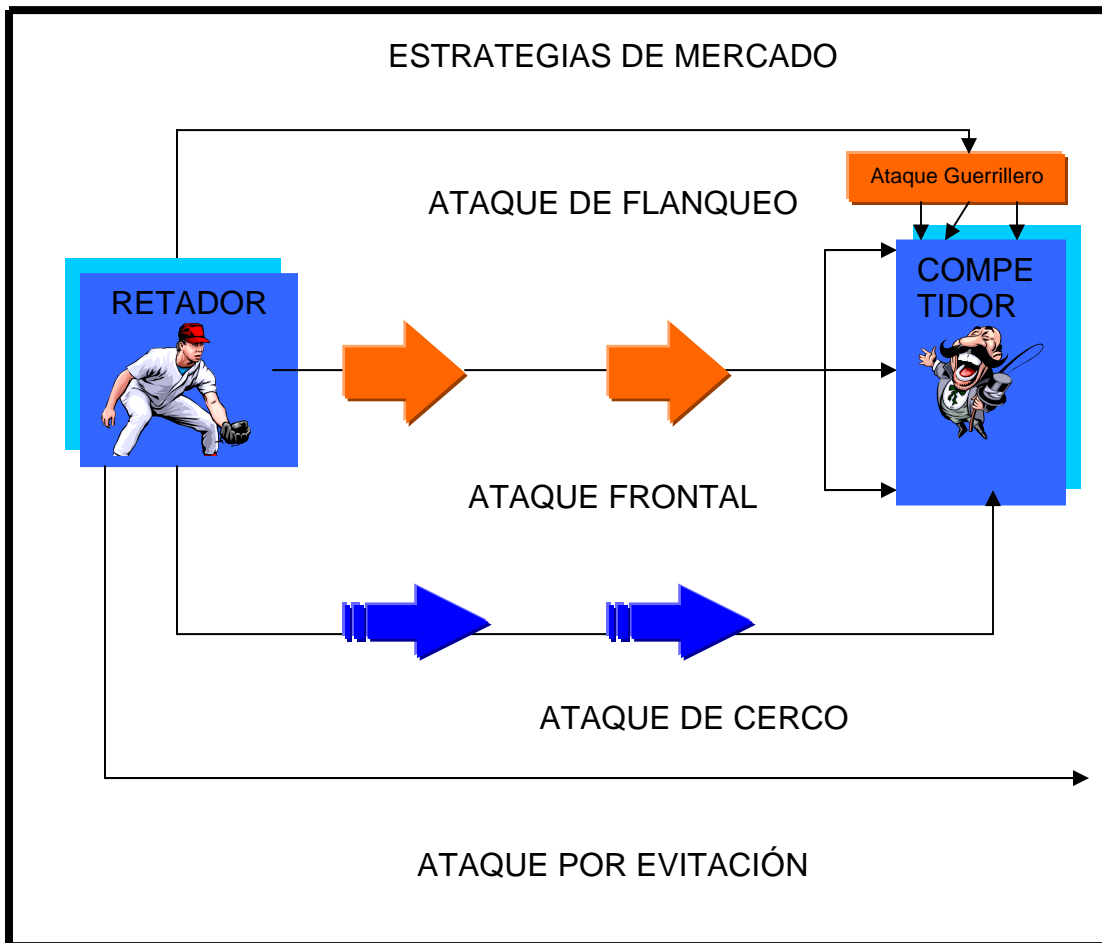
Por lo que la empresa, no está identificada en ésta estrategia puesto que actualmente no se encuentra tan posicionada en la mente de los consumidores, lo que significa que no puede expandir su demanda total en su mercado potencial.

### **ii. Estrategia de Retador.**

Actualmente la empresa, trata la manera de buscar mecanismos para atacar al líder y a otros competidores, es decir, se está orientando a una postura agresiva por una mayor participación en el mercado local.

Las estrategias del Retador se aprecian en la figura No. 5

Figura No. 5



Fuente: Hurtado Pinto, Recinos Guardado, estrategias de comercialización en el área metropolitana caso: Mediana Industria.

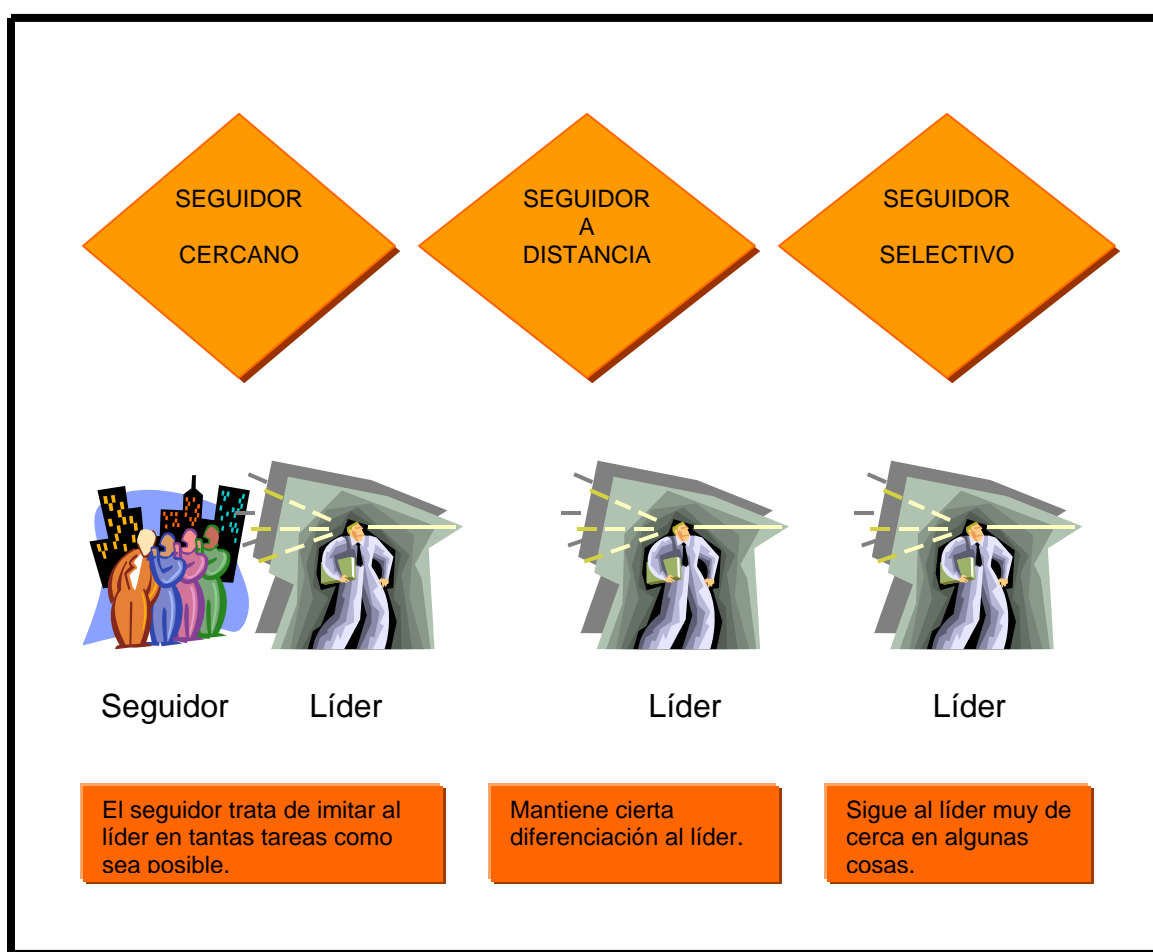
La empresa, actualmente se identifica con la estrategia de Ataque por Evitación, por que lo que está haciendo es abandonando los mercados actuales ganados lo que le facilita al competidor que acabe con dicha empresa.

### iii. Estrategia de Seguidor.

La empresa, no cuenta con la capacidad para retar al líder, prefiere seguirlo más que atacarlo. Es decir, que la empresa está siendo pasiva en tomar alguna estrategia que le permita hacerle frente a la competencia.

En la figura No. 6. Se dará a conocer de que manera la empresa objeto de estudio se identifica con la estrategia de seguidor de mercado.

**Figura No. 6**



Fuente: Hurtado Pinto, Recinos Guardado, estrategias de comercialización en el área metropolitana caso: Mediana Industria.

#### **iv. Estrategia de Especialista.**

Actualmente la empresa, se identifica con ésta estrategia de mercado por que se especializa en parte del mercado donde evita chocar con las empresas mayores que comercializan muebles y electrodomésticos. Es decir, ocupa nichos de mercado menores a los que sirve eficazmente mediante la especialización y que las empresas grandes descuidan o ignoran.

La empresa, tiene la idea principal de la creación de un nuevo nicho de mercado por lo que la empresa busca la manera de especializarse ya sea en el mercado, consumidor, producto o mezcla de mercadotecnia.

### **10. Conclusiones de la Investigación.**

Después de analizar la información documental y la investigación de campo para la empresa, se plantean las siguientes conclusiones:

- ◆ El personal de la empresa, contestó que no tienen una misión y visión que los identifique como tal. Además, la empresa no elabora planes para llevar a cabo sus actividades, no cuenta con ningún documento en el que estén plasmados los objetivos de la empresa, las políticas, procedimientos y estrategias.
- ◆ La empresa, no cuenta con un organigrama que muestre la estructura organizativa y que permita identificar las líneas de autoridad.
- ◆ La empresa, no cuenta con un reglamento interno que sirva a la empresa para regular las relaciones laborales.



- ◆ En la empresa, existe violación de uno de los principios administrativos; la unidad de mando, se determinó que todo el personal técnico y operativo recibe órdenes de más de un jefe, lo cual crea problemas entre estos; dando lugar así a los conflictos en las instrucciones recibidas; tampoco se delega totalmente responsabilidad y autoridad.
- ◆ El medio de comunicación que utiliza la empresa, para ejecutar las actividades es la forma verbal, por lo que se agrega que esta comunicación no reúne los requisitos básicos para que sea efectiva como es la de ser clara, concreta y oportuna, debido a que las instrucciones se distorsionan de persona a persona.
- ◆ La empresa, no cuenta con un plan de capacitación que le permita el desarrollo de sus empleados en todos los niveles, tanto cognoscitivo, motrices y emotivos, que permitan a los empleados brindar un mejor servicio en atención al cliente.

## **11. Recomendaciones.**

Se recomienda:

- ◆ Que las autoridades de la empresa, elabore y divulgue claramente la misión y visión de la empresa a todos los empleados , utilizando mecanismos de comunicación e información adecuados. Además, que se definan en forma escrita los objetivos, políticas y estrategias, es decir, definir con exactitud los objetivos a corto y a largo plazo; formular políticas que estén en armonía con los objetivos y establecer estrategias que permitan llevar a la práctica éstas.
- ◆ Es recomendable diseñar un organigrama en la empresa, que permita apreciar todas las funciones que se realizan en la empresa, tomando en cuenta todos los niveles jerárquicos y los niveles de autoridad.
- ◆ Que se elabore en la empresa, un reglamento interno para que le permita a ésta regular las relaciones laborales.
- ◆ Debe hacerse del conocimiento de los niveles decisorios en la empresa, la importancia de los principios de administración, ya que con la aplicación de éstos se mejoran los resultados dentro de la misma.

- ◆ Referente a los medios y requisitos de comunicación se recomienda a la empresa, lo siguiente:

i ) Utilizar más la forma escrita como circulares y memorandos

ii ) Toda comunicación debe ser clara, concreta y oportuna para que el mensaje sea bien interpretado y se logre el objetivo de lo comunicado

iii ) Colocar buzones para recibir sugerencias e inquietudes del personal y de los clientes.

- ◆ Que las autoridades de la empresa, cuente con mecanismos de incentivos como son las comisiones por las ventas ya sean al contado o al crédito, para el caso de los vendedores y para los del área administrativa que se les proporcionen bonos canjeables en algún supermercado o centro comercial, para que de esta manera la empresa pueda mantener o mejorar la motivación de los empleados.

- ◆ Que la empresa, capacite a todo el personal de tal manera que permita a todos los niveles básicos del aprendizaje: Cognoscitivo, Motriz y Emotivo, afín de rendir más en el desempeño de las actividades y mejorar el servicio de atención al cliente.

## **CAPÍTULO III**

### **PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA INCREMENTAR LA DEMANDA DE MUEBLES Y ELECTRODOMÉSTICOS EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTÍN. CASO ILUSTRATIVO “EL MUNDO DE LOS MUEBLES”.**

#### **A. INTRODUCCIÓN**

El presente plan estratégico de mercadotecnia, constituye una herramienta administrativa, que sirva de guía en la comercialización de los muebles y electrodomésticos de la empresa **“EL MUNDO DE LOS MUEBLES”**; el cual pretende incrementar los niveles de venta.

Así también cubrir expectativas de la administración, en cuanto a la generación de ingresos, permitiendo al mismo tiempo a la empresa; abrir una nueva línea de artículos y electrodomésticos con estos ingresos.

Este documento brindará a la administración de la empresa; las actividades y responsabilidades que realizarán las diferentes unidades en la ejecución del plan.

Dicho plan estratégico de mercadotecnia contiene: objetivos, estrategias, políticas a seguir, acciones de corto plazo tales como: estrategias de servicio, precio y promoción, así como estrategias de largo plazo: estrategia de crecimiento y participación, crecimiento de servicios y posicionamiento de mercado, metas para los tres años de duración del presente documento y finalmente se detalla el plan de implementación y los recursos necesarios que contribuyan a mejorar el servicio de atención al cliente.

## **B. IMPORTANCIA**

El plan estratégico de mercadotecnia, sirve de guía para la buena administración de la empresa, con la finalidad de incrementar la demanda de muebles y electrodomésticos en el municipio de San Martín mediante la diversificación, presentación y mejora del servicio de atención al cliente, para que ofrezca un servicio no sólo de calidad sino que también le incorpore un valor agregado.

Al proporcionar una herramienta técnica y administrativa como es el presente documento, se le facilita la toma de decisiones, así como la realización de actividades en todas las unidades involucradas con respecto a la comercialización de muebles y electrodomésticos que ofrece la empresa.

## **C. FILOSOFÍA EMPRESARIAL**

### **1. Misión**

La misión propuesta por el grupo de trabajo para la empresa “**EL MUNDO DE LOS MUEBLES**”, es la siguiente:

“Somos una empresa comercializadora de muebles y electrodomésticos en el Municipio de San Martín y sus alrededores, ofreciendo productos de calidad, durabilidad y a los mejores precios;  
logrando de esta manera la autosostenibilidad de la empresa a través de la participación activa del desarrollo y bienestar de nuestros clientes y empleados”

### **2. Visión**

La visión propuesta por el grupo de trabajo para la empresa “**EL MUNDO DE LOS MUEBLES**”, es la siguiente:

“Ser una de las empresas líderes en la comercialización de muebles y electrodomésticos de marcas de prestigio mundial con excelente calidad , a precios accesibles y además brindar un excelente servicio al cliente en el municipio de San Martín y sus alrededores”

### **3. Valores y principios.**

**a) Responsabilidad Social**

La responsabilidad social, en la empresa, será fomentada entre los clientes y empleados; comprometiéndose con el mejoramiento y conservación del medio ambiente del municipio de San Martín.

**b) Respeto a las personas**

La atención al público será armoniosa, cortés y eficiente, independientemente del objetivo de la visita del cliente y sin importar la posición económica a la que pertenezca.

**c) Calidad en el servicio de atención al cliente**

El servicio que se ofrecerá a los clientes de la empresa, será de calidad, con precios accesibles y valor agregado, garantizando la satisfacción total del cliente.

**d) Honestidad**

Todas las inquietudes y preguntas que tengan los clientes, en lo referente a las características de los muebles y electrodomésticos que la empresa distribuye serán respondidas honestamente y con la verdad, en ningún momento se le mentirá al cliente con el objetivo de realizar una venta.

## **D. OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA**

### **1. Objetivo General**

Optimizar al máximo los recursos tanto humanos como financieros con la finalidad de elevar el nivel de ventas de muebles y electrodomésticos que actualmente tiene la empresa en el Municipio de San Martín.

### **2. Objetivos Específicos**

- a) Determinar la mezcla estratégica de comercialización que mejor se adapte a las necesidades y recursos de la empresa, con el objetivo de incrementar la ventas de muebles y electrodomésticos.
- b) Ofrecer artículos de marcas prestigiosas y de excelente calidad para satisfacer las preferencias y necesidades de los consumidores.
- c) Desarrollar una imagen que identifique a la empresa con la población del municipio de San Martín y sus alrededores con el propósito de incrementar la afluencia y conocimiento de la misma.



## **E. POLÍTICAS Y REGLAS.**

### **▪ Políticas.**

1. En las ventas al contado de los productos distribuidos por la empresa se podrá realizar hasta 6% de descuento, siempre y cuando los productos no estén en promoción.
2. Los precios de los artículos distribuidos por la empresa, podrán ser igualados a los de la competencia, siempre y cuando sea el mismo modelo y marca del artículo y se presente cotización formal del mismo.
3. A aquellos clientes que hayan cancelado por lo menos dos artículos con excelente record de pago y que actualmente estén cancelando uno se les podrá descontar la última cuota.
4. A los cliente con excelente record de pago se les podrá financiar los artículos sin prima y con letra corrida, pagando la primera cuota dentro de un mes fecha calendario.

▪ **Reglas.**

1. Todos los clientes deberán poseer ingresos derivados de un empleo fijo o negocio propio.
2. Para el caso de los empleados, éstos deberán tener por lo menos un año de trabajo en la empresa en la que actualmente laboran.
3. Para el caso de las personas que alquilan casa éstas deberán de tener por lo menos un año de estabilidad domiciliar, caso contrario se les exigirá un fiador que si cumpla con dichos requisitos.
4. La edad máxima para que un cliente pueda adquirir un artículo al crédito será de 70 años de edad, de lo contrario se la exigirá un fiador.
5. Todos los artículos tendrán un seguro, el pago de este será incorporado en las mensualidades, con el cual en caso de fallecimiento del cliente la deuda quedará automáticamente cancelada.
6. En el caso de las ventas al contado el descuento máximo que se podrá realizar será del 6%.
7. Tanto en las ventas al contado como las ventas al crédito se proporcionará transporte gratis, siempre y cuando la venta sea mayor o igual a \$150.

## **F. ESTRATEGIAS A LARGO PLAZO.**

Para describir paso por paso cómo se lograrán los objetivos de mercadotecnia y el método que se utilizará para alcanzarlos, es necesario definir las estrategias que se implementarán a largo plazo en la empresa.

Estas se caracterizan generalmente por tener períodos de ejecución de 3 años o más y por ser decisiones de la administración estratégica.

### **- Estrategias derivadas del análisis FODA.**

A continuación se presentan las estrategias derivadas del análisis FODA, realizado en el capítulo dos para la empresa, las cuales se implementarán en los siguientes tres años, es decir en el período 2004 - 2006.

### **A. Estrategias Ofensivas.**

1. Estimular a los clientes actuales y potenciales para que compren nuevos productos.
2. Hacer uso del bajo precio en los productos para tener una ubicación estratégica en los canales de distribución.
3. Impulsar la penetración en nuevos mercados basándose en los precios y descuentos.
4. Ser eficiente en el servicio de entrega a domicilio de los productos vendidos por la empresa.
5. Contar con un número de vehículos suficientes para la entrega de los productos.

### **B. Estrategias Defensivas.**

1. Dar a conocer las facilidades de pago que la empresa tiene y hacerle frente a la competencia.
2. Dar a conocer la buena calidad de las marcas y productos que la empresa distribuye para hacerle frente a la competencia local y extranjera.
3. Hacerle frente a los nuevos competidores manteniendo su precio en el mercado local.
4. Hacer uso adecuado de los usos financieros para otorgar descuentos y realizar promociones.

### **C. Estrategias Adaptativas.**

1. Monitorear cada seis meses el comportamiento de los clientes actuales.
2. Capacitar al personal en atención al cliente al menos dos veces al año.
3. Realizar promociones mensuales para poder penetrar en nuevos mercados.
4. Utilizar medios publicitarios que permitan posicionar a la empresa en otros mercados.
5. Organizar adecuadamente los medios de distribución.
6. Utilizar medios publicitarios que permitan posicionar los productos distribuidos por la empresa en la mente de los consumidores.

### **D. Estrategias de Supervivencia.**

1. Introducción de nuevos modelos de los artículos distribuidos por la empresa.
2. Contratar impulsadoras (es) para mejorar la atención al público para días feriados como las fiestas patronales celebradas en honor al Obispo San Nicolás del 1 al 11 de Noviembre, entre otros.
3. Aumentar las promociones para los clientes excelentes.
4. Responsabilizar a un puesto la función de ventas.
5. Adecuar la estructura organizativa para fortalecer la unidad de mercadotecnia.

- **Estrategia derivada de la matriz BCG (Boston Consulting Group)**

**Estrategía de Crecimiento y Participación**

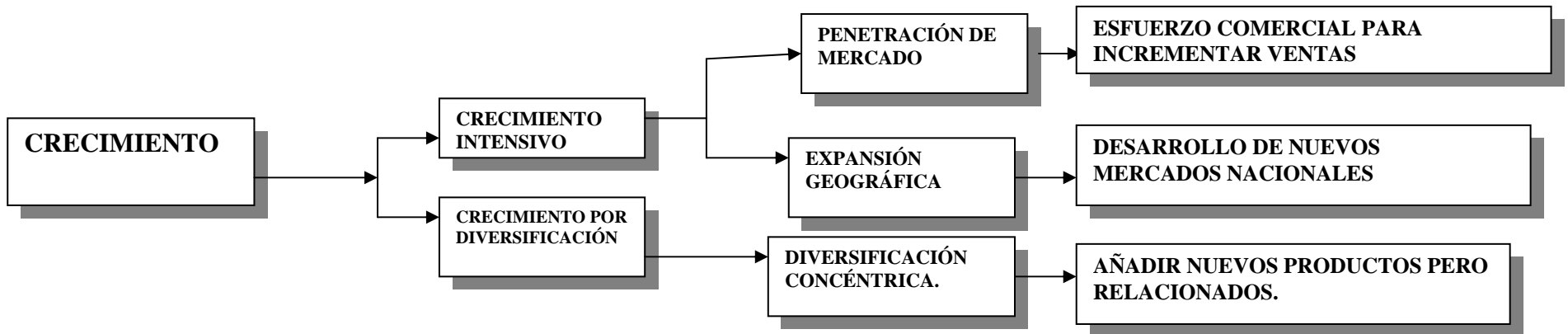
La empresa se ubican en el segundo cuadrante de la matriz de portafolio (como vacas de efectivo); con posición competitiva; ya que ofrece productos similares a los de la competencia. Además gozan de buena aceptación de los usuarios (Ver figura 2 capítulo II) y baja tasa de crecimiento en el mercado, pero se encuentra firmemente en él y en condiciones de ofrecer muebles y electrodomésticos a costos bajos. Es decir, que hay posibilidades de llevar a cabo nuevos mecanismos de ventas como: contratar impulsores para cubrir colonia por colonia en el municipio de San Martín para incrementar los niveles de demanda de los muebles y artículos comercializados por la empresa lo que permitirá mejorar el crecimiento en el mercado.

Si se invierte en publicidad que es la que tanta falta le hace a la empresa, se mejora el servicio de atención al cliente y si diversificamos los artículos, se podrá convertir en una empresa estrella.

- Estrategias derivadas de la matriz de Insumo Producto.

## ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

A continuación se presenta gráficamente la estrategia de crecimiento propuesta.



En seguida se explica la estrategia de crecimiento:

### **a) Penetración de mercado**

Con el mejoramiento del servicio de Atención al Cliente en la empresa, dará la posibilidad de penetrar más en el mercado actual constituido por el municipio de San Martín, y atraer clientes potenciales.

### **b) Diversificación de los productos**

A través de la incorporación de nuevos diseños y modelos en los productos que actualmente son distribuidos tales como: DVD, juegos de video, computadoras, agendas electrónicas, televisores, refrigeradoras, equipos de sonido, etc. Y la incorporación de nuevos productos se ampliarán las opciones de compra de los clientes.

### **- Estrategia de Posicionamiento de Mercado**

Para crear una imagen de la empresa el mundo de los muebles con respecto a la comercial San Martín (la cual es la que constituye la mayor competencia para la empresa) y a las demás comerciales de la zona, se dará un servicio de atención al cliente con personal altamente capacitado, también se brindara transporte gratis para todos los clientes , además se distribuirán productos de calidad y sobre todo con precios al alcance de los consumidores.



Para lograr un mayor posicionamiento en la mente de los consumidores de la empresa, como la mejor opción de compra del municipio de San Martín, se propone que se cambie el logotipo. El logotipo que posee actualmente es el siguiente:



Dado que este logo carece de impacto en las personas; y no genera posicionamiento de la empresa en las mismas. Se propone el logotipo:



Del mismo modo la empresa, ya posee un slogan que lo identifica, el cual es:

**“El que más barato vende y mejor le atiende”.**

Como grupo se ha considerado que el slogan no reúne las condiciones necesarias para generar impacto y posicionamiento de la empresa y los artículos que esta comercializa en la mente del mercado meta, por lo cual se propone sea de la siguiente manera:

**“MAS CALIDAD Y ATENCIÓN A MENOR PRECIO”**

#### **G. ACCIONES A DESARROLLAR A CORTO PLAZO.**

- Distribuir a nuestra clientela productos de primera calidad, de marcas reconocidas y a precios competitivos.
- Ejecutar planes de promociones de muebles y electrodomésticos en fechas especiales tales como: Día de la Madre, Día de los Enamorados, navidad ,etc.
- Colocar al menos dos vallas publicitarias (entrada del municipio de San Martín y Primera Calle Poniente del municipio).
- Monitorear los precios de la competencia, mediante la contratación de al menos 2 personas adecuadas para hacer dicho trabajo.

- Realizar un análisis de la situación cada semestre.
- Elaborar camisas, gorras, llaveros, tasas, lápices, etc. con el logotipo de la empresa.
- Promover el logotipo con el slogan que identifica la empresa.

## **H. METAS**

1. Realizar en el primer semestre del año 2004 la implantación del plan estratégico de ventas.
2. Vender el local que posee actualmente la empresa, en el municipio de San Martín y alquilar o comprar otro local que le permita a la empresa mejor ubicación geográfica para el año 2005.
3. Realizar por lo menos dos capacitaciones al personal sobre atención al cliente en el primer semestre del año 2004.
4. Establecer convenios con al menos cinco empresas para vender los artículos dentro de las mismas al finalizar el año 2004.
5. Ejecutar monitoreos a la competencia por lo menos tres veces en el año con el objetivo de nivelar precios y adquirir nuevos artículos para comercializarlos.

6. Utilizar la radio y los periódicos por lo menos cuatro veces al año para dar a conocer las promociones de la empresa.
7. Realizar un análisis de mercado cada semestre.
8. Distribuir boletines informativos de los muebles y electrodomésticos que comercializa la empresa por lo menos dos veces al año en los lugares donde se concentre mas gente como parques, iglesias, canchas de fútbol, centros comerciales, etc.

## **I. ORGANIGRAMA**

Debido a que **“EL MUNDO DE LOS MUEBLES”**, es una empresa familiar y no poseen un organigrama que les permita diferenciar los diferentes niveles de autoridad y funciones según la unidad.

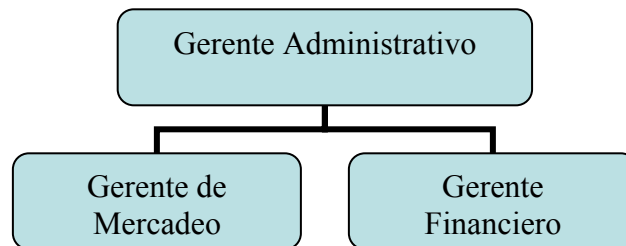
Se le propone crear un organigrama para adecuar al personal, creando así la gerencia administrativa que será la máxima autoridad para el caso , así también crear la gerencia de Mercadeo que facilitará la ejecución de las estrategias a corto y largo plazo.

Además, se propone crear la gerencia financiera, para que permita llevar los controles más adecuados de los movimientos de los ingresos versus los egresos.

## 1. Estructura organizativa propuesta.

A continuación se presenta el organigrama propuesto.

### ESTRUCTURA ORGANIZACIÓN PARA LA EMPRESA “EL MUNDO DE LOS MUEBLES”



Línea jerárquica: \_\_\_\_\_

Elaborado por: Juan Ernesto Beltrán Escobar  
Herber Alberto Lozano

Fecha: 16 de abril de 2004

## **a) Funciones de las Áreas de la Estructura**

### **Gerente Administrativo.**

- Diseñar, ejecutar y evaluar planes de acción para las diferentes áreas de la empresa.
- Organizar y supervisar el trabajo de las diferentes áreas de servicios.
- Proveer de recurso humano y materiales a todas las áreas.
- Diseñar, actualizar y supervisar tablas de costos y utilidades de los artículos vendidos.
- Capacitar al personal.
- Promoción de actividades para generar recursos financieros.

### **Gerente de Mercadeo.**

Dicha área se propone implementar debido a que por medio de esta se ejecutarán las estrategias y acciones para el logro de los propósitos de la empresa.

- Dar seguimiento a los programas de mercadeo creados.
- Tener buenas relaciones públicas con los medios de comunicación.
- Establecer relaciones interinstitucionales.
- Articular de manera efectiva la comunicación entre las diferentes áreas de la empresa.
- Contestar el teléfono y dirigir las llamadas a las personas a quien le corresponda.

### **Gerente Financiero.**

- Control de ingresos, egresos y saldo (Libro Diario, Libro Mayor).
- Manejo de caja general y chica.
- Elaboración de planilla de pago con descuentos de acuerdo a la ley.

- Elaboración y manejo de presupuesto de la empresa.
- Elaboración de inventario de los muebles y electrodomésticos.
- Balances semestrales y anuales.
- Informes financieros cada mes al gerente administrativo.
- Selección, atención y compra a proveedores.
- Cubrir las necesidades de recursos materiales a todas las áreas existentes.
- Establecimiento de controles costos – utilidades de mercaderías.
- Control de inventarios.





Objetivos a Largo Plazo	Políticas	Estrategias a Largo Plazo	Área Responsable	CALENDARIZACION											
				2004				2005				2006			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<p>✓ Desarrollar una imagen que identifique a la empresa “El Mundo de los Muebles” con la población del municipio de San Martín y sus alrededores con el propósito de incrementar la afluencia y conocimiento de la misma.</p>	<p>- Se descontara la última cuota a aquellos clientes que sean puntuales en sus pagos.</p>	Capacitar al personal en atención al cliente.	Área Administrativa y Mercadeo		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Ser eficiente en el servicio de entrega a domicilio de los productos vendidos por la empresa.	Área Administrativa y Mercadeo		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Contratar impulsadoras (es) para mejorar la atención al público.	Área Administrativa y Mercadeo		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Monitorear constantemente el comportamiento de los clientes actuales.	Área Administrativa y Mercadeo		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
<p>✓ Establecer las estrategias a largo plazo y las acciones a corto plazo que se deberán implementar para el logro de los propósitos de la empresa.</p>	<p>- Se dará servicio de entrega a domicilio gratis.</p>	Adecuar la estructura administrativa para fortalecer la unidad de mercadotecnia.	Área Administrativa y Mercadeo		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Responsabilizar a un puesto la función de ventas.	Área Administrativa y Mercadeo		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Organizar adecuadamente los medios de distribución.	Área Administrativa y Mercadeo		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Utilizar medios publicitarios que permitan a la empresa posicionarse en otros mercados.	Área Administrativa y Mercadeo		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

**K. PRESUPUESTO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTÉCNIA PRESENTADO  
A LA EMPRESA “EL MUNDO DE LOS MUEBLES.”**

Para que sea posible la implementación del plan de mercadotecnia propuesto la empresa tendrá que realizar algunos egresos los cuales se detallan en el siguiente presupuesto:

**Año 2004**

**Egresos**

Mejoramiento del local		\$ 2,000.00
- Adecuamiento y modificaciones.		
Promociones y Publicidad		\$ 10,000.00
- Promoción por radio y periódicos	\$ 4,000.00	
- Camisas y gorras	\$ 1,000.00	
- Boletines informativos sobre productos y promociones	\$ 1,000.00	
- Artículos promocionales y vales de descuentos	\$ 4,000.00	
Capacitaciones al personal		\$ 5,000.00
- Capacitaciones sobre atención al público una cada trimestre	\$ 800.00 X 4 = \$ 3, 200.00	
- Capacitaciones sobre motivación una cada semestre	\$ 900.00 X 2 = \$ 1, 800.00	
<b>TOTAL EGRESOS 2004</b>		<b>\$ 17,000.00</b>

## **L. RECOMENDACIONES A IMPLEMENTARSE EN EL PERÍODO DE CORTO PLAZO**

Las estrategias o recomendaciones que se presentan a continuación se identifican porque tienen periodos de ejecución por lo general igual o menor a un año y además la toma de decisiones está en los mandos medios.

En nuestro caso es el Gerente Administrativo o propietario de la empresa.

Las estrategias de corto plazo que se proponen corresponden a la mezcla de mercadotecnia y deben ser ejecutadas en un período de un año, por lo que dicho plan estratégico de mercadotecnia estará compuesto por tres planes operativos, implementados en los períodos de los años 2004 – 2006.

### **1. Estrategia del Servicio**

#### **a- Objetivo**

“Garantizar La tranquilidad y satisfacción de los clientes actuales y de esta manera ganar fidelidad de parte de los mismos y recomendaciones positivas del servicio que se brinda en la empresa.

#### **b- Estrategia del Servicio al Cliente**

“Contar con personal altamente capacitado en atención al cliente, excelentes relaciones humanas y alto nivel de iniciativa”.

En cuanto al servicio al cliente no debe ser responsabilidad sólo del personal de ventas, sino que también del personal administrativo de la empresa, para esto se tiene que capacitar a todo el personal en aspectos tales como: atención al cliente, trabajar conforme a los gustos y preferencias de éste, entre otras. De esta manera le permitirá a la empresa obtener una imagen favorable.

## **2. Estrategia de Precio**

### **a- Objetivo**

Adaptar los precios de los muebles y electrodomésticos a la capacidad económica de los usuarios en el mercado meta potencial.

### **b- Estrategia de Precios**

- Establecer una tabla de precios (con techo y piso), para empleados de empresas que tengan conexión con dicha institución.
- Mantener una tarifa de ingresos por determinados períodos (de 1 a 2 años).
- Aplicar la técnica turca que consiste en vender a volúmenes baratos que la ganancia será mayor, a que vender un producto en el día y con un precio elevado.

## **3. Estrategia de Promoción**

### **a- Objetivo**

Dar a conocer a nivel nacional la existencia de la empresa, en donde se les venden muebles y electrodomésticos con calidad y a precios accesibles.

## **b- Estrategia de Promoción**

- Diseñar un logotipo e incorporarle el slogan que ya posee que le permita a la empresa .
- Diseñar camisas, lápices, llaveros, gorras que contengan el logotipo y el slogan de la empresa.
- Distribuir a la población de San Martín y a nivel nacional los muebles y electrodomésticos que ofrece la empresa, a través de diferentes medios de comunicación masiva tales como: radio, periódicos, vallas, hojas volantes, en los que se detallan los artículos ofrecidos por dicha empresa.

## **4. Estrategia de Distribución**

### **a. Objetivo:**

Ejecutar un canal de distribución en el cual los artículos que comercializa la empresa lleguen al mercado meta justo a tiempo y con el mínimo de costos.

### **b. Estrategia de Distribución:**

- Utilizar un sistema de canal directo que es de la empresa a el consumidor.
- Mantener stock mínimo de artículos para cubrir eventuales aumentos en la demanda.
- Disponer de equipo de entrega a domicilio para el despacho inmediato de los clientes con sus artículos.
- Informarse oportunamente con los clientes sobre los gustos y preferencias para la toma de pedidos y manejo controlado de los nuevos estilos y modelos.



## N. IMPLEMENTACIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL

### 1. Implementación

La ejecución del Plan Estratégico de Mercadotecnia para incrementar la demanda de muebles y electrodomésticos en el municipio de San Martín, con el ilustrativo, se realizará a partir del segundo trimestre de 2004. el cual se representa en el cronograma de actividades que se ejecutará para alcanzar los objetivos propuestos en este documento.

#### Cronograma para la implementación del Plan Estratégico de Mercadotecnia

No.	Actividad	Encargado	Meses			
			Febre	Marzo	Abril	Mayo
1	Presentación del documento al Gerente Administrativo y/o propietario	Grupo de trabajo				
2	Reunión para explicar el Plan Estratégico de Mercadotecnia al Gerente General de la empresa "EL MUNDO DE LOS MUEBLES"	Grupo de trabajo				
3	Estudio del Plan Estratégico por parte del propietario	Gerente Administrativo				
4	Ejecución del Plan Estratégico según el cronograma del plan operativo.	Gerente Administrativo (propietario), empleados				

## **2. Evaluación y Control**

Cuando se termine de ejecutar el Plan Estratégico de Mercadotecnia, será necesario colocar todos los resultados de aquellas estrategias que se implementaron.

Además, se tiene que evaluar el éxito y alcance del Programa de Mercadeo en su totalidad para que así se pueda determinar si se han cumplido con los objetivos de mercado, que permitirían incrementar la demanda de muebles y electrodomésticos en el municipio de San Martín.

Finalmente se debería proponer actividades que por alguna índole no fueron posible ejecutar en el tiempo indicado, pero sin estropear el proceso del plan de mercado que obviamente corresponden en el momento y tiempo actual.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### LIBROS

1. Anderson, K. Y Zemke, R. “Ofrezca un servicio 5 estrellas”. Editor S.A. de C.V., 1ª. Edición, Argentina, 1991.
2. Hernández Sampieri, Roberto y Otros. Metodología de la Investigación, Editorial McGraw-Hill, Interamericana Editores, S.A. de C.V., 2ª. Edición, México, 1996.
3. Hiebing, Roman G. y Otro. Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia, MacGraw-Hill, Interamericana de México, S.A. de C.V., 1ª. Edición, México. 1992.
4. Kotler, Philip. Dirección de la Mercadotecnia: Análisis, planeación, implantación y control, Editorial Prentice-Hall Interamericana, S.A., de C.V. 7ª. Edición, México, 1993.
5. Kotler, Philip y Oro. Fundamentos de la Mercadotecnia, Editorial Prentice-Hall, Hispanoamericana, S.A. de C.V. 2ª. Edición, México 1991.
6. Rojas Soriano, Raúl. Guía para Realizar Investigaciones Sociales. Editores Plaza y Valdés, 22ª. Edición, México, 1998.
7. Stanton, William J. y Otros. Fundamentos de Marketing, Editorial McGraw-Huill/Interamericana de México, S.A. de C.V., 11ª. Edición, México, 1999.

8. Stoner, James A.F. y Otros. Administración, Pearson Prentice-Hall, 6ª. Edición, México, 1996.
9. Thomson Jr. Arthur A. y Otros. Dirección y Administración Estratégica, Editorial McGraw-Hill, Interamericana Editores, S.A. de C.V., 1ª. Edición en Español, México, 1997.
10. Ron, Willingham, “Escúchame soy tu cliente”, Editorial Trillas, 1ª. Edición, México, 1991.

## **TESIS**

1. Aragón, Miriam Guadalupe, y Otros. “Propuesta de un programa de calidad en el servicio brindado a los ancianos del asilo Sara Zaldívar”, El Salvador, 2001. Universidad de El Salvador.
2. Batres Gómez, María Verónica y Otros. “Plan estratégico de mercadotecnia para incrementar la demanda de agua purificada de la empresa Electropura S.A. de C.V., en la ciudad de San Miguel”, El Salvador, 2001. Universidad de El Salvador.
3. Calderón Portillo, Rosa Ángela y Otras. “Diseño de un sistema administrativo para la unidad de salud de San Jacinto del departamento de San Salvador”, El Salvador, 1997. Universidad de El Salvador.

# **ANEXOS**

**UNIVERSIDAD DEL EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS EMPLEADOS**

**“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA INCREMENTAR LA DEMANDA DE MUEBLES Y ELECTRODOMÉSTICOS EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTÍN CASO ILUSTRATIVO EL MUNDO DE LOS MUEBLES.”**

De la manera mas atenta solicitamos a usted su valiosa colaboración, en el sentido de responder el presente cuestionario, el cual tiene como objetivo, “diseño de un plan estratégico de mercadotecnia para incrementar la demanda de muebles y electrodomésticos en el municipio de san martín caso ilustrativo el mundo de los muebles.”

Sus respuestas serán utilizadas sólo para fines académicos en el desarrollo de nuestro trabajo de graduación.

**INSTRUCCIONES:**

Lea detenidamente cada pregunta y señale con una “x” la opción que estime conveniente.

**DATOS DE IDENTIFICACIÓN:**

**SEXO:**

F       M

EDAD:

18 a 24 Años

25 a 31 Años

32 a 38 Años

39 a 45 Años

45 a más

1.- ¿ Cuánto tiempo tiene de laborar en su puesto actual ?

0 a 1 Años

2 a 5 Años

6 a 10 Años

11 a 15 Años

16 a más

2.- Nivel de estudios que posee:

Educación primaria

Educación media

Bachillerato

Educación universitaria

Otros (Explique): \_\_\_\_\_

3. Área en la que labora: \_\_\_\_\_

4.- ¿Conoce usted la Misión de la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

SI  NO

Explique: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5.- ¿Conoce usted la Visión de la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

SI  NO

Explique: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6.- ¿Conoce usted los objetivos de la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

SI  NO

Explique: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7.- ¿Le dieron a conocer los objetivos de la empresa, ya sea verbalmente o por escrito?

SI  NO

8.- ¿Recuerda usted los objetivos de su área de trabajo?

SI  NO

Explique: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

9.- ¿Las tareas, actividades y responsabilidades desarrolladas en su puesto de trabajo están descritas en un documento o manual?

SI  NO

10.- ¿Con qué frecuencia tiene reuniones para evaluar el desempeño de sus labores?

Mensualmente

Trimestralmente

Anualmente

Rara vez

Nunca

11.- ¿Participa en la toma de decisiones sobre mejoras en el servicio de atención al cliente, que brinda la empresa “El Mundo de los Muebles”?

SI  NO

12.- ¿Cómo considera la comunicación entre las autoridades de la empresa y los empleados?

Excelente

Bueno

Regular

Deficiente

13.- ¿Cómo considera la comunicación entre usted y sus compañeros de trabajo?

Excelente

Bueno

Regular

Deficiente

14.- ¿En las actividades de coordinación, existe confianza y respeto entre jefes y empleados?

SI  NO

15.- ¿Su jefe promueve la participación en los trabajos que se van a realizar?

SI  NO



16.- ¿Cómo considera las prestaciones laborales que la brinda la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

Excelente

Bueno

Regular

Deficiente

17.- ¿Con qué frecuencia recibe capacitación por parte de la empresa para mejorar el servicio de atención al cliente?

Mensualmente

Trimestralmente

Anualmente

Rara vez

Nunca

18.- ¿Se toma en cuenta la opinión que tienen los usuarios de la empresa por los servicios prestados?

SI  NO

19.- ¿Existe reglamento disciplinario en la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

SI  NO

20.- ¿Cómo considera usted las condiciones físicas de la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

Excelente

Bueno

Regular

Deficiente

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS CLIENTES**

**“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA INCREMENTAR LA DEMANDA DE MUEBLES Y ELECTRODOMÉSTICOS EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTÍN CASO ILUSTRATIVO EL MUNDO DE LOS MUEBLES.”**

De la manera mas atenta solicitamos a usted su valiosa colaboración, en el sentido de responder el presente cuestionario, el cual tiene como objetivo, “diseño de un plan estratégico de mercadotecnia para incrementar la demanda de muebles y electrodomésticos en el municipio de san martín caso ilustrativo el mundo de los muebles.”

Sus respuestas serán utilizadas sólo para fines académicos en el desarrollo de nuestro trabajo de graduación.

**INSTRUCCIONES:**

Lea detenidamente cada pregunta y señale con una “x” la opción que estime conveniente.

**DATOS DE IDENTIFICACIÓN:**

**SEXO:**

F       M

EDAD:

18 a 24 Años

25 a 31 Años

32 a 38 Años

45 a Más

ESTADO CIVIL:

Soltero (a)

Viudo (a)

Casado (a)

Divorciado (a)

Acompañado (a)

OCUPACIÓN:

Estudiante

Emplead

Comerciante

Ama de casa

Otros

(Especifique): \_\_\_\_\_

INGRESOS MENSUALES:

\$ 120 a \$ 350

\$ 350 a \$ 570

\$ 570 a \$ 1,200

\$ 1200 a más

1.- ¿Conoce usted la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

SI  NO

2.- ¿Ha comprado alguna vez en la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

SI  NO

Si su respuesta es NO pasar a la pregunta No. 7

3.- ¿Con qué frecuencia ha comprado usted en la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

Mensualmente

Trimestralmente

Anualmente

Rara vez

Nunca

4.- ¿Qué aspectos toma en cuenta para comprar en “El Mundo de los Muebles”?

Por recomendación

Por medios publicitarios

Por tradición

Por casualidad

Otros

(Especifique): \_\_\_\_\_

5.- ¿Volvería a comprar en “El Mundo de los Muebles”?

SI  NO

Porqué: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6.- ¿Ha escuchado o visto un anuncio sobre la Empresa anteriormente mencionada?

SI  NO

7.- ¿Conoce usted otras Empresas que vendan Muebles y Electrodomésticos?

SI  NO

8.- ¿Recuerda algún Slogan o frase relacionado a la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

SI  NO

9.- ¿Recuerda alguna promoción que halla realizado “El Mundo de los Muebles”?

SI  NO

Especifique en que consistía: \_\_\_\_\_

10.- ¿Considera usted que la ubicación de la Empresa “El Mundo de los Muebles”, es apropiada?

SI  NO

11.- ¿Cómo Considera usted los precios de los productos que vende la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

Bajos

En el promedio

Altos

12.- ¿Considera usted que el personal que atiende en la Empresa “El Mundo de los Muebles”, es altamente capacitado?

SI  NO

**GUÍA DE PREGUNTAS DE LA ENTREVISTA A LAS AUTORIDADES DE LA  
EMPRESA “EL MUNDO DE LOS MUEBLES”.**

- 1.- ¿Cuenta la Empresa con una Misión y Visión?
- 2.- ¿Posee la Empresa objetivos empresariales?
- 3.- ¿Se ha dado s conocer los objetivos de la Empresa a los empleados ya sea verbalmente o por escrito?
- 4.- ¿Quién define los objetivos de la Empresa?
- 5.- ¿Define objetivos y metas para cada área funcional?
- 6.- ¿Cuenta la organización con políticas y estrategias para brindar los servicios de atención al cliente?
- 7.- ¿Cada cuanto tiempo se valúa en la Empresa el cumplimiento de los objetivos?
- 8.- ¿Se tiene claridad de quienes son los responsables de cada una de las áreas funcionales?
- 9.- ¿Con qué frecuencia evalúan el desempeño de las funciones de los empleados?
- 10.- ¿Cada cuanto tiempo se reúne con los empleados para realizar mejoras en el desempeño de su trabajo?
- 11.- ¿Cómo resuelve los conflictos o quejas de los empleados?
- 12.- ¿Cómo considera la comunicación entre las autoridades y los empleados?
- 13.- ¿Existen limitaciones al brindar incentivos para el personal que labora en la Empresa?
- 14.- ¿Se exige en la organización personal calificado al reclutar nuevos empleados?
- 15.- ¿Con qué frecuencia se capacita a los empleados para brindar una mejor calidad en atención al cliente?



- 16.- ¿Permite el presupuesto mejoras en el servicio de atención al cliente o solamente funcionar?
- 17.- ¿Cómo considera las condiciones físicas de la Empresa?
- 18.- ¿Cómo considera el estado del mobiliario, equipos e instrumentos que utiliza el personal?
- 19.- ¿Considera que los recursos técnicos se ajustan a las tareas del personal y son suficientes para su cumplimiento?
- 20.- ¿Cuáles áreas considera usted que necesita mejorar la Empresa?
- 21.- ¿Cómo se valúa el rendimiento del personal?
- 22.- ¿Cómo considera las prestaciones laborales que se le brindan a los empleados de al Empresa?
- 23.- ¿Convoca a reuniones a los empleados?
- 24.- ¿Tienen manuales en la empresa?
- 25.- ¿Tienen una estructura organizacional definida?

**TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS DE LOS EMPLEADOS DE LA  
EMPRESA “EL MUNDO DE LOS MUEBLES”.**

1.- ¿ Cuánto tiempo tiene de laborar en su puesto actual ?

Objetivo: Conocer la estabilidad que tienen los empleados en sus puestos de trabajo en la empresa “El Mundo de los Muebles”.

Opciones	F	%
0 a 1 Años	2	11.8
2 a 5 Años	3	17.6
6 a 10 Años	2	11.8
11 a 15 Años	8	47
16 a más	2	11.8
Total	17	100

Análisis: El 47% de los empleados encuestados respondieron que tienen de 11 a 15 años de laborar en su puesto actual; por otro lado un 11.8% contestó que tiene menos de un año o un año y en igual porcentaje de 6 a 10 años, y de 16 años a más; el 17.6% dijo que tiene de 2 a 5 años de trabajar en su puesto actual.

2.- ¿Nivel de estudios que posee?

Objetivo: Conocer si la empresa “El Mundo de los Muebles”, cuenta con personal especializado en atención al cliente.

Opciones	F	%
Educación Primaria	10	58.9
Educación Secundaria	3	17.6
Educación Media	4	23.5
Educación Universitaria	0	0
Otros	0	0
Total	17	100

Análisis: El 58.9% de los empleados encuestados poseen educación primaria; un 17.6% de los empleados poseen educación media es decir, son bachilleres; mientras que un 17.6% únicamente poseen educación secundaria y ningún empleado tiene educación universitaria.

### 3.- ¿ Área en la que labora?.

Objetivo: Identificar la distribución de empleados en las áreas de trabajo.

Área	F	%
Administración	2	11.8
Ventas	13	76.4
Créditos y Cobros	2	11.8
Total	17	100

Análisis: El 76.4% de los empleados que laboran en la empresa “El Mundo de los Muebles”, pertenecen al área de ventas; un 11.8% laboran en el área de administración al igual que en el área de créditos y cobros.

### 4.- ¿Conoce usted la Misión de la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

Objetivo: Saber si los empleados conocen la Misión de la empresa “El Mundo de los Muebles”

Opciones	F	%
Si	0	0
No	17	100
Total	17	100

Análisis: El 100% de los empleados encuestados de la empresa “El Mundo de los Muebles”, no conocen la misión de ésta.

5.- ¿Conoce usted la Visión de la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

Objetivo: Verificar si los empleados entienden la Visión Visón de que ha establecido la empresa.

Opciones	F	%
Si	0	0
No	17	100
Total	17	100

Análisis: El 100% de los empleados encuestados de la empresa “El Mundo de los Muebles”, no conocen la visión de ésta.

6.- ¿Conoce usted los objetivos de la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

Objetivo: Saber si los empleados conocen los objetivos que se han establecido en la empresa “El Mundo de los Muebles”.

Opciones	F	%
Si	0	0
No	17	100
Total	17	100

Análisis: El 100% de los empleados encuestados manifestaron no conocer los objetivos de la empresa “El Mundo de los Muebles”.

7.- ¿Le dieron a conocer los objetivos de la empresa, ya sea verbalmente o por escrito?

Objetivo: Verificar si a los empleados se les han comunicado los objetivos de la empresa.

Opciones	F	%
Si	0	0
No	17	100
Total	17	100

Análisis: El 100% de los empleados encuestados aseguró que nunca se les han comunicado los objetivos de la empresa “El Mundo de los Muebles”, ya sea verbalmente o por escrito .

8.- ¿Recuerda usted los objetivos de su área de trabajo?

Objetivo: Determinar si los empleados de la empresa “El Mundo de los Muebles”, conocen específicamente los objetivos de su área de trabajo.

Opciones	F	%
Si	0	0
No	17	100
Total	17	100

Análisis: El 100% de los empleados opinó que no recuerda los objetivos de su área de trabajo por que no se los han proporcionado de manera escrita.

9.- ¿Las tareas, actividades y responsabilidades desarrolladas en su puesto de trabajo están descritas en un documento o manual?

Objetivo: Conocer si el personal que labora en la empresa “El Mundo de los Muebles”, cuentan con un manual que contengan las tareas, actividades y responsabilidades para cada uno de los puestos de trabajo.

Opciones	F	%
Si	0	0
No	17	100
Total	17	100

Análisis: El 100% de los empleados encuestados aseguraron que las tareas, actividades y responsabilidades de cada uno de los puestos de trabajo no están descritos en un documento.

10.- ¿Con qué frecuencia tiene reuniones para evaluar el desempeño de sus labores?

Objetivo: Verificar si los empleados realizan reuniones con sus respectivos jefes para evaluar el desempeño de sus labores.

Opciones	F	%
Mensualmente	0	0
Trimestralmente	0	0
Anualmente	0	0
Rara vez	17	100
Nunca	0	0
Total	17	100

Análisis: El 100% de los empleados encuestados opinaron tener reuniones raras veces con su jefe para evaluar su desempeño en su trabajo.



11.- ¿Participa en la toma de decisiones sobre mejoras en el servicio de atención al cliente, que brinda la empresa “El Mundo de los Muebles”?

Objetivo: Verificar la participación que tienen los empleados en la toma de decisiones sobre las mejoras en el servicio de atención al cliente.

Opciones	F	%
Si	0	0
No	17	100
Total	17	100

Análisis: El 100% de los empleados no participa en la toma de decisiones sobre las mejoras en el servicio de atención al cliente que brinda la empresa “El Mundo de los Muebles”.

12.- ¿Cómo considera la comunicación entre las autoridades de la empresa y los empleados?

Objetivo: Conocer que opinan los empleados acerca de la comunicación que ellos tienen con las autoridades.

Opciones	F	%
Excelente	0	0
Bueno	0	0
Regular	17	100
Deficiente	0	0
Total	17	100

Análisis: El 100% de los empleados encuestados sostiene que la que la comunicación entre los empleados y las autoridades la consideran como regular.

13.- ¿Cómo considera la comunicación entre usted y sus compañeros de trabajo?

Objetivo: Conocer como es la comunicación que tienen entre compañeros de trabajo

Opciones	F	%
Excelente	10	58.8
Bueno	7	41.2
Regular	0	0
Deficiente	0	0
Total	17	100

Análisis: El 58.8% de los empleados encuestados opinan que la comunicación entre compañeros de trabajo es excelente; mientras que un 41.2% consideran que la comunicación entre compañeros de trabajo es buena.

14.- ¿En las actividades de coordinación, existe confianza y respeto entre jefes y empleados?

Objetivo: Identificar si existe un ambiente de confianza y respeto entre jefes y empleados.

Opciones	F	%
Si	15	88.2
No	2	11.8
Total	17	100

Análisis: El 88.8% de los empleados encuestados expresa que si existe confianza y respeto entre jefes y empleados; mientras que un 11.8% dice todo lo contrario.

15.- ¿Su jefe promueve la participación en los trabajos que se van a realizar?

Objetivo: Identificar si el jefe promueve la participación de los empleados en los trabajos a realizar.

Opciones	F	%
Si	17	100
No	0	0
Total	17	100

Análisis: El 100% de los empleados encuestados dio a conocer que su jefe no promueve la participación de los trabajos a realizar.

16.- ¿Cómo considera las prestaciones laborales que la brinda la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

Objetivo: Conocer que piensan los empleados de las prestaciones laborales que reciben de la empresa.

Opciones	F	%
Excelente	10	58.8
Bueno	7	41.2
Regular	0	0
Deficiente	0	0
Total	17	100

Análisis: El 88.8% de los trabajadores encuestados sostiene que las prestaciones laborales que reciben por parte de la empresa son excelentes; mientras que un 41.2% dicen que las prestaciones laborales son buenas.

17.- ¿Con qué frecuencia recibe capacitación por parte de la empresa para mejorar el servicio de atención al cliente?

Objetivo: Conocer con qué frecuencia los empleados reciben capacitación por parte de la empresa para mejorar la atención al cliente.

Opciones	F	%
Mensualmente	0	0
Trimestralmente	0	0
Anualmente	0	0
Rara vez	0	0
Nunca	17	100
Total	17	100

Análisis: El 100% de los empleados encuestados afirma que nunca reciben capacitación por parte de la empresa “El Mundo de los Muebles”, para mejorar el servicio de atención al cliente.

18.- ¿Se toma en cuenta la opinión que tienen los usuarios de la empresa por los servicios prestados.

Objetivo: Conocer de alguna manera que piensan los usuarios del servicio que les brinda la empresa.

Opciones	F	%
Si	17	100
No	0	0
Total	17	100

Análisis: El 100% de los empleados encuestados afirman que si existe un proceso de entrevista a los usuarios, para conocer que piensan del servicio que les brinda la empresa.

19.- ¿Existe reglamento disciplinario en la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

Objetivo: Verificar si los empleados conocen que cuando incumplen con sus obligaciones reciben algún tipo de sanción.

Opciones	F	%
Si	0	0
No	17	100
Total	17	100

Análisis: El 100% de los empleados encuestados manifiestan que no existe un reglamento que especifique los tipos de sanciones por el incumplimiento de alguna determinada obligación.

20.- ¿Cómo considera usted las condiciones físicas de la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

Objetivo: Conocer como evalúan las condiciones físicas de la empresa “El Mundo de los Muebles”.

Opciones	F	%
Excelente	0	0
Bueno	7	41.2
Regular	10	58.8
Deficiente	0	0
Total	17	100

Análisis: El 58.8% de los empleados sostiene que las condiciones físicas en las que se encuentra la empresa son regulares; mientras que un 41.2% afirman que las condiciones físicas de la empresa son buenas.

**TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDA A LOS USUARIOS DE LA  
EMPRESA “EL MUNDO DE LOS MUEBLES”.**

1.- ¿Conoce usted la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

Objetivo: Determinar si los clientes conocen bastante bien a la empresa.

Opciones	F	%
Si	16	16.7
No	80	83.3
Total	96	100

Análisis: El 16.7% de las personas encuestadas respondieron que si conocen a la empresa; mientras que el 83.3% dijo todo lo contrario.

2.- ¿Ha comprado alguna vez en la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

Objetivo: Determinar si la persona ha comprado alguna vez algún producto o artículo en la empresa.

Opciones	F	%
Si	15	15.6
No	81	84.4
Total	96	100

Análisis: Del total de las personas encuestadas el 15.6% ha comprado más de alguna vez un mueble o electrodoméstico en la empresa; mientras que el 84.4% dice todo lo contrario.



3.- ¿Con qué frecuencia ha comprado usted en la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

Objetivo: Verificar cuantas veces las personas han comprado algún artículo de los que distribuye la empresa.

Opciones	F	%
Mensualmente	0	0
Trimestralmente	0	0
Anualmente	36	37.5
Nunca	60	62.5
Total	96	100

Análisis: El 62.5% de las personas encuestadas respondieron que hacen compras anualmente de algún artículo que venda la empresa; mientras tanto el 62.5% afirma que nunca ha comprado ni tan sólo un artículo en la empresa “El Mundo de los Muebles”.

4.- ¿Qué aspectos toma en cuenta para comprar en “El Mundo de los Muebles”?

Objetivo: Identificar cuales son las razones por las que las personas prefieren comprar en dicha empresa.

Opciones	F	%
Por recomendación	0	0
Por medios publicitarios	20	20.8
Por tradición	0	0
Por casualidad	76	79.2
Otros	0	0
Total	96	100

Análisis: El 20.8% de las personas encuestadas dicen que han comprado en la empresa por que se han dado cuenta a través de algún medio publicitario; mientras que el 79.2% ha comprado en la empresa por casualidad.

5.- ¿Volvería a comprar en “El Mundo de los Muebles”?

Objetivo: Conocer si las personas estarían dispuestas ha volver a comprar nuevamente algún mueble o electrodoméstico en la empresa.

Opciones	F	%
Si	15	15.6
No	81	84.4
Total	96	100

Análisis: El 15.6% de las personas encuestadas afirma que si volvería a comprar en la empresa “El Mundo de los Muebles” mientras que el 84.4% dice todo lo contrario.

6.- ¿Ha escuchado o visto un anuncio sobre la Empresa anteriormente mencionada?

Objetivo: Conocer si las personas han escuchado o visto algún anuncio de la empresa “El Mundo de los Muebles”.

Opciones	F	%
Si	10	10.4
No	86	89.6
Total	96	100

Análisis: El 10.4% de las personas encuestadas dicen que si han escuchado o visto algún anuncio respecto a la empresa; mientras que el 89.6% dice todo lo contrario.

7.- ¿Conoce usted otras Empresas que vendan Muebles y Electrodomésticos?

Objetivo: Conocer si las personas encuestadas conocen otra empresa aparte de la del mundo de los muebles que venda los mismos artículos que ésta.

Opciones	F	%
Si	86	89.6
No	10	10.4
Total	96	100

Análisis: El 89.6% de las personas encuestadas afirman que conocen otras empresas que vendan los mismos artículos que la empresa “El Mundo de los Muebles” comercializa; mientras tanto el 10.4% dice todo lo contrario.

8.- ¿Recuerda algún Slogan o frase relacionado a la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

Objetivo: Determinar el posicionamiento del negocio en el mercado potencial que posee.

Opciones	F	%
Si	10	10.4
No	86	89.6
Total	96	100

Análisis: El 10.4% de las personas encuestadas afirma que ha visto por lo menos un slogan o frase relacionada con la empresa; mientras que el 89.6% dice todo lo contrario.

9.- ¿Recuerda alguna promoción que halla realizado “El Mundo de los Muebles”?

Objetivo: Conocer si la empresa realiza promociones constantemente.

Opciones	F	%
Si	6	6.2
No	90	93.8
Total	96	100

Análisis: El 6.2% de las personas encuestadas dicen que si hacen promociones en la empresa; mientras que el 93.8% dice todo lo contrario.

10.- ¿Considera usted que la ubicación de la Empresa “El Mundo de los Muebles”, es apropiada?

Objetivo: Conocer que piensan los usuarios de la ubicación geográfica de la empresa es la mas adecuada para los clientes.

Opciones	F	%
Si	10	10.4
No	86	89.6
Total	96	100

Análisis: El 10.4% de las personas encuestadas sostiene que la ubicación de la empresa es la adecuada; mientras que el 89.6% dice todo lo contrario.

11.- ¿ Cómo Considera usted los precios de los productos que vende la Empresa “El Mundo de los Muebles”?

Objetivo: Conocer que piensan las personas acerca de los precios de los artículos que comercializa la empresa.

Opciones	F	%
Bajos	30	31.3
En el promedio	50	52
Altos	16	16.7
Total	96	100

Análisis: El 31.3% de las personas encuestadas dicen que los precios de los artículos que comercializa la empresa son bajos; el 52% confirma que los precios están en el promedio; mientras tanto el 16.7% dice que los precios de los productos son altos.

12.- ¿Considera usted que el personal que atiende en la Empresa “El Mundo de los Muebles”, es altamente capacitado?

Objetivo: Conocer que piensan los usuarios respecto al personal que atiende en la empresa “El Mundo de los Muebles”.

Opciones	F	%
Si	0	0
No	96	100
Total	96	100

Análisis: El 100% de las personas encuestadas afirman que el personal con el que cuenta la empresa no es altamente capacitado.