

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL

SEDE QUITO

**TRABAJO DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TEMA: “PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA LA
COMERCIALIZADORA “MUEBLES PAOLA” DEL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO.”**

AUTOR:

MARCIA ALEJANDRINA PEREZ MOROCHO

DOCENTE ASESOR:

Ing. Mag. Fidel Gutiérrez Rodríguez

Quito - 2021

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

El Ing. Mag. Fidel Gutiérrez Rodríguez, en calidad de docente tutor del trabajo de investigación indica:

Que el trabajo de investigación para obtener el título de Ingeniero en Gestión Empresarial cuyo tema es PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA LA COMERCIALIZADORA “MUEBLES PAOLA” DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, elaborado por el MARCIA ALEJANDRINA PEREZ MOROCHO, ha sido debidamente revisada y está en condiciones de ser entregado para que continúe con el proceso de graduación de acuerdo con el Reglamento de la Universidad Metropolitana del Ecuador.

Atentamente,

Ing. Mag. Fidel Gutiérrez Rodríguez
TUTOR

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Marcia Alejandrina Pérez Morocho, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador “UMET”, de la carrera Gestión Empresarial, declaro en forma libre y voluntaria que el presente trabajo de investigación que versa sobre: Plan de marketing estratégico para la comercializadora “Muebles Paola” del Distrito Metropolitano de Quito y las expresiones vertidas en la misma, son autoría de la compareciente, las cuales se han realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al referirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,

Marcia Alejandrina Pérez Morocho
C.I. 1721592762
AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, MARCIA ALEJANDRINA PEREZ MOROCHO, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, Plan de marketing estratégico para la comercializadora “Muebles Paola” del Distrito Metropolitano de Quito, modalidad Proyecto de Investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Marcia Alejandrina Perez Morocho
CI: 1721592762

DEDICATORIA

A Dios, por su amor y bondad que no tiene fin, permitiéndome sonreír ante todos mis logros que son el resultado de su ayuda, por las pruebas que pones ante mí para que mejore como ser humano, y crezca de distintas maneras.

El presente trabajo de titulación ha sido una gran bendición en todo el sentido de la palabra, y te agradezco padre celestial y es que gracias a ti que esta meta el día de hoy se está cumpliendo. Cada etapa que he vivido en estos años es simplemente único, cada oportunidad lo has hecho una parte importante de mi vida.

A mis padres “Manuel Antonio Pérez Guamán y María Morocho Pilco”, pilares fundamentales en mi vida, que con mucho amor y cariño les dedico todo mi esfuerzo en reconocimiento a todo el sacrificio puesto para que yo pueda estudiar, velando por mi bienestar y depositando su entera confianza en mis capacidades llevándome a ser lo que soy ahora.

A mi hermana “Blanca Pérez”, por ser mi motor y mi motivo de fuerza y superación, quien ha sido mi mano derecha en las adversidades, pues ha sido mi principal cimiento para la construcción de mi vida profesional, creo en mi las bases de responsabilidad y deseos de superación, sus virtudes infinitas y su gran corazón la hacen únicas de admiración.

A mis hermanas “Ana, Abigail, y Jessica”, que de una u otra manera son la razón por la cual me vi en este punto de vida, siendo mis compañeras, mi apoyo, mi fuerza para seguir adelante. Les dedico este proyecto de titulación no solo por estar presentes aportando cosas buenas en mi vida, sino por los grandes lotes de felicidad y de diversas emociones que siempre me han causado.

Finalmente, pero no menos importante, a mis fieles compañeros de desveladas mi perro “Toby” y mi gata” Tushi”, que con su gran amor y lealtad incondicional estuvieron presentes y su gran aporte hacen único esté presente trabajo de titulación.

Marcia Alejandrina Pérez Morocho

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más profundo reconocimiento a la Universidad Metropolitana del Ecuador (UMET) quien me permitió formarme profesionalmente entre sus aulas, al personal docente por las enseñanzas impartidas a través de las diferentes asignaturas y por sus valores inculcados.

Un especial agradecimiento a mis tutores a la Ing. Maryorie Varela y el Ing. Mag. Fidel Gutiérrez, por la colaboración con sus conocimientos en el desarrollo del presente proyecto.

Agradezco a los docentes Ing. Andrea Charpentier y la Ing. Andrés Toledo quienes fueron partícipes de este proyecto de titulación, con sus consejos y recomendaciones expresando su motivación y apoyo.

A los propietarios de la comercializadora “Muebles Paola” Patricio Pérez y Paola Gonzales, quienes siempre estuvieron prestos a colaborar con información necesaria para la realización del presente proyecto de titulación.

A mis amigos quienes estuvieron en todo tiempo apoyándome en el transcurso de la culminación de este proyecto “Carolina Erazo, Lilian Chanataxi, y Steven Llanos”, por su colaboración y ayuda infinita que tuvieron conmigo, quienes me apoyaron en las buenas y malas a lo largo de esta carrera.

Marcia Alejandrina Perez Morocho

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR	ii
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN	iii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE	vii
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	15
Justificación	16
Descripción problemática	17
Formulación del problema	18
Objetivos	19
Objetivo general.....	19
Objetivos específicos.....	19
MARCO TEÓRICO	19
Antecedentes de investigación	19
Fundamentación contextual.....	21
Fundamentación legal	22
Fundamentación teórica	24
Marketing	25
Estrategia.....	25
Estrategias de marketing	26
Diferenciación	26
Análisis de las 4 p s	27
Fases de la planeación de mercadotecnia.....	30
Filosofía corporativa.....	34
MARCO METODOLÓGICO	36
Enfoque de la investigación	36
Investigación cuantitativa	36
Encuesta.-.....	36
Método deductivo.....	37

Tipos o niveles de investigación	37
Investigación descriptiva	37
Investigación exploratoria	37
Investigación explicativa	37
Recolección de datos	38
Fuentes primarias	38
Fuentes secundarias.....	38
Instrumento de investigación Utilizado	38
Formato de encuesta	38
Objetivo de la encuesta.....	39
Validación del instrumento utilizado de la encuesta.....	42
CAPITULO I.....	47
1. DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA COMERCIALIZADORA “MUEBLES PAOLA”	47
1.1. Reseña Histórica	47
1.2. Ubicación.....	47
1.3. Talento humano.....	48
1.4. Análisis PEST	48
1.4.1. Factores políticos	49
1.4.2. Factores económicos	50
1.4.3. Factores sociales	51
1.4.4. Factores tecnológicos	51
1.5. Análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter.....	53
1.5.1. Análisis de la tabla de las fuerzas de Michael Porter	54
1.5.2. Entrada de nuevas competidores.....	54
1.5.3. Rivalidad entre competidores existentes.....	55
1.5.4. Productos sustitutos.....	55
1.5.5. Poder de negociación de los clientes.....	56
1.5.6. Poder de negociación con los proveedores	56
1.6. Matriz de evaluación de factores externos	57
1.7. Análisis de auditoría interna.....	57
1.7.1. Operaciones de la gerencia	58
1.7.2. Marketing	59
1.7.3. Finanzas y contabilidad.....	59

1.7.4. Producción y operaciones	59
1.7.5. Investigación y desarrollo.....	59
1.7.6. Sistemas de administración de información	60
1.8. Matriz de perfil competitivo	60
1.9. Resultados de las encuestas realizadas a los clientes de la comercializadora "Muebles Paola".....	62
1.10. Matriz de evaluación de factores internos	74
1.11. Matriz PEYEA.....	75
1.12. Factores competitivos	76
1.13. Comparación de factores claves.....	77
1.14. Posición vs competidor	77
CAPITULO II.....	78
2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA COMERCIALIZADORA "MUEBLES PAOLA".....	78
2.1. Misión	78
2.2. Visión.....	78
2.3. Matriz de principios y valores.....	79
2.4. Matriz FODA	79
2.5. Matriz FODA cruzado	81
2.6. Plan de marketing.....	82
2.7. Matriz POA Año 1	84
2.8. Matriz POA Año 2	85
2.9. Tablero de control.....	86
2.10. Matriz de priorización de proyectos	87
2.11. Presupuesto.....	89
2.12. Análisis costo - beneficio	90
CONCLUSIONES	93
RECOMENDACIONES	94
BIBLIOGRAFIA	95

Índice de tablas

Tabla 1. Estrategias de marketing.....	27
Tabla 2. Gama de productos.....	28
Tabla 3. Edad.....	39
Tabla 4. Pregunta 2.....	40
Tabla 5. Pregunta 3.....	40
Tabla 6. Pregunta 4.....	40
Tabla 7. Pregunta 5.....	41
Tabla 8. Pregunta 6.....	41
Tabla 9. Pregunta 7.....	41
Tabla 10. Pregunta 8.....	41
Tabla 11. Pregunta 9.....	42
Tabla 12. Pregunta 10.....	42
Tabla 13. Método Coeficiente Alfa de Cronbach.....	43
Tabla 14. Desarrollo Método coeficiente Alfa de Cronbach.....	43
Tabla 15. Porcentaje de expertos del método Coeficiente Alfa de Cronbach.....	44
Tabla 16. Elección del mercado meta.....	44
Tabla 17. Población económicamente activa (PAE).....	45
Tabla 18. Datos de la población del mercado.....	45
Tabla 19. Análisis PEST.....	49
Tabla 20. Análisis Pest en números.....	49
Tabla 21. Análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter.....	53
Tabla 22. Análisis de las cinco fuerzas de Porter en números.....	53
Tabla 23. Matriz de evaluación de factores externos.....	57
Tabla 24. Factores del análisis.....	58
Tabla 25. Matriz de perfil competitivo.....	61
Tabla 26. Genero.....	62
Tabla 27. Edad.....	63
Tabla 28. Pregunta 1.....	64
Tabla 29. Pregunta 2.....	65
Tabla 30. Pregunta 3.....	66
Tabla 31. Pregunta 4.....	67

Tabla 32. Pregunta 5.....	68
Tabla 33. Pregunta 6.....	69
Tabla 34. Pregunta 7.....	70
Tabla 35. Pregunta 8.....	71
Tabla 36. Pregunta 9.....	72
Tabla 37. Pregunta 10.....	73
Tabla 38. Pregunta 11.....	74
Tabla 39. Matriz de evaluación de factores internos.....	75
Tabla 40. Matriz PEYEA.....	75
Tabla 41. Matriz PEYEA en números.....	76
Tabla 42. Factores competitivos.....	76
Tabla 43. Comparación de factores claves.....	77
Tabla 44. Posición VS Competidor.....	77
Tabla 45. Matriz para construir la misión.....	78
Tabla 46. Matriz visión.....	79
Tabla 47. Matriz de principios.....	79
Tabla 48. Tabla matriz valores.....	79
Tabla 49. Matriz FODA.....	80
Tabla 50. Matriz FODA cruzado.....	81
Tabla 51. Plan de marketing.....	82
Tabla 52. Plan de marketing crecimiento.....	83
Tabla 53. Matriz POA año 1.....	84
Tabla 54. Matriz POA año 2.....	85
Tabla 55. Tablero de control.....	86
Tabla 56. Matriz de priorización de proyectos.....	87
Tabla 57. Presupuesto.....	89
Tabla 58. Análisis Costo- Beneficio.....	90
Tabla 59. TMAR, VAN, TIR.....	91
Tabla 60. Relación costo-beneficio.....	91
Tabla 61. Cálculo TMAR.....	91
Tabla 62. Cálculo del CPPC.....	91

Índice de ilustración

Ilustración 1. Justificación	17
Ilustración 2. Arbol de problemas Diagnóstico de la situación actual de la comercializadora "Muebles Paola"	18
Ilustración 3. Comparación del precio de los productos	28
Ilustración 4. Plaza	29
Ilustración 5. Formula Método Coeficiente Alfa de Cronbach	42
Ilustración 6. Desarrollo Método Coeficiente Alfa de Cronbach	43
Ilustración 7. Porcentaje de expertos del método Coeficiente Alfa de Cronbach	44
Ilustración 8. Ubicación geográfica.....	47
Ilustración 9. Organigrama estructural de la comercializadora "Muebles Paola"	48
Ilustración 10. Análisis PEST	49
Ilustración 11. Evaluación de las cinco fuerzas de Porter	54
Ilustración 12. Género	62
Ilustración 13. Edad.....	63
Ilustración 14. Pregunta 1	64
Ilustración 15. Pregunta 2	65
Ilustración 16. Pregunta 3	66
Ilustración 17. Pregunta 4	67
Ilustración 18. Pregunta 5	68
Ilustración 19. Pregunta 6	69
Ilustración 20. Pregunta 7	70
Ilustración 21. Pregunta 8	71
Ilustración 22. Pregunta 9	72
Ilustración 23. Pregunta 10	73
Ilustración 24. Pregunta 11	74
Ilustración 25. Matriz PEYEA	76

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo de titulación, se desarrolla en el “Plan de marketing estratégico para la comercializadora “Muebles Paola”, del Distrito Metropolitano de Quito, dedicada a la producción y comercialización de muebles de hogar a nivel cantonal, considerando que el producto tiene gran acogida en el mercado que se desenvuelve, no obstante las deficientes estrategias de marketing que se han realizado no han aportado al crecimiento de la comercializadora. Por lo que la elaboración del plan de marketing se basa en el análisis del macro y micro entorno con lo cual se puede definir las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, mediante el análisis del Pest, las cinco fuerzas de Porter y la matriz del perfil competitivo se puede evidenciar y determinar los factores a mejorar dentro del plan de marketing, mediante el análisis se definen las estrategias a implementar en función del marketing mix, las 4 Ps, determinando las actividades a realizar para el mejoramiento de la competitividad y posicionamiento de la comercializadora. En el plan de marketing se detallan las actividades, recursos, y responsables para el cumplimiento del plan de marketing

Palabras claves: Plan de marketing, Herramientas de marketing, Estudio de mercado, posicionamiento.

ABSTRACT

In this degree work, the "Strategic marketing plan for the "Muebles Paola" sales company, from the Metropolitan District of Quito, dedicated to the production and marketing of home furniture at the cantonal level, considering that the product has great acceptance in the market that develops, however the poor marketing strategies that have been made have not contributed to the growth of the sales company. Therefore, the development of the marketing plan is based on the analysis of the macro and micro environment with which the strengths, weaknesses, threats and opportunities can be defined, through the analysis of the Pest, Porter's five forces and the competitive profile matrix, the factors to be improved within the marketing plan can be evidenced and determined, through the analysis the strategies to be implemented are defined according to the marketing mix, the 4 Ps, determining the activities to be carried out for the improvement of the competitiveness and positioning of the trading company. The marketing plan details the activities, resources and people responsible for the fulfillment of the marketing plan.

Key words: Marketing plan, marketing tools, market research, positioning.

INTRODUCCIÓN

La elaboración de la investigación comprende al desarrollo de un plan de Marketing de la comercializadora “Muebles Paola”, para lo cual se realizara un análisis del entorno, en el que se encuentra la comercializadora, frente a los diferentes factores políticos, sociales, competitivos, legales, económicos, tecnológicos, y ambientales como también el análisis microambiente de la misma, respecto a clientes, proveedores, personal, y recursos.

Además, se identifica las necesidades del cliente moderno respecto al servicio, producto y calidad mediante la investigación de mercado de tipo exploratorio y determinando a un número de clientes, para conocer la frecuencia de consumo argumentos de compra y posicionamiento del mismo.

Una de las dificultades que visualiza la comercializadora es que a pesar de ya estar años en el mercado no es muy conocida, por lo cual el uso de las herramientas de marketing es escaso y al no contar con un plan de marketing que intervenga directamente con el posicionamiento, nivel de ventas y las metas expuestas en este mercado, por lo que la presente investigación se enfoca en un adecuado plan de marketing estratégico con la finalidad de posicionar y fidelizar a los consumidores.

La satisfacción del cliente es uno de los factores más importantes en la que el cliente demuestra su fidelidad, y por eso que las empresas tratan de mejorar constantemente las áreas de sus departamentos que expresan resultados esperados de los objetivos planteados al momento de la creación de la empresa con el fin de satisfacer la necesidad generada por el cliente.

En el proceso de la formulación del problema se muestra la situación actual, las deficiencias que presenta la comercializadora “Muebles Paola”, con este estudio de mercado se definen las estrategias a mejorar, de manera adecuada la planificación del plan de marketing estratégico que aporte al posicionamiento en el mercado y en la mente del consumidor.

Capítulo I se detalla los factores macro y micro entorno y los factores sociales que perjudiquen o contribuyan en la comercializadora, en el sector que se desempeña permitiendo determinar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, como

instrumento de análisis se realizó encuestas a clientes potenciales y transeúntes, las cuales fueron validadas por expertos, lo ayudo a visualizar e identificar los problemas existente dentro de la comercializadora “Muebles Paola”.

Capitulo ii se determinan los objetivos, las estrategias y los planes de acción de seguimiento para el desarrollo de los objetivos planteados, el presente plan de marketing estratégico busca el posicionamiento, la fidelización de sus clientes y el incremento de las ventas de la comercializadora “Muebles Paola”.

Justificación

Para obtener una efectiva gestión comercial de la comercializadora “Muebles Paola”, se debe mejorar sus ventas y su posicionamiento en el mercado de muebles lo que ha propuesto el diseño de un plan de marketing.

Permitiendo direccionar estrategias eficientes que cumplan con las expectativas de la filosofía empresarial e indicadores, se puede visualizar que la comercializadora no cuenta con un estudio de mercado que notifique las necesidades de los clientes, su personal no cuenta con la capacitación correcta, ya que no cumplen con las necesidades, por lo que se generan estrategias que permitan mejorar el área de comercialización y ventas generando competitividad en el sector.

El presente trabajo de titulación contribuye a las líneas de investigación de la carrera de Gestión Empresarial de la Universidad Metropolitana, al desarrollo de las PYMES a los lineamientos de emprendimiento, productividad y competitividad, cumpliendo con los objetivos planteados en el Plan de Desarrollo “Toda una Vida” y los lineamientos establecidos en el artículo 4 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.

Ilustración 1. Justificación

TEMA	<ul style="list-style-type: none"> • “Plan de Marketing Estratégico para la comercializadora “Muebles Paola” del Distrito Metropolitano de Quito.”
ASIGNATURAS	<ul style="list-style-type: none"> • Administración, Contabilidad, Marketing, Comportamiento del Consumidor, Presupuestos, Investigación de Mercados, Finanzas.
PROYECTO DE INVESTIGACION DE LA ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Propuesta del modelo de gestión para las PYMES en la ciudad de Quito
LÍNEA DE INVESTIGACION DE LA ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Emprendimiento, Productividad y Competitividad
PROGRAMA DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACION	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de investigación científica y formación de la PYMES.
LÍNEA DE INVESTIGACION CIENTIFICA DE LA UMET	<ul style="list-style-type: none"> • Transformacion de la Matriz Productiva
ZONA DE IMPACTO	<ul style="list-style-type: none"> • Zona 9
FUNDAMENTACION LEGAL	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Toda una Vida

Elaborado por: Marcia Pérez

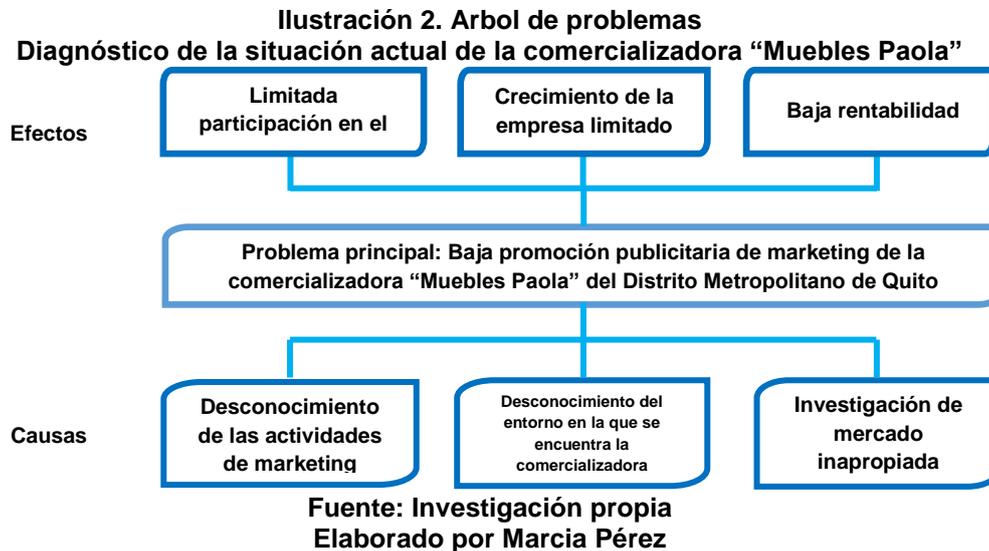
Descripción problemática

En la actualidad las empresas deben estar sujetas a las necesidades del cliente, y a los factores cambiantes externos sean estos económicos, políticos y demográficos para lo cual es necesario desarrollar actividades que permitan posicionarse en la mente del consumidor para lograr ser líderes en el mercado.

La comercializadora “Muebles Paola” esta alrededor de 14 años en el mercado nacional, sin embargo, en los últimos años debido a los factores externos que están en constante cambio, la comercializadora analiza el incremento de la competencia y las exigencias de calidad realizado por parte de los clientes lo que ha producido una disminución de sus ventas afectando a su rentabilidad y a su posicionamiento.

Además de la inadecuada publicidad para promover sus ventas está perdiendo sus clientes potenciales, como también las inadecuadas estrategias para ingresar a nuevos nichos de mercado, dando a conocer que la comercializadora “Muebles Paola” desconoce de estrategias de marketing para cumplir con los objetivos y metas establecidos por la comercializadora.

- La comercializadora “Muebles Paola”, no ha alcanzado un posicionamiento adecuado en el mercado de muebles de hogar, al tomar en cuenta las políticas y estrategias que han ido cambiando e implementándose a las nuevas marcas de la misma línea, todas estas causas han hecho que el posicionamiento sea muy bajo, al segmento que están dirigidos, las preferencias ya no son las mismas por lo cual la comercializadora debe estudiar y analizar el mercado y lograr posicionarse en la mente de cada consumidor de esta manera se evitara la poca participación en el mercado.
- La necesidad identificada con la que posee la comercializadora “Muebles Paola”, se determinara dichas necesidades con el diagnostico situacional de la comercializadora, tomando en cuenta el análisis interno y externo y el comportamiento del consumidor al que está dirigida esta investigación para ver en qué situación se encuentra la comercializadora de esta forma crear estrategias con un plan de marketing, un análisis por medio de la matriz FODA para lograr el posicionamiento y captar nuevos clientes, buscando que la comercializadora sea más competitiva.



Formulación del problema

¿Cómo le favorecerá la implementación del plan de marketing estratégico a la comercializadora “Muebles Paola”, en la baja promoción publicitaria de marketing de la comercializadora “Muebles Paola” del Distrito Metropolitano de Quito?

Objetivos

Objetivo general

Elaborar un plan de marketing estratégico para la comercializadora “Muebles Paola” a través del diagnóstico del entorno de la empresa, con el objetivo de que se pueda formular las estrategias de marketing.

Objetivos específicos

- Analizar el entorno en el que se desenvuelve la comercializadora “Muebles Paola” a través del desarrollo de las estrategias empresariales, con el objetivo de identificar los factores internos y externos.
- Formular estrategias de marketing en la comercializadora a través del análisis de las 4 Ps para poder competir en el mercado, mediante los planes de acción con el objetivo de mejorar su posicionamiento e incrementar las ventas de la comercializadora.

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de investigación

Para la ejecución del presente proyecto es importante apoyarse en ciertos autores quienes manifiestan el plan de marketing de acuerdo al mercado competitivo. Según (Ayauca Cevallos & Mazza Gómez, 2013) en su trabajo de investigación determinaron como objetivo: “Desarrollar un plan de marketing estratégico en Fabrimuebles Pamel que permita la introducción de muebles teca en el mercado guayaquileño a fin de incrementar significativamente el margen de utilidad”. En dicho trabajo se concluyó que:

- Luego de realizado el presente estudio para la elaboración de un “Plan estratégico de marketing en Fabrimuebles Pamel para la introducción y comercialización de muebles teca en la ciudad de Guayaquil. Se contribuye toda comercialización de un producto o servicio que se desee llevar con éxito, deberá sustentarse mediante la ejecución de un plan de marketing que permite identificar el entorno en el que se desenvuelve la empresa, determinar los objetivos optimizar los recursos,

potenciar la creatividad y captar financiación, con finalidad de incrementar las ventas, consolidar la marca y obtener rentabilidad.

- Se determinó a “Fabrimuebles Pamel” como una empresa con una gran ventaja frente a la competencia ya que cuenta con la provisión suficiente de materia prima por medio de su centro de acopio ubicado en el cantón Empalme.
- En relación a la posición competitiva, a través de la página se emprende, se posee información concreta de los competidores así como de la población a la que está esta direccionando determinando producto por sector, lo que permite determinar en forma continua el comportamiento de los potenciales competidores.
- Las características que prevalecen en los muebles que fabrica y comercializa la empresa son la calidad y durabilidad por ello es preciso aplicar la estrategia de segmentación concentrada con el objetivo de alcanzar una tasa de penetración elevada destacando los beneficios principales de la materia prima.
- la ejecución de las encuestas y entrevistas, así como el análisis de la competencia permite una adecuada determinación del mercado meta, teniendo como resultado el enfoque a los estratos socioeconómicos medio alto y alto de la ciudad de Guayaquil (Ayauca Cevallos & Mazza Gómez, 2013)

Según (Almeida Tipan, 2017).en su publicación determina como objetivo: “Desarrollar un plan de marketing de la empresa Mr. Freeze del cantón Quito, mediante un diagnóstico del entorno, con la finalidad de determinar los ejes estratégicos y poder implementar las acciones pertinentes”.En este trabajo las conclusiones fueron:

- Puede apreciar factores que intervienen de forma directa e indirecta en la misma, y que le ha impedido poder que su marca sea reconocida, siendo de gran importancia el análisis del ambiente para poder generar las estrategias de marketing.
- Los ejes estratégicos se fundamentan en cuatro aspectos importantes del marketing como son precio, plaza, promoción y producto, de lo cual se ha determinado las estrategias en función de estos factores para la elaboración del marketing, considerando la viabilidad de cada una de las actividades para los propietarios de la empresa.
- Una vez definidas las estrategias se implementan las actividades que se realizarán para poder cumplir con la estrategia propuesta y de esta manera alcanzar los objetivos planteados, considerando los recursos y el presupuesto que se requiere para implementar dichas acciones (Almeida Tipan, 2017).

Fundamentación contextual

Para (Cevallos, 2019):

Una variedad de muebles entre juegos de sala, comedor y dormitorios, además de artículos para la decoración de la vivienda, se ofrecen en el Expo Hogar que estará abierta al público, de forma gratuita, hasta este domingo 26 de mayo del 2019, en el salón de eventos del Bicentenario.

La feria reúne a empresas productoras de mobiliario, decoración y complementos de Quito y Cuenca. En el lugar hay una amplia gama de diseños para todos los ambientes de la casa. Además, hay otro tipo de servicios profesionales como asesoría personalizada en diseño de interiores.

El Expo Hogar es dar a conocer el trabajo de empresarios que se están hasta por 30 años en el mercado de la fabricación de muebles, pero que no hacen parte de las grandes cadenas.

De acuerdo a (El Comercio, 2019), en su artículo menciona que:

Se requieren tableros de 30 milímetros para elaborar un espaldar para forrar pisos y para fabricar largueros, el espesor de tablero dependerá del uso que se le quiera dar. Y añade que la mayoría de los clósets se arma ahora con ese material, económico si se lo compara con la madera sólida. “Además, tiene similares prestaciones”.

Dependiendo de los cuidados y mantenimiento pueden durar hasta 30-40 años. Con ese propósito, precisamente, se diseñaron los tableros RH -resistentes al agua- cumpliendo una serie de normas internacionales. Se los puede diferenciar porque las partículas de madera están teñidas de verde

El tablero de partículas aglomeradas también se ha vuelve uno de los preferidos en el mundo del interiorismo porque gracias al papel melamínico o melamina, su principal recubrimiento, puede transformar un espacio por completo.

El producto aglomerado, cuenta que gracias a las variedades de tonos es posible unificar espacios o contrastarlos, sin embargo aclara que la tendencia consiste en seleccionar colores neutros y maderas. Estos últimos siguen vigentes, argumenta el especialista, por que evocan a la naturaleza y aquello produce una sensación de bienestar entre los habitantes (El Comercio, 2019)

Fundamentación legal

Según el (Ecuador, Asamblea Nacional, 2011), en la Ley de economía popular y solidaria manifiesta:

Art. 73.- Unidades Económicas Populares.- Son Unidades Económicas Populares: las que se dedican a la economía del cuidado, los emprendimientos unipersonales, familiares, domésticos, comerciantes minoristas y talleres artesanales; que realizan actividades económicas de producción, comercialización de bienes y prestación de servicios que serán promovidas fomentando la asociación y la solidaridad.

Se considerarán también en su caso, el sistema organizativo, asociativo promovido por los ecuatorianos en el exterior con sus familiares en el territorio nacional y con los ecuatorianos retornados, así como de los inmigrantes extranjeros, cuando el fin de dichas organizaciones genere trabajo y empleo entre sus integrantes en el territorio nacional

Art. 75.- Emprendimientos unipersonales, familiares y domésticos.- Son personas o grupos de personas que realizan actividades económicas de producción, comercialización de bienes o prestación de servicios en pequeña escala efectuadas por trabajadores autónomos o pequeños núcleos familiares, organizadas como sociedades de hecho con el objeto de satisfacer necesidades, a partir de la generación de ingresos e intercambio de bienes y servicios. Para ello generan trabajo y empleo entre sus integrantes (Ecuador, Asamblea Nacional, 2011).

De acuerdo al Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones determina:

Capítulo I. Del fomento y desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES)

Art. 4.- Fines.- La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

a. Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y eco eficiente;

c. Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso

de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas;

d. Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales;

e. Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores;

f. Garantizar el ejercicio de los derechos de la población a acceder, usar y disfrutar de bienes y servicios en condiciones de equidad, óptima calidad y en armonía con la naturaleza;

g. Incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables;

h. Regular la inversión productiva en sectores estratégicos de la economía, de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo;

i. Promocionar la capacitación técnica y profesional basada en competencias laborales y ciudadanas, que permita que los resultados de la transformación sean apropiados por todos;

j. Fortalecer el control estatal para asegurar que las actividades productivas no sean afectadas por prácticas de abuso del poder del mercado, como prácticas monopólicas, oligopólicas y en general, las que afecten el funcionamiento de los mercados;

k. Promover el desarrollo productivo del país mediante un enfoque de competitividad sistémica, con una visión integral que incluya el desarrollo territorial y que articule en forma coordinada los objetivos de carácter macroeconómico, los principios y patrones básicos del desarrollo de la sociedad; las acciones de los productores y empresas; y el entorno jurídico -institucional (Ecuador, Asamblea Nacional, 2010).

Según el código de trabajo menciona en sus artículos;

Art. 1.- Ámbito de este Código. - Los preceptos de este código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. Art. 2.- El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las

leyes.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

En general, todo trabajo debe ser remunerado.

Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos. - Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

Art. 5.- Protección judicial y administrativa. - Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

Art. 6.- Leyes supletorias. - En todo lo que no estuviere expresamente prescrito en este Código, se aplicarán las disposiciones de los Códigos Civil y de Procedimiento Civil.

Art. 7.- Aplicación favorable al trabajador. - En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, los funcionarios judiciales y administrativos las aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.

Art. 8.- Contrato individual. - Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre (Ecuador, Congreso Nacional, 2005).

Fundamentación teórica

El presente proyecto de titulación utilizara un marco teórico fundamentado principalmente en el modelo de plan de marketing de (Kotler & Armstrong, 2008) el cual se describe a continuación y mostrara cada una de sus partes.

Marketing

Para (Kotler & Armstrong, 2008), marketing es:

La administración de relaciones perdurables con los clientes. La doble meta del marketing es atraer nuevos clientes al prometer un valor superior y conservar y aumentar a los clientes actuales mediante la entrega de satisfacción. Wal-Mart se ha convertido en el mayor detallista, y en la compañía más grande del (pág. 42)

De acuerdo a (Maciá, 2018). En su publicación menciona que:

El marketing online llegó para quedarse, formando parte vital para el posicionamiento y reconocimiento de las marcas, por eso algunas empresas lo usan como parte de su marketing mix y en otras, ha llegado a relevar lo que conocemos como mercadeo tradicional (pág. 38).

Por su parte, (Kotler, 2016, pág. 103) determina al marketing como: “el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios”.

Plan de marketing

Acciones necesarias para desarrollar las estrategias de un bien o servicio, siendo crucial realizar un plan de marketing sólido que permita obtener el éxito de la comercializadora.

Objetivo del marketing

El objetivo principal del marketing se expresa de la siguiente manera; “Alcanzar el posicionamiento de la marca incrementando productos y servicios en el periodo de desarrollo del plan de marketing” (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 78).

Estrategia

De acuerdo con (Llopis, 2011):

Las estrategias son posibles cursos de acción que requieren de decisiones por parte de los altos directivos y de grandes cantidades de recursos de la empresa. Además, las estrategias afectan la prosperidad a largo plazo de la organización, por lo general

durante un mínimo de cinco años, y por eso se orientan hacia el futuro. Las estrategias tienen consecuencias multifuncionales o multi divisionales y requieren la consideración de los factores externos y los internos que enfrenta la empresa.

La estrategia es un conjunto amplio de orientaciones y programas con un horizonte de medio y largo plazo, y representa como ya se ha indicado, la razón de ser de la empresa (misión), el enfoque (visión), la cultura (valores), los objetivos (meta, objetivos estratégicos y operativos) y el modo de llevarlos a cabo (políticas, planes de acción, presupuesto y sistemas de control). Así también la estrategia de éxito va ser la elección e integración del Mix óptimo de herramientas de comunicación que mejor contribuyan a la consecución de los objetivos de la empresa, independientemente de su carácter Below o Above bajo el prisma de la rentabilidad económica y de la maximización del valor de la marca para el cliente vía la gestión de las experiencias.

Estrategias de marketing

- Estrategia de liderazgo en costos
- Estrategias de diferenciación
- Estrategias de posicionamiento

La estrategia con la que se va a dirigir el plan de marketing es la de liderazgo en costos, debido a que la comercializadora “Muebles Paola”; ofrece a sus clientes productos a precios bajos y el servicio a domicilio, sin ningún recargo a su precio.

La estrategia de marketing será el factor más importante para el desarrollo de las acciones que se va a plantear para la obtención de los objetivos planteados.

Diferenciación

Diferenciar un producto supone distinguirlo del resto a través de la modificación de algún atributo intrínseco o extrínseco, siempre y cuando esa modificación sea percibida como tal por el consumidor. La diferenciación es una estrategia que se basa en alcanzar rendimientos superiores en relación con alguna ventaja competitiva valorada por el mercado de tal forma que el producto es percibido como único. (Llopis, 2011)

Posicionamiento

Es el espacio que ocupa el producto-marca en la mente del consumidor, frente al resto de productos de la competencia. La estrategia de posicionamiento es decidir lo que la empresa quiere que su público objetivo le conceda, de tal forma que ocupe un lugar determinado en la mente del consumidor. El posicionamiento no es un concepto estático, sino que varía con el tiempo. Las técnicas de posicionamiento permiten medir si los consumidores perciben las ventajas competitivas pretendidas con la estrategia de diferenciación. (Llopis, 2011)

Tabla 1. Estrategias de marketing

Estrategias de marketing	Público objetivo	Clientes de clase baja y media de todas las edades y los locales comerciales, bodegas y distribuidoras
	Posicionamiento	Ser una comercializadora reconocida en el mercado de muebles que ofrece productos y un servicio eficiente y eficaz.
	Línea de producto	Muebles de hogares clásicos, contemporáneos, modernos e infantiles.
	Precio	Se establecerán políticas
	Entrega	Se utilizara el método Just time
	Fuerza de ventas	Se complementa de acuerdo al presupuesto programado la promoción y publicidad realizada
	Servicios	Mejorar la disponibilidad y rapidez del mismo.
	Publicidad	Elaborar una campaña de publicidad dirigida al público objetivo.
	Promoción de ventas	Incrementar el presupuesto de promoción de ventas.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Marcia Pérez

Análisis de las 4 p s

Marketing Mix

La comercial "Muebles Paola"; es una pyme poco conocida en la ciudad de Quito que carece de imagen y posicionamiento en el mercado, la solución a este problema es la ejecución de las estrategias de marketing que se explican a continuación.

Producto

Sostiene que los consumidores prefieren los productos que ofrecen lo mejor en calidad, desempeño y características innovadoras. Bajo este concepto, la estrategia de marketing debe concentrarse en mejorar continuamente sus productos. La calidad y el mejoramiento de los productos son partes importantes de la mayoría de las estrategias de marketing (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 65).

Aplicar la estrategia de liderazgo en costos que se ofrece al producto y al servicio de entrega a domicilio sin recargo al precio adquirido, y realizando su entrega

en el tiempo justo.

La gama de productos que posee la comercializadora se caracteriza por ofrecer garantía a sus clientes ya que se trata de muebles de hogar como clásicos, contemporáneos, modernos e infantiles. La comercializadora “Muebles Paola” se preocupa por resguardar su imagen institucional en cuanto a la calidad de sus productos ya que es un factor importante para los clientes que puedan tener en cuenta al momento de adquirir sus productos.

Gama de productos

Tabla 2. Gama de productos

Productos de la comercializadora “Muebles Paola”	Muebles clásicos	Armarios, alacenas, aparadores, cabeceros, camas, cajoneras, cómodas, consolas, peñadoras escritorios.
	Muebles contemporáneos	Sala, comedor y cocina
	Muebles modernos	Todos los diseños de acuerdo a la preferencia de cada consumidor
	Muebles infantiles	Cunas, camas, cajoneras, armarios, peñadoras

**Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marcia Pérez**

Precio

“Es necesario asignarle un precio que sea justo para las necesidades tanto de la organización como del mercado” (Kotler & Armstrong, 2008). De acuerdo a lo descrito, la comercializadora “Muebles Paola” establecerá políticas para el margen de ganancia por rango de precios que la comercializadora ha establecido.

Ilustración 3. Comparación del precio de los productos



**Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marcia Pérez**

Plaza

En la distribución o plaza es necesario establecer las bases para que el producto llegue del fabricante al consumidor; estos intercambios se dan entre mayoristas y detallistas. Es importante el manejo de materiales, transporte, almacenaje, todo esto con el fin de tener el producto óptimo al mejor precio, en el mejor lugar y al menor tiempo (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 79)

Actualmente la comercializadora ofrece sus productos en sus instalaciones donde, cada cliente tiene que acercarse personalmente para adquirir sus productos y a su vez los productos se han vendido vía telefónica, por lo cual es de vital importancia implementar una página web para que los clientes puedan observar los productos que se comercializan desde la comodidad de sus hogares o teléfonos de esta manera se lograra el posicionamiento requerido.

Ilustración 4. Plaza



**Fuente: (Google, 2021)
Elaborado por: Marcia Pérez**

Promoción

Es una de las primeras cuatro P.S de la mercadotecnia y ayuda para dar a conocer el producto al consumidor al tiempo que se persuade de adquirir productos que satisfagan sus necesidades” (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 72).

La comercializadora tiene las promociones de ventas como medios de intensivos directos para aumentar las ventas con la finalidad de captar nuevos clientes y de esta manera lograr el posicionamiento en el mercado establecido.

Objetivos de la promoción

- Anunciar las promociones en los meses establecidos de temporada.
- Aumentar la frecuencia de compra con las promociones.

Fases de la planeación de mercadotecnia

Refiriéndose al análisis de la situación de la empresa (diagnóstico) (Ficher & Espejo, 2015) menciona que:

Este análisis también se le llama diagnóstico de la empresa y consiste en estudiar cuidadosamente los factores internos y externos de la organización.

Los factores internos que se consideran son las diferentes áreas funcionales como finanzas, producción, recursos Humanos, compras, abastecimientos, informática y administración general, ya que todas ellas están interrelacionadas con las actividades propias de la mercadotecnia, desarrollo de producto, precio, los canales de distribución y los programas promocionales; los factores externos son la competencia, los consumidores, el sistema social, económico, político, las regulaciones gubernamentales y los mercados existentes tanto nacionales como internacionales, etcétera. Para que una empresa obtenga información sobre estos mercados que le ayude en su toma de decisiones debe desarrollar un sistema de información mercadológica (pág. 33).

Análisis del entorno interno

(Gallardo Hernández, 2012), por su parte atribuye lo siguiente:

El análisis del entorno interno permite fijar con exactitud las fortalezas y debilidades de la organización. El proceso de identificar y evaluar las fuerzas y las debilidades en las áreas funcionales de un negocio es una actividad vital de la administración estratégica. Las organizaciones luchan por seguir estrategias que aprovechen las fuerzas y reduzcan las debilidades internas (pág. 97).

Fortalezas y debilidades

Según (David, 2016), argumenta que:

En un texto de administración estratégica sería imposible revisar a profundidad todo

el material que se presenta en los cursos de marketing, finanzas, contabilidad, administración, sistemas de administración de la información, y de producción y operaciones; además de que existen varias subdivisiones dentro de cada una de estas funciones, por ejemplo, marketing se subdivide en diferentes actividades como servicio al cliente, garantías, publicidad, empaque y fijación de precios (pág. 95)

Matriz auditoría interna

La publicación de (David, 2016) dice que:

La función de la matriz de auditoría interna es levantar información con los subordinados que están a cargo de los departamentos operativos y administrativos de la empresa, a fin de conocer las fortalezas y debilidades que se presentan internamente durante la jornada laboral (pág. 95).

Matriz de evaluación de factores internos – EFI

La matriz de evaluación de factores internos (EFI) es una síntesis dentro del proceso de auditoría interna de la administración estratégica. Esta herramienta para la formulación de estrategias sintetiza y evalúa las fortalezas y debilidades más importantes encontradas en las áreas funcionales de una empresa y también contribuye la base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas. (David, 2016, pág. 122).

Análisis del entorno externo

Según (Gallardo Hernández, 2012): “el análisis de extorno se recopilará información cuantitativa y cualitativa, para identificar aquellos indicadores que representan una amenaza u oportunidad para la empresa, a fin de conocer la situación del giro de negocio en el mercado.” (pág. 225)

Matriz PEST

Según (Gòmez, 2013), menciona lo siguiente:

Esta matriz Pest esta específicamente diseñada para analizar los cambios sufridos en el entorno que afectarán a una empresa o unidad de negocio. De este modo al analizar cómo cambian estos factores, las empresas podrán diseñar sus estrategias para adaptarse, defenderse o aprovecharse de las grandes tendencias

que afectarán a todo el sector o mercado.

Matriz 5 fuerzas de Michael Porter

La formulación de una estrategia competitiva consiste esencialmente en relacionar una empresa con su entorno. Aunque el entorno relevante es muy amplio – abarca fuerzas sociales y económicas -, su aspecto fundamental es la industria o industrias en las que una empresa compite. Las fuerzas competitivas de la industria son importantes sobre todo en un sentido relativo; dado que suelen afectar a todas las compañías del sector industrial, sus distintas capacidades decidirán el éxito o el fracaso. Cuando se conocen las causas de la presión competitiva, se evidencian las fuerzas y debilidades principales de la compañía, se consolida su posicionamiento en el sector industrial, se aclaran los aspectos en que los cambios estratégicos producirán los mejores resultados y se descubren las áreas donde las tendencias de la industria tendrán mayor importancia como oportunidades o amenazas. (Porter, 2015, pág. 44).

Matriz de perfil competitivo – MPC

La matriz de perfil competitivo (MPC) identifica los principales competidores de la compañía, así como sus fortalezas y debilidades particulares en relación con la posición estratégica de una firma muestran. En ambos casos (MPC y EFE) las ponderaciones y las puntuaciones ponderadas totales tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores críticos de éxito en una MPC incluyen tanto cuestiones internas como externas; por consiguiente, las calificaciones se refieren a las fortalezas y debilidades, donde 4= fortaleza principal, 3= fortaleza menor, 2= debilidad menor y 1 = debilidad principal. (David, 2016, pág. 83).

Matriz de evaluación de factores externos – EFE

La matriz de evaluación de factores externos (EFE) permite que los estrategas resuman y evalúen información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva. Sin importar el número de oportunidades o amenazas clave incluidas en una matriz EFE, la puntuación ponderada total más alta posible para una organización desde 4.0, y la más baja posible es de 1.0. La puntuación ponderada total promedio es de 2.5. Una puntuación ponderada total de 4.0 indica que la organización está respondiendo extraordinariamente bien a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa aprovechan de manera eficaz las

oportunidades existentes, y minimizan los posibles efectos adversos de las amenazas. (David, 2016, págs. 80-81)

Matriz F.O.D.A.

Según (Espinosa, 2013), menciona lo siguiente:

La matriz de análisis DAFO o FODA, es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz DAFO en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. La matriz de análisis DAFO permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa.

Matriz analítica de formulación de estrategias – MAFE

La matriz FODA nos indica cuatro estrategias alternativas conceptualmente distintas. En la práctica, algunas de las estrategias se traslapan o pueden ser llevadas a cabo de manera concurrente y en forma concertada.

La estrategia DA (Mini – Maxi). En general, la finalidad de la estrategia DA (debilidades vs amenazas) es establecer objetivos para minimizar tanto las debilidades como las amenazas. Una organización que estuviera enfrentada solo con amenazas y con debilidades, pudiera encontrarse en una situación totalmente precaria.

La estrategia DO (Mini – Maxi). Esta estrategia DO (debilidades vs oportunidades) intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Por ejemplo, una organización podría identificar oportunidades en el entorno, pero tener debilidades organizacionales que le eviten aprovechar las ventajas del mercado, por lo que se deberá pensar en alternativas para que esa no represente una barrera a dichas oportunidades.

La estrategia FA (Maxi – mini). Esta estrategia FA (fortalezas vs amenazas) se basa en que las fortalezas de la organización se pueden utilizar para evitar las amenazas del medio ambiente. Su objetivo es maximizar las primeras mientras se minimizan las segundas.

La estrategia FO (Maxi – maxi). A cualquier organización le agradecería estar siempre en la situación donde pudiera maximizar tanto sus fortalezas como sus oportunidades, es decir aplicar siempre la estrategia FO (fortalezas vs oportunidades). Tales organizaciones podrían echar mano de sus fortalezas utilizando recursos para aprovechar la oportunidad del mercado para sus productos y servicios. (Gallardo Hernández, 2012, pág. 183).

Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción – PEYEA

La matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA), se trata de un modelo de cuatro cuadrantes que indica cuales son las estrategias más adecuadas para una organización determinada: agresivas, conservadoras, defensivas o competitivas. Los ejes de la matriz PEYEA representan dos dimensiones internas: (la fuerza financiera (FF) y la ventaja competitiva (VC) y dos dimensiones externas (la estabilidad entorno (EE) y la fuerza de la industria (FI). (David, 2016, págs. 178,179).

Matriz Boston Consulting Group (BCG)

Según (David, 2016), expresa que:

La matriz BCG es una herramienta que permite conocer y analizar el crecimiento y participación de mercado de cada uno de los productos y servicios a través de los cuadrantes, a fin de analizar la cartera de negocios existente, mediante un análisis metódico sobre la inversión o desinversión que debería existir en el giro de negocio.

Matriz interna/externa - IE

La matriz interna externa (IE) representa las diferentes divisiones de una organización en un modelo de nueve casillas. La matriz IE es similar a la matriz BCG en cuanto a que en ambas herramientas las divisiones de la organización se muestran en un diagrama esquemático; esta es la razón de que ambas matrices reciban el nombre de “matrices de cartera”. Asimismo, tanto la matriz IE como en la BCG el tamaño de cada circulo representa el porcentaje de ventas que aporta cada división, y las tajadas que hay en el interior de los mismos revelan el porcentaje de utilidades que aporta cada división. (David, 2016, pág. 186).

Filosofía corporativa

Según (García Cejudo, 2012), menciona lo siguiente:

La filosofía corporativa de ser de una empresa es y lo que quiere llegar a ser Valores que guiarán el actuar de los empleados y los grandes objetivos que la empresa se propondrá alcanzar en el largo plazo. Es aquel pensamiento que se propaga en cada uno de los miembros de una empresa y hacen que estos generen sentido de pertenencia por la organización Son elementos de la Filosofía Corporativa Misión, visión, valores y objetivos Finalidad específica de una organización.

Misión

De acuerdo con (Gallardo Hernández, 2012) la misión se puede definir como:

La razón de ser de la empresa u organización, que enuncia a qué cliente sirve, qué necesidades satisface y qué tipos de productos o servicios ofrece, estableciendo en general los límites o alcance de sus actividades; es un propósito que crea compromisos e induce comportamientos (pág. 222).

Según (Espinosa, 2012), menciona lo siguiente:

La **misión** define principalmente cual es nuestra labor o actividad en el mercado, además se puede completar haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con la singularidad, particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad. Para definir la misión de nuestra empresa, nos ayudará responder algunas de las siguientes preguntas: ¿Qué hacemos?, ¿cuál es nuestro negocio?, ¿a qué nos dedicamos?, ¿cuál es nuestra razón de ser?, ¿quiénes son nuestro público objetivo?, ¿cuál es nuestro ámbito geográfico de acción?, ¿cuál es nuestra ventaja competitiva?, ¿qué nos diferencia de nuestros competidores?

Visión

Según (Espinosa, 2012):

La visión define las metas que pretendemos conseguir en el futuro. Estas metas tienen que ser realistas y alcanzables, puesto que la propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador. Para la definición de la visión de nuestra empresa, nos ayudará responder a las siguientes preguntas: ¿Qué quiero lograr?, ¿dónde quiero estar en el futuro?, ¿para quién lo haré?, ¿ampliaré mi zona de actuación?

Valores corporativos

En la página web (El Profesor, 2013), se menciona lo siguiente:

Los valores son el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional. Toda institución implícita o explícitamente tiene un conjunto de valores corporativos, por lo tanto, estos deben ser analizados, ajustados o redefinidos y luego divulgados.

MARCO METODOLÓGICO

Enfoque de la investigación

Según (Malhotra, 2008) menciona:

Un proyecto de investigación consiste en un esquema donde detalle los procedimientos necesarios para obtener la información, logrando de esta forma un diseño de estudio para que ponga a prueba las hipótesis de interés y determine las posibles respuestas a las preguntas de investigación para poder tomar una decisión (pág. 189).

En esta etapa se especifica el método que se aplicará para la investigación, se detallan los pasos para la recopilación de la información necesaria y se describen las herramientas de recolección a utilizar en la investigación así como la naturaleza de esta.

Investigación cuantitativa

De acuerdo a (Robbins & Coulter, 2003):

La investigación será de tipo cuantitativo, debido a que las variables con las que se tratarán son numéricas discretas en el sentido de la codificación de los ítems del instrumento (encuesta) a utilizar. Se emplea este enfoque debido a que el estudio desarrolla una característica de ser generalizado (estudio generalizado), se emplea técnicas de estadística inferencial, al entender el comportamiento del consumidor (pág. 243).

Encuesta.-

Según (Malhotra, 2008) define la encuesta como: “Una técnica estructurada para recopilación de datos que consiste en una serie de preguntas en cuanto a la

“conducta, intenciones, actitudes, conocimiento, motivaciones y características demográficas y pueden realizarse de forma escrita o por computadora que el encuestado responde” (pág. 145).

Se diseña una encuesta estructurada, con el fin de obtener información específica de los empleados es importante mencionar que los datos que se obtendrán con esta herramienta serán de base para el desarrollo de la investigación.

Método deductivo

Se caracteriza por ir de lo general a lo particular (Pereira, 2015, pág. 78), es decir, se analiza la información general a partir de fuentes secundarias fiables y se emite conclusiones particulares aplicables al mercado en estudio. Este es el caso de la investigación de entornos macro y micro, se realiza investigación documental general que permite particularizar las conclusiones obtenidas al caso particular del centro. En el análisis del marco teórico el antecedente de investigación se convierte en generalidades del estudio, ya que sirve de guía para el autor.

Tipos o niveles de investigación

El presente proyecto de investigación empleara la investigación descriptiva, exploratoria, explicativa y correlacional.

Investigación descriptiva

Es de carácter descriptivo al trabajar con estadística descriptiva, el desarrollo de las tablas de la investigación de mercado y la descripción del fenómeno estudiado.

Investigación exploratoria

La investigación trabaja con datos exploratorios del estudio de mercado

Investigación explicativa

Se genera la explicación del fenómeno estudiado al detallar el modelo de plan de marketing propuesto para la empresa analizada.

Recolección de datos

Fuentes primarias

En la elaboración del presente proyecto se manejarán las siguientes fuentes primarias, que ayudara a mi proyecto de investigación de investigación la información científica, que se demuestra claramente sobre el tema de investigación.

- Bibliografías
- Revistas
- Libros
- Folletos
- Trípticos
- Tesis

Fuentes secundarias

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)
- Asamblea Nacional del Ecuador – Código orgánico de la producción, comercio e inversión
- Universidad Metropolitana del Ecuador
- Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador

En este proyecto de investigación las siguientes herramientas que se desarrollaran serán nuestras fuentes principales de recolección de información para el desarrollo y elaboración del presente tema.

- Encuestas

Instrumento de investigación Utilizado

Formato de encuesta

Encuesta sobre muebles de hogar de la comercializadora “Muebles Paola”

Un cordial saludo, mi nombre es Marcia Pérez, soy estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador, la razón de esta encuesta es para un trabajo de investigación por lo que agradezco su tiempo para llenar la siguiente encuesta.

Objetivo de la encuesta

Diseñar un plan de marketing estratégico para saber qué nivel de aceptación tendría la comercializadora en el mercado señale con una x la respuesta que usted considere.



ENCUESTA

El diseño de un plan de marketing estratégico para la comercializadora “Muebles Paola” da a conocer brevemente cuales son los factores que el cliente considera que aportan al adecuado posicionamiento en el mercado de dicho establecimiento.

Encuestados: Usuarios de la comercializadora y a la población en general

Objetivo: Diseñar un Plan de Marketing estratégico mediante la metodología perspectiva de un diagnóstico situacional y planteamiento estratégico para mejorar la posición y ventas de la comercializadora “Muebles Paola”. En el mercado.

Marque con una X

Género: F

Tabla 3. Edad

20 a 30	
31 a 40	
41 a 50	
51 a 60	
61 a 70	
71 en adelante	

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marcia Pérez

1. ¿Conoce usted a la comercializadora Muebles Paola?

SI NO

Si su respuesta es sí continúe con la encuesta

Si su respuesta es no pase a la pregunta N°2

2. ¿Por qué medio conoció o le gustaría conocer a la comercializadora “Muebles Paola”?

Tabla 4. Pregunta 2

Redes sociales	
Publicidad volante	
Página Web	
Referencias	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Marcia Pérez

3. ¿Con que frecuencia compra usted muebles para su hogar?

Tabla 5. Pregunta 3

Cada mes	
Cada 6 meses	
Cada año	
Cada 2 años	
De 2 años en adelante	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Marcia Pérez

4. ¿Qué tipo de muebles adquiere con mayor frecuencia?

Tabla 6. Pregunta 4

Armarios	
Salas	
Comedores	
Camas	
Peinadoras	
Cajoneras	
Veladores	
Cómodas	
Organizadores	
Colchones	
Escritores	
Muebles de televisor	
Literas	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Marcia Pérez

5. ¿Qué atributos prioriza usted al momento de adquirir los diferentes productos?

Tabla 7. Pregunta 5

Precio	
Calidad	
Diseño	
Marca	

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marcia Pérez

6. ¿Cuál de estos servicios le gustaría percibir por parte de la comercializadora? ¿Marque con una x una sola opción?

Tabla 8. Pregunta 6

Atención del personal	
Calidad del producto	
Tiempo de entrega	
Servicio de transporte	
Servicio post venta	
Relación calidad, precio	

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marcia Pérez

7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un mueble?

Tabla 9. Pregunta 7

80 a 100	
101 a 180	
181 a 200	
201 a 280	
281 a 300	
301 a 400	
401 a 500	
De 501 en adelante	

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marcia Pérez

8. ¿Le gustaría a usted que la comercializadora implemente en su gama de productos con otros tipos de materiales?

Tabla 10. Pregunta 8

Muebles con material reciclado	
Muebles de madera maciza	
Muebles de tablero aglomerados	
Muebles metálicos	
Muebles tapizados	
Muebles plásticos	

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marcia Pérez

9. ¿Cuál de estas promociones es de su mayor agrado?

Tabla 11. Pregunta 9

Cama de plaza ½ + Colchón	\$ 120	
Armario + Peinadora	\$ 360	
Sala + Cómodas + muebles de televisor	\$ 570	
Literas + Cajoneras	\$ 480	

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marcia Pérez

10. ¿Cuál es el agrado de satisfacción que tiene con respecto al servicio recibido?

Tabla 12. Pregunta 10

Nada satisfecho	
Poco satisfecho	
Neutro	
Satisfecho	

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Marcia Pérez

11. ¿Recomendaría a la comercializadora a un familiar o a un amigo o conocido?

SI NO

Validación del instrumento utilizado de la encuesta

Método coeficiente alfa de Cronbach

Ilustración 5. Fórmula Método Coeficiente Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

- k: Es el número de ítems.
- $\sum S_i^2$: Sumatoria de varianzas de los ítems.
- S_T^2 : Varianza de la suma de los ítems
- α : Coeficiente de Alfa de cronbach

Fuente: (Cronbach, 1951)

Tabla 13. Método Coeficiente Alfa de Cronbach

No. De Expertos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i	X_i
1	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4
2	5	4	4	4	4	3	5	3	4	3	4
3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4
4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
6	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
$\sum X_i$	26	27	27	27	26	23	24	26	26	26	27
$\sum X_i^2$	114	123	123	123	116	91	100	116	116	116	123
S_i^2	0,267	0,300	0,300	0,300	0,667	0,567	0,800	0,667	0,667	0,667	0,300
$\sum S_i^2$	5,200										
S_T^2	20,800										
K	10										
α	0,833		83,33%			Validación OK					

Fuente: (Cronbach, 1951)

Elaborado por: Marcia Pérez

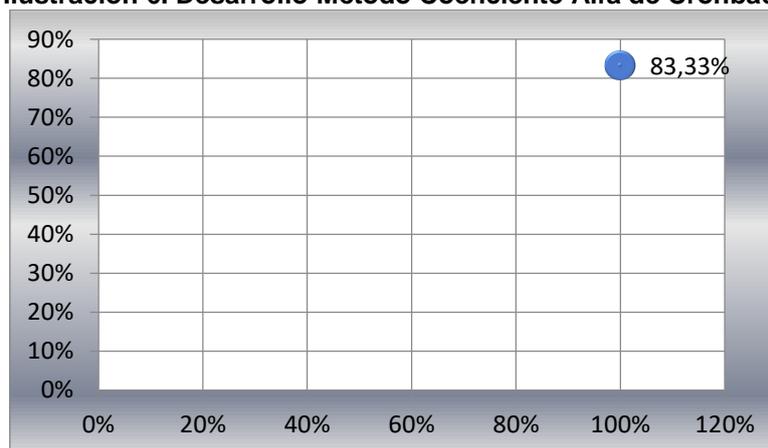
Tabla 14. Desarrollo Método coeficiente Alfa de Cronbach

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	SUMA ITEMS	
X_i^2	X_i	X_i^2										
25	16	16	16	16	9	25	16	16	16	16	41	1.681
25	16	16	16	16	9	25	9	16	9	16	39	1.521
16	16	16	16	9	16	9	16	9	16	16	37	1.369
16	25	25	25	25	16	16	25	25	25	25	47	2.209
16	25	25	25	25	25	9	25	25	25	25	47	2.209
16	25	25	25	25	16	16	25	25	25	25	47	2.209
											258	11.198
											20,80	

Fuente: (Cronbach, 1951)

Elaborado por: Marcia Pérez

Ilustración 6. Desarrollo Método Coeficiente Alfa de Cronbach



Fuente: (Cronbach, 1951)

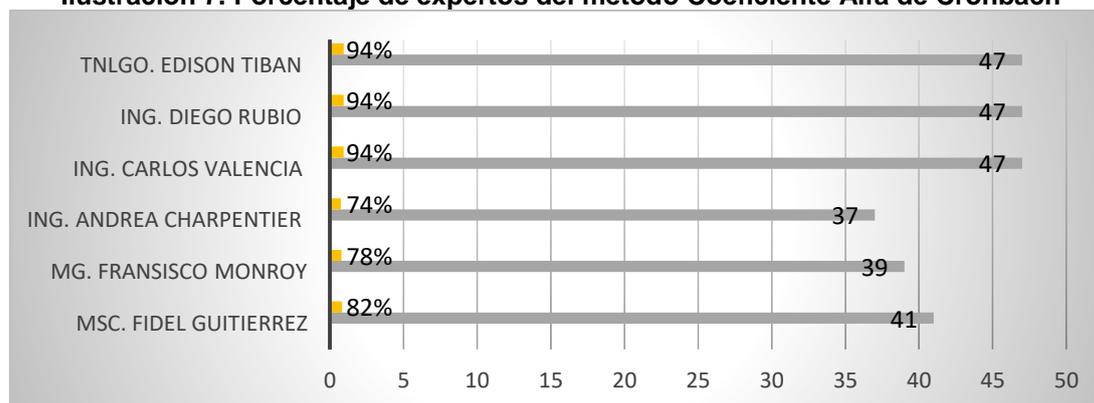
Elaborado por: Marcia Pérez

Tabla 15. Porcentaje de expertos del método Coeficiente Alfa de Cronbach

No. De Expertos	6	
Msc. Fidel Gutiérrez	41	82%
Mg. Francisco Monroy	39	78%
Ing. Andrea Charpentier	37	74%
Ing. Carlos Valencia	47	94%
Ing. Diego Rubio	47	94%
Tnlgo. Edison Tiban	47	94%
	43	86%

Elaborado por: Marcia Pérez

Ilustración 7. Porcentaje de expertos del método Coeficiente Alfa de Cronbach



Elaborado por Marcia Pérez

Para la validación de la encuesta se realizó a través del método de coeficiente de Alfa de Cronbach, con la validación de 5 expertos en el área de marketing, se planteó a las siguientes preguntas, estableciendo un peso de 1 (Nada aceptable), 2 (Poco aceptable), 3 (Indiferente), 4 (Aceptable), y 5 (Muy aceptable).

Elección del mercado meta

Tabla 16. Elección del mercado meta

Factor de segmentación	Elección	Motivo
Geografía	Pichincha - Quito	Mercado meta del estudio
Clientes	Personas que solicitan el servicio a domicilio y logística de los diferentes clientes estratégicos.	Garantizar las diferentes percepciones, en el diseño del servicio a domicilio para el posicionamiento adecuado.
Segmento económico	Población económicamente activa y locales comerciales	Estos segmentos tienen un ingreso mensual regular por lo que pueden adquirir los diferentes productos de acuerdo a las necesidades

Elaborado por: Marcia Pérez

Acorde a la siguiente segmentación de estudio, se evidencia la población económicamente activa en la siguiente tabla.

Tabla 17. Población económicamente activa (PAE)

Indicadores Nacionales (en % respecto a la PEA)	mar-19	jun-19	sep-19	dic-19	sep-20*
Tasa de participación global	66,5	66,8	67,8	65,3	62,8
Tasa de empleo adecuado	37,9	37,9	38,5	38,8	32,1
Tasa de subempleo	18,7	20,3	19,7	17,8	23,4
Tasa de desempleo	4,6	4,4	4,9	3,8	6,6

*La metodología de levantamiento de la ENEMDU de septiembre 2020 fue 98,9% con encuestas cara a cara y 1,1% mediante llamada telefónica.

Fuente: (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2020)

Elaborado por: Marcia Pérez

Análisis

Según (Orozco, 2020) de diario el comercio presenta los siguientes indicadores:

Los indicadores de empleo mejoraron entre junio y septiembre de este año, informaron este jueves 15 de octubre del 2020 las autoridades del Gobierno, quienes presentaron los datos de la Encuesta Nacional Empleo, Desempleo y Subempleo (Enemdu) telefónica. De hecho, la tasa de desempleo en Ecuador se ubicó a septiembre de este año en 6,6%, menor al 13,3% registrado en junio pasado, según la Enemdu. El mes pasado casi 523 000 personas se encontraban sin empleo, cuando en junio hubo 1 millón de personas.

El ministro de Trabajo, Andrés Isch, comentó que existe un avance en el mercado laboral en los últimos tres meses y lo atribuyó a la reactivación productiva especialmente de actividades agrícolas y comerciales, las nuevas contrataciones laborales en el marco de la Ley Humanitaria, entre otros factores. Sin embargo, reconoció que la situación es aún compleja, ya que la tasa de desempleo de septiembre de este año, aún es alta con respecto a igual mes del 2019, cuando fue de 4,9%. La tasa de empleo adecuado también registró una mejora, ya que se ubicó en 32,1% el mes pasado. En junio de este año, la tasa de empleo adecuado fue de apenas el 16,7%.

Tabla 18. Datos de la población del mercado

Datos población según INEC 2016			
Segmentación	Total	Hombres	Mujeres
Población Pichincha	2.576.287	1'255.711	1'320.576
Población cantón Quito	1'911.966	923.993	987.973
Población urbana Quito de 20 a 70	1'286.382	602.027	684.355

Fuente: (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)

Elaborado por: Marcia Pérez

En el cantón Quito existe una población económicamente activa de 923.993 para los hombres y de mujeres con un 987.973 con un total de 1'911.966 de

habitantes.

Muestreo

De acuerdo al cálculo de muestra para la comercializadora “Muebles Paola” del cantón Quito se realizó una estratificación del 50% llegando a una población de 389 usuarios a ser encuestados.

Formula

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{[e^2(N-1)] + [Z^2 * P * Q]}$$

Donde

n= muestra

Z=Nivel de confianza

P=Nivel de aceptación

N=población

Q=Nivel de rechazo

E = Margen de error que es del 5%

Z=	1,96	95%
P=	0,50	
Q=	0,50	
N=	643,191	
E=	0,05%	
n=	630,33	
	1,622191	
n=	388,57	

CAPITULO I

1. DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA COMERCIALIZADORA “MUEBLES PAOLA”

1.1. Reseña Histórica

La comercializadora “Muebles Paola” inicio sus actividades económicas a partir del año 2014, en el Distrito Metropolitano de Quito como una pyme dedicada a la compra y venta de muebles, con ciertas características que satisfacen la necesidad del cliente al brindar una variedad de productos de muebles de hogar para satisfacer las necesidades de decoración de interiores de los consumidores, y desde hace algunos años atrás viene compitiendo en el mercado nacional con precios bajos y con los estándares de calidad para satisfacer las necesidades de sus clientes. La experiencia que posee por parte de sus colaboradores para ofrecer un producto de calidad dentro de la cartera de clientes, se tiene locales comerciales, distribuidoras, bodegas

1.2. Ubicación

Las instalaciones de la comercializadora “Muebles Paola” se encuentran ubicado en el sector del centro histórico, (San Roque) Av. 24 de mayo y calle Cumanda

Ilustración 8. Ubicación geográfica

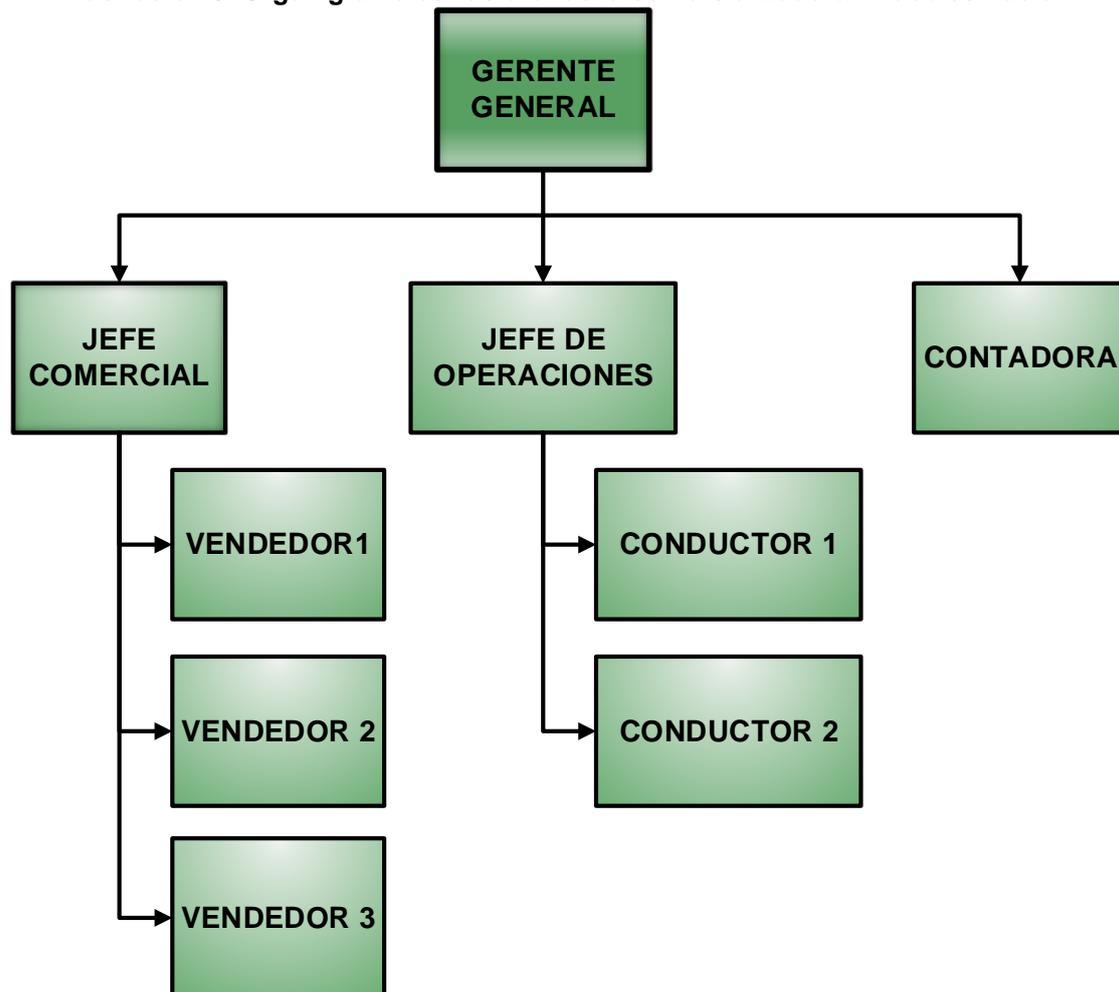


Fuente: (Google, 2021)
Elaborado por: Marcia Pérez

1.3. Talento humano

La comercializadora "Muebles Paola" cuenta con el gerente general además del gerente comercial el cual se encarga de la cartera de clientes que mantiene la comercializadora, el gerente de operaciones quien es el responsable del manejo de las rutas a domicilio, la contadora quien se encarga de llevar toda la información contable de la comercializadora,

Ilustración 9. Organigrama estructural de la comercializadora "Muebles Paola"



Fuente: Comercializadora "Muebles Paola"
Elaborado por: Marcia Pérez

1.4. Análisis PEST

El análisis PEST nos permite visualizar el estado extremo de la comercializadora determinando los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

A continuación se presenta los diferentes factores analizados

Tabla 19. Análisis PEST

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA				
		1	2	3	4	5
POLÍTICAS						
1.	Permisos de funcionamiento					5
2.	Estabilidad gubernamental					5
3.	Cambios en los tratados comerciales				4	
ECONÓMICAS						
1.	Inflación sectorial			3		
2.	Impuestos					5
3.	PIB (Producto interno bruto)					5
SOCIALES						
1.	Nivel de consumo		2			
2.	Nivel de ingresos			3		
3.	Actitud y opiniones del consumidor		2			
TECNOLÓGICAS						
1.	Comercio electrónico	1				
2.	Tecnología contemporánea			3		
3.	Tecnología a inserción a la sociedad		2			
1=Oportunidad alto impacto , 2=Oportunidad bajo impacto, 3= Neutro, 4=Amenaza bajo impacto, 5= Amenaza alto impacto						

Elaborado por: Marcia Pérez

Tabla 20. Análisis Pest en números

	POLÍTICAS	ECONÓMICAS	SOCIALES	TECNOLÓGICAS
Evaluación Fuerzas de Porter	4,67	4,33	2,33	2,00

Elaborado por: Marcia Pérez

Ilustración 10. Análisis PEST



Elaborado por: Marcia Pérez

1.4.1. Factores políticos

1.4.1.1. Permisos de funcionamiento

Para la comercializadora “Muebles Paola” los permisos de funcionamiento son una amenaza de alto impacto, por el proceso de obtención de los respectivos

permisos para la comercializadora, de las diferentes entidades gubernamentales es demasiado burocrático por lo que se solicita de diferentes requisitos lo que se representa en mucho tiempo.

1.4.1.2. Estabilidad gubernamental

La estabilidad gubernamental para la comercializadora es una amenaza de alto impacto, los constantes cambios gubernamentales, y el estado actual del gobierno no define apropiadamente, los diferentes reglamentos que involucra a la de la sostenibilidad del país.

1.4.1.3. Cambios en los tratados gubernamentales

Los cambios en los tratados comerciales del país para la comercializadora representan una amenaza de bajo impacto, los nuevos tratados, dichas políticas son particularmente importantes para apoyar a las pymes de modo que pueden desarrollarse como una próxima en generar exportaciones.

1.4.2. Factores económicos

1.4.2.1. Inflación sectorial

La inflación sectorial para la comercializadora “Muebles Paola” se evidencia como una oportunidad ya que actualmente no ha existido un cambio en los precios dentro del sector de muebles para hogar donde se desarrolla la comercializadora. Se puede decir que durante mucho tiempo se ha mantenido un nivel de precios justos.

1.4.2.2. Impuestos

La presencia de impuestos dentro del país, para la comercializadora “Mueble Paola”, representa una amenaza de alto impacto, ya que se mantiene un alto número de impuestos para los diferentes negocios comerciales, lo que representa para la comercializadora más gasto para cada fin de mes.

1.4.2.3. PIB sectorial

El producto interno bruto sectorial representa una amenaza de alto impacto de debido a que tuvo una variación negativa 9.8% a causa de la emergencia sanitaria

COVID – 19 lo que causo que las industrias y pequeñas pymes se vean afectadas en su economía.

1.4.3. Factores sociales

1.4.3.1. Nivel de consumo

La comercializadora “Muebles Paola” ve al nivel de consumo como una oportunidad de alto impacto debido a que la población de hoy en día siempre está en búsqueda de nuevas opciones de comodidad, elegancia, calidad y accesibilidad por lo cual siempre estarán dispuestos a renovar su mueblería de esta manera se genera un alto consumo por parte de los clientes provocando que el mercado para comercializadora sea amplio.

1.4.3.2. Nivel de ingresos

El nivel de ingresos dentro de los hogares ecuatorianos para la comercializadora “Muebles Paola” se manifiesta como una amenaza de bajo impacto, por la razón de muchos hogares han perdido sus ingresos económicos, a causa de la emergencia sanitaria debido a despidos laborales o bajos ingresos en los diferentes negocios comerciales. Como la comercializadora ha mantenido los precios bajos acorde al mercado de muebles se genera un consumo moderado de los diferentes productos que ofrece.

1.4.3.3. Actitud y opiniones del consumidor

Para la comercializadora “Mables Paola” las actitudes y opiniones del consumidor lo ve como una oportunidad de alto impacto, porque la comunidad ecuatoriana siempre está dispuesta a renovar sus muebles ya sea por que dejaron de gustarles o porque esta tenga un deterioro de la misma, o por remodelación para darle una nueva imagen a su hogar.

1.4.4. Factores tecnológicos

1.4.4.1. Comercio electrónico

El comercio electrónico para la comercializadora “Muebles Paola” es una

oportunidad de alto impacto, debido a las diferentes paginas online y a la actual emergencia sanitaria se vio la necesidad para la comercializadora de implementar este sistema ya que podrá vender sus diferentes productos, a través de medios electrónicos generándole ser más visible para las organizaciones y las demás personas que se interesan, y estas puedan ver los diferentes productos ofertados de una manera más accesible.

1.4.4.2. Tecnología contemporánea

Para la comercializadora “Muebles Paola” no representa ni amenaza ni oportunidad ya que tiene que ver con el capital y la ciencia ya que significa maximizar las ganancias al menor costo posible, ya que este tipo de tecnologías se puede readecuar a los diferentes tipos de softwares para el mecanismo del comercio electrónico.

1.4.4.3. Tecnología e inserción a la sociedad

La inserción de la tecnología a la sociedad para la comercializadora “Muebles Paola” representa una oportunidad de bajo impacto, hoy en día la tecnología y sobre todo el internet permite a la comercializadora de manera significativa las dinámicas sociales y el alcance individual de las personas siendo tecnologías innovadoras que permiten los procesos comunicativos.

1.5. Análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter

Tabla 21. Análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA				
		1	2	3	4	5
ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES						
1	Economía de escalas.		2			
2	Curva de experiencia.		2			
3	Requisitos de capital.	1				
4	Costo al cambiar de proveedor.			3		
5	Acceso a insumos.		2			
6	Acceso a canales de distribución.			3		
7	Identificación de marca.		2			
8	Identificación de producto.		2			
9	Barreras gubernamentales					5
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES						
1	Diversidad de los competidores.				4	
2	Costos fijos elevados.			3		
3	Diferenciación entre productos.			3		
4	Costo de cambio.			3		
5	Grupos empresariales.		2			
6	Crecimiento de la demanda.		2			
7	Barreras de salida.			3		
8	Equilibrio entre capacidad y producción.		2			
9	Efectos de demostración.			3		
PRODUCTOS SUSTITUTOS						
1	Disponibilidad de sustitutos.				4	
2	Precio entre el ofrecido el sustituto.		2			
3	Rendimiento y calidad comparada.	1				
4	Costo de cambio para el cliente.	1				
5	Rendimiento relativo al precio.		2			
6	Propensión del comprador a cambiar.			3		
PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES						
1	Concentración de clientes.		2			
2	Volumen de compra.		2			
3	Diferenciación.			3		
4	Información acerca del proveedor.		2			
5	Identificación de la marca.			3		
6	Productos sustitutos.				4	
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES						
1	Concentración de los proveedores.		2			
2	Importancia del volumen para los proveedores.			3		
3	Diferenciación de insumos.			3		
4	Costos de cambiar.			3		
5	Disponibilidad de insumos sustitutos		2			
6	Impacto de los insumos.					
7	Capacidad del proveedor para integrar hacia adelante.		2			
8	Diferenciación de producto.		2			5
1=Oportunidad alto impacto , 2=Oportunidad bajo impacto, 3= Neutro, 4=Amenaza bajo impacto, 5= Amenaza alto impacto						

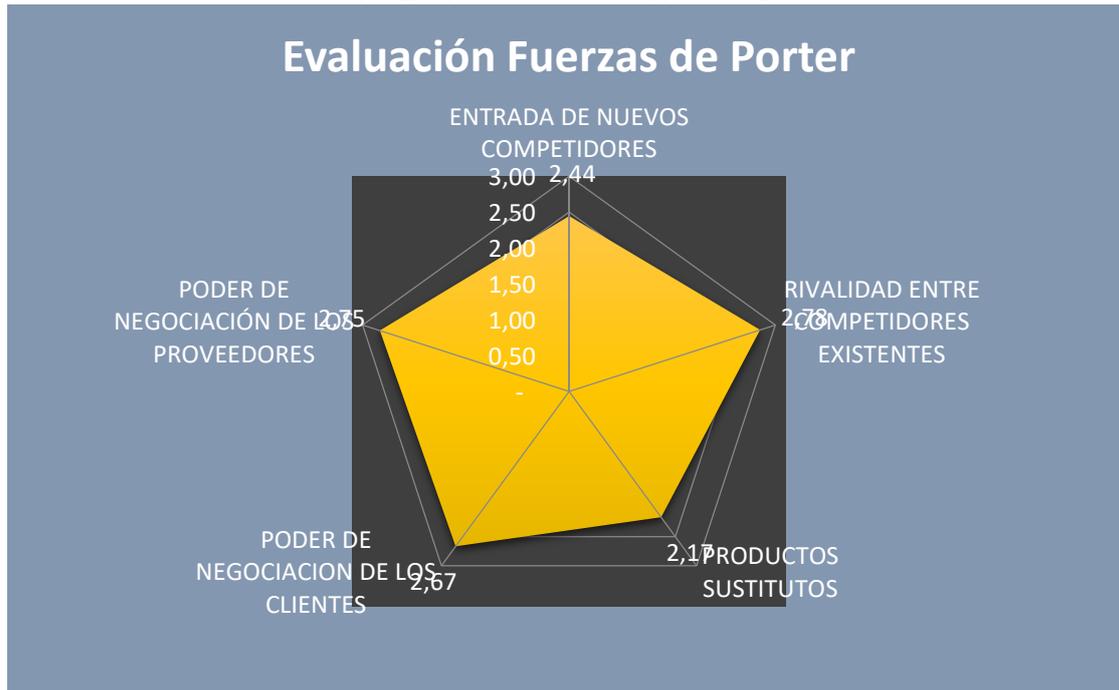
Elaborado por: Marcia Pérez

Tabla 22. Análisis de las cinco fuerzas de Porter en números

	ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES	PRODUCTOS SUSTITUTOS	PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES
Evaluación Fuerzas de Porter	2,44	2,78	2,17	2,67	2,75

Elaborado por: Marcia Pérez

Ilustración 11. Evaluación de las cinco fuerzas de Porter



Elaborado por: Marcia Pérez

1.5.1. Análisis de la tabla de las fuerzas de Michael Porter

En la tabla anterior de la comercializadora “Muebles Paola” se puede evidenciar la posición actual en que se encuentra frente al mercado en que se desarrolla se puede manifestar que la comercializadora es fuerte en la entrada de nuevos competidores debido a que posee un personal capacitado, con un alto nivel de negociación de proveedores para la obtención de una cartera amplia de proveedores.

En cuanto al poder de negociación con el cliente la comercializadora ha mantenido capacitaciones con su personal interno los mismos que han generado ventas y negociaciones con cierres exitosos, que visualiza un incremento en las ventas con negocios que mantienen el mismo giro de negocio y con personas particulares, los cuales han dado a conocer a la comercializadora, por los productos y servicios que esta posee.

1.5.2. Entrada de nuevas competidores

Algunos de los factores que amenaza a la comercializadora “Muebles Paola” es la entrada de nuevos competidores y es que al ser empíricos y de no poseer

experiencia que se necesita en el mercado para el posicionamiento de la marca, al determinar las oportunidades y amenazas logra conocer las barreras de entrada, que se registra al sector que pertenece.

En los cuales podemos destacar los requisitos de capital, el cual representa una oportunidad de alto impacto para la comercializadora, gracias a que los costos de la fabricación de los muebles son muy bajos.

Las barreras gubernamentales, es otro de los factores a considerar para la comercializadora “Muebles Paola” debido a la gran cantidad de requisitos y permisos que se requiere para la obtención del funcionamiento de la misma. Además de considerar que no se cuenta con una estabilidad burocrática.

1.5.3. Rivalidad entre competidores existentes

En este punto fundamental se considera la recopilación de las fuerzas de Porter: información necesaria para generar las estrategias de posicionamiento en el mercado. Considerando que cada competidor tiende a establecer sus propias estrategias con las que sobresale en el mercado, misma que debemos conocer para superar y reaccionar ante la estrategia de la competencia, para que esta no alcance a nuestros clientes.

Al conocer nuestra competencia directa, que oferte los mismos productos de muebles de hogar que la comercializadora “Muebles Paola”, nos hace un énfasis a establecer estrategias promocionales. Considerando el tipo de mercado en el cual estamos establecidos donde los clientes buscan adquirir los mejores productos, con mayor calidad y garantía del que esté dispuesto a pagar.

1.5.4. Productos sustitutos

Para la comercializadora “Muebles Paola”, son los diferentes productos elaborados con otro tipo de material diferente a la tradicional (madera), es de vital importancia a considerar la disponibilidad de productos sustitutos lo cual representa una amenaza de bajo impacto acorde a un mercado cambiante y competitivo.

Para el punto Costos de cambio para el cliente, representa una oportunidad de

alto impacto, debido a que el cliente interno mantiene un buen clima laboral garantizando la calidad de cada producto ofertado a diferencia de los productos de la competencia.

En cuanto al punto de Rendimiento y calidad comparada, es una oportunidad de alto impacto ya que el precio es variable acorde a cada producto y el rendimiento es de calidad, porque se cuenta con un personal capacitado para garantizar la calidad de los insumos y materiales del producto a ofertar.

1.5.5. Poder de negociación de los clientes

Para la comercializadora “Muebles Paola “, sus clientes son los más importantes por lo tanto sé que cada una de las actividades, basándonos en la satisfacción y lealtad de distinguidos clientes.

La negociación con los clientes es uno de los factores más importantes, ya que de este depende el incremento de la oferta y demanda en el mercado, la comercializadora tiene un alto poder de negociación esto se debe a que existen los diferentes productos que son solicitados por los clientes, y que esto genera un incremento en el posicionamiento, permitiendo que los clientes no busquen en la competencia y puedan obtener los productos que necesitan.

Como se puede observar en el gráfico de telarañas de Porter se tiene un porcentaje de 2.67 que equivale al 50% del segmento de mercado de los productos, lo que nos manifiesta a enfocarnos más en los clientes para la obtención de un porcentaje más en cuanto a los clientes.

1.5.6. Poder de negociación con los proveedores

Los proveedores que mantiene la comercializadora “Muebles Paola”, proporcionan el Stock que se necesita para ofertar los diferentes productos y poder mantener a flote a la comercializadora como proveedores “negocios aliados al giro de negocio y talleres artesanales independientes”, siendo de gran oportunidad para nuestra comercializadora porque se tiene una cantidad de estable proveedores que podemos escoger ya sea por el costo, por el tiempo de respuesta y entrega y por la facilidad de pago.

1.6. Matriz de evaluación de factores externos

La matriz de evaluación de factores externos permite la identificación de las oportunidades y amenazas para la organización, a partir de la evaluación del análisis Pest y de las cinco fuerzas de Porter

Tabla 23. Matriz de evaluación de factores externos

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE)				
No	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
Oportunidades				
1	Comercio electrónico	10%	4,00	0,40
2	Tecnología a inserción a la sociedad	8%	3,00	0,24
3	Actitud y opiniones del consumidor	9%	3,00	0,27
4	Nivel de consumo	10%	3,00	0,30
5	Precio entre el ofrecido y el sustituto.	9%	2,00	0,18
Amenazas				
6	Permisos de funcionamiento	8%	1,00	0,08
7	Estabilidad gubernamental	10%	1,00	0,10
8	Impuestos	14%	1,00	0,14
9	PIB (Producto interno bruto)	12%	2,00	0,36
10	Diversidad de los competidores.	10%	1,00	0,10
	Totales	100%		2,17
Escala de calificación: 1 (Pobre), 2 (Moderado), 3 (Bueno), 4(Superior)				

Elaborado por: Marcia Pérez

1.7. Análisis de auditoría interna

La auditoría interna permite determinar las fortalezas y debilidades de la organización mediante el análisis de varios factores, tales como:

Tabla 24. Factores del análisis

Operaciones de la gerencia		Fortaleza	Debilidad
1. ¿La empresa utiliza conceptos de administración estratégica?			2
2. ¿Los objetivos y metas de la empresa son medibles y se comunican de manera adecuada?	3		
3. ¿Los gerentes de todos los niveles jerárquicos llevan a cabo una planeación efectiva?			2
4. ¿Los gerentes delegan bien la autoridad?			2
5. ¿Es adecuada la estructura de la organización?	3		2
6. ¿Las descripciones y especificaciones de los puestos son claras?	4		
7. ¿Es alta la moral de los empleados?	4		
8. ¿La rotación del personal y el ausentismo se mantienen en un nivel bajo?	3		
9. ¿Son efectivos los mecanismos de recompensas y de control de la empresa?			3
Ponderación			2,80
Marketing		Fortaleza	Debilidad
1. ¿Los mercados están segmentados de manera efectiva?	3		
2. ¿Está bien posicionada la organización entre sus competidores?	3		
3. ¿Se ha incrementado la participación de mercado de la empresa?			2
4. ¿La empresa cuenta con una organización de ventas efectiva?			2
5. ¿La empresa lleva a cabo investigaciones de mercado?			2
6. ¿La calidad de los productos y el servicio al cliente son buenos?	4		
7. ¿Los precios de los productos y servicios de la empresa son adecuados?	4		
8. ¿La empresa cuenta con una estrategia efectiva de promoción y publicidad?			2
9. ¿Son efectivos el marketing, la planeación y el presupuesto?			2
10. ¿Los gerentes de marketing de la empresa cuentan con la experiencia y la capacitación adecuadas?			2
11. Comparada con sus rivales, ¿la presencia de la empresa en internet es excelente?			2
Ponderación			2,55
Finanzas y contabilidad		Fortaleza	Debilidad
1. ¿Puede la empresa obtener el capital que necesita a corto plazo?	4		
2. ¿Puede la empresa obtener el capital que necesita a largo plazo por medio de deudas o de acciones?	3		
3. ¿La empresa cuenta con suficiente capital de trabajo?	3		
4. ¿Son efectivos los procedimientos para la presupuestación de capital?			2
5. ¿Es óptima la situación de endeudamiento de la empresa?	3		
Ponderación			3,00
Producción y operaciones		Fortaleza	Debilidad
1. ¿Son con fiables y razonables los suministros de materias primas, partes y componentes?	4		
2. ¿Las instalaciones, el equipo, la maquinaria y las oficinas se encuentran en buenas condiciones?	3		
3. ¿Son efectivas las políticas y los procedimientos de control de inventarios?			2
4. ¿Las políticas y los procedimientos de control de calidad son efectivas?	3		
5. ¿Están las instalaciones, los recursos y los mercados ubicados estratégicamente?	3		
6. ¿Cuenta la empresa con capacidad tecnológica?			2
Ponderación			2,83
Investigación y desarrollo		Fortaleza	Debilidad
1. ¿El personal de i&d de la organización está bien calificado?			2
2. ¿Se asignan efectivamente los recursos para i&d?			2
3. ¿Los sistemas de cómputo y administración de la información son los adecuados?	3		2
4. ¿La comunicación entre i&d y las otras unidades organizacionales es efectiva?	3		
5. ¿Son tecnológicamente competitivos los productos actuales?			2
Ponderación			2,33
Sistemas de administración de información		Fortaleza	Debilidad
1. ¿Todos los gerentes de la empresa utilizan el sistema de información para tomar decisiones?			2
3. ¿Se actualizan con regularidad los datos en el sistema de información?			2
4. ¿Contribuyen los gerentes de todas las áreas funcionales con sus datos al sistema de información?			2
5. ¿Están los estrategas de la empresa familiarizados con los sistemas de información de las empresas rivales?	3		
6. ¿El sistema de información es fácil de utilizar?	3		
7. ¿Comprenden los usuarios del sistema informático las ventajas competitivas que la información brinda a empresas?	3		
8. ¿Se mejora el sistema de información de la empresa continuamente en cuanto a contenido y facilidad de uso?			2
Ponderación			2,43
4(fortaleza alto impacto); 3(fortaleza bajo impacto); 2(debilidad alto impacto); 1(debilidad de alto impacto)			

Elaborado por: Marcia Pérez

1.7.1. Operaciones de la gerencia

Las operaciones de la comercializadora “Muebles Paola”, no se efectúan con efectividad, debido a que se han desarrollado en el mercado de manera empírica, y que la planeación y la descripción de los puestos representan una gran debilidad., porque las actividades se desarrollan sin tener un estudio de mercado que les facilite

en la toma de decisiones, y en delegar las actividades del perfil de cargo de cada trabajador, generando que no se cumpla con los objetivos planteados por la gerencia.

1.7.2. Marketing

El área de marketing de la comercializadora “Muebles Paola”, no cuenta con un estudio de mercado que les permita crear estrategias eficientes, al no contar una plataforma digital en el internet, se limitan a no realizar medios de promoción y publicidad permitiéndonos visualizar que estos factores representan debilidades para la comercializadora.

En cuanto a la relación precio, calidad, y competencia del producto han ido mejorando considerablemente debido a que el personal ha recibido la capacitación correspondiente que mejore el posicionamiento de comercializadora en su sector, representando estos factores como una oportunidad en el mercado que se establece la comercializadora.

1.7.3. Finanzas y contabilidad

Las finanzas, para la comercializadora “Muebles Paola” representan una oportunidad de alto impacto, y que cuentan con solvencia y liquidez para afrontar las diversas obligaciones a corto y largo plazo.

1.7.4. Producción y operaciones

En la comercializadora “Muebles Paola” se puede evidenciar que el área de producción y operaciones cuenta con una amplia gama de productos que están a la disposición del cliente con un transporte a domicilio, cabe recalcar que se encuentra en un punto estratégico para realizar sus actividades, los puntos negativos que se visualiza dentro de la comercializadora es que no cuenta con unas efectivas políticas, ni las correctas prácticas de control, dando a conocer que la comercializadora no utiliza correctamente su capacidad tecnológica.

1.7.5. Investigación y desarrollo

En el área de investigación y desarrollo de la comercializadora “Muebles Paola”

se visualiza los puntos negativos entre los cuales están la falta de capacitación del personal en I&D, por lo tanto se puede mejorar para alcanzar a una fortaleza de alto impacto, considerando que la comercializadora no cuenta con una correcta comunicación entre el área de I&D y de las demás áreas de la organización.

1.7.6. Sistemas de administración de información

El área de sistemas de administración de información para la comercializadora “Muebles Paola”, se puede evidenciar una debilidad ya que posee muchos puntos negativos, entre los que podemos notar a el sistema de información que no actualiza con frecuencia, porque los datos proporcionados al sistema son erróneos, debido a que los miembros no están familiarizados con el sistema de información lo cual genera un desconocimiento de las ventajas competitivas que aportan a la comercializadora.

1.8. Matriz de perfil competitivo

La matriz de perfil competitivo permite comparar a la comercializadora “Muebles Paola”, con sus principales competidores directos, mediante los factores que determinan el sector en que se encuentra la comercializadora.

Tabla 25. Matriz de perfil competitivo

Matriz de perfil competitivo (mpc)							
Factores claves de éxito	Peso	Nuestra compañía		Competidor 1		Competidor 2	
		Comercializadora "muebles paola"		Muebles ismael		Muebles adriana	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Capacidad tecnológica	8%	2,00	0,16	4,00	0,32	3,00	0,24
Personal calificado	12%	3,00	0,36	3,00	0,36	3,00	0,36
Infraestructura	10%	4,00	0,40	3,00	0,30	4,00	0,40
Precio de los productos	12,0 %	4,00	0,48	3,00	0,36	4,00	0,48
Costos de adquisición	8%	3,00	0,24	3,00	0,24	4,00	0,32
Lealtad de los clientes	10%	3,00	0,30	3,00	0,30	3,00	0,30
Calidad del producto	11%	4,00	0,44	4,00	0,44	3,00	0,33
Posicionamiento	7%	2,00	0,14	3,00	0,21	3,00	0,21
Publicidad	6%	2,00	0,12	3,00	0,18	3,00	0,18
Postventa	6%	2,00	0,12	3,00	0,18	3,00	0,18
Tiempo de entrega	10%	3,00	0,30	3,00	0,30	4,00	0,40
Totales	100 %		3,06		3,19		3,40

Elaborado por. Marcia Pérez

El peso se lo determina a partir del porcentaje de las empresas que se encuentran en el sector de muebles. Siendo la calificación representada de la siguiente manera: 1 (Debilidad principal), 2 (Debilidad menor), 3 (Fortaleza menor), y 4 (Fortaleza principal).

Como se puede evidenciar en la matriz, la comercializadora en relación a sus competidores directos, no mantiene un nivel bueno de competitividad, por lo cual se debe considerar los factores con la puntuación más baja y brindar soluciones a estos factores son.: Capacidad tecnológica, Posicionamiento, Publicidad, Postventa.

1.9. Resultados de las encuestas realizadas a los clientes de la comercializadora “Muebles Paola”

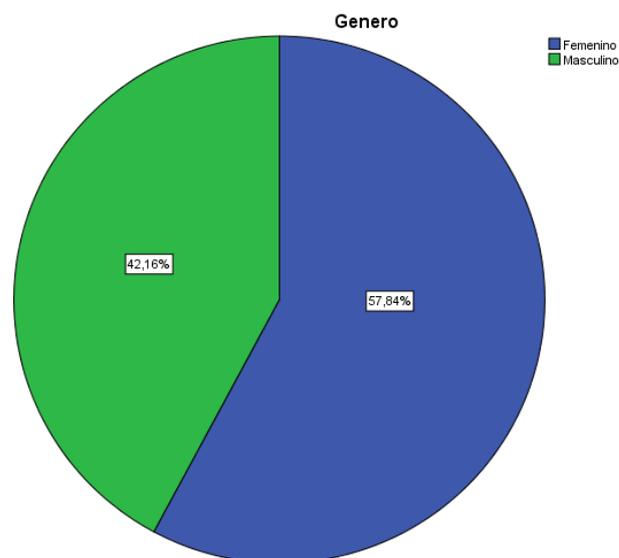
Genero

Tabla 26. Genero

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	225	57,8	57,8	57,8
	Masculino	164	42,2	42,2	100,0
	Total	389	100,0	100,0	

Elaborado por: Marcia Pérez

Ilustración 12. Género



Elaborado por: Marcia Pérez

Análisis

El 57,8% de un total de 389 personas encuestadas representan a la población femenina, dándonos a conocer que es la clientela más frecuente a la comercializadora, lo que se evidencia que si tiene una buena aceptación.

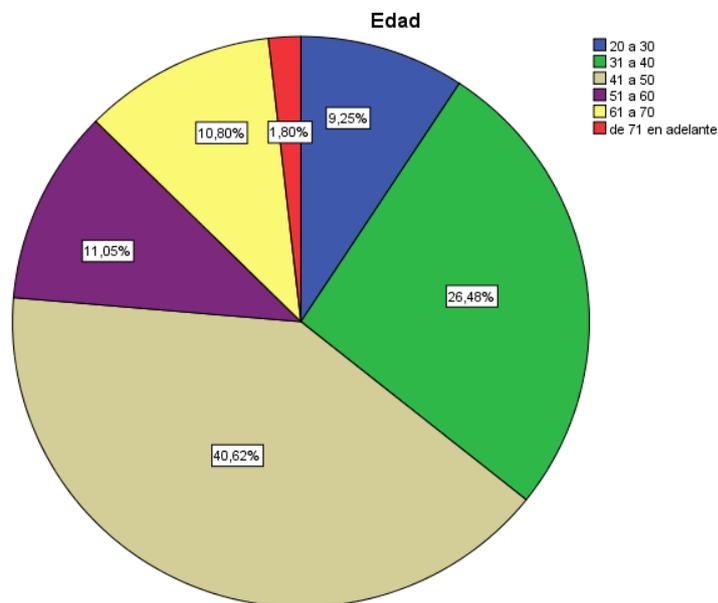
Edad

Tabla 27. Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	20 a 30	36	9,3	9,3	9,3
	31 a 40	103	26,5	26,5	35,7
	41 a 50	158	40,6	40,6	76,3
	51 a 60	43	11,1	11,1	87,4
	61 a 70	42	10,8	10,8	98,2
	de 71 o más	7	1,8	1,8	100,0
	Total	389	100,0	100,0	

Elaborado por: Marcia Pérez

Ilustración 13. Edad



Elaborado por: Marcia Pérez

Análisis

La población de la comercializadora acorde a la edad se representa de la siguiente manera el 40.62% de 41 a 50 años, el 26.48% son de 31 a 40 años, 11.5% son de 51 a 60 años, 10.80% son de 61 a 70 años, 9.25% son de 20 a 30 años y el 1.8% corresponde a la población de 71 años en adelante.

12. ¿Conoce usted a la comercializadora Muebles Paola?

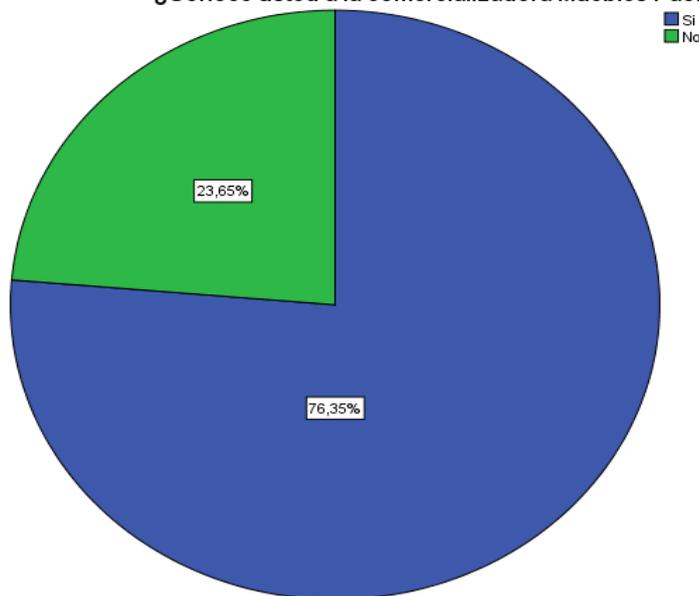
Tabla 28. Pregunta 1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	297	76,3	76,3	76,3
	No	92	23,7	23,7	100,0
	Total	389	100,0	100,0	

Elaborado por: Marcia Pérez

Ilustración 14. Pregunta 1

¿Conoce usted a la comercializadora Muebles Paola?



Elaborado por: Marcia Pérez

Análisis

En la pregunta número uno, realizada a los clientes de la comercializadora y la población en general manifestaron que si la conocen con un 76.3% de un total de 389 personas y el 23.7% no conoce a la comercializadora.

13. ¿Por qué medio conoció o le gustaría conocer a la comercializadora “Muebles Paola”

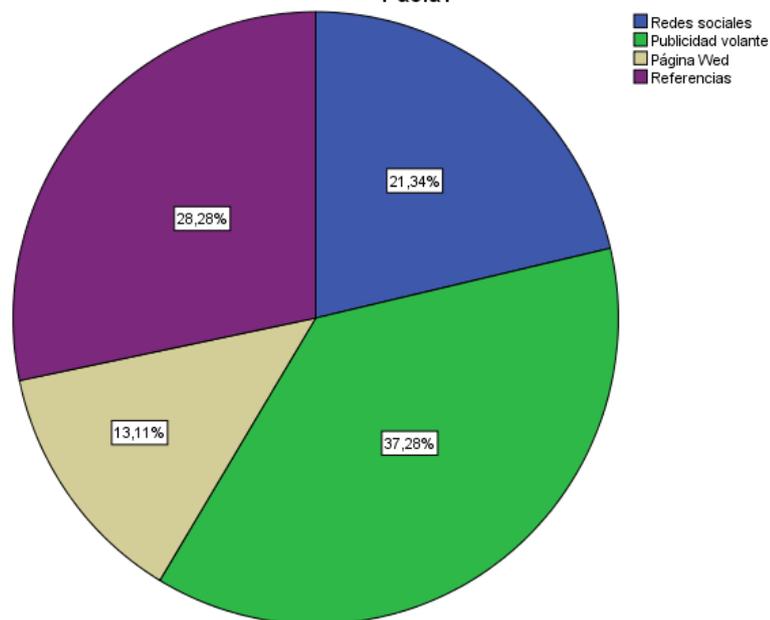
Tabla 29. Pregunta 2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Redes sociales	83	21,3	21,3	21,3
	Publicidad volante	145	37,3	37,3	58,6
	Página Web	51	13,1	13,1	71,7
	Referencias	110	28,3	28,3	100,0
	Total	389	100,0	100,0	

Elaborado por: Marcia Pérez

Ilustración 15. Pregunta 2

¿Por qué medio conoció o le gustaría conocer a la comercializadora “Muebles Paola?”



Elaborado por: Marcia Pérez

Análisis

El 37.28% de los clientes conoció a la comercializadora “Muebles Paola” mediante publicidad volante, el 28.28% por medio de referencias, el 21.34% mediante la redes sociales y el 13.11% por página web.

14. ¿Con que frecuencia compra usted muebles para su hogar?

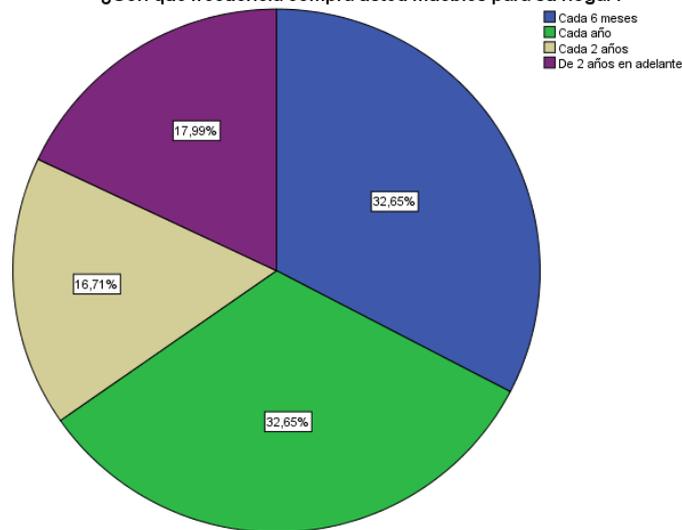
Tabla 30. Pregunta 3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Cada 6 meses	127	32,6	32,6	32,6
	Cada año	127	32,6	32,6	65,3
	Cada 2 años	65	16,7	16,7	82,0
	De 2 años en adelante	70	18,0	18,0	100,0
	Total	389	100,0	100,0	

Elaborado por: Marcia Pérez

Ilustración 16. Pregunta 3

¿Con que frecuencia compra usted muebles para su hogar?



Elaborado por: Marcia Pérez

Análisis

El 32.65% de los clientes de la comercializadora y el público en general concuerdan que realizan la compra de un mueble cada 6 meses o cada año, mientras que el 18% lo realiza de dos años en adelante y el 16.7% menciona que lo realiza cada 2 años.

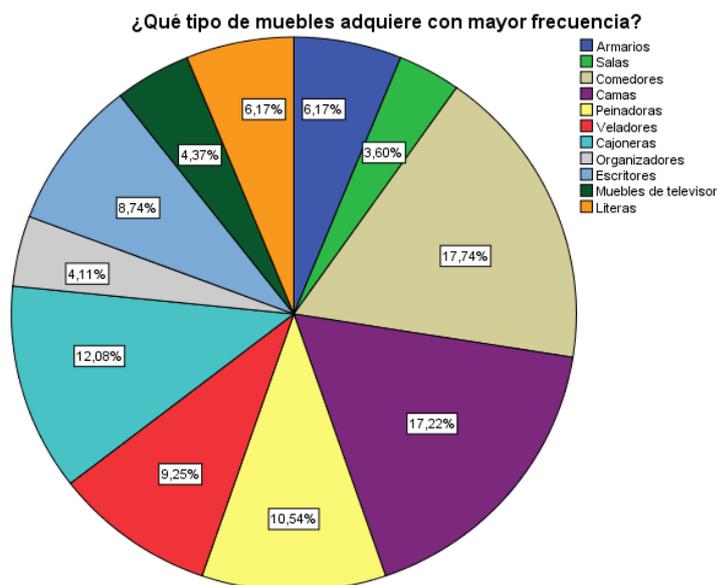
15. ¿Qué tipo de muebles adquiere con mayor frecuencia?

Tabla 31. Pregunta 4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Armarios	24	6,2	6,2	6,2
	Salas	14	3,6	3,6	9,8
	Comedores	69	17,7	17,7	27,5
	Camas	67	17,2	17,2	44,7
	Peinadoras	41	10,5	10,5	55,3
	Veladores	36	9,3	9,3	64,5
	Cajoneras	47	12,1	12,1	76,6
	Organizadores	16	4,1	4,1	80,7
	Escritores	34	8,7	8,7	89,5
	Muebles de televisor	17	4,4	4,4	93,8
	Literas	24	6,2	6,2	100,0
	Total	389	100,0	100,0	

Elaborado por: Marcia Pérez

Ilustración 17. Pregunta 4



Elaborado por: Marcia Pérez

Análisis

De las 389 personas encuestadas, nos muestra que adquieren con mayor frecuencia comedores con un 17.7%, el 17.2% para las camas, 12.1% cojoneras, 10.5% peinadoras, 9.3% veladores, 8.7% escritores, 6.2% para los armario y literas, y con un 4.4%, 4.1%, 3.6% corresponde a los ítems muebles de televisor, organizadores, y salas. Llegando a visualizar que los productos con mayor frecuencia de adquisición son los que poseen un porcentaje igual o mayor al 10%.

16. ¿Qué atributos prioriza usted al momento de adquirir los diferentes productos?

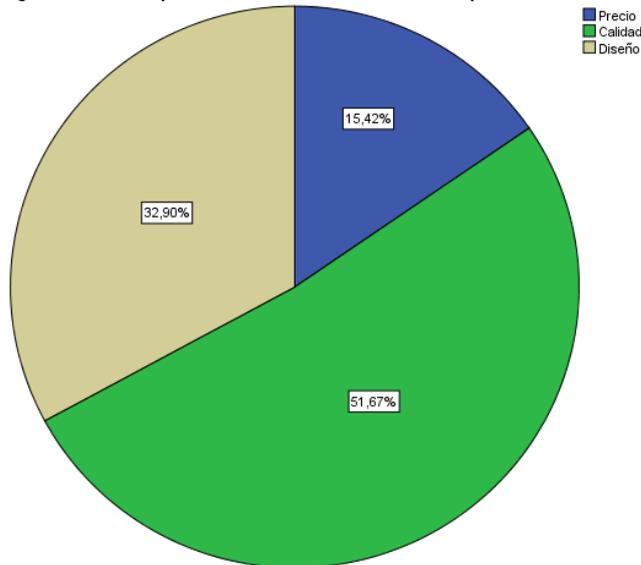
Tabla 32. Pregunta 5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Precio	60	15,4	15,4	15,4
	Calidad	201	51,7	51,7	67,1
	Diseño	128	32,9	32,9	100,0
	Total	389	100,0	100,0	

Elaborado por: Marcia Pérez

Ilustración 18. Pregunta 5

¿Qué atributos prioriza usted al momento de adquirir los diferentes productos?



Elaborado por: Marcia Pérez

Análisis

De 389 personas encuestadas mencionan que el 51.7%, prioriza al momento de realizar la compra el factor de la calidad, el 32.9% por el diseño, y el 15.4% por el precio. Permittiéndonos visualizar que nuestros clientes ponen más énfasis al momento de realizar la compra es la calidad de los productos

17. ¿Cuál de estos servicios le gustaría percibir por parte de la comercializadora? Marque con una x una sola opción.

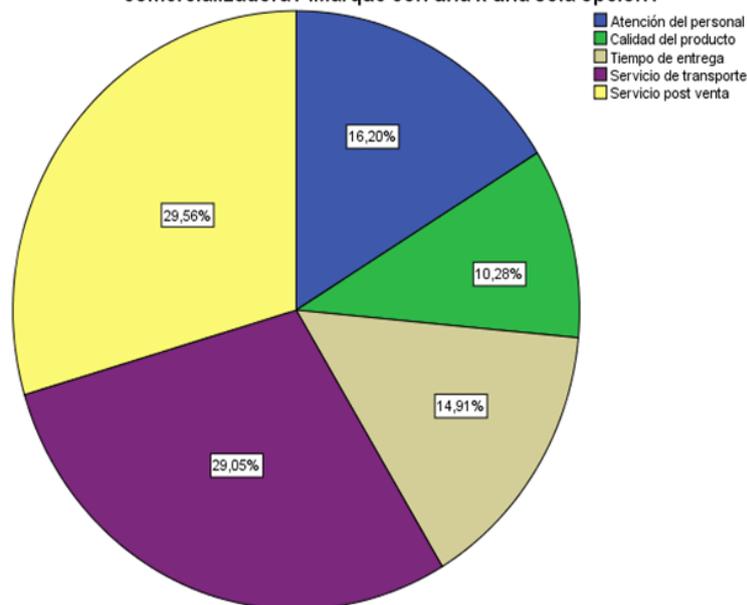
Tabla 33. Pregunta 6

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Atención del personal	63	16,2	16,2	16,2
	Calidad del producto	40	10,3	10,3	26,5
	Tiempo de entrega	58	14,9	14,9	41,4
	Servicio de transporte	113	29,0	29,0	70,4
	Servicio post venta	115	29,6	29,6	100,0
	Total	389	100,0	100,0	

Elaborado por: Marcia Pérez

Ilustración 19. Pregunta 6

¿Cuál de estos servicios le gustaría a usted percibir por parte de la comercializadora? .Marque con una x una sola opción?



Elaborado por: Marcia Pérez

Análisis

De 389 personas encuestadas nos mencionan que les gustaría percibir de la comercializadora el servicio de post venta con un 29.56%, el 29.05% en servicio de transporte, 16.20% atención del personal, 14.91% tiempo de entrega y el 10.28% la calidad del producto.

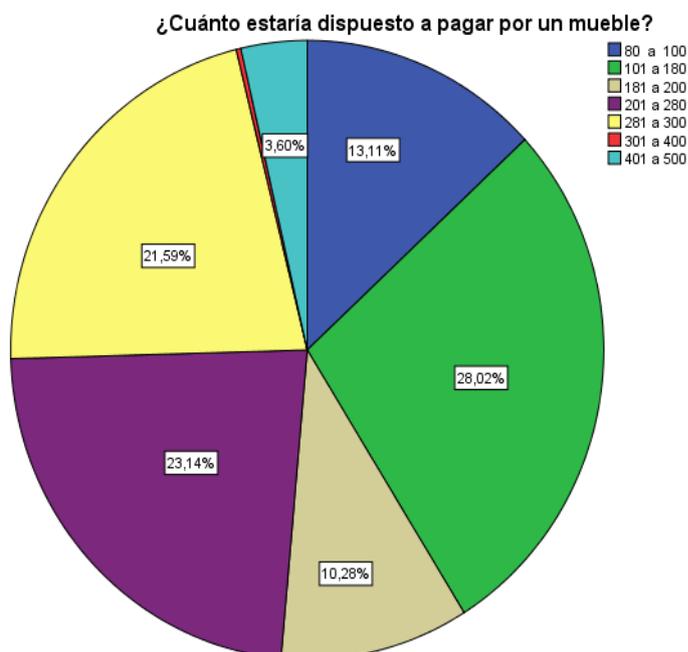
18. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un mueble?

Tabla 34. Pregunta 7

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	80 a 100	51	13,1	13,1	13,1
	101 a 180	109	28,0	28,0	41,1
	181 a 200	40	10,3	10,3	51,4
	201 a 280	90	23,1	23,1	74,6
	281 a 300	84	21,6	21,6	96,1
	301 a 400	1	,3	,3	96,4
	401 a 500	14	3,6	3,6	100,0
	Total	389	100,0	100,0	

Elaborado por Marcia Pérez

Ilustración 20. Pregunta 7



Elaborado por: Marcia Pérez

Análisis

El 28.2% de las 389 personas encuestadas están dispuestas a pagar por el mueble entre los valores \$101 a 180, el 23.14% por \$201 a 280, el 21.59% por \$ 281 a 300, el 13.11% por \$ 80 a 100, el 10.28%, se considera los valores más altos ya que nos permiten identificar el precio a pagar por el producto.

19. ¿Le gustaría a usted que la comercializadora implemente en su gama de productos con otro tipo de materiales?

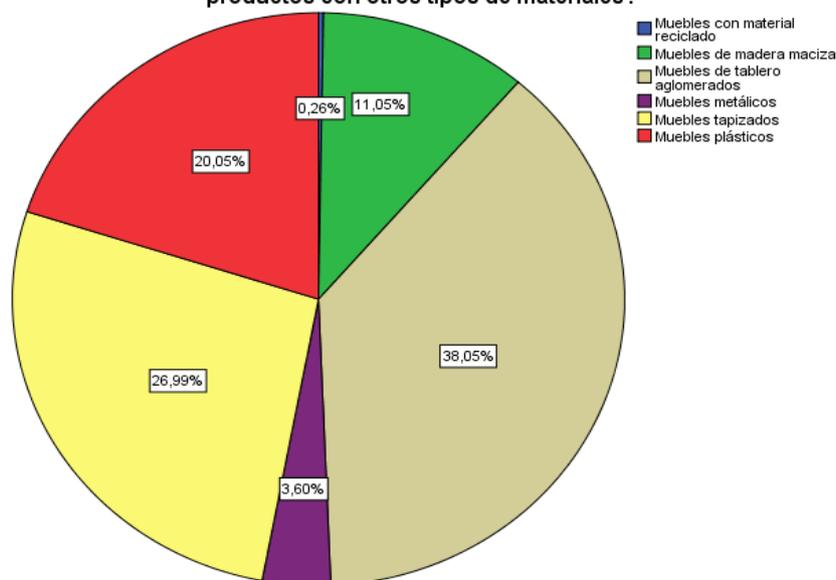
Tabla 35. Pregunta 8

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muebles con material reciclado	1	,3	,3	,3
	Muebles de madera maciza	43	11,1	11,1	11,3
	Muebles de tablero aglomerados	148	38,0	38,0	49,4
	Muebles metálicos	14	3,6	3,6	53,0
	Muebles tapizados	105	27,0	27,0	79,9
	Muebles plásticos	78	20,1	20,1	100,0
	Total	389	100,0	100,0	

Elaborado por: Marcia Pérez

Ilustración 21. Pregunta 8

¿Le gustaría a usted que la comercializadora implemente en su gama de productos con otros tipos de materiales?



Elaborado por: Marcia Pérez

Análisis

El 38.5 % de la población encuestada menciona que la comercializadora implemente entre su productos muebles con material de tableros aglomerados, el 26.99% muebles tapizados, 20.5% muebles de plástico, 11.5% muebles de madera maciza, y el 3%, 3.6% corresponden a los ítems muebles de material reciclado y metálicos.

20. ¿Cuál de estas promociones es de su mayor agrado?

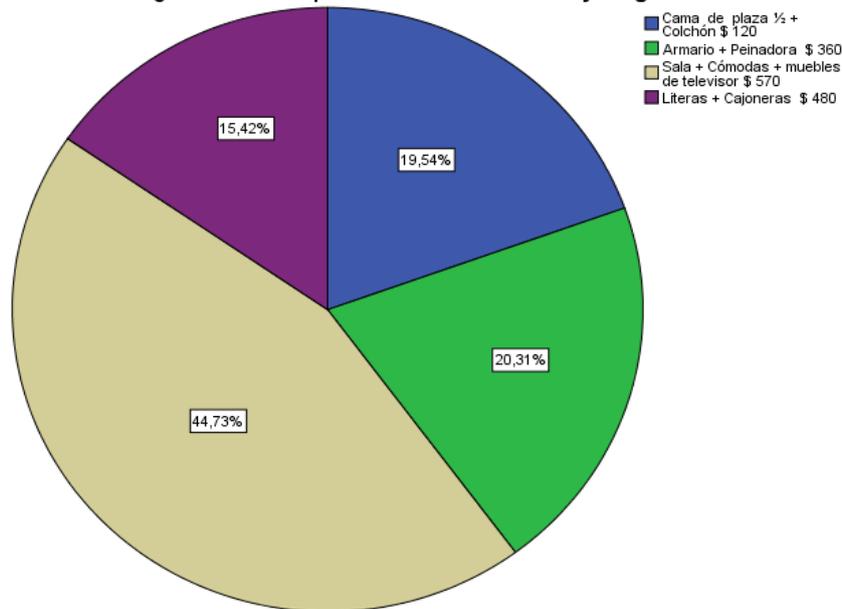
Tabla 36. Pregunta 9

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Cama de plaza ½ + Colchón \$ 120	76	19,5	19,5	19,5
	Armario + Peinadora \$ 360	79	20,3	20,3	39,8
	Sala + Cómodas + muebles de televisor \$ 570	174	44,7	44,7	84,6
	Literas + Cajoneras \$ 480	60	15,4	15,4	100,0
	Total	389	100,0	100,0	

Elaborado por: Marcia Pérez

Ilustración 22. Pregunta 9

¿Cuál de estas promociones es de su mayor agrado?



Elaborado por: Marcia Pérez

Análisis

De las promociones que realiza la comercializadora de mayor satisfacción para los clientes es el ítem que compone los productos sala, cómodas muebles de televisor, con el valor de \$ 570, el 20.31% corresponde a armario, peinadora con el valor de \$ 360, mientras que el 19.54% son para las camas de plaza 1/2, colchón \$ 120 y el 15.42% son para las literas, cajoneras

21. ¿Cuál es el agrado de satisfacción que tiene con respecto al servicio recibido?

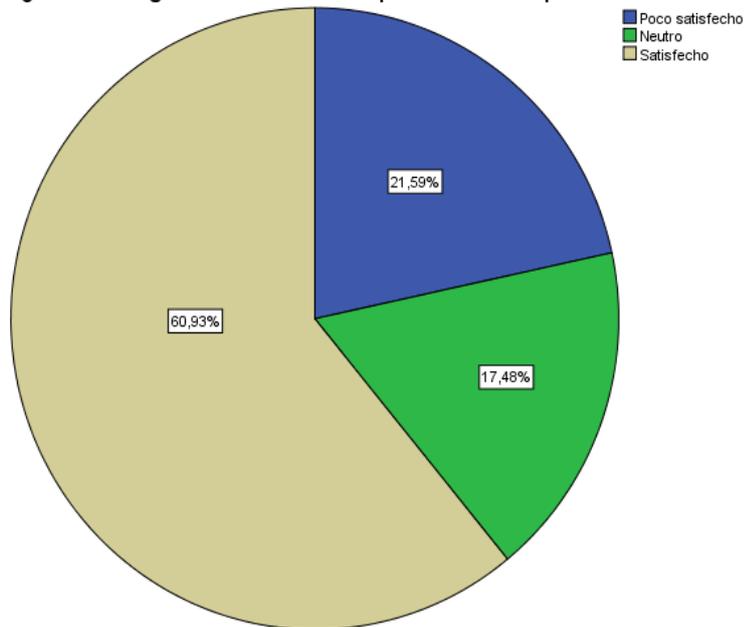
Tabla 37. Pregunta 10

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco satisfecho	84	21,6	21,6	21,6
	Neutro	68	17,5	17,5	39,1
	Satisfecho	237	60,9	60,9	100,0
	Total	389	100,0	100,0	

Elaborado por: Marcia Pérez

Ilustración 23. Pregunta 10

¿Cuál es el agrado de satisfacción que tiene con respecto al servicio recibido?



Elaborado por: Marcia Pérez

Análisis

De 389 personas encuestadas correspondientes al 60.93% mencionan que se sienten satisfechos por los servicios recibidos de parte de la comercializadora, el 21.59% se encuentran con el factor de pocos satisfechos y el 17.48% mencionan que se neutro la satisfacción.

22. ¿Recomendaría a la comercializadora a un familiar o un amigo o conocido?

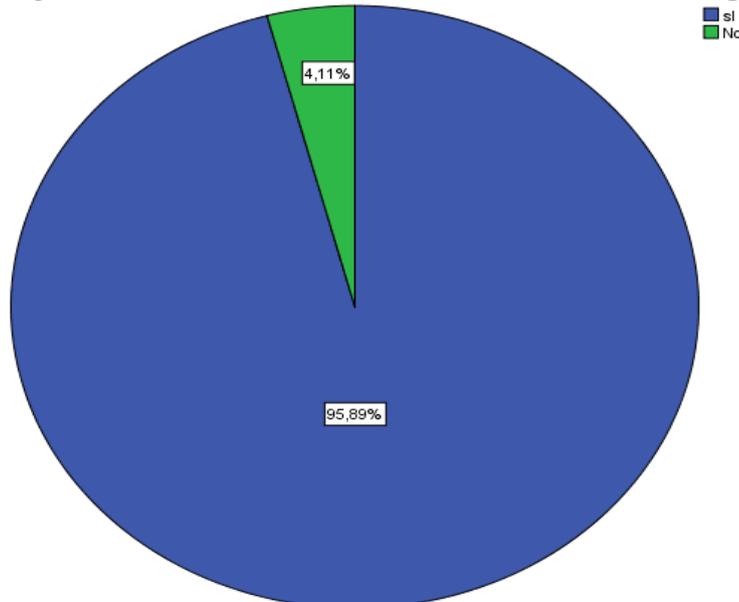
Tabla 38. Pregunta 11

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	373	95,9	95,9	95,9
	No	16	4,1	4,1	100,0
	Total	389	100,0	100,0	

Elaborado por: Marcia Pérez

Ilustración 24. Pregunta 11

¿Recomendaría a la comercializadora a un familiar o a un amigo o conocido?



Elaborado por: Marcia Pérez

Análisis

El 95.89% de las personas encuestadas mencionan que si recomendarían a la comercializadora a otras personas ya sea por diversos factores que consideren adecuados, y el 4.11% no lo recomendaría sea este por factores que no le agradaron.

1.10. Matriz de evaluación de factores internos

Mediante el análisis de los factores internos y las encuestas realizadas se pudo elaborar la matriz de evaluación de factores internos. Donde se determina las fortalezas y debilidades de la comercializadora "Muebles Paola"

Tabla 39. Matriz de evaluación de factores internos

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS (EFI)				
No	FACTORES INTERNOS CLAVES	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
	Fortalezas			
1	Experiencia en el mercado de muebles	11%	3	0,33
2	Varias alternativas de financiamiento (Crédito directo y líneas de crédito del sector bancario)	11%	4	0,44
3	Fidelización del cliente	13%	4	0,52
4	Calidad y precio del producto	12%	3	0,36
5	Amplia cartera de proveedores	10%	3	0,30
	Debilidades			
1	Bajo posicionamiento en el mercado	8%	1	0,08
2	No poseen un plan de Marketing	9%	1	0,09
3	Deficiente capacitación de la fuerza de ventas	10%	2	0,20
4	Resistencia al cambio en estrategias de posicionamiento	9%	2	0,18
5	Escasa innovación de los productos	7%	2	0,14
	Totales	100%		2,64

Elaborado por: Marcia Pérez

1.11. Matriz PEYEA

La matriz PEYEA establece el tipo de estrategias a implementar para la comercializadora “Muebles Paola”, para fortalecer sus clientes potenciales y mejorar el posicionamiento de la marca en el mercado.

Tabla 40. Matriz PEYEA

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA								
		lo peor	1	2	3	4	5	6	7	lo mejor
FI	Fuerza de la Industria									
1	Potencial de crecimiento	Bajo			3					Alto
2	Potencial de utilidades	Bajo			3					Alto
3	Estabilidad financiera	Baja		2						Alta
4	Grado de apalancamiento	Bajo	1							Alto
5	Utilización de recursos	Ineficiente				4				Eficiente
6	Facilidad de ingreso al mercado	Fácil					5			Difícil
7	Productividad, utilización de la capacidad	Baja				4			7	Alto
VC	Ventaja Competitiva	lo peor	-1	-2	-3	-4	-5	-6	-7	lo mejor
1	Participación de mercado	Pequeña	-1							Grande
2	Calidad del producto	Inferior				-4				Superior
3	Ciclo de vida del producto	Avanzando				-4				Temprano
4	Lealtad del cliente	Baja	-1							Alta
5	Utilización de la capacidad de los competidores	Baja		-2						Alta
6	Conocimientos tecnológicos prácticos	Bajo	-1							Alto
7	Control sobre proveedores y distribuidores	Bajo				-4				Alto
FF	Fuerza Financiera	lo peor	1	2	3	4	5	6	7	lo mejor
1	Rendimiento sobre la inversión	Bajo			3					Alta
2	Apalancamiento	Desbalanceado		2						Balanceado
3	Liquidez	Desbalanceada				4				Balanceada
4	Capital de trabajo	Bajo			3					Alto
5	Flujo de efectivo	Bajo				4				Alto
6	Rotación de inventarios	Lento				4				Rápido
7	Utilidades por acción	Bajas		2						Altas
8	Proporción precio/utilidades	Bajo	1		3					Alto
EE	Estabilidad del Entorno	lo peor	-1	-2	-3	-4	-5	-6	-7	lo mejor
1	Cambios tecnológicos	Muchos						-6		Pocos
2	Tasa inflacionaria	Alta					-5			Baja
3	Variabilidad de la demanda	Grande				-4				Pequeña
4	Rango de precios de los productos de la competencia	Amplio				-4				Estrecho
5	Barreras de ingreso al mercado	Pocas				-4				Muchas
6	Presión competitiva	Alta		-2						Baja
7	Facilidad para salir del mercado	Alta		-2						Baja
8	Elasticidad precio de la demanda	Elástica					-5			Inelástica
9	Riesgo involucrado en el negocio	Alto			-3					Bajo

Elaborado por: Marcia Pérez

Tabla 41. Matriz PEYEA en números

	X		X	Y	Y
	Fuerza de la Industria (FI)		Ventaja Competitiva (VC)	Fuerza Financiera (FF)	Estabilidad del Entorno (EE)
Evaluación Fuerzas	3,63		-2,43	2,89	-3,89

X	1,20
Y	-1,00

Elaborado por: Marcia Pérez

Ilustración 25. Matriz PEYEA



Elaborado por: Marcia Pérez

Mediante los resultados de la matriz PEYEA, se identifica que se tiene que implementar estrategias competitivas que ayuden al reconocimiento de la comercializadora “Muebles Paola”, en el mercado basándose en las debilidades que posee la competencia y mediante estos factores se lograra mejorar el posicionamiento de la comercializadora.

1.12. Factores competitivos

Tabla 42. Factores competitivos

N°	Factores competitivos	Muebles Ismael PUNTOS	Muebles Paola PUNTOS
1	Calidad del producto	10	9
2	Garantía del producto	10	10
3	Precio	8	8
4	Atención al cliente	8	7
5	Imagen publicitaria	9	6
6	Servicio post venta	9	7
7	Imagen de marca	7	7
8	Fuerza de ventas	9	8
9	Imagen tecnológica	9	8
10	Disponibilidad de productos	10	10

Elaborado por: Marcia Pérez

La siguiente tabla simboliza una comparación de los factores competitivos, ubicando a los factores según el nivel de importancia de 1 a 5 son los de mayor

importancia y los que comprenden de 6 a 10 son los de menor importancia, siendo la calificación compuesta de la siguiente manera 10 como máxima y 1 como la mínima.

1.13. Comparación de factores claves

Tabla 43. Comparación de factores claves

Posición vs competidor				
N°	Factores competitivos	Muebles Ismael	Muebles Paola	
1	Calidad del producto	FUERTE	FUERTE	VENTAJA
2	Garantía del producto	FUERTE	FUERTE	VENTAJA
3	Precio	FUERTE	FUERTE	VENTAJA
4	Atención al cliente	FUERTE	FUERTE	VENTAJA
5	Imagen publicitaria	FUERTE	Media	DESVENTAJA
6	Servicio post venta	FUERTE	Media	DESVENTAJA
7	Imagen de marca	FUERTE	Media	DESVENTAJA
8	Fuerza de ventas	FUERTE	Media	DESVENTAJA
9	Imagen tecnológica	FUERTE	Media	DESVENTAJA
10	Disponibilidad de los productos	FUERTE	FUERTE	VENTAJA

Elaborado por: Marcia Pérez

La siguiente tabla simboliza las fortalezas y debilidades, de la Comercializadora “Muebles Paola” y su competidor Muebles Ismael, a través de este cuadro se diferencia las ventajas y desventajas competitivas.

1.14. Posición vs competidor

Tabla 44. Posición VS Competidor

N°	Factor a evaluar	Evaluación	Valor			
1	Ventas - Facturación	9,00	15.176,00	1	Ventas - Facturación	FUERTE
2	Imagen publicitaria	4,00	1.500	2	Imagen publicitaria	media
3	Número de locales	5,00	3.000	3	Número de locales	media
4	Número de clientes	8,00	4.000	4	Número de clientes	media
5	Ventas - Pedidos	9,00	15.176,00	5	Ventas - Pedidos	FUERTE

Elaborado por: Marcia Pérez

Mediante el análisis de nuestro competidor, las ventas facturación y ventas – pedidos, representan una ventaja competitiva fuerte, mientras que la imagen publicitaria es una ventaja media, por lo cual se debe poner un énfasis a la publicidad para el posicionamiento en este mercado.

CAPITULO II

2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA COMERCIALIZADORA “MUEBLES PAOLA”

El desarrollo del direccionamiento estratégico y la formulación de los propósitos de la comercializadora generan los objetivos que serán definidos para la realización de los mismos a largo plazo buscando la perdurabilidad y sostenibilidad de las estrategias propuestas dentro de la misión y visión.

2.1. Misión

La misión permite identificar la razón y el objetivo de la comercializadora de acuerdo a su actividad económica.

Misión Comercializadora “Muebles Paola”

Tabla 45. Matriz para construir la misión

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
Qué y quienes somos	Comercializadora "Muebles Paola" es una sociedad anónima
Qué hacemos (BB y SS)	Compra y venta de muebles
Para que necesidades	Mejorar el diseño interior del hogar
Para que grupos sociales	Para todas las personas naturales y jurídicas
REDACCIÓN DE LA MISION: Comercializadora "Muebles Paola" S.A, es una empresa sociedad anónima dedicada a la compra y venta de muebles, para mejorar el diseño interior del hogar mediante la innovación en la mejora de sus productos, el diseño de estrategias y la calidad en la gestión, satisfaciendo las necesidades y expectativas de quienes soliciten nuestros productos en el ámbito del mueble.	

Elaborado por: Marcia Pérez

2.2. Visión

La visión permite identificar la imagen que la comercializadora desea obtener a largo plazo

Visión de la comercializadora “Muebles Paola”

Tabla 46. Matriz visión

MATRIZ PARA CONSTRUIR LA VISIÓN	
ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
Qué y quienes somos	Brindamos productos especializados en la decoración del hogar Comercializadora "Muebles Paola", que funciona en la ciudad de Quito
Base filosófica	Trabajamos con la filosofía GUNG HO
Finalidad o propósito	Brindar productos con diseños innovadores, de calidad y garantía para la decoración del hogar
Principios y valores	Promueve desarrollo sustentable con responsabilidad, eficiencia, eficacia, compromiso, confianza, transparencia y trabajo en equipo
Ámbitos de acción	Productos (Diseño, Innovación, Garantía)
REDACCIÓN DE LA VISIÓN: Ser reconocida en la ciudad de Quito como una empresa innovadora que brinda muebles para la decoración del hogar, con un capital humano altamente calificado e innovador, que trabaja bajo la filosofía GUNG HO, con la finalidad de contribuir al desarrollo económico y humano del país.	

Elaborado por: Marcia Pérez

2.3. Matriz de principios y valores

La matriz se puede identificar los productos y valores que la organización emplea en sus clientes, tanto internos como externos.

Tabla 47. Matriz de principios

MATRIZ PARA REALIZAR LOS PRINCIPIOS				
Principios	Accionistas	Proveedores	Clientes	Empleados
Compromiso	X	X	X	X
Confianza	X	X	X	X
Transparencia	X	X	X	X
Trabajo en equipo	X	X	X	X
Responsabilidad	X	X		X

Elaborado por Marcia Pérez

Tabla 48. Tabla matriz valores

MATRIZ PARA REALIZAR LOS VALORES				
Valores	Accionistas	Proveedores	Clientes	Empleados
Garantía de Calidad	X	X		X
Actitud Positiva	X	X		X
Liderazgo	X	X		X
Ética Profesional	X	X	X	X
Innovación Y Creatividad	X	X		X
Compromiso en el servicio		X		X

Elaborado por: Marcia Pérez

2.4. Matriz FODA

En la matriz FODA, se identifican las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, siendo estos analizados en las respectivas herramientas para el diagnóstico interno y externo.

Tabla 49. Matriz FODA

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Experiencia en el mercado de muebles 2. Varias alternativas de financiamiento (Crédito directo y líneas de crédito del sector bancario) 3. Fidelización del cliente 4. Calidad y precio del producto 5. Amplia cartera de proveedores	1. Comercio electrónico 2- Tecnología a inserción a la sociedad 3. Actitud y opiniones del consumidor 4. Nivel de consumo 5. Precio entre el ofrecido y el sustituto.
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Bajo posicionamiento en el mercado 2. No poseen un plan de Marketing 3. Deficiente capacitación de la fuerza de ventas 4. Resistencia al cambio en estrategias de posicionamiento 5. Escasa innovación de los productos	1. Permisos de funcionamiento 2. Estabilidad gubernamental 3. Impuestos 4. PIB (Producto interno bruto) 5. Diversidad de los competidores.

Elaborado por: Marcia Pérez

Mediante la identificación de la matriz FODA, se procede a la elaboración de estrategias que nos permitirán cumplir con los ejes estratégicos y objetivos empresariales, lo cual nos permite realizar el FODA Cruzado que se presenta a continuación.

2.5. Matriz FODA cruzado

Tabla 50. Matriz FODA cruzado

	MATRIZ FODA (SWOT)	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Experiencia en el mercado de muebles	1. Bajo posicionamiento en el mercado
	2. Varias alternativas de financiamiento (Crédito directo y líneas de crédito del sector bancario)	2. No poseen un plan de Marketing
	3. Fidelización del cliente	3. Deficiente capacitación de la fuerza de ventas
	4. Calidad y precio del producto	4. Resistencia al cambio en estrategias de posicionamiento
	5. Amplia cartera de proveedores	5. Escasa innovación de los productos
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO (Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades)	ESTRATEGIA DO (Entrenamiento de debilidades para aprovechar oportunidades)
1. Comercio electrónico	F1 - O1 Crear una página web para la publicación de los productos y que los clientes puedan adquirir los productos y resolver sus inquietudes, a cargo del gerente de marketing.	D1-D2 - O1-O3 Realizar un plan de marketing estratégico para mejorar el posicionamiento, y nos permita dar a conocer a la comercializadora y sus respectivos productos que ofrece, a través de la estrategia de Branding digital y su participación en las redes sociales (WhatsApp, Facebook e Instagram), a cargo del gerente de marketing.
2- Tecnología a inserción a la sociedad	F3 - O3 Establecer el producto mediante las percepciones del consumidor generando una publicidad estratégica, logrando que el cliente prefiera a la comercializadora al momento de su compra.	D3-D4 - O2-04 Fomentar capacitaciones continuas al talento humano interno a través de charlas de benchmarking competitivo y empowerment, garantizando una mejor comunicación entre los proveedores, clientes y directivos, a cargo del gerente de talento humano.
3. Actitud y opiniones del consumidor		
4. Nivel de consumo	F4 - O4 Aprovechar el crecimiento del mercado ofreciendo un servicio diferenciador a nuestro clientes potenciales, administrando de manera adecuada a nuestros proveedores sin perder el costo beneficio, a cargo del gerente de marketing	D5 - O5 Aumentar la variedad de productos, mediante nuevas gamas como muebles de tableros aglomerados, tapizados y plásticos, siendo estos innovadores que resalte sobre la competencia.
5. Precio entre el ofrecido y el sustituto.		
	MAXI - MAXI - AGRESIVA	MINI - MAXI - CONSERVADORAS
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA (Uso de fortalezas para prevenir la amenaza)	ESTRATEGIA DA (Entrenamiento de debilidades para prevenir amenazas)
1. Permisos de funcionamiento	F1-F3-F4 - A1-A2-A3 Realizar un diagnóstico del estado que se encuentre la comercializadora frente a la economía del país, implementando precios justos y competitivos, mediante promociones y descuentos con el objetivo de fidelizar a nuestros clientes y de anular la estabilidad política que afecte a la comercializadora.	D1-D2-A3 - A3 Con la realización del plan de marketing se prevé disminuir las amenazas en el sector del mueble.
2. Estabilidad gubernamental		D4 - A4 Mejorar la imagen corporativa de la comercializadora "Muebles Paola", mediante la creación de la misión y visión, estableciendo sus principios y valores y sus respectivas políticas internas.
3. Impuestos		D5 -A2 Implementar en nuestra cartera de clientes a Través del servicio a domicilio y post venta que ofrece la comercializadora, después de la venta de cada producto. D5 -A2
4. PIB (Producto interno bruto)	F5 - A5 Disminuir la presencia de competidores con una publicidad masiva que garantice la calidad de los productos y servicios, manteniendo una buena comunicación con nuestros proveedores se garantiza su fidelización, a través de una buena relación comercial.	D5 - A1-A5 Mediante el estudio de mercado se identificaran las posibles empresas que afecten la confiabilidad de nuestros productos que oferta la comercializadora, de eta manera adelantarnos a nuestros posibles clientes.
5. Diversidad de los competidores.		
	MAXI - MINI - COMPETITIVA	MINI - MINI - DEFENSIVAS

Elaborado por: Marcia Pérez

2.6. Plan de marketing

Tabla 51. Plan de marketing

Eje estratégico	Objetivo general	Área marketing mix	Estrategia	Actividad	Tarea	Meta	Responsable	Plazo	Costo	Año 1	Año 2	%
Posicionamiento de la comercializadora "Muebles Paola"	Incrementar el 7% de ventas anuales mediante la capacitación de nuevos clientes con la finalidad de abarcar nuevos nichos de mercado, hasta diciembre del 2022	Producto	Crear la misión y visión de la comercializadora	Mejorar la imagen corporativa de la comercializadora	Plantear la misión y visión de la comercializadora	Alcanzar que el 100% de empleados y clientes, tengan el conocimiento de la filosofía de la comercializadora	Gerente general	1 Año	\$ 75	70%	30%	100%
					Rotular las instalaciones de la empresa con la misión, visión, políticas, y valores		Gerente general	1 Año	\$ 1.500	60%	40%	100%
					Establecer reuniones con el personal para socializar la identidad corporativa dirigida al cliente interno y externo		Gerente general	Trimestral	\$ 150	45%	55%	100%
			Realizar el control de la calidad, garantizando que se obtenga un producto acorde a lo establecido por los clientes	Realizar una verificación del control al cumplimiento de la calidad	Desarrollar la verificación al respectivo cumplimiento.		Gerente general	Mensual	\$ 0	60%	40%	100%
		Plaza	Implementar un departamento de marketing	Diseñar el respectivo manual de funciones para el personal de cada área	Reunir a los responsables de cada área, definiendo actividades a realizar, responsable de Marketing	alcanzar 10% de nuevos clientes	Gerente general	1 Año	\$ 200	50%	50%	100%
							Secretaria	1 Año	\$ 350	55%	45%	100%
			proceso de selección	Seleccionar y contratar al personal encargado de marketing	Colocar el anuncio, en Multitrabajos, Computrabajo, Red de empleo Reclutar y seleccionar al mejor candidato e inducir en el cargo a desempeñar, entregando oficina y materiales		Gerente de Talento Humano	1 Año	\$ 1.500	70%	30%	100%
		Promoción	Aumentar el nivel de conocimiento del consumidor respecto al producto y marca	Entregar obsequios y calendarios a nuestros antiguos clientes	Realizar la tarjeta de presentación para la comercializadora	Alcanzar el 15% de captación de clientes potenciales por las redes sociales. Alcanzar el 10% de participación de mercado	Gerente de Marketing	1 Año	\$ 600	50%	50%	100%
							Gerente de Marketing	1 Año	\$ 400	50%	50%	100%
			Utilizar las tics para promocionar a la comercializadora	Implementar el sitio web y redes sociales	Desarrollar una página web en Facebook, Instagram		Gerente de Marketing	1 Año	\$ 1.800	50%	50%	100%
		Precio	Ser una empresa líder en costos en el sector del mueble	Implementar una estrategia de liderazgo en costos acorde a la economía del país	Reunir al área de ventas para definir la políticas	Alcanzar el 12% de incremento de ventas	Gerente financiero	1 Año	\$ 50	72%	28%	100%

Elaborado por: Marcia Pérez

Tabla 52. Plan de marketing crecimiento

Eje estratégico	Objetivo general	Área marketing mix	Estrategia	Actividad	Tarea	Meta	Responsable	Plazo	Costo	Año 1	Año 2	%
Crecimiento del mercado	Captar el 7% de clientes en nuevos nichos de mercado mediante la implementación de estrategias de marketing para el respectivo posicionamiento de la comercializadora "Muebles Paola" hasta diciembre del 2022	Producto	Desarrollar la respectiva investigación de mercado, para conocer los gustos y preferencias del cliente en referencia al cliente.	Ofrecer un producto de calidad	Realizar actividades de benchmarking y empowerment.	Alcanzar y ejecutar las actividades de post venta en un 20%	Gerente de Marketing	Semestral	\$ 500	50%	50%	100%
					Elaborar un catálogo de productos.	Alcanzar el 30% de nuestros clientes obtengan nuestro catalogo	Gerente de Marketing	Semestral	\$ 1.000	50%	50%	100%
		Promoción	Implementar medios publicitarios para promocionar los productos.	Penetrar en nuevos nichos de mercado.	Implementar publicidad web y móvil	Alcanzar el 20% de publicidad por redes sociales, la creación de la página web y publicidad móvil	Gerente de Marketing	Semestral	\$ 2.500	70%	30%	100%
					Entregar obsequios a nuestros nuevos clientes	Alcanzar el 18% de nuestros clientes la entrega del material pop	Gerente de Marketing	Trimestral	\$ 1.800	75%	25%	100%
		Plaza	Mejorar las instalaciones de la comercializadora	Atraer a nuevos clientes	Obtener bodegas para el almacenamiento de los productos adquiridos	Realizar cotizaciones de bodegas con capacidad para los productos	Gerente financiero	Anual	\$ 0	60%	40%	100%
					Renovar las instalaciones de la comercializadora	Mejorar las instalaciones de la comercializadora en las áreas de ventas y administrativo	Gerente financiero	2 años	\$ 15.000	65%	35%	100%

Elaborado por: Marcia Pérez

2.7. Matriz POA Año 1

Tabla 53. Matriz POA año 1

Eje estratégico	Marketing mix	Objetivo general	Objetivo específico	Estrategia	Indicador	Nivel esperado	Meta	Política general	Responsable	Plazo	Programa	Proyecto	Costo	Q1	Q2	%
Innovación (Visión)	Plaza prueba física	Penetrar en el mercado de muebles convirtiendo a la comercializadora "Muebles Paola" como una de las empresas más importantes y consolidadas en el mercado del mueble Ecuatoriano.	Posicionar en un periodo comprendido de 2 años a la comercializadora "Muebles Paola" como una de las compañías que brinden los mejores productos de muebles de hogar al mercado Ecuatoriano.	Determinar cuál es el alcance de crear una página web en la cual se puede resolver las inquietudes al publicar las promociones y descuentos de los diferentes productos ofertados.	Número de personas que utilizan el sitio web	100%	Aumentar los establecimientos a nivel del cantón Quito y nacional como Ambato y Cayambe en el tiempo de 2 años, cubriendo así al 100% de la demanda que se tiene a nivel nacional generando la satisfacción del cliente.	Contar con una página web eficiente en la comercializadora "Muebles Paola".	Gerente de Marketing	2 Años	Programa Plataforma virtual	Página web	\$ 750,00	50%	50%	100%
Compromiso (Misión)	Proceso			Fidelizar las relaciones comerciales con los clientes potenciales a partir de la implementación del CRM (preventa, venta y post venta).	Total de post ventas y ventas realizadas	26%		Contar con un servicio post venta en la comercializadora "Muebles Paola"	Gerente de Marketing	2 Años	Programa Fidelización	CRM	\$ 300	50%	50%	100%
				Programar los diferentes talleres de capacitación en Customer Relationship Management "CRM", permitiendo cumplir con una gestión comercial estructurada que potencia la productividad en las ventas de la comercializadora.	Dirigir y gestionar las campañas de captación de clientes y fidelización.	80%		Contar con personal capacitado en ventas "CRM" en la comercializadora "Muebles Paola"	Gerente de Talento Humano	2 años	Programa Capacitación	Conocimiento del producto y la empresa, Conocimiento del consumidor.	\$ 750,00	30%	70%	100%
Innovación (Visión)	Promoción			Gestionar un marketing digital mediante la participación de redes sociales como "Facebook, Instagram, whatsapp" donde se puede dar a conocer los diferentes productos y promociones que oferta la comercializadora.	Total de clientes que adquieren los productos por medio de las redes sociales	16%		Contar con una participación en redes sociales en la comercializadora "Muebles Paola"	Gerente de Marketing	2 años	Programa Branding	Redes Sociales	\$ 900,00	40%	60%	100%
		Implementar herramientas para posicionar a la comercializadora a corto plazo, mediante las estrategias SEM, SEO a través de la plataforma Google.	Porcentaje de incremento de participación en el mercado	7%	Incrementar la participación en el mercado de la comercializadora "Muebles Paola"	Gerente de Marketing	2 Años	Programa SEM	Página Google	\$ 150,00	60%	40%	100%			
Innovación (Visión)	Promoción	Penetrar en el mercado de muebles convirtiendo a la comercializadora "Muebles Paola" como una de las empresas más importantes y consolidadas en el mercado del mueble Ecuatoriano.	Posicionar en un periodo comprendido de 2 años a la comercializadora "Muebles Paola" como una de las compañías que brinden los mejores productos de muebles de hogar al mercado Ecuatoriano.	Catalogar a los clientes a partir del volumen de ventas, generando los descuentos exclusivos.	Incrementar las ventas por variación de año.	12%	Aumentar los establecimientos a nivel del cantón Quito y nacional como Ambato y Cayambe en el tiempo de 2 años, cubriendo así al 100% de la demanda que se tiene a nivel nacional generando la satisfacción del cliente.	Incrementar las ventas en la comercializadora "Muebles Paola"	Gerente Financiero	2 Años	Programa Clientes	Categorización de Clientes	\$ 400,00	50%	50%	100%
Innovación (Visión)	Producto			Entregar el producto en el tiempo establecido, respetando las fechas planteadas con el cliente generando confianza al entregar el producto puerta a puerta en el tiempo establecido.	Número de clientes que utilizan el servicio a domicilio.	7%		Entregar los productos en los domicilios o empresas	Gerente de Marketing	2 Años	Programa Servicio a domicilio	Tu mercancía en el lugar de destino	\$ 450,00	50%	50%	100%
				Generar una alianza con los clientes potenciales para brindar productos novedosos garantizando la calidad y seguridad de los productos al ser transportados.	Número de clientes potenciales que utilizan el servicio a domicilio	35%		Contar con el stock necesaria en la comercializadora "Muebles Paola"	Gerente de Marketing	2 Años	Programa de abastecimiento y almacenamiento	Stock de mercadería	\$ 160,00	60%	40%	100%
Compromiso (Misión)	Precio			Incrementar una estrategia de liderazgo en costos basado en la economía actual del país, de acuerdo al nivel de adquisición del producto y promociones a mediano plazo.	Número de nuevos clientes	11%		Incrementar la cartera de clientes en la comercializadora "Muebles Paola"	Gerente de Marketing	2 Años	Programa Líder en costos	Paquete a mediano plazo	\$ 245,00	60%	40%	100%

Elaborado por: Marcia Pérez

2.8. Matriz POA Año 2

Tabla 54. Matriz POA año 2

Eje estratégico	Marketing mix	Objetivo general	Objetivo específico	Estrategia	Indicador	Nivel esperado	Meta	Política general	Responsable	Plazo	Programa	Proyecto	Costo	Q1	Q2	%
Innovación (Visión)	Plaza prueba física	Penetrar en el mercado de muebles convirtiendo a la comercializadora "Muebles Paola" como una de las empresas más importantes y consolidadas en el mercado del mueble Ecuatoriano.	Posicionar en un periodo comprendido de 2 años a la comercializadora "Muebles Paola" como una de las compañías que brinden los mejores productos de hogar al mercado Ecuatoriano.	Determinar cuál es el alcance de crear una página web en la cual se puede resolver las inquietudes al publicar las promociones y descuentos de los diferentes productos ofertados.	Número de personas que utilizan el sitio web	100%	Aumentar los establecimientos a nivel del cantón Quito y nacional como Ambato y Cayambe en el tiempo de 2 años, cubriendo así al 100% de la demanda que se tiene a nivel nacional generando la satisfacción del cliente.	Contar con una página web eficiente en la comercializadora "Muebles Paola".	Gerente de Marketing	2 Años	Programa Plataforma virtual	Página web	\$ 750,00	50%	50%	100%
Compromiso (Misión)	Proceso			Fidelizar las relaciones comerciales con los clientes potenciales a partir de la implementación del CRM (preventa, venta y post venta).	Total de post ventas y ventas realizadas	26%		Contar con un servicio post venta en la comercializadora "Muebles Paola"	Gerente de Marketing	2 Años	Programa Fidelización	CRM	\$ 250	30%	70%	100%
				Programar los diferentes talleres de capacitación en Customer Relationship Management "CRM", permitiendo cumplir con una gestión comercial estructurada que potencia la productividad en las ventas de la comercializadora.	Dirigir y gestionar las campañas de captación de clientes y fidelización.	80%		Contar con personal capacitado en ventas "CRM" en la comercializadora "Muebles Paola"	Gerente de Talento Humano	2 años	Programa Capacitación	Conocimiento del producto y la empresa, Conocimiento del consumidor.	\$ 750,00	50%	5%	55%
				Implementar herramientas para posicionar a la comercializadora a corto plazo, mediante las estrategias SEM, SEO a través de la plataforma Google.	Porcentaje de incremento de participación en el mercado	7%		Incrementar la participación en el mercado de la comercializadora "Muebles Paola"	Gerente de Marketing	2 Años	Programa SEM	Página Google	\$ 150,00			100%
Innovación (Visión)	Promoción	Penetrar en el mercado de muebles convirtiendo a la comercializadora "Muebles Paola" como una de las empresas más importantes y consolidadas en el mercado del mueble Ecuatoriano.	Posicionar en un periodo comprendido de 2 años a la comercializadora "Muebles Paola" como una de las compañías que brinden los mejores productos de hogar al mercado Ecuatoriano.	Gestionar un marketing digital mediante la participación de redes sociales como "Facebook, Instagram, whatsapp" donde se puede dar a conocer los diferentes productos y promociones que oferta la comercializadora.	Total de clientes que adquieren los productos por medio de las redes sociales	16%	Aumentar los establecimientos a nivel del cantón Quito y nacional como Ambato y Cayambe en el tiempo de 2 años, cubriendo así al 100% de la demanda que se tiene a nivel nacional generando la satisfacción del cliente.	Contar con una participación en redes sociales en la comercializadora "Muebles Paola"	Gerente de Marketing	2 años	Programa Branding	Redes Sociales	\$ 450,00	50%	50%	100%
Innovación (Visión)	Promoción			Catalogar a los clientes a partir del volumen de ventas, generando los descuentos exclusivos.	Incrementar las ventas por variación de año.	12%		Incrementar las ventas en la comercializadora "Muebles Paola"	Gerente Financiero	2 Años	Programa Clientes	Categorización de Clientes	350	65%	35%	100%
				Entregar el producto en el tiempo establecido, respetando las fechas planteadas con el cliente generando confianza al entregar el producto puerta a puerta en el tiempo establecido.	Tiempo de entrega	85%		Entregar de los productos en los domicilios o empresas.	Gerente de Marketing	2 Años	Programa Servicio a domicilio	Tu mercancía en el lugar de destino	\$ 450,00	50%	50%	100%
				Generar una alianza con los clientes potenciales para brindar productos novedosos garantizando la calidad y seguridad de los productos al ser transportados.	Número de clientes potenciales que utilizan el servicio a domicilio	35%		Contar con el stock necesaria en la comercializadora "Muebles Paola"	Gerente de Marketing	2 Años	Programa de abastecimiento y almacenamiento	Stock de mercadería	\$ 160,00	50%	50%	100%
Compromiso (Misión)	Precio	Penetrar en el mercado de muebles convirtiendo a la comercializadora "Muebles Paola" como una de las empresas más importantes y consolidadas en el mercado del mueble Ecuatoriano.	Posicionar en un periodo comprendido de 2 años a la comercializadora "Muebles Paola" como una de las compañías que brinden los mejores productos de hogar al mercado Ecuatoriano.	Incrementar una estrategia de liderazgo en costos basado en la economía actual del país, de acuerdo al nivel de adquisición del producto y promociones a mediano plazo.	Número de nuevos clientes	11%	Aumentar los establecimientos a nivel del cantón Quito y nacional como Ambato y Cayambe en el tiempo de 2 años, cubriendo así al 100% de la demanda que se tiene a nivel nacional generando la satisfacción del cliente.	Incrementar la cartera de clientes en la comercializadora "Muebles Paola"	Gerente de Marketing	2 Años	Programa líder en costos	Paquete a mediano plazo	\$ 294,00	75%	25%	100%

Elaborado por: Marcia Pérez

2.9. Tablero de control

Tabla 55. Tablero de control

EVALUACION DE LA PRODUCTIVIDAD ESTADO ACTUAL					CALIFICACION		PARAMETROS			
					Nomenclatura	>90%	OPTIMO			
						85% y 90%	NORMAL			
						<85%	BAJO			
					PRODUCTIVIDAD=RESULTADO ALCANZADO/OBJETIVO (META)					
PERSONAL				INFORMACION	OBJETIVO (UNIDADES)	RESULTADOS (UNIDADES)	PRODUCTIVIDAD %	PLAN DE ACCION	PLAN DE CONTINGENCIA	
NUMERO	PERSPECTIVA	META	INDICADORES							
1	MARKETING	Alcanzar el 100% de la plataforma virtual eficazmente	Número de personas que utilizan el sitio web	Página web funcional	1	1	100			
2	MARKETING	Alcanzar el 26% de post ventas y ventas realizadas	Número de ventas realizadas/Tot al de post ventas realizadas	45 clientes post venta	45	38	84,44	Incrementar las visitas y llamadas a nuestros clientes	Mantener un seguimiento constante	
3	MARKETING	Alcanzar el 16% de captación de clientes potenciales por redes sociales	Número de clientes que adquieren los productos por medio de las redes sociales.	35 clientes por redes sociales	35	33	94,29			
10	MARKETING	Alcanzar el 7% de participación en el mercado	Porcentaje de incremento de participación en el mercado	Participación en el mercado	10	10	100,00			
11	MARKETING	Alcanzar el 11% de nuevos clientes	Número de nuevos clientes	20 clientes nuevos	20	19	95,00			
	MARKETING	Alcanzar el 85% de clientes que utilicen el servicio a domicilio	Número de clientes que utilizan el servicio a domicilio	40 clientes con servicio a domicilio	40	37	92,50			
12	MARKETING	Alcanzar el 12% de incremento de ventas	Incremento de la variación de ventas por año	Incremento de ventas	15	14	93,33			
13	MARKETING	Alcanzar el 75% de satisfacción de los clientes	Número de clientes satisfechos	80 clientes satisfechos	80	75	93,75			
TOTAL INDICADORES FINANCIEROS							92,91			
TOTAL EFICIENCIA DE LA EMPRESA AÑO 2							92,91			

Elaborado por: Marcia Pérez0

Como se puede evidenciar en el tablero de control, existe una meta que no fue alcanzada: "Clientes Post venta", para lo cual se implementa nuevos planes de acción y contingencia, de esta manera cumplir con la meta óptima.

2.10. Matriz de priorización de proyectos

Tabla 56. Matriz de priorización de proyectos

 MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS COMERCIALIZADORA "MUEBLES PAO"													
FACTORES PROYECTOS	Impacto	Factibilidad Económ.	Factibilidad Técnica	Tiempo	Participación de los actores	Corresp. Con la visión y misión	Integralidad	Valor político	Gobernabilidad	Sostenibilidad	Innovación tecnológica	Costo de postergar la solución	PUNTAJE TOTAL
Página Web	4	5	2	3	3	3	4	2	4	3	3	3	39
CRM	4	4	3	3	4	3	3	3	3	2	2	4	38
Capacitación	5	4	4	3	4	5	3	3	3	3	2	3	42
Branding (Redes sociales)	4	4	3	3	3	3	2	3	2	2	2	4	35
Plataforma Google	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	43
Categorización clientes	3	3	4	2	3	3	4	2	3	4	2	3	36
Tiempo de entrega	4	4	5	4	5	5	5	3	4	3	3	4	49
Servicio a domicilio	4	4	4	4	3	5	4	3	3	4	3	4	45
líderazgo en costos	4	4	5	4	4	5	5	3	4	3	3	5	49

Elaborado por: Marcia Pérez

Análisis

Como se puede evidenciar en la matriz de priorización de proyectos, existe cinco proyectos importantes de acuerdo al total de la puntuación estos proyectos son:

- Impartir los diferentes talleres de capacitación en “CRM”, permitiendo cumplir con una gestión comercial estructurada que potencia la productividad en las ventas de la comercializadora.
- La utilización de la herramienta SEN Y SEO que ofrece la plataforma Google, permitiendo que la comercializadora aparezca como como primera opción, al ser buscada por los diferentes productos que deseen adquirir mediante esta plataforma.
- los tiempos de entrega permite la excelencia en la atención garantizando que los productos se entreguen en óptimas condiciones realizadas con un personal capacitado en el manejo del producto.
- Implementar el servicio a domicilio garantizando el bienestar del producto y la confianza de cada cliente hacia la comercializadora.
- Incrementar una estrategia de liderazgo en costos basado en la economía actual del país, de acuerdo al nivel de adquisición del producto y promociones a mediano plazo.

2.11. Presupuesto

Tabla 57. Presupuesto

	PRESUPUESTO PLAN DE MARKETING ANUAL COMERCIALIZADORA " MUEBLES PAOLA"																
	Total				\$ 14.538,00												
	Acciones y medios				PLAN DE PUBLICIDAD												
Estrategias	Tipo de acción	Medio	As/Coste	COST/Uni	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Crear una página web en la cual se puede resolver las inquietudes al publicar las promociones y descuentos de los diferentes productos ofertados.	Internet - web		General	\$ 450,00			1			1			1			1	\$ 1.800,00
Fidelizar las relaciones comerciales con los clientes potenciales a partir de la implementación del CRM (preventa, venta y post venta).	Marketing Directo		General	\$ 250	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	\$ 3.000
Programar los diferentes talleres de capacitación en Customer Relationship Management "CRM", permitiendo cumplir con una gestión comercial estructurada que potencia la productividad en las ventas de la comercializadora.	Marketing Directo		General	\$ 188		1		1		1		1		1		1	\$ 1.500
Gestionar un marketing digital mediante la participación de redes sociales como "Facebook, Instagram, whatsapp" donde se puede dar a conocer los diferentes productos y promociones que oferta la comercializadora.	Internet - web		General	\$ 450						1							\$ 450
Implementar herramientas para posicionar a la comercializadora a corto plazo, mediante las estrategias SEM, SEO a través de la plataforma Google.	Internet - web		General	\$ 150			1			1			1			1	\$ 600
Catalogar a los clientes a partir del volumen de ventas, generando los descuentos exclusivos.	Marketing Directo		General	\$ 400		1	1				1	1				1	\$ 2.000
Entregar el producto en el tiempo establecido, respetando las fechas planteadas con el cliente generando confianza al entregar el producto puerta a puerta en el tiempo establecido.	Marketing Directo		General	\$ 85	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	\$ 1.020
Generar una alianza con los clientes potenciales para brindar productos novedosos garantizando la calidad y seguridad de los productos al ser transportados.	Marketing Directo		General	\$ 160			1			1			1			1	\$ 640
Incrementar una estrategia de liderazgo en costos basado en la economía actual del país, de acuerdo al nivel de adquisición del producto y promociones a mediano plazo.	Marketing Directo		General	\$ 294	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	\$ 3.528

Elaborado por: Marcia Pérez

2.12. Análisis costo - beneficio

Tabla 58. Análisis Costo- Beneficio

		FLUJO DE CAJA					
		0 AÑOS	1 AÑOS	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS
+	INGRESOS		16.399,82	16.481,82	16.564,23	16.647,05	16.730,28
-	COSTO VENTAS		4.500,00	4.527,00	4.554,16	4.581,49	4.608,98
=	UTILIDAD BRUTA VENTAS		11.899,82	11.954,82	12.010,07	12.065,56	12.121,31
-	GASTOS ADMINISTRATIVOS		1.900,00	1.947,50	1.996,19	2.046,09	2.097,24
-	GASTOS DEPRECIACIÓN		2.795,00	2.795,00	2.795,00	2.795,00	2.795,00
-	GASTOS DE AMORTIZACION		2.503,00			-	-
=	UTILIDAD OPERATIVA		4.701,82	7.212,32	7.218,88	7.224,47	7.229,06
-	GASTOS FINANCIEROS		3.353,70	2.396,76	1.286,99		
=	UTILIDAD ANTES TRABAJADORES		1.348,12	4.815,56	5.931,88	7.224,47	7.229,06
-	15% TRABAJADORES		202,22	722,33	889,78	1.083,67	1.084,36
=	UTILIDAD ANTES IMPUESTO RENTA		1.145,90	4.093,23	5.042,10	6.140,80	6.144,70
-	25% IMPUESTO RENTA		286,48	1.023,31	1.260,53	1.535,20	1.536,18
=	UTILIDAD NETA		859,43	3.069,92	3.781,58	4.605,60	4.608,53
+	DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS		2.795,00	2.795,00	2.795,00	2.795,00	2.795,00
+	SALVAMENTO						34.575,00
+	AMORTIZACIÓN ACTIVOS INTANGIBLES		2.002,00	2.002,00	2.002,00	-	-
-	INVERSIÓN	34.000,00					
+	PRÉSTAMO	21.000,00					
-	AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO		5.992,12	6.949,06	8.058,82		
=	FLUJO DE CAJA	\$-13.000,00	\$-335,69	\$917,86	\$519,75	\$7.400,60	\$41.978,53
	FLUJO ACTUALIZADO TMAR	\$-13.000,00	\$-294,82	\$707,94	\$352,07	\$4.402,60	\$21.932,10
	FLUJO ACTUALIZADO CPPC	\$-13.000,00	\$-296,69	\$716,99	\$358,84	\$4.515,83	\$22.639,46
	FLUJO ACUMULADO	\$-13.000,00	\$-13.335,69	\$-12.417,83	\$-11.898,08	\$-4.497,48	\$37.481,05

Elaborado por: Marcia Pérez

Tabla 59. TMAR, VAN, TIR

INVERSION	\$34.000,00
TMAR	13,23%
VAN	\$14.832,32
TIR	32,87%

Elaborado por: Marcia Pérez

Tabla 60. Relación costo-beneficio

RELACION BENEFICIO COSTO	\$27.832,32
	\$13.000,00
RELACION BENEFICIO COSTO	\$2,14
	1,14

Elaborado por: Marcia Pérez

Tabla 61. Cálculo TMAR

	INVERSION	APORTACION	TMAR	PONDERACION	
APORTE PROPIO	\$34.000,00	62%	11,54%	7,13%	
DEUDA	\$21.000,00	38%	15,97%	6,10%	
TOTAL	\$55.000,00	100%			13,23% TMAR GLOBAL
i%	0,08%				
pr%	11,45%				
TMAR%	11,54%	TMAR SIMPLE			

Elaborado por: Marcia Pérez

Tabla 62. Cálculo del CPPC

	INVERSION	% DE LA INVERSION TOTAL	COSTO	PRODUCTO
APORTE PROPIO	\$34.000,00	62%	13,23%	8,18%
DEUDA	\$21.000,00	38%	11,98%	4,57%
TOTAL	\$55.000,00	100%		12,75%
CPPC				
% APORTE PROPIO	62%			
COK (TMAR)	13,23%			
%DEUDA	38%			
CP	15,97%			
T(IMP RENTA)	25%			
CPPC=	8,91%			

Elaborado por: Marcia Pérez

Análisis

La relación costo beneficio se la ha realizado proyectándola a los años de duración del plan de marketing, con una tasa de descuento del 13.23% una inflación del 0.08%

La comercializadora "Muebles Paola" cuenta con un préstamo de \$ 21.000 desde el año 2018 con una tasa de interés 15.97% a 3 años plazos su forma de pago es anual, y una inversión de 34.000.

Con una inversión inicial de \$34.000 la comercializadora, da paso a la adquisición de un camión para la transportación de la mercadería a su clientela,

VAN: Son las ganancias que la comercializadora espera tener por la inversión

realizada es decir los ingresos futuros en el momento actual, de esta manera se compara los ingresos de diferentes periodos con respecto a su inversión y rentabilidad.

Además cuenta con una tasa interna de retorno del 32.87% mayor a la tasa de descuento siendo esta rentable financieramente.

Como se puede visualizar, el proyecto es viable ya que por cada dólar que se invierte, existirá un beneficio de \$1.18 para la comercializadora.

CONCLUSIONES

- Con el diagnóstico del entorno se pudo evidenciar los factores de éxito de la comercializadora “Muebles Paola”, de acuerdo a los datos recolectados permitieron formular las estrategias que permitirán posicionar a la comercializadora en el mercado que se desenvuelve, debido a que su participación es muy baja respecto a sus competidores, mediante la realización de estrategias de marketing se pretende mejorar la imagen corporativa de la comercializadora y de sus productos con el objetivo de lograr posicionarse en el mercado y fidelizar la marca con sus clientes por lo cual se definen las estrategias a utilizar en función al marketing mix, analizando las 4 P s.

- El plan de marketing se definen las estrategias a utilizar en base a las estrategias establecidas anteriormente valiéndose de factores como el comercio electrónico (página web), Branding digital (redes sociales), servicio a domicilio y pos venta, entre otras estrategias que se pretende realizar para publicitar a la comercializadora con actividades que mejoren la calidad de los productos y su posicionamiento de tal manera que se cumpla con los requerimientos del plan de marketing, y que esta a su vez sea adaptable a los factores externos cambiantes como económicos políticos sociales demográficos

RECOMENDACIONES

- Se recomienda las siguientes acciones para la realización del plan de plan de marketing y su posterior efectividad
- Se recomienda poner en práctica las actividades propuestas por el plan de marketing con el fin de tomar acciones que permitan alcanzar los objetivos propuestos por el plan de marketing,
- las actividades del plan de marketing están desarrolladas en función de las estrategias por lo cual, se recomienda analizar la efectividad de estas para los siguientes años, además la comercializadora debe considerar que estas estrategias pueden variar debido a las nuevas políticas del gobierno entrante, con la finalidad de poder realizar mejoras a las mismas.

BIBLIOGRAFIA

- Almeida Tipan, Ana Maria. (2017). *Plan de marketing de la empresa Mr. Freeze del cantón de Quito*. Quito, Ecuador: Universidad Metropolitana del Ecuador.
- Ayauca Cevallos, C., & Mazza Gómez, J. (marzo de 2013). *Plan estratégico de marketing en "Fabrimuebles Pamel" para la introducción y comercialización de muebles de teca en la ciudad de Guayaquil*. Recuperado el 15 de febrero de 2021, de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4529/1/UPS-GT000406.pdf>
- Cevallos, D. (22 de mayo de 2019). *Muebles modernos y asesoría especializada en una feria, en Quito*. Recuperado el 16 de febrero de 2021, de <https://www.elcomercio.com/construir/feria-ofrece-muebles-cuencanos-capital.html>
- Cronbach, L. J. (1951). *Coeficiente de Alfa de Cronbach*. Fresno, Estados Unidos.
- David, F. R. (2016). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson.
- Ecuador, Asamblea Nacional. (2010). *Código orgánico de la producción, comercio e inversiones*. Quito: Registro oficial N° 351 del miércoles 29 de diciembre del 2010.
- Ecuador, Asamblea Nacional. (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Quito, Ecuador: Registro Oficial 444 de 10-may.-2011.
- Ecuador, Congreso Nacional. (2005). *Código del Trabajo*. Quito, Ecuador: Registro Oficial Suplemento 167 de 16-Dic-2005.
- Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Población y demografía*. Recuperado el 21 de enero de 2021, de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2020). *ENEMDU septiembre 2020*. Recuperado el 10 de enero de 2021, de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/enemdu-septiembre-2020/>

El Comercio. (14 de septiembre de 2019). *Los muebles se revisten con melamina y chapas*. Recuperado el 16 de marzo de 2021, de <https://www.elcomercio.com/construir/muebles-revisten-melamina-chapas.html#:~:text=Adem%C3%A1s%20de%20la%20melamina%2C%20los,cerca%20de%20un%20%C3%A1rea%20h%C3%BAmeda.&text=La%20chapa%20de%20madera%20se%20mancha>.

El Profesor. (12 de julio de 2013). *Administración estratégica, misión, visión y valores*. Recuperado el 16 de diciembre de 2019, de <https://movimiento30juniord.wordpress.com/2013/07/12/administracion-estrategica-mision-vision-y-valores-2/>

Espinosa, R. (14 de octubre de 2012). *Cómo definir misión, visión y valores, en la empresa + ejemplos*. Recuperado el 03 de septiembre de 2017, de <http://robertoespinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>

Espinosa, R. (29 de julio de 2013). *La matriz de análisis DAFO (FODA)*. Recuperado el 19 de octubre de 2017, de <http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>

Ficher, L., & Espejo, J. A. (2015). *Mercadotécnica*. México: McGraw-Hill.

Gallardo Hernández, J. R. (2012). *Administración estratégica de la visión a la ejecución*. México: Alfaomega.

García Cejudo, M. G. (26 de septiembre de 2012). *La filosofía corporativa*. Recuperado el 20 de enero de 2021, de https://prezi.com/jaqq8z7_tmok/la-filosofia-corporativa/

Gómez, J. M. (2013). *Herramientas claves en un plan de marketing: Matriz PEST*. Recuperado el 19 de noviembre de 2017, de <https://laculturadelmarketing.com/herramientas-claves-en-un-plan-de-marketing-matriz-pest/>

Google. (2021). *Avenida 24 de Mayo & Cumanda, Quito 170130*. Recuperado el 22 de marzo de 2021, de

<https://www.google.com/maps/place/Avenida+24+de+Mayo+%26+Cumanda,+Quito+170130/@-0.2189728,-78.5228048,17z/data=!4m5!3m4!1s0x91d59bd53aea91f3:0x36f0b0f052ac7476!8m2!3d-0.2183653!4d-78.5214967>

Kotler, P. (2016). *Los 80 conceptos esenciales de marketing de la A a la Z*. México: Pearson.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Principios de marketing*. México: Pearson Educación.

Llopis, E. (06 de septiembre de 2011). *Marketing estratégico fundamentos*. Recuperado el 10 de agosto de 2019, de <https://es.slideshare.net/emiliollopis/marketing-estratgico-fundamentos>

Maciá, F. (2018). *Estrategias de marketing digital*. Madrid, España: Anaya.

Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado* (Cuarta ed.). México: Prentice Hall.

Orozco, M. (15 de octubre de 2020). *477 000 personas salieron del desempleo entre junio y septiembre del 2020, según el INEC*. Recuperado el 12 de marzo de 2021, de <https://www.elcomercio.com/actualidad/personas-desempleo-ecuador-inec-enemdu.html>

Pereira, J. (25 de Septiembre de 2015). *Los Planes de Negocios*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2019, de <http://www.mercadeo.com/blog/2010/01/los-planes-de-negocios-2/>

Porter, M. E. (2015). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y la competencia*. México: Grupo Editorial Patria.

Robbins, S., & Coulter, M. (2003). *Administración general*. México: Limusa.

Vallet-Bellmunt, T., Vallet-Bellmunt, A., Vallet-Bellmunt, I., Casanova-Calatayud, E., Frandos-Roig, J., Corte-Lora, V., . . . Monte-Collado, P. (2015). *Principios del marketing estratégico*. Recuperado el 18 de febrero de 2019, de <https://archive.org/details/2015PrincipiosDeMarketingEstrategico/mode/2up>

