UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN MARKETING

"TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL"

PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN MARKETING

"PLAN DE MARKETING PARA PROMOCIONAR A LA MICROEMPRESA ARTMUEBLES"

AUTORA: ING. YADIRA ELIZABETH RAMOS ACARO

TUTOR: MBA. JIMMY JAVIER JARA NIVELO

GUAYAQUIL – ECUADOR

SEPTIEMBRE 2016

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL		
TÍTULO "PLAN DE MARKETING PARA PROMOCIONAR A LA MICROEMPRESA ARTMUEBLES"		
	REVISORES: Ec. Lorena Bernabe	
INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil	**FACULTAD: Ciencias Administrativas**	
CARRERA: Maestría en Administración de Empresas con Mención en Marketing		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	**N° DE PÁGS.: 51**	
ÁREA TEMÁTICA: Plan de Marketing		
PALABRAS CLAVES: *plan de marketing, muebles, estrategia, microempresa*		
RESUMEN:		
El objetivo principal de estudio radica en proponer un plan de marketing para que la microempresa ARTMUEBLES logre ser competitiva en el mercado, ya que desde sus inicios ha venido luchando por ello y son varios los factores que han incidido para que esto no haya sido del todo posible, no obstante el mismo hecho de ser receptivos a la aplicación de teorías innovadoras como Marketing, permite que se puedan abrir un sinnúmero de oportunidades de mejora que de ser aplicadas, permitirán que ARTMUEBLES mantenga un crecimiento comercial relevante y pueda consolidarse y expandirse a nivel local, nacional e incluso posteriormente internacionalmente.		
N° DE REGISTRO(en base de datos):	**N° DE CLASIFICACIÓN:** Nº	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF	**SI** X	**NO**
CONTACTO CON AUTOR:	**Teléfono:** 0998245944	**E-mail:yady_ramos@yahoo.com**
CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN	**Nombre: Jimmy Javier Jara Nivelo**	
	Teléfono: 0997931088	

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del estudiante Yadira Elizabeth Ramos Acaro, del Programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Marketing nombrado por el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas CERTIFICO: que el estudio presentado titulado PLAN DE MARKETING PARA PROMOCIONAR A LA MICROEMPRESA ARTMUEBLES en opción al grado académico de Magíster (Especialista) en Administración de Empresas con mención en Marketing, cumple con los requisitos académicos, científicos y formales que establece el Reglamento aprobado para tal efecto.

Atentamente

Jimmy Javier Jara Nivelo

TUTOR

Guayaquil, 01 de septiembre de 2016

DEDICATORIA

Este proyecto se lo dedico a toda mi familia y de manera muy especial a mis tías Matilde y Hermila; mí amada familia siempre ha sentado en mí, las bases de responsabilidad y deseos incansables de superación, en ellos tengo y siempre tendré el mejor ejemplo.

A Julio César porque me dio el mejor regalo que podría haber recibido, mi hijo.

A mí amado hijo, porque desde que supe de su existencia, es la razón de mi vida y fuente de inspiración, siempre me motiva a ser cada día mejor. José Antonio, me enseñó que la vida es una serie de momentos mágicos e irrepetibles.

A mis amigos, porque al igual que mi familia son una bendición en mi vida, siempre auténticos, extraordinarios y excepcionales.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradezco a Dios, por tantas bendiciones derramadas en mi vida, con Él absolutamente todo es posible.

A mi familia, por su apoyo incondicional en todo momento, en especial a Edwin y su esposa Doris por haberme permitido aportar a su microempresa mediante este proyecto y a mi primos Byron y Karina porque conté con todo su ayuda para poder formalizar este proyecto.

A mis compañeros maestrantes y amigos en especial a Paul Noboa, porque siempre me alentaron a finalizar este proyecto y sobre todo por los gratos momentos compartidos.

DECLARACIÓN EXPRESA

"La responsabilidad del contenido de este trabajo de titulación especial, me corresponden exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL"

_____

Yadira Elizabeth Ramos Acaro

Tabla de contenido

Introducción 1
Delimitación del problema: 1
Formulación y sistematización del problema: 2
Justificación: 2
Justificación teórica 2
Justificación práctica 3
Justificación metodológica 3
Objeto de estudio: 3
Campo de acción o de investigación: 3
Objetivos de la investigación: 4
Objetivo general: 4
Objetivos específicos: 4
La novedad científica: 4
Capítulo 1 5
MARCO TEÓRICO 5
1.1 Teorías generales 5
1.1.1 Competencia. 5
1.1.2 Tipo de especies de valor comercial. 5
1.1.3 Productos elaborados. 6
1.1.4 Análisis sectorial. 6
1.1.5 Marco legal. 7
1.2 Teorías sustantivas 8
1.2.1 Marketing. 8
1.2.2 Objetivos del marketing. 9
1.2.3 Plan de marketing. 9
1.2.4 Estrategias de marketing. 9
1.2.5 Análisis DAFO o FODA. 9
1.2.6 Cinco fuerzas de Porter. 10
1.2.7 Posicionamiento. 12
1.2.8 Focus Group. 12
1.3 Referentes empíricos 13
Capítulo 2 14

MARCO METODOLÓGICO 14
2.1 Metodología 14
2.2 Método teórico 14
2.3 Hipótesis 14
2.4 Universo y muestra 14
2.5 Operacionalización de variables 15
2.6 Gestión de datos 16
2.7 Criterios éticos de la investigación 17
Capítulo 3 18
RESULTADOS 18
3.1 Antecedentes de la unidad de análisis o población 18
3.2 Diagnostico o estudio de campo: 18
3.2.1 Análisis FODA. 18
3.2.2 Cinco Fuerzas de Porter 19
3.2.3 Entrevista a los dueños 20
3.2.4 Focus Group 21
3.2.5 Encuesta 22
Capítulo 4 24
DISCUSIÓN 24
4.1 Contrastación empírica 24
4.2 Limitaciones 27
4.3 Líneas de investigación 28
4.4 Aspectos relevantes 28
Capítulo 5 29
PROPUESTA 29
Conclusiones y recomendaciones 31
Bibliografía 32
Anexos 34

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Parámetros de la muestra 15
Tabla 2 Operacionalización de la variable independiente 15
Tabla 3 Operacionalización de la variable dependiente 16
Tabla 4 FODA ARTMUEBLES 19
Tabla 5 Objetivos y presupuesto 30
Tabla 6 Relación causas - consecuencias 34
Tabla 7 Detalle de plan estratégico para ARTMUEBLES 48
Tabla 8 Cronograma de actividades 51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de Problemas 34
Figura 2. Sexo 40
Figura 3. Edad 40
Figura 4. Aspectos relevantes para la adquisión de muebles de madera 41
Figura 5. Lugares donde se compra muebles de madera 42
Figura 6. Frecuencia de compra 42
Figura 7. Medios publicitarios 43
Figura 8. Compras de muebles de madera 43
Figura 9. Tipos de material seleccionado 44
Figura 10. Nivel de satisfacción en atención recibida 45
Figura 11. Características para un local de muebles 45
Figura 12. Medios de pago utilizados 46
Figura 13. Imagen propuesta 47
Figura 14. Página de Facebook 47

PLAN DE MARKETING PARA PROMOCIONAR A LA MICROEMPRESA ARTMUEBLES

Resumen

El objetivo principal de estudio radica en proponer un plan de marketing para que la microempresa ARTMUEBLES logre ser competitiva en el mercado, ya que desde sus inicios ha venido luchando por ello y son varios los factores que han incidido para que esto no haya sido del todo posible, no obstante el mismo hecho de ser receptivos a la aplicación de teorías innovadoras como Marketing, permite que se puedan abrir un sinnúmero de oportunidades de mejora que de ser aplicadas, permitirán que ARTMUEBLES mantenga un crecimiento comercial relevante y pueda consolidarse y expandirse a nivel local, nacional e incluso posteriormente internacionalmente.

Palabras clave: plan de marketing, muebles, estrategia, microempresa

MARKETING PLAN TO PROMOTE “ARTMUEBLES” SMALL COMPANY

Abstract

The main objective of study is to propose a marketing plan for the ARTMUEBLES micro-enterprise to be competitive in the market, because since its beginning, it has been fighting for it and there are several factors that have influenced for this not to be entirely possible; however; the very fact of being receptive to the application of innovative theories as Marketing allows in order to open countless opportunities for improvement that allow ARTMUEBLES to maintain a relevant business growth and to consolidate and expand locally, nationally and even internationally later on.

Palabras clave: marketing plan, furniture, strategy, microenterprise

Introducción

A escala mundial Ecuador es un país que está siendo reconocido por sus riquezas forestales, lo cual permite a los empresarios ser productores y en muchos casos exportadores de madera, sin embargo, la microempresa ARTMUEBLES a pesar de ofertar productos de calidad a precios económicos no ha conseguido ser competitiva en el mercado, dando como consecuencia finalmente márgenes de utilidad pequeños, es por ello la importancia de contar con herramientas de marketing que ayuden a promocionar a ARTMUEBLES a fin de que sea reconocida en el mercado quiteño, esto ayudará a incrementar su posicionamiento y a su vez se verá reflejado en el incremento de sus ventas; ya que sin duda, el plan de marketing hoy por hoy es una herramienta que debido a su transcendencia, ayuda a definir los planes de acción que permitirán apoyar la gestión comercial.

Delimitación del problema:

La microempresa ARTMUEBLES, se encuentra ubicada en en la Ciudadela Ibarra, perteneciente a la Parroquia la Ecuatoriana ubicada en el sur del Distrito Metropolitano de Quito. Durante el año 2016, al evaluar su situación actual en función de las condiciones cambiantes del mercado, ha detectado que no es competitiva, entre sus principales causas tenemos que debido al crecimiento del sector comercial en que ARTMUEBLES se desenvuelve se han instalado nuevos competidores que ofrecen productos de similares características, así mismo su estrategia de ventas está basada en el precio, por otro lado, no tiene posicionamiento en el mercado, además tiene carencia de un plan de marketing para la comercialización de sus productos, todo esto, acompañado de la recesión económica que atraviesa nuestro país, ha conllevado a que sus volúmenes de ventas hayan disminuido durante el presente año, sus clientes mantengan una escasa lealtad, por otra parte, sus costos de producción también se vean afectados, siendo su

participación en el mercado escasa y sus productos pese a su calidad no tienen un valor de marca, es por ello que se vuelve imperativo el buscar herramientas que permitan el mantenimiento del negocio y tomar medidas que ayuden a mejorar la competitividad de ARTMUEBLES a fin de poder mantenerse en el mercado. En el Anexo 1 se puede visualizar el árbol de problemas planteado así como el cuadro de causas - consecuencias correspondiente.

Formulación y sistematización del problema:

¿Cómo un plan de marketing puede ayudar a incrementar la competitividad de ARTMUEBLES?

Para lograr realizar el plan de marketing y ver las posibilidades que tendremos para mejorar la competitividad de ARTMUEBLES, nos surgen nuevas inquietudes que debemos despejar tales como:

¿Es necesario realizar un análisis estratégico que permita establecer las capacidades competitivas de ARTMUEBLES en el mercado?

¿Cuáles son las estrategias de marketing, que contemplen cronograma y recursos, que ayudarán a que ARTMUEBLES tenga posicionamiento en el mercado?

¿Es necesario crear una imagen que permita diferenciar a ARTMUEBLES de su competencia?

¿Qué fuerzas competitivas actúan en el sector comercial en que se desenvuelve ARTMUEBLES?

Justificación:

Justificación teórica

La implementación del plan de marketing tiene relevancia ya que conjuga la aplicación de teorías como las cinco fuerzas de Porter, análisis FODA, estrategias requeridas para ayudar a

ARTMUEBLES a incrementar su competitividad a lo largo del tiempo, manteniendo la fidelidad de su clientela y captación de clientes nuevos.

Justificación práctica

Con base en la implementación del proyecto se ha creado la imagen de ARTMUEBLES y dado que se identificó las necesidades actuales y futuras de sus clientes, se ha logrado contribuir de esta manera a mejorar su competitividad.

Justificación metodológica

Se realiza un análisis FODA para tener una visión global de la situación de ARTMUEBLES, se efectúa el diagnóstico de las cinco fuerzas de Porter para analizar el nivel de competencia dentro del sector donde se desenvuelve ARTMUEBLES, también se selecciona un Focus Group a fin de conocer el nivel de satisfacción de sus clientes, se entrevista a los dueños de ARTMUEBLES a fin de conocer cómo perciben a la competencia y las estrategias que han venido utilizando a fin de mejorar su competitividad; además se realiza encuestas a efectos de conocer las variables relevantes que considera un potencial cliente cuando desea adquirir muebles de madera, todo esto con el fin de poder estructurar el plan de marketing y fortalecer las capacidades competitivas de la empresa.

Objeto de estudio:

Es el sector comercial donde se desenvuelve ARTMUEBLES, quien se encuentra ubicada en el sur del Distrito Metropolitano de Quito dentro del corazón comercial de la Ciudadela Ibarra, sector que en los últimos años ha alcanzado un crecimiento comercial importante.

Campo de acción o de investigación:

El campo de acción está enfocado en el área de ventas de ARTMUEBLES.

Objetivos de la investigación:

Objetivo general:

Crear un plan de marketing para promocionar a la empresa ARTMUEBLES en el sur del Distrito Metropolitano de Quito.

Objetivos específicos:

- Realizar un análisis estratégico que permita establecer las capacidades competitivas de ARTMUEBLES en el mercado.
- Definir estrategias de marketing que ayuden a que ARTMUEBLES tenga un posicionamiento de mercado.
- Crear la imagen de ARTMUEBLES.
- Analizar las cinco fuerzas competitivas de Porter.

La novedad científica:

El aporte de este proyecto permitirá que ARTMUEBLES cuente con un plan de marketing estructurado, que le ayude a darse a conocer en el mercado a fin de poder ser competitivo.

Capítulo 1

MARCO TEÓRICO

1.1 Teorías generales

1.1.1 Competencia.

El Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (Pro Ecuador, 2013) realizó un estudio sobre los muebles y productos de madera en el país, donde señala que:

> Los productos forestales que utiliza la industria maderera son 100% nacionales y los muebles son elaborados con las maderas más diversas, adicionalmente, señala que las oportunidades de la industria se reflejan en el continuo crecimiento del consumo nacional e internacional preferentemente por muebles hechos de madera (p.5).
>
> Así mismo, según la Organización Internacional de las Maderas Tropicales (OIMT) el uso continuo de barreras, especialmente las barreras no arancelarias están orientadas (entre otras cosas) a alentar la industrialización a nivel nacional, promover productos de bosques bajo ordenación sostenible y limitar las importaciones de productos forestales producidos y comercializados de forma insostenible y/o ilegal.

Todo esto, permite que la industria nacional pueda tener un crecimiento sostenido si aprovecha las ventajas competitivas que tiene todo el sector forestal ecuatoriano.

1.1.2 Tipo de especies de valor comercial.

El Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (Pro Ecuador, 2013), señala que:

> Entre las especies arbóreas con valor comercial se cuentan con Cedro, varias especies de Caoba, Laurel, Bálsamo, Seique, Batea caspi, Chanul, varias especies de Colorado Guayacán, Moral fino, Canelo amarillo, varias especies de Copal, Cuángare, Cutanga, la balsa, las Virola spp y Roble de Guayaquil (p.5).

1.1.3 Productos elaborados.

El Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, igualmente menciona en el estudio efectuado (Pro Ecuador, 2015) que:

Entre los principales productos elaborados en Ecuador están: 1) Tableros, 2) Muebles de hogar, 3) Muebles de Oficina, 4) Muebles de cocina, baños, closets, etc. 5) Muebles de exteriores, 6) Muebles RTA., 7) Pisos, 8) Puertas de exterior y de paso, 9) Ventanas, 10) Pérgolas (p.5).

1.1.4 Análisis sectorial.

El Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones también realizó un análisis sectorial de los muebles y acabados para la construcción, en dicho informe (Pro Ecuador, 2015) señala que:

“Aproximadamente el 98% de la industria manufacturera dentro del subsector de la fabricación de muebles está ubicada en las provincias de Pichincha, Guayas, Azuay y Manabí y el 8% restante entre otras provincias” (p.5).

Por otra parte, en Ecuador el Instituto Nacional de Estadística y Censos calcula el Índice de Producción de la Industria Manufacturera (IPI-M), y según (INEC, 2016):

Este indicador mide el comportamiento, en la coyuntura nacional, de la producción generada por la industria manufacturera en el corto plazo. Se determina a partir del valor de ventas y la variación de existencias, de los bienes producidos en cada uno de los establecimientos manufactureros en Ecuador (p.3).

A nivel nacional, en junio de 2016, este índice de Producción de la Industria según (INEC, 2016) reporto:

Un resultado de 104.49, al comparar este índice con el del mes anterior, se obtiene una variación mensual de -0.53%, lo que se traduce en un decremento de la producción a nivel nacional. La sección que mayormente aportó al cálculo de esta variación fue la Sección 3: "Otros Bienes Transportables", con una incidencia del -3.46%; comportamiento que se sustenta principalmente en la variación de las divisiones "Productos de madera, corcho, paja y materiales trenzables", y "Muebles; otros bienes transportables no Clasificados Precedentemente" que contribuyeron con -2.22% y -0.96% respectivamente, a la variación mensual del índice general (p.3).

Este análisis hace notar que se tiene en la actualidad un decremento de la producción de madera a nivel nacional, por lo cual, es necesario que las empresas tomen medidas preventivas a fin de que la afectación sea lo menor posible.

1.1.5 Marco legal.

Dado que el artículo 306 de la Constitución de la República (Asamblea Constituyente, 2008) señala que el "Estado promoverá las exportaciones ambientalmente responsables, con preferencia de aquellas que generen mayor empleo y valor agregado, y en particular las exportaciones de los pequeños y medianos productores y del sector artesanal" (p.146), en parte de la resolución Nro. SENAE-DGN-2015-0641-RE del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE, 2015), se procede a "regular el envío al exterior de mercancías con y sin finalidad comercial, que se acogen a los regímenes de excepción de Tráfico Postal y el de Mensajería Acelerada o Courier" (p.4).

Para la aplicación de la resolución entre otros conceptos se establece en (SENAE, 2015) que: "Exporta Fácil" es un programa de Gobierno orientado a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, actores de la economía popular y solidaria, y artesanos del país, mediante un

sistema simplificado de exportaciones para envíos postales con finalidad comercial, a través del Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador, Empresa Pública Correos del Ecuador (CDE-EP)(p.4).

Esta resolución permite que las pequeñas empresas tengan la oportunidad de crecer en su mercado, no solo nacional sino internacionalmente, pues según el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (Pro Ecuador, 2015), informa que:

> Las exportaciones del año 2014 de muebles y acabados de la construcción se realizaron a través de 56 empresas. La participación en las exportaciones se dio el 44% por empresas pequeñas, el 29% por empresas medianas, el 21% por empresas grandes y existió una participación del 6% de micro empresas (p.8).

1.2 Teorías sustantivas

Dado que la mira principal de este análisis, esta puesta en buscar herramientas que ayuden a incrementar la competitividad de ARTMUEBLES, es necesario plantear las siguientes teorías que sirven de pilares conceptuales para apoyar la ejecución de la investigación.

1.2.1 Marketing.

Los autores (Kotler & Keller, 2009) definen el marketing como la identificación, la generación, la entrega y el seguimiento del valor percibido por el cliente. La satisfacción refleja los juicios comparativos que hace una persona, a partir del desempeño (o resultados) que obtiene de un producto, en relación con las expectativas que tenía del mismo (p.26).

Por otro lado en una adaptación del artículo de "Marketing myopia" (Levitt, 1960), destaca que la orientación de la empresa debe ser al mercado y no optar por orientarse únicamente en el producto (p.1).

Otro autor (Dvoskin, 2004) define “el marketing como una disciplina que tiene un orden interno y un grado de sistematización cuyo objetivo es conocer al cliente y sus necesidades, y buscar la forma de satisfacerlas” (p.39).

1.2.2 Objetivos del marketing.

En el libro (Gestión estratégica del marketing, 1989) exponen que “el objetivo del marketing es la satisfacción de las necesidades del consumidor, produciendo beneficios para las empresas” (p.3).

1.2.3 Plan de marketing.

Según indica (Sainz de Vicuña Ancín, 2016) el plan se documenta en un archivo que “tiene un contenido sistematizado y estructurado, define claramente los campos de responsabilidad de la función de marketing, y posibilita el control de la gestión comercial y de marketing” (p.91).

1.2.4 Estrategias de marketing.

En el libro La Estrategia Básica de Marketing (Publishing, 1989), define que “la estrategia de marketing debe ser capaz de trazar con precisión el enfoque básico que será utilizado en determinado producto, con el fin de que el mismo logre los objetivos de mercado previstos” (p.8).

Por otro lado señalan (Ferrel & Hartline, 2012) que “la estrategia de marketing es un plan para la forma en que la organización usara sus fortalezas y habilidades para empatarlas con las necesidades y requerimientos del mercado” (p.19).

1.2.5 Análisis DAFO o FODA.

Como señala (Sastre Castillo, 2009) el análisis DAFO es un instrumento cualitativo del análisis estratégico. Proporciona a las empresas una visión global de cuál es su situación para diseñar sus estrategias, ya que sintetiza en una matriz todo el análisis estratégico, tanto el

interno como el externo. De este modo, se presentan de forma conjunta las amenazas y oportunidades que la empresa puede encontrar en su entorno, así como sus fortalezas y debilidades para enfrentarse a él. La expresión DAFO es un acrónimo de las palabras Debilidades-Amenazas-Fortalezas-Oportunidades, lo que corresponde a la traducción del modelo original SWOT (Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats) (p.16).

1.2.6 Cinco fuerzas de Porter.

Según (Porter, 2009) el diagnóstico de las cinco fuerzas formado por el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de nuevas entradas, la amenaza de los sustitutos y la intensidad de la rivalidad, permite entender la rentabilidad a largo plazo de cualquier sector, así como de qué forma las compañías pueden incidir a su favor en la competencia industrial (p.37).

A continuación se detalla los conceptos de las cinco fuerzas:

Amenaza de entrada. Afirma (Sastre Castillo, 2009):

La amenaza de entrada o ingreso de nuevos competidores será elevada cuanto menores sean las barreras de entrada a un sector y/o los nuevos entrantes no anticipen la posibilidad de duras represalias por parte de los competidores existentes. La entrada de nuevos competidores supone una amenaza para las empresas de un sector ya que añade capacidad productiva al sector, los nuevos competidores consiguen una determinada cuota de mercado y, además, pueden obtener ventajas competitivas que reduzcan de manera considerable los beneficios de las empresas establecidas (p.15).

Barreras de entrada. Así mismo (Sastre Castillo, 2009) señala que:

Las barreras de entrada son uno de los principales factores que determinan el potencial para obtener beneficios de una industria. Reducen la entrada de nuevas empresas por debajo de lo

que sería necesario para eliminar los beneficios extraordinarios de las empresas instaladas. Por lo tanto, la existencia de barreras de entrada es necesaria para que una industria mantenga su atractivo a lo largo del tiempo (p.25).

La influencia de los proveedores. Señala (Porter, 2009) que:

Los proveedores cumplen un papel fundamental, ya que si son muy influyentes pueden absorber la mayor cantidad de beneficios para sí mismos, al cobrar precios más elevados, así mismo la calidad de los servicios puede verse afectada o pueden transferir sus costos a los participantes de la industria, es decir pueden sin lugar a duda obtener la mayor rentabilidad posible (p.43).

La influencia de los compradores. Por otra parte (Porter, 2009) manifiesta que:

Los clientes influyentes pueden sin lugar tener mayores réditos ya que pueden forzar a que los precios bajen, exigiendo siempre la mejor calidad y más beneficios y pueden incluso llegar a poner a competir a los diferentes participantes de la industria, afectando en sí la rentabilidad de la industria. (p.44).

La amenaza de los sustitutos. Como indica (Sastre Castillo, 2009):

Los productos sustitutos son bienes servicios diferentes que llevan a cabo funciones idénticas o similares a las del producto que ofrece una industria y que, por tanto, satisfacen las mismas necesidades para los clientes. La existencia de productos sustitutos supone una amenaza ya que limitan el beneficio potencial del sector. De este modo, cuando más atractiva sea la relación calidad/precio de estos productos, menor será el máximo de rentabilidad del sector, como consecuencia de esto, el grado de atractivo de una industria tiene a decrecer a medida que aparecen productos sustitutos (p.16).

1.2.7 Posicionamiento.

El concepto de posicionamiento desarrollado (Ries & Trout, 2001) revolucionó la forma como se hace publicidad. Por primera vez, se trataba el tema de cómo comunicar en una sociedad que sufre de exceso de comunicación. La idea es que la empresa debe crear una “posición” en la mente del prospecto, que refleje las fortalezas y debilidades de la empresa, sus productos o servicios (y las de sus competidores). Una vez conseguida la posición, es necesario mantenerla.

1.2.8 Focus Group.

(Mas Ruiz, 2012) señala que la utilidad del grupo de discusión es fundamentalmente exploratoria; especialmente en los siguientes campos (Rabadán y Ato, 2003) : i) Obtención de hipótesis; ii) compresión de emociones del consumidor relativas a sus decisiones de adquirir productos; iii) aproximación a las motivaciones inconscientes sobre un producto; iv) percepción de cualidades y deficiencias de un producto; v) reacciones antes métodos publicitarios, nuevos productos o envases; vi) opiniones, actitudes y preferencias sobre productos, su venta y usos, seleccionando áreas geográficas donde ensayar precios, distribución y promoción (test de producto); vii) reacción a nuevos conceptos (test de concepto); viii) pre-test publicitario; y ix) conocer el léxico de los grupo de diseño de cuestionarios y comunicaciones eficaces (p.115).

Entre sus aspectos positivos destaca su gran utilidad, rapidez, flexibilidad y efecto de bola de nieve o sinergia. Como aspectos negativos cabe mencionar que el individuo puede no expresar sus opiniones, y que pueden influir las opiniones del líder de la reunión o moderador (p.116).

1.3 Referentes empíricos

Desde hace tiempo atrás un sinnúmero de empresas pequeñas y grandes independiente del sector comercial al que pertenezcan, se ven en la necesidad de elaborar planes de marketing a fin de buscar posicionamiento, en algunos casos de la marca, en otros del producto; en lo que respecta a planes de marketing para empresas de muebles se tiene que en el 2011 se ha elaborado un plan de marketing y ventas para la Empresa Muebles María Elena en el Cantón Pelileo en la Parroquia Huambalo.

Capítulo 2

MARCO METODOLÓGICO

2.1 Metodología

Con base en la problemática planteada se realiza un análisis estratégico que permita establecer las capacidades competitivas de ARTMUEBLES en el mercado, posteriormente se realizará la investigación del mercado objetivo utilizando herramientas cualitativas y cuantitativas, con los resultados obtenidos se diseñara las estrategias de marketing que contemplan cronograma y recursos para que ayuden a incrementar la competitividad.

2.2 Método teórico

Para la investigación de carácter cualitativa se seleccionará un focus group para conocer el nivel de satisfacción del cliente, se realizará una entrevista a los dueños para poder conocer cómo perciben a la competencia y las estrategias de marketing que han venido utilizando para ser competitivos, además, a fin de efectuar el análisis estratégico se realiza un FODA y para realizar la investigación cuantitativa, se realizará encuestas a efectos de medir los atributos que el consumidor evalúa al momento de realizar su compra.

2.3 Hipótesis

De acuerdo al árbol de problemas planteado surge la siguiente hipótesis: si se implementara un plan de marketing en la empresa ARTMUEBLES, ésta podrá ser más competitiva.

2.4 Universo y muestra

Para la realización de las encuestas se toma como población los parámetros demográficos y geográficos bajo los cuales se encuentra ubicado ARTMUEBLES, tal y como se indica en la siguiente tabla:

Tabla 1 *Parámetros de la muestra*

Edad	20 – 65 años
Sexo	Femenino Masculino
Alcance	Ciudadela Ibarra

El alcance de la investigación de campo se desarrolla en la Ciudadela Ibarra, perteneciente a la Parroquia la Ecuatoriana, ubicada en el sur del Distrito Metropolitano de Quito.

A efectos de que la muestra represente significativamente a la población, se aplicó el muestreo aleatorio simple, ya que, cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser escogido para la encuesta, evitando así que la muestra sea sesgada (García, 2011).

2.5 Operacionalización de variables

A partir del árbol de problemas se construye la matriz de operacionalización de variables que se muestra a continuación:

Tabla 2 *Operacionalización de la variable independiente*

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS O PREGUNTAS	INSTRUMENTOS
Estrategia de Marketing	Las estrategias de marketing son acciones que se ejecutan a fin de captar más clientes, incentivar las ventas, dar a conocer los productos, etc.	Estrategias	Volumen de ventas % de participación de mercado % incremento de utilidades Presupuesto del plan de mercadeo	¿Qué clase de muebles vende más ARTMUEBLES?	Entrevista a los dueños de ARTMUEBLES
				¿Qué parámetros elije Usted al momento de comprar muebles?	Encuesta dirigida a potenciales clientes
				¿Por cuál medio publicitario Usted ha escuchado u observa propaganda de muebles de madera?	

Tabla 3 *Operacionalización de la variable dependiente*

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS O PREGUNTAS	INSTRUMENTOS
Competitividad	Es la capacidad de una organización, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar su posición en el mercado	Situación interna del mercado	Oportunidades Amenazas	¿Cuáles son las oportunidades y amenazas que tiene ARTMUEBLES?	Entrevista a los dueños de ARTMUEBLES Entrevista a sus clientes selectos Encuesta dirigida a potenciales clientes
		Situación externa del mercado	Fortalezas Debilidades	¿Cuáles son las Fortalezas y debilidades que tiene ARTMUEBLES?	
		Competencia	N° de principales competidores	¿Cuáles son sus principales competidores?	

2.6 Gestión de datos

El tamaño de la población de la Ciudadela Ibarra es de 17.076 habitantes, esta cantidad se determinó en función de los registros del Concejo Nacional Electoral ya que en su página web registra el número de votantes mayores de edad habilitados para las elecciones del año 2014. Una vez obtenido el tamaño de la población se determina el tamaño de la muestra aplicando la fórmula finita, donde:

$N =$ Tamaño de la población (17.076), $n =$ Tamaño de la muestra, $e =$ Margen de error (5%), $Z =$ Valor correspondiente a la distribución Gauss $Z_{\alpha=0,05}$ = 1.96, $p =$ Probabilidad de ocurrencia del evento (50%), $q =$ Probabilidad de no ocurrencia del evento (50%)

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

$$\boldsymbol{n} = \frac{1{,}96^2 * 0.5 * O.5 * 17.076}{0.05^2(17.076-1) + 1{,}96^2 * 0.5 * O.5} = \mathbf{376}$$

De acuerdo al resultado obtenido se debe realizar 376 encuestas a fin de tener un nivel de confianza del 95%, con un margen de error del 5%.

2.7 Criterios éticos de la investigación

La investigación de campo se desarrolló en la Ciudadela Ibarra, perteneciente a la Parroquia la Ecuatoriana ubicada en el sur del Distrito Metropolitano de Quito; en lo que respecta a las encuestas para verificar si las preguntas planteadas eran claras y al momento del desarrollo no se presentaban dudas que debían ser despejadas, se realizó una prueba piloto, y a fin de mitigar algún tipo de resistencia para contestar las preguntas realizadas, se indicó a los entrevistados que no era necesario proporcionar los datos personales que comprometieran su identidad (nombre, cédula de identidad, etc.), el único requisito indispensable era pertenecer a la Ciudadela Ibarra, por lo tanto los criterios éticos aplicados en este caso son: consentimiento informado y confidencialidad.

Adicionalmente, para realizar las entrevistas a los dueños y clientes de ARTMUEBLES se interactuó de forma pasiva para evitar condicionar las respuestas de los entrevistados, en este caso se aplicó el criterio ético denominado entrevista.

Capítulo 3

RESULTADOS

3.1 Antecedentes de la unidad de análisis o población

ARTMUEBLES, se encuentra ubicada en el sur del Distrito Metropolitano de Quito dentro del corazón comercial de la Ciudadela Ibarra, En (Wikipedia) señalan que este sector residencial pertenece a la parroquia la Ecuatoriana; la Ciudadela Ibarra tiene su más importante centro de comercio ubicado a lo largo de la Avenida Martha Bucarám de Roldós, y en la actualidad se pueden encontrar un sinnúmero de negocios como el mercado municipal, hoteles, así mismo, se pueden encontrar varias entidades financieras, restaurantes así como empresas conocidas nacionalmente.

3.2 Diagnostico o estudio de campo:

A continuación se presenta los resultados que se obtuvieron, producto de la aplicación del análisis FODA, diagnóstico de las cinco fuerzas de Porter, entrevistas tanto a los dueños de ARTMUBLES y a sus clientes; y el resultado de la encuesta realizada a los moradores de la Ciudadela Ibarra.

3.2.1 Análisis FODA.

Como se indicó anteriormente el FODA sintetiza en una matriz todo el análisis estratégico, a continuación en la siguiente tabla se muestra el análisis FODA de ARTMUEBLES

Tabla 4 *FODA ARTMUEBLES*

FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
Crecimiento del sector comercial en que se encuentra ARTMUEBLES	EL crecimiento de la competencia con productos de similitudes características
Comercialización directa de sus productos	Menor poder adquisitivo
Incrementar la publicidad	Estrategia de ventas basada en precios
Ofrecer nuevos mecanismos de pago	Crisis económica
	Reducción del nivel de ventas
	Incremento de las importaciones de muebles
	Escasa participación de mercado
FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
Innovación de nuevos modelos	Carencia de un plan de marketing
Ser fabricantes	Esfuerzos publicitarios casi nulos
Calidad de los productos	Escasa fidelidad de los clientes
Garantía de 2 años en todos los muebles	Los productos no tienen valor de marca
Material utilizado diferente a la competencia	Incremento de costos de producción
	No tiene posicionamiento de mercado

3.2.2 Cinco Fuerzas de Porter

Amenaza de nuevos competidores. En la actualidad muchas empresas pequeñas de toda índole están cerrando debido a sus bajos niveles de venta, por esta razón se considera que la amenaza de nuevos competidores en el sector es baja ya que requiere invertir capital de trabajo y entrar a competir con los competidores ya existentes.

Poder de negociación de los proveedores. Hoy por hoy, la adquisición de insumos para la producción de muebles se lo puede realizar en varios lugares, sin embargo, al ser ARTMUEBLES una microempresa de bajo volumen de compra en relación a otros, los proveedores tienen el control de los precios que se le brindan, por lo que el nivel de esta amenaza se considera como alta.

Poder de negociación de compradores. Este producto tiene varios sustitutos como lo indicaremos más adelante, eso genera que en ocasiones los potenciales clientes soliciten descuentos de acuerdo a cotizaciones que le entregan los competidores del sector, sin embargo, es importante destacar que ARTMUEBLES ofrece sus productos utilizando

excelente tipos de madera, lo cual le permite ofrecer una garantía dos años en todos sus productos, a la presente fecha de emitido este documento no se han presentado reclamos respecto a la calidad de los productos.

Adicionalmente, los potenciales clientes no encuentran mayor diferenciación entre los productos de ARTMUBLES y la competencia por lo que se considera esta amenaza con nivel alto.

Rivalidad entre competidores. En el sector se encuentran ubicados varios competidores pequeños como Créditos Maldonado, Almacén su Hogar, Créditos del Sur, Hall Home y Créditos Bermeo y en la ciudad de Quito un sinnúmero de competidores grandes como Colineal, Mueble Hogar, entre otros que tienen inclusive campañas publicitarias por lo que se califica esta amenaza con nivel alto.

Amenaza de productos sustitutos. En el mercado hay productos que brindan la misma funcionalidad que los muebles de madera, estos son muebles chinos, muebles metálicos, muebles ecológicos, por lo que esta amenaza se considera tiene un nivel alto.

3.2.3 Entrevista a los dueños

A continuación se presenta los resultados relevantes de la entrevista realizada a los dueños de ARTMUEBLES, la entrevista total se presenta en el Anexo 2.

La misión de ARTMUEBLES es satisfacer las necesidades del cliente en cuanto a servicio, asesoramiento, calidad y tiempo de entrega de sus productos y su visión es lograr consolidarse y expandirse a nivel local y nacional. Para la elaboración de sus diseños no utilizan herramientas tecnológicas. Por otra parte los muebles que más comercializan son juegos de sala, comedor y armarios.

ARTMUEBLES utiliza como política de ventas las siguientes: a todo cliente nuevo se le regala un cojín, si la venta es de contado se aplica un porcentaje de descuento, si la venta es a crédito se cobra un interés, si un cliente recomienda un cliente nuevo se le regala un juego de cojines y ofrece una garantía de 2 años en todos los productos; el cliente asume los gastos de transporte de los productos adquiridos; por otra parte, tiene únicamente como medio publicitario una página en Facebook que al revisarla se evidencia que no se encuentra actualizada, adicionalmente, señala que no cuenta con ninguna estrategia de marketing y no realiza promociones.

ARTMUEBLES fija los precios en función del costo de producción, mano de obra y el porcentaje de utilidad mínimo, que puede variar dependido del mercado y la competencia, así mismo para la adquisición de materiales para la producción de muebles el plazo de crédito es pequeño (15 días).

3.2.4 Focus Group

Los seis participantes escogidos en el Focus Group fueron seleccionados por los propietarios de ARTMUEBLES en función del aporte que pudieran dar a este estudio, a continuación se presenta los resultados más relevantes, en el Anexo 3 se puede visualizar las preguntas que fueron realizadas a los entrevistados.

Al preguntarles sobre la satisfacción respecto a la atención que brinda el personal de ARTMUEBLES, cuatro de sus clientes señalan que generalmente se encuentran muy satisfechos y dos de ellos indican que se encuentran satisfechos, al preguntar las razones de sus respuestas, indican que la atención que les brindan es buena y personalizada, siempre que les llaman por alguna duda responden oportunamente, son accesibles incluso a extender el plazo de pago en caso de requerirlo.

Al consultarles las palabras que utilizarían para describir los productos de ARTMUEBLES, cinco de ellos indicaron que son productos de alta calidad y uno de ellos indico que sus productos son garantizados, al indagarles sobre la calificación de la calidad los mismo cinto entrevistados ratificaron que los productos elaborados son de alta calidad y el sexto participante indicó que los productos son de buena calidad.

Al calificar la relación calidad – precio, los seis participantes señalaron que se encuentra ARTMUEBLES por encima de la media, esto lo justifican indicando que al realizar la compra a otros de sus proveedores, ofrecen menor calidad y precios similares.

Los seis entrevistados señalan que recomendarían a ARTMUEBLES y entre las principales causas se deben a la calidad y garantía de sus productos, finalmente recomiendan que ARTMUEBLES realice publicidad de sus productos ya que el sector comercial en que se desenvuelve ha crecido considerablemente y como parte de su crecimiento ha incrementado el número de competidores.

Adicionalmente indican que les gustaría mantenerse informados de los nuevos productos que ofrece ARTMUEBLES y que estarían dispuestos a recibir la información por medios electrónicos como correo electrónico, redes sociales, y aplicaciones como WhatsApp y Line.

3.2.5 Encuesta

Para tener parámetros generales de los atributos que el consumidor evalúa al momento de realizar su compra, se realizó una encuesta a los moradores de la Ciudadela Ibarra, este cuestionario se presenta en el Anexo 4.

Luego de tabuladas estas encuestas, se presenta un extracto de los resultados obtenidos, utilizando muestreo aleatorio simple bajo los siguientes parámetros: 95% de nivel de confianza con un margen de error del 5%.

La encuesta se efectuó a 376 moradores de la Ciudadela Ibarra, de los cuales 55% son de sexo femenino y 45% son de sexo masculino.

El 71% de los consumidores al momento de realizar la compra de un mueble de madera, considera extremadamente importante el precio del bien, únicamente el 3% considera la marca, y el 18% considera más el precio post venta, así mismo, el 67% de los consumidores realiza usualmente la compra de muebles de madera en locales pequeños; por otra parte, generalmente el 40% de los consumidores adquiere algún mueble de madera cada 3 años, de igual manera, los consumidores señalan que reciben mayormente publicidad de muebles por medio de redes sociales (41%), medios radiales (22%) y diarios (20%).

Un 38% de los consumidores han comprado últimamente juegos de sala, el 22% juegos de comedor y el 15% juegos de dormitorio, por otra parte, el 49% indican que el material utilizado preferido para adquisición de muebles, es la madera, otros consumidores indican que prefieren el metal (35%) y otros indican que prefieren el plástico (15%).

Respecto a la atención recibida la última vez que cotizaron un mueble, el 55% de los consumidores indican que fue ni muy ni poco satisfactoria, el 39% indican que la atención fue poco satisfactoria y un pequeño porcentaje (6%) señaló que fue satisfactoria.

Al consultar sobre las características generales que debe tener un local de muebles para que realicen la compra, el 59% de los consumidores indican que considera principalmente precios bajos, otros consideran la calidad de la madera (17%), seguidos de la buena atención (10%). El medio de pago preferido mayormente por el 45% de los consumidores son tarjetas de crédito.

En el Anexo 5 se muestran los resultados obtenidos de las valoraciones emitidas por los encuestados.

Capítulo 4

DISCUSIÓN

4.1 Contrastación empírica

Con base en los resultados obtenidos, a continuación se muestra los hallazgos identificados en el estudio, estos servirán de base para realizar la comparación de resultados con los referentes empíricos.

El análisis FODA si bien no brinda resultados definitivos, permite contar con un análisis rápido de las oportunidades identificas para poder aprovecharlas, en este caso se identificaron el crecimiento del sector comercial en que se encuentra ARTMUEBLES, la comercialización directa de sus productos, la posibilidad de incrementar la publicidad y el ofrecer nuevos mecanismos de pago a los clientes. Así también permite detectar las amenazas existentes y esto ayuda a enfocar las estrategias para mitigarlas, las amenazas identificadas hasta el momento son crecimiento de la competencia, menor poder adquisitivo, estrategia de ventas basada en precios, crisis económica, reducción del nivel de ventas, incremento de las importaciones de muebles, escasa participación de mercado.

De la misma manera las fortalezas detectadas son: innovación de nuevos modelos, ser fabricantes, calidad de los productos, ofrecer a los clientes garantía de 2 años en todos los muebles y material utilizado diferente a la competencia, por otra parte, presenta oportunidades de mejora que son las debilidades identificadas, estas son: carencia de un plan de marketing, esfuerzos publicitarios casi nulos, escasa fidelidad de los clientes, productos no tienen valor de marca, incremento de costos de producción y no tiene posicionamiento de mercado.

Igualmente, podemos señalar que producto de la evaluación de las cinco fuerzas de Porter se determina que, únicamente la entrada de nuevos competidores es baja, y esto debido más que nada a la situación económica que atraviesa el país, el resto de fuerzas deben ser fortalecidas.

La información relevante que dan los dueños de ARTMUEBLES permite determinar que sus políticas de ventas están enmarcadas en estrategias básicas de comercialización, no disponen de herramientas tecnológicas de diseño, ni servicio postventa, adicionalmente no realizan ningún tipo de promoción y los precios se determinan en función de los costos de producción y del mercado, por otra parte es importante poner atención a la gestión financiera que se puede realizar tanto con clientes como con proveedores.

Los clientes de ARTMUEBLES reciben una buena atención por parte del personal, consideran que adquieren productos de alta calidad y garantizados, así mismo la relación calidad - precio se encuentra por encima de la media, finalmente recomiendan que se realice publicidad y promoción de los productos que ofrecen a sus clientes.

Así mismo, los resultados más relevantes de las encuestas indican, que los atributos que el consumidor evalúa al momento de realizar la compra son el precio del producto y durabilidad de la madera, prácticamente no se considera el valor de marca del mueble, el servicio postventa tiene un valor agregado que es considerado por los clientes; los consumidores acceden en un porcentaje significativo a locales pequeños para comprar sus muebles y las redes sociales se han convertido en un medio de publicidad que está tomando cada día mayor fuerza, los juegos de sala y comedor tienen una demanda importante, además de eso, los consumidores siguen preferido la madera para la elaboración de sus muebles, por otro lado, la atención recibida que tienen en su retentiva algunos de los consumidores cuando realizaron cotizaciones de muebles es

que fue poco satisfactoria. El medio de pago preferido mayormente por los consumidores son tarjetas de crédito.

A continuación se presenta la comparación de los resultados obtenidos con los referentes empíricos descritos en el capítulo 1, sin embargo, es imperativo destacar que no existe una metodología estándar para elaborar planes de marketing.

En el plan de marketing y ventas de la Empresa de Muebles María Elena ubicada en el Cantón Pelileo en la Parroquia Huambalo, el objetivo principal estuvo enmarcado en diseñar un plan de marketing y ventas para mejorar e impulsar sus ventas, los resultados obtenidos son producto de las encuestas realizadas a los clientes de la empresa, y en su estudio determinan que no se han establecido estrategias de marketing para incrementar el volumen de ventas, lo que afecta directamente según indican en el estudio, la inversión y la rentabilidad, así mismo, determinan que la imagen de la marca no se encuentra adecuadamente posicionada, por otro lado, señalan que la empresa no cuenta con una estructura organizacional, de igual manera, indica que la comercialización del producto en el mercado no se enfoca en mantener una relación de fidelización con los clientes, generando poca participación en el entorno, por otro lado, detectan que no se utilizan adecuadamente las herramientas del marketing, lo que implica que la decisión de compra no sea favorable a la marca. En el año del estudio (2011), indican que el Ecuador estaba atravesando cambios políticos importantes que generaban inestabilidad interna y externa a nivel mundial, haciendo que el país sea uno de los más caros de América Latina con respecto a su costo de vida y calidad de los productos.

En la parte metodológica para determinar los resultados, se presentan diferencias con este estudio, ya que en la publicación referida se realizaron encuestas a los clientes de la empresa y se analizó las debilidades de la fuerza de ventas, mientras que este estudio combina análisis

FODA, entrevistas a los dueños, Focus Group con los clientes, análisis de las cinco fuerzas de Porter y finalmente la aplicación de encuestas.

Los datos recolectados develaron en su momento que para la mayor parte de encuestados, la clase de muebles que más demandaron fueron juegos de dormitorio, seguidos de juegos de sala; la marca María Elena aún no tenía una imagen que promueva la decisión de compra en el consumidor, en este caso, los clientes encuestados indicaron que seleccionaban el producto en base a la publicidad, y los medios publicitarios en que habían escuchado ofertas de muebles de la empresa fueron en su mayoría radio y televisión, la mayoría de los clientes tenían conocimiento que la empresa realizaba eventos promocionales; por otra parte, determinaron que la durabilidad de la madera es el parámetro que identifica a la empresa, así mismo, el estudio determinó que era poco reconocida en el mercado y los clientes conocieron la marca María Elena mayormente por radio y televisión.

De manera general los resultados obtenidos en los dos estudios hacen hincapié en el uso de herramientas publicitarias para dar a conocer las marcas ya que en ninguno de los dos estudios los encuestados reconocer la marca como tal, así mismo es pilar fundamental el conocer al cliente y sus necesidades a efectos de poder determinar las estrategias a utilizarse.

Si bien se realizaron comparaciones con los referentes empíricos estas sirven de referente, ya que hay que considerar que el tiempo y el entorno en que se desenvuelven cada organización son diferentes.

4.2 Limitaciones

Se presentaron limitaciones al momento de tratar de obtener información de la competencia directa e indirecta de ARTMUEBLES, ya que como es de esperarse cada competidor sea grande

o pequeño trata de mantener el sigilo de información de clientes estratégicos, descuentos especiales, herramientas utilizadas para desarrollar los muebles. etc.

4.3 Líneas de investigación

Las siguientes líneas de investigación han sido utilizadas para el presente estudio:

Marketing estratégico enfocado a estrategias de fidelización.

Gestión de clientes: gestión de las relaciones con clientes.

Nuevas tecnologías: marketing en redes sociales.

4.4 Aspectos relevantes

Este estudio y el referente empírico anteriormente referido, destacan la importancia de utilizar herramientas de marketing para lograr mantener la competitividad de las empresas de muebles, y por supuesto, queda evidenciado que esta herramienta es aplicable para la variedad de empresas existentes independiente del nicho de mercado en que se desenvuelvan y los productos o servicios que ofrezcan.

Capítulo 5

PROPUESTA

Con base en la información obtenida, producto de las entrevistas realizadas a los propietarios y clientes de ARTMUEBLES, y en función de las encuestas realizadas, se presenta el planteamiento de los siguientes objetivos estratégicos para lograr que ARTMUEBLES sea competitiva en el mercado.

- Para poder crear nuevos diseños de muebles de manera ágil, se utilizará el software para fabricación de muebles PolyBoard Pro 4.05 que no tiene costo, con esto se pretende incrementar el portafolio de productos de ARTMUEBLES.
- Otro objetivo clave es mantener al cliente informado de los productos, para ello, es necesario elaborar y actualizar permanentemente un catálogo virtual de muebles y darlo a conocer a los clientes vía correo electrónico, redes sociales, etc., con esto se pretende mejorar el posicionamiento de ARTMUEBLES.
- Expandirse a nuevos mercados es clave para poder crecer, por ello, es importante la adquisición de un porfolio clientes corporativos a fin de poder visitarles y ofrecerles el portafolio de productos, con esto se pretende principalmente ampliar la cartera de clientes.
- Para mejorar la administrar del capital de trabajo se propone buscar alianzas estratégicas con los proveedores mediante convenios de compra anual exclusiva, esto permitirá poder negociar precios de insumos más bajos e incrementar el plazo de pago a los proveedores.
- Es importante que el cliente tenga la opción de poder cancelar con tarjeta de crédito, por ello es recomendable, solicitar la instalación del servicio Datamóvil, ya que garantiza el pago de las ventas y facilita realizar compras de mayor valor mediante la utilización de diferidos con o sin intereses.

- Otro objetivo importante es lograr fidelizar al cliente para ello se propone recompensar al cliente por las compras realizadas y brindarle asesoría después de las compras efectuadas, es decir, se debe implementar el servicio post venta y generar recuerdos positivos de su experiencia de compra, con todo esto se pretende incrementar las ventas, tener clientes satisfechos, contar con retroalimentación de la experiencia con el producto e incrementar la satisfacción de los clientes.
- Finalmente se plantea elaborar un plan de publicidad y promoción que contemple en primera instancia el crear la imagen de ARTMUEBLES (Ver Anexo 6), luego utilizar las redes sociales para dar a conocer a ART MUEBLES (Ver Anexo 7) en paralelo con la difusión en sitios web de videos del negocio y como resultado se espera incrementar la publicidad de ARTMUEBLES, adicionalmente se propone participar estratégicamente en eventos empresariales tales como ferias y exposiciones.
- El presupuesto estimado para poder ejecutar el plan de Marketing es de $ 10,000.00

Tabla 5 *Objetivos y presupuesto*

N°	OBJETIVO	PRESUPUESTO	
1	Innovar nuevos diseños de muebles	$	700.00
2	Mantener al cliente informado de los productos	$	600.00
3	Expansión a nuevos mercados	$	500.00
4	Mejorar la administración del capital de trabajo	$	200.00
5	Ofrecer alternativas modernas de pago al cliente	$	300.00
6	Fidelizar al cliente	$	1,900.00
7	Elaborar un plan de publicidad y promoción	$	5,800.00
	TOTAL	**$**	**10,000.00**

El detalle del plan a ejecutarse se encuentra resumido en el Anexo 8 y el cronograma de actividades programadas se encuentra en el Anexo 9.

Conclusiones y recomendaciones

El estudio realizado a ARTMUEBLES permite emitir las siguientes conclusiones y recomendaciones:

1. ARTMUEBLES es un modelo de negocio tradicional que durante su trayectoria, ha logrado mantenerse en el mercado tanto por la calidad de sus productos, así como también por la atención personalizada que brinda a sus clientes.
2. En la actualidad los clientes de ARTMUEBLES no pagan por el diseño del mueble, sino únicamente por el trabajo de elaboración, por lo que podemos indicar que ARTMUEBLES no tiene valor de marca, sin embargo, se puede aplicar planes de acción para mejorar su competitividad.
3. No se han establecido estrategias de marketing para promocionar a ARTMUEBLES.
4. Aplicar las estrategias de marketing sugeridas a fin de fomentar la fidelidad de su clientela y captación de clientes nuevos.
5. Si bien no es posible aún competir con las grandes empresas en relación a inversiones en publicidad y promociones, tanto la atención al cliente como el servicio post venta, deben dejar en el cliente una impresión a largo plazo.
6. Evaluar luego de un período determinado de tiempo, si las herramientas implementadas han incrementado la competitividad de ARTMUEBLES y tomar acciones de mejora en caso de ser necesario.
7. Para la expansión a nivel local y nacional se recomienda que ARTMUEBLES genere alianzas estratégicas con proveedores mediante convenios de compra anuales a fin de lograr disminuir los costos e incrementar el plazo de pagos a los proveedores para finalmente mejorar la administración de su capital de trabajo.

Bibliografía

Porter, M. E. (2009). *Ser competitivo.* Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=CIgKoErmS_MC&pg=PA31&dq=cinco+fuerzas+de+porter&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiE65DevcjOAhUCLSYKHfr2AMoQ6AEIHjAB#v=onepage&q=cinco%20fuerzas%20de%20porter&f=false

Ries, A., & Trout, J. (2001). *Posicionamiento: la batalla por su mente.* Obtenido de Resumido: http://www.resumido.com/es/libro.php/227

Sastre Castillo, M. A. (2009). *Diccionario de Dirección de Empresas y Marketing.* Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=MQBedTg_CrIC&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Miguel+Angel+Sastre+Castillo%22&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjFwa_Myu3OAhWCGB4KHTIZBJgQ6wEIHTAA#v=onepage&q&f=false

Aguirre, J. H. (Febrero de 2011). *Plan de marketing y ventas para la empresa Muebles María Elena en el Cantón Pelileo*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato, Ecuador.

Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución del Ecuador.* Obtenido de http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf

Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos del Marketing.* Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=FpvOL1kpfKoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Ferrel, O. C., & Hartline, M. D. (2012). *Estrategia de Marketing.* Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=PHHMsYIyh1wC&pg=PA713&lpg=PA713&dq=O.C+Ferrell,+et+al.+Estrategia+de+Marketing&source=bl&ots=R5ddCPuNvM&sig=hEiUhQu2ayj_TcXOcN8HU2a0jVw&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjny8L-mM7OAhWEJB4KHWT6CZcQ6AEIMDAD#v=onepage&q=O.C%20Ferrell

Gestión estratégica del marketing. (1989). 116. Díaz de Santos. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=9fr06eGeEVQC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

INEC. (Junio de 2016). *Índice de Producción de la Industria Manufacturera (IPI-M).* Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/IPI-M/Junio-2016/Reporte_IPI_M%20Junio_%202016.pdf

Kotler, P., & Keller, K. (2009). *Dirección de Marketing.* Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=CoHT8SmJVDQC&pg=PA306&dq=Marketing+Management+de+Philip+Kotler&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiEga6f_srOAhUI7B4KHUyaCFQQ6AEIKjAC#v=onepage&q=Marketing%20Management%20de%20Philip%20Kotler&f=true

Levitt, T. (1960). *La Miopía en el Marketing.* Obtenido de http://www.ugr.es/~ffuentes/La%20miopia%20en%20el%20marketing.pdf

Mas Ruiz, F. J. (2012). *Temas de investigación comercial.* Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=bcU1TjgWzq8C&pg=PA115&dq=focus+group+espa%C3%B1ol&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj0qMKLzsnOAhWDMx4KHT4bBiIQ6AEIHzAB#v=onepage&q=focus%20group%20espa%C3%B1ol&f=false

OIMT. (s.f.). *Acceso al Mercado*. Obtenido de http://www.itto.int/es/feature11/

Pro Ecuador. (2013). *Muebles y Productos de Madera.* Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/06/Perfiles-de-Inversiones-Promocion-de-Inversiones/Perfiles-de-Inversion/Muebles-y-Productos-de-Madera.pdf

Pro Ecuador. (2015). *Análisis Sectorial Muebles y Acabados de la Construcción.* Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/2015/12/PROEC_AS2015_MUEBLES_ACABADOS_CONSTRUCCION.pdf

Publishing, M. (Ed.). (1989). *La estrategia básica de marketing*, 189. Díaz de Santos. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=MlCFLc-F02sC&printsec=frontcover&dq=La+estrategia+b%C3%A1sica+del+Marketing&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj66vDKns7OAhWEsh4KHWinCU4Q6AEIHDAA#v=onepage&q=La%20estrategia%20b%C3%A1sica%20del%20Marketing&f=false

Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2016). *El plan de marketing en la PYME.* Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=385QDAAAQBAJ&pg=PA92&dq=plan+de+marketing&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjGhd7Urs7OAhWPMx4KHe8YCcIQ6AEISTAF#v=onepage&q=plan%20de%20marketing&f=false

SENAE. (05 de Agosto de 2015). *Resolución Nro. SENAE-DGN-2015-0641-RE.* Obtenido de http://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2015/SENAE-DGN-2015-0641-RE.pdf

Wikipedia. (s.f.). *Barrios de Quito*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Barrios_de_Quito

Anexos

ANEXO 1

Árbol de Problemas

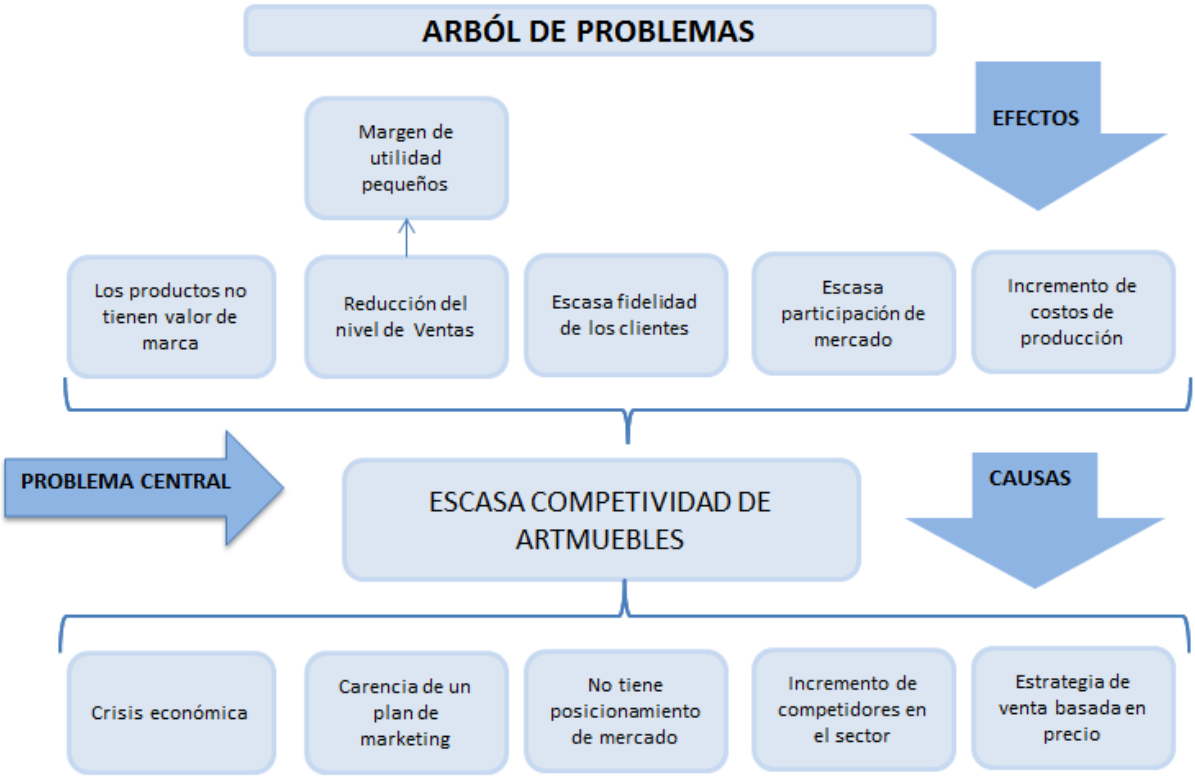


Figura 1. Árbol de Problemas

Relación Causas – Consecuencias

Tabla 6 *Relación causas - consecuencias*

CAUSAS	CONSECUENCIAS
Crisis económica	Reducción del nivel de ventas
Carencia de un plan de marketing	Escasa fidelidad de los clientes
No tiene posicionamiento de mercado	Los productos no tienen valor de marca
Incremento de competidores en el sector	Escasa participación de mercado
Estrategia de venta basada en precio	Incremento de costos de producción

ANEXO 2

Entrevista a los dueños de ARTMUEBLES

1. **¿A Qué se dedica ARTMUEBLES?**

ARTMUEBLES desde el 22 de Febrero de 2008 se dedica a la fabricación y comercialización de muebles de madera para el hogar al por mayor y menor, ofreciendo muebles a la medida, en diseños propios, así como también diseños solicitados por sus clientes, los cuales pueden provenir de revistas, internet, etc.; nos encontramos ubicados en la ciudad de Quito dentro del sector comercial de la Ciudadela Ibarra.

2. **¿Cuáles es la misión de ARTMUEBLES?**

Nuestra misión es satisfacer las necesidades del cliente en cuanto a servicio, asesoramiento, calidad y tiempo de entrega de nuestros productos.

3. **¿Cuál es la visión de ARTMUBLES?**

Lograr consolidarnos y expandirnos a nivel local y nacional.

4. **¿Qué técnicas utilizan para diseñar sus muebles?**
   El diseño de muebles de madera lo realizamos utilizando técnicas manuales.

5. **¿Cuáles son los medios de publicidad que aplica para dar a conocer a ARTMUEBLES y los productos que ofrece? Señale:**

Medios de publicidad no se utiliza, lo único que tenemos creado es una página en Facebook y tarjetas de presentación.

6. **¿Cuáles son las promociones que realiza ARMUEBLES?**

No tenemos promociones.

7. **¿Cuáles son sus principales competidores?**

En la actualidad tenemos varios competidores como Créditos Maldonado, Almacén su Hogar, Créditos del Sur, Hall Home y Créditos Bermeo.

8. **¿Al atender al cliente que aspectos toma Usted en cuenta?**

Los aspectos que considero son un trato amable, brindar accesoria y sugerencias en las compras que realizan los clientes y dependiendo del volumen de compra ofrecer un descuento u obsequio.

9. **¿Qué políticas de comercialización aplica a sus productos?**

Contamos con las siguientes políticas: a) A todo cliente nuevo se le regala un cojín, b) Si la venta es de contado se le realiza un porcentaje de descuento en la compra, c) Si la venta es a crédito se cobra un interés bajo, d) Si un cliente nos recomienda un cliente nuevo se le regala un juego de cojines, d) Ofrecemos garantía de 2 años en todos los productos.

10. ¿Si compara los productos que Usted ofrece versus la competencia, estos son de mejor, igual o menor calidad?

Los productos son de mejor calidad que los de la competencia por lo cual, la garantía que ofrecemos es de dos años, aseguramos esto ya que nosotros elaboramos la mayoría de los muebles con laurel de oriente mientras que la competencia lo realiza con laurel de la costa.

11. ¿Qué parámetros utiliza para determinar el precio de venta de los productos que comercializa ARTMUEBLES?

Para determinar los precios se considera el costo de producción y mano de obra, un porcentaje de utilidad mínimo y este puede variar dependido del mercado y la competencia.

12. ¿Los precios que ofrece la competencia en comparación a los precios que ofrece ARTMUEBLES son altos, iguales o bajos?

Podría indicar que los precios que ofrece la competencia son precios similares y en algunos casos son más bajos que nosotros.

13. ¿Qué mecanismos utiliza para entregar los productos a los clientes?
Se coordina con el cliente si desea que el producto sea entregado en el hogar, si la respuesta es afirmativa el costo del mismo es asumido directamente por el cliente, caso contrario el cliente retira el producto de nuestras instalaciones.

14. ¿Usted tiene conocimiento de estrategias de Marketing?

En realidad no conocemos ni aplicamos hasta el momento dichas estrategias.

15. ¿Cuáles son sus principales proveedores de Madera?
Nuestros principales proveedores son Mundo-Madera, Construc-Madera y ServiMadera.

16. ¿Sus proveedores, lo proveen oportunamente y en cantidades suficientes de materia prima que requiere para producir?

Los proveedores sí nos proveen de manera oportuna de los materiales necesarios para producir los muebles de madera.

17. ¿Cuál es la política de crédito de sus proveedores?

Las políticas de crédito que nos aplican los proveedores son pagos de contado y crédito de 15 días de plazo.

18. ¿Qué clases de muebles de madera comercializa más ARTMUEBLES?

Juegos de sala, comedor y armarios.

ANEXO 3

Preguntas guiadas Focus Group

1. **En general, ¿qué tan satisfecho o insatisfecho está usted con la atención que brinda el personal de ARTMUEBLES?**

Muy Satisfecho
Algo satisfecho
Ni satisfecho ni insatisfecho
De alguna manera insatisfecho
Muy insatisfecho

2. **¿Qué palabra utilizaría principalmente para describir los productos de ARTMUEBLES?**

3. **¿Cómo calificaría la calidad del producto?**

4. **¿Cómo calificaría la relación calidad-precio del producto?**

Excelente
Por encima de la media
Promedio
Por debajo del promedio
Pobre

5. **¿Cuánto tiempo ha sido cliente de ARTMUEBLES?**

6. **¿Usted recomendaría a ARTMUEBLES a un amigo o colega, por qué?**

Sí No

7. **¿Qué le recomendaría a los dueños de ARTMUEBLES?**

ANEXO 4

Preguntas efectuadas en encuesta

ENCUESTA

Estamos interesados en conocer información sobre la adquisición de muebles de madera en la Ciudadela Ibarra, la información proporcionada es de carácter confidencial y no persigue otro fin que el realizar una investigación de mercado a efectos de conocer las variables relevantes que considera un potencial cliente cuando desea adquirir muebles de madera.

1. **Dirección: _____**
2. **Sexo**
   Femenino ____ Masculino____
3. **Edad**
   a) 20 a 30 años _____
   b) 31 a 40 años _____
   c) 41 a 50 años _____
   d) 51 a 60 años _____
   e) 61 en adelante _____

4. **¿Cuál es el aspecto más relevante que le atrae al momento de adquirir muebles de madera?**
   Tipo de Madera _____
   Precio _____
   Servicio Post Venta _____
   Marca _____
   Color _____
   Durabilidad _____
   Diseño _____

5. **¿En qué lugar prefiere Usted comprar muebles de madera?**
   Locales grandes _____
   Locales pequeños _____
   Ferias /Exposiciones _____

6. **¿Con qué frecuencia compra muebles de madera?**
   Una vez al año _____
   Cada tres años _____
   Cada 5 años _____
   Cada 10 años _____
   Más de 10 años _____

7. **¿Por cuál medio publicitario Usted ha escuchado u observa publicidad de muebles de madera?**
   Periódico _____
   Radio _____
   Televisión _____
   Redes sociales _____
   Correo _____

8. **¿Qué tipo de mueble de madera ha comprado últimamente?**

   Juego de sala _____
   Comedor _____
   Dormitorio _____
   Escritorio _____
   Otros _____ ¿cuál? _____

9. **¿Si tuviera que comprar en este momento un mueble para su hogar, cuál material sería su primera opción?**
   Muebles metálicos _____
   Muebles de plástico _____
   Muebles de Madera _____
   Otros _____ ¿cuál? _____

10. **¿Califique el nivel de atención recibida la última vez que Usted cotizado un mueble de madera?**
    Muy satisfactorio _____
    Satisfactorio _____
    Ni muy ni poco satisfactorio _____
    Poco satisfactorio _____
    Muy insatisfactorio_____

11. **¿Qué características generales debe tener un local de muebles para que usted compre ahí?**
    Precios bajos _____
    Calidad de la madera _____
    Buena atención _____
    Ubicación _____

12. **¿Cuál es su medio de pago preferido?**
    Tarjeta de crédito _____
    Tarjeta de débito _____
    Transferencia electrónica_____
    Efectivo _____
    Cheque _____

Gracias por sus respuestas, la información brindada serán de mucha utilidad.

ANEXO 5

Resultados de la encuesta

La encuesta se efectuó a 376 moradores de la Ciudadela Ibarra, de los cuales 55% son de sexo femenino y 45% son de sexo masculino, tal y como se muestra en la siguiente figura:

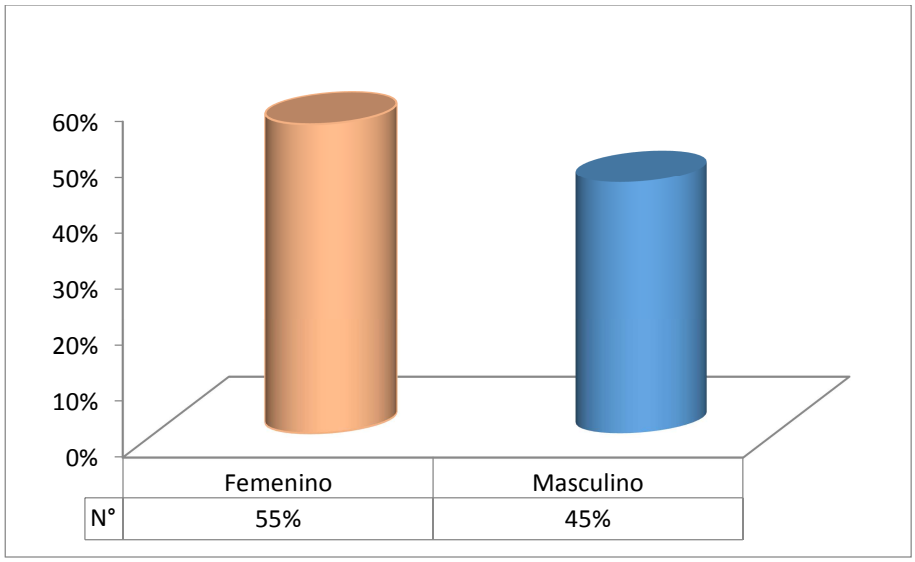


Figura 2. Sexo

Los rangos de edad de los encuestados se muestran a continuación:

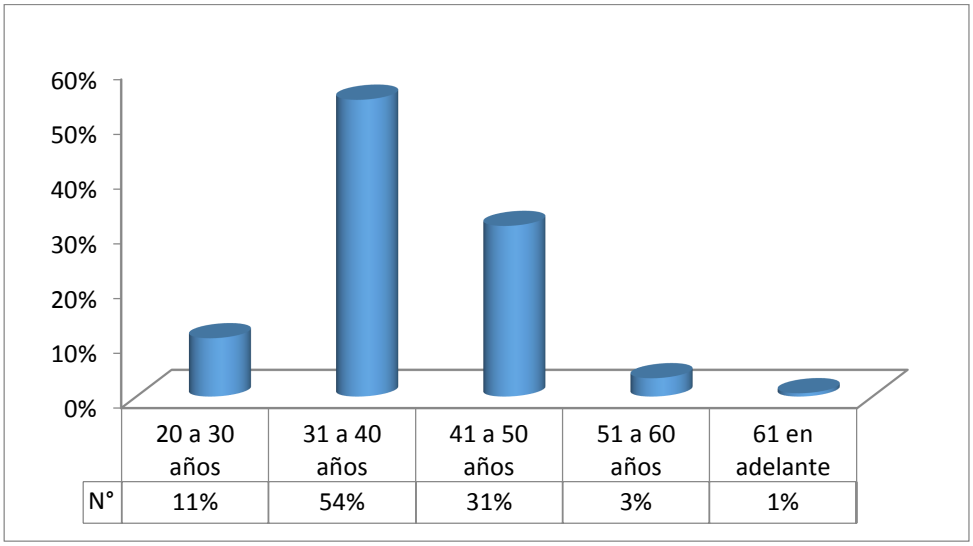
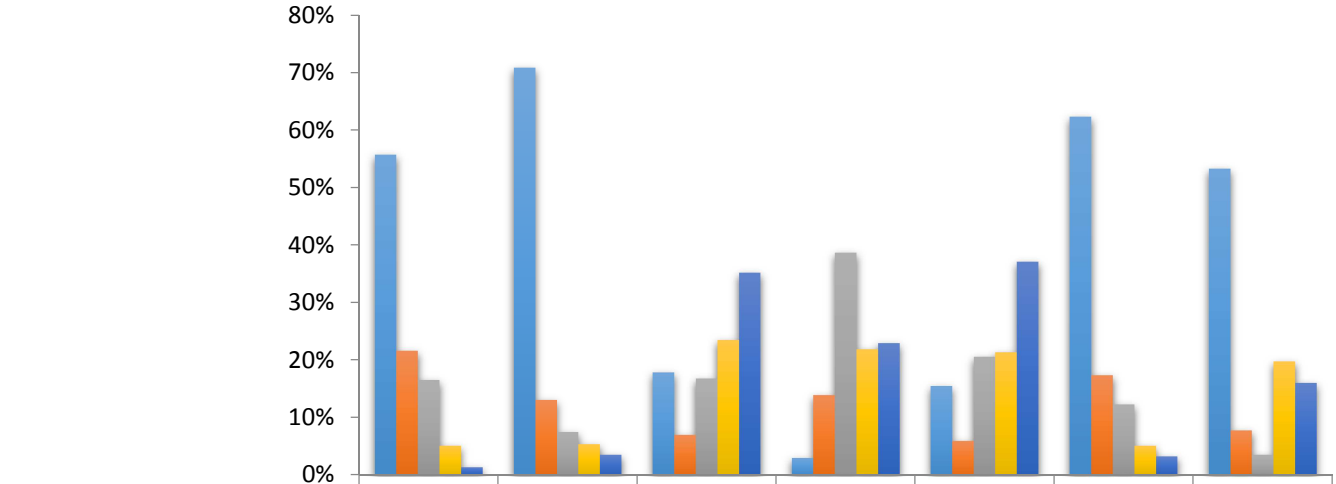


Figura 3. Edad

En la siguiente figura se muestra las variables de mayor relevancia que considera el consumidor al momento de realizar la compra de un mueble de madera, y tenemos que el 71% considera extremadamente importante el precio del bien, seguido por la durabilidad con un 62%, luego un 56% considera el tipo de madera utilizado, un 53% considera diseño del mueble, un 15% considera el color, el 18% considera el servicio post-venta que le puedan brindar y únicamente el 3% considera la marca al momento de efectuar una compra.



	Tipo de Madera	Precio	Post Venta	Marca	Color	Durabilidad	Diseño
Extremadamente Importante	56%	71%	18%	3%	15%	62%	53%
Muy Importante	22%	13%	7%	14%	6%	17%	8%
Importante	16%	7%	17%	39%	20%	12%	3%
Poco Importante	5%	5%	23%	22%	21%	5%	20%
Nada Importante	1%	3%	35%	23%	37%	3%	16%

Figura 4. Aspectos relevantes para la adquisición de muebles de madera

Como se muestra en la posterior figura, el 67% de los encuestados señalaron que prefieren compran sus muebles de madera en locales pequeños, mientras que el 21% lo hace por medio de ferias y/o exposiciones y el 12% suele realizar sus compras en locales grandes.

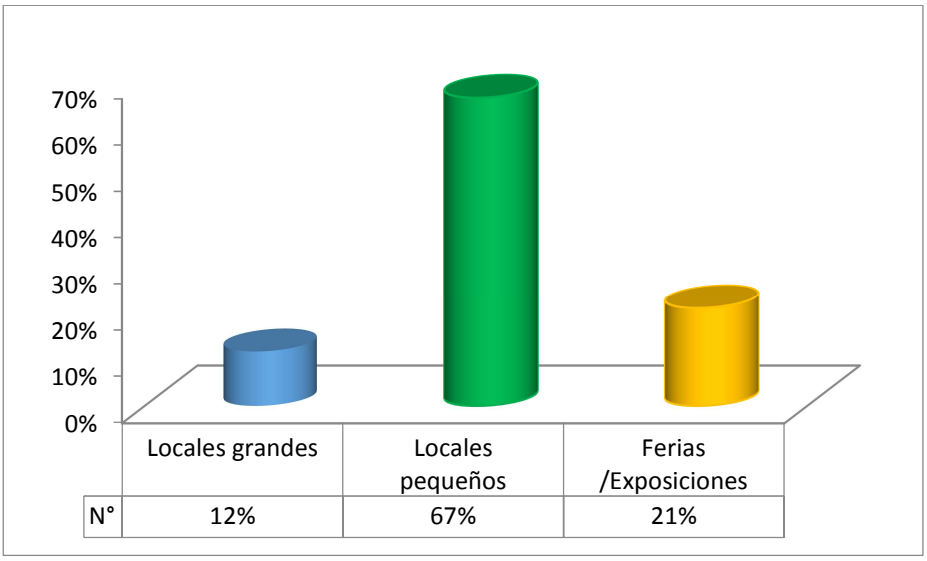


Figura 5. Lugares donde se compra muebles de madera

Según se observa en la figura 6, el 40% de los encuestados, adquiere algún mueble de madera cada 3 años, el 28% cada 5 años, el 14% realiza una adquisición cada 10 años, el 10% adquieren muebles más de 10 años y únicamente el 8% realiza sus compras de muebles de madera cada año.

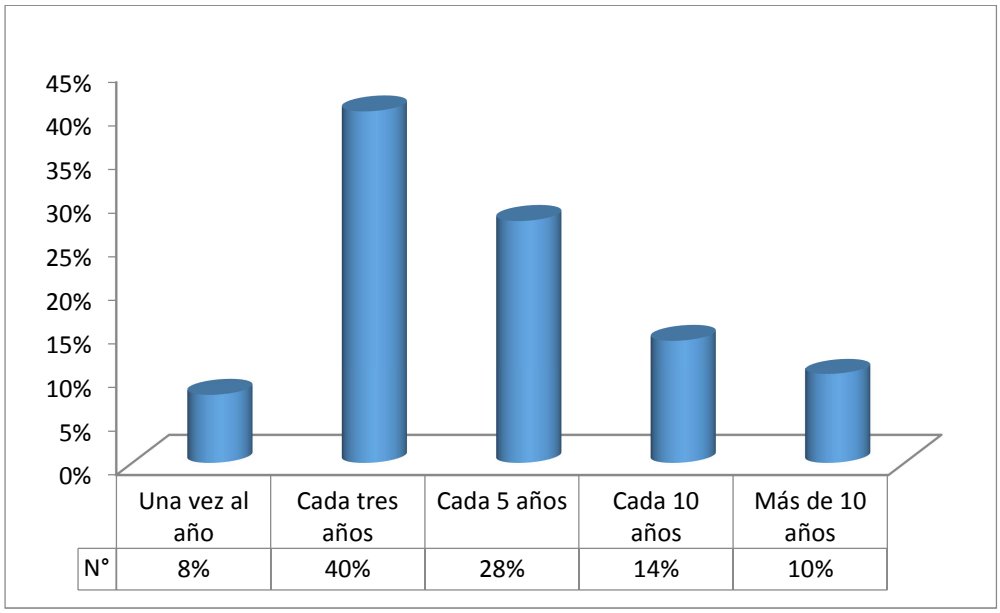


Figura 6. Frecuencia de compra

Por medio de redes sociales el 41% de los consumidores recibe publicidad de muebles, el 22% ha escuchado publicidad por medio de la radio, el 20% ha leído publicidad en los diarios, el 10% a recibió publicidad en su correo electrónico y el 7% a observado publicidad por medio de la televisión.

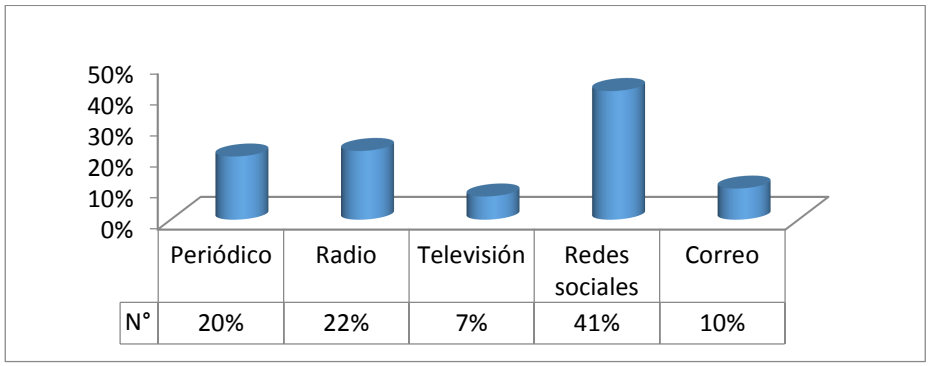


Figura 7. Medios publicitarios

En la figura que se muestra a continuación se puede visualizar que el 38% de los consumidores han comprado últimamente juegos de sala, seguidos del 22% que ha adquirido juegos de comedor, el 15% a comprado últimamente juego de dormitorio, el 19% ha adquirido escritorios, y el 6% a adquirido otros muebles como: muebles para computador, muebles para televisores, archivadores, cómodas, armarios y libreros.

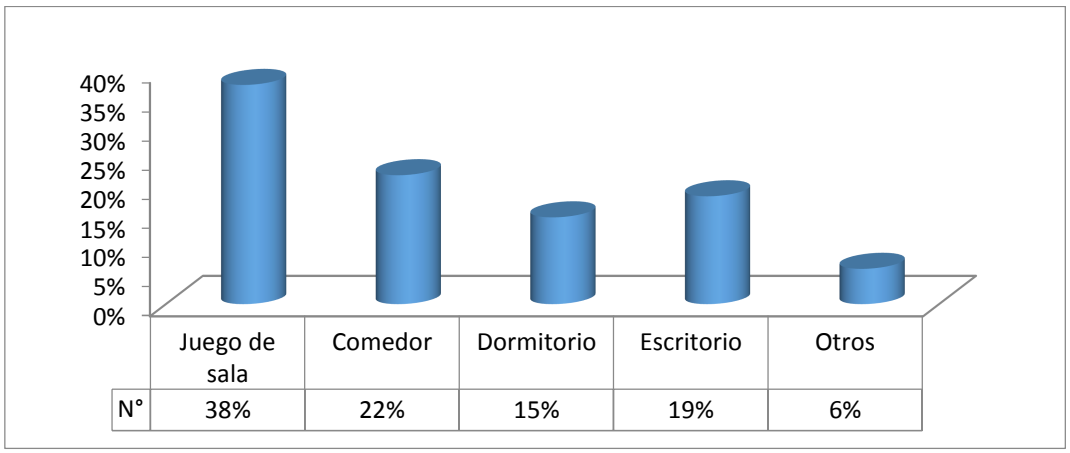


Figura 8. Compras de muebles de madera

Se les consultó a los entrevistados la primera opción para comprar muebles de acuerdo al tipo de material, y el 49% indicó que preferiría comprar muebles de madera, el 35% señaló su preferencia por muebles metálicos, el 15% dijo que compraría muebles plásticos, y el 1% indicó que compraría muebles en otro tipo de material como piedra, esto se muestra en la siguiente figura:

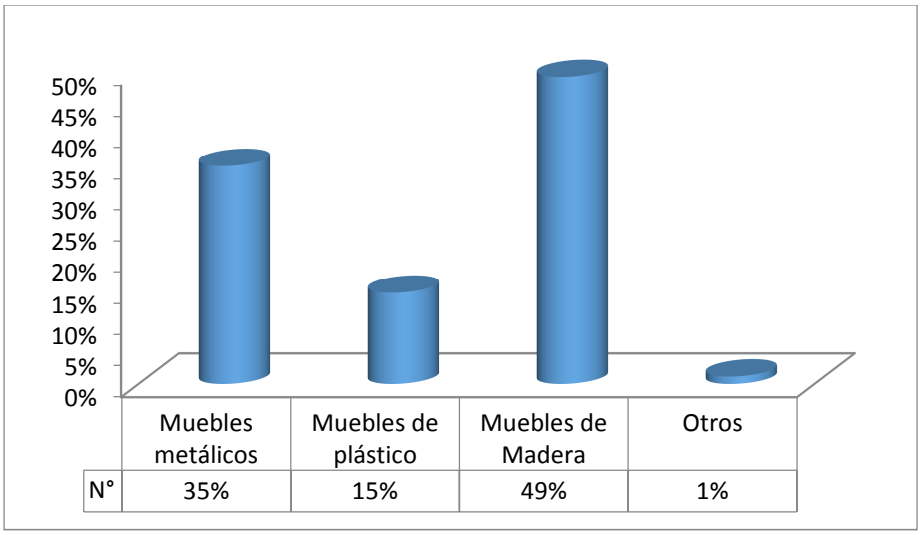


Figura 9. Tipos de material seleccionado

El 55% de los consumidores califican que la atención recibida la última vez que cotizaron un mueble fue ni muy ni poco satisfactorio, el 39% señaló que la atención fue poco satisfactoria y el 6% señaló que fue satisfactoria, tal y como se muestra en la figura 10.

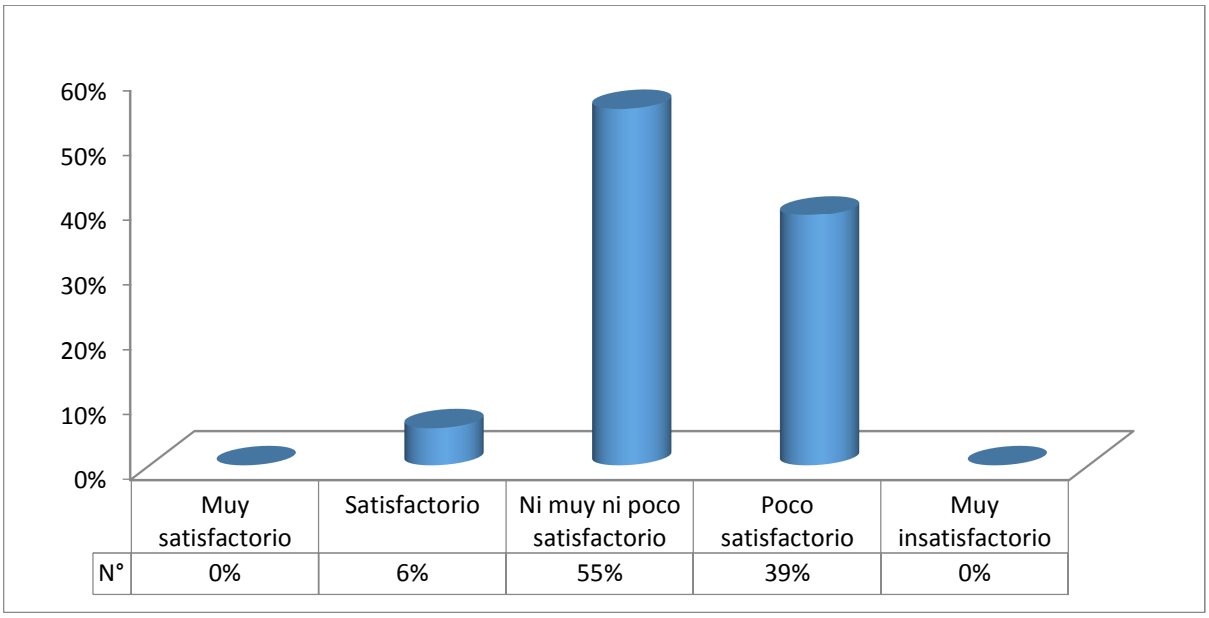


Figura 10. Nivel de satisfacción en atención recibida

Al consultar sobre las características generales que debe tener un local de muebles para que realicen la compra, indica el 59% de los consumidores que considera los precios bajos, el 17% la calidad de la madera, seguido el 14% que considera la ubicación y únicamente el 10% considera la buena atención, esto se puede visualizar en la figura siguiente:

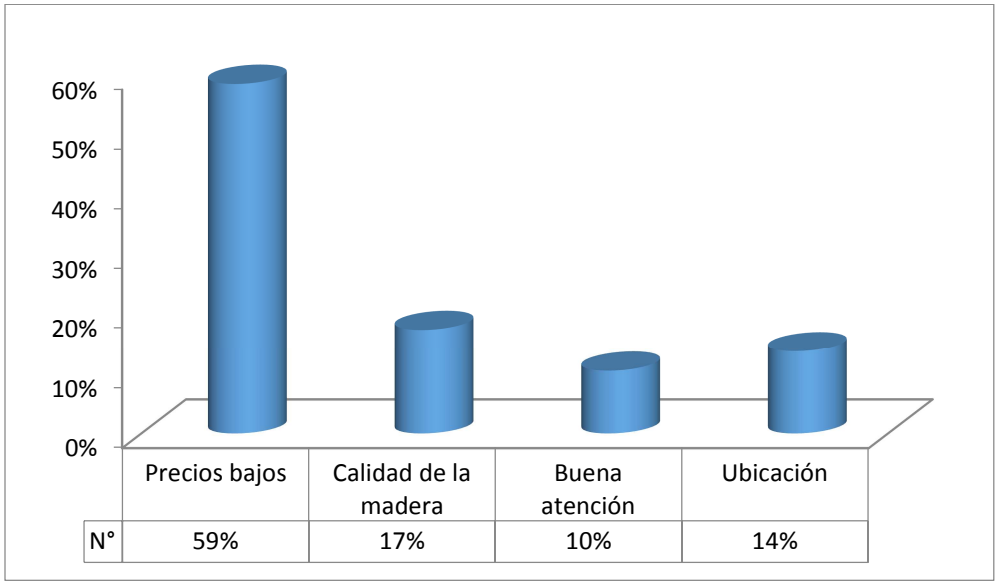


Figura 11. Características para un local de muebles

Respecto al medio de pago preferido, el 46% de los consumidores prefieren utilizar tarjeta de crédito, el 24% eligen emitir cheques por sus consumos, seguidos del 13% que prefieren pagar en efectivo; el 11% escogen cancelar con tarjeta de débito y el 6% optan por realizar transferencias electrónicas.

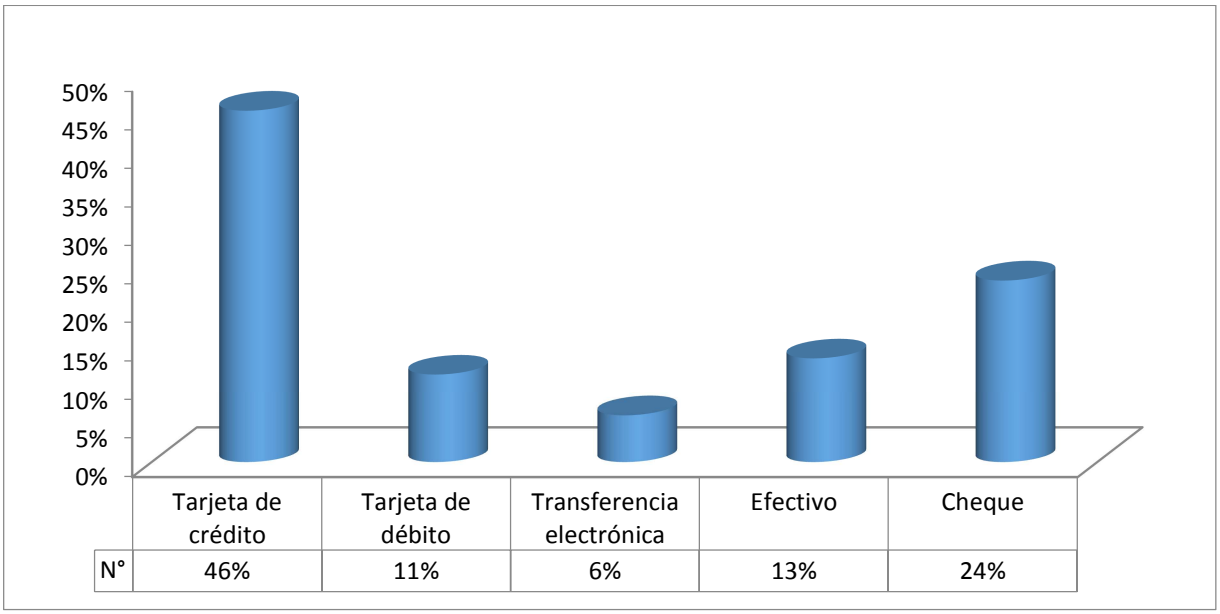


Figura 12. Medios de pago utilizados

ANEXO 6

Imagen de ARTMUEBLES

Figura 13. Imagen propuesta

ANEXO 7

Actualización de página de Facebook para ARTMUEBLES

Figura 14. Página de Facebook

ANEXO 8

Tabla 7 *Detalle de plan estratégico para ARTMUEBLES*

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TACTICA	RECURSOS	TAREAS	RESULTADOS	PRESUPUESTO
Innovar nuevos diseños de muebles	Utilizar un software para fabricación de muebles	Utilizar el software PolyBoard Pro 4.05	Internet, Gerente, Asistente Administrativo	Diseñar nuevos modelos utilizando el software. Capacitar al personal en uso de software.	Incrementar el portafolio de productos	$ 700.00
Mantener al cliente informado de los productos	Proporcionar información a los clientes del portafolio de productos	Utilizar un programa para editar fotos y elaborar un catálogo virtual de muebles	Internet, Gerente, Asistente Administrativo	Suministrar periódicamente material promocional sobre los productos y servicios de ARTMUEBLES a sus clientes.	Mejorar el posicionamiento de ARTMUEBLES	$ 600.00
Expansión a nuevos mercados	Buscar clientes corporativos	Armar estrategias de ventas en oficina, para establecer convenios con entidades públicas y privadas a fin de ofertar a sus empleados los productos de ARTMUEBLES	Asistente Administrativo	Adquisición de porfolio clientes corporativos. Armas estrategias de ventas. Visitar a clientes corporativos.	Incrementar la cartera de clientes	$ 500.00
Mejorar la administración del capital de trabajo	Alianza con proveedores mediante convenios de compra anual exclusiva	Negociar precios de insumos más bajos Incrementar el plazo de pago a los proveedores	Gerente General	Gestionar con los proveedores los convenios de compra anuales y desembolso de pagos de acuerdo a la entrega de los insumos.	Incremento del capital de trabajo	$ 200.00
Ofrecer alternativas modernas de pago al cliente	Brindar al cliente la oportunidad de cancelar con tarjetas de crédito	Implementar Datamóvil	Datamóvil, Celular con sistema operativo Android versión 2.3.6 en adelante	Solicitar Datamóvil Informar a clientes de nuevo mecanismo de pago.	Garantizar el pago de las ventas Ampliar cartera de clientes.	$ 300.00

Detalle de plan estratégico para ARTMUEBLES **(Continuación…)**

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TACTICA	RECURSOS	TAREAS	RESULTADOS	PRESUPUESTO
Fidelizar al cliente	Recompensar al cliente por las compras realizadas	Crear un programa de acumulación de puntos por compras	Reporte de ventas por cliente, Asistente Administrativo	Dar a conocer a los clientes el programa de acumulación de puntos y los beneficios que adquiere (mantenimiento preventivo de muebles, regalo de cojines)	Incremento en las ventas	$ 800.00
	Brindarle asesoría después de la compra	Implementar el servicio post-venta	Asistente Administrativo	Llamar al cliente para conocer sus inquietudes	Cliente satisfecho Retroalimentación de la experiencia con el producto	$ 400.00
	Generar recuerdos positivos de su experiencia de compra.	Enviar obsequio en la fecha de cumpleaños del cliente Enviar notas de felicitación por el aniversario de su negocio	Asistente Administrativo, Lista de cumpleaños de clientes, Lista de aniversario de negocios de clientes	Diseñar las estrategias de material POP a ser entregados a los clientes. Recopilar información de fechas de cumpleaños de clientes y fechas de aniversario de sus negocios. Entregar un pequeño obsequio Enviar nota de felicitación.	Incrementar la satisfacción de los cliente	$ 700.00

Detalle de plan estratégico para ARTMUEBLES **(Continuación…)**

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TACTICA	RECURSOS	TAREAS	RESULTADOS	PRESUPUESTO
Elaborar un plan de publicidad y promoción	Crear la imagen de ARTMUEBLES	Diseñar el logo que identifique a ARTMUEBLES	Diseñador Gráfico	Solicitar creación del arte. Aprobación del Arte. Imprimir tarjetas de presentación Entregar a los clientes tarjetas de presentación.	Imagen de ARTMUEBLES	$ 500.00
	Utilizar medios electrónicos como las redes sociales para dar a conocer a ART MUEBLES	Crea un perfil en Twitter e Instagram y actualizar la página de Facebook para compartir información sobre los productos, adicionalmente se publicará tips y consejos relacionados con muebles de madera.	Gerente General, Internet, Asistente Administrativo	Invitar a amigos para que indiquen que les gustan las páginas. Investigar y publicar regularmente información de tips, recomendaciones y sugerencias que le ayuden proteger los muebles de madera.	Incrementar la publicidad	$ 650.00
		Diseñar un video de ARTMUEBLES utilizando el programa Camtasia y subirlos gratuitamente en YouTube, Google Video		Crear video y subirlo a YouTube, Google Video.	Incremento en las ventas	
		Crear página Web para que los clientes puedan conocer los nuevos diseños y solicitar		Crear página web y mantenerla actualizada.		$ 650.00
	Determinar estratégicamente las Ferias y/o Exposiciones de Muebles en que puede participar ARTMUEBLES	Dar a conocer la imagen de ARTMUEBLES en ferias y exposiciones que se dan desarrollan en la capital	Gerente General, Asistente Administrativo	Asistir como expositores a Ferias/ Exposiciones de la ciudad de Quito	Incrementar la publicidad Incremento en las ventas	$ 4,000.00
TOTAL						$ 10,000.00

ANEXO 9

Tabla 8 ***Cronograma de actividades***

ACTIVIDADES	ENTREGABLE	2016			
		SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Creación de diseños de muebles innovadores que satisfagan los pedidos de los clientes	Diseños nuevos digitales				
Creación y aprobación de los dueños de la nueva imagen de ARTMUEBLES	Imagen de ARTMUEBLES				
Diseñar las estrategias del material POP (Point of Purchase) a ser entregados a los clientes	Definición de material promocional				
Suministrar periódicamente material promocional sobre los productos y servicios de ARTMUEBLES a sus clientes	Artes de material promocional				
Armar estrategias de ventas en oficinas, para convenios con entidades públicas y privadas	Estrategias de ventas				
Gestionar estratégicamente con los proveedores convenios de compra de insumos	Convenios de compra				
Gestionar el uso de un dispositivo electrónico de pagos de DATAFAST	Datamóvil				
Elaboración y coordinación de eventos empresariales tales como lanzamientos de promociones, plan de acumulación de puntos, ferias y exposiciones.	Cronograma de eventos				
Coordinación de relaciones públicas con los clientes (entrega de obsequios, premios, etc.)					
Creación de perfil de ARTMUEBLES en redes sociales, YouTube, Google Video	usuarios y claves de accesos				
Publicar y mantener actualizado las páginas creadas con información de catálogo de productos, tips, recomendaciones y sugerencias a todos los lectores					