



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL,
ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TEMA:

Plan estratégico de Marketing para incrementar los ingresos de
la empresa SEMIMOR S.A. en el período 2016-2017.

Autora:

Genesis Selene Chávez Alvarado

Tutor:

MSc. Reiner Díaz Monzón

**Guayaquil, Ecuador
2016**

CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Plan estratégico de Marketing para incrementar los ingresos de la empresa SEMIMOR S.A. en el período 2016-2017”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El problema de investigación se refiere a: **¿Cómo implementar el Plan estratégico de Marketing en la empresa SEMIMOR S.A que permita mejorar los ingresos en el período 2016-2017?**

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:

Presentado por la Egresada:

Genessis Selene Chávez Alvarado

Tutor:

MSc. Reiner Díaz Monzón

AUTORÍA NOTARIADA

Los criterios e ideas expuestos en el presente trabajo de titulación con el tema: **Plan estratégico de Marketing para incrementar los ingresos de la empresa SEMIMOR S.A. en el período 2016-2017**, de la carrera Administración de Empresas del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, son de absoluta responsabilidad de la autora y no constituye copia o plagio de otra tesis presentada con anterioridad.

Autora:

Genesis Selene Chávez Alvarado

Cédula Identificación:

0927978981



PENSAMIENTO

*“La paciencia y perseverancia tienen un efecto mágico ante el
que las dificultades desaparecen y los obstáculos se
desvanecen.”*

John Quincy Adams

DEDICATORIA

A mi Señor, Jesús, quien me dio la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para lograr un objetivo más en mi vida.

También dedico esta tesis a mis queridos padres Sr. Galo Chávez Cáceres y Sra. Narcisa Alvarado Mosquera gracias a sus esfuerzos y sacrificios, por haber depositado su confianza e impartido sus sabios consejos guiándome por los senderos de la vida, mi triunfo es el de ustedes, ¡los amo!

A mi adorada hija Annie y a mi querido esposo Anthony quienes me prestaron el tiempo que les pertenecía para terminar este proyecto y me motivaron con su cariño día a día.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, mi esposo y mi hija.

A el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología en especial a la unidad académica de educación comercial, administración y ciencias, a todos los profesores que impartieron sus conocimientos y experiencias durante el desarrollo de mi carrera.

Con gratitud a mi tutor MSc. Reiner Díaz Monzón, por su gran calidad humana a quien le debo muchas horas de amable dedicación y paciencia.

RESUMEN

Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnólogo en Administración de Empresas.

Tema: Plan estratégico de Marketing para incrementar los ingresos de la empresa SEMIMOR S.A. en el período 2016-2017.

Autor: Chávez Alvarado Genessis Selene

Tutor: MSc. Reiner Díaz Monzón

En la investigación realizada sobre el diseño de un Plan estratégico de Marketing para la empresa objeto de estudio en el período 2016-2017; se persigue el objetivo general de incrementar los ingresos de forma general así como elevar su competitividad, posicionamiento en el mercado y sus resultados. Como problema de investigación se señala: ¿Cómo elaborar un Plan estratégico de Marketing para la empresa SEMIMOR S.A en el período 2015-2016?, el mismo está fundamentado en estudios anteriores, análisis, encuestas y entrevistas realizadas que demuestran la inexistencia de algún tipo de Plan de marketing o estrategias y sus consecuentes acciones. Se propone como objetivo general elaborar un Plan estratégico de Marketing que le permita a la entidad incrementar los niveles de ventas, por consiguiente sus ingresos tanto en capital como en producción y servicios. Este Plan con sus respectivas áreas de resultados claves, estrategias y acciones permitirán a la empresa crecer y desarrollarse, además de posicionarse y ganar espacios y clientes en el mercado local, ser más competitiva, eficiente y eficaz, brindando calidad en el servicio y sus productos. Este Plan de Marketing contribuirá a mejorar la administración de la empresa, sus procesos y actividades, a una mejor gestión comercial y al desarrollo en la organización objeto de estudio, demandada de por sí a todas las empresas ecuatoriana en los tiempos actuales.

Palabras Claves: Plan, estratégico, marketing, empresa, ingresos.

SUMMARY

Project prior to obtain the title of: Technologist in Business Administration.

Topic: Strategic Marketing Plan to improve company income SEMIMOR S.A in the period 2016-2017.

Author: Chávez Alvarado Genessis Selene

Tutor: MSc. Reiner Díaz Monzón

The research carried out on the design of a Strategic Marketing Plan for the company under study in the period 2016-2017; the investigation pursues the general objective of increasing sells and income in general, also increasing its competitiveness, market positioning and results. As a research problem it is stated: How to elaborate a Strategic Marketing Plan for the company SEMIMOR SA in the period 2016-2017?, it is based on previous studies, analyzes, surveys and interviews carried out that demonstrate the inexistence of some type of Marketing plan or strategies and their consequent actions in the enterprise. It is proposed as a general objective to develop a Strategic Marketing Plan that allows the entity to increase sales levels, hence its income in both capital and production and services. This Plan with its respective areas of key results, strategies and actions will allow the company to grow and develop, as well as positioning itself and gaining space and customers in the local market, to be more competitive, efficient and effective, providing quality service and products. This Marketing Plan will contribute to improve the administration of the company, its processes and activities, to a better commercial management and to the development in the organization, demanded by itself to all the Ecuadorian companies in the present times.

Keywords: Plan, strategic, Marketing, company, income

ÍNDICE

Contenido

CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	¡Error!
Marcador no definido.	
AUTORÍA NOTARIADA.....	¡Error!
Marcador no definido.	
PENSAMIENTO.....	III
DEDICATORIA.....	¡Error!
Marcador no definido.	
AGRADECIMIENTOS.....	¡Error!
Marcador no definido.	
RESUMEN.....	¡Error!
Marcador no definido.	
SUMMARY.....	VII
CAPÍTULO 1. EL PROBLEMA.....	12
<i>1.1 Planteamiento del problema.....</i>	<i>12</i>
1.1.1 Ubicación de problema en un contexto.....	14
1.1.2 Situación conflicto.....	17
1.1.3 Delimitación del problema.....	19
1.1.4 Formulación del problema.....	19
1.1.5 Variables de investigación.....	19
1.1.6 Evaluación del problema.....	20
<i>1.2 Objetivos.....</i>	<i>22</i>
1.2.1 Objetivo General.....	22
1.2.2 Objetivos Específicos.....	22
<i>1.3 Justificación de la investigación.....</i>	<i>22</i>
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL.....	26
<i>2.1 Planeación estratégica.....</i>	<i>26</i>
2.1.1 Principales conceptos sobre estrategia.....	27
2.1.1 Planes estratégicos.....	31
<i>2.2 Una visión sobre el Marketing.....</i>	<i>33</i>
2.2.1 Origen y evolución del Marketing.....	37
2.2.2 El Marketing en la actividad empresarial.....	39
<i>2.3 El Plan estratégico de Marketing.....</i>	<i>41</i>
3.1.1 Breve reseña sobre el surgimiento y comportamiento.....	55



2.3 El Plan de Marketing	41
2.3.1 Enfoque estratégico del Marketing.....	45
2.4 El Marketing en Ecuador	48
2.5 Fundamentación legal	49
2.6 Definiciones conceptuales	53
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA	55
3.1 Presentación de la empresa	55
3.1.1 Breve reseña sobre el surgimiento y comportamiento.....	55
3.1.2 Situación geográfica.....	56
3.1.3 Objeto empresarial.....	57
3.2 Estructura Organizativa	58
3.2.1 Proveedores, clientes y principales producciones de la Empresa SEMIMOR S.A.....	60
3.3 Análisis de la situación actual	61
3.4 Metodología	63
3.4.1 Diseño de investigación.....	64
3.4.2 Diseño de la propuesta metodológica.....	65
3.4.3 Estructura de los elementos que componen el procedimiento.....	68
3.5 Población y Muestra	75
CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS	80
4.1 Resultados del diagnóstico estratégico	80
4.1.1 Análisis de la Matriz FODA.....	81
4.1.2. Problema estratégico y solución estratégica.....	8484
4.2 Determinación de los objetivos del Marketing	86
4.2.1 Objetivo general.....	86
4.3 Acciones y Áreas de Resultados Claves	86
4.3.1. Áreas: Producto, Comercialización, Promoción y Precio	87
4.3.2 Programa de acciones.....	90
4.4 Implementación y control	93
CONCLUSIONES	94
RECOMENDACIONES	96
BIBLIOGRAFÍA	97
ANEXOS	102



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1. Localización de la empresa SEMIMOR.....	57
Figura 2. Organigrama de la entidad.....	58
Figura 3. Procedimiento metodológico. Plan estratégico de Marketing....	87
Figura 4. Las cuatro P's del marketing. Anexo 3.....	104



ÍNDICE DE CUADROS

Tabla 1. Composición de la fuerza laboral.....	59
Tabla 2. Principales clientes de la empresa.....	60
Tabla 3. Principales proveedores de la empresa.....	60
Tabla 4. Principales productos y servicios.....	60
Tabla 5. Principales indicadores económicos. Anos 2014-2015.....	61
Tabla 6. Listado de expertos final después de aplicar el Método Delphi.....	69
Tabla 7. Resultados de la matriz FODA.....	83



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

CAPÍTULO 1. EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema.

A partir del análisis que se hace a la economía de Ecuador muchos autores e investigadores coinciden en fortalecer el papel de la empresa, con especial énfasis a las micro y pequeñas entidades. Es necesario para el futuro desarrollo del país comenzar por cada región o localidad, no se puede concebir el avance sin antes estudiar el papel que juegan las empresas tanto productivas como de servicios para el futuro de cada provincia o territorio a nivel nacional. La actividad económica de cualquier país está estrechamente relacionada con los procesos, actividades, generación de empleos, bienes producidos que resultan de las empresas.

Antes de determinar la situación actual del sector empresarial es necesario mencionar las deficiencias y dificultades en muchas de sus áreas. Dentro de estas afectaciones podemos mencionar tanto las internas como las asociadas al exterior que según el contexto o localización varían. Entre las dificultades identificadas se pueden mencionar las insuficiencias con las materias primas, incumplimiento de los compromisos de pago, altos precios tanto de productos como de servicios, dependencia de las importaciones y sus altos costos, poca preparación y escasa superación de los trabajadores, no incorporación de los adelantos de la ciencia y la técnica a la empresa, falta de inversión, excesiva competencia en el mercado, grandes y poderosas empresas que compiten y debilitan a las pequeñas entidades, falta de una visión, de una planificación estratégica, falta de planes de marketing, de estrategias y acciones entre otros muchos elementos.

En el caso de la empresa objeto de estudio SEMIMOR S.A uno de los aspectos determinantes es la visión prospectiva o la falta de una planeación hacia el futuro lo que ha provocado a veces no cumplir con las metas y objetivos trazados llevando a que la empresa no se desarrolle ni crezca como se espera o considera tanto sus directivos como



Autora: Genessis Selene Chávez Alvarado

trabajadores. Uno de los aspectos decisivos es el Plan estratégico de Marketing el cual puede ocasionar mejorías significativas en la empresa, aumento de los ingresos, mayor calidad y mejores resultados, diferenciándola y posicionándola en el mercado territorial. Es así que, SEMIMOR S.A debe solucionar esta dificultad así como otros problemas asociados a corto plazo de manera que pueda ser una de las mejores empresas en la comercialización, producción, distribución y venta de materiales de semillas certificadas de arroz.

Toda entidad, sin importar su tamaño, cantidad de trabajadores, nivel de ventas o el sector en que se desenvuelve, precisa elaborar un Plan estratégico de Marketing. Está demostrado en la práctica y es evidencia que las grandes transnacionales han desarrollado grandes campañas de mercadotecnia como una vía para consolidarse, ganar espacios en el mercado, incrementar sus ventas entre muchos otros objetivos. Este plan o el diseño del mismo deben reunir una serie de requisitos para tener excelentes resultados, pasando por un cumplimiento estricto a las normas y disposiciones legales; a la vez que exige de sus responsables una aproximación realista con la situación de la empresa. Su elaboración tiene que ser detallada y completa; debe incluir y desarrollar todos los objetivos; debe ser práctico y asequible para todo el personal; de periodicidad determinada, con sus correspondientes acciones y objetivos estratégicos; y, compartido con todo el personal de la empresa.

Un gran reto que se presenta para la administración de empresas en este siglo y en especial en el territorio ecuatoriano el tema del marketing. El alto nivel de competitividad existente, las grandes cantidades de dinero y los altos precios que se deben pagar por hacer marketing son barreras a las cuales se enfrentan las empresas de hoy en día. Muchas veces es necesario influir tanto en la planificación, como en la organización, en la dirección y el control como parte del Plan de Marketing para alcanzar un crecimiento en el factor de los ingresos y su maximización; pero este elemento depende de muchas variables como la producción, la demanda,



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

la oferta y la competencia, de la capacidad gerencial, de la percepción existente en el mercado, de los productos sustitutos, de la competencia y muy en especial de estrategias y acciones de Marketing entre muchos otros.

Por otro lado es necesario que los gerentes o directivos se sientan motivados, que sean emprendedores e innovadores y nunca estén satisfecho con los resultados actuales; que se proyecten, que tengan una visión futurista para impulsar sus resultados, que inviertan en su negocio, que se adapten a los nuevos tiempos, que se sientan cómodos para la toma de decisiones, que apliquen los adelantos de la ciencia y la técnica, que transformen constantemente en medio de un entorno cambiante, y que acoplen e incorporen sistemáticamente estrategias, planes de marketing y decisiones operativas con respecto a su empresas para buscar mejores resultados.

A partir de estas ideas se abre una nueva alternativa para las empresas a través de las herramientas e instrumentos de la ciencia y la investigación. Lograr que se incrementen sus ventas y como consecuencia sus ingresos, constituye un paso primordial en cuanto al desarrollo empresarial de cualquier territorio. Incorporar estrategias, planes y acciones relacionadas con el Marketing entonces es la solución más viable y posible para cumplir estas metas.

1.1.1 Ubicación del problema en un contexto.

La investigación del Marketing en el entorno ecuatoriano así como sus diferentes regiones o cantones es sumamente compleja, debido a las diferentes características de cada localidad. Esta complejidad está dada por las diferentes aristas que tiene la mercadotecnia, los procesos que abarca y los resultados que ofrece, así como por las propias características y especificidades de las empresas, del sector de la economía a que pertenecen o del territorio, considerando las metas que se aspiren a lograr.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Otra complicación observada y que representa un aspecto significativo es el tema de la competencia; la constante innovación existente en el mercado donde aquellas empresas capaces de adaptarse, de modificar, de crear nuevas alternativas, de transformar productos o servicios serán capaces de cumplir sus metas sobresaliendo por encima de aquellas otras que no lo hagan. Este tema de la rivalidad puede ser considerado tanto una amenaza como una oportunidad pues obliga sin distinción a contar con estrategias o planes a futuro que sean capaces de mejorar los resultados de las empresas. En el caso de la Mercadotecnia concepto utilizado por la Real Academia Española de la Lengua (RAE) para denotar el anglicismo del Marketing cobra gran fuerza vigencia e importancia puesto que influye directamente en los clientes así como en la Oferta y la Demanda del mercado.

A nivel mundial se ha escrito mucho y se ha polemizado en cuanto a esta idea, el marketing encierra en sí muchos conceptos y aportes diferentes en cuanto a su concepción inicial, el mismo ha evolucionado a través del tiempo para convertirse en un componente estratégico de la administración en la empresa moderna, una herramienta de dirección. En cuanto al futuro de cualquier sector tiene que comprender la utilización de herramientas, técnicas, proyectos o planes de marketing. Este debe tener un enfoque integral, un carácter estratégico, con las metas previamente trazadas o los objetivos fijos a alcanzar, con una visión de futuro y apoyado en las características propias y las potencialidades de la empresa.

En Ecuador la economía se ha caracterizado siempre por la exportación de materias primas y al mismo tiempo que importa bienes y servicios con un mayor valor agregado o sea productos terminados y con alto grado de especialización lo que hace al país dependiente de unos pocos sectores y pocos productos. Esta realidad debe cambiarse, el país y sus principales líderes se han propuesto transformar la matriz productiva, incrementar la producción y la productividad, ser competitivos en el mercado



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

internacional así como cambiar el modelo generador de riquezas. Según la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) en el año 2012 en su informe sobre la Transformación de la Matriz Productiva se refiere: “La forma cómo se organiza la sociedad para producir determinados bienes y servicios no se limita únicamente a los procesos estrictamente técnicos o económicos, sino que también tiene que ver con todo el conjunto de interacciones entre los distintos actores sociales que utilizan los recursos que tienen a su disposición para llevar adelante las actividades productivas”. Para alcanzar la sociedad del Buen Vivir es necesario integrar todos los elementos de interacción de la producción. Se debe continuar trabajando en función de mejorar todos los indicadores de la empresas de hacerlas más competitivas y eficientes, de acercar la realidad social a la empresarial; entiéndase al Marketing como una forma de comunicación entre la empresa y el cliente, una forma de relacionarse a través de la publicidad y la promoción de actividades o productos.

El cantón Guayaquil está ubicado en la Provincia Guayas, es precisamente una localidad con características muy peculiares, tanto por su historia, como por su población, como por su actividad económica, su industria y sus empresas así como por su repercusión e importancia dentro del país. Esta localidad constituye la Zona No. 8 (incluye los cantones de Guayaquil, Durán y Samborondón) de la división establecida por el Ministerio de Inclusión Económica y Social en el Ecuador la cual establece las áreas geográficas y la provincias agrupadas por Coordinaciones Zonales. Esta zona por su importancia y significación nacional es decisiva en el presente y futuro de Ecuador.

Actualmente se debe potenciar la incorporación de Planes estratégicos de Marketing a una gran cantidad de micro y pequeñas empresas para que estas ganen espacios en los mercados así como una alternativa para luchar contra grandes empresas que puedan controlar el sector, permitiéndoles un incremento de sus ingresos y beneficios.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Por tanto contar con un adecuado Plan de marketing para fomentar las ventas de la empresa y de esta forma incrementar sus ingresos logrando la sostenibilidad a futuro tanto del sector como de otros constituye una prioridad en el contexto actual. Este problema debe ser tratado y solucionado desde cada entidad considerando sus propias fortalezas, debilidades y características.

1.1.2 Situación conflicto.

Los problemas a los que se enfrentan las empresas cambian con el paso del tiempo, donde se acumulan si no se les resuelve y a la vez se complican cada día más. Por otro lado las respuestas a estas dificultades tienen que ser a tiempo, urgentes y precisas que se adapten a los nuevos tiempos y que incluyan las nuevas tendencias del sector o disciplina. Un elemento que ha venido a complicar son las crisis económicas y la inestabilidad mundial con sus implicaciones en las cifras de ventas sin que la posibilidad de ganar mercado a costa de los competidores resulte económicamente rentable debido a los elevados costes y altos niveles de precio existentes. En consecuencia las empresas deben ajustar sus capacidades de producción, de distribución y comercialización de ajustarse a la demanda y buscar nuevos productos o servicios en los que se puedan implementar, garantizando siempre la calidad y satisfacción de los clientes. Estas dificultades son más agudas en la pequeña y mediana empresa; debido principalmente, a su menor posibilidad de diversificación y a sus limitados recursos de gestión.

Es en este preciso momento que cobra fuerza la idea de un Plan estratégico de Marketing, en el que las decisiones comerciales tienen un tratamiento preferencial en la dirección estratégica de la empresa, se persigue la meta de incrementar los ingresos. Para ello se considera especialmente la búsqueda de nuevos mercados y el desarrollo de nuevos productos y tecnologías productivas. El Marketing Estratégico se dirige explícitamente a la ventaja competitiva y a los consumidores es esta idea la que nos brinda una diferenciación con el Marketing tradicional



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

o cualquier otra tendencia. Como tal, tiene un alto grado de coincidencia con la estrategia de la empresa y puede ser considerada como una parte integral de la perspectiva de estrategia y las acciones a desempeñar para el crecimiento y desarrollo empresarial. Por estas razones estrategia, áreas de resultados claves, objetivos y metas del marketing van de la mano con el Plan estratégico de Marketing, a modo de que pueda establecerse la forma en que las metas y objetivos a largo plazo se puedan materializar.

Es por ello que la empresa SEMIMOR S.A no se ha mantenido ajena a la realidad ecuatoriana, considerando las nuevas exigencias por lo que está obligada a la búsqueda de respuestas que se deriven de las necesidades permanentes del mercado, a la visión que se tiene de la entidad así como una forma de adaptación a los cambios del entorno. Un Plan estratégico de Marketing es entonces la solución o alternativa para elevar sus ingresos, su eficiencia y eficacia. La inexistencia de este plan, la no coordinación de actividades y esfuerzos parten inicialmente de un grupo de interrogantes realizadas por la investigadora:

- ✓ ¿Cuáles son las referencias teóricas y conceptuales que permiten fundamentar el desarrollo de la investigación?
- ✓ ¿Cuáles son los principales autores e investigadores a nivel internacional y nacional sobre Marketing, Planes de Marketing, el Marketing estratégico y cuáles son sus aportes?
- ✓ ¿Cuál es el estado actual o la situación existente en la empresa?
- ✓ ¿En qué estado se encuentra el desarrollo de un Plan estratégico de marketing en la entidad?
- ✓ ¿Cuáles son los principales componentes de un plan de marketing que contribuya a incremento de las ventas e ingresos así como al desarrollo de la gestión comercial que demanda los retos actuales a la empresa ecuatoriana y a la entidad de forma particular?
- ✓ ¿Cuáles serían las etapas a llevar a cabo para la implementación del Plan estratégico de Marketing en la empresa?



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

1.1.3 Delimitación del problema.

Objeto: Proceso de Marketing estratégico.

Campo: Marketing estratégico a nivel empresarial

Área: Área de marketing de la empresa SEMIMOR S.A

Aspecto: Marketing o Mercadotecnia

Período: Años 2016-2017

1.1.4 Formulación del problema.

¿Cómo implementar el Plan estratégico de Marketing en la empresa SEMIMOR S.A que permita mejorar los ingresos en el período 2016-2017?

1.1.5 Variables de investigación.

Variable dependiente: Ingresos

Variable independiente: Plan estratégico de Marketing

Conceptualización de las variables de investigación:

Ingresos: Los ingresos son incrementos en el patrimonio neto de la empresa durante el ejercicio, ya sea en forma de entradas o aumentos en el valor de los activos, o de disminución de los pasivos, siempre que no tengan su origen en aportaciones, monetarias o no, de los socios o propietarios. El reconocimiento de un ingreso tiene lugar como consecuencia de un incremento de los recursos de la empresa, y siempre que su cuantía pueda determinarse con fiabilidad. Por lo tanto, conlleva el reconocimiento simultáneo o el incremento de un activo, o la desaparición o disminución de un pasivo y, en ocasiones, el reconocimiento de un gasto. (Normas Internacionales de Contabilidad, NIC 2012)

Además es necesario señalar que en el ámbito de la economía, el concepto o significado de ingreso es sin duda uno de los elementos más notables y significativos con los que se puede trabajar a la vez que pueda ser polémico. La investigadora define y entiende por ingresos a todas las



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

ganancias que ingresan al conjunto total del presupuesto de una entidad, ya sea esta pública o privada, individual o grupal. En términos generales, los ingresos son los elementos tanto monetarios como no monetarios que se acumulan y que generan como consecuencia una ganancia y mejores resultados económicos y financieros.

Plan estratégico de Marketing: La guía que orienta las actividades de Marketing en un año para una unidad estratégica de negocios o un producto diferenciado o un mercado determinado. Este debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las metas que se ha trazado. Se basa en el desarrollo de una clara misión para la compañía, los objetivos estratégicos, y una sólida estrategia de mercado y de comercialización de productos o servicios... en el estudio de las necesidades de los consumidores y la capacidad de la compañía para satisfacerlas. (Kotler y Armstrong, 2015)

Para la investigadora define como el Plan estratégico de Marketing como una herramienta o un instrumento de la administración de empresa para alcanzar los resultados deseados por cualquier entidad. Orienta a la entidad hacia el futuro dándole una visión generalizada del contexto considerando las experiencias y características propias.

1.1.6 Evaluación del problema.

El problema identificado parte de la necesidad siempre creciente de incrementar las ventas y así los resultados económicos, existiendo diversos factores tanto internos como externos que pueden influir en estas. Entonces el diseño de cualquier plan, estrategias o acciones pasa por trazar las metas, las áreas de resultados claves con las metas de alcanzar el objetivo general; de incrementar los ingresos por conceptos de ventas o reducción de pasivos así como prever diversas acciones en un período de tiempo determinado que le permita a la empresa planificar sus beneficios, incrementar sus inversiones y enfocar esfuerzos.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Las crisis económicas en la actualidad y sus implicaciones en las cifras de ventas, la obsesión por ganar mercado, cuotas de mercado, la competencia desleal resultan algunos de los problemas más frecuentes para el sector empresarial sin que estos sean los únicos que afecten directamente los resultados económicos de las empresas. Puesto que estos problemas se mantienen en diferentes períodos, las respuestas que se implementen tienen que adaptarse continuamente en un intento por encontrar nuevas soluciones. En consecuencia a lo anteriormente mencionado las empresas tienen que cambiar, que ajustarse y transformarse, que estudiar la demanda y la oferta, buscar nuevos productos o servicios, incorporar nuevas estrategias y acciones diferentes, diseñar planes estratégicos para procesos y actividades propios. Es problema es significativo puesto que todas las empresas deben contar con la mercadotecnia, más precisamente con un Plan estratégico de Mercadotecnia con acciones específicas para alcanzar mejores resultados. Además puede ser aplicado en el espacio de tiempo previsto y precisa de pocos involucrados además de recursos para su realización.

La carencia del mismo constituye un aspecto comprobado pues no se ha diseñado con anterioridad nada asociado al tema, y el mismo manifiesta ideas claras y observables sobre los resultados que se quieren alcanzar. Este Plan de Marketing es relevante e importante tanto para la empresa como para otras del mismo sector o con las características propias de una Microempresa. El mismo puede ser socializado y extendido para otras entidades adaptándose y adecuándose según las necesidades propias o resultados que se quieren lograr.

Este enfoque o tema no es novedoso en su gran mayoría pero si busca sistematizar un modelo nuevo, una estrategia novedosa y acciones diferentes en cuanto a las acciones de mercadotecnia las cuales tienen que competir e innovar debido a la rivalidad existente por ganar espacios en el mercado.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Las variables identificadas claramente constituyen los ejes centrales de la investigación, la cual es factible considerando costos tanto materiales como financieros y de recursos en especial del tiempo.

1.2 Objetivos.

1.2.1 Objetivo General.

Implementar un Plan estratégico de Marketing en la empresa SEMIMOR S.A. para incrementar sus ingresos durante el período 2017-2018.

1.2.2 Objetivos Específicos.

1. Elaborar el marco teórico y conceptual de la investigación enmarcada en los Planes estratégicos de Marketing.
2. Diagnosticar la situación actual de la empresa SEMIMOR S.A.
3. Diseñar la propuesta metodológica que permita la elaboración del Plan estratégico de Marketing para la entidad objeto de estudio.
4. Establecer las estrategias, objetivos, áreas de resultados claves y acciones que permitan implementar el Plan de Marketing en la entidad.

Idea a defender: Si se implementa el Plan estratégico de Marketing en la empresa SEMIMOR S.A. entonces se contribuirá a un incremento de los ingresos durante el período 2016-2017.

1.3 Justificación de la investigación.

La justificación del presente proyecto investigativo parte de la necesidad, la proyección del gerente y principal propietario a la vez emprendedor el Ing. Henry Morán Villota; el cual considera que es momento ideal para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Esta idea se fundamenta a partir de los resultados obtenidos en los últimos años, mostrando un incremento paulatino pero sin llegar a las metas que se desean. La empresa presenta indicadores favorables para su crecimiento pero le falta el impulso final que se debe llegar a cabo a



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

partir de un buen diseño de un Plan estratégico de Marketing que concluya en acciones concretas para que la entidad pueda incrementar sus ventas, sus ingresos para así expandirse y ganar espacio en el mercado. Otro elemento distintivo que justifica la investigación es a partir de la competencia existente en el Mercado y las dificultades que continuamente aparecen.

De esta manera se puede diseñar un Plan de Marketing compuesto por diferentes etapas, con objetivos concretos, estrategias y áreas de resultados claves con la culminación mediante acciones específicas con sus respectivos responsables y fecha de ejecución que le permitan a la entidad mejorar sus ventas e incrementar sus resultados de forma general.

La propia combinación de enfoques de investigación que se utiliza en el trabajo, propicia la utilización combinada de métodos y técnicas de recogida, análisis e interpretación de la información, entre las cuales están el análisis documental (de resoluciones, normativas, reglamentos, informes, artículos científicos, tesis doctorales y de maestría), los balances anuales y el trabajo en grupo de discusión. Con todos estos elementos se logra elaborar un plan de marketing,

La **conveniencia** parte de que un aumento de las ventas o de los ingresos se convierte en mejoras salariales para sus trabajadores así como los ingresos totales de la entidad. De esta manera se puede realizar inversiones en otras áreas o temáticas asociadas a la entidad así como su posible expansión en el mercado local a partir de este incremento. Este Plan constituye un elemento esencial, diferenciador y determinante ante la competencia y el mercado.

La **relevancia social** se puede observar a partir de dos elementos, el primero es la relación que se establece entre la empresa y la sociedad, en especial con los actores asociados a esta; entre los cuales tenemos los



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

clientes, los proveedores y sus trabajadores. La satisfacción de este grupo de actores constituye el indicador principal para medir la gestión y el trabajo de la empresa, la calidad de sus productos y servicios, el tiempo de entrega, la prontitud de la atención, el nivel de precios, la atención diferenciada, esmerada y con amor son elementos diferenciadores y que pueden determinar el crecimiento de la entidad. El segundo elemento y no menos importante es el aporte económico que da la empresa a la sociedad, este es visto a partir de los salarios y los empleos que la entidad brinda. Los trabajadores pueden contar con una fuente de ingresos seguros en la empresa. Si el crecimiento de la misma es factible entonces se generaran más empleos y más puestos de trabajo por lo que la ayuda a la comunidad será mayor.

Las **implicaciones prácticas** o el valor práctico se relacionan con la implementación de la investigación y la implementación de este Plan estratégico de mercadotecnia. Las premisas consideradas por la investigación fueron: estudio del comportamiento histórico del marketing y sus protagonistas, enmarcado en la evolución de las empresas en el mundo, ante los retos que ha enfrentado desde sus orígenes y en especial un análisis del contexto; sistematización de los conocimientos contenidos en la bibliografía existente acerca de los conceptos: marketing, planificación estratégica y plan de marketing, para establecer los referentes teóricos de la investigación. Diagnóstico y caracterización de la empresa objeto de estudio; diseño del Plan estratégico de Marketing; la implementación del Plan en la empresa SEMIMOR S.A. Todos estos elementos parten de la realización del diagnóstico el cual identifica los principales problemas presentes en la entidad así como sus fortalezas, amenazas y oportunidades permitiéndole trazar una estrategia o una solución para encarar estas dificultades. El estudio comienza de forma inicial con la caracterización de la entidad la cuál aporta una visión general de la misma en especial de su relación con el marketing o como se aplica en la entidad.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

El **valor teórico** de la investigación está dado por la sistematización y generalización realizada por la investigadora en el tema del Marketing o la Mercadotecnia, señalando los principales autores y sus investigaciones a nivel mundial. No se puede separar la teoría de la práctica pues son elementos que van estrechamente unidos y en primer lugar hay que identificar que es un Plan de Marketing, en qué consiste y cuáles son sus etapas. Se evidencia en la posibilidad de construir el marco teórico o referencial de la investigación, derivado de un minucioso análisis bibliográfico sobre el Marketing la planificación estratégica, los planes estratégicos de mercadotecnia. El valor metodológico está dado por la construcción de instrumentos de investigación que permitan una implementación sencilla de los pasos del procedimiento para la confección del Plan estratégico de Marketing.

La presente investigación posee gran **utilidad metodológica** debido al diseño de la Propuesta metodológica propuesta y diseñada; la cual consiste en las diferentes etapas y componentes del Plan estratégico de Marketing, este diseño ha sido totalmente elaborado por la investigadora a partir del estudio y análisis de diversas fuentes bibliográficas y de la necesidad y características de la empresa. Este procedimiento metodológico constituye la guía general para la realización de la tesis.

La **viabilidad** de la investigación está comprobada pues los costos son pequeños en comparación con cualquier tipo de inversión previamente realizada, no obstante ha sido comprobado y demostrado tanto en la teoría como en la práctica que aquellas empresas que cuentan con un Plan estratégico de Marketing tienen mayores porcentajes de triunfar y de crecer que aquellas que no cuentan con un plan. Por tanto se puede afirmar que el éxito parte de una buena elaboración de un Plan de Marketing y las acciones derivadas de él. Para la realización de este trabajo se contó con recursos propios que le permitieron llegar a conclusiones y recomendaciones del trabajo.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL

2.1 Planeación Estratégica.

Consideraciones Generales.

“La planeación estratégica es un proceso que permite a la organización ajustarse con éxito a entornos dinámicos, pues se centra en la relación entre la misma y su entorno, y en la influencia que este puede tener sobre ella”. (Carr, 1992) el cual distingue entre posición estratégica, que es la relación actual existente entre la organización y su entorno, y la planificación estratégica, que es una relación deseada que establecemos fijando unos objetivos y los pasos a dar para lograrlos. Se puede decir, que la planeación estratégica implica una técnica estratégica que permite: conocer dónde estamos, dónde queremos ir y el proceso para llegar allí.

El concepto de estrategia deviene del campo militar, apareciendo en lo económico y académico en 1944, introduciéndose en el management o la administración de empresas con las obras pioneras de Chandler (1962), Andrews (1962) y Ansoff (1976). Se plantea que tanto para lo militar como para el management (administración) es básica la idea de competición, de actuación frente a los rivales para lograr objetivos determinados. En las primeras obras de los teóricos de la Administración se plantea la estrategia como la determinación conjunta de los objetivos y líneas de acción para alcanzarlos, definiéndose lo que desea la empresa ser en un futuro.

El proceso de planeación estratégica es el proceso de llegar a un consenso claro acerca de dónde se encuentra la empresa, a dónde quiere llegar y cómo va a lograrlo. Es el entendimiento común de su empresa en el presente y en el futuro; es por tanto el entendimiento común y consenso acerca de:

- ✓ El potencial de su industria respecto a rentabilidad y crecimiento.
- ✓ Los factores que determinan el éxito competitivo en esa industria, en este momento y en el futuro.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

- ✓ Sus objetivos y orientación estratégica actual y futura.
- ✓ Las declaraciones sobre valores, la misión y visión que describe a dicha organización estratégicamente, y cómo las actividades se guiarán en esa dirección.
- ✓ Cómo varias ramas de negocios o funciones se apoyarán mutuamente y contribuirán a alcanzar los objetivos estratégicos.

2.1.1 Principales conceptos sobre estrategia.

Entre las diferentes definiciones sistematizadas realizando unan compilación por autores y según sus años de publicación se pueden señalar las siguientes:

- ✓ Determinación de metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para lograr dichas metas (Chandler, 1962).
- ✓ Conjunto de decisiones que determinan la coherencia de las iniciativas y reacciones de la empresa frente al futuro (Tabatoni y Joruiou, 1975).
- ✓ Dialéctica de la empresa con su entorno (Ansoff, 1976).
- ✓ Características básicas del match (Hofer y Schendre, 1978).
- ✓ Desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos, y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos (M. Porter, 1982).
- ✓ Establecer un sistema dinámico de anticipación en el que se destacan y agrupan los aspectos estratégicos diferenciadores empresariales en el marco de un entorno abierto procurando desarrollar una cultura empresarial que apoye las ventajas competitivas que la empresa tiene (Harper & Lynch, 1992).
- ✓ El comportamiento por el que una corporación se diferencia positivamente de sus competidores, usando los puntos fuertes relativos de la corporación para satisfacer mejor las necesidades del consumidor (Ohmae, 1993).



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

- ✓ Elección de las áreas de negocios en las que la empresa intenta presentarse y asignar recursos de modo que ésta se mantenga y desarrolle las área del negocios (Strategor, 1995).
- ✓ Proceso planeado, intencional y programado que se asocia con la planeación estratégica (WallRye Wall, 1997).
- ✓ Forma de moverse en la realidad que deseamos lograr, guía de acción para concretar voluntades y asignar recursos (Centro Coordinador de Estudios de Dirección, 1999).
- ✓ La estrategia se caracteriza por tener múltiples opciones, múltiples caminos y múltiples resultados, es más complejo su diseño y son más difíciles de implementar que otras soluciones lineales. (Davies, 2000).
- ✓ La estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas. (Contreras, 2004)
- ✓ La esencia de la estrategia está en conocer ¿qué es nuestro negocio? y, ¿qué debería ser?... las empresas se olvidan de lo más obvio: a qué se dedica la empresa, y distribuyen su esfuerzo en otras actividades que merman el objetivo principal. (Drucker, 2007).
- ✓ Se viven tiempos difíciles a causa de demasiadas suposiciones que se han hecho sobre la gestión estratégica o la estrategia tanto a largo plazo como a corto plazo, y estas suposiciones no han sido correctas ya que las organizaciones han seguido enredadas en una maraña de errores. (Dandira, 2012)
- ✓ Me estremezco de solo pensar que muchas estrategias empresariales se diseñan cada año – encerrados en salas de juntas y salas de conferencia – y que en la realidad nunca pueden ponerse en uso. (Jackson, 2014)
- ✓ Un primer aspecto es que el planteamiento de una estrategia viable implica el conocimiento pleno de la actividad del negocio por parte del estratega, lo cual le va a dar la capacidad de hacer un análisis prospectivo óptimo para el logro de los objetivos estimados. En



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

segundo lugar se requiere tener claro hacia dónde se quiere ir, dónde se quiere llegar y con qué recursos se cuenta para la obtención de dichos resultados y siempre pensando en la continuidad del negocio; es una estrategia de base para entender el concepto de negocio en marcha. (Lasio, 2016)

Haciendo una valoración de estas definiciones, se puede arribar a las siguientes consideraciones:

1. Existen puntos comunes en las diferentes definiciones que hacen que el concepto se generalice y pueda ser aplicado tanto en lo militar como en lo empresarial.
2. En la medida que se ha ido desarrollando la sociedad, el concepto se ha perfilado y hoy se definen elementos dentro de él que hace más rica la definición, tales como:
 - ✓ Competición,
 - ✓ Implicaciones de la alta dirección y de todos los integrantes de la organización,
 - ✓ Definición de misión y visión, aunque en algunos casos aparece como propósito estratégico,
 - ✓ Definición de objetivos a largo plazo,
 - ✓ Adopción de cursos de acción, asignación de recursos necesarios para alcanzar estos propósitos,
 - ✓ Relación empresa – entorno, siendo la estrategia la fuerza mediadora de dicha relación.

Es importante distinguir que la estrategia cobra sentido dentro de la planeación estratégica, entendiéndose ésta última como el proceso formal mediante el cual se desarrollan las estrategias y constituyen el punto de equilibrio entre el pensamiento intuitivo y el pensamiento analítico (George, 1996), donde se efectúa el análisis para determinar las posiciones futuras que la organización debe alcanzar y, la selección de un compromiso estratégico entre los elementos que conforman el análisis estratégico que a su vez, satisfaga las aspiraciones de los directivos en



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

relación con la empresa (Menguzzato y Renau, 1992). Una vez concluido este análisis se define el sistema de objetivos, estrategias y preferencias que optimicen y concentren recursos, esfuerzos y voluntades.

Niveles de Estrategias.

La Estrategia a nivel de empresas o la planeación estratégica se jerarquiza por niveles (Menguzzato, 1991), atendiendo a las características de la organización que se trate. Estos niveles de Formulación Estratégica son:

- ✓ Estrategia Corporativa.
- ✓ Estrategia de Negocios.
- ✓ Estrategia Funcional.

En el nivel de la Estrategia Corporativa, se considera a la empresa con relación a su entorno, planteándose en qué negocios va a participar, a qué clientes atenderá, las tecnologías a utilizar, la administración de la gama de actividades y la distribución de recursos. En este nivel se busca el efecto sinérgico resultante de la integración adecuada y la complementariedad de las distintas actividades. Esta estrategia se formula en la cumbre estratégica de una organización, es decir, en el más alto nivel de dirección. A este nivel corresponde principalmente decidir sobre los principales objetivos, en cuáles actividades participar, cuáles vías y formas de crecimiento adoptar, acerca de la obtención, distribución y aprobación de los recursos para lograr los objetivos. En este primer nivel se trata de considerar la empresa en relación con su entorno, planteándose en qué actividades se quiere participar y cuál es la combinación más adecuada de ésta. La estrategia corporativa constituye el plan general de actuación directiva de la organización.

En el nivel de la Estrategia de Negocios, se trata de desarrollar lo mejor posible la actividad o las actividades correspondientes, ya sea un negocio, una unidad estratégica o una división, buscando cómo competir mejor. No es más que un conjunto homogéneo de actividades de negocios, para el



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

cual es posible formular una estrategia común y a su vez diferente de la estrategia adecuada para otras actividades (Navas, 1998). La identificación de estas unidades se puede realizar desde tres dimensiones (Abel, 1980):

- ✓ Grupos de clientes: tipo de clientela por el producto o servicio.
- ✓ Funciones: necesidades cubiertas por el producto o servicio.
- ✓ Tecnología. Proceso de producción que utiliza.

Estos dos niveles en las empresas diversificadas se distinguen con gran precisión, mientras que en las que desarrollan una sola actividad tienden a confundirse (Navas, 1998), subordinándose cada una de ellas y conformando un todo en un sistema.

En el nivel de la Estrategia Funcional, se busca cómo aplicar los recursos y habilidades de cada área funcional en cada actividad o unidad estratégica de manera eficiente. La estrategia funcional contribuye al logro de los objetivos de la organización. Dentro de este nivel la cuestión se centra en cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área funcional de cada negocio o unidad estratégica, con el fin de maximizar la productividad de dichos recursos.

2.1.2 Planes estratégicos.

Para definir un Plan estratégico en primer lugar es necesario analizarlos en su forma más simple, en su origen, surgimiento crecimiento y desarrollo. Un plan estratégico es una herramienta o un instrumento que recoge lo que la empresa quiere conseguir, los objetivos que se quieren alcanzar, para cumplir su misión y alcanzar su propia visión de forma que la entidad se desarrolle y crezca. Es para ello que se ofrece el diseño, la construcción y la futura implantación del Plan estratégico que puede ser en cualquier área o departamento o de forma general y sobre el cual estará del futuro para una organización, aunque éste futuro sea imprevisible.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

El plan estratégico puede definir también acciones, políticas, áreas de resultados claves, estrategias entre otros elementos necesarios para lograr ese futuro deseado. Entonces dicho plan es una apuesta de futuro y por eso, se adecua a un postulado de Ackoff (1981), un gurú de planificación estratégica en el que refiere: “El futuro no hay que preverlo sino crearlo. El objetivo de la planificación debería ser diseñar un futuro deseable e inventar el camino para conseguirlo”.

A partir de las ideas de otro autor español Sainz De Vicuña (2012), al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro e integral en el que la alta dirección, los gerentes o administrativos recogen las decisiones estratégicas corporativas que se necesitan adoptar o que se han estado implementando para establecer en referencia lo que hará en un período de tiempo posterior (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva, más eficiente, más eficaz y con mejores ingresos que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses, trabajadores, actores, accionistas, clientes, entre otros.

Lumpkin y Dess (2003) entienden por plan estratégico el conjunto de ideas, análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas competitivas de forma sustentable y sostenible a lo largo del tiempo. Brenes Bonilla (2003) define el plan estratégico de manera similar considerándolo como el proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad, la(s) estrategia(s) y la organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada.

Para Martínez Pedrós y Milla Gutiérrez (2005) un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado.

Haciendo este recorrido por las consideraciones de los diversos autores internacionales se encuentran numerosos elementos comunes que se acercan en mayor medida a la idea de plan estratégico. Estos elementos son: está el concepto de un entorno, es decir, una serie de condiciones ajenas a la organización, a las que ésta debe responder. Algunas de estas condiciones son negativas (amenazas) y otras positivas (oportunidades) así como consideran las fortalezas y debilidades (internas). Para conocer estas condiciones, se debe llevar a cabo un análisis del entorno, y las afectaciones que están provocan en la entidad. También los administradores, gerentes o directivos deben realizar un análisis de la situación actual considerando datos o diagnósticos precedentes con el fin de determinar su posición en el entorno y su cantidad de recursos y reconocer sus debilidades y fuerzas. Además, la organización debe poseer la imagen de su futuro (visión) y establecer metas u objetivos estratégicos básicos. El objetivo de más alto nivel se suele conocer como la misión. Por último la organización proyecta como aplicar sus recursos y describe los programas de acción a largo plazo (estrategias), que determinan los objetivos estratégicos de desarrollo de dicha organización y que muestran cómo lograrlos en forma de objetivos operacionales y tareas a realizar específicas.

2.2 Una visión sobre el Marketing.

El marketing puede estar enfocado hacia una gran cantidad de ideas según la perspectiva del que lo analice:

- ✓ Satisfacer necesidades
- ✓ Intercambio con beneficio
- ✓ Incrementar las ventas de un producto y los ingresos de la empresa
- ✓ Aumentar el consumo de la población
- ✓ Destacar en la política a un candidato sobre otro.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

- ✓ Promover, comercializar y posicionar un bien o un servicio.
- ✓ Dar a conocer algo de forma específica

Ahora cuando un administrador de empresas se enfoca en cualquier idea entonces podrá dar un enfoque diferente a la mercadotecnia. Por otro lado, si un empresario se enfoca en satisfacer necesidades, el producto también morirá por inviabilidad material, es decir, no se puede fabricar un producto que satisfaga todas las necesidades de una forma completa, además que la empresa morirá porque no tendrá beneficios, o éstos serán insuficientes para la permanencia de la empresa a mediano y/o largo plazo. Estas consideraciones indican que hay que lograr un balance entre varias ideas básicas del marketing.

Pero, ¿Satisfacer necesidades y deseos de quién? Por supuesto la respuesta es el consumidor, cliente, usuario o la población de forma general los cuales son los grandes objetivos del marketing.

Necesidades:

Primera Clasificación: ¿Qué necesidad?

- ✓ Vitales.- Las que son indispensables para la vida (alimento, ropa, etc.).
- ✓ Suntuarias o de Imagen.- Dependen de la posición social y económica (joyas, viajes de turismo, etc.).

Segunda Clasificación: ¿Para quién?

- ✓ Individuales.- Particulares (comida, cine, etc.).
- ✓ Colectivas.- Generales (salud pública, defensa del estado, etc.).

Tercera Clasificación: Necesidades Elásticas y Rígidas. Las necesidades que varían notablemente de acuerdo a diversos factores, se denominan elásticas. Aquellas que se mantienen invariables e independientes de los factores antes mencionados se denominan rígidas. Ejemplo: la sal y productos de consumo vital.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Otro concepto importante que guarda una estrecha relación con el marketing, lo constituye la demanda. Se puede definir a la demanda a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Demanda} = \text{Capacidad} + \text{Disposición a Comprar}$$

Es importante destacar aquí que la cantidad demandada es inversamente proporcional al precio del bien y/o servicio. Se puede clasificar la demanda como sigue:

Demanda en Espiral: Existen demandas anormales:

- ✓ En guerras, huelgas, catástrofes naturales, los precios de los productos vitales suben, haciéndolo también las cantidades demandadas, ya que se compra más para poder tener reservas por si la situación continúa o se agrava.
- ✓ Especulación: Plusvalía de Terrenos.

Este tipo de demanda se llama espiral (subida del precio acompañado por incremento de la cantidad demandada).

Demanda Rígida: El cambio porcentual del precio es mayor que el cambio porcentual de la cantidad demandada. Ejemplo: pan.

Demanda Elástica: El cambio porcentual del precio es menor que el cambio porcentual de la cantidad demandada. Ejemplo: turismo.

Otro factor importante dentro del marketing lo constituye la compra. Existen diferentes clases de compras y de técnicas que las organizaciones pueden utilizar para obtener ganancias:

Compra por Impulso: El placer de la compra es uno de los motivos de la misma. No incluye reflexiones previas.

a. Técnicas:

- Buena ubicación
- Buen precio
- Buena campaña publicitaria

b. Ejemplo: discos compactos

Compra Racional: Compras que requieren una reflexión previa. El motivo básico de esta compra será la conveniencia del satisfactor (producto).

a. Técnicas:



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

- Imagen sólida, buena calidad
- Precio acorde con la competencia
- Plazos de entrega viables
- Completo servicio de post-venta incluyendo garantía.

b. *Ejemplos:* seguros, terrenos, etc.

Los contactos internacionales, cada día más comunes, dan a los clientes una experiencia de primera mano con respecto a los servicios globales de todo tipo y crean consumidores informados, sofisticados y exigentes; ellos se encargan de difundir y homogeneizar las necesidades y preferencias creando al mismo tiempo la demanda de productos y servicios globales. Una respuesta necesaria a un cliente global cada vez más informado, sofisticado, cauteloso y consciente del valor es el concepto estratégico de la entrega. La estrategia de entrega de valor de la empresa debe basarse en aquellas aptitudes o habilidades que la distinguen de la competencia, que constituyen la fuente de una ventaja competitiva única y sostenible.

Todas estas definiciones coinciden en tres aspectos:

1. La presencia de uno o varias personas o empresas con necesidades y deseos.
2. La presencia de un producto o servicio que pueda satisfacer esas necesidades.
3. La presencia de personas o empresas que ponen los productos a disposición de los individuos con necesidades a cambio de una remuneración o un pago.

Se conocen diferentes tipos de mercados: mercado del consumidor, mercado del productor o industrial, mercado del vendedor, mercado del gobierno y mercado internacional. Pero en la práctica se antepone la palabra mercado a lo que se produce o maneja una empresa. Por lo tanto, existen tantos mercados como productos hallan; es decir, la clasificación depende del tipo de empresa de que se trate. Las empresas deben tener identificado geográficamente su mercado y para ello, en la práctica, los



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

mercados se pueden dividir en diversas clasificaciones. Segmentar un mercado, es descomponer el mercado potencial de un producto o servicio, en un número de subconjuntos lo más homogéneos posibles con el fin de permitir a la empresa adaptar su política de marketing a cada uno de los subconjuntos. Un buen conocimiento del mercado y del comportamiento del consumidor, constituye la primera etapa de la puesta en marcha de una política de marketing.

2.2.1 Origen y evolución del Marketing.

El Marketing o la Mercadotecnia según la real Academia de la Lengua Española (RAE) en su Diccionario de la Lengua es un “Conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda”. Se acepta la palabra Marketing como un anglicismo, la adaptación gráfica de este término propuesta por la RAE es márquetin, si bien la RAE recomienda usar con preferencia la voz española Mercadotecnia es totalmente aceptado Marketing.

El mismo surge a partir de los años 20 del siglo pasado cuando las compras y las ventas comenzaron a tomar un papel preponderante en las distintas sociedades; las compras se redujeron por lo que las empresas y comerciantes comenzaron a desarrollar productos y servicios que luego se trataron de introducir en el mercado, algunos de estos tuvieron un éxito rotundo sin embargo otros no. En este momento surge la idea y concepto de producto así como la conclusión de que los consumidores y clientes preferían aquellos que ofrecían una mejora calidad, precios más bajos, mejor rendimiento y desempeño o características especiales y distintivas; por tanto las diferentes entidades se dedicaron a mejorar y publicitar sus productos.

La evolución histórica del Marketing o la Mercadotecnia ha estado asociada a la propia historia propia del hombre y sus necesidades. Este proceso ha sido caracterizado por las diferentes tendencias y características en las diferentes áreas en que se ha especializado así



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

como por los constantes ciclos a los cuales ha estado sometida la economía.

A continuación se realiza una cronología sobre los principales elementos asociados al marketing y su historia:

- ✓ Walter Dill Scott escribe un libro de Psicología "The theory of Advertising" sentando las bases para el futuro Marketing.
- ✓ Fred E. Clark. 1922. Escribe y publica: Principios de Marketing. Utilización por primera vez del término Marketing.
- ✓ Richard M. Clewett. 1950 escribe sobre canales de distribución.
- ✓ Década de 1950-1960. Ralph Westfall, Harper W., Boyd entre otros autores publican sobre estrategias de mercado e investigación de mercados.
- ✓ Stuart Henderson Britt, Sydney J. Levy, Gerald Zaltman. Utilizan Ciencias de la conducta, ciencias sociales y administrativas y ciencias exactas vinculándolas con el Marketing. Se edita la revista Journal of Marketing, máxima concedora y principal exponente del Marketing a nivel mundial.
- ✓ Theodore Levitt. Realiza grandes aportes también relacionados con el Marketing, simbolismo de marcas, posicionamiento en el mercado y otros elementos surgen.
- ✓ Philip Kotler. Escribe sobre la naturaleza del Marketing consagrándolo como el primer profesor a nivel mundial sobre Marketing, destaca por sobre todos los demás por sus grandes aportes.
- ✓ 1973-1994. Surge la era digital y como tal el Marketing se transforma y adapta a estos nuevos momentos.
- ✓ Los diferentes autores a nivel mundial y también a nivel de país constantemente innovan en el Marketing, las estrategias y acciones así como las tendencias existentes.
- ✓ 2016 Nuevos investigadores y pensadores se enfrascan en dar nuevas ideas al Marketing. De incorporara nuevos principios y de



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

integrarlo con otras ciencias y disciplinas. Nuevas tendencias de la mercadotecnia.

Dentro de las principales tendencias o especializaciones del marketing podemos encontrar el Marketing 360°, Marketing digital u online, Benchmarking, Marketing Social, Merchandising, E-Marketing, Marketing verde, Marketing Corporativo, Mercadotecnia relacional, Marketing de Servicios, Neuromarketing, Marketing de guerrilla, Marketing 2.0 y 3.0, Marketing Industrial, el Marketing Educativo, Marketing estratégico, Marketing Internacional, Marketing Infantil, Investigación de mercados, Inbound Marketing, Marketing viral entre muchos otros llegando a constituir una disciplina o una rama de las ciencias debido a su contenido científico.

2.2.2 El Marketing en la actividad empresarial.

El marketing implica dos aspectos importantes: es una filosofía básica de negocios, inspirada en el deseo de servir bien a los clientes, de manera que adquieran (y sigan comprando) los bienes y servicios ofrecidos por individuos y distribuidores competitivos. La orientación al cliente es la fuerza motivadora detrás de esas empresas; sin clientes: no hay negocio. También es una función especializada de la administración y tiene un papel clave en la formación de negocios rentables.

Las prácticas del marketing que alcanzan el éxito son resultado de la información poseída por la dirección y del sentido común aplicado. Las empresas prósperas que utilizan el marketing son aquellas que reflexionan positivamente acerca de su ámbito comercial y de esta manera desarrollan una organización capaz de buscar la oportunidad de reconocer la posibilidad y de resolver sus dificultades. La palabra marketing se asocia con frecuencia a lo que antes se denominaba dirección de ventas, pero que, desde el desarrollo de la actividad comercial, se ha conocido como distribución.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

El marketing no es sinónimo de esos términos, pero denota el mayor reconocimiento y complejidad que ha alcanzado comúnmente en los últimos años. Aunque las técnicas de marketing se hallan aun en desarrollo, se aproximan cada vez más a un carácter científico. Las cualidades que definían el marketing como arte, en antaño atribuidas por practicantes que no comprendían su esencia, decrecen de modo rápido en significación y reconocimiento.

Las empresas normalmente entran en una determinada área de negocios creando productos (es decir, bienes y servicios), pero solo permanecen en ella si logran crear y mantener, con la adecuada rentabilidad, un número suficiente de clientes y consumidores. Es por ello que, auscultar el mercado, averiguar las necesidades del consumidor y satisfacerlas del mejor modo posible, acomodando sus productos a los intereses del mercado, a tal grado que sea capaz de sintonizar con éste y estar preparado y dispuesto para ofrecerle lo que demanda, así será previsible su éxito. Para sobrevivir en el futuro, las empresas tendrán que orientarse al cliente, aceptar el impulso del mercado y considerarse globales en su alcance. En un mundo de consumidores sofisticados e informados, de pesimismo económico y competidores globales comprometidos a brindar un valor superior basado en sus potencialidades o aptitudes distintivas, florece un nuevo concepto de marketing. Es muy probable que el nuevo consumidor juzgue a los productos y servicios en función de su valor fundamental, definido sencillamente como el ratio entre los beneficios y el costo/precio, incluyendo los costos derivados del uso. El concepto del valor que asigna el cliente es la piedra angular del nuevo concepto de marketing y debe ser el elemento central de todas las estrategias comerciales.

El concepto de marketing es entonces una orientación administrativa que sostiene que la tarea fundamental de la organización es determinar las necesidades y deseos de los mercados meta y adaptar a la organización para entregar las satisfacciones deseadas de modo más efectivo y



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

eficiente, donde los competidores intervienen en el proceso de planificación y ejecución de la concepción de la comunicación y de la distribución, así como de la fijación de precios de ideas, productos y servicios, para los intercambios, que satisfagan a los individuos y a los objetivos de la organización.

A continuación se relacionan varias definiciones de marketing. La Asociación Americana de Marketing de los Estados Unidos (1985) plantea que el marketing es el “proceso de planificación y ejecución de la concepción de la comunicación y de la distribución, así como de la fijación de precios de ideas, productos y servicios, para intercambios que satisfagan a los individuos y a los objetivos de la organización”. A su vez, Kotler (1991) expresa que “El concepto de marketing es una orientación administrativa que sostiene que la tarea fundamental de la organización es determinar las necesidades y deseos de los mercados meta y adaptar a la organización para entregar las satisfacciones deseadas de modo más efectivo y eficiente que los competidores”.

Un problema importante con el que se enfrenta el marketing en la empresa es conocer quién es el consumidor de su producto además cómo diseñar un Plan estratégico de mercadotecnia; cómo es ese consumidor; cómo se le influye en su decisión de compra entre otras ideas. En esencia, el marketing ha de estar atento a factores respecto al consumidor, a sus formas de comportamiento repetidas que siguen al consumidor en el proceso de adquisición, así como conocer cuáles son el camino determinante del cliente para elegir y decidir su compra. Es por ello que operar bajo un concepto de marketing requiere un conocimiento y un compromiso profundos por parte de toda la empresa.

2.3 El Plan Estratégico de Marketing.

El plan de marketing es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados. Así tenemos que el plan forma parte de la



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

planificación estratégica de una compañía. No se puede olvidar que no debe ser una actividad aislada, sino, por el contrario debe estar perfectamente unida al resto de departamentos de la empresa (finanzas, producción, calidad, personal, etc.)

Toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa elaborar un Plan Estratégico de Marketing. Este debe reunir una serie de requisitos para ser eficaz y exige de sus responsables: una aproximación realista con la situación de la empresa; que su elaboración sea detallada y completa; debe incluir y desarrollar todos los objetivos; debe ser práctico y asequible para todo el personal; de periodicidad determinada, con sus correspondientes mejoras; y, compartido con todo el personal de la empresa.

En consecuencia las empresas deben ajustar sus capacidades de producción a la demanda y buscar nuevos productos en los que se puedan ocupar las capacidades ociosas. Así se va abriendo paso el concepto de marketing estratégico que se dirige explícitamente a la ventaja competitiva y a los consumidores a lo largo del tiempo. Como tal, tiene un alto grado de coincidencia con la estrategia de la empresa y puede ser considerada como una parte integral de la perspectiva de estrategia de aquella.

El Plan Estratégico de Marketing tiene dos cometidos: Interno y Externo. El primero tiene cierto paralelismo con lo que se entiende por proyecto en ingeniería; en éste prima el aspecto técnico, mientras que aquel es principalmente económico. Comparten ambos el deseo de ser exhaustivos, no se trata de un bosquejo, de una idea; en ambos casos se trata de un plan sistemático para alcanzar unos fines.

Como se mencionó anteriormente este plan tiene también un cometido externo: suele ser el memorando que se presenta para la captación de recursos financieros o ante los propietarios de la empresa para que



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

decidan sobre la activación de un movimiento estratégico o el lanzamiento de un producto. En este sentido, persigue convencerles, dando la imagen de una idea sólida, bien definida y perfilada según sus objetivos. Así, un Plan de Marketing ha de reunir dos características fundamentales:

Compleitud: Lo que interesa está en el Plan.

Buena organización: Lo que interesa es fácil de encontrar.

Según W. Cohen (2004), se puede hablar de dos tipos de planes estratégicos de Marketing: “El Plan para un Nuevo Producto o Servicio y el Plan Anual. El primero hace referencia al producto o servicio a introducir en el mercado y que aún no está en él; o cuando con un producto particular, ya en producción, intentamos hacer un cambio de enfoque o posicionamiento en el mercado. En cuanto al Plan de Marketing Anual, se aplica a productos ya situados en el mercado. La revisión anual permite descubrir nuevos problemas, oportunidades y amenazas que se pasan por alto en el devenir cotidiano de una empresa”.

A continuación se puede encontrar respuesta a la interrogante acerca de cuál debe ser la **finalidad** de un Plan estratégico de Marketing:

Descripción del entorno de la empresa: Permite conocer el mercado, competidores, legislación vigente, condiciones económicas, situación tecnológica, demanda prevista, etc., así como los recursos disponibles para la empresa.

Control de la Gestión: Prevé los posibles cambios y planifica los desvíos necesarios para superarlos, permitiendo encontrar nuevas vías que lleven a los objetivos deseados. Permite así, ver con claridad la diferencia entre lo planificado y lo que realmente está sucediendo.

Alcance de los objetivos: La programación del proyecto es sumamente importante y, por ello, todos los implicados han de comprender cuáles son sus responsabilidades y como encajan sus actividades en el conjunto de la estrategia.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Captación de recursos: De hecho, es para lo que se usa el Plan de Marketing en la mayoría de las ocasiones.

Optimizar el empleo de recursos limitados: Las investigaciones efectuadas para realizar el Plan de Marketing y el análisis de las alternativas estratégicas estimulan a reflexionar sobre las circunstancias que influyen en el proceso a desarrollar y sobre los eventos que pueden aparecer, modificando ideas y los objetivos previos.

Organización y temporalidad: En cualquier proyecto es fundamental el factor tiempo, casi siempre existe una fecha de terminación que debe ser respetada. Es, por ello, importante programar las actividades de manera que puedan aprovecharse todas las circunstancias previsibles para llevar a cabo el plan dentro de los plazos fijados. La elaboración del plan intenta evitar la sub optimización, o lo que es lo mismo, optimizar una parte del proyecto en detrimento de la optimización del conjunto. Por otra parte, se logra que cada uno sepa que a de hacer dentro del Plan y cuando.

Analizar los problemas y las oportunidades futuras: El análisis detallado de lo que se quiere hacer mostrará problemas en los que no se había pensado al principio. Esto permite buscar soluciones previas a la aparición de los problemas. Asimismo, permite descubrir oportunidades favorables que se hayan escapado en un análisis previo.

El momento propicio para desarrollar un plan de marketing está en dependencia de en qué etapa del ciclo de vida del producto la empresa se encuentra. Será este momento el punto de partida para la confección del mismo, donde en cada etapa se fijará la estrategia de la siguiente manera:

Etapa Inicial: penetrar el mercado o atraer inversores.

Etapa de Crecimiento: ganar mercado y generar rentabilidad.

Etapa de Madurez: Aumentar los ingresos la rentabilidad / productividad.

Etapa de Declinación: Valuación de la empresa.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

2.3.1 Enfoque Estratégico del Marketing

El marketing estratégico es indispensable para que la empresa pueda, no sólo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en el futuro. Manifiesta además que.” Hoy en día se enfrentan más que nunca al reto de asimilar fuertes y continuos cambios, no sólo del entorno, sino también sociales, medios tecnológicos, nuevas regularizaciones y legislaciones, recursos de capital...”. Es necesario, pues, tomar decisiones dentro del ámbito empresarial para poder adaptarse a este cambiante y complejo mundo. Este proceso recibe la denominación de dirección estratégica, que definida como (el arte y la ciencia de poner en práctica y desarrollar todos los potenciales de una empresa, que le aseguren una supervivencia a largo plazo y a ser posible beneficiosa).

El marketing estratégico está para dar soluciones y ayudar a la hora de tomar decisiones con una carga social y económica mucho más positiva de la que tiene en estos momentos en el ámbito político, según Rafael Muñiz González Presidente de Foro Internacional de Marketing, se define como proceso de planeación estratégica “al programa general de acción y despliegue de recursos para logre objetivos completos” ...“el programa de objetivos de una organización y sus cambios, recursos utilizados para obtener estos objetivos y políticas que gobiernan la adquisición, uso y disposición de estos recursos, la determinación de los objetivos a largo plazo de una organización y la adopción de cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzar estas metas” (Prado Dueñas, 2001), aunque no existe un criterio unificado, la mayoría de los autores consultados coinciden en que la planeación estratégica consiste en un proceso que se retroalimenta constantemente, y que pasa sucesivamente por tres fases, las cuales Godet (1990) define como:

Fase Estratégica

Se determinan la misión y los objetivos del centro a través de la identificación de sus puntos fuertes y débiles, mediante la realización de



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

un diagnóstico interno, así como de las amenazas y oportunidades derivadas del entorno cambiante que lo rodea.

Fase Operativa

Realiza la programación de las acciones y la coordinación de los esfuerzos para alcanzar los objetivos.

Fase Presupuestada

Asignan los recursos correspondientes a los objetivos de desarrollo, compromisos y responsabilidades, el análisis de los resultados y el control. Síntesis todo el proceso de planeación consiste en “estudiar para decidir en el presente que hacer, en el futuro, como hacerlo, cuando hacerlo y quien lo hará.” Por la velocidad de los cambios del entorno se hace necesario que el marketing estratégico debe buscar estrategias sólidas, crear un sistema de vigilancia del entorno, buscar las capacidades adaptación al cambio y renovar los productos – mercados.

La organización, en su totalidad, puede considerarse como una cartera de productos (negocios), y un paso clave de la planeación estratégica es una evaluación de los productos individuales de esa cartera, el análisis de la cartera se efectúa para identificar el estado actual de cada producto (negocio) y determinar su papel futuro en la organización. El análisis de cartera tiene como objetivo ayudar a la dirección en la toma de decisiones sobre cuáles productos han de ser estimulados para continuar su desarrollo o crecimiento, a cuales hay que conservar y cuáles es preciso descontar.

Porter habla de Posicionamiento -término acuñado por los mercadólogos- estudiosos del mercado y en especial de la mercadotecnia y sus tendencias; J. Ries y Jack Trout. Los mismos hablan de *Proposición de Valor, de Diferenciación, de Relaciones con Clientes* (Porter, 1990).



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

A continuación se presenta un resumen de los Seis Principios del posicionamiento estratégico según Michael Porter el maestro universal del Marketing.

1. "Lo primero es tener la meta correcta: incrementar el retorno sobre la inversión a largo plazo. Sólo al fundamentar la estrategia en la rentabilidad sustentada, se generará un valor económico real. El valor económico es creado cuando los clientes están dispuestos a pagar un precio por un producto o servicio que excede el costo de producirlo".
2. "La estrategia de la compañía le debe hacer posible transmitir una propuesta de valor, o establecer beneficios, diferentes a los que ofrece la competencia. La estrategia, entonces, no es ni una búsqueda por la mejor manera de competir ni un esfuerzo para ser todo para cada cliente. La estrategia define una manera de competir que proporciona un valor único en un conjunto de usos específicos o para un grupo de clientes".
3. "La estrategia necesita reflejarse en una cadena de valor distintiva. Para establecer una ventaja competitiva sostenible, la compañía debe configurar la manera en que conduce sus procesos (manufactura, logística, entrega, marketing, etc.) de manera distinta a la de sus rivales y que sea adaptable a su propuesta de valor".
4. "Las estrategias robustas involucran sacrificios. La compañía debe renunciar a algunos productos, servicios o actividades con el fin de ser diferente. Estos intercambios, son los que verdaderamente distinguen a la compañía. Cuando algún mejoramiento en el producto o en la cadena de valor no requiere de sacrificios, frecuentemente se convierten en las mejores y nuevas prácticas imitables, porque los competidores también lo harán sin realizar algún tipo de sacrificio".
5. "La estrategia define cómo encajan todos los elementos de una compañía. Una estrategia involucra tomar decisiones a través de la cadena de valor y que todas las actividades de la compañía se refuercen mutuamente. El diseño del producto, por ejemplo, debe



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

reforzar al proceso de manufactura, y ambos deben influenciar la manera en que se conduce el servicio post-venta. Este encajamiento no sólo incrementa la ventaja competitiva, también hace que la estrategia sea más difícil de imitar".

6. "La estrategia involucra continuidad de dirección. Una compañía debe definir distintivamente su propuesta de valor, aún y que esto signifique dejar a un lado ciertas oportunidades. Sin continuidad, es difícil para las compañías desarrollar habilidades únicas o construir reputaciones sólidas entre los clientes. La reinención corporativa frecuente, es generalmente una señal de una pobre planeación estratégica y una ruta a la mediocridad."

2.4 El Marketing en Ecuador.

En nuestro mundo todo está estrechamente vinculado, las crisis económicas y políticas influyen en la economía, cada día la competencia es más complicada debido a los constantes cambios a nuestro alrededor, la aparición de nuevas tecnologías, el surgimiento de nuevos modelos y tendencias hacen que la elaboración de un Plan Estratégico de Marketing o simplemente acciones concretas sea una tarea difícil.

Hoy en día las empresas ecuatorianas enfrentan retos propios provocados por el entorno y sus particularidades, por lo que elaborar un Plan de Estratégico de Marketing es una tarea de expertos con conocimientos y donde se vean involucrados a trabajadores que respondan a los intereses de la empresa para obtener los resultados esperados.

En Ecuador la mercadotecnia ha sido utilizada tanto por empresas nacionales como extranjeras variando en cuanto a conceptos, mensajes, resultados y enfoque así como a los objetivos estratégicos; como es lógico las mayores empresas del país desarrollan las campañas de marketing más grandes del país otorgándole así los mayores niveles de venta y de resultados no sucediendo lo mismo en las pequeñas



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

empresas. Por lo que se hace una tarea imprescindible hoy en día contar con un excelente Plan de Marketing para enfrentar los retos actuales.

Para diseñar un plan de marketing existen numerosas dificultades las cuales hay que definir claramente para lograr nuestros propósitos entre las que encontramos objetivos, herramientas y soluciones. La solución está en reconocer el talento que hay a nivel ecuatoriano, la capacidad de sus trabajadores y directivos.

En esta nueva era que se está viviendo de increíbles avances tecnológico es necesario crear una conciencia y una cultura de marketing estratégico, para afrontar los retos del presente y del futuro y para manejarnos en el mercado local, nacional y mundial con pleno conocimiento y seguridad. Por lo que Ecuador debe concientizar y desarrollar nuevas alternativas competitivas en todas sus empresas, aprovechando el momento y la posición favorable de América Latina.

Para concluir es necesario afrontar los retos del presente y del futuro, estar preparados para operar en el mercado local, nacional y mundial con plena cultura y preparación en esta era digital con cambios tecnológicos y de herramientas e instrumentos constantemente. Es necesario adaptar una cultura de marketing estratégico, América Latina se encuentra en un momento y una posición favorable en este sentido por lo que Ecuador debe concientizarse y a desarrollar alternativas competitivas en todas sus empresas.

2.5 Fundamentación legal.

Los emprendimientos los cuales se convierten en iniciativas propias y dan como resultados empresas exitosas siempre van a ser un reto, desde crearlos hasta mantenerlos como hasta lograr su crecimiento. Para lograr que estos transiten un buen camino es necesario considerar el aspecto legal, avanzar pasos a paso, considerar las principales normas o reglamentos que se deben cumplir.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Par constituir una empresa en Ecuador se deben realizar una serie de pasos con la finalidad de que esta esté constituida legalmente. A continuación se señalan los principales elementos o pasos a seguir de forma obligatoria para que cualquier empresa nueva pueda funcionar bajo las reglas que impone la Superintendencia de Compañías la principal rectora de la actividad empresarial a nivel de país.

1. Nombre de la empresa. Se reserva en la Súper Intendencia de Compañía si en caso de que ya está ocupado debe de ser cambiado. En caso de que no esté registrado por otra persona tienes un plazo de 30 días de reserva, si lo necesitas puedes ampliar este plazo haciendo una petición expresa de más tiempo. Después hay que acercarse a cualquier banco para abrir una Cuenta de Integración de Capital, con un mínimo de 200 dólares cual fuera que sea el tipo de negocio.
2. Escritura de la Constitución de la Compañía. Este documento debe redactarlo un abogado, por su alto contenido de información detallada. Luego de eso, tiene que ser elevado a instrumento público para que sea inscrito en una notaría.
3. Registro mercantil. Cuando ya esté aprobada la Constitución de la Compañía esta debe ser ingresada a la Súper Intendencia de Compañías, que la revisará mediante su departamento jurídico. En caso de que exista algún error, será devuelta para realizar las correcciones correspondientes. De ser aprobado, el documento debe pasar al Registro Mercantil junto a una carta en la que se especifique el nombre del representante legal de la empresa. Al momento de estar inscrita en esta dependencia la compañía ya habrá nacido legalmente.
4. Súper de compañías. Cuando la constitución de la compañía haya sido inscrita en el Registro Mercantil los papeles deben regresar a la Súper Intendencia de Compañías, para que la inscriban en su libro de registro.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

5. Crear el RUC de tu empresa como último paso.

En el momento de la creación de la empresa familiar “Sánchez todos estos pasos han sido estrictamente cumplidos debido a la significación que contiene cumplir con lo establecido legalmente, puesto que se deben cumplir estas normativas para garantizar el funcionamiento eficaz de la misma.

REGLAMENTO DE REGISTRO Y CONTROL DEL PERMISO DE FUNCIONAMIENTO

Art. 6.- El permiso de funcionamiento es el documento otorgado por la autoridad sanitaria nacional a los establecimientos sujetos a control y vigilancia sanitaria que cumplen con todos los requisitos para su funcionamiento, establecidos en la Ley.

Orgánica de Salud, este reglamento y los demás reglamentos específicos.

Art. 7.- A las direcciones provinciales de salud les corresponde otorgar el permiso de funcionamiento anual, para lo cual el interesado deberá presentar una solicitud dirigida al Director Provincial de Salud de la jurisdicción a la que pertenece el domicilio del establecimiento, con los siguientes datos:

- ✓ Nombre del propietario o representante legal.
- ✓ Nombre o razón social o denominación del establecimiento.
- ✓ Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC) y cédula de ciudadanía o identidad del propietario o representante legal del establecimiento. Actividad o actividades que se realizan en el establecimiento.
- ✓ Ubicación del establecimiento: cantón, parroquia, sector, calle principal número e intersecciones, teléfono, fax, correo electrónico si lo tuviere.

A la solicitud debe adjuntar:

- a) Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC).



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

- b) Copia de la cédula de ciudadanía o identidad del propietario o representante legal del establecimiento.
- c) Plano del establecimiento a escala 1:50.
- d) Croquis de ubicación del establecimiento.
- e) Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.
- f) Copia de los certificados ocupacionales de salud del personal que labora en el establecimiento, conferido por un Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública.

Además se señalan los principales Deberes u obligaciones tanto de los trabajadores como de los empleadores que deben ser cumplidas en cualquier entidad y en especial en la empresa.

Obligaciones del empleador en Ecuador:

- ✓ Elaborar el contrato de trabajo.
- ✓ Inscribir el Contrato de Trabajo en el Ministerio de relaciones Laborales.
- ✓ Afiliar al trabajador al IESS.
- ✓ Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no interfiriéndoles maltratos de palabras o de acción.
- ✓ Pagar un sueldo no menor al salario básico.
- ✓ Asumir el porcentaje que corresponde al empleador de la seguridad social.
- ✓ Pagar las horas extras y suplementarias, así como los décimos terceros y cuarto.
- ✓ Pagar los Fondos de Reserva a partir del segundo año.
- ✓ Pagar las utilidades si la empresa tiene beneficios.

Obligaciones del trabajador:

- ✓ Ejecutar el trabajo en términos del contrato.
- ✓ Restituir al empleador los materiales no utilizados y conservar el buen estado de los instrumentos o herramientas de trabajo.
- ✓ Mostrar una buena conducta durante el trabajo.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

- ✓ Cumplir las disposiciones del reglamento interno de la institución.
- ✓ Dar aviso al empleador cuando por causa justa falta al trabajo.
- ✓ Comunicar al empleador peligros o otros posibles daños que pudiesen ocurrir en la empresa.
- ✓ Guardar los secretos técnicos, comerciales o de fabricación.
- ✓ Sujetarse a las medidas preventivas y de higiene y salud que impongan las autoridades.

Las demás establecidas en el Contrato de Trabajo.

2.6 Definiciones conceptuales.

Plan estratégico: Es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra.

Marketing: El marketing, mercadeo o mercadotecnia es una disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores. A través del estudio de la gestión comercial, se busca retener y fidelizar a los clientes mediante la satisfacción de sus necesidades.

Estrategia: Estrategia es un plan para dirigir un asunto. Una estrategia se compone de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles. La estrategia está orientada a alcanzar un objetivo siguiendo una pauta de actuación.

Empresa: La empresa es una organización social que realiza un conjunto de actividades y utiliza una gran variedad de recursos (financieros, materiales, tecnológicos y humanos) para lograr determinados objetivos, como la satisfacción de una necesidad o deseo de su mercado meta con la finalidad de lucrar o no; y que es construida a partir de conversaciones específicas basadas en compromisos mutuos entre las personas que la conforman.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Acción: se refiere a dejar de tener un rol pasivo para pasar a hacer algo o bien a la consecuencia de esa actividad. Se trata también del efecto que un agente tiene sobre una determinada cosa, del desarrollo de un combate, una lucha o una pelea, de un conjunto de determinados movimientos y gestos o de una sucesión de hechos o circunstancias.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1 Presentación de la empresa.

- ✓ Nombre de la empresa: SEMIMOR S.A
- ✓ Nombre del responsable/gerente: Ing. Henry Morán Villota.
- ✓ Rama de la economía a que pertenece: Agricultura.
- ✓ Fecha en que fue aprobada o constituida: Año 1998.
- ✓ Objeto social: Comercializar productos agrícolas.
- ✓ Misión: Somos una empresa dedicada a sembrar, producir y multiplicar semillas certificadas de arroz; servimos a pequeños, medianos y grandes productores con semillas de alta calidad y asesoramiento técnico.
- ✓ Visión: En los próximos 5 años incrementar nuestra participación en el mercado de semillas certificadas; seguir aportando con nuevas alternativas que beneficien al sector arrocero a través de una continua búsqueda de nuevos materiales adaptables a nuestro medio.

3.1.1 Breve reseña sobre el surgimiento y comportamiento.

SEMIMOR nace en el año 1998 por la voluntad y el emprendimiento de su fundador el Ing. Henry Morán Villota el cuál identifica las posibilidades y oportunidades del mercado agrícola en especial del arroz en la Provincia Guayas y el Cantón Lomas de Sargentillo. La agricultura en ese momento junto a los agricultores tenían la necesidad de contar con semillas (arroz como materia prima principal y objeto de estudio de la empresa) de calidad, brindar a los productores servicios de asesoramiento técnicos y estudios o investigación sobre fertilizantes, nuevas semillas de arroz, rendimiento de diferentes insumos, la sanidad de los cultivos, asistencia especializada de forma continua y un mejor proceso industrial.

Los primeros clientes fueron agricultores de la provincia Los Ríos y no precisamente de la provincia de Guayas a pesar de que en sus inicios esta empresa estaba radicada en esta provincia. Estos primeros



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

clientes/usuarios al comprobar la calidad del servicio y el buen trabajo desempeñado, percibieron la diferencia de la semilla, la calidad de los resultados, el incremento de la producción y de otros indicadores económicos y financieros comenzaron a recomendar a la entidad a otros productores del territorio.

Con el tiempo y el esfuerzo de los trabajadores le permitió a la empresa extenderse y crecer llegando a otras localidades, productores y actividades asociadas a la producción de arroz. Ante los buenos resultados y el crecimiento de la demanda, la dirección y los gerentes motivados inician gestiones ante el Consejo Nacional de Semillas para lograr el registro como productor. Dicho registro se obtiene el 5 de Marzo del 2002. Una vez alcanzada esta meta se continúa la inversión y desarrollo de la entidad mediante el desarrollo del proceso productivo en particular la inversión en maquinarias como equipos de secado, prelimpieza y desinfección mejorando de esta manera la calidad de sus productos.

El personal con que cuenta la entidad está capacitado y fuertemente motivado con los resultados. Se establece una comunicación directa entre directivos y empleados, permitiendo conocer sus inquietudes

3.1.2 Situación geográfica.

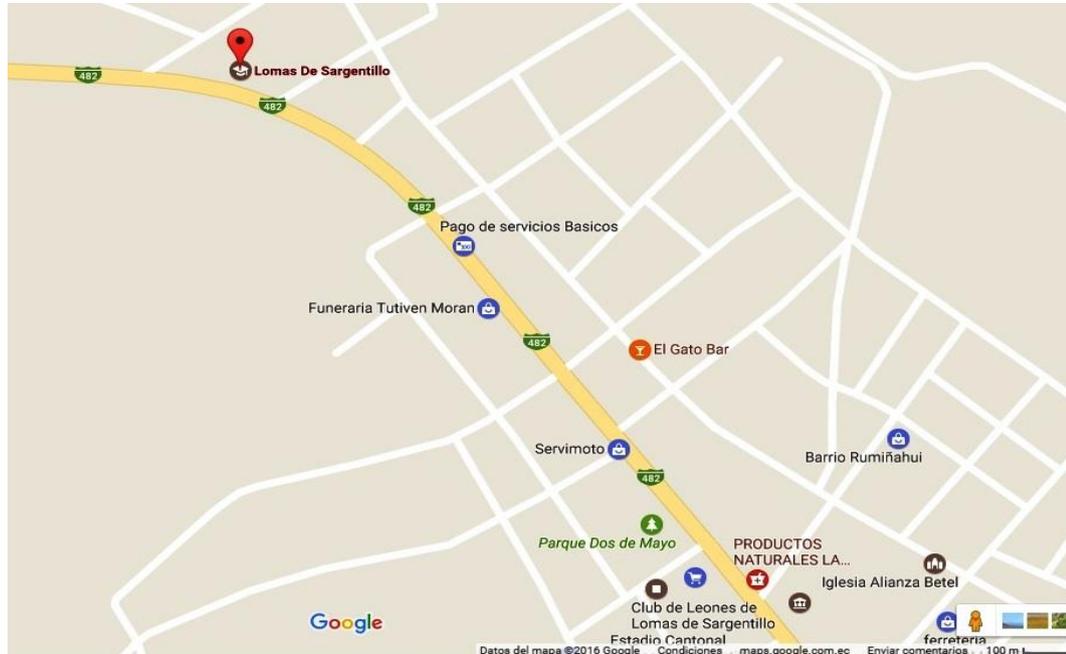
La empresa se encuentra ubicada en el cantón Lomas de Sargentillo, el cual pertenece a la provincia del Guayas, en el Ecuador. Su cabecera cantonal es la ciudad de Lomas de Sargentillo la cual se encuentra ubicada en la parte central de la provincia extendiéndose en un área de 67km². Su población es de 22 074 habitantes aproximadamente en el año 2016 aunque en el 2010 era de 18400 (el 0,5% del total de la población de Guayas) según estadísticas del INEC (CENSO 2010) de los cuales el 25,2% son rurales y el 74,8% son urbanos (48,6% mujeres y 51,4% hombres). La PEA es del 44,6%. Limita al norte con el cantón Santa



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Lucía; al sur con los cantones Nobol, Isidro Ayora y Guayaquil; al este con los cantones Daule y Nobol, y al oeste con el cantón Isidro Ayora.

Figura 1. Localización de la empresa SEMIMOR.



Dada su situación geográfica, por estar en el centro de la zona en la que pasa el trasvase de aguas del río Daule a la Península de Santa Elena; el cantón puede lograr un gran desarrollo, sobre todo en el aspecto agrícola. Es el cantón más pequeño de la provincia, pero con gran potencial económico.

3.1.3 Objeto empresarial.

1. Brindar un producto de alta calidad; semillas certificadas de arroz con altos estándares de competencia en el mercado elaboradas a partir de un selecto proceso y con las mejores materias primas y equipamiento.
2. Brindar un servicio de excelencia así como un asesoramiento técnico a todos los clientes potenciando obtener un mayor número de estos a partir de la calidad y los resultados obtenidos.
3. Brindar excelentes precios, competitivos y asequibles para cualquier segmento del mercado. Además de facilidades de pago y



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

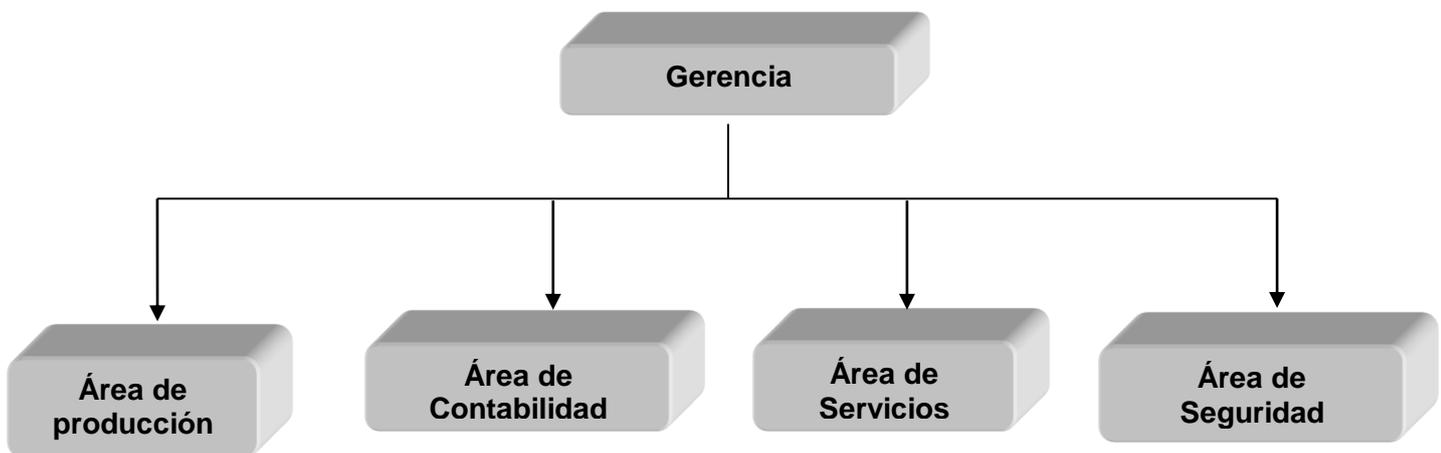
ofertas especiales a clientes regulares preferenciando las relaciones directas con los clientes.

4. Alcanzar altos índices de crecimiento y desarrollo empresarial, de incrementos en las ventas y en especial de los ingresos, la reducción de costos y una excelente gestión administrativa y de ventas. Desarrollando acciones específicas a partir del plan estratégico de marketing implementado en la empresa.

3.2 Estructura Organizativa.

La empresa aplica exigencias específicas en lo referido a las normas de conducta y características personales para los trabajadores. El período a prueba tiene una duración máxima de 180 días y es la etapa inicial de la relación laboral del trabajador con la empresa. Se establece en correspondencia con la complejidad y las características que el cargo u ocupación presenta, no pudiendo en ningún caso ser inferior a 30 días, ni superior a los límites que se establecen.

Figura 2. Organigrama de la entidad.



Fuente: Empresa SEMIMOR S.A

La composición de la Fuerza de Trabajo lo tiene dividido por categorías ocupacionales distribuidas de la siguiente forma:



Tabla 1. Composición de la fuerza laboral.

Nombres	Apellidos	Grado de estudios	Cargo	Años de experiencia
Henry Alberto	Moran Villota	Tercer Nivel	Gerente General	25 Años
Christian Richard	Herrera Bobadilla	Tercer Nivel	Contador	8 Años
Fanny Elena	Briones Burgos	Tercer Nivel	Jefa Administrativa (Producción)	18 Años
Kenya Pierina	Bajaña Herrera	Técnico	Asistente Administrativo	3 Años
Johnny Oswaldo	Ponce Looor	Técnico	Servicios Ventas	7 Años
Bolívar Alvarado	Alvarado Mosquera	Secundaria	Montacargista	15 Años
William Efraín	Justo García	Secundaria	Jefe de Campo	23 Años
José Luis	Ronquillo Rugel	Secundaria	Producción	18 Años
Jairo Manuel	Mosquera Olvera	Básico	Seguridad	25 Años
Pedro Jesús	Duarte Moran	Básico	Producción	32 Años
Jorky Manuel	Sobando Parraga	Básico	Producción	36 Años
Wilfrido Fernando	Almeida Maquilon	Básico	Seguridad	25 Años
Javier Erick	Peñafiel Ronquillo	Básico	Seguridad	38 Años
Néstor Javier	Carrera Bajaña	Básico	Conserje	25 Años

Fuente: Empresa SEMIMOR S.A



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

3.2.1 Proveedores, clientes y principales producciones de la Empresa SEMIMOR S.A

Tabla 2. Principales Clientes de la Empresa SEMIMOR S.A.

Charles Moreno Duque	Rcto. Península e Animas	Producción y Comercialización de Arroz
Elvis Moreno Duque	Rcto. Península e Animas	Producción y Comercialización de Arroz
Geoconda Alvarado Villamar	Daule	Producción de Arroz
Freddy Guaranda Días	Daule	Producción de Arroz
Olmedo Espinoza Montalván	Daule	Producción y Comercialización de Arroz
Galo Chávez Cáceres	Daule	Producción de Arroz
Jack Medina Vega	Daule	Producción de Arroz

Fuente: Empresa SEMIMOR S.A

Tabla 3. Principales proveedores de la Empresa SEMIMOR S.A.

Pilladora	Materia prima
Pilladora "MI VIEJITA"	Arroz Pilado
Pilladora "SAN VICENTE"	Arroz Pilado

Fuente: Empresa SEMIMOR S.A

Tabla 4. Principales productos o servicios.

Producto 1	Semilla INIAP 14	Filipino
Producto 2	Semilla INIAP 15	Boliche
Producto 3	Semilla INIAP-FL-01	Cruce especial de arroz
Servicio 1	Asesoría técnica y especializada	Cultivos, semillas, fertilizantes y otros químicos, rotulación y selección de tierras

Fuente: Empresa SEMIMOR S.A



3.3 Análisis de la situación actual.

Dimensión económica.

Tabla 5. Principales indicadores económicos. Años 2014-2015.

Indicadores	Udes Medida	2014	2015
Producción total (arroz)	Tons por ha	72	75
Precio (tonelada arroz)	Dólares	374,7854	391,32
Costos Totales	Dólares	10817,23	12844,9
Otros costos	Dólares	5746,27	5981,14
Ingresos por ventas	Dólares	26984,55	29349
Ingresos por servicios	Dólares	5642	8726
Utilidades del período después de impuestos	Dólares	16063,05	19248,96
Inversiones realizadas (planeadas)	Dólares	7500	5200

Fuente: Empresa Familiar "Sánchez".

Nota: En Ecuador se cotiza en el Mercado nacional durante el año 2014 el arroz a \$34 Dólares la saca de 200 libras por lo que (1 ton = 2204,62 lbs) el precio de 1 tonelada de arroz en el mercado de ese fue de aproximadamente \$374,7854. En el año 2015 existió una sobreofertade arroz pero los niveles de precio se lograron estabilizar en \$35,5 la saca de 200 libras. Este arroz debe tener aproximadamente un 20% de humedad y 5% de impurezas para que sea comercializado efectivamente. En el año 2015 el precio final de la tonelada de arroz fue de aproximadamente 391,32, aunque es necesario considerar la variedad del arroz pues este valor cambia de acuerdo a la calidad y variedad de la semilla de arroz.

Como se puede observar de la tabla anterior la empresa cuenta con ingresos de forma regular y utilidades favorables después de impuestos y del pago a diversas entidades y proveedores, aunque se señala el bajo valor o monto de las inversiones realizadas, por lo que se quiere expandir



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

en este sentido para garantizar un crecimiento de la entidad y posible apertura de otros locales.

Sistema salarial.

Es un aspecto sumamente importante para la entidad pues a nivel general de país los trabajadores incluidos los de la entidad objeto de estudio manifiestan incorformidades con el mismo, plantean que son salarios muy bajos y que no se puede vivir con el salario mínimo de \$365 al mes. En esta entidad se ha considerado esta realidad y el sistema de pago se han diseñado de forma que:

- Garanticen la retribución por los resultados finales del trabajo.
- Garanticen la satisfacción de los trabajadores.
- Garanticen un ingreso seguro para las familias de los trabajadores.

En este sentido son las principales quejas por parte de los trabajadores los cuales perciben o desean obtener mejores salarios o ingresos por lo que constituye un aspecto a tener en cuenta y considerar en la investigación. La motivación principal de un empleado parte del salario y de los ingresos que se puedan distribuir a partir de las ganancias obtenidas en la entidad. A finalizar el año en la empresa se distribuyen un valor porcentual de las utilidades del período así como la entrega de primas monetarias a los trabajadores según su trabajo, rendimiento y resultados durante el año.

Dimensión Ambiental.

El cuidado del Medio Ambiente es un aspecto que muchas veces no se tiene en cuenta ni se respeta, el equilibrio con la naturaleza o entre el hombre, la sociedad y el entorno no se cuida. En especial en la actividad agrícola donde se utilizan muchos fertilizantes, pesticidas y plaguicidas que contaminan los suelos y las aguas. Crear conciencia del cuidado ambiental debe ser una posición de las entidades.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Según la realidad ecuatoriana las autoridades ambientales regulan en el país mediante leyes y disposiciones el aspecto ambiental. Con la realización del diagnóstico y a partir del desempeño ambiental y de los resultados de la entidad se puede llegar a una conclusión sobre este tema en el cuál debe aportarse la situación existente de la empresa con respecto al Medio Ambiente. Creándose un programa o acciones que permitan la revisión, aprobación e implementación de las acciones de cuidado y protección del Medio Ambiente y del entorno para la empresa.

Dimensión social.

La Empresa SEMIMOR lleva funcionando desde el año 1998 aproximadamente 19 años en los cuales ha proporcionado empleo fijo a muchas de las personas de la localidad donde ella está ubicada, una seguridad para sus trabajadores y los familiares de estos; hoy en día algo muy importante y difícil de conseguir; con todos los beneficios que esto conlleva como salario estable, seguro medico, seguro del IESS así como redistribución de las utilidades. Muchas veces la entidad realiza donaciones y rebajas de precios a clientes y pobladores con difícil situación económica, entre otros clientes o consumidores especiales, muchos de los productos son obsequiados a trabajadores. La relación entre empresa y sociedad está siempre presente destacándose por el alto nivel de Responsabilidad Social de la entidad y en especial con el trato a sus trabajadores y a las familias de estos.

3.4 Metodología.

Para la autora una metodología o un procedimiento metodológico consiste en un conjunto de métodos tanto científicos como prácticos, de herramientas e instrumentos así como técnicas y medios a través de los cuales se busca una meta o una finalidad determinada a partir de un objetivo previamente establecido.

El objetivo fundamental de la investigación es proponer un Plan de marketing el cual se realiza como una herramienta de gestión para



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

mejorar las ventas los ingresos de forma general. Inicialmente para el procedimiento metodológico se determinan los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados; por lo que se puede decir que la misma forma parte de la planificación estratégica de la entidad.

La búsqueda, atenuación y solución integral de todos los elementos y dificultades encontrados, estableciendo un balance de los componentes social, ambiental, jurídico-legal y económico-financiero. Siempre teniendo en cuenta la situación internacional y el ámbito regional y local teniendo en cuenta sus propias especificidades y competencias.

Dentro de la finalidad del trabajo documental se construirá o elaboraran acciones específicas con sus respectivos responsables para la futura implementación del Plan diseñado.

3.4.1 Diseño de investigación.

A partir de la bibliografía consultada se llega a la conclusión que existen muchos Planes y estrategias de Marketing aunque en el marco ecuatoriano es muy difícil saber o encontrar una guía específica donde muestre una propuesta metodológica que se adapte 100% a las necesidades de la empresa familiar “Sánchez” ni la existencia de un modelo único o específico que cumpla con los requisitos de la entidad. Por tanto crear, avanzar y esbozar esta propuesta metodológica, convertirlo en un procedimiento o una metodología validada constituye el paso inicial en aras de extender, mejorar y solucionar problemas reales detectados en el diagnóstico.

A partir de las diversas metodologías y procedimientos estudiados para la realización, diseño o implementación de Planes de Marketing se determinó realizar una propuesta propia planteada por la investigadora. Es necesario señalar que las diversas fuentes bibliográficas consultadas



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

permitieron enriquecer el procedimiento metodológico a partir de la fundamentación teórica presentada en el capítulo anterior.

A continuación describiremos los supuestos metodológicos que se consideraron válidos para proponer el Plan de Marketing. La consulta, fundamentación y aporte de estas fueron determinantes en el logro de los resultados finales. Entre estas podemos mencionar: Dirección de Marketing, 4ta edición (Kotler, 1989); Marketing, Undécima Edición (McCarthy J. y PerreaultW; 1997) revista digital Journal of Marketing de la American Marketing Association (AMA), Marketing Myopía en Harvard Business Review (Levitt, 2015). Plan Estratégico de Marketing (Palacio Cardoso, 2007) y el Plan Integral de Marketing Turístico de Ecuador (PIMTE, 2014) del Ministerio del Turismo del país.

En este sentido se valoraron los aspectos más significativos de las distintas metodologías, y se contextualizaron al proceso, a la actividad, a los objetivos y a la entidad en cuestión.

3.4.2 Diseño de la propuesta metodológica.

Las empresas de hoy en día ven limitados muchas de las acciones que pueden hacer hoy en día acorde a sus ingresos, sus objetivos y sus metas, la competencia, el difícil acceso a fuentes de inversión o financiamiento, la inestabilidad en el mercado con altos costos y el precio de la materia prima y otros insumos incrementándose continuamente. Estas empresas tienen que diseñar cuidadosamente e implementar acciones que les permita subsistir en el mercado así como crecer y desarrollarse continuamente.

Una idea o un objetivo no debe partir solo de la gerencia sino que debe ser concientizada por los trabajadores, debe contar con todos los actores asociados a estas como los clientes y proveedores en aras de incrementar sus resultados económicos tanto en el área financiera como en la productiva.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

En la entidad objeto de estudio de forma generalizada no se está completamente satisfecho con la labor que actualmente realizan ni con los resultados, ni con las acciones que cotidianamente realizan sino que están listos y deseosos de enfrentarse a nuevos retos, de crecer, de expandirse y de promocionar sus productos y la calidad del mismo. Además consideran que sus productos así como el servicio que brindan es especializado, de excelencia y distintivo dentro de otras empresas que se dedican a la misma actividad, por lo que son muy competitivos en el mercado territorial.

Una de las alternativas reales es invertir en Marketing, realizar un plan estratégico de Marketing para publicitar sus productos logrando que otras empresas y personas conozcan o aprecien sus productos. Pero la real disyuntiva aparece en cuanto al monto de la inversión y sobre de qué forma y en qué momento o hacia qué objetivos se va a implementar este proyecto, por lo que consideran contar con la asesoría para desarrollarlo mediante una investigación o una tesis de grado de un estudiante de administración, el cual permita diseñar y ponerlo en ejecución, que presente etapas que le permita ir paso a paso y en diferentes espacios y en diferentes períodos de tiempo trazar adecuadas acciones de marketing que le permitan mejorar sus ventas, incrementar sus ingresos en el presente y futuro.

Por tanto el conflicto que se señala es el diseño de un Plan estratégico de marketing adecuado para la empresa que considere su objeto y el entorno en que se desenvuelve, que maneje adecuadamente las metas que se quieren lograr mientras que por parte de trabajadores y directivos que garantice un crecimiento sostenido de las ventas y los ingresos; que las empresas que solicitan estos productos a nivel territorial conozcan la existencia de la empresa así como la calidad y los precios de sus ofertas. El fin de la investigación es aportar una propuesta para la entidad objeto de estudio que logre incrementar sus ingresos en el período 2016-2017 y



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

para el futuro próximo permitiéndole crecer y ganar espacios en el mercado local.

Se hace necesario tener en cuenta las premisas para elaborar el procedimiento metodológico a seguir, para ello se auxilia de métodos teóricos y métodos empíricos como los métodos de investigación científica.

Dentro de los métodos de la investigación están los métodos teóricos y los empíricos:

- ✓ Los métodos teóricos son aquellos que permiten revelar las relaciones esenciales del objeto de investigación no observables directamente, posibilitan la explicación, predicción, interpretación y comprensión de las informaciones recopilados mediante los métodos empíricos, posibilitan la interpretación conceptual de los datos empíricos encontrados, permiten explicar los hechos y profundizar en las relaciones esenciales y cualidades fundamentales de los procesos. No observables directamente.

Procedimientos de los métodos teóricos: Operaciones que integran el método, forman parte de su desarrollo. Entre ellos se encuentran:

- Histórico – lógico • Modelación • Sistémico estructural • Genético
- Hipotético – deductivo

Se encargan del análisis. Síntesis, abstracción, inducción, deducción.

- ✓ Mientras que por su parte los métodos empíricos son aquellos que estudian las características fundamentales y relaciones esenciales del objeto de investigación, accesibles a la percepción sensorial.

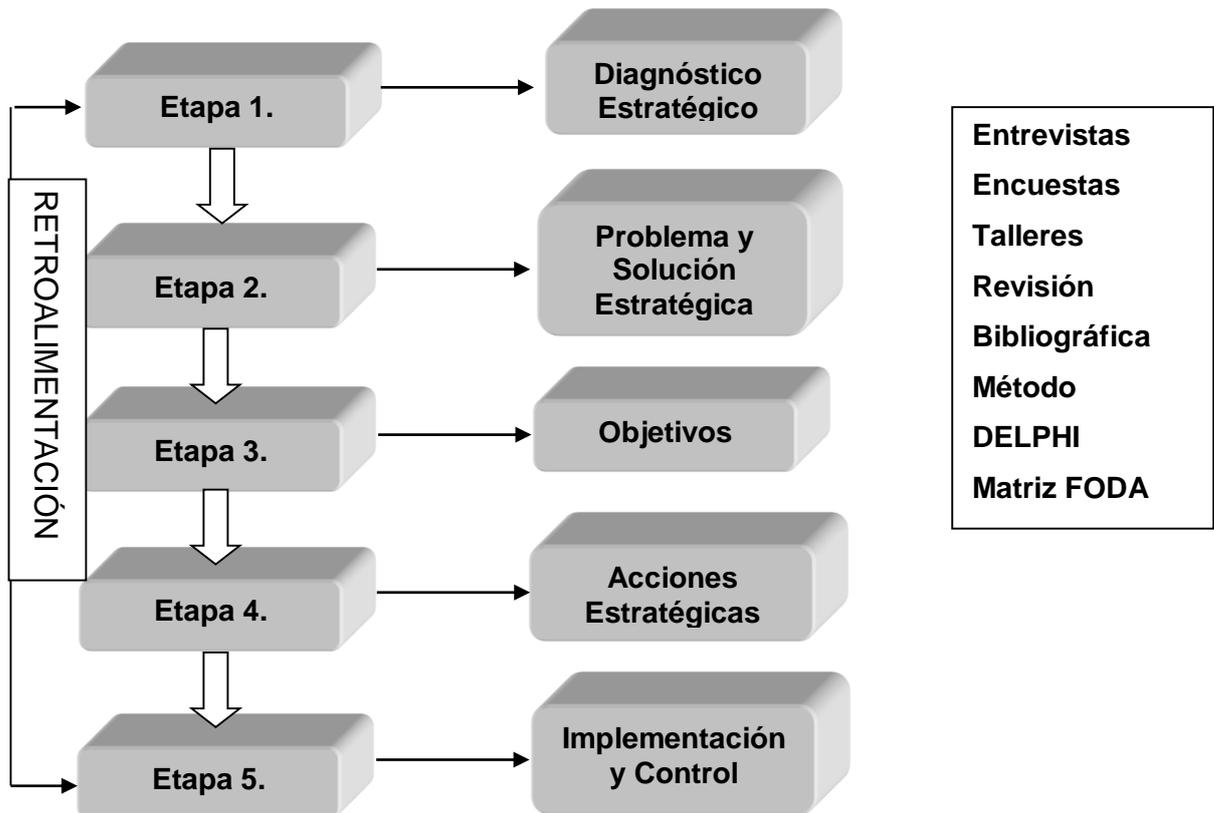
Técnicas de los métodos empíricos: Acciones especiales para recolectar, procesar y analizar la información.

Entre ellas se encuentran: • Observación • Experimento • Medición



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Figura 2. Procedimiento Metodológico. Plan estratégico de Marketing.



Fuente: Elaboración propia

3.4.3 Estructura de los elementos que componen el procedimiento.

Etapas del plan de Marketing.

Debido al carácter interdisciplinario del marketing, así como el diferente tamaño, cantidad de trabajadores, producción, las actividades de las empresas, no se puede facilitar un programa estándar para la realización de un Plan estratégico de Marketing, ya que las condiciones de elaboración que le dan validez son variadas y responden, por lo general, a diferentes necesidades y culturas de la empresa. En cuanto al número de etapas o pasos en su realización, no existe unanimidad entre los diferentes autores, pero en la propuesta realizada para el procedimiento metodológico se incluyen las más importantes según el criterio de la autora de esta tesis.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Etapa 1. Diagnóstico estratégico.

Etapa 1. En esta etapa de la investigación se desarrolla un taller, **Ver Anexo 3**, con el objetivo de iniciar una dinámica de grupo, involucrando a los futuros expertos y algunos de los actores implicados en el funcionamiento de la empresa. El objetivo de este taller es iniciar y simular en grupo el conjunto del proceso que se llevará a cabo y de la investigación culminando con la implementación de las acciones con sus respectivos responsables y fecha de ejecución. Es el momento preciso para seleccionar los expertos que conforman el estudio. La selección de los expertos se realizará mediante el método de Delphi. **Ver Anexo 1.**

A la finalización de este taller, los participantes están en mejores condiciones de plantear el problema, de definir en común la metodología prospectiva y de elegir los útiles que mejor se adaptan a sus objetivos. Finalmente se conformó el listado oficial de los expertos que van a participar en la realización del trabajo investigativo.

Tabla 6. Listado de Expertos Final después de aplicar el Método Delphi.

No.	Nombre y Apellidos	Centro de Trabajo
1	Henry Alberto Moran Villota	SEMIMOR S.A
2	Christian Richard Herrera Bobadilla	SEMIMOR S.A
3	Fanny Elena Briones Burgos	SEMIMOR S.A
4	Kenya Pierina Bajaan Herrera	SEMIMOR S.A
5	Johnny Oswaldo Alvarado Mosquera	SEMIMOR S.A
6	Jairo Manuel Mosquera Olvera	SEMIMOR S.A
7	Pedro Jesus Duarte Moran	SEMIMOR S.A
8	Jorky Manuel Sobando Parraga	SEMIMOR S.A
9	Génessis Selene Chavez Alvarado	Investigadora
10	Reiner Díaz Monzón	Tutor



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Ver Anexo 2. Resultados de la aplicación del Método Delphi para la selección de expertos.

Para proceder a evaluar el diagnóstico estratégico en la propuesta de un plan estratégico de marketing para la empresa SEMIMOR y considerando las propuestas elaboradas de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas se debe realizar el diagnóstico de la localidad mediante el análisis de los impactos en la FODA (Debilidades - Amenazas - Fortalezas - Oportunidades) que constituye un instrumento analítico simple de gran utilidad a la hora de exponer de manera sintética el conjunto de estudios efectuados en el diagnóstico económico y social del área que se trate; puesto que recoge, en forma de frases cortas y sintéticas, los rasgos principales de una investigación y, consecuentemente, las coordenadas básicas sobre las que se debe implementar adecuadamente la estrategia de actuaciones específicas para conseguir el objetivo perseguido.

Análisis FODA

El propósito fundamental de este análisis es potenciar las fortalezas de la organización para:

- Aprovechar oportunidades.
- Contrarrestar amenazas.
- Corregir debilidades

Las amenazas y oportunidades se identifican en el exterior de la organización, en su contexto. Esto implica analizar:

- Los principales competidores y la posición competitiva que ocupa la empresa entre ellos.
- Las tendencias del mercado.
- El impacto de la globalización, los competidores internacionales que ingresan al mercado local y las importaciones y exportaciones.
- Los factores macroeconómicos sociales, gubernamentales, legales y tecnológicos que afectan al sector.

Las fortalezas y debilidades se identifican en la estructura interna de la organización. Deben evaluarse:



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

- Calidad y cantidad de los recursos con que cuenta la empresa.
- Eficiencia e innovación en las acciones y los procedimientos.
- Capacidad de satisfacer al cliente.

A continuación se procederá a explicar cada uno de ellos.

- **Fortalezas:** Principales factores propios de la organización que constituyen puntos fuertes en los cuales apoyarse para el cumplimiento de la misión.
- **Debilidades:** Principales factores de la organización que constituyen aspectos débiles que es necesario superar para lograr mayores niveles de efectividad.
- **Oportunidades:** Es un factor del entorno, en el que la compañía no puede influir, pero donde se podrían desarrollar acciones de marketing disfrutando de ventajas competitivas.
- **Amenazas:** Es un reto procedente de una tendencia o desarrollo desfavorable del entorno, sobre el cual no se puede influir y que conduciría, en ausencia de las acciones de marketing adecuadas, a una pérdida de posición de la institución en el mercado.

Etapa 2. Problema y solución estratégica.

A partir de la realización del diagnóstico estratégico y la revisión de diagnósticos precedentes y trabajos investigativos preliminares, aplicándose técnicas como entrevistas o encuestas se elabora el problema estratégico y la solución estratégica. Aquí se realiza además una tormenta de ideas donde se incluyen todas las perspectivas y visiones de los expertos o trabajadores para conformar la propuesta inicial de Plan de Marketing.

El problema estratégico

Este se determinara a partir de los resultados obtenidos en el análisis de situación y en especial del diagnóstico realizado a partir de la Matriz FODA, el cual se fundamenta en la posición de la empresa y a partir de valoraciones y análisis suministrados por trabajadores y actores vinculados al funcionamiento de la entidad.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

La solución estratégica

Está dada por la elaboración de un Plan estratégico de Marketing que permita incrementar las ventas de manera general así como posicionarse en el mercado ganado espacios, poder y nuevos clientes para de esta forma expandirse en el futuro. Este Plan de Marketing debe integrar el sistema económico, financiero, productivo, talento humano y vinculación con la sociedad y el entorno local a nivel empresarial.

Etapa 3. Objetivos.

Esta etapa es quizás una de las más difíciles de la investigación puesto que debe existir un consenso por parte de los expertos sobre los Objetivos que se deben establecer y las Áreas de Resultados Claves, teniendo en consideración los que sean a corto, mediano y largo plazo. Se debe tener en cuenta aquellos que son de inmediata solución y otros que no lo sean. Otro aspecto significativo es la disponibilidad de recursos y los actores vinculados a ellos, se debe lograr los compromisos de los directivos o autoridades involucradas en la consecución de los resultados esperados. Los responsables deben ser personas identificadas con las problemáticas y que estén decididos a solucionarlas y finalmente las fechas deben ser ajustadas a un plan calendario que sirva para establecer un límite de tiempo en la aplicación individual de cada una de estas acciones.

Etapa 4. Acciones Estratégicas.

Se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada en base al análisis que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en la empresa, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices u objetivos de la empresa.

Existen diversos tipos de planes que puede adoptar una empresa, dependiendo del carácter y naturaleza de los objetivos a alcanzar. No se



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

puede obtener siempre los mismos resultados con la misma acción, ya que depende de muchos factores; la palabra «adaptar» vuelve a cobrar un gran protagonismo. Por ello, aunque la acción que se establezca esté correctamente definida, no se puede tener una garantía de éxito. Sus efectos se verán a largo plazo. Estas acciones sirven de base para el la implementación del plan y alcanzar los resultados esperados.

El marketing moderno utiliza una serie de herramientas, las más popularizadas es una clasificación de las mismas en cuatro grupos que comúnmente se denominan las cuatro P's: producto (product), precio (price), distribución (place) y promoción (promotion). (McCarthy, 1981).

Ver Anexo 3.

A la hora de elegir las acciones se debe considerar que:

- La definición del público objetivo (target) al que se desee llegar.
- El planteamiento general y objetivos específicos de las diferentes variables del marketing (producto, comunicación, fuerza de ventas, distribución).
- La determinación del presupuesto en cuestión.
- La valoración global del plan, elaborando la cuenta de explotación provisional, la cual permitirá conocer si se obtiene la rentabilidad fijada.
- La designación del responsable que tendrá a su cargo la consecución de las acciones pertenecientes al plan.

La implementación de acciones estratégicas de marketing deben ser llevadas a cabo, a propuesta del responsable de la investigación y con el encargado de la realización de la misma, bajo la supervisión de la gerencia. Ésta es la forma más adecuada para que se establezca un verdadero y sólido compromiso hacia los objetivos trazados y la meta de incrementar los ingresos. El resto del personal de la organización debería también tener conocimiento de ellos, puesto que si saben hacia dónde se dirige la empresa y cómo, se sentirán más comprometidos.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Etapa 5. Implementación y Control

La implementación y el control son los últimos requisitos exigibles a un plan estratégico de marketing, estos permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias, acciones u otros elementos que se han definido. A través de ellos se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que éstos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.

De no aplicarse estos mecanismos habría entonces que esperar a que terminara la acción y ver si los objetivos propuestos se cumplieron o no, siendo demasiado tarde para reaccionar, por lo que se puede decir que estos permiten conocer si se están cumpliendo los objetivos en periodos cortos de tiempo por lo que tendríamos tiempo de reaccionar ante cualquier problema

Los métodos a utilizar se harán una vez seleccionadas e identificadas las Áreas de Resultados Claves (ARC), es decir, aquellos aspectos que mayor contribución proporcionan al rendimiento de la gestión administrativa y de ventas. A continuación expondremos sucintamente el tipo de información que necesitará la gerencia para evaluar las posibles desviaciones:

Resultados de ventas

Rentabilidad de las ventas por los mismos conceptos expuestos anteriormente.

Ratios de control establecidas por la dirección.

Control de la actividad de los vendedores.

Resultado de las diferentes campañas de comunicación.

Ratios de visitas por pedido.

Ratios de ingresos por pedido.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Por último, sólo resta analizar las posibles desviaciones existentes, para realizar la retroalimentación correspondiente con el ánimo de investigar las causas que las han podido producir y puedan servir para experiencias posteriores.

Por tanto, a la vista de los distintos controles periódicos que se realicen, será necesario llevar a cabo modificaciones sobre el plan original, de mayor o menor importancia. No estaría de más establecer borradores de planes alternativos, tanto para el caso del fracaso del plan original como para reforzar las desviaciones que se puedan producir. Esto dará una capacidad de respuesta y de reacción inmediata, lo que hará a la empresa más competitiva. **Ver Anexo 4** donde se muestran los principales tipos de Control de Marketing.

3.5 Población y Muestra.

Población:

La población objeto de estudio estará constituida por los trabajadores de la entidad y los actores que interactúan con ella, entre ellos tenemos a los clientes, los proveedores y se pueden considerar otras que interactúen indirectamente con cualquier actividad o necesiten sus productos o servicios. La población en la que se aplicarán las técnicas y herramientas será la principal fuente de obtención de la información.

Muestra:

En la investigación se deciden utilizar los Métodos empíricos de la investigación para fundamentar la propuesta. Dentro de los métodos empíricos se encuentran los métodos de prospectiva dentro de los cuales se destacan los Métodos de expertos, Métodos extrapolativos, Métodos de correlación.

Para la selección de la muestra se utilizará el Método de Expertos los cuales se encuentran dentro de los métodos generales de prospectiva basados en la consulta a expertos, que reciben la denominación de



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

métodos de expertos. En este caso debido a que no existen datos históricos o antecedentes en la empresa de haber implementado anteriormente un Plan de Marketing. Un caso típico de esta situación es la previsión de implantación de nuevas tecnologías, o la implementación de un nuevo método con novedosas acciones.

Los métodos de expertos tienen las siguientes ventajas:

- La información disponible está siempre más contrastada que aquella de la que dispone el participante mejor preparado, es decir, que la del experto más versado en el tema. Esta afirmación se basa en la idea de que varias cabezas son mejores que una.
- El número de factores que es considerado por un grupo es mayor que el que podría ser tenido en cuenta por una sola persona. Cada experto podrá aportar a la discusión general la idea que tiene sobre el tema debatido desde su área de conocimiento.

Para la selección de los expertos en primer lugar se debe determinar la cantidad (n) y después la relación de los candidatos atendiendo a los criterios de idoneidad, competencia y creatividad, disposición a participar, conformismo, capacidad de análisis y de pensamiento lógico, espíritu colectivista y autocrítico.

Este método de selección de expertos se clasifica dentro de los métodos cualitativos, específicamente el método de nominación. Este método basa la selección en la existencia y aceptación de una opinión calificada, ya que se identifican como expertos aquellos que otros creen que tienen conocimiento suficiente para serlo. Los criterios pueden basarse en la relevancia de sus trabajos, en la posición que ocupan, en lo destacado de sus opiniones, creatividad, disposición a participar, experiencia científica y profesional en el tema, capacidad de análisis y pensamiento lógico y espíritu de trabajo en equipo.

El número de expertos se calcula por la siguiente expresión:



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

$$n = \frac{p(1-p)K}{i^2}$$

$1-\alpha$	K
99%	6.6564
95%	3.8416
90%	2.6896

Donde:

K: constante que depende del nivel de significación estadística ($1-\alpha$).

p: proporción de error que se comete al hacer estimaciones del problema con n expertos.

i: precisión del experimento. ($i \leq 0,12$)

La cantidad de expertos se calcula utilizando la expresión que aparece explicada en la metodología. A continuación se muestra el resultado del cálculo realizado:

$$n = \frac{p(1-p)K}{i^2}$$

Donde:

p = 0,01

K = 6,6564

i \leq 0,12 donde i = 0,08

n =?

$$n = \frac{0,01(1-0,01)6,6564}{(0,08)^2}$$

$$n = \frac{0,06589836}{0,0064}$$

$$n = 10,29661875 \approx 10$$

Por tanto se define que la cantidad de expertos o personas a encuestar es de 10 a partir de la selección del tamaño de la muestra.

Competencia de los expertos.

Se aplicó el método cualitativo de nominación donde se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

- Disposición a participar.
- Años de experiencia en el sector.
- Capacidad de análisis y pensamiento lógico.
- Estudios realizados sobre el tema.
- Posición que ocupan dentro de la entidad.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

1ra. Elaboración de una lista de candidatos a expertos dentro de la institución que cumplan los siguientes requisitos:

- Categoría científica (Doctor, Máster, Licenciado, Ingeniero, Tecnólogo, Técnico o Auxiliar, Bachiller, Básica)
- Años de Experiencia.

Teniendo en cuenta estos requisitos se logra reunir un grupo de 15 candidatos a expertos.

2da. Determinación del coeficiente de competencia de cada experto.

Este es un método de autoevaluación totalmente anónimo. Se aplicó una encuesta en la cual el candidato expresa el grado de conocimiento sobre el tema y las fuentes de dicho conocimiento.

En el procesamiento se calcula el coeficiente de competencia de la siguiente forma:

$$K_{comp} = K_c + K_a$$

Donde:

K_{comp}: Coeficiente de competencia.

K_c: Resulta del promedio de los valores que cada candidato le otorga a cada una de las preguntas, según el conocimiento que considere tenga al respecto.

K_a: Coeficiente de argumentación: Constituye la suma de los valores del grado de influencia de cada una de las fuentes de argumentación.

El K_a resulta de la tabla de valores que maneja el conductor:

Fuentes de Argumentación.

Grados de influencia de cada una de las fuentes en su conocimiento y criterios.

	Alta.	Media.	Baja.
Análisis teórico por Ud. Realizado.	0.3	0.2	0.1
Experiencia adquirida.	0.5	0.4	0.2
Trabajos de autores nacionales que conoce.	0.05	0.05	0.05
Trabajos de autores internacionales que	0.05	0.05	0.05



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

conoce.			
Conocimiento propio sobre el estado del tema.	0.05	0.05	0.05
Intuición.	0.05	0.05	0.05

Se concluye entonces que:

- La Competencia del experto es Alta (A): Si $K_{comp} > 8$
- La Competencia del experto es Media (M): Si $5 < K_{comp} \leq 8$
- La Competencia del experto es Baja (B): Si $K_{comp} \leq 5$

Ver Anexo 5. Procedimiento y encuestas aplicadas para obtener los expertos.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

La empresa SEMIMOR presenta excelentes resultados económicos y una preparación de sus trabajadores así como el deseo y la voluntad de crecer y expandirse liderados por su propietario de manera general. La misma tiene una buena ubicación geográfica además de disposición para el desarrollo y la producción agrícola además de una relativa cercanía con mucho de sus proveedores y clientes encontrándose en la urbe más grande, poblada e importante del Ecuador. La política económica del país propicia el marco ideal y potencia la apertura y expansión de pequeños negocios. La localidad presenta numerosas ventajas que deben ser desplegadas por el personal de la empresa con previa capacitación, aunque muchas de estas ventajas no se valoren en su totalidad.

4.1 Resultados del Diagnóstico Estratégico.

Este análisis es parte de la Etapa 1 de la investigación donde se realiza un taller en el cuál están presentes los trabajadores y representantes de los clientes y proveedores de la empresa, en este taller se determinarán los principales factores, debilidades, fortalezas entre otros elementos importantes tanto de carácter interno y externo a la empresa, de esta forma se le da a conocer los objetivos y metas que se proponen con la investigación; motivando así a los participantes a colaborar con el mismo. Posteriormente se continúa con las Etapas 2 que consistente en la determinación del Problema y la Solución Estratégica, seguida de la 3 y la 4 que son la elaboración los Objetivos y las Áreas de Resultados claves y las Acciones Estratégicas y terminamos con la Etapa 5 que consiste en la implementación y control del plan del plan de marketing para continuar con las acciones propuestas para mejorar las ventas y los resultados.



4.1.1 Análisis de la Matriz FODA.

- **Listado de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la empresa SEMIMOR S.A, consideradas por los expertos:**

La elaboración del diagnóstico se complementó con la aplicación de la Matriz FODA para precisar la realidad actual y las proyecciones futuras, determinando las variables internas (fortalezas y debilidades) y las variables externas (amenazas y oportunidades).

INTERNAS

Debilidades:

- D1. No existe un Plan estratégico de Marketing ni acciones de marketing en la entidad, que puedan mejorar la publicidad o posicionamiento en el Mercado
- D2. Los ingresos no son suficientes, para desarrollar completamente la entidad se necesitan incrementar las ganancias.
- D3. Débil inversión en la entidad así como bajas cantidades de capital dedicadas a nuevas inversiones (tecnología, herramientas o equipos).
- D4. Salarios bajos dentro de la entidad, insuficientes incentivos monetarios.
- D5. Débil infraestructura tecnológica, no existencia de sistemas informáticos contables, no registro de operaciones o actividades ni base de datos con los principales indicadores, página web desactualizada.

Fortalezas:

- F1. Estabilidad en los ingresos así como resultados positivos en los últimos años generando rentabilidad para la empresa.
- F2. Trabajadores con capacidad y competencias, esforzados y con preparación técnica.
- F3. Adecuadas condiciones de trabajo y respeto a lo establecido en los contratos de trabajo
- F4. Alta calidad del producto y calidad del servicio brindado a los clientes.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

F5. Maquinaria moderna con capacidad media de producción y estabilidad de los insumos y las materias primas necesarias para el proceso de producción.

EXTERNO

Amenazas:

A1. Riesgos climáticos, períodos de intensas lluvias y sequías, riesgo de terremotos. Riesgos y afectaciones Medio Ambiente generado por la utilización de fertilizantes u otros químicos.

A2. Falta de un presupuesto y de una planificación, administración o gestión presupuestaria en la empresa. No realización de contratos con los proveedores.

A3. Alta fluctuación de la fuerza de trabajo hacia otras empresas, alta competitividad del sector y existencia de grandes empresas que controlan el mercado.

A4. Regulación en los mecanismos de control, situación económica desfavorable a nivel de país. Incremento de los niveles de precios en general y muy especial de las materias primas, insumos y maquinarias que generalmente son importados.

A5. No contar con una cultura y un emprendimiento en la actividad de mercadotecnia a nivel empresarial.

Oportunidades:

O1. Demanda creciente e insatisfecha del mercado local y de la provincia.

O2. Estrategia Nacional de desarrollo agrícola y el cambio de la matriz productiva que ofrece nuevas perspectivas para el sector.

O3. Cooperación con otras empresas y actores de la localidad, realización de investigaciones para mejorar los resultados de la entidad.

O4. Posibilidades de superación y capacitación para el personal así como la posibilidad de estudiar por parte de los trabajadores.

O5. Posición y ubicación geográfica cerca de los campos de arroz y a la vez cerca de la región comercial de Guayas.



Después de interactuar cada uno de los parámetros que conforman la matriz FODA:

Tabla 7. Resultados Matriz FODA

DAFO		Oportunidades					Amenazas				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Fortalezas	1	32 Impactos = 27,35%					35 Impactos = 29,91%				
	2										
	3										
	4										
	5										
Debilidades	1	23 Impactos = 19,66%					27 Impactos = 23,08%				
	2										
	3										
	4										
	5										

Fuente: Elaboración propia

Puede llegarse a la conclusión que la empresa se encuentra en el Cuadrante II en una situación de **Defensiva**. Las fortalezas están presentes en gran medida y actúan potencialmente aunque existen Amenazas que influyen negativamente y que representan grandes riesgos para la entidad. Es el Cuadrante II superior al Cuadrante 1 y al 4 en un 2% y un 6% respectivamente, la empresa debe aprovechar sus fortalezas para enfrentar las amenazas. Se identifica además como las fortalezas más importantes a Trabajadores con capacidad y competencias, esforzados y con preparación técnica. Alta calidad del producto y calidad del servicio brindado a los clientes.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

En este análisis o diagnóstico es necesario señalar las debilidades más significativas o con mayor impacto que en nuestro casos a sido la Nro. 1 No existe un Plan estratégico de Marketing ni acciones de marketing en la entidad, que puedan mejorar la publicidad o posicionamiento en el Mercado y la D2. Los ingresos no son suficientes, para desarrollar completamente la entidad se necesitan incrementar las ganancias las cuales no permiten aprovechar las fortalezas en todo su valor aunque se minimizan las amenazas para salir adelante en los esfuerzos de desarrollar la empresa.

De lo cual se infiere que deben orientarse los planes de acción de manera tal que se potencien aquellas estrategias del tipo *Defensivas*; permitiendo reducir el impacto negativo que ejercen las amenazas de la entidad haciéndola vulnerable. El propósito de la estrategia FA consiste en revertir la posible situación desventajosa en que se encuentra para alcanzar una posición ventajosa y una posible proyección en el Cuadrante I.

Ver Anexo 6. Descripción del proceso de obtención de la matriz FODA por impactos.

4.1.2. Problema estratégico y solución estratégica.

El problema estratégico

Este se elaboró a partir de los resultados obtenidos en el análisis de situación y en especial del diagnóstico realizado a partir de la Matriz FODA, el cual se fundamenta en la posición de la empresa y a partir de valoraciones y análisis suministrados por trabajadores y actores vinculados al funcionamiento de la entidad.

Si se enfrenta de manera urgente las principales debilidades detectadas en la empresa en especial la no existencia de un Plan estratégico de Marketing y la insuficiencia de ingresos de la entidad para enfrentar las inversiones apoyándose en la Alta calidad del



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

producto y calidad del servicio brindado a los clientes así como la preparación y experiencia de los trabajadores entonces se minimizarán las amenazas y se solucionarán las deficiencias o debilidades en especial No contar con una cultura y un emprendimiento en la actividad de mercadotecnia a nivel empresarial.

Una empresa que se enfrenta a amenazas y presenta problemas debe buscar las vías o alternativas para salir adelante pero si sus resultados son favorables y cuenta con fortalezas y oportunidades a aprovechar se pueden idear caminos, trazar estrategias e implementar acciones que le permitan mejorar sus ventas, sus ingresos y sus resultados de forma general.

La solución estratégica

Está dada por la elaboración de un Plan estratégico de Marketing que permita incrementar los ingresos de forma general y la rentabilidad así como posicionarse en el mercado ganado espacios, nuevos servicios y productos y nuevos clientes para de esta forma expandirse en el futuro. Este plan debe integrar el sistema económico, financiero, productivo, talento humano y vinculación con la sociedad y el entorno local a nivel empresarial.

Se implementará a través de Áreas de Resultados Claves y un grupo de acciones que permitan alcanzar un escenario deseado, favorable en el cual se logre el objetivo principal de alcanzar mayores ventas, ingresos y niveles superiores de desarrollo y su posible expansión permitiéndole una mayor inversión a la entidad. Se debe tener en cuenta que para la elaboración de esta propuesta de Plan estratégico de Marketing deben considerarse las principales debilidades. En esta propuesta también es imprescindible tomar en consideración las fortalezas y las oportunidades que tiene la localidad y el territorio de Guayas.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

4.2 Determinación de los objetivos del Marketing.

Este elemento está acorde a la etapa 2 de la investigación, En la Empresa SEMIMOR S.A se establecen los siguientes objetivos del marketing o del Plan estratégico de marketing.

4.2.1 Objetivo general.

- Sistematizar una gestión anticipada, especializada y profesional en la comercialización de las producciones de la empresa, que potencie una mayor eficacia y un aumento significativo de la eficiencia de su actividad en general y de sus ventas.

Objetivos específicos.

- Gestionar con enfoque de mercadotecnia los diferentes productos de la empresa, hasta lograr una mayor correspondencia en cantidad y tiempo entre las necesidades y demandas del entorno con la oferta de la entidad.
- Agilizar los procesos de negociación y contratación, de las ventas de los productos que oferta la empresa.
- Fortalecer y promocionar la imagen de la empresa y sus productos.
- Lograr un alto nivel de especialización y profesionalismo en la actividad de comercialización de los productos ofertados.
- Incrementar los niveles de calidad de los productos ofertados.
- Mejorar la situación de la infraestructura informática, actualización de la misma y mayor espacio en las redes sociales y en el comercio electrónico.

4.3 Acciones y Áreas de resultados Claves.

En la Empresa SEMOMOR S.A se basan en los requerimientos exigidos por sus clientes y considerando las normas de calidad y los estándares del mercado. A continuación se detallan las premisas fundamentales:

- El grano de arroz tiene como destino fundamental las empresas o clientes que pueden consumir o comercializar posteriormente el



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

arroz así como productores y agricultores de diferentes cantones del territorio nacional.

- Se garantiza el asesoramiento técnico y especializado en todo momento, como una forma de diferenciar el negocio.
- Se debe realizarse un estudio de mercado para determinar los posibles productos u otras variedades de semilla que tienen demanda y que no se producen y comercializan en la empresa.

Definición de objetivos de mercadeo o de investigación de mercados:

- Garantizar la comercialización y venta de los productos para los diferentes mercados locales.
- Realizar estudios de mercado de la demanda y de la oferta, redefinir el concepto o la idea de los precios considerando el mercado del territorio y el mercado internacional así como la competencia.
- Proponer acciones específicas para implementar en el año 2017 relacionadas con el Plan estratégico de marketing.
- Realizar investigaciones sobre nuevos productos o servicios que puede ofrecer la empresa.

4.3.1 Áreas: Producto, Comercialización, Promoción y Precio.

Para la formulación de las Áreas de resultados Claves se considerarán estos 4 elementos y de acuerdo a los productos mercados de la Empresa SEMIMOR se definieron basadas en las cuatro P del Marketing (por sus siglas en inglés).

Producto: Es área de resultados claves basa sus acciones en la comercialización de los productos acorde con las necesidades de los clientes actuales, teniendo en cuenta las exigencias en cuanto a parámetros de calidad de los mercados.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Comercialización: Esta ARC consiste en el perfeccionamiento de la gestión de ventas, la facilitación de los productos, y el mejoramiento de los canales de distribución de los mismos.

Promoción: Con esta ARC enfatizando en la comunicación la organización persigue lograr un proceso publicitario que permita a los clientes, proveedores y otros factores del entorno, y ampliar su información sobre las características de sus productos.

Precio: Finalmente esta Área de resultados Claves admite variación considerando la demanda de los productos o servicios así como la competencia con otras empresas y la situación del entorno o a nivel de país.

Caracterización de los principales productos.

Semilla INIAP 14.

Fue desarrollada por el Programa Nacional de Arroz del INIAP, a partir del año 2000 a través de hibridaciones. Posteriormente ingresó a ensayos de líneas de observación, y es a partir de esa fecha que se evaluó en ensayos de rendimiento hasta el 2006 en las zonas de Boliche, Taura, Daule, Santa Lucía y Samborondón bajo condiciones de riego. Con rendimiento superior, óptima calidad del grano, resistencia o tolerancia a enfermedades e insectos y plagas, alta alcalinidad culinaria y precocidad de su ciclo de vida.

Semillas INIAP 15

Comenzó a desarrollarse a partir del año 2000 a través de hibridaciones. Proviene del cruce de IR 18348-36-3-3/CT10308-27-3-1P-1-3—3P, y su Pedigrí es IN 119-8-2-1. Evaluada como segregante hasta el 2003. Posteriormente ingresó a ensayos de líneas de observación, y es a partir de esa fecha que se evaluó en ensayos de rendimiento hasta el 2006 en las zonas de Boliche, Taura, Daule, Santa Lucía y Samborondón bajo condiciones de riego. Con un tamaño del grano extra largo, mayor de 7.5 mm. Índice de pilado mayor al 67%, buena calidad culinaria, amplio rango de adaptación y buena estabilidad de rendimiento, ciclo vegetativo precoz



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

que va de 117 a 128 días en siembra por trasplante, resistencia al acame y a la piricularia, moderadamente resistente al virus de la hoja.

Semilla INIAP-FL-01

Fue seleccionada por el programa de arroz del INIAP, durante el periodo 2009 a 2012, es una variedad con rendimientos que varían de 6.2 a 10.5 t ha-1; según la zona agroecológica, época de siembra y manejo del cultivo; es tolerante a: Pyricularia grisea (quemazón), Sarocladium oryzae (Pudrición de vaina), Complejo de Hongos-Bacterias (manchado de grano), Rhizoctonia solani (tizón del tallo), VHB (hoja blanca), Ustilaginidea virens (falso carbón) y al acame; posee buena calidad de molinería y culinaria. Con un rendimiento de arroz en cáscara al 14% de humedad, considerando 16 sitios por m², grano extra largo (EL) más de 7,5 mm y M.R. = Moderadamente Resistente.

Para estos productos anteriormente señalados un aspecto esencial es la mejora continua de la calidad. Fomentar la adquisición de tecnología que potencien la calidad y los rendimientos del producto. Diseñar nuevos canales de distribución. Promocionar en diferentes lugares y medios los productos, potenciar el aspecto del e-marketing y el comercio electrónico. En cuanto al precio esta variable se ve restringida en la aplicación de acciones debido a las regulaciones del gobierno por se este un producto priorizado y perteneciente a la canasta básica donde es controlado especialmente por el gobierno.

De manera general, se pueden resumir los objetivos para estas Áreas de resultados Claves de la manera siguiente:

1. Estabilizar los productos y servicios que demandan los clientes, contar con una oferta adecuada con buenos niveles de precios y excelente calidad durante todo el año.
2. Mejorar el diseño de los productos o de servicios, cambiar empaques tradicionales y diseño de nuevas publicidades.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

3. Llevar a cabo el registro y divulgación de los servicios brindados, ampliar a nuevas áreas como la investigación.
4. Implementación del Plan estratégico de Marketing y de las acciones específicas.
5. Adecuar el control y la dirección de la empresa a los nuevos tiempos y las condiciones actuales, priorizando un proceso de inversión y desarrollo.
6. Garantizar el aseguramiento externo de la calidad, mantenimiento de los indicadores económicos actuales, obtención y mantenimiento de clientes.

4.3.2 Programas de Acciones.

A continuación se establecen las principales acciones diseñadas a implementar en la empresa. Estas acciones cuentan con un responsable, los participantes y una fecha de cumplimiento.

Estabilizar la oferta y la calidad de los productos según la demanda de los clientes.

Acciones	Responsable	Participantes	Fecha de cumplimiento
1. Gestionar la compra de materia prima de primera calidad.	Gerente	Trabajadores	Permanente
2. Tener reserva de materias primas con más de un mes de antelación a la compra	Gerente	Trabajadores	Permanente

Desarrollar programa de promoción de los productos y servicios.

Acciones	Responsable	Participantes	Fecha de cumplimiento
1. Desarrollar la propaganda y publicidad del producto	Gerente	Trabajadores	Permanente
2. Ronda comercial de promoción al producto en la empresa	Gerente	Trabajadores	2016-2017
Ronda Comercial a los productos en	Gerente	Trabajadores	2017



ferias y eventos del territorio			
Colocar anuncios y carteles en diferentes medios (incluye en la radio y la televisión)	Gerente	Trabajadores	2017
Investigar nuevos mercados y nuevos lugares donde realizar la promoción.	Gerente	Trabajadores	2017
Fomentar la utilización del comercio electrónico, la utilización de las redes sociales y de las redes de negocios	Gerente	Trabajadores	2017
Actualizar la página web de la empresa y los servicios de venta online	Gerente	Trabajadores	2017

Llevar a cabo el registro y divulgación de los demás productos y servicios ofertados.

Acciones	Responsable	Participantes	Fecha de cumplimiento
1. Divulgar los productos y servicios brindados por la empresa	Gerente	Trabajadores	Primer semestre del 2017
Distinguir la empresa por el asesoramiento técnico y profesional.	Gerente	Trabajadores	Primer semestre del 2017

Implementación del Plan de Marketing.

Acciones	Responsable	Participantes	Fecha de cumplimiento
1. Realizar estudios de mercado asociado a la oferta y la	Gerente	Trabajadores	Anual



demanda.			
1. Realizar estudios de mercado asociado nuevos productos o servicios y a los niveles de precios de forma general.	Gerente	Trabajadores	Anual
2. Aplicar sistemáticamente instrumentos que permitan evaluar la opinión del cliente sobre el producto que recibe.	Gerente	Trabajadores	Semestral
3. Implementar el plan de marketing	Gerente	Trabajadores	Primer semestre del 2017
4. Evaluar los resultados de la implementación	Gerente	Trabajadores	2017

Adecuar el control de la calidad de los productos a las nuevas condiciones y perspectivas de la empresa.

Acciones	Responsable	Participantes	Fecha de cumplimiento
1. Realizar un nuevo programa de confección	Gerente	Trabajadores	Marzo 2017
2. Tener en funcionamiento el 100% de los equipos	Gerente	Trabajadores	Febrero 2017
3. Análisis diarios de los resultados obtenidos y hacer correcciones en caso de ser necesarias.	Gerente	Trabajadores	Permanente
4. Evaluar los resultados de la implementación	Gerente	Trabajadores	Diciembre 2017

Garantizar el aseguramiento externo de la calidad.

Acciones	Responsable	Participantes	Fecha de cumplimiento
-----------------	--------------------	----------------------	------------------------------



1. Reunirse con nuestros principales clientes para conocer sus criterios	Gerente	Trabajadores y clientes	Permanente
2. Prestar servicios de Postventa	Gerente	Trabajadores y clientes	Febrero 2017

4.4 Implementación y Control.

Se propone, dada la sugerencia de los expertos, conformar un equipo compuesto en primer lugar por la gerencia y en su mayoría por los trabajadores de la empresa SEMIMOR cuya misión fundamental sea:

1. Registrar y medir si han ocurrido cambios.
2. Comparar si los resultados obtenidos son iguales a los resultados esperados.
3. Controlar y fiscalizar la materialización de las acciones y los recursos.
4. Corregir emprendiendo acciones que puedan solucionar posibles deficiencias.

El objetivo fundamental de la creación de este instrumento es evaluar sistemáticamente los niveles a alcanzar por la estrategia aplicada en cada una de sus etapas y fases, detectar desviaciones, sus causas y dictar las medidas correctivas correspondientemente en el logro del desarrollo, mejorando continuamente los resultados en todas las áreas de la empresa. Motivar e incentivar en los trabajadores el interés, apoyo y participación en las iniciativas que se tomen para elevar los niveles de satisfacción, calidad de vida, desarrollo económico y desarrollo social a través del cumplimiento de las políticas y acciones trazadas.

La implementación del Plan estratégico de Marketing será de inmediato una vez aprobada la investigación. Se comienza en el año 2016 a realizar algunas de las acciones propuestas.

Ver anexo 7. Presupuesto del Plan estratégico de Marketing.



CONCLUSIONES

- El Plan estratégico de Marketing se entiende como un procedimiento maestro e integral en el que la alta dirección, los gerentes o administrativos recogen las decisiones relacionadas con la mercadotecnia de la empresa que se necesitan adoptar o que se han estado implementando para establecer en referencia lo que hará en un período de tiempo posterior (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva, más eficiente, más eficaz y con mejores ingresos que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses, trabajadores, actores, accionistas, clientes.
- El procedimiento metodológico diseñado y propuesto constituye un elemento novedoso y original; el mismo ha sido estructurado a partir de diferentes etapas y se fundamenta en la consulta de diversas fuentes bibliográficas y autores con investigaciones y publicaciones similares así como en las necesidades, características y objetivos de la empresa SEMIMOR S.A. Este procedimiento metodológico permitirá a la alcanzar sus objetivos y el aumento de sus ingresos con lo que se aspira a lograr una eficiente y eficaz administración, gestión e integración de todos los procesos, actividades y actores así como proyectar un desarrollo futuro y un crecimiento económico.
- Se realizó un diagnóstico estratégico de la entidad objeto de estudio basado en la herramienta de análisis Matriz FODA. El cuál contó con la valiosa ayuda y colaboración del trabajo con expertos arrojando que la empresa está en el segundo cuadrante con un 29,91% lo que indica que está en una posición Defensiva por lo que las acciones estrategias que se deben realizar son de tipo FA, identificándose además las principales debilidades, fortalezas



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

amenazas y oportunidades de la misma y aquella con mayor impacto. Se determinó además el Problema estratégico así como la solución estratégica.

- Se estableció el objetivo general y los específicos para la entidad enmarcados en el Plan estratégico de Marketing cumplimentado con las áreas de resultados Claves y las acciones específicas a desarrollar con su respectivo responsable, los participantes y la fecha de ejecución.
- Se estableció un presupuesto para el Plan estratégico de Marketing así como la forma y la fecha para su implementación especialmente la forma de controlar el mismo.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

RECOMENDACIONES

- Trabajar en conjunto la gerencia y los trabajadores en la implantación del Plan estratégico de marketing en la empresa y en especial de las acciones, de acuerdo al procedimiento descrito en esta tesis, para de esta manera validar el mismo y corroborar su pertinencia, adecuación y coherencia.
- Complementar esta investigación con estudios de mercado, de oferta y demanda, de niveles de precios así como nuevos productos y servicios.
- Socializar los resultados de la investigación y presentarlos en eventos científicos así como su publicación en revistas especializadas.
- Sistematizar la metodología propuesta para su aplicación en otras empresas o entidades del territorio adecuándola según sus necesidades y características propias.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

BIBLIOGRAFÍA

Acevedo, J. (2004) ¿Cómo lograr una gerencia empresarial exitosa en épocas de crisis? Julián Acevedo. *Editorial ISPJAE, La Habana*, 145.

Alcaide, J. C. Bernués, S. Díaz-Aroca, E. Espinosa, R. Muñiz, R. Smith, C. (2016) *Marketing y Pymes: Las principales claves de Marketing en la pequeña y mediana empresa*. Editorial Editorial Mc Graw Hill, Madrid, España, 134p.

Altamirano Andrade, C. I. (2015). *Desarrollo del proceso de marketing estratégico y operativo propuesto para la marca Mondraker en el mercado*. Tesis en opción al título de Magister en Administración de Empresas. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Quito.

Ansoff, H. (1979) *Strategic Management*. Henry Ansoff. *Editorial Mac Millan*, Hong Kong, 184.

Anuario Estadístico del Ecuador (2011). Tomado de: http://www.inec.gob.ec/archivos_temporales_descarga/

Arias Amaya, R. (2016) *La selección de la Estrategia de mercadeo*. Obtenido de la página electrónica: <http://www,3w3search,com/Edu/Merc/Es/GMerc032,htm> ,10 de noviembre del 2016.

Arias Rivera, M. (2002) *La Planificación Estratégica. Temáticas Gerenciales Cubanas*. Editorial Grupo de Teoría y Técnicas de Dirección, La Habana, Cuba 24p.

Boxwel, R. (2001) *Benchmarking para competir con ventaja*. Madrid: *Editorial Mc Graw Hill*, Madrid, 340.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Bueno Campos, E. (2003) Dirección estratégica de Empresas. *Editorial Pirámides, S,A, Madrid, 230.*

Carr Stephen, J. (1998) Strategic planning in libraries. An analysis of a management function and its application to library and information work. *Revista Library Management, New York, 4-17.*

Castro Isidor, J. L. (2001) *Propuesta de Estrategia de Marketing para la Empresa Hoteles Horizontes Viñales.* Revista Hosteltur. Comunicación para el turismo del futuro. No. 108, 73p.

Censo de Población y Vivienda (2010) Recuperado Junio 22, 2016 de: www.inec.gob.ec/nuevo_inec/items/censos_2010/cpv/antecedentes.pdf

Cohen, W. (2004) El Plan de Marketing. Editorial Deusto, Bilbao, España, 352.

Correa Macías, S. (2012). *Principios de Marketing.* Editorial Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.

Domínguez Machuca, J.A. (1999) Dirección de Operaciones. Aspectos Estratégicos de la Producción y los Servicios. *Madrid: Editorial Mc Graw Hill Interamericana, S.A, 246.*

Druker, P. (2011) La Tarea Fundamental de la Gerencia. Obtenido a partir de: www.gestiopolis.com/dirgp/emp/gizplan,htm, 15 de noviembre del 2016.

Encuesta de estratificación del Nivel Socioeconómico (2011). Recuperado Junio 22, 2016 de: www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Gimbert, X (1998). *El Enfoque estratégico de la empresa* Editorial DEUSTO, Madrid, España, 193p. / Xavier Gimbert.-- Madrid: Editorial.

Hernández, Y; C, Martínez y Machado, E., (2007). *Procedimiento para la elaboración del Plan de Marketing para empresas hoteleras del destino Cuba*. Ponencia presentada en VI CICE. Meliá Las Dunas. Cayos de Villa Clara. Cuba

Hernández Sampieri, R. (2004) Metodología de la investigación. *La Habana: Editorial Félix Varela*, 2004, 471.

Ishikawa, K. (1994) ¿Qué es el control total de la calidad? La modalidad japonesa. *Editorial Pueblo y Educación*, 85 p.

Jaramillo, F. J., Rosales Medina, J. L., Bolívar, P. (2014) Proyecto de elaboración de un plan de Marketing para MEDEC S.A. Recuperado Julio 5, 2016 de:

<http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/405/763.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Kotler, P. (1996). *Dirección de Mercadotecnia: Análisis, Planeación, Implementación y Control* (8va ed. corr. y aum.). Prentice Hall. Hall Hispanoamericana S.A.

Kotler, P. (2005). *Preguntas más frecuentes sobre el Marketing*. (2da ed. corr. y aum.). Prentice Hall. Hall Hispanoamericana S.A.

Kotler, P. (2012). *Los 10 pecados capitales del Marketing: signos y soluciones*. (2da ed.). Barcelona: Gestión 2000.

Levitt, t (1960). *Marketing Myopia*. Harvard Business Review, 38, 24-47.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Levitt, T. (1983). *La globalización de los Mercados*. Harvard Deusto Business Review, 16, 49-64.

Manes, J. M. (2006). *Marketing para instituciones educativas* (2da ed. corr. y aum.). Barcelona: Editorial Granica.

McNamara, C. (2006) *Strategic Planning: in nonprofit or for-profit organizations*. Recuperado Septiembre 24, 2016 a partir de: www.mapnp.org/library/plan_dec/str_plan/str_plan.htm

Meguzzato, B. (1995) Dirección estratégica de la empresa, un enfoque innovador de Management, Madrid: [s.l]:[s.n], 427 p.

Mintzberg, H. (2005). *Strategy, Bites back*. McGraw and Hill Editorial. México.

Mintzberg, H. Brian, J. y Ghoshal, S. (2007) *Tracking Strategies: Towards a General Theory of Strategy Formation*. (1ra ed.) Harvard Business Review.

Majluf, ACHax. (1991) The strategic concept and process a pragmatic approach. *New Jersey: Editorial Englewood Cliffs*, 97.

Morrissey, G. (1996) Pensamiento Estratégico. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A. Ciudad de México, México, 60p.

Parasuraman, A., Berry, L. L. y Zeithaml, V. A. (1985). *A conceptual model of service quality and its implications for future research*. Journal of Marketing. Vol. 49, 41-50.

Parmerlee, D. (1999). *Desarrollo exitoso de las estrategias de Marketing*. Editorial Granica S.A., 215 p.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Perry, G. (2003). Cerrando la brecha en educación y tecnología. *Banco Mundial. En breve, 4*. Tomado Julio 12, 2016 de: <http://documents.worldbank.org/curated/en/759571468776795236/pdf/271100Spanish0En0breve0no10250Education.pdf>

Plan Nacional para el Buen Vivir (2013-2017) Recuperado Junio 22, 2016 de: <http://www.buenvivir.gob.ec/>

Pombosa, J. y García Rendón, I (2015) *El marketing interno en las instituciones del Ecuador*. Tomado Junio 24, 2016 de: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2015/instituciones-publicas.html>

Portuodo Velez, A. L (2014). *Evaluación de la cultura organizacional y su incidencia en la efectividad grupal*. Ingeniería Industrial. Vol. 35, No. 1, 2-12.

Real Academia de la Lengua Española (2016). *Diccionario de la Lengua Española*. Recuperado Julio 14, 2016 de: <http://dle.rae.es/?id=OyavUPb>

Sallenave, J (2002). *Gerencia y planeación estratégica*. Editorial Norma S.A Bogotá, Colombia, (s.p)

Santesmases Mestre, M. (1993). *Marketing: Conceptos y estrategias*. Ediciones Pirámide S.S. Madrid, España.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. Senplades, 2013 Quito, Ecuador.



ANEXOS

Anexo 1. Taller de Marketing realizado en la empresa SEMIMOR.

La credibilidad, la utilidad y la calidad de la investigación pasa por el respeto, existe una condición indispensable a cumplir: no debe contratarse el total de la reflexión sobre el futuro a alguien ajeno; por tanto los principales participantes y los resultados obtenidos deben reflejar la realidad y la visión y las perspectivas de aquellos actores vinculados a la entidad. Es por ello que para la realización de este Taller se reúne la mayor cantidad posible de personas vinculadas estrechamente a la vida económica, financiera y social de la empresa dado que su conocimiento y experiencia de los mismos serán determinantes. Este Taller o reunión fue efectuada durante el día 10 de Octubre del 2016. El mismo contó con la participación de 18 personas entre trabajadores, clientes y proveedores interesados en la investigación y el desarrollo de la empresa. El objetivo del taller se centró en la selección de los posibles expertos a través de la metodología Delphi y la aplicación de encuestas, así como la realización de una tormenta de ideas para identificar las Fortalezas, Oportunidades, debilidades y Amenazas.

Cronograma Actividades del día.

9:00 a.m: Presentación de los participantes y sus respectivas funciones. Incluye también su interés en la realización de esta investigación y la importancia de la misma.

9:10 a.m: Introducción a la investigación y los objetivos que persigue. Breve conversatorio sobre Marketing el Plan estratégico de Marketing y los objetivos y metas deseados por la entidad y la proyección a futuro.

10:40 a.m: Receso donde se propicia un ambiente favorable para la discusión de las principales problemáticas y ventajas de la localidad.

11:00 a.m: Realización de la Tormenta de ideas para identificar la Matriz FODA.

11:15 Se procede a la selección del futuro panel de expertos. Se aplican las encuestas correspondientes a los 18 participantes.



Anexo 2. Resultados de la aplicación del Método Delphi para la selección de expertos.

Candidatos	Σ Valores Kc	Kc	Ka	Kcomp
	Máximo 90	Máximo 9	Máximo 1	Total 10
1	89	8,9	0,9	9,8
2	87	8,7	0,9	9,6
3	83	8,3	1	9,3
4	81	8,1	0,9	9,0
5	79	7,9	1	8,9
6	85	8,5	0,9	9,4
7	62	6,2	0,7	6,9
8	77	7,7	0,8	8,5
9	78	7,8	0,8	8,6
10	60	6,6	0,7	7,3
11	85	8,5	0,8	9,3
12	79	7,9	1	8,9
13	65	6,5	0,7	7,2
14	61	6,1	0,9	7,0
15	62	6,2	0,7	6,7
16	69	6,9	0,8	7,7
17	60	6,0	0,8	6,8
18	59	5,9	0,7	6,4

Resultaron eliminados los candidatos 7, 10, 13, 14, 15, 16, 17 y 18



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Anexo 3. Las cuatro P's del marketing.





Anexo 4. Tipos de Control de Marketing

Tipo de Control	Responsable Principal	Propósito de Control	Métodos
Control del plan anual.	Alta dirección. Dirección media.	Eliminar si los resultados previstos en el plan se han alcanzado	Análisis de las ventas. Análisis de las cuotas de mercado tasas de venta-esfuerzos de marketing Análisis financiero. Análisis de actitudes
Control de rentabilidad.	Controlador de marketing	Analizar donde está ganando o perdiendo dinero la institución	Rentabilidad por: producto, territorio, cliente, grupo, canal y tamaño de orden
Control de la eficacia.	Ejecutivos de línea y staff. Controlador de marketing	Valorar y mejorar la eficiencia e impacto de los gastos de marketing	Eficacia en: fuerza de ventas, publicidad, distribución y promociones
Control estratégico.	Alta dirección. Auditor de marketing.	Analizar si la compañía está persiguiendo sus mejores oportunidades en relación con los mercados y productos	Instrumentos de valoración de la efectividad de marketing. Auditoria de marketing



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Anexo 5 Procedimiento y encuestas aplicadas para obtener el listado final de expertos

Encuesta 1. Para la selección de los expertos que colaboran en el estudio.

El presente cuestionario fue diseñado por la empresa Semimor S.A. Usted forma parte de los posibles expertos a seleccionar en el tema de Propuesta de un Plan de Marketing para incrementar las ventas en el período 2016-2017. Contamos con su experiencia y colaboración.

Nombre y Apellidos: _____

Cargo o responsabilidad: _____

Titulación: _____

Años de experiencia: _____

Le rogamos que responda las siguientes preguntas de la forma más objetiva posible. Marque con una cruz (X), en la tabla siguiente, el valor que se corresponda con el grado de conocimiento que usted posee sobre el tema. Considere que la escala que le presentamos es ascendente, es decir, el conocimiento sobre el tema referido va creciendo desde el 0 hasta el 9.

Grado de conocimiento que tiene sobre	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Marketing o Mercadotecnia										
Plan estratégico de Marketing										
Conocimientos sobre la empresa										
Diagnóstico de la entidad (Fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades)										
Elaboración de la Matriz FODA, impactos										
Objetivos estratégicos de la empresa (objetivos de marketing)										



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Acciones específicas para alcanzar las metas y objetivos, áreas de resultados claves									
Costos y presupuesto o inversiones a realizar para mejorar los resultados e incrementar las ventas, y del Plan estratégico.									
Control e implementación del Plan									

Determine Usted el grado de influencia que cada una de las fuentes que le presentamos a continuación ha tenido en su conocimiento con respecto a los temas propuestos anteriormente.

Para ello marque con una cruz (X), según corresponde en Alto (A), Medio (M), Bajo (B). Grados de influencia de cada una de las fuentes en su conocimiento y criterios.

Fuentes de Argumentación	Alta	Media	Baja
Análisis teórico por Ud. realizado			
Experiencia adquirida			
Trabajos de autores nacionales que conoce			
Trabajos de autores internacionales que conoce			
Conocimiento propio sobre el estado del tema			
Intuición.			

Muchas Gracias



Anexo 6. Descripción del proceso de obtención de la Matriz FODA por impactos.

A partir de la tormenta de ideas, el intercambio entre trabajadores y actores, y entrevistas personales se identificaron las interrogantes que se relacionan a continuación. Por medio de las cuales se pretende recopilar la información necesaria para la elaboración del análisis DAFO (Debilidades –Amenazas –Fortalezas –Oportunidades). Se cuenta con la experiencia y colaboración de todos los vinculados a esta investigación.

1. ¿Cuáles son las principales Fortalezas del Consejo Popular Caracas?

2. Mencione Oportunidades de la región.

3. Nombre las principales Amenazas que atentan contra ella.

4. Diga al menos cinco Debilidades que más afecten a la localidad.

Si desea expresar su opinión o realizar una valoración con respecto a estas al finalizar las respuestas puede realizarlo.

Muchas Gracias.



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Análisis de impactos en la matriz DAFO.

El Análisis **DAFO** (Debilidades - Amenazas - Fortalezas - Oportunidades) constituye un instrumento analítico simple de gran utilidad a la hora de exponer de manera sintética el conjunto de estudios efectuados en el diagnóstico económico, social y ambiental del área de que se trate; puesto que recoge, en forma de frases cortas y sintéticas, los rasgos principales de una investigación y, consecuentemente, las coordenadas básicas sobre las que se debe implementar adecuadamente la estrategia de actuaciones específicas para conseguir el objetivo perseguido.

Procesamiento de la Matriz DAFO.

Para evaluar la magnitud de los impactos considere la pregunta siguiente para cada cuadrante:

- Fortaleza-Oportunidad: ¿En qué magnitud la fortaleza “x” me posibilita aprovechar la oportunidad “x”?
- Fortaleza-Amenaza: ¿En qué magnitud la fortaleza “x” me permite atenuar la amenaza “x”?
- Debilidad-Oportunidad: ¿En qué magnitud la debilidad “x” me impide aprovechar la oportunidad “x”?
- Debilidad-Amenaza: ¿En qué magnitud la debilidad “x” me impide enfrentar la amenaza “x”?

Diagnóstico de la empresa a partir de la Matriz de impactos FODA.

El presente cuestionario fue diseñado por la empresa SEMIMOR S.A. Usted forma parte de los expertos seleccionados en el tema de Propuesta de un Plan de Marketing para incrementar las ventas en el período 2016-2017. Contamos con su experiencia y colaboración.

Nombre y Apellidos: _____

Cargo o responsabilidad: _____

Titulación: _____

Años de experiencia: _____



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Le rogamos que llene la tabla siguiente a partir de las preguntas y la escala determinada. Sus respuestas deben ser de la forma más objetiva posible.

DAFO		Oportunidades					Amenazas				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Fortalezas	1										
	2										
	3										
	4										
	5										
Debilidades	1										
	2										
	3										
	4										
	5										

Para evaluar la magnitud en que impacta una sobre otra, evalúe como:

Alto impacto, anote “3”

Impacto Medio, anote “2”

Bajo impacto, anote “1”

Impacto Nulo, anote “0”

Muchas Gracias



Autora: Genesis Selene Chávez Alvarado

Resultados de la Matriz FODA. Análisis de la situación de la empresa o diagnóstico a partir de impactos.

Externo	O1	O2	O3	O4	O5	Total	A1	A2	A3	A4	A5	Total
Interno												
F1	2	0	1	2	3	8	3	2	3	3	2	7
F2	1	2	1	1	2	6	2	1	1	1	1	8
F3	1	1	0	2	1	4	2	1	2	2	2	5
F4	1	2	1	0	2	5	1	0	1	2	1	2
F5	2	1	1	1	1	5	2	1	2	0	1	3
Total						32						35
D1	0	2	1	2	2	13	1	2	1	2	2	13
D2	1	1	2	3	1	10	1	1	2	3	1	6
D3	1	1	1	2	0	10	1	1	1	2	0	9
D4	0	0	1	1	0	8	1	0	1	1	1	5
D5	1	1	0	0	1	12	1	1	0	0	1	6
Total						23						27

Análisis de los cuadrantes

Cuadrante	Estrategia	Impactos	Por ciento
I	F-O	32	27,35
II	F-A	35	29,91
III	D-O	23	19,66
IV	D-A	27	23,08
Total		117	100

Análisis por regla de 3

$$X = \frac{C1}{T} * 100\%$$

T

$$X = \frac{32}{117} * 100\%$$

117

$$X = 27,35\%$$

F.O: Ofensiva

$$X = \frac{C2}{T} * 100\%$$

T

$$X = \frac{35}{117} * 100\%$$

117

$$X = 29,91\%$$

A.F: Defensiva

$$X = \frac{C3}{T} * 100\%$$

T

$$X = \frac{23}{117} * 100\%$$

117

$$X = 19,66\%$$

D.O: Adaptativa

$$X = \frac{C4}{T} * 100\%$$

T

$$X = \frac{27}{117} * 100\%$$

117

$$X = 23,08\%$$

D. A: Supervivencia



Anexo 7. Presupuesto del Plan de Marketing.

No.	Actividad/Gasto en \$ US dólares	2016	2017
	<i>Implementación del Plan de Marketing</i>		
1	Estabilizar los surtidos que demandan los clientes. (Garantizar calidad)	3000	4500
2	Desarrollar programa de promoción de los productos y servicios.	1000	1500
3	Llevar a cabo el registro y divulgación de los demás productos y servicios comercializados.	500	800
4	Promoción y publicidad (radio, posters y carteles, folletos y visitas a posibles clientes)	500	800
5	Actualizar la página web y las ventas online y comercio electrónico.	100	450
6	Adecuar el control de la calidad de los productos a las nuevas condiciones y perspectivas de la empresa.	750	850
7	Garantizar el aseguramiento externo de la calidad.	100	200
8	Mejorar y garantizar la superación de los trabajadores así como la asesoría técnica y especializada	2500	4000
8	Realizar un estudio de Mercado y estudio de demanda y de las ventas así como nuevos productos, niveles de precios y nuevos productos o servicios a lanzar.	1250	2300
	<i>Inversiones</i>		
1	Nuevos equipos y herramientas (equipamiento)	1000	1800
2	Construcción y montaje	500	600
3	Salario y otros gastos de fuerza de trabajo	2098	5505
4	Depreciación y amortización	555	765
5	Alquiler, electricidad y agua	300	500
6	Otros gastos monetarios	2242	3005
	TOTAL	16395	27575

Como se puede observar la mayoría de los gastos se incrementan en el 2017 con respecto al 2016, muchos de estos gastos en períodos anteriores ni siquiera existen además del proceso inversionista que se comenzará.