

**FACULTAD DE
CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL
DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

TESIS

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA
INCREMENTAR EL VOLUMEN DE VENTA DE ROPA
IMPORTADA DE DAMA EN LA EMPRESA
COMERCIAL FATTONE S.A DE LA CIUDAD DE
QUITO – ECUADOR, 2017-2021**

Autor:

(Bach. Soto Galarza Raymundo Elias)

Asesor:

(Dios Castillo Christian A.)

Línea de Investigación:

Investigación de Mercados y Marketing

Pimentel – Perú

2018

Dedicado a

Dios es el que dota al hombre de capacidades y habilidades, la sabiduría viene del gran Dios, por lo tanto toda la gloria y la honra son para ÉL.

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo de investigación está dedicada a mis padres, Raymundo Soto Gamarra y Esther Galarza de Soto.

A mi hijo Elias Samuel Soto Pérez, quien con sus experiencias de vida y perseverancia me han enseñado a ver la vida de una manera distinta, se vive un día a la vez.

A mi hijo Ithan Emanuel Soto Gamarra, de quien aprendí que nunca es tarde para volver a empezar.

A mis hermanos Rocío, Flor, Ruby y Cristhian por su apoyo moral

A mis compañeros de la universidad, Daphne, Liliana, Álvaro, Daniel.

Finalmente a mi esposa Nohely Gamarra por su gran apoyo incondicional.

INDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Situación Problemática	1
1.2. Formulación del Problema	7
1.3. Delimitación de la Investigación.....	8
1.4. Justificación e importancia de la Investigación	8
1.5. Limitaciones de la Investigación	10
1.6. Objetivos de la Investigación	11
1.6.1. Objetivo general.	11
1.6.2. Objetivo específicos.	11
1.7.1. Antecedentes de Estudios.....	12
1.7.2. Bases teóricas científicas	21
1.7.3. Definición de la terminología	54
II. MATERIAL Y MÉTODOS	61
2.1. Tipo y diseño de investigación	61
2.1.1. Tipo de Investigación:	61
2.1.2. Diseño de la Investigación:	61
2.2. Población y muestra.....	62
2.3. Hipótesis	62
2.4. Operacionalización.....	62
2.4.1. Variables.....	62
2.4.2. Operacionalización de las Variables	63
2.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	65
2.5.1. Métodos de investigación	65
2.5.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	65
2.6. Procedimiento para la recolección de datos	65
2.7. Análisis Estadístico e Interpretación de los datos	66

2.8.	Criterios éticos	66
2.9.	Criterios de rigor científico	67
III.	RESULTADOS	68
3.1.	Dimensión	68
3.1.1	Dimensión: Eficiencia.....	68
3.1.2	Dimensión: Eficiencia.....	68
3.1.3	Dimensión: Eficiencia.....	69
3.1.4	Dimensión: Eficiencia.....	70
3.1.5	Dimensión: Eficacia	70
3.2.	Discusión de resultados	71
IV.	PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN	76
4.1.	Necesidades Identificadas	76
4.2.	Objetivos	77
4.2.1.	Objetivo General.....	77
4.2.2.	Específicos	77
4.3.	Marco Legal	78
4.4.	Detalles de la propuesta	79
4.1.1.	Diagnóstico situacional.....	79
4.2.	Matrices FODA	88
4.3.	Dirección Estratégica	89
4.3.1.	Misión	89
4.3.2.	Visión.....	90
4.4.	Objetivos.....	90
4.4.1.	Objetivo general	90
4.4.2.	Objetivos específicos	90
4.5.	Estrategias	90
4.6.	Políticas	92
4.7.	Programas y proyectos	94

4.8.	Responsables, metas y presupuesto	96
4.9.	Indicadores de desempeño.....	97
4.10.	Cronograma valorado	99
4.11.	Presupuesto – Flujo de Caja.....	100
4.12.	Factores Críticos de Éxito.....	103
V	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	104
5.1.	Conclusiones.....	104
5.2.	Recomendaciones.	106
VI.	Bibliografía	107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Analisis de efectividad por visita Fattone 2017	7
Tabla 2 Indicadores de desempeño por Almacén	51
Tabla 3 Resumen General de Centralización de Resultados – 2017	52
Tabla 4 Indicador Ticket Promedio	52
Tabla 5 Indicador Artículos por Venta	53
Tabla 6 Indicador Precio Promedio por Artículo	53
Tabla 7 Indicador Volumen de Venta o Venta por Día	53
Tabla 8 Indicador – Tasa de Conversión o Porcentaje de Efectividad	54
Tabla 9. Variable independiente. - Plan estratégico de Marketing.....	63
Tabla 10 Variable dependiente – Volumen de las ventas.....	64
Tabla 11 Criterios éticos.....	66
Tabla 12. Criterios de rigor científico.....	67
Tabla 13 Relación entre las Ventas Acumuladas y los Registros Acumulados (Ticket promedio)	68
Tabla 14 Relación entre los Artículos por Venta y los Registros Acumulados (Artículo por Venta).....	69
Tabla 15. Relación entre el Ticket promedio y los Artículos por Venta.....	69
Tabla 16. Relación entre Ventas Acumulados y Total día del mes.....	70
Tabla 17 Relación entre Ingreso de Personas y Registros Acumulados	71
Tabla 18. Causales.....	74
Tabla 19 Inflación	80
Tabla 20 Rivalidad entre competidores	84
Tabla 21 Proveedores	85
Tabla 22. Sustitutos.....	86
Tabla 23. Localización de la empresa	86
Tabla 24. Matriz FODA.....	88
Tabla 25 Objetivos y estrategias	91
Tabla 26 Estrategias y políticas.....	92
Tabla 27. Programas y proyectos.....	94

Tabla 28. Responsables, metas y presupuesto.....	96
Tabla 29 Indicadores de desempeño	97
Tabla 30 Cronograma valorado	99
Tabla 31 Meta, índice y evidencia	100
Tabla 32 Estado de Resultados Proyectado sin propuesta	100
Tabla 33 Estado de Resultados Proyectado con propuesta	101
Tabla 34 Resumen de ingresos, costos y gastos	101
Tabla 35 Estado de Flujo de Caja de la propuesta.....	102
Tabla 36 Relación beneficio costo.....	103

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Índice de Ejercicio INDITEX	3
Figura 2. Evolución del grupo Mango	5
Figura 3. Matriz Interna y Externa.....	31
Figura 4. Matriz Ansoff.....	31
Figura 5. Etapas del modelo estratégico de Marketing según P.Kotler	39
Figura 6. Tipo de ventas dentro del canal de distribución.....	43
Figura 7. Cinco fuerzas de Porter	48
Figura 8. Producto Interno Bruto.....	81
Figura 9. Fuerzas de Porter	83
Figura 10. Desarrollo organizacional de la empresa comercial FATTONE S.A.	88

RESUMEN

Actualmente, en el Ecuador se conoce que existe una economía en recesión por lo que se requiere que se establezcan herramientas o mecanismos con los que se permita alcanzar un mayor posicionamiento de mercado en el largo plazo por las empresas importadoras, pues las tendencias arancelarias alcistas ha dificultado su crecimiento durante estos últimos años, Es por ello que se ha planteado como propuesta el implementar un Plan Estratégico de Marketing para la empresa Fattone S.A de la ciudad de Quito mediante el cual se permita alcanzar un crecimiento en el volumen de ventas para los cinco años siguientes. Se reconoce que mediante la aplicación de fuentes de información metodológica como lo es el análisis documental, se ha permitido identificar la problemática principal reflejándose un bajo crecimiento de sus ingresos durante estos últimos años lo que genera dificultades de liquidez y por lo tanto, una baja rentabilidad para los inversionistas del negocio. Por lo tanto, luego de considerar aquellos factores externos e internos tanto positivos como negativos se diseña el Plan Estratégico de Marketing en el que se incluye la Visión, Misión y Objetivos que se proyectan dentro de un cumplimiento en el corto, mediano y largo plazo. Se reconoce además que las estrategias que se proponen para su aplicación se enfocan de acuerdo a las características del producto, precio, plaza y promoción de la empresa Fattone ubicada en la ciudad de Quito, cada una de estas estrategias se conforman por programas y proyectos en los cuales se plantean metas y responsabilidades para su cumplimiento y por ende, se devengarán costos que se calificarían como inversión de la propuesta, y al obtener la relación beneficio costo se demuestra resultados favorables en el incremento de los ingresos al aplicar la propuesta planteada.

Palabras principales: Plan estratégico, ingresos, posicionamiento, mercado, costos

ABSTRACT

Currently, in Ecuador it is known that there is an economy in recession, which is why it is necessary to establish tools or mechanisms with which to achieve a greater market positioning in the long term by importing companies, because the upward tariff trends have hindered its growth during these last years, That is why it has been proposed as a proposal to implement a Strategic Marketing Plan for the company Fattone S.A of the city of Quito through which it is possible to achieve a growth in its sales volume for the five following years. It is recognized that through the application of methodological information sources such as documentary analysis, it has been possible to identify the main problem, reflecting a low growth of its income during these last years, which generates liquidity difficulties and, therefore, low profitability for business investors. Therefore, after considering those external and internal factors, both positive and negative, the Strategic Marketing Plan is designed, which includes the Vision, Mission and Objectives that are projected within a short, medium and long term compliance. It is also recognized that the strategies proposed for its application are focused according to the characteristics of the product, price, place and promotion of the company Fattone located in the city of Quito, each of these strategies are made up of programs and projects in which set goals and responsibilities for its fulfillment and, therefore, will be accrued costs that would be qualified as investment of the proposal, and when obtaining the cost benefit ratio, it shows favorable results in the increase of the income when applying the proposed proposal.

Main words: Strategic plan, income, positioning, market, costs

I. INTRODUCCIÓN

1.1.Situación Problemática

La empresa Comercial Fattone S.A, con su nombre comercial "Misska", está ubicada al norte de Quito, dedicada a la importación y comercialización a gran escala de mercancías textiles, ropas para dama de diferentes edades, con sus 10 tiendas ubicadas de manera estratégica en el sur, norte y centro de la capital del Ecuador.

En el contexto actual los estados mercantiles exponen cantidades bajas en la venta de ropa de dama. Ello ha generado gran preocupación en la alta dirección de la empresa. A pesar de que la cadena de suministros no ha sufrido alteraciones, se buscan estrategias para cambiar estos resultados negativos que actualmente se encuentran en sus balances.

INTERNACIONAL

España. - Como ejemplo se observa a la compañía española INDITEX S.A, propietaria de Zara, empresa dedicada a la comercialización de prendas de vestir y moda fast fashion. El grupo de Zara, se registraron en el adiestramiento de 2016 ingresos de 3.175 millones y comercializaciones por el importe de 23.311 millones (12% más). Por otra parte, Inditex, la corporación textil más extensa nivel internacional, reconoció fondos el año pasado por un importe de 23.311 millones de euros. Supone un crecimiento del 12% con respecto al año anterior. La empresa española, dueña de marcas como Zara o Massimo Dutti, superó por primera vez en sus beneficios la barrera de los 3.000 millones de euros, registró en total ganancias netas de 3.157 millones, un 10% por encima de 2015. La compañía cumple las expectativas de los analistas, que ya predecían que la textil podía romper el obstáculo de los 3.000 millones de utilidades (esperaban más de 3.100 millones), después de que en 2015 ya hubiera superado los 20.000 millones de facturación y ante la robusta evolución del ejercicio. Mientras otros competidores como H&M se vieron afectados por la fortaleza del dólar o los cambios del clima, la facturación de

la compañía, presidida por Pablo Isla, ya había crecido en los nueve primeros meses del año un 11%” (Delgado, 2015, pág. 21)

Este crecimiento significa una aceleración anual significativa, la industria textil ha enfrentado significativas transformaciones que han reformado las habilidades de las grandes compañías, de acuerdo al incremento de la competitividad. Han surgido nuevas marcas de comercialización, tanto físicas como en línea, que con unos costos muy competitivos han alcanzado perfeccionar la calidad de sus mercancías e equiparlos a los de las marcas guías del mundo, favoreciendo una gran capacidad competitiva

Las habilidades desarrolladas en Zara, han sido reorientadas a las otras marcas. La superioridad competitiva de Inditex está asociada a la producción flexible. La idónea sincronización que hay entre los métodos de producción y de comercialización, admite que la oferta pueda adecuarse ágilmente a las grandes transformaciones que se originan en la demanda. Ésta, es una de las vitales particularidades que distinguen a Inditex de otras cadenas textiles. El secreto de obtener esta producción flexible está asociado con la gran integración vertical que hay en el conjunto. Industria de Diseño Textil, S.A., tiene métodos propios de elaboración y mediante el proceso de producción “Just in Time” alcanza obtener esta flexibilidad. (Echevarría, 2015, pág. 23)

La descongestión e independencia de cada una de las marcas del grupo para tramitar sus negocios, también ayudan a que preexista esta flexibilidad en la fabricación. Otras de los beneficios competitivos del grupo es que diferencia la oferta. Posee diferentes marcas con tendencias de moda diversas y consignadas a disímiles públicos. Comercializa ropa para caballeros, para damas, para jóvenes, niños, bebés, inclusive vende artículos para las viviendas.

La preeminencia competitiva de Zara es su flexibilidad, agilidad y potencialidad de invención, todo esto seguido de un buen plan estratégico de marketing basado en estrategias mixtas (producto, precio, plaza y promoción) hacen de Zara una de las compañías más grandes de la moda en el mundo, esto

representa un caso exitoso de implementación de estrategias lo cual da como resultado un crecimiento significativo en sus ventas.



España. - como segundo ejemplo, se aprecia a la compañía MANGO, esta multinacional consagrada al proyecto, producción y mercadeo de ropas de vestir y aditamentos que están consignados esencialmente a las damas.

Desde sus iniciaciones, ha poseído un desarrollo incesante, lo que le ha reconocido desarrollar nuevos escenarios de comercialización. Posiblemente un componente de su vertiginoso esparcimiento haya sido el manejo, primariamente, de una explícita manera de ingreso: la franquicia. Asimismo, su política de información ha sido muy fuerte. Para alcanzar su target ha contado con la colaboración de celebrities en su política de marketing mundial, consintiendo un superior reconocimiento de la firma. Ello, conjuntamente, ha resultado en su política de producto, al fortificar la imagen de la marca. A pesar de su costoso nivel de

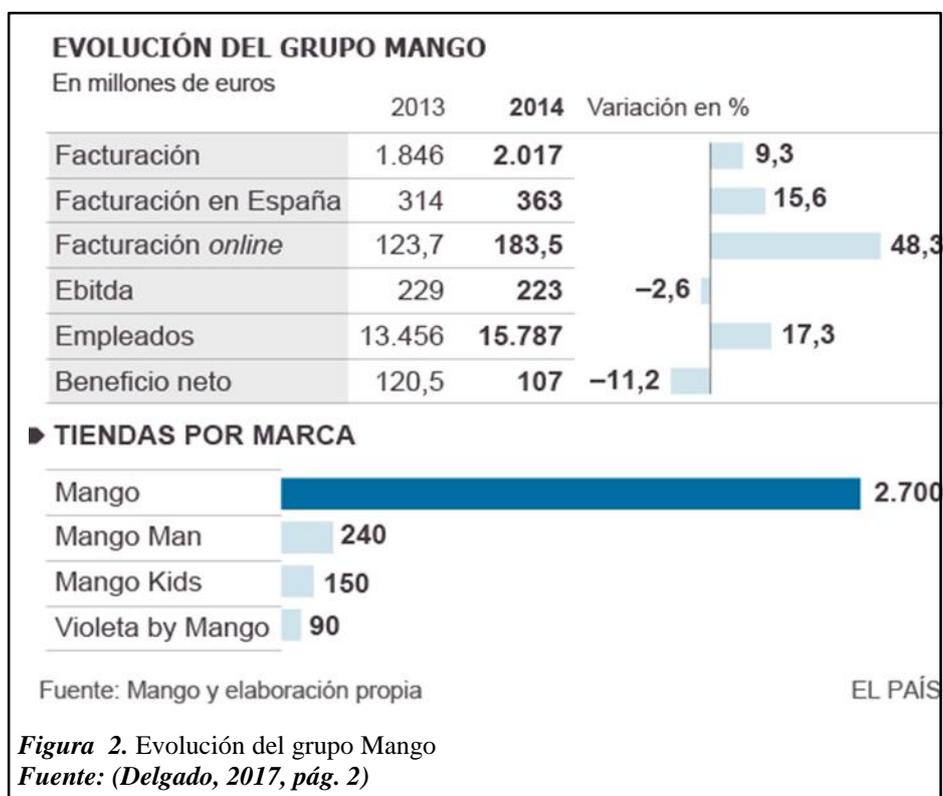
internacionalización, MANGO procede localmente, por ejemplo, acomodando hasta el 20% de sus muestrarios en cada mercado. Asimismo, se acomoda a las nuevas estaciones y a las necesidades de sus compradores. Por eso, en 2008 arrojó al mercado su inicial serie para hombres. De acuerdo a su política de importes mundiales, MANGO emplea, en general, una configuración de costos medios-altos, que guarda a su política de producto de calidad media-alta, creando que, si bien los importes de la firma sean accesibles para el gran público, se ubiquen en un lugar superior a su competidor inmediato, Zara. La habilidad de renta de la cadena, está fundamentada en la introducción por rotación más que por margen.

De acuerdo con los análisis de la autora Delgado (2015) se plantea que:

En 2014, el registro del grupo consolidado Mango MNG Holding fue de 2.017 millones de euros, un 9,3% más que en el año anterior. Su proyección era de 2.080 millones de euros, así que se permaneció a 63 millones de la meta. Conjuntamente, el beneficio bajó: conquistó 107 millones de euros, frente a los 120,5 millones del año anterior, es decir, el 11% menos. Mango, consigue la mayor parte de sus ventas en territorios foráneos. Está presente en 107 países. De ahí que el 82% de la facturación pertenezca a mercados extranjeros y el 18% restante, al mercado nacional. A pesar de que el peso de España es limitado en sus cuentas, la proporción muestra que la facturación de la compañía en su mercado de comienzo se ha desarrollado con mucha intensidad. Ese 18% de ventas equivaldría a 363 millones de euros, frente a los 314 millones del 2013. La corporación no brinda montos puntualizados (con decimales) de sus mercados, por lo que no se puede computarizar el incremento nacional específico, pero estaría cerca del 15%. (Delgado, 2015, pág. 3)

De cierta manera, su esparcimiento mundial y su crecimiento ha sido viable teniendo en cuenta a un plan táctico de mercadeo difundido (en algunas de sus políticas), bajo el designado marco conceptual de los contextos globalizadores:

"Piensa globalmente, actúa localmente". Las políticas y estrategias de marketing mix ubican a MANGO en la segunda empresa de bandera española quien se ha convertido en líder en ventas del segmento de ropa femenina.



Suecia. - el tercer ejemplo, es la compañía textil sueca H&M que siguiendo los mismos principios de sus similares, está logrando situarse dentro de los primeros en ventas en la línea de ropa.

A partir de los análisis del autor Ramírez (2015) se resalta que:

¿Qué le falta por comercializar a H&M? Cualquiera diría que Hennes & Mauritz marcha con insuficientes clientes potenciales o de marcas. El *alma mater* del grande del *retail*, H&M, factura moda a bajo costo para el mercado internacional. Cos, por su parte, coloca la tendencia geométrica y actual, Monki investiga la renovación juvenil que quiere diferenciar del *low cost*, Cheap Monday (con sus tradicionales cigarrillos) se dedica en *street wear*, Weekday (con comercios en 5 países) promueve moda con

estilo escandinavo y su lanzamiento más naciente, ha alcanzado hacerse un hueco más que importante con importes más eminentes y diferenciándose con sus ayudas con proyectistas como Rachel Antonoff, Vika Gazinskaya o Sadie Williams. (Ramírez, 2015, pág. 1)

Por otro lado, se enfatizan las concepciones del diario El País (2017) al sintetizar que:

La compañía textil sueca H&M logró en 2016 elevar sus ventas, pero se dejó por el camino parte de sus beneficios. Su facturación neta creció un 6,3%, hasta los 192.267 millones de coronas suecas (20.341 millones de euros). El beneficio neto se redujo un 10,6%, hasta los 18.636 millones de coronas (1.972 millones de euros). España es por ventas, el noveno mercado de H&M, principal competidor de la compañía española Inditex (propietaria de Zara) en el mundo. La sueca facturó en España un total de 7.894 millones de coronas (835 millones de euros). En moneda local (euros) la subida interanual fue del 1%. Una vez convertidas las ventas a coronas, el alza es del 2%." (País, 2017, pág. 2)

El plan de marketing utilizado por la empresa H&M se basa en aplicación de ventajas competitivas, la innovación y la cifra de negocios, sus estrategias se centran en cuatro herramientas del marketing mix: producto, precio, distribución y comunicación. Mediante esta aplicación oportuna, logran el posicionamiento de la marca. Una vez más es posible apreciar la evidencia de una buena planificación proporciona como resultado el incremento significativo en las ventas.

Tal como se aprecia en los ejemplos preliminares, la propuesta de un plan de marketing se transforma en una iniciativa para que la asociación pueda acrecentar el margen de sus comercializaciones y ganancias.

La poca publicidad y promoción de la empresa, se está vislumbrando en uno de los problemas principales que lleva a Misska a disminuir sus ventas y su utilidad.

Otros componentes que incurren en este inconveniente es la falta de adiestramiento del personal de negocios al instante de la interacción con el cliente, la falta de un plan estratégico de marketing y falta de opciones o variedad de diseños. Esto se demuestra en el informe de efectividad de ventas por visita del primer quarter del año 2017 donde la empresa recibe una cierta cantidad de visitas y no todas se concretan en ventas siendo el ticket promedio \$ 28.40 (dólares). (Comercial Fattone S.A, 2017).

Tabla 1
Analisis de efectividad por visita Fattone 2017

CANTIDAD CLIENTES Y EFECTIVIDAD_QUITO						
Mes	<i>Promedio de Días</i>	<i>Cantidad Personas</i>	<i>Registros Acumulados</i>	<i>Ventas Acumuladas</i>	<i>Porcentaje % Efectividad</i>	TICKET PROMEDIO
ENERO	30 días	43.330 P	18.758 FC	565.126,97	43%	30,13
FEBRERO	28 días	42.848 P	19.896 FC	495.737,78	46%	24,92
MARZO	31 días	38.576 P	17.011 FC	477.028,29	44%	28,04
ABRIL	29 días	42.870 P	16.133 FC	492.703,55	38%	30,54
MAYO	8 días	12.920 P	4.794 FC	144.562,14	37%	30,15
JUNIO						
JULIO						
AGOSTO						
SEPTIEMBRE						
OCTUBRE						
NOVIEMBRE						
DICIEMBRE						
		180.544 P	76.592 FC	2.175.158,73	42%	28,40

Fuente: Com. Fattone S.A – Elaboración Propia

1.2. Formulación del Problema

¿Cómo incide el diseño de un plan estratégico de marketing en el incremento del volumen de ventas de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito Ecuador?

1.3. Delimitación de la Investigación

- Espacio geográfico.- Pichincha, Quito
- Empresa.- Comercial Fattone S.A
- Sujetos/objetos. - Directivo y usuarios
- Período de tiempo. - abril – diciembre de 2017

1.4. Justificación e importancia de la Investigación

Científica. -

A nivel científico, para la presente investigación se tomará como referencia la teoría y el modelo de Philip Kotler planteada en su libro “La dirección de Marketing” en el cual indica que el plan de marketing es un instrumento en el que se acumulan las proyecciones, las habilidades, los procedimientos de acción referentes a los aspectos del marketing mix que suministrarán y viabilizarán el desempeño de la táctica impuesta en el contexto colectivo de manera sistemática y progresiva. Esta teoría goza de gran importancia para la presente investigación ya que a través de la misma podemos obtener un conocimiento de acontecimientos objetivos y un examen real de la circunstancia no renunciando nada a la hipótesis y aseverando así la toma de decisiones productivas con un juicio persistente, preciso a los principios de marketing por lo que se disminuyen los peligros posibles en la conjetura de esta investigación. Por otro lado, esta teoría exige a efectuar por escrito un programa de operación coherente con las líneas determinadas por su autor, de esta manera se impedirán vacíos e interpretaciones. En resumen, el plan de marketing propuesto por Kotler o el modelo de marketing propuesto, proporcionará una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el presente estudio, informando con pormenor del contexto y posicionamiento en la que se halla la empresa Fattone S.A. Ello

permite marcar las etapas de manera clara y concisa para su consecución. Esta recopilación y elaboración de datos tiene una ventaja añadida pues asiente deducir deducir cuánto se va a tardar en resguardar cada época proporcionándose así una representación clara del tiempo que se requiere utilizar para este estudio.

Institucional. –

A nivel institucional el plan estratégico de marketing posee gran importancia para la empresa Comercial Fattone S.A porque une las fortalezas comerciales con las oportunidades de mercado y brinda una dirección para cumplir con sus objetivos. Este análisis es de suma importancia ya que inicialmente concreta los puestos claves que se va afrontar. Se tendrá en cuenta los recursos que se poseen y cómo hacer empleo de ella de modo más eficaz, con la finalidad de conseguir una delantera sobre los contendientes.

Este estudio examinará las variables afines con la comercialización y el marketing, ya que sin ella no es viable conseguir los objetivos impidiendo así el despilfarro de presupuesto que en la última etapa implicará un consumo en lugar de una inversión, esta proposición de plan de marketing posee como beneficio cardinal recurrir a instrumentos ineludibles que acrecienten los beneficios para la organización el cual será usado como un herramienta de medición a fin de trazar un camino, alcanzar las metas y objetivos que la empresa se ha propuesto, garantizando así un incremento en la ventas y una rentabilidad sostenida.

La propuesta de plan de marketing para Comercial Fattone S.A representará un beneficio económico de forma directa para incrementar el volumen de venta e ingresos. Por otro lado, es importante señalar que este plan podrá mantener el estado motivacional de la empresa a un nivel adecuado involucrando a los trabajadores con los objetivos que se plantean en el presente estudio, cuando los objetivos están claros las personas desarrollan y utilizan mejor el sentido común y todos trabajan con sentido de pertenencia y creatividad.

Social. –

A nivel social, el presente estudio pretende identificar a los grupos de interés o stake holders a fin de satisfacerlos mediante los intercambios que se realicen a largo plazo. Según el autor Sellers se comparte sobre la importancia creciente que tiene el marketing sobre la sociedad:

“el marketing es un modo de concebir y ejecutar la relación de intercambio con la finalidad de que sea satisfactoria a las partes que intervienen y a las sociedades mediante el desarrollo, valoración, distribución y promoción por una de las partes de los bienes, servicios e ideas que la otra parte necesita” (Garnica & Maubert, 2011, pág. 25)

El presente estudio, tiene como objetivo demostrar que también es posible obtener beneficios siendo una empresa responsable con su entorno a la hora de distribuir sus productos preciándose por el bienestar de la sociedad y su preservación. Este estudio se distingue por procurar el favor directo o indirecto de todas las partes que median en el proceso de reciprocidad, es decir de los consumidores, proveedores y de la sociedad en su conjunto, escenario que aumenta la posibilidad de que la empresa y organización consiga favores a corto, mediano y largo plazo.

Lo mencionado se puede lograr a través de la aplicación de las siguientes directrices:

- La empresa deberá convencer a cada uno de sus miembros a cerca de su importancia.
- Determinar y compensar las necesidades y deseos del mercado meta.
- Definir efectos que aumenten o resguarden la tranquilidad de la sociedad.
- Trabajar con vendedores que queden reconocidos con la concepción de la mercadotecnia social.
- Cumplimentar los estatutos y ordenanzas actuales.
- Impedir que el producto o servicio perjudique la salud de los clientes.

1.5. Limitaciones de la Investigación

- En la propuesta del plan estratégico serán sujetos de evaluación los clientes de la empresa Comercial Fattone S.A
- Los datos analizados se circunscriben al período de octubre del 2016 a mayo 2017.
- Se tomarán en cuenta los datos proporcionados por la competencia como datos valederos de información.
- El plan estratégico de marketing está orientado hacer una propuesta es decir no será implantado ya que no cuenta con una autorización de la alta dirección para su implementación y ejecución.

1.6. Objetivos de la Investigación

1.6.1. Objetivo general.

Proponer un plan estratégico de marketing para incrementar el volumen de venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito Ecuador

1.6.2. Objetivo específicos.

1. Diagnosticar el estado actual del volumen de venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador
2. Identificar los factores influyentes en el volumen de venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador
3. Diseñar un plan estratégico de marketing para incrementar el volumen de venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador
4. Determinar los planes de acción para la implementación del plan estratégico de marketing en la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador.

1.7. Marco teórico

1.7.1. Antecedentes de Estudios

A NIVEL INTERNACIONAL

El autor Juárez (2016) en su investigación relacionada con la propuesta de un Plan Estratégico de Marketing para el incremento de ventas en la empresa Kuiny Collection S.A.C. Arequipa, plantea como objetivo general la elaboración de un plan estratégico de marketing para incrementar las ventas y su competitividad dentro del mercado. Esto se logrará a través de métodos de comunicación como instrumento principal del estudio que se desarrollará entre el investigador y los actores involucrados, tomando como instrumentos la enunciación y el diseño estratégico para elegir las destrezas convenientes, las cuales brotan por el análisis del ambiente interno y externo de la organización, los instrumentos de análisis aplicados son los sucesivos: Matriz de evaluación de factores internos (MEFI), Matriz de evaluación de factores externo (MEFE), Matriz PESTE, Matriz FODA, Matriz CAME, Matriz ANSOFF, 5 fuerzas de PORTER, Matriz perfil Competitivo (MPC), Matriz BCG, Matriz IE, Matriz GE, Matriz de decisión, Matriz MCPE. A través de los análisis del entorno interno y externo se lograron identificar 12 fortalezas, 11 oportunidades, 11 debilidades y 11 amenazas. Este análisis sirvió de insumo para generar 16 estrategias que dieron como resultado un incremento significativo en las ventas, generando una rentabilidad de 173.7% aproximadamente.

A través de las matrices filtro se seleccionaron 6 estrategias para el cumplimiento de los objetivos de corto y largo plazo, se determinó que los beneficios económicos de la implementación de las estrategias son mayores y finalmente se observó que la estrategia que mayor beneficio económico generará es la de publicidad y marketing.

Asimismo encomienda la ejecución del Plan Estratégico en la organización Kuiny Collecction S.A.C. para conseguir el acrecentamiento de las ventas,

efectuar valoraciones reiteradas del Plan Estratégico de Marketing, para estar alertas a los cambios en las tendencias de clientes y dispuestos a tender las invenciones de los competidores.

Esta investigación es relevante, ya que servirá para resolver los objetivos del presente estudio:

- Diagnosticar el estado actual de la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador
- Identificar los factores influyentes en la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador
- Diseñar un plan estratégico de marketing para incrementar la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador
- Determinar los planes de acción para la implementación del plan estratégico de marketing en la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador.

El autor Chávez (2015) en su investigación relacionada a la Propuesta de un plan estratégico para incrementar el nivel de ventas en la empresa corporación educativa Nobel E.I.R.L, plantea como objetivo general demostrar que la propuesta de un plan estratégico incrementa el nivel de ventas, esto se logra a través de métodos de Balanced Scorecard. Dichos métodos permiten establecer la visión, misión, valores corporativos y objetivos estratégicos. Además, realizar un análisis interno y externo de la empresa para determinar fortalezas, debilidades, oportunidades para de esta manera ejecutar la Estimación de los Componentes Internos (EFI) y la apreciación de los Elementos Externos (EFE). Posteriormente se efectúa la enunciación de tácticas haciendo empleo de la Matriz Interna y Externa, Matriz de la Posición Estratégica y de la Evaluación de la Acción (PEYEA), Matriz de Boston Consulting Group (BCG), Matriz de la Gran Estrategia y Matriz FODA. Las habilidades concebidas fueron aglutinadas en una matriz de arbitraje que admitió suspender las destrezas con mayor repetición. Con la información estratégica derivada se fabricó la matriz estratégica FODA, alcanzando determinar

los objetivos estratégicos planteados en el BSC precedente. De este modo, se confeccionó el Cuadro de Mando Integral y el Mapa Estratégico de la empresa.

Posteriormente, se ejecutó la Evaluación Económica del Plan Estratégico, consiguiendo como resultados que; en el Análisis de la Matriz EFI, se aprecia que la compañía se está esforzando por desarrollar sus fuertes, pero se debe tener un trascurso de perfeccionamiento perpetuo para disminuir las debilidades. En el Análisis de la Matriz EFE se muestra que se está respondiendo efectivamente a las ocasiones y amenazas existentes en el medio preuniversitario. Se determinaron, también, los Factores Críticos de Éxito para la compañía, siendo los más trascendentales: orientación a la complacencia del consumidor, conocimiento del mercado por parte de la organización y requerimiento en la instrucción. Al confeccionar la Matriz FODA, se consiguieron identificar los fuertes, oportunidades, debilidades y amenazas que consintieron reformular los objetivos estratégicos. En conclusión, la propuesta del plan estratégico accederá aumentar el nivel de comercializaciones de la empresa. Así mismo se encarga efectuar el plan estratégico presentado con el propósito de aumentar las ventas de la Corporación Educativa Nobel. Constituir un equipo de soporte para la consumación del plan estratégico, habilitar a la dirección y al equipo de apoyo en contenidos de ejecución de planes estratégicos. Proyectar reuniones para discutir los informes de perfeccionamiento evaluar habitualmente el plan estratégico.

Esta investigación es relevante ya que servirá para resolver los objetivos del presente estudio:

- Diagnosticar el estado actual de la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador
- Identificar los factores influyentes en la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador
- Diseñar un plan estratégico de marketing para incrementar la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador

- Determinar los planes de acción para la implementación del plan estratégico de marketing en la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador.

El autor Delgado (2016) en su investigación relacionada con la Formulación de un Plan Estratégico para aumentar el volumen de ventas de la empresa Halcón S.A., plantea como objetivo general contribuir al logro de los objetivos de la empresa mediante la implantación de Estrategias de Marketing para de esta manera incrementar las ventas y darle un mayor posicionamiento en el mercado. A través de métodos de análisis del entorno sectorial en el que se desenvuelve la empresa y de esta manera conocer las oportunidades y amenazas. Así mismo se realizó un análisis interno para obtener información más precisa de su situación real en el mercado, identificándose las fortalezas y debilidades de la misma.

Los instrumentos de análisis esgrimidos son: Matriz FODA, Matriz PEyEA, Matriz de Evaluación de Factores Interno y Externo, Matriz de la gran Estrategia y Matriz Cuantitativa de la Planeación Estratégica (MCPE), ha emanado como consecuencias el establecimiento de planes de acción para acrecentar las comercializaciones y fortalecer un mayor posicionamiento en el mercado, a través del estudio de mercado se identificó la gran petición de carrocerías que no está cubierta dando la oportunidad para que la empresa pueda satisfacerlas. Las habilidades apropiadas para la empresa son: agudeza de mercado y perfeccionamiento de mercado, las mismas que aseveran el aumento de las ventas. Mediante el análisis económico del plan estratégico de marketing se comprobó que su institución es FACTIBLE.

Así mismo se encarga efectuar y ejecutar en su integridad el Plan Estratégico de Marketing formulado de la mano del responsable del factor humano a través de charlas de adiestramiento e incitación sistemática. Evaluar periódicamente a la empresa, los requerimientos de los clientes a la competitividad y otros componentes que intervengan en el corriente desenvolvimiento de la organización.

Esta investigación es relevante ya que servirá para resolver los objetivos del presente estudio:

- Diagnosticar el estado actual de la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador
- Identificar los factores influyentes en la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador
- Diseñar un plan estratégico de marketing para incrementar la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador
- Determinar los planes de acción para la ejecución del plan estratégico de marketing en la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador.

A NIVEL NACIONAL

La autora Ibarra (2016) en su investigación relacionada con Plan de Marketing Estratégico para aumentar el volumen de ventas de la empresa Balloon, traza como objetivo general implementar un plan de Marketing estratégico que logre incrementar el volumen de comercializaciones en la empresa. A través de métodos de recolección de información sintética y analítica, se utilizan herramientas de observación, encuesta y entrevista a clientes internos y externos. Ello permitirá conocer la situación actual y determinar la falta de marketing en dicha empresa, mediante el cual ha obtenido como resultado la creación de la imagen corporativa de la empresa estableciéndose la misión, visión, valores y objetivos estratégicos brindando una identidad propia al negocio. Por medio del análisis de situación de la empresa se ha logrado determinar que *Balloon* se encuentra en un mercado nuevo y creciente, no existiendo un mayor número de empresas consolidadas en este rubro. El Plan de Marketing Estratégico permitirá a la empresa el incremento de sus ventas, ampliar su mercado objetivo, posicionar la marca, fidelizar clientes y garantizará la permanencia de la empresa en el mercado a largo plazo.

Así mismo recomienda la aplicación de las estrategias del Marketing Mix: producto, precio, plaza, promoción, relaciones públicas, marketing directo, personas, entorno físico, desde el año 2016, que permita una adecuada difusión de

la empresa Balloon cuya finalidad será el incremento en el volumen de ventas. Implementar cursos de capacitación continuos a empleados para optimar tanto la atención al consumidor, como aspectos inherentes a la producción y a la seguridad. Fomentar acuerdos comerciales con empresas productoras o comercializadoras de productos complementarios a los balones de futbol, para brindar mayor oferta de productos al cliente. Promover el consumo del producto nacional en la ciudadanía adaptando estrategias implementadas por el gobierno a fin de fomentar la producción y consumo nacional. Realizar un diagnóstico trimestral para la evaluación de las estrategias aplicadas y reajustar componentes necesarios en el caso que se requiera.

Esta investigación es relevante ya que servirá para resolver los objetivos del presente estudio:

- Diagnosticar el estado actual de la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador
- Identificar los factores influyentes en la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador
- Diseñar un plan estratégico de marketing para incrementar la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador
- Determinar los planes de acción para la implementación del plan estratégico de marketing en la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador.

La autora Colmont (2014) en su investigación relacionada a Plan Estratégico de Marketing para el progreso de las comercializaciones de la empresa Mizpa S.A repartidora de tableros de madera para edificación y terminados en la ciudad de Guayaquil, diseña como objetivo general desplegar un Plan Estratégico de marketing para lograr el acrecentamiento de las comercializaciones. A través de métodos de recolección de información se aplican herramientas de análisis de situación del entorno interno y externo de la empresa como son: Análisis de las matrices BCG (Matriz de Boston Consulting Group), análisis del ciclo de vida de los

productos, matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), obteniendo como resultado la creación de un plan táctico para poner en práctica estrategias de marketing operativo. Los análisis realizados muestran la necesidad de contar con profesionales íntegros y preparados para enfrentar el entorno de exigencias actuales del negocio.

Así mismo, recomienda realizar reuniones semanales y quincenales de los contextos de ventas entre los comprometidos de cada una de las áreas, para desplegar las acciones de los disímiles departamentos y en equipo de trabajo de cada área de la organización. Las comercializaciones en oficina, deben tramitarse por cierto tiempo, lo trascendental son las visitas a los consumidores de manera habitual, brindando las nuevas ofertas y promociones que la asociación tiene. El gerente de ventas corresponderá controlar y verificar los adiestramientos del departamento de comercializaciones de forma continua. Desarrollar estudios de mercado cada tres meses para la ejecución de nuevas políticas y habilidades de ventas. Seguir con los cálculos anuales y mensuales. Instituir políticas de estímulos e incitaciones a la fuerza de comercializaciones a través de reconocimientos y recompensas por la ganancia de proyecciones.

Esta investigación es relevante ya que servirá para resolver los objetivos del presente estudio:

- Diagnosticar el estado actual de la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador
- Identificar los componentes influyentes en la comercialización de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador
- Diseñar un plan estratégico de marketing para aumentar la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador
- Determinar los planes de acción para la ejecución del plan estratégico de marketing en la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador.

La autora Morales (2008) en su investigación relacionada con Plan Estratégico de Marketing para incrementar las ventas de la Ferretería 12 de Noviembre en la ciudad de Ambato, plantea como objetivo general: diseñar un Plan Estratégico de Marketing que establezca un incremento continuo de las ventas en la Ferretería 12 de Noviembre en la rama de efectos que mayor rentabilidad le origina a la empresa. A través del procedimiento descriptivo como son la percepción, la presunción y el análisis, destinando un muestreo de tipo no probabilístico y luego un muestreo de juicio para la realización de las encuestas. El análisis del contexto actual del ambiente interno y externo como son: análisis de acuerdo al modelo de las 5 fuerzas de Porter, el análisis FODA, ha obtenido como consecuencia conocer las inexactitudes existentes en el sistema de administración que una empresa pueda tener, y es una base de partida para orientar el trabajo diario no solo a las prontitudes diarias, sino a localizar puntos de progreso que transportarán a la empresa a fortificar su trabajo y su imagen ante los clientes y los compradores en general que podrían llegar a transformarse en consumidores futuros. El plan de marketing, además de instituir un camino a seguir, plantea que todos los implicados en la empresa se interesen en contribuir ideas y actividades, para lograr las metas, ocasionando y indemnizando el trabajo perfeccionado.

Así mismo recomienda, aumentar algunos puntos en el porcentaje de rentabilidad que la empresa maneja en las transacciones de venta que realiza, esta rentabilidad permite no solo costear los gastos fijos y variables en los que se incurre de forma mensual, sino también, el contar con un valor extra que en el futuro ayudará a alcanzar los objetivos y la visión que una empresa se plantea, en su planificación estratégica.

Ya que la cultura comercial de los compradores se inclina a adquirir en aquellos lugares en los que se sienten complacidos al hacerse acreedores a descuentos y promociones se debería cambiar la modalidad de negociación, trabajando con listas de precios en las que consten los precios con los valores máximos y mínimos de comercialización.

Mantener una constante revisión de las opiniones de los clientes con respecto a los productos que solicitan, permite mantenerlos como clientes y a su vez posibilita la satisfacción de que ellos se vean reflejados en la atracción de nuevos clientes recomendados.

Invertir en la capacitación de los vendedores en aspectos como; el manejo y funcionamiento de los productos y seguir realizando visitas a los clientes para conocer qué tipo de productos extras se les podría ofrecer, posibilita mejorar su capacidad productiva.

Esta investigación es relevante ya que servirá para resolver los objetivos del presente estudio:

- Diagnosticar el estado actual de la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador
- Identificar los factores influyentes en la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador
- Diseñar un plan estratégico de marketing para incrementar la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador
- Determinar los planes de acción para la implementación del plan estratégico de marketing en la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito, Ecuador.

A NIVEL REGIONAL

La autora Ocaña (2016) en su investigación relacionada con Plan Estratégico de Marketing para acrecentar las comercializaciones en la organización AQUAMAX, plantea como objetivo general elaborar un plan de marketing para incrementar las ventas en la empresa AQUAMAX. Por otra parte, capacitar al personal de ventas en la atención al cliente, para lograr mayor cobertura tanto al interior como al exterior del punto de venta, así como implementar nuevos canales de comercialización dando énfasis al sistema online, diversificar la línea de productos complementarios para contrarrestar las ventas estacionarias. A través de métodos.

1.7.2. Bases teóricas científicas

1.7.2.1. Plan estratégico de marketing

a) Conceptos

El plan de marketing es una inestimable herramienta que sirve de modelo a todas los individuos que se encuentran relacionados con las acciones de mercadotecnia de una asociación o compañía porque representa elementos como los objetivos de mercadotecnia que se procuran conseguir, el cómo se los va a conseguir, los recursos que se van a utilizar, el cronograma de las diligencias de mercadotecnia que se van a realizar y los métodos de inspección y monitoreo que se van a utilizar para ejecutar los arreglos que sean ineludibles.

Por todo ello, resulta provechoso que todas los individuos afines con el escenario de marketing conozcan en qué reside el plan de marketing y cuál es su transcendencia, intenciones y contenido, para que, de ese modo, estén mejor competentes para percibir la ventaja y el valor de este significativo elemento de la mercadotecnia. (Ivan, s.f.)

Según Kotler se plantea que:

Un PMK es un instrumento escrito en el que se recogen los objetivos, las estrategias, los planes de acción relacionados a los aspectos de Marketing-Mix, que proporcionarán y viabilizarán el desempeño de la destreza prescrita en el ambiente corporativo, un año tras otro (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 88) .

Der acuerdo con la American Marketing Association (A.M.A.), el plan de marketing es un instrumento combinado por un examen de la contexto de mercadotecnia presente, el estudio de las oportunidades y amenazas, las proyecciones de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas

de acción y las entradas planeadas (el estado proyectado de mermas y ganancias). Este plan tiene la posibilidad de ser la única aserción de la orientación estratégica de una corporación, sin embargo es más viable que se efectúe la aplicación simplemente a una marca de producción o a una mercancía determinada. En última instancia, el plan de marketing es un dispositivo de la puesta en acción que se constituye dentro de un plan de negocio estratégico integral.

De acuerdo con McCarthy y Perrault, el plan de marketing es la enunciación escrita de una estrategia de marketing y de los pormenores relacionados con el tiempo ineludible para efectuarla. Corresponderá poseer una descripción detallada de lo sucesivo: 1) qué combinación de marketing se brindará, a quién (es decir, el mercado meta) y período; 2) que recursos de la entidad (que se manifiestan en forma de precios) serán ineludibles, y con qué regularidad (mes por mes, tal vez); y 3) cuáles son las consecuencias que se esperan (ventas y ganancias mensuales o semestrales, por ejemplo). El plan de marketing corresponderá contener además algunas medidas de control, de modo que el que quien lo efectúe sepa si algo se encuentra con dificultad.

Resumiendo, el plan de marketing es una herramienta de comunicación que contiene un documento escrito que representa con claridad lo consiguiente:

- El contexto de mercadotecnia actual.
- Las derivaciones que se esperan obtener en un determinado espacio de tiempo.
- El cómo se va a conseguir mediante la habilidad y los programas de mercadotecnia.
- Los recursos de la corporación que se van a utilizar.
- Las normas de monitoreo e inspección que se van a utilizar.

b) Características. -

Un plan de marketing es un documento que compendia lo que el experto en marketing ha asimilado sobre el espacio de mercado y muestra de qué modo la compañía espera efectuar sus proyecciones de marketing. Posee lineamientos directrices para los programas de marketing y retribuciones financieras durante un tiempo explícito.

El plan de marketing es uno de las derivaciones más significativas del proceso de mercadeo. Suministra orientación y perspectiva para la marca, mercancía u organización. Las organizaciones no lucrativas manejan procedimientos de marketing para ordenar sus esfuerzos de cobranza de capitales y su alcance, y las agencias de gobierno los utilizan para fundar conocimiento pública de acuerdo a argumentos de interés, por ejemplo, la alimentación o la incitación al turismo.

El plan de marketing, aunque resulta de proyección más restringida que un plan de negocios, justifica cómo alcanzará la entidad sus metas estratégicas a partir de habilidades y condiciones determinadas de marketing, cuyo punto de partida es el consumidor. Además, se vincula con los planes de otros departamentos.

Los planes de marketing, se han estado orientando al consumidor y a la competitividad, están mejor fundados y son más objetivos. De igual modo solicitan más contribuciones de todas las áreas funcionales, y son desarrollados en equipo. La proyección se está concibiendo como un proceso perenne para responder a los contextos ágilmente cambiantes del mercado. Los desperfectos citados con más periodicidad de los planes de marketing reales, según los ejecutivos especialistas en la temática, son la incorrección de veracidad, un escaso análisis competitivo, y un enfoque a plazo corto

Secciones de un plan de Marketing

- **Síntesis ejecutivo y esquema de contenido.** El plan de marketing debe iniciar con una tabla de contenido y un resumen pequeño para que la alta dirección posea acceso rápido a rasgos descriptivos de las proyecciones y encomiendas primordiales.
- **Estudio del contexto.** Este mecanismo muestra los antecedentes notables sobre comercializaciones, precio, mercado, competitividad y las disímiles fuerzas del macroentorno. ¿Cómo se precisa el mercado, de qué dimensión es y qué tan ágil está creciendo? ¿Cuáles son las preferencias de importancia y las cuestiones críticos? Las empresas manejan toda esta información para ejecutar un estudio FODA.
- **Estrategia de marketing.** El gerente de marketing precisa en esta sección la misión, las metas de marketing y financieras, las insuficiencias que la oferta intenta compensar, así como el posicionamiento competitivo de la organización, mercancía o servicio. Todo esto demanda contribuciones de las demás áreas, compras, producción, ventas, finanzas, capitales humanos, entre otros.
- **Proyecciones financieras.** Las proyecciones financieras contienen las predicciones de ventas y de consumos, junto con un estudio de punto de proporción. Del lado de las entradas, se augura el volumen de ventas por mes y la cualidad de productos. Del lado de los consumos, se manifiestan los precios deseados de marketing desplegados en condiciones más determinadas. El análisis de punto de proporción, estima cuántas unidades se requieren vender en la empresa mensualmente para equilibrar sus costos y los precios unitarios de las variables promedio.

Un procedimiento más complicado de calcular los beneficios es el **análisis de peligros**. En él se consiguen tres apreciaciones (optimista, pesimista y más probable) para cada unidad de análisis incierta que limite la rentabilidad, bajo un ambiente de marketing específico y con una destreza de marketing para el tiempo concebido. La computadora aparenta las posibles derivaciones, y computa una distribución que demuestra la escala de posibles niveles de retorno y sus posibilidades.

- **Controles de la implementación.** En la última sección se realiza un bosquejo de las inspecciones para controlar y concertar la ejecución del procedimiento. Habitualmente, desglosa las metas y el presupuesto mensual o trimestral, para que la orientación logre examinar los resultados de cada etapa y tomar normas correctivas acorde a las necesidades. Algunas entidades poseen igualmente planes de contingencia.

El plan de marketing precisará los dispositivos de cálculo del perfeccionamiento ejecutado hacia el acatamiento de las metas. Los gerentes suelen emplear presupuestos, itinerarios y medidas de marketing para inspeccionar y valorar los efectos. A partir de los presupuestos, cualquiera de los interesados puede confrontar los gastos planeados contra los gastos reales para un tiempo explícito. La programación transitoria, admite que la dirección sepa cuándo deben conformarse las labores y cuándo son acabadas en realidad. Las medidas de marketing, posibilitan seguir los efectos reales de los programas, para establecer si la corporación está progresando hacia el alcance de sus proyecciones. (Philip, 2012)

c) Modelos. –

C.1. Etapas de desarrollo

1. ANÁLISIS DE MERCADO

El análisis de mercado ofrece sostén a la mercadotecnia y su preocupación se enfatiza en conocer qué quiere el mercado, cómo lo quiere. Se concibe por análisis de mercados la diferenciación y fragmentación de las partes del mercado para llegar a conocer los compendios o aspectos de este.

- **Focus Group**

Un Focus Group (o grupo de discusión) está compuesto por un conjunto de individuos entre seis y diez, diligentemente selectos en función de explícitas

peculiaridades psicográficas, estadísticas, u otras consideraciones, que se aglutinan para contender en pormenor disímiles argumentos de utilidad. Los entrevistados suelen recibir un pago simbólico por participación. El árbitro, quien es un investigador profesional, esboza una sucesión de interrogaciones que sirven de incitación, de acuerdo con una guía o una disposición del día preparado de antemano por los gerentes de marketing, para acreditar de que se cubran todos los argumentos notables. (Kotler & Keller, 2012, pág. 101)

- **Encuestas**

Una encuesta es un instrumento de indagación, dentro de los diseños descriptivos (no experimentales) en el que el investigador persigue coleccionar datos por medio de un interrogatorio anticipadamente planteado o una entrevista a alguien, sin transformar el ambiente ni el fenómeno donde se acopia la información (como sí lo hace en un experimento). (Johnson & Kuby, 2005, pág. 26)

- **Fuentes primarias**

Las fuentes primarias son aquellas fuentes, testimonios, o evidencias directas de un tema, de una investigación o estudio determinado, pudiendo ser recursos escritos, orales o cosas. A las fuentes primarias también se les conoce como fuentes de primera mano. (Dominguez, Sánchez, & Benítez, 2011, pág. 144)

- **Público meta**

Público meta es una percepción que se utiliza en contexto del marketing y la expansión. El concepto hace referencia a un cliente representativo e ideal al cual se administra una operación o al consumidor al que se anhela a cautivar con una mercancía o un servicio. (Kotler & Keller, 2012, pág. 14).

- **Segmentación**

La segmentación de mercado reside en fraccionar el mercado en porciones bien uniformes de acuerdo a sus satisfacciones e insuficiencias. (Kotler & Keller, 2012, pág. 214)

2. Matriz FODA

La valoración integral de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para una compañía parte de lo que se conoce como análisis de la matriz FODA, y es una vía para examinar el ambiente interno y externo de marketing de la realidad empresarial. (Kotler & Keller, 2012, pág. 48)

3. Matriz EFI

Constituye un instrumento para la enunciación táctica, de igual modo compendia y valora las fortalezas y debilidades primordiales en las áreas prácticas de una organización, al igual que suministra una base para determinar y valorar los vínculos entre estas áreas. Se demandan criterios intuitivos para confeccionar una matriz EFI, así que no se debe descifrar con la apariencia de un procedimiento científico en tanto esta es una habilidad infalible. Una comprensión minuciosa de los componentes incluidos es más significativo que los valores absolutos. La matriz EFI se confecciona en cinco pasos:

- Realizar un listado de los componentes de éxito reconocidos a través del proceso de la auditoría interna. Utilizar entre diez y veinte componentes internos en general, que contengan tanto potencialidades como limitaciones. Inicialmente registre las fuerzas y posteriormente las debilidades. Ser lo más determinado posible y emplee porcentajes, argumentos y cantidades semejantes.
- Determinar un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los componentes. El peso otorgado a un componente específico, muestra la importancia relativa del mismo para

conseguir el triunfo de la compañía. Independientemente de que el componente esencial constituya una fuerza o una debilidad interna, los componentes que se reflexionen que implicarán más en el desempeño de la entidad deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de completar 1.0.

- Asignar una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los componentes a efecto de indicar, si el factor simboliza una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las evaluaciones se refieren a la compañía, en tanto que los pesos del paso 2 están relacionados a la industria.
- Reproducir el peso de cada componente por su apreciación correspondiente para comprobar una valoración ponderada para cada variable de estudio.
- Sumar las evaluaciones ponderadas de cada variable para establecer el total ponderado de la entidad entera. (David, 2003, pág. 149)
- Sea cual sea la cuantía de componentes que se contienen en una matriz EFI, el total ponderado consigue ir de un minúsculo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la apreciación promedio de 2.5. Los totales ponderados por debajo de 2.5 particularizan las corporaciones que son débiles en lo interno, mientras que las apreciaciones muy por arriba de 2.5 muestran una perspectiva interna fuerte. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe contener entre 10 y 20 elementos claves. La cantidad de componentes no determina en la graduación de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.
- Cuando un componente interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una limitación, el elemento debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe asignar tanto un peso como una apreciación. (David, 2003, pág. 150).

4. Matriz EFE

Una matriz de estimación del factor externo (EFE) admite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva. La matriz EFE se desarrolla en cinco pasos:

- Confección de un listado de los componentes externos que se determinaron en el proceso de revisión auditorial externo. Inclusión de un total de diez a 20 componentes, tanto oportunidades como amenazas, que limiten el desarrollo de la compañía y a su sector. Realizar una enumeración de las oportunidades y después de las amenazas. Se solicita ser lo más determinado posible, usando proporciones, índices y cifras comparativamente.
- Concesión a cada componente un valor que varíe de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante). El valor muestra la trascendencia relativa de dicho elemento para tener resultados favorables en el sector de la organización. Las oportunidades toman valores más elevados que las amenazas, pero éstas pueden recibir también valores altos si son excesivamente desfavorables o inflexibles. Los valores apropiados se establecen confrontando a los contendientes exitosos con los no exitosos, o bien examinando el factor y consiguiendo un consentimiento de grupo. La suma de todos los valores determinados a los factores debe ser igual a 1.0.
- Determine una categorización de uno a cuatro a cada elemento externo clave para demostrar con cuánta validez manifiestan las habilidades actuales de la empresa a dicho componente, donde cuatro pertenece a la respuesta que es excelente, tres a la contestación está por arriba del promedio, dos a la respuesta que es de nivel promedio y uno a la respuesta defectuosa. Las categorizaciones se basan en la virtud de las habilidades de la empresa; por lo tanto, las clasificaciones se basan en la empresa, mientras que los valores del paso dos se fundan en el sector. Es importante observar que tanto las amenazas como las oportunidades pueden especificarse como uno, dos, tres o cuatro.
- Proliferación del valor de cada componente por su calificación para establecer un valor ponderado.
- Adición de los valores ponderados de cada unidad de estudio para establecer el valor ponderado general de la asociación. Sin hacer énfasis en el número de oportunidades y amenazas claves comprendidas en una matriz EFE, el valor contenido más elevado posible para una compañía es de 4.0 y el más bajo posible es de 1.0. El valor ponderado total intermedio es de 2.5. Una calificación de valor ponderado total de 4.0 muestra que una organización

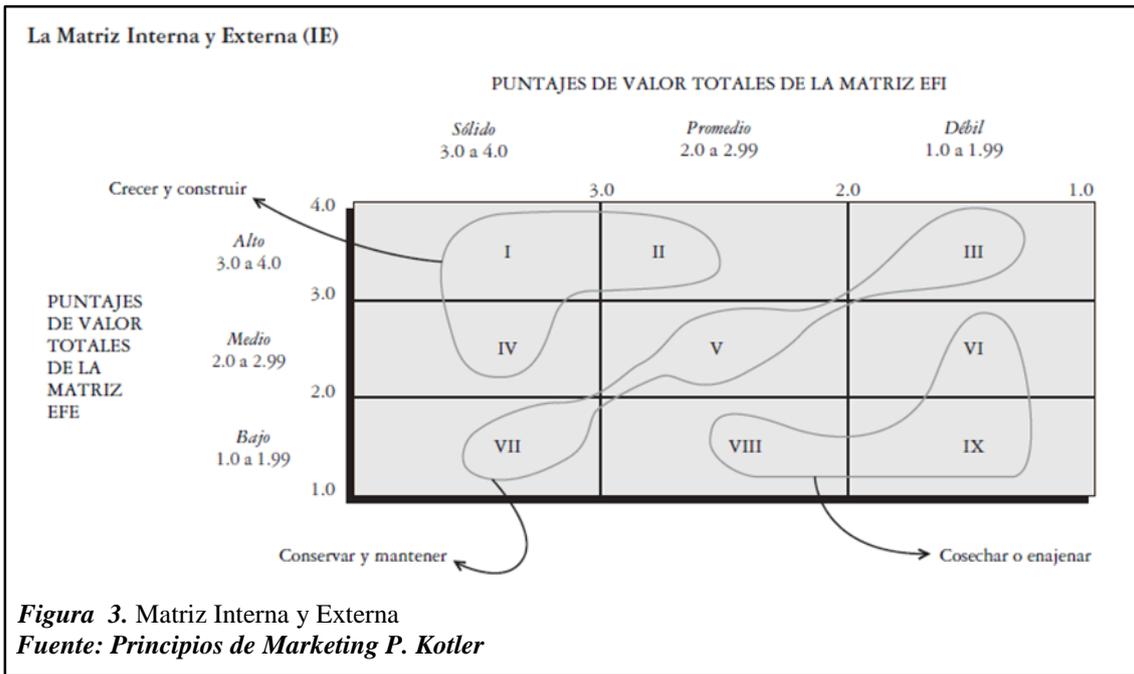
reconoce de manera asombrosa a las oportunidades y amenazas presentes en su sector determinado. En otras palabras, las habilidades de la compañía benefician en forma eficaz las oportunidades existentes y reducen al mínimo los efectos desfavorables viables de las amenazas externas. Un puntaje general de 1.0 representa que las habilidades de la empresa no producen las oportunidades ni impiden las amenazas externas. (David, 2003, pág. 110-111)

5. Matriz Interna y Externa

La matriz Interna y Externa (IE) sitúa las múltiples segmentaciones de una compañía en un bosquejo de nueve cuadrantes. La matriz IE, es equivalente a la matriz BCG, ya que ambos instrumentos exploran los fraccionamientos de una empresa en un esquema; éste es el motivo por el que ambas se identifican como matrices de cartera.

Los datos porcentuales de la contribución en ventas de cada una de las divisiones y las rebanadas de la gráfica de pastel demuestran el porcentaje de la contribución en las ganancias de cada división, tanto en la matriz BCG como en la matriz IE.

La matriz IE sitúa las diversas segmentaciones de una compañía en un esbozo de nueve cuadrantes. La matriz IE se basa en dos directrices clave: los puntajes de valor generales de la matriz EFI sobre el eje x, y las calificaciones de valores totales de la matriz EFE en el eje y. (David, 2003, pág. 211)



6. Matriz ANSOFF

Igualmente, acreditada como Matriz Producto/Mercado o Vector de Crecimiento, creada por Igor Ansoff en 1957, sirve para determinar oportunidades de desarrollo en los módulos de negocio de una entidad



7. Estrategias de Marketing

El entendimiento de mercadotecnia con el que la unidad de negocios requiere conseguir sus proyecciones de mercadotecnia, reside en habilidades delimitadas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de mercadotecnia y

los niveles de consumos en mercadotecnia. (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 65)

- **Estrategia Genérica**

Las habilidades genéricas de Michael Porter son una serie de pericias competitivas (tácticas que persiguen el perfeccionamiento general de una asociación).

- **Estrategia de crecimiento Intensivo**

Son aquellas que ayudan a progresar dentro de los mercados contemporáneos de la compañía.

- **Estrategia de penetración de mercado**

Procura acrecentar la participación del mercado que pertenece a las mercancías o servicios presentes, en los mercados actuales, por medio de un arranque mayor para la mercantilización. Esta habilidad casi siempre se usa sola o igualmente en composición con otras. La inserción en el mercado circunscribe desarrollar la cantidad de proveedores, aumentar el gasto propagandístico, brindar muchas promociones de ventas con artículos o fortificar las diligencias promocionales.

- **Estrategia de desarrollo de mercados**

Para desarrollar el mercado se solicita introducir los productos y servicios contemporáneos en otros contextos. El clima para el perfeccionamiento de los mercados internacionales es cada vez más propicio. Muchas industrias poseerán grandes problemas para conservar una preeminencia competitiva si no buscan otros escenarios.

- **Estrategia de desarrollo de productos**

La habilidad para el perfeccionamiento del producto intenta aumentar las ventas mediante una transformación u optimización de los productos o servicios. Por regla general, para la mejora del producto se demanda un gasto considerable para exploración y progreso.

- **Estrategia de diversificación**

Son los que buscan desarrollarse a través de negocios no afines con los que desarrolla la empresa en la contemporaneidad. Es una mezcla de oportunidades en el mercado con oportunidades de venta nuevas y fortalezas de la compañía.

- **Alianzas Estratégicas**

Las alianzas estratégicas son asociaciones sensatas entre dos o más entidades que tienen como proyecto llevar a cabo la alineación de sociedades que auxilien a la competencia y al fortalecimiento de las compañías.

- **Estrategia de Segmentación**

Es un procedimiento de creación de productos determinados para los mercados de destino. Esta táctica de fraccionamiento del producto se asocia con el diseño del producto en cuestión.

- **Estrategia de Posicionamiento**

Es un proceso a través del cual se despliega una habilidad que tiene como finalidad llevar una marca, compañía o producto desde su imagen actual a la imagen que se desea.

- **Estrategia competitiva retadora**

Son puestas en acción por aquellas compañías que están situadas en el segundo lugar dentro del mercado en que se despliega. Con esta habilidad se intenta conseguir el liderazgo, por lo que promueve acometer al dirigente, es decir, enfrentarlo con los mismos instrumentos y con habilidades provocadoras.

8. Mezcla de Marketing

Es una serie de instrumentos tácticos controlables de mercadotecnia que la compañía imbrica para provocar una respuesta ansiada en el mercado meta. La mixtura de mercadotecnia contiene todo lo que la empresa puede hacer para intervenir en la solicitud de su producto (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 470)

- **Producto**

Un producto es cualquier cosa que se consigue brindar en un mercado para su atención, provecho, uso o consumo y que podría compensar un deseo o una insuficiencia. El concepto de producto no está restringido a cuerpos físicos; cualquier cosa que consiga generar un estado de satisfacción a una necesidad se puede denominar producto (objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas). Asimismo de los bienes palpables, los productos contienen servicios, que son acciones o ventajas que se brindan a la venta y que son fundamentalmente impalpables y no tienen como efecto la pertenencia de algo (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 620)

Niveles de producto

Producto básico, que concierne a la ayuda cardinal que cubre la necesidad básica del usuario. Por ej. el auto debe trasladar. Pero este nivel es ineludible, pero no apto para que el cliente obtenga el producto.

Producto esperado, el que contiene una serie de caracteres que quieren los clientes y lo distinguen de la competitividad. Este nivel está conformado por el

producto y sus peculiaridades, estilo, packaging, nivel de calidad, durabilidad y confidencialidad y por supuesto la marca.

Producto aumentado, Consienten este nivel, el conjunto de servicios coligados a un producto que admiten aumentar su diferenciación y asombrar al usuario. Se podría contener en este nivel: garantía, facilidad de encargo, entrega, instalación, inversión, manutención, indicación técnica, adiestramiento, servicio post venta, etc.

- **Precio**

Se concibe como la cantidad de dinero que los clientes requieren que cancelar por un determinado producto o servicio. El precio simboliza la única variable de la mezcla de mercadotecnia que promueve ingresos para la organización, el resto de las variables promueven egresos (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing)

- **Plaza**

Igualmente, distinguida como Posición o Distribución, incluye todas aquellas diligencias de la compañía que ponen el producto a disposición del mercado meta. (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 646)

- **Promoción**

Una comunicación no personal, pagada por un mecenas claramente reconocido, que promueve opiniones, organizaciones o productos. Los puntos de venta más usuales para los anuncios son los medios de transferencia televisiva o radial, así como los folletos (diarios y revistas). No obstante, hay muchos otros medios propagandísticos, desde anuncios enfáticos a playeras impresas y en fechas más actuales, el internet. (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 632)

- **Personal**

La gente es un componente elemental dentro del marketing mix. Además de calificar los productos y buscar información en un sitio y otro, el cliente, habla y enjuicia sobre las personas que simbolizan a una compañía. La prestación de servicios es otro de los valores muy percibidos por la gente.

C.2. Partes del modelo

1. Resumen ejecutivo. -

Muestra una breve síntesis de los objetivos cardinales y sugerencias del plan para que lo inspeccione la dirección. Dicho resumen auxiliará a la alta dirección a identificar ágilmente los puntos principales del plan. Tras el resumen ejecutivo correspondería venir una tabla de contenidos.

2. Análisis de la situación de marketing actual. -

Representa el mercado objetivo y la perspectiva de la compañía dentro de éste, incluye información sobre el mercado, los efectos del producto, la competitividad y la comercialización. Esta sección incluye:

- Una descripción del mercado que precisa sus principales fracciones. Ello examina las necesidades del consumidor y los componentes del ambiente de marketing que podrían perturbar a las compras de los consumidores.
- Un informe del producto, que revele las ventas, los costos y los márgenes brutos de los productos principales de cada línea del producto.
- Un informe de la competencia, que identifique a los principales competidores y que evalúe su posicionamiento y sus estrategias en cuanto a calidad, precio, distribución y promoción.
- Un informe de la distribución que evalúe las tendencias de ventas recientes, así como el resto de variaciones de los principales canales de distribución.

3. Análisis de oportunidades y amenazas. -

Valora las principales oportunidades y amenazas para el mercancía, auxiliando a la dirección a pronosticar sucesos significativos, positivos o negativos, que podrían tener una influencia en la compañía y en sus habilidades.

4. Objetivos y posibles contingencias. –

Precisa las proyecciones de marketing que se pretenden obtener por parte de la compañía durante la etapa de organización del plan y considera los problemas puntuales que subsiguientemente podrían suscitarse. Una evidencia de esto, puede ejemplificarse una vez que el objetivo a alcanzar es obtener un porcentaje de mercado equivalente al 15%, en este sentido el presente apartado analiza cómo puede arribarse ese objetivo.

5. Estrategia de marketing

Puntualiza las directrices generales del marketing global con la que la entidad corporativa pretende conseguir sus proyecciones de marketing y puntualiza a las entidades corporativas objetivas, el punto de ubicación del marketing y sus escalas de inversión. ¿Cómo va a crear la empresa valor para los clientes y cómo obtendrá valor de ellos a cambio? De esta manera la presente sección detalla además los mecanismos delimitados de cada componente del marketing mix y revela también la respuesta cada elemento ante las diferentes amenazas, las oportunidades y a los problemas planteados con anterioridad.

6. Programas de acciones

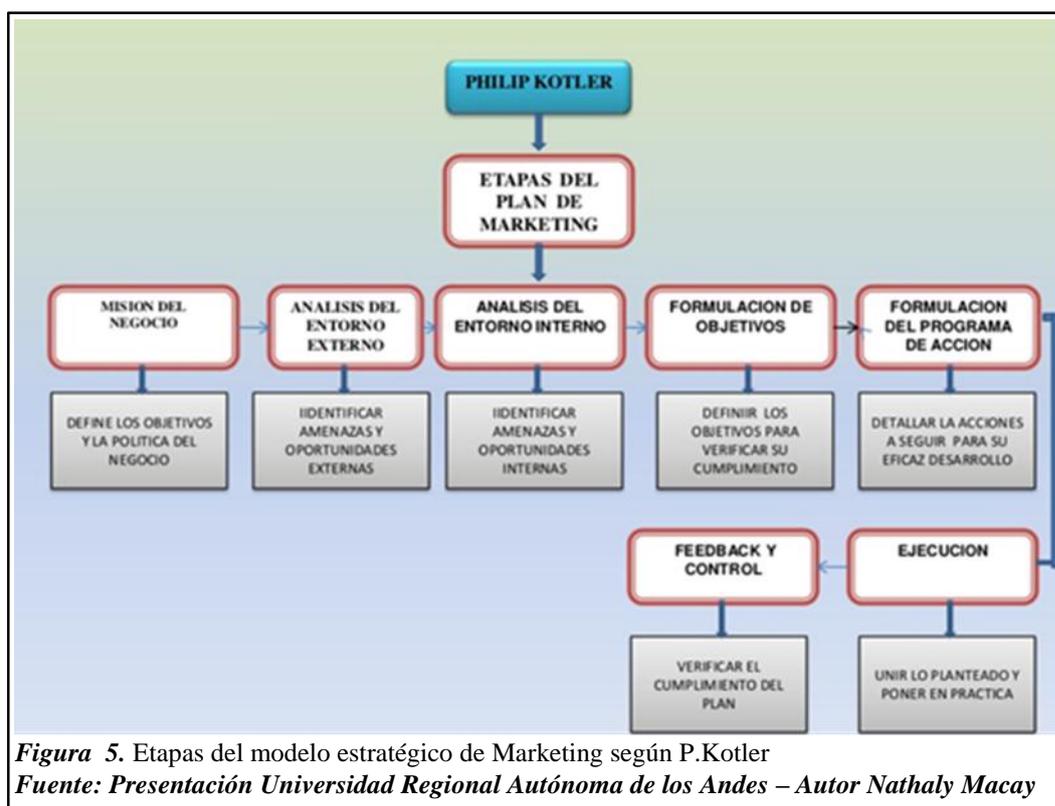
Caracteriza la traducción de las estrategias de marketing en determinados programas de acción que serán capaces de responder a interrogantes que se presentan a continuación: ¿Qué se realizará? ¿Cuándo se llevará a cabo? ¿Quién se encargará de la realización? y ¿Cuál es el costo?

7. Presupuesto

Pormenoriza un presupuesto de marketing que constituye de manera esencial, una estadística estimada de las ganancias y gastos. En este sentido, exhibe las entradas económicas deseables, las cuales se encuentran asociadas a los valores de unidades previstas para la venta y el precio neto medio. Por otra parte, muestra la expectativa de los costos vinculados con el marketing, la elaboración de los productos y la respectiva distribución. En relación a esto se considera a la existencia de diferencias entre estos factores como el beneficio previsto. Posteriormente se procede a la compra de insumos, desarrollo de programas encaminados a la producción, proyección del personal a emplear, así como dar inicio a las diversas acciones de marketing en tanto se apruebe por las máximas autoridades el presupuesto como base para la ejecución de las actividades previamente señaladas.

8. Controles

Puntualiza de manera general las líneas establecidas, las revisiones a ejecutar a fin examinar la evolución del proceso y acceder a la supervisión los resultados obtenidos durante el proceso de desarrollo por parte de los directivos responsables, así como diagnosticar los insumos y productos que no se encuentran acordes con los esperados. De igual manera los controles llevan implícito indicadores asociados al reintegro de las inversiones de marketing establecidas. (Gary, 2008, pág. 56)



1.7.2.2. El volumen de ventas

a) Concepto

De acuerdo con Stefan Tracy, el volumen de ventas guarda relación con la suma total de productos, bienes o ideas vendidas implícitas de manera circunstancial en un tiempo aproximado de 12 meses aproximadamente. En este sentido cantidad se expresa usualmente en cláusulas económicas, sin embargo puede estar además inmersas en los valores destinados a productos vendidos y unidades de inventario de manera totalitaria. (Tracy, s.f.)

Constituye un valor contable que colecciona los ingresos económicos que la entidad empresarial ha adquirido a través de su actividad en el transcurso de un tiempo determinado.

El volumen de ventas constituye los ingresos económicos adquiridos de forma totalitaria por la ejecución de todas las actividades comerciales económicas llevadas a cabo en un lapso de tiempo preciso.

Representa el valor totalitario de los recursos vendidos y servicios brindados por la asociación empresarial como parte las actividades realizadas de forma cotidiana y primordial. (Debitoor, s.f.)

b) Características

De acuerdo con las investigaciones realizadas por James (2012), las ventas constituyen un elemento medular para alcanzar el éxito de cualquier empresa o negocio. De esta manera el incremento de las ventas, se encuentra estrechamente relacionado con una mayor rentabilidad. De igual manera el volumen de ventas se describe como las unidades o número de productos vendidos y puede ser enunciado tanto en términos porcentuales como en dólares. Se hace necesario valorara el procedimiento empleado para computar el volumen de ventas, en relación a esto el cálculo se fundamenta en las entradas económicas o la cifra de unidades vendidas y que tiene en cuenta además la etapa en la cual se proyecta determinar el volumen de ventas. (James, 2012, pág. 12)

- El volumen de negocio no constituye un equivalente a los pagos adquiridos.
- Las entradas monetarias se contabilizan una vez que se aprecia una autonomía del flujo económico o sea no toma en cuenta el momento en que se ejecutó el pago (manteniendo las pautas del principio del devengo).
- El volumen de venta se acrecienta con el paso del tiempo en que se desarrolla la actividad y por consiguiente no se encuentra determinada por la contribución monetaria de los accionistas.
- El volumen de venta representa una muestra importante en términos de solvencia económica ante los acreedores o consumidores futuros. (Debitoor, s.f.)

Tipos de venta. –

Ventas al mayoreo. Consiste en la compra de un amplio volumen de mercancía, con un costo inferior al que usualmente se adquirirían en proporciones menores o unitarias de productos. En este sentido, el éxito de los negociantes mayoristas está dado por la satisfacción de los requerimientos de sus clientes, así como por la variedad de cada uno de los requerimientos exigidos por los clientes. En este contexto se conocen diferentes tipologías de mayoristas los cuales se clasifican de la siguiente manera:

- **Comerciante mayorista de servicio completo:** invierte económicamente en bienes y productos que son vendidos con posterioridad a un precio superior. Brinda servicios de transportación de los productos hasta los espacios a comercializar de manera frecuente. Instituye los contactos pertinentes con los clientes interesados en la adquisición de los productos en venta e incentiva la demanda de estos. Resulta frecuente que este tipo de comerciantes conservan un amplio volumen inventarios, conceden la posibilidad de comprar en diferentes plazos, brindan indicaciones administrativas a sus compradores y les ofrecen datos específicos de mercado.
- **Comerciante mayorista de servicio limitado:** del mismo modo adquieren los productos y los revenden, instauran relaciones con los usuarios potenciales, poseen una gran cantidad de inventarios y brindan transporte. Por otra parte la principal característica de este tipo de comerciantes respecto al mayorista de servicio completo radica en que no proporcionan sugerencias administrativas, ni ofrecen información acerca del mercado, así como que no conceden plazos para la compra de sus bienes y su incitación a la demanda es restringido y condicionado.
- **Mayorista fabricante:** tienen como objetivo realizar la regulación totalitaria de la comercialización de sus productos y bienes lo cual explica los valores inferiores de los productos en venta. Este tipo de comerciantes fabricantes en ejecutan las ventas al mayor a los comerciantes detallistas,

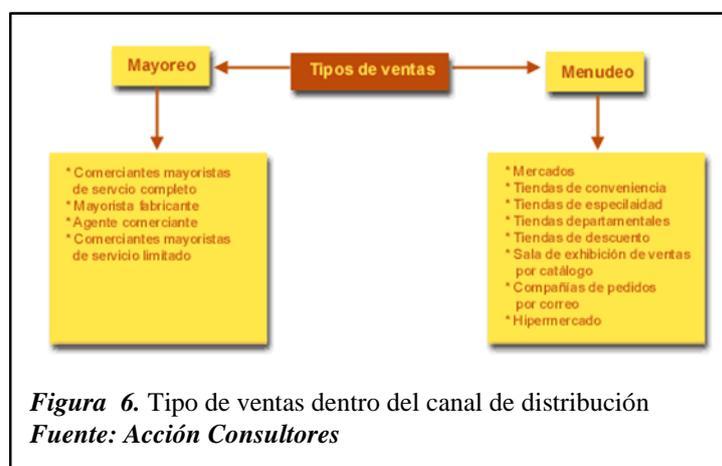
llevando a cabo usualmente las acciones realizadas del comerciante mayorista de servicio completo.

- **Agente comerciante:** constituye un ejemplar de mediador, es decir no adquiere los productos a fin de revenderlos, si no que obtiene un porcentaje por incorporarlo hacia los comerciantes detallistas. Regularmente poseen un cuantioso discernimiento de las actividades comerciales y la intercambian con usuarios y los vendedores. (Rivera & De Juan, 2002, pág. 83)

Ventas de tipo menudeo: estas están destinadas al comprador final. Esta tipología de comercio ofrece una gran variedad oportunidades laborales y proporciona la ventaja de trabajar al comerciante de manera independiente. Los locales de comercio detallistas se clasifican diferentes categorías como se enuncian a continuación:

- **Supermercados:** constituyen los proveedores fundamentales de productos alimenticios. En este contexto, la venta de productos a bajos precios, de alta calidad y la venta de bienes de manera competitiva a través de sus precios constituye un punto clave para el éxito de este tipo de categoría.
- **Tiendas de especialidad:** brindan productos de un solo tipo, es decir que estos cuentan con la venta de un producto específico y especializado como zapatos o joyas. Pueden ser distribuidores de una cadena comercializadora, asociadas a un grupo de tiendas que tiene como propietario a una empresa determinada o a una persona de manera individual.
- **Tienda de conveniencia:** proporcionan una variedad inferior de productos que la que son expuestas en los supermercados, pues en este sentido este tipo de tiendas poseen de una a dos tipos de marcas corporativas en diferentes presentaciones de forma usual lo cual justifica el costo más elevado de las mismas. La mayor oportunidad que ofrece este tipo de tiendas está relacionada con la proximidad de estas con la clientela y el beneficio que esto simboliza para la misma. El mayor logro de estas tiendas está dado por las cantidades de compra son inferiores y los consumidores pagan una cantidad agregada con el objetivo de economizar el tiempo.

- **Tienda departamental:** presentan una gran variedad de productos, que incluyen equipos y dispositivos electrodomésticos, productos alimenticios y ropa.
- **Tienda de descuento:** con el paso del tiempo la definición de este tipo de detallistas ha sufrido una serie de transformaciones, en la mitad de la década del 50, brindaban servicios y productos de marca a precios mínimos, a partir de los años 60 comenzaron a entregar productos de marcas inexploradas a costes menores. En la actualidad estas tiendas solo brindan los productos más conocidos en las formas de presentación más frecuente y sin proporcionar créditos. De manera habitual la decoración interna de estos negocios resultan sencillas y con itinerarios extensos.
- **Sala de exhibición de ventas por catálogo:** solo poseen productos como muestra de ventas de la tienda, por otra parte los productos para comercialización son recopiladas en otro local. No realizan envíos de mercancía de forma gratis.
- **Compañías de pedidos por correo:** de manera frecuente ofrecen productos poco habituales o que no se adquieren en los establecimientos comerciales con costos elevados. Una adaptación actual de estas entidades comerciales, se relaciona con aquellas que comercializan por medio del teléfono o la televisión.
- **Hipermercados:** comercializan a abarrotes y se especializan en la venta de productos de forma barata que posee un amplio movimiento. (Rivera & De Juan, 2002, pág. 36)



c) Factores Influyentes

- **Análisis del entorno externo.**

Constituye las grandes fortalezas del consorcio demográfico, culturales, financieras, naturales, científicas, políticas y que alteran micro contexto circundante.

- **Fuerzas económicas.**

Figura de los componentes financieros que intervienen en el dominio de adquisición y los modelos de gasto de la clientela (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 189)

- **Fuerzas Socioeconómicas.**

La escala o nivel socioeconómico constituye una medida sociológica, financiera y de forma mixta del desarrollo laboral de un individuo y de la situación socioeconómica personal o familiar en correspondencia con otras personas, establecidas en sus entradas monetarias, ocupación laboral y educación. (Statistics, 2008)

- **Fuerzas Políticas - Legales**

Radica en estatutos, establecimientos gubernamentales y grupos de presión que intervienen en varias estructuras organizacionales y personas en una sociedad dada. (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 191)

- **Fuerzas tecnológicas**

Es posiblemente la fortaleza más eficaz que interviene en la cotidianeidad, nuevos servicios, ocasiones y ansiedad por productos nuevos. (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 192)

- **Análisis del Microentorno)**

De acuerdo con Porter: constituyen las potencias próximas a la compañía — compañía, distribuidores, mediadores de marketing, empresas de competidores, clientes y públicos que incurren en su potencial de servicio al consumidor.

- **Amenaza de rivalidad intensa en el segmento**

Un segmento no es atrayente si en él advierte un amplio número de contrincantes enérgicos o violentos. Se considera también poco atrayente si es constante o se encuentra en detrimento, se debe adicionar además el potencial de producción en amplios aumentos, si las barreras de salida son elevados o los precios sostenidos, así como competidores que poseen abundantes valores que perder por desistir de recurrir al segmento. Tales contextos conllevan batallas de valías habituales, a guerras propagandísticas y a lanzamientos de nuevas mercancías que convierten la competencia en circunstancias caras. (Kotler & Keller, 2012, pág. 232)

- **Amenaza de nuevos entrantes**

El elemento más atrayente constituye aquel en el que las barreras de entrada son elevadas y superiores a las barreras de salida. Son escasas las compañías incipientes que se introducen en el sector, por otra parte las compañías nuevas que presentan un mal cometido se excluyen con facilidad. De igual manera cuando las barreras de entrada y de salida se elevan exageradamente, se aprecia una alta posibilidad de alcanzar ganancias amplias, sin embargo ante el peligro de las empresas de afrontar un elevado riesgo ante aquellas que presentan resultados positivos inferiores se mantienen en el mercado proporcionando una contienda comercial. Por otra parte, ante barreras de entrada y salidas menores se propicia la salida y entrada de las empresas con facilidad, los rendimientos resultan constantes y estables pero bajos. La peor circunstancia tiene lugar cuando son bajas las barreras de entrada mientras las de salida son altas en tanto las empresas les resulta difícil para las empresas salir de períodos desventajosos. Los resultados finales constituyen una capacidad elevada crónica que proporciona ganancias

deficientes para todos. La industria aeronáutica posee insuficientes barreras de entrada, sin embargo las barreras de salida resultan altas y por consiguiente las líneas aéreas deben batallar durante las catástrofes económicas. (Kotler & Keller, 2012, pág. 232).

- **Barreras de nueva entrada**

Existen seis fuentes esenciales de barreras de entrada:

- **Economías de escala.** Se relacionan con la rebaja en precios unitarios de un producto determinado cuando se acrecienta el volumen de adquisición.
- **Diferenciación de producto.** Figura que las empresas instituidas poseen la identificación de la marca de determinados productos y cuenta con fidelidad de los consumidores ante los productos señalados, lo cual genera una barrera de entrada fortalecida en tanto potencia a los posibles consumidores a dilapidar elevadas cuantías monetarias a fin de desarrollar una imagen de marca.
- **Requisitos de capital.** Requerimiento que desde el punto de vista económico pretende invertir en recursos de costos elevados, con el objetivo de dar lugar a una empresa o locales, así como garantizar las inversiones iniciales, otorgar créditos a los compradores, poseer stocks, etc.
- **Curva de aprendizaje o experiencia.** El saber hacer, conocido en inglés como know how cualquier empresa representa una limitación significativa para los competidores que acuden inicialmente a un mercado preciso.
- **Política del gobierno.** Puede restringir o obstruir el ingreso de productos con determinadas regulaciones y legislaciones.

- **Amenaza de productos sustitutos**

Un segmento no es atrayente en la medida que se aprecian suplentes potenciales o reales para el producto. En este sentido, los sustitutos restringen los

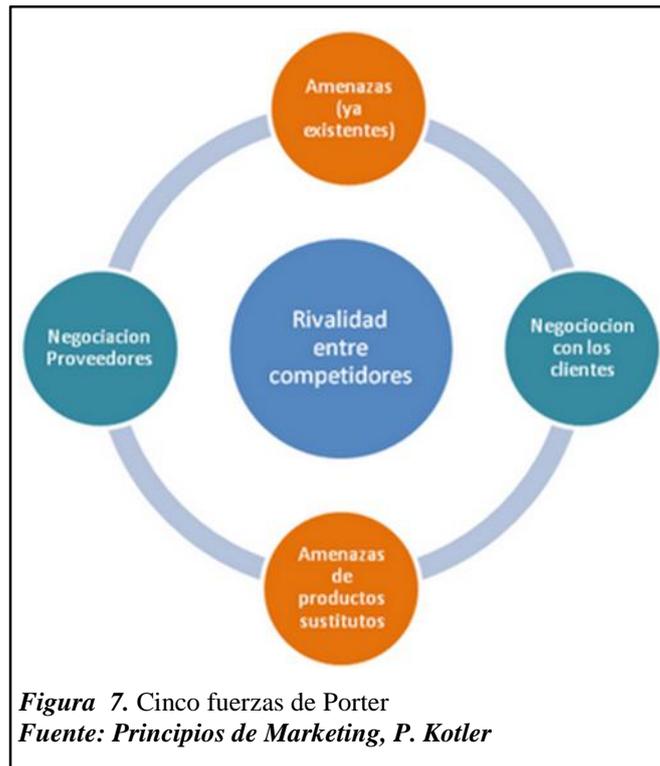
costos e ingresos. De acuerdo con el avance de la tecnología se logra amplificar la competencia en las industrias suplentes existentes, los costos e ingresos bajarán con un alto grado de probabilidad. Esto se ejemplifica a través de los viajes ofrecidos por la aeronáutica que se afrontan la rentabilidad producida ante la oferta de transportación por trenes o buses. (Kotler & Keller, 2012, pág. 232)

- **Amenaza del creciente poder de negociación de los proveedores**

De igual manera un segmento no resulta atractivo en la medida que los distribuidores de una sociedad poseen las habilidades para acrecentar los costos o minimizar la cantidad proporcionada. Los proveedores tienen como tendencia el ser eficaces en tanto se organizan, se integran rectamente hacia adelante, se aprecian escasos sustitutos, el producto provisto constituye un insumo significativo y los precios de cambiar distribuidores son elevados. El principal resguardo está dado por la creación de relaciones ganar-ganar con los consignatarios, así como emplear varias fuentes de abastecimiento. (Kotler & Keller, 2012, pág. 232)

- **Amenaza del creciente poder de negociación de los compradores**

Un segmento no resulta atrayente si los consumidores poseen un alto potencial de negociación o se encuentra en desarrollo (...) Estas cualidades se incrementa cuando existe entre estos una mayor organización, los bienes constituyen una porción significativa de sus valores, el producto se diferencia, los precios por sustituir la marca son escasos para los compradores y estos consideran los costos las bajas entradas económicas generadas, por otra parte pueden estar inmersos verticalmente hacia atrás. Para resguardarse, los vendedores pueden seleccionar clientelas con pequeño dominio de negociación o sustituir los de proveedores. Una alta defensa concurriría al desplegar ofertas superiores en la que los compradores no declinen. (Kotler & Keller, 2012, pág. 232)



- **Análisis interno**

el análisis interno acerca de las empresas de nueva creación, se distingue de la siguiente manera:

- **Proyecto empresarial**

La segmentación de mercado radica en la fragmentación del mercado en partes bien uniformes de acuerdo a sus satisfacciones y requerimientos. (Kotler & Keller , 2012, pág. 214)

- Asociaciones estratégicas
- Conjunto de técnicas científico-técnicas desarrolladas o utilizadas
- Creación de proyectos y compendios diferenciales
- Productos y/o servicios trazados
- Requerimiento financiero

- **Capacidades de los promotores**

Ante la realización de un proyecto de nueva creación, las peculiaridades y potencialidades del equipo organizador son escasa para alcanzar el triunfo del proyecto, así como para poder implicar a empresarios nuevos o adquirir la el financiamiento requerido.

Dentro de las potencialidades más significativas para un emprendedor, se distinguen las mencionadas a continuación:

- **Técnicas**

- ✓ Formación
- ✓ Comprensión del contexto
- ✓ Noción del servicio a brindar o producto
- ✓ Juicio del proceso de producción
- ✓ Dominio de la tecnología
- ✓ Potencial comercial

- **De gestión**

- ✓ Perspectiva estratégica
- ✓ Habilidades directivas
- ✓ Dominio y experiencia en la gestión
- ✓ Habilidades conductuales personales (entusiasmo, perseverancia, etc.)

- **Financieras**

- ✓ Fondos personales
- ✓ Solvencia para el crédito
 - ✓ Reputación
 - ✓ Relaciones y vinculación de contactos

d) Modelos. Indicadores de medición

De acuerdo con Marimon (2016), los principales indicadores a valorar en el volumen de ventas nace de la fragmentación del modelo de las ventas de acuerdo 4 factores primordiales: (Marimon, 2016, pág. 2)

- **Tráfico**

¿Poseo una afluencia relativa de personas que acuden a mi tienda? Es probable (y se necesita) determinar su progreso periódicamente (semanal o anual), su distribución de acuerdo a los días de la semana o algún horario establecido puntualizando si se debe ejecutar actividades de comunicación que incrementen el flujo de ingreso de personas en el punto de venta y/o redistribuir el tiempo, personal y las acciones a ejecutar.

- **Tasa de conversión**

¿Qué número de personas que ingresan en el punto de venta se convierten en un ticket? O sea, ¿Qué cantidad de visitantes se convierten en clientes? Este constituye un indicador que mide el desempeño comercial extraordinario, posibilita estimar la eficacia de la sistemática del método de ventas y la especificidad de la oferta.

- **Índice de ventas o número de artículos por ticket (UPT)**

¿Qué cantidad de artículos de adquiere cada cliente? En este contexto se logra identificar la eficacia de la venta cruzada y/o complementaria. De acuerdo con los establecimientos que poseen un tipo de compra designada como “de carga” (se caracterizan por presenta canastas al ingreso de tiendas minoristas, de cosmética, y otras, sin dejar de lado que los supermercados y entidades distribuidoras grandes lo emplean como un indicador fundamental.

- **El factor precio (de venta medio por artículo)**

¿Cómo ha progresado el importe medio por artículo de las ventas? Este factor se debe recordar que no sólo depende de las variaciones de precio que se realice sobre los productos y servicios ofrecidos, sino también del comportamiento de compra que se observe por parte del consumidor con la adquisición de artículos de mayor o menor precio.

- **Eficiencia:**

Es posible definir la eficiencia como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. “Capacidad para lograr un fin empleando los mejores medios posibles”: no siempre la eficacia es sinónimo de eficiencia. Se entiende que la eficiencia se denota cuando se utilizan menos recurso para lograr un mismo objetivo. O, al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

Tabla 2

Indicadores de desempeño por Almacén

INDICADORES DE DESEMPEÑO POR ALMACEN

may-17	MISSKA - QUITO									
	CHILE	AMAZONAS	P. GRANDE	EL BOSQUE	RECREO 1	CONDADO	COLON	RECREO 2	NN.UU	CUMBAYA
<i>Total días</i>	31 días	31 días	31 días	31 días	31 días	31 días	31 días	31 días	31 días	31 días
<i>Ingreso de Personas</i>	2.942 P	2.140 P	14.467 P	1.955 P	2.023 P	5.650 P	6.568 P	5.105 P	4.067 P	1.616 P
<i>Registros Acumulados</i>	1.407 FC	1.288 FC	2.716 FC	1.424 FC	1.490 FC	1.703 FC	2.410 FC	1.952 FC	2.133 FC	815 FC
<i>Artículos por Venta</i>	4.859 PCS	3.769 PCS	5.756 PCS	3.748 PCS	2.886 PCS	3.450 PCS	6.540 PCS	4.079 PCS	5.190 PCS	2.296 PCS
<i>Ventas Acumuladas</i>	\$ 50.446,64	\$ 47.857,13	\$ 65.824,35	\$ 45.358,48	\$ 28.402,27	\$ 47.809,19	\$ 81.279,77	\$ 53.521,58	\$ 63.922,91	\$ 31.606,86
<i>Ticket Promedio</i>	\$35,85	\$37,16	\$24,24	\$31,85	\$19,06	\$28,07	\$33,73	\$27,42	\$29,97	\$38,78
1) Tasa de Conversión	48%	60%	19%	73%	74%	30%	37%	38%	52%	50%

INDICADORES DE DESEMPEÑO POR ALMACEN - MAYO 2017

	CHILE	AMAZONAS	P. GRANDE	EL BOSQUE	RECREO 1	CONDADO	COLON	RECREO 2	NN.UU	CUMBAYA
2) Ticket Promedio	\$ 35,85	\$ 37,16	\$ 24,24	\$ 31,85	\$ 19,06	\$ 28,07	\$ 33,73	\$ 27,42	\$ 29,97	\$ 38,78
3) Artículos por venta	3,5	2,9	2,1	2,6	1,9	2,0	2,7	2,1	2,4	2,8
4) Precio_Promedio x Artículo	\$ 10,38	\$ 12,70	\$ 11,44	\$ 12,10	\$ 9,84	\$ 13,86	\$ 12,43	\$ 13,12	\$ 12,32	\$ 13,77
5) Volumen de Venta	\$ 1.627,31	\$ 1.543,78	\$ 2.123,37	\$ 1.463,18	\$ 916,20	\$ 1.542,23	\$ 2.621,93	\$ 1.726,50	\$ 2.062,03	\$ 1.019,58

Fuente: Fattone

Elaboración: El autor

Tabla 3

Resumen General de Centralización de Resultados – 2017

RESUMEN GENERAL DE CENTRALIZACION DE RESULTADOS -2017 (QUITO)								TICKET PROMEDIO /Factura (MES)			
Mes	Total Días	Ingreso de	Registros	Artículos por	Ventas	TICKET	%	TICKET	Articulos por	Prec_Promedio	VENTAS
	Promedio	Personas	Acumulados	Venta	Acumuladas	PROMEDIO	Efectividad	PROMEDIO	Venta	por Artículo	POR DIA
ENERO	30 días	43.330 P	18.758 FC	52.948 PCS	\$ 565.126,97	\$ 30,13	43%	\$ 30,13	2,8 \$	11	\$ 18.838
FEBRERO	28 días	42.848 P	19.896 FC	55.389 PCS	\$ 495.737,78	\$ 24,92	46%	\$ 24,92	2,8 \$	9	\$ 17.705
MARZO	31 días	38.576 P	17.011 FC	46.524 PCS	\$ 477.028,29	\$ 28,04	44%	\$ 28,04	2,7 \$	10	\$ 15.388
ABRIL	29 días	42.870 P	16.133 FC	40.523 PCS	\$ 492.703,55	\$ 30,54	38%	\$ 30,54	2,5 \$	12	\$ 16.845
MAYO	28 días	46.533 P	17.338 FC	42.573 PCS	\$ 516.029,18	\$ 29,76	37%	\$ 29,76	2,5 \$	12	\$ 18.357
JUNIO											
JULIO											
AGOSTO											
SEPTIEMBRE											
OCTUBRE											
NOVIEMBRE											
DICIEMBRE											
		214.157 P	89.136 FC	237.957 PCS	\$ 2.546.625,77	\$ 28,57	42%	\$ 28,57	2,7 \$	11	

Fuente: Fattone

Elaboración: El autor

- **Ticket promedio (2)**

Es la cantidad de dinero que una tienda le saca a cada cliente.

Tabla 4

Indicador Ticket Promedio

(2) INDICADOR DE DESEMPEÑO (Ticket Promedio) - Mayo -17

INDICADORES	CHILE	AMAZONAS	P. GRANDE	EL BOSQUE	RECREO 1	CONDADO	COLON	RECREO 2	NN.UU	CUMBAYA
Ticket Promedio	\$ 35,85	\$ 37,16	\$ 24,24	\$ 31,85	\$ 19,06	\$ 28,07	\$ 33,73	\$ 27,42	\$ 29,97	\$ 38,78
Articulos por venta	3,5	2,9	2,1	2,6	1,9	2,0	2,7	2,1	2,4	2,8
Precio_Promedio x Artículo	\$ 10,38	\$ 12,70	\$ 11,44	\$ 12,10	\$ 9,84	\$ 13,86	\$ 12,43	\$ 13,12	\$ 12,32	\$ 13,77
Ventas por día	\$ 1.627,31	\$ 1.543,78	\$ 2.123,37	\$ 1.463,18	\$ 916,20	\$ 1.542,23	\$ 2.621,93	\$ 1.726,50	\$ 2.062,03	\$ 1.019,58

Fuente: Fattone

Elaboración: El autor

- **Artículos por venta (3)**

Significa el número de piezas que cada ticket contiene, es decir, la cantidad de artículos que en promedio un vendedor le vende a cada cliente.

Tabla 5*Indicador Artículos por Venta***(3) INDICADOR DE DESEMPEÑO (Artículo por Venta) - Mayo -17**

INDICADORES	CHILE	AMAZONAS	P. GRANDE	EL BOSQUE	RECREO 1	CONDADO	COLON	RECREO 2	NN.UU	CUMBAYA
<i>Ticket Promedio</i>	\$ 35,85	\$ 37,16	\$ 24,24	\$ 31,85	\$ 19,06	\$ 28,07	\$ 33,73	\$ 27,42	\$ 29,97	\$ 38,78
<i>Artículos por venta</i>	3,5	2,9	2,1	2,6	1,9	2,0	2,7	2,1	2,4	2,8
<i>Precio_Promedio x Artículo</i>	\$ 10,38	\$ 12,70	\$ 11,44	\$ 12,10	\$ 9,84	\$ 13,86	\$ 12,43	\$ 13,12	\$ 12,32	\$ 13,77
<i>Ventas por día</i>	\$ 1.627,31	\$ 1.543,78	\$ 2.123,37	\$ 1.463,18	\$ 916,20	\$ 1.542,23	\$ 2.621,93	\$ 1.726,50	\$ 2.062,03	\$ 1.019,58

Fuente: Fattone**Elaboración: El autor**

- **Precio promedio por artículo (4)**

Representa el monto en que se vende cada artículo.

Tabla 6*Indicador Precio Promedio por Artículo***(4) INDICADOR DE DESEMPEÑO (Precio Promedio por Artículo) - Mayo -17**

INDICADORES	CHILE	AMAZONAS	P. GRANDE	EL BOSQUE	RECREO 1	CONDADO	COLON	RECREO 2	NN.UU	CUMBAYA
<i>Ticket Promedio</i>	\$ 35,85	\$ 37,16	\$ 24,24	\$ 31,85	\$ 19,06	\$ 28,07	\$ 33,73	\$ 27,42	\$ 29,97	\$ 38,78
<i>Artículos por venta</i>	3,5	2,9	2,1	2,6	1,9	2,0	2,7	2,1	2,4	2,8
<i>Precio_Promedio x Artículo</i>	\$ 10,38	\$ 12,70	\$ 11,44	\$ 12,10	\$ 9,84	\$ 13,86	\$ 12,43	\$ 13,12	\$ 12,32	\$ 13,77
<i>Ventas por día</i>	\$ 1.627,31	\$ 1.543,78	\$ 2.123,37	\$ 1.463,18	\$ 916,20	\$ 1.542,23	\$ 2.621,93	\$ 1.726,50	\$ 2.062,03	\$ 1.019,58

Fuente: Fattone**Elaboración: El autor**

- **Volumen de Venta o ventas por día (5)**

Es la cantidad de dinero que un vendedor genera cada vez que trabaja.
(Entrepreneur, 2007)

Tabla 7*Indicador Volumen de Venta o Venta por Día***(5) INDICADOR DE DESEMPEÑO (Volumen de Venta) - Mayo -17**

INDICADORES	CHILE	AMAZONAS	P. GRANDE	EL BOSQUE	RECREO 1	CONDADO	COLON	RECREO 2	NN.UU	CUMBAYA
<i>Ticket Promedio</i>	\$ 35,85	\$ 37,16	\$ 24,24	\$ 31,85	\$ 19,06	\$ 28,07	\$ 33,73	\$ 27,42	\$ 29,97	\$ 38,78
<i>Artículos por venta</i>	3,5	2,9	2,1	2,6	1,9	2,0	2,7	2,1	2,4	2,8
<i>Precio_Promedio x Artículo</i>	\$ 10,38	\$ 12,70	\$ 11,44	\$ 12,10	\$ 9,84	\$ 13,86	\$ 12,43	\$ 13,12	\$ 12,32	\$ 13,77
<i>Ventas por día</i>	\$ 1.627,31	\$ 1.543,78	\$ 2.123,37	\$ 1.463,18	\$ 916,20	\$ 1.542,23	\$ 2.621,93	\$ 1.726,50	\$ 2.062,03	\$ 1.019,58

Fuente: Fattone

Elaboración: El autor

- **Eficacia:**

Se define como el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia la capacidad para lograr lo que se propone

- **Tasa de Conversión o Porcentaje de Efectividad**

Es el porcentaje del total ingreso de clientes versus las facturas o tickets concretados.

Tabla 8

Indicador – Tasa de Conversión o Porcentaje de Efectividad

MATRIZ DE CENTRALIZACIÓN DE RESULTADOS -MAYO 2017

may-17	LOCALES MISSKA - QUITO									
	CHILE	AMAZONAS	P. GRANDE	EL BOSQUE	RECRO 1	CONDADO	COLON	RECRO 2	NN.UU	CUMBAYA
<i>Total días</i>	31 días	31 días	31 días	31 días	31 días	31 días	31 días	31 días	31 días	31 días
<i>Ingreso de Personas</i>	2.942 P	2.140 P	14.467 P	1.955 P	2.023 P	5.650 P	6.568 P	5.105 P	4.067 P	1.616 P
<i>Registros Acumulados</i>	1.407 FC	1.288 FC	2.716 FC	1.424 FC	1.490 FC	1.703 FC	2.410 FC	1.952 FC	2.133 FC	815 FC
<i>Artículos por Venta</i>	4.859 PCS	3.769 PCS	5.756 PCS	3.748 PCS	2.886 PCS	3.450 PCS	6.540 PCS	4.079 PCS	5.190 PCS	2.296 PCS
<i>Ventas Acumuladas</i>	\$ 50.446,64	\$ 47.857,13	\$ 65.824,35	\$ 45.358,48	\$ 28.402,27	\$ 47.809,19	\$ 81.279,77	\$ 53.521,58	\$ 63.922,91	\$ 31.606,86
<i>Ticket Promedio</i>	\$35,85	\$37,16	\$24,24	\$31,85	\$19,06	\$28,07	\$33,73	\$27,42	\$29,97	\$38,78
<i>Tasa de Conversión</i>	48%	60%	19%	73%	74%	30%	37%	38%	52%	50%

Fuente: Fattone

Elaboración: El autor

1.7.3. Definición de la terminología

- **Plan de Marketing:**

Es una herramienta que sirve de base para los otros planes de la empresa (por ejemplo, el plan de producción o el financiero); asigna responsabilidades que permite revisiones y controles periódicos para resolver los problemas con anticipación.

Es un documento escrito que detalla las acciones necesarias para alcanzar un objetivo específico de mercadeo. Puede ser para un bien o servicio, una marca o

una gama de producto. También puede hacerse para toda la actividad de una empresa. (Wilensky, 1987, pág. 23).

Es la guía fundamental para el seguimiento y control de las acciones de marketing de la empresa. Es un mapa de actividades de marketing de una organización en un periodo futuro específico. Es importante saber que no todas las organizaciones pueden aplicar un plan de marketing debido a cada uno de sus propósitos que en cada organización varían, por el tipo de complejidad de la organización, por el giro de negocios, entre otros.

- **Cadena de Valor:**

La cadena de valor empresarial, o cadena de valor, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final.

- **Marketing:**

Es administrar correctamente los bienes o servicios satisfaciendo deseos y necesidades de los consumidores para así obtener beneficios para la empresa. (Cortina, 2002).

Es la interacción de dos partes en un mercado, donde comprador y vendedor (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 163)

- **Marketing directo:**

Conexiones directas con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente a fin de obtener una respuesta inmediata y cultivar relaciones duraderas con ellos vía teléfono, correo, fax, correo electrónico, internet, y otras herramientas de comunicación directa con clientes específicos. (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 164)

- **Estrategias de Marketing:**

Son acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el Marketing. (Crece-Negocios, 2011)

Una de las características más útiles e importantes del marketing consiste en poder planificar, con bastante garantía de éxito, el futuro de la empresa, basándose para ello en las respuestas que se ofrezcan a las demandas del mercado, ya se ha dicho que el entorno en el que nos posicionamos cambia y evoluciona constantemente, el éxito de la empresa dependerá, en gran parte, de la capacidad de adaptación y anticipación a estos cambios. (Hartline, 2006).

Trazar con precisión el enfoque sea utilizado en determinado producto con el fin de que le mismo logre los objetivos de mercados previstos.

Son actividades que se ocupan de informar sobre la existencia del producto o servicio detallando sus cualidades para estimular su adquisición. (Kaiser, 2004)

Es una poderosa herramienta de la promoción que puede ser utilizada por empresas, organizaciones no lucrativas, instituciones del estado y personas individuales, para dar a conocer un determinado mensaje relacionado con sus productos, servicios, ideas u otros, a un determinado grupo objetivo.

Es asignar recursos de la mezcla de marketing para llegar a los mercados previstos; dividiéndose en tres partes fundamentales: planeación, ejecución y control. Mostrándose así importante en las organizaciones. (Rudelius, 2003)

- **Publicidad Directa:**

En este ámbito se incluye toda la publicidad enviada por correo o entregada en persona al consumidor potencial, sin que para ello se utilice ningún otro tipo de medio como los periódicos o la televisión. La publicidad directa puede clasificarse

en importantes modalidades: el envío de publicidad postal, la venta por correo o la entrega de folletos y catálogos.

La publicidad directa se destina a un público objetivo muy específico. Ya desde hace unos años coexisten dos opciones, el correo ordinario o bien el correo electrónico o e-mail. Cada vez más empresas invierten en las diferentes posibilidades que ofrece el medio de Internet, existe una creciente inversión en la publicidad directa online. (Allen, 1999)

- **Publicidad Indirecta:**

El personaje hace alusión directa al producto o servicio y destaca características o bondades de este. Se presenta por lo general en programas de televisión, reality shows, y rara vez en el cine. (Semenik, 2000).

Es aquella que, sin mencionar directamente los productos, utilice marcas, símbolos u otros rasgos distintivos de los mismos productos o de empresas encargadas de vender éstos, cuyas actividades principales o conocidas incluyan su producción o comercialización. (Kennedy, 2002).

- **Promoción:**

Actividades encaminadas a acercar el producto al consumidor; considerando que las ventas necesitan ser reforzadas con estrategias publicitarias para su desarrollo futuro. (Etzel, 2005).

Es una forma de comunicación; por tanto, incluye una serie de elementos que son parte de un proceso que se utiliza para transmitir una idea o concepto a un público objetivo. Es demostrar características de un bien o servicio ante el consumidor, para atraer su atención. (Berkowitz, 2003).

- **Ofertas Especiales:**

Son promociones a corto tiempo para llamar la atención del consumidor a adquirir el producto o servicio. (Salvador, 1994).

Son estrategias publicitarias que tienen un porcentaje en descuentos o valores agregados.

- **Descuentos:**

Son reducciones del precio de lista ofrecidos a los compradores en pago por funciones de marketing que estos compradores realizarán. Almacenar, promover y vender son ejemplos de estas funciones. (Salvador, 1994).

Son los que un fabricante ofrece a miembros del canal comercial si realizan ciertas funciones como ventas, almacenaje y contabilidad. (Kerin, 2004).

Es una estrategia bastante común, aunque no debe dar la impresión de que es un argumento falaz; haber aumentado el precio previamente para aparentar que se rebaja. La máxima eficacia del descuento actúa cuando el cliente es capaz de contrastar de uno u otro modo que, de verdad, se le está ofreciendo una rebaja. (Navasquillo, 2002).

- **Mercadotecnia**

Son actividades que desarrolla una empresa con el fin de satisfacer necesidades y deseos del consumidor. (Salvador, 1994).

Son técnica que ayudan a mejorar las actividades de la empresa, dándoles una dependencia interna con el fin de configurarlas y lograr un desarrollo armónico. (American Marketing Association, 2008).

- **Rentabilidad:**

Es obtener más ganancias que pérdidas en un campo determinado. (Jerome, 2004)

Es lo que buscan los inversores al invertir sus ahorros en las empresas. La rentabilidad es, al menos una parte, de lo que busca el management con sus decisiones directivas. La rentabilidad es lo que miden los inversores al decidir si reinvierten sus ahorros en una determinada compañía, o si, por el contrario, retiran sus fondos. La rentabilidad es, probablemente, uno de los conceptos menos comprendidos por quienes lo utilizan a diario. En el imaginario popular, un emprendimiento que logra producir ingresos mayores que sus costos, generando resultados positivos, se considera un emprendimiento rentable. (Preve, 2008)

- **Volumen de Ventas:**

El volumen de ventas es una de las partidas que componen el resultado operativo. Por otra parte, el volumen de ventas es una magnitud de gran importancia a la hora de evaluar el tamaño y la solvencia de una empresa. (Soret, 2004).

- **Administración de Ventas:**

Sistema de actividades, procesos y decisiones que mediante el uso de la planeación, organización, dirección, control y coordinación; contribuye al incremento de las ventas y sus beneficios. (Salvador, 1994).

- **Pronóstico de Ventas:**

Es la estimación o previsión de las ventas de un producto (bien o servicio) durante determinado período futuro. La demanda de mercado para un producto es el volumen total susceptible de ser comprado por un determinado grupo de consumidores, en un área geográfica concreta, para un determinado período, en un entorno definido de marketing y bajo un específico programa de marketing. Procesos de estimación en situaciones de incertidumbre, utilizándose métodos tanto subjetivos como objetivos para los mismos. (Salvador, 1994).

- **Plan de Ventas:**

Actividades que se establecen para un proceso de ventas, con el objeto de alcanzar lo esperado. (Salvador, 1994).

Es un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias). Con la Planificación Estratégica se busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

- **Estrategias de Venta:**

Es la forma en la cual se generan impulsos, campañas; para dar a conocer un producto o servicio y satisfacer las necesidades mediante el pago de un precio, hacia los clientes actuales y potenciales. (Salvador, 1994).

Es un tipo de estrategia que se diseña para alcanzar los objetivos de venta. Suele incluir los objetivos de cada vendedor, el material promocional a usar, el número de clientes a visitar por día, semana o mes, el presupuesto de gastos asignados al departamento de ventas, el tiempo a dedicar a cada producto, la información a proporcionar a los clientes (slogan o frase promocional, características, ventajas y beneficios del producto). (Carlos, 2006).

II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. Tipo y diseño de investigación

2.1.1. Tipo de Investigación:

- **Por el enfoque:** Cuantitativa. Porque busca la comprensión o solución de un problema a través del planteamiento de objetivos e hipótesis estructuradas.
- **Por el propósito:** Aplicada. Porque aplica teorías especializadas con el tema de investigación.
- **Por el nivel de alcance:** Explicativa. Porque busca explicar la forma en que la variable independiente influye en la dependiente.

2.1.2. Diseño de la Investigación:

No experimental – Propositiva

T_1 T_2

M O P R E

Donde:

M = Cantidad de clientes

O = Encuesta

P = Plan Estratégico de Marketing

T1 = Abril-2017

T2 = Diciembre-2017

RE =Incrementar el volumen de ventas

2.2. Población y muestra

- Unidad de análisis (UA). - Clientes de la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito-Ecuador
- Población (N). - La cartera de clientes de la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito – Ecuador. Es de aproximadamente 1000.
- Muestra (n). -
 - ✓ Con un nivel de confianza de 97.5%
 - ✓ Proporción p, q de 50%
 - ✓ Nivel de error aceptado de 5%
 - ✓ $n=334$

2.3. Hipótesis

La implantación de un plan estratégico de marketing incrementará el volumen de venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito Ecuador.

2.4. Operacionalización

2.4.1. Variables

Definición conceptual. –

- **Variable Independiente - Plan estratégico de Marketing**

Es el proceso de desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre los objetivos de la organización, sus peculiaridades y las oportunidades cambiantes del contexto de marketing. (Kotler, 2008)

- **Variable dependiente - El volumen de venta**

Es una herramienta que permite evaluar la solvencia de la empresa para ver su rentabilidad en economía, es una magnitud contable que agrega todos los ingresos que una empresa o unidad contable ha tenido, con motivo de su actividad ordinaria en un período de tiempo determinado. (Salvador, 1994)

2.4.2. Operacionalización de las Variables

Tabla 9.
Variable independiente. - Plan estratégico de Marketing

Definición conceptual	Dimensión	Indicador	Técnica	Fuente
Plan de marketing conceptualiza como: Un documento escrito que detalla las estrategias necesarias para alcanzar un objetivo específico	Las estrategias	Estrategias para el producto	Observación Documental	Com Fattone S.A
		Estrategias para la plaza		
		Estrategias para el precio		
		Estrategias para la promoción		
	Mercado	Demanda		
		Oferta		

Elaboración: El autor

Tabla 10*Variable dependiente - Volumen de las ventas*

Dimensión	Indicador	Ecuación	Pregunta	Categoría	Tipo de Indicador	Técnica	Fuente o informante	Ítem
Eficiencia	Ticket promedio	Ventas Acumuladas/registros acumulados	¿A cuánto asciende el ticket promedio por mes?	≥ 0	Cuantitativo continuo	Revisión documentaria	Resumen General de centralización de resultados	2
	Artículo por venta	Suma de artículos X ticket	¿A cuánto asciende el artículo por venta?	≥ 1	Cuantitativo continuo	Revisión documentaria	Resumen General de centralización de resultados	3
	Precio promedio por artículo	Ticket promedio/artículos por ventas	¿Cuál es el precio promedio por artículo?	≥ 0	Cuantitativo continuo	Revisión documentaria	Resumen General de centralización de resultados	4
	Volumen de Venta	Suma del total de las ventas diarias	¿Cuánto es el promedio del volumen de venta?	≥ 0	Cuantitativo continuo	Revisión documentaria	Resumen General de centralización de resultados	5
Eficacia	Tasa de Conversión o Efectividad de ventas por visita	Ingreso de personas/Registros acumulados	¿Cuántas ventas se realizan por visita?	0 al 100%	Cuantitativo discreto	Revisión documentaria	Resumen General de centralización de resultados	1

Elaboración: El autor

2.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

2.5.1. Métodos de investigación

Método lógico hipotético deductivo permitió realizar observaciones, formular hipótesis para su comprobación a través de experimentos controlados, este método no pierde su carácter hipotético en aplicar la confrontación de los hechos.

2.5.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La encuesta. - Es una técnica de recolección de datos que ofrecerá una visibilidad de la dimensión de la variable independiente el cual tendrá como fuente el cliente el instrumento a utilizar para la tabulación de información de la encuesta establecida será un cuestionario.

Revisión documentaria. - La revisión documentaria consiste en la revisión, análisis y consolidación de la información interna de la empresa la cual será recolectada de diferentes áreas de soporte a través del instrumento Matriz de centralización de resultados.

2.6. Procedimiento para la recolección de datos

Para recolectar los datos necesarios en el presente estudio serán utilizados los siguientes métodos y técnicas:

- Método científico: Siguiendo los diferentes pasos que nos permitirán realizar el estudio para obtener la información adecuada a fin de aplicar las medidas correctivas necesarias. Para el efecto, se ha utilizado la fase indagadora demostrativa y expositiva, lo cual ha hecho posible la recolección de información en fuentes primarias y secundarias de modo que permita comprobar la hipótesis planteada.
- Método deductivo inductivo: El que permite hacer un análisis de lo general a lo específico de la información que se ha obtenido.

2.7. Análisis Estadístico e Interpretación de los datos

Para esta etapa del proceso de investigación se procede a procesar la información realizando una revisión crítica de la información recogida tabular los datos y elaborar los cuadros según variables de cada hipótesis. Con estos datos obtenidos se va a proceder a la tabulación de las respuestas y se utilizará el método estadístico de porcentajes y se elaborarán gráficos estadísticos. Con los resultados obtenidos se analizará e interpretará cada una de las preguntas del cuestionario con relación al objetivo y la hipótesis. Por último, la tabulación de la información se realizará utilizando Excel 2010.

2.8. Criterios éticos

Tabla 11

Criterios éticos

Criterios	Características éticas del criterio
Confidencialidad	Para el presente estudio se utilizará información confidencial y clasificada de acceso restringido, al cual tienen acceso solo colaborador de la dirección de la empresa, es por ello que se asegura la protección de la información e identidad de nuestros informantes.
Objetividad	El análisis del presente estudio se realizará en base al valor de la realidad y no en base a lo que se espera o se proyecta, tomando con imparcialidad el resultado obtenido.
Originalidad	La cualidad del presente estudio será presentar datos originales y personalizadas, así también la utilización de fuentes originales y debidamente referenciadas por sus autores evitando el plagio intelectual.
Veracidad	Cada fuente presentada para el análisis del estudio goza de veracidad y autenticidad, omitiendo en todo momento el ingreso de información sin validación por instituciones o fuentes fidedignas.

Elaboración: El autor

2.9. Criterios de rigor científico

Tabla 12.

Criterios de rigor científico

Criterios	Características éticas del criterio
Confiabilidad	En el estudio se asegurará fiabilidad estadística para garantizar la validez y precisión del análisis estadístico. Esto se vuelve esencial, ya que genera confianza en el análisis estadístico y en los resultados obtenidos.
Validación	Se validará todo instrumento de recolección de datos para asegurar que en verdad mide la variable que se busca medir.

Elaboración: El autor

III. RESULTADOS

3.1. Dimensión

3.1.1 Dimensión: Eficiencia

Indicador: Ticket Promedio

Tabla 13

Relación entre las Ventas Acumuladas y los Registros Acumulados (Ticket promedio)

(Fuente o informante) Resumen General de: Centralización de Resultados

INDICADOR	Local 1	Local 2	Local 3	Local 4	Local 5	Local 6	Local 7	Local 8	Local 9	Local 10	General
	CHILE	AMAZONAS	P. GRANDE	EL BOSQUE	RECRO 1	CONDADO	COLON	RECRO 2	NN.UU	CUMBAYA	
Ventas Acumuladas:	\$50.446,64	\$47.857,13	\$65.824,35	\$45.358,48	\$28.402,27	\$47.809,19	\$81.279,77	\$53.521,58	\$63.922,91	\$31.606,86	\$516.029,18
Registros Acumulados:	1.407 FC	1.288 FC	2.716 FC	1.424 FC	1.490 FC	1.703 FC	2.410 FC	1.952 FC	2.133 FC	815 FC	17.338 FC
Ticket promedio:	\$35,85	\$37,16	\$24,24	\$31,85	\$19,06	\$28,07	\$33,73	\$27,42	\$29,97	\$38,78	\$29,76

Nota: FC= Facturas o Registros

Fuente: Fattone, 2017

Elaboración: El autor

En la Tabla 13. (Valor promedio de las ventas unitarias). Siendo que el ticket promedio se refiere a la cantidad de dinero que ingresa por cada cliente, es posible observar que: La Venta General Acumulada del mes de Mayo asciende a \$ 516.029.18 dólares y el Registro General Acumulado de facturas es de 17.338 FC. Por tanto, el ticket promedio resulta en \$ 29.76 dólares por cada factura que se realiza. En conclusión, si se busca rentabilidad, se requiere aumentar el valor ticket promedio a \$50 que es el promedio de la competidora Zara. El estado actual del indicador es medianamente adecuado.

3.1.2 Dimensión: Eficiencia

Indicador: Artículo por Venta

Tabla 14*Relación entre los Artículos por Venta y los Registros Acumulados (Artículo por Venta)*

<i>(Fuente o informante) Resumen General de: Centralización de Resultados</i>											
INDICADOR	Local 1	Local 2	Local 3	Local 4	Local 5	Local 6	Local 7	Local 8	Local 9	Local 10	General
	CHILE	AMAZONAS	P. GRANDE	EL BOSQUE	RECRO 1	CONDADO	COLON	RECRO 2	NN.UU	CUMBAYA	
Artículos por venta:	4.859 PCS	3.769 PCS	5.756 PCS	3.748 PCS	2.886 PCS	3.450 PCS	6.540 PCS	4.079 PCS	5.190 PCS	2.296 PCS	42.573 PCS
Registros Acumuladas:	1.407 FC	1.288 FC	2.716 FC	1.424 FC	1.490 FC	1.703 FC	2.410 FC	1.952 FC	2.133 FC	815 FC	17.338 FC
Artículo por Venta	3,5	2,9	2,1	2,6	1,9	2,0	2,7	2,1	2,4	2,8	2,5

Nota: PCS= Prenda o Pieza; FC= Facturas o Registros

Fuente: Fattone, 2017**Elaboración: El autor**

En la tabla 14. Los artículos por venta representan a la cantidad de productos o piezas (PCS) que se venden por cada factura que se realiza, se puede observar que la cantidad general de artículos vendidos en el mes de Mayo es de 42.573 pcs y los registros acumulados o facturas realizadas es de 17.338 FC lo que da como resultado general un promedio de prendas o piezas vendidas de 2.5 pcs. En conclusión, se necesita promover el incremento de piezas o prendas de vestir por cada factura, esto resultaría en incremento en las ventas. El 2.5 pcs por cada factura es medianamente bueno.

3.1.3 Dimensión: Eficiencia

Indicador: Precio Promedio por Artículo**Tabla 15.***Relación entre el Ticket promedio y los Artículos por Venta*

<i>(Fuente o informante) Resumen General de: Centralización de Resultados</i>											
INDICADOR	Local 1	Local 2	Local 3	Local 4	Local 5	Local 6	Local 7	Local 8	Local 9	Local 10	General
	CHILE	AMAZONAS	P. GRANDE	EL BOSQUE	RECRO 1	CONDADO	COLON	RECRO 2	NN.UU	CUMBAYA	
Ticket promedio:	\$35,85	\$37,16	\$24,24	\$31,85	\$19,06	\$28,07	\$33,73	\$27,42	\$29,97	\$38,78	\$29,76
Artículos por Venta:	3,5	2,9	2,1	2,6	1,9	2,0	2,7	2,1	2,4	2,8	2,5
Precio Prom. por Artículo	\$10,38	\$12,70	\$11,44	\$12,10	\$9,84	\$13,86	\$12,43	\$13,12	\$12,32	\$13,77	\$12,12

Nota: Artículos por por Venta = PCS

Fuente: Fattone, 2017

En la Tabla 15. El precio promedio por artículo representa el valor promedio de cada prenda o pieza que se factura, se puede observar que el Ticket promedio general del mes de mayo es de \$ 29.76 dólares y los artículos por venta son de 2.5 pcs, lo cual ofrece como resultado por prenda o pieza vendida de \$ 12.12 dólares. En conclusión, se deberían considerar si el valor de \$ 12.12 dólares satisface los costos de fabricación e inversión.

3.1.4 Dimensión: Eficiencia

Indicador: Volumen de Ventas por día

Tabla 16.

Relación entre Ventas Acumulados y Total día del mes

<i>(Fuente o informante) Resumen General de: Centralización de Resultados</i>											
INDICADOR	Local 1	Local 2	Local 3	Local 4	Local 5	Local 6	Local 7	Local 8	Local 9	Local 10	General
	CHILE	AMAZONAS	P. GRANDE	EL BOSQUE	RECRO 1	CONDADO	COLON	RECRO 2	NN.UU	CUMBAYA	
Ventas Acumuladas:	\$50.446,64	\$47.857,13	\$65.824,35	\$45.358,48	\$28.402,27	\$47.809,19	\$81.279,77	\$53.521,58	\$63.922,91	\$31.606,86	\$516.029,18
Total días (mes):	31 días										
Volumen de Venta:	\$ 1.627,31	\$ 1.543,78	\$ 2.123,37	\$ 1.463,18	\$ 916,20	\$ 1.542,23	\$ 2.621,93	\$ 1.726,50	\$ 2.062,03	\$ 1.019,58	\$ 16.646,10

Fuente: Fattone, 2017

Elaboración: El autor

En la Tabla 16. El volumen de ventas por día, representa al valor promedio general de la venta por día. Por lo tanto, las ventas acumuladas a finales de mayo fueron de USD 516.029.18 y el mes de mayo contabiliza 31 días calendarios lo que por resultado el volumen promedio de venta por día de USD16.646.10. En conclusión se debe evaluar si el resultado satisface los objetivos y metas de la empresa comercial Fattone.

3.1.5 Dimensión: Eficacia

Indicador: Tasa de Conversión

Tabla 17**Relación entre Ingreso de Personas y Registros Acumulados**

(Fuente o informante) Resumen General de: Centralización de Resultados

INDICADOR	Local 1	Local 2	Local 3	Local 4	Local 5	Local 6	Local 7	Local 8	Local 9	Local 10	General
	CHILE	AMAZONAS	P. GRANDE	EL BOSQUE	RECREO 1	CONDADO	COLON	RECREO 2	NN.UU	CUMBAYA	
Ingreso de Personas:	2.942 P	2.140 P	14.467 P	1.955 P	2.023 P	5.650 P	6.568 P	5.105 P	4.067 P	1.616 P	46.533 P
Registros Acumulados:	1.407 FC	1.288 FC	2.716 FC	1.424 FC	1.490 FC	1.703 FC	2.410 FC	1.952 FC	2.133 FC	815 FC	17.338 FC
Tasa de Conversión	48%	60%	19%	73%	74%	30%	37%	38%	52%	50%	37%

Nota: P= Personas o Clientes; FC= Facturas o Registros

Fuente: Fattone, 2017

Elaboración: El autor

En la Tabla 17, la tasa de conversión representa al porcentaje de clientes que efectivizan una venta, siendo el ingreso general de clientes en todas las sucursales de ventas de 46.533 (P) personas y los registros acumulados son de 17.338 FC o facturas lo cual da como resultado que el 37% de las personas que ingresa hacen efectivo su compra, la meta es llegar a un 60%.

3.2. Discusión de resultados

Dimensión: Eficiencia.

Indicador: Ticket Promedio

Síntesis de resultado: El indicador de ticket promedio, representa al valor promedio de cada factura que se genera en un periodo determinado. El ticket promedio resulta de dividir “ventas acumuladas” por “registros acumulados” siendo este último el número de personas que concretan la compra, de esta manera se pudo conocer que la venta general acumula del mes de Mayo del 2017 fue de \$516.029,18 dólares y el registro general acumulado del mismo mes corresponde a 17338 facturas, a través de este cálculo se determina que el promedio de compra o ticket promedio (facturación) por persona es de USD \$29,76, este resultado comparando con la competencia del sector resulta ser baja, lo que requiere la empresa Comercial Fattone es incrementar y mejorar la rentabilidad alcanzando una mayor eficiencia a través de la optimización de los recursos disponibles (Fred, 2013, pág. 114) por lo que es primordial plantear estrategias para alcanzar los indicadores de la competencia que ostenta un ticket promedio de USD\$ 50,00.

Dimensión: Eficiencia.

Indicador: Artículo por venta

Síntesis de resultado: El indicador artículo por venta, se considera como el efecto de vender la prenda de vestir de dama, o también como el traspaso a otra persona mediante el pago de un precio ya establecido por la empresa Fattone S.A., de esta manera se conoce que los artículos vendidos en el mes de mayo del 2017 son de 42.573 prendas con un registro de facturas realizadas que es de 17.338 en la que se obtiene un promedio de prendas vendidas de 2,5 por factura o por cliente, el mismo comparado con la competencia es bajo por lo que surge la necesidad de implementar un plan estratégico de marketing para incrementar el volumen de ventas de tal manera que se propongan alcanzar los resultados esperados, se alcancen los objetivos de ingresos como una de los propositivos eficaces de la entidad (Fred, 2013, pág. 114) como factor primordial para incrementar la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa en el mercado competitivo de la ciudad de Quito.

Dimensión: Eficiencia

Indicador: Precio promedio por artículo

Síntesis de resultado: El precio promedio por artículo en el mes de Mayo es de USD 12,12, este resultado cubren el costo de producción pero no las metas ni objetivos de la empresa comercial Fattone, con estos indicadores se podrá conocer si el precio es el correcto para generar utilidad a la organización, caso contrario es necesario su revisión para verificar el mejoramiento de la utilidad sin perjudicar la satisfacción del cliente o consumidor final, generando mayor rentabilidad para beneficio y sostenibilidad de la empresa en el tiempo y de esta manera alcanzar un mayor posicionamiento en el mercado competitivo (Hill & Gareth, 2011, pág. 425) , concentrándose más específicamente en la ciudad de Quito.

Dimensión: Eficiencia.

Indicador: Volumen de ventas por día

Síntesis de resultado: El volumen de ventas dentro de la empresa Fattone S.A estará relacionado con el nivel de ingresos que se presenta dentro de un tiempo determinado, por lo tanto, las ventas acumuladas en el mes de mayo del 2017

ascendieron a USD 516.029,18 que resulta a un valor por día de USD16.643,10 que de acuerdo al tipo de comercialización presenta niveles de ventas medios, por lo que sería importante realizar un plan de marketing que permita mejorar los niveles de servicio para poder incrementar el índice de cartera y de esta manera generar mayores ingresos por la venta de la ropa y poder mejorar la rentabilidad para que se pueda solventar económicamente en un futuro para el beneficio del cliente interno.

Dimensión: Eficiencia.

Indicador: Tasa de conversión

Síntesis de resultado: Mediante el indicador, tasa de conversión se puede conocer al cliente prospecto o cliente potencial (lead), representa el número de personas que visitan los almacenes de la empresa Fattone S.A y cuantas de ellos adquieren una prenda, de esta manera se conoce que han visitado 46.533 personas en todas las sucursales de la empresa donde se registran 17.338 facturas emitidas de esta manera se cuantifica el índice de compra que equivale al 37% cifra que resulta relativamente baja, por lo que se debería validar cuál es la razón por la que el cliente no adquiere la prenda que está relacionado al mal servicio o a la falta de publicidad o promoción, con estos parámetros se considera que es importante diseñar un plan de marketing para generar estrategias e implementarlas y así se permita aumentar el nivel de ventas en mejora de la liquidez como un amplio beneficios para la organización

Causales. – Son limitaciones que presenta la empresa al realizar el servicio o falta de publicidad y promoción para captar mayor número de clientes y así lograr rentabilidad. De esta manera se detalla los indicadores con los datos encontrados mismos que permitirán a través de un plan de marketing un mejor posicionamiento de mercado.

Tabla 18.

Causales

INDICADORES	PROBLEMAS ENCONTRADOS
Ticket promedio	Facturación baja por persona es de \$29,76.
Artículo por venta	Prendas vendidas por factura 2,5 el mismo es bajo comparado con la competencia.
Precio promedio por artículo	Precio por prenda vendida es de \$12,12 (cubre el costo de producción).
Volumen de ventas por día	Nivel de ventas diarios bajos \$16.643,10
Tasa de conversión(Lead)	Índice de compra bajo del 37% comparado al número de clientes de visitan.

Fuente: Fattone, 2017

Elaboración: El autor

Tendencias. - Con los indicadores analizados se plantea una propuesta de mejora a través de un plan estratégico de marketing para incrementar el volumen de ventas en ropa importada para dama en la empresa comercial Fattone S.A, dentro de la propuesta se conocerá los objetivos y metas a cumplir en cada uno de los proyectos que pretendan implementarse.

Análisis al marco teórico. - A través de este análisis se puede conocer los antecedentes al implementar un plan de marketing si fue positivo o negativo para las empresas al aplicar esta herramienta, también se puede conocer que parámetros seguir para mejorar esta gestión a través de las bases teórica que sustentan el estudio.

A los antecedentes. - Dentro de los antecedentes a nivel internacional se implementó un plan de marketing en la empresa Kuiny Collecction S.A.C, donde se toma como herramienta la formulación de planteamiento estratégico para seleccionar las habilidades adecuadas que permitan incrementar el nivel de ventas mediante el análisis de un diagnostico situacional, también se conoce que se incrementaron las ventas obteniendo una rentabilidad del 173,70% aproximadamente de esta manera se presenta un parámetro positivo para la empresa Fattone S.A que desea implementar la misma herramienta de gestión.

A nivel nacional se tiene un antecedente de la empresa Balloon que tiene como objetivo general el de aplicar un plan de marketing estratégico para que permita incrementar el nivel de ventas. Mediante el análisis de un diagnóstico situacional se ha implementado las cuatro P de marketing, a través de las metas y objetivos propuestos se ha logrado incrementar las ventas y por ende mejorar el posicionamiento en el mercado, de esta manera se concluye que si la herramienta de plan estratégico es efectuada de manera óptima se obtiene beneficios para el cliente interno y externo.

A las bases teóricas. - Para la implementación de la propuesta del plan estratégico de marketing para la empresa Fattone S.A, se tomará en cuenta la teoría de los autores que da conocer que el plan de marketing es el documento escrito en el que se recoge objetivos, estrategias y planes de acción que permitirán incrementar el volumen de venta de ropa importada de dama.

IV. PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

4.1. Necesidades Identificadas

La empresa Comercial Fattone S.A ha visto decrecer sus ventas generales en el periodo 2016 en un 13%. Esto originó la preocupación de los directivos siendo que en años anteriores hubo un crecimiento sostenido interanual promedio de 10% al año, entre los periodos que comprenden los años 2013 al 2015.

Este decrecimiento obedece a factores externos como las medidas arancelarias emprendida por el gobierno de turno (Alianza País). En el periodo 2016 el gobierno tenía como meta frenar las importaciones e impulsar demanda interna, debido a esta medida las importaciones se redujeron un 24%. Por otro lado, a las medidas tomadas por el gobierno se sumó el aumento de nuevos competidores, nuevas marcas de distribución. El ingreso al país de compañías como Zara, Forever, gigantes del retail que decidieron extender sus inversiones a Ecuador conformando un mercado más competitivo, lo que ha generado una guerra de ofertas.

La venta Online (E-commerce) también está teniendo mayor acogida ya que estas empresas no tienen mayores gastos de operación y logran introducir sus productos de low cost (bajo costo) a precios muy competitivos.

Uno de los factores identificados es la discordancia que existe entre los procesos de producción y distribución lo cual hace que, frente a cambios externos, estos resulten en la baja demanda de los productos, productos fuera de temporada, los productos de China no llegan a tiempo para la venta debido a las demoras en la nacionalización.

La falta de diversificación de la oferta, Comercial Fattone, sólo maneja un segmento, ropa femenina de edades entre 18 a 30 años descuidando segmentos que pueden hacer incrementar la venta de sus productos.

Otros factores que inciden en este problema es la falta de capacitación del personal de ventas al momento de la atención al cliente, la falta de un plan estratégico de marketing falta de opciones o variedad de diseños. Esto se demuestra en el informe de efectividad de ventas por visita del primer quarter del año 2017 donde la empresa recibe una cierta cantidad de visitas y no todas se

concretizan en ventas siendo la tasa de conversión o efectividad (Lead) de 37% y habiendo un 63% descuidado o insatisfecho. Por todo lo descrito, se ve la necesidad de implantar indicadores clave de rendimiento KPI (Key Performance Indicator). “Lo que no se puede medir no se puede gestionar, y si no se puede gestionar, no se puede mejorar”. El propósito de usar KPIs es enfocar la atención en las tareas y procesos que la gerencia ha determinado como los más importantes para avanzar hacia metas y objetivos declarados que ayudarán a medir y cuantificar los factores claves para la implantación de un plan estratégico de Marketing.

- Ticket Promedio. - El Valor promedio General de las ventas unitarias del mes de mayo del presente año es de \$ 29.76, esto describe cuál es el comportamiento de los visitantes al interior de cada tienda, El estado actual del indicador es medianamente adecuado ya que tiendas como Zara promedian en USD \$50.00 por ticket promedio.
- Artículo por Venta. - Los artículos promedio por venta son de 2.5 prendas por cada factura, se necesita promover la venta de más prendas por cada factura, esto resultaría en el incremento de las ventas. El 2.5 prendas deben incrementarse a 5 prendas para lograr el objetivo deseado.
- Precio Promedio por artículo. - El precio promedio por artículo es de \$ 12.12 dólares.
- Volumen de Ventas por día. - El volumen de ventas promedio es de USD\$ 16.646.10 por día.
- Tasa de Conversión. - La tasa de conversión mide el porcentaje de visitas que se realiza para una compra, siendo este el 37% en el caso de Comercial Fattone S.A. Ello quiere decir que el 63% sigue siendo un porcentaje de clientes insatisfechos.

4.2. Objetivos

4.2.1. Objetivo General

Incrementar el volumen de venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito Ecuador.

4.2.2. Específicos

- Lograr el incremento del valor del Ticket Promedio de USD \$29.76 a USD\$50.00
- Aumentar cantidad de Artículos por Venta o factura
- Incrementar el Precio promedio por Artículo
- Incrementar el Volumen de Venta
- Mejorar el porcentaje de visitas / Tasa de Conversión

4.3. Marco Legal

Comercial Fattone S.A contribuyente especial obligada a llevar contabilidad, por lo cual está sustentada a las siguientes bases legales que se rige a las disposiciones y resoluciones promulgadas en:

- Código Civil
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley del Registro Único de Contribuyente
- Código del Trabajo
- Ley de facturación específica, laboral, barreras arancelarias.
- Código Tributario
- Ley de Régimen tributario Interno.- Controlará lo relacionado con el pago de Impuesto a la Renta, Retenciones en la fuente y del IVA, (Impuesto al Valor Agregado), RUC a través de las declaraciones al servicio de Rentas Internas.
- Cámara de Comercio.- La empresa como asociada tiene que cancelar su aporte anual y tiene facultades para acceder a los servicios que ofrece esta institución como cursos de capacitación para los empleados, servicios a través de la cooperativa, entre otros.
- Ilustre Municipio.- La empresa tramitará aquí el permiso de funcionamiento, cancelará valores de marcas y patentes, pagará anualmente el 1.5 por mil de los activos totales, como lo dispone la ordenanza municipal y en caso de no realizarlos a tiempo se pagará multas e intereses respectivos.
- Código de trabajo.- Regulará todos los aspectos laborales dentro de la empresa, desde el ingreso del empleado.
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.- Entidad a la que la empresa está obligada de depositar mensualmente los valores por aportes patronales y personales, así como los fondos de reserva.

4.4. Detalles de la propuesta

Propuesta de investigación

Para proponer el Modelo de Planificación Estratégico en el presente trabajo de investigación ha sido adaptado de acuerdo al autor David Fred en el libro Conceptos de Administración Estratégica (Fred, 2013), en el cual se estructura:

4.1.1. Diagnóstico situacional

4.1.1.1. Análisis Externo

A través del análisis externo se logrará conocer las tendencias de forma general sobre el macroambiente de la empresa a nivel nacional, de forma que se obtenga conocimiento sobre la influencia de los aspectos económicos, demográficos, políticos y socio culturales generales en relación a la empresa.

Macroentorno

El macroentorno hace relación a factores externos como políticos, económicos, social, tecnológico mismos que afectan al desarrollo de la empresa, por ser factores que no se puedan controlar, pero sin contrarrestarlos con las estrategias que se pueden implementar para diferenciarse de la competencia y poder posicionarse en el mercado objetivo.

Factor político

Tomando en cuenta el factor político y las medidas establecidas por el gobierno ecuatoriano se analiza la perspectiva de regular el ámbito en distintos aspectos de forma se genere un impacto económico y social.

Es esencial que se realice un análisis del factor político, de forma que se exponga las afectaciones o beneficios que produce el mismo con relación a la empresa. Es por ello que resulta elemental el desarrollo de la propuesta del plan estratégico de marketing para el incremento de las ventas de ropa importada de damas de la marca comercial Fattone S.A. De igual manera se requiere dirigir al canal tradicional, el cual

se considera como **oportunidad** tomando en cuenta el apoyo gubernamental al desarrollo empresarial y con ello a la generación de fuentes de empleo. Ciertamente a través de ellos se conseguirá contribuir efectivamente al cambio de la matriz productiva y el desarrollo del país, mediante la mejora de la rentabilidad y sostenibilidad de las organizaciones.

Factor económico

El factor económico es aquel que afecta al poder adquisitivo de los consumidores y los patrones de gasto de los mismos, en el cual las naciones varían ampliamente en sus niveles y la distribución de sus ingresos.

Inflación

“Se define que la inflación como el aumento generalizado de los precios de bienes y servicios afectando la economía de un país” (Economía, 2012).

La inflación se encuentra medida por el índice de los precios al consumidor, a partir de una canasta de bienes y servicios que son demandados por los usuarios para la satisfacción de sus necesidades, ya sean estos medios o bajos.

Tabla 19

Inflación

FECHA	VALOR
Julio-31-2017	0,10 %
Junio-30-2017	0,16 %
Mayo-31-2017	1,10 %

Fuente: (Banco Central del Ecuador , 2017)

La inflación establecida a Julio 31-2017 presenta un porcentaje del 0,10% en los últimos meses, evidenciando de tal forma que este indicador ha decrecido, generando un beneficio a las empresas, puesto que no se incrementaron los costos del producto manteniendo su estabilidad en el mercado. Por lo cual para la propuesta de un plan estratégico de marketing para la ropa importada para damas Fattone S.A., direccionada al canal tradicional, se considera como una **amenaza**, debido que al ser un factor que no se puede controlar. Su incremento generaría una afectación en los costos de producción y por ende el incremento de los precios de

los productos, perjudicando al consumidor final y proyectando inconformidad por parte de los mismos.

Producto Interno Bruto (PIB)

De acuerdo al Banco Central del Ecuador se define al Producto Interno Bruto (PIB), como: “la principal variable de la economía del país, el mismo es resultado del valor de los bienes y servicios comercializados a lo largo de un periodo establecido” (Fonseca, 2012).

Este factor económico juega un papel fundamental dentro del establecimiento de la propuesta del plan estratégico de marketing para el incremento de las ventas de ropa importada para damas de la empresa comercial Fattone S.A., dirigido al canal tradicional, para la empresa, reconociendo a dicho factor como una **oportunidad** y considerando que el sector de comercio se encuentra en un constante crecimiento de forma anual a un porcentaje del 4,4%, tal como se puede apreciar en el grafico a continuación:

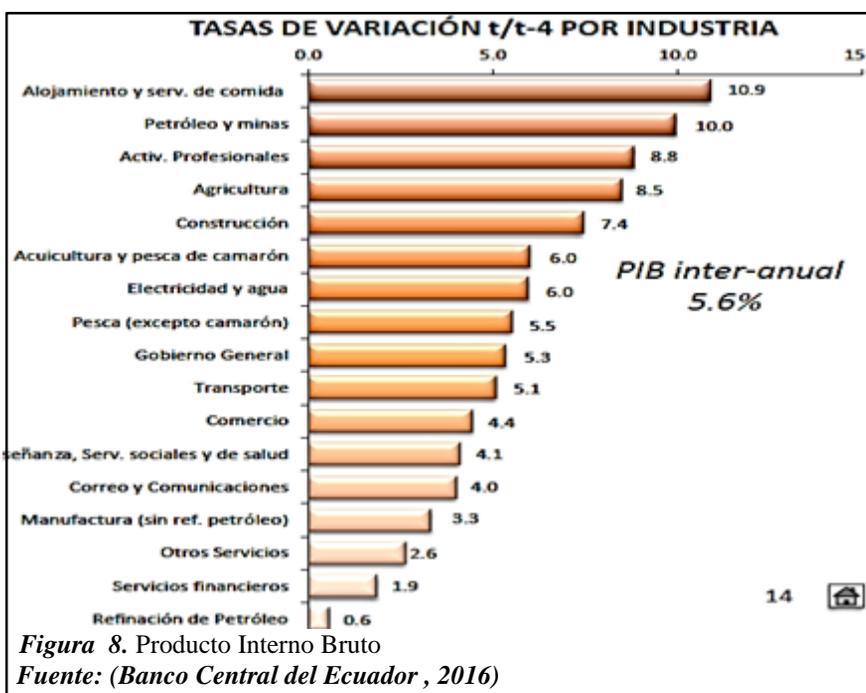


Figura 8. Producto Interno Bruto
Fuente: (Banco Central del Ecuador , 2016)

Factor social

A través del factor social se establecerán las diferentes formas de actuar en torno a los grupos humanos dentro de un espacio social en el cual se desenvuelven” (Reyes, 2012).

El factor social en influencia de la propuesta del plan de marketing estratégico para el incremento del volumen de las ventas de ropa importada para damas, se centra en llegar a la mente de los consumidores como uno de los factores más importantes para el reconocimiento, posicionamiento del producto y crecimiento de la organización. Por tal razón se plantea una propuesta, de forma que permita mejorar la comercialización del producto de una forma más eficiente y exitosa, evidenciando de tal forma la importancia de analizar el factor social vinculado al mercado objetivo. Frente a ello este se considera como una **oportunidad**, debido a que se podrá analizar detalladamente el incremento de las ventas y rentabilidad de la empresa, consiguiendo el éxito que espera con el incremento del volumen de sus ventas.

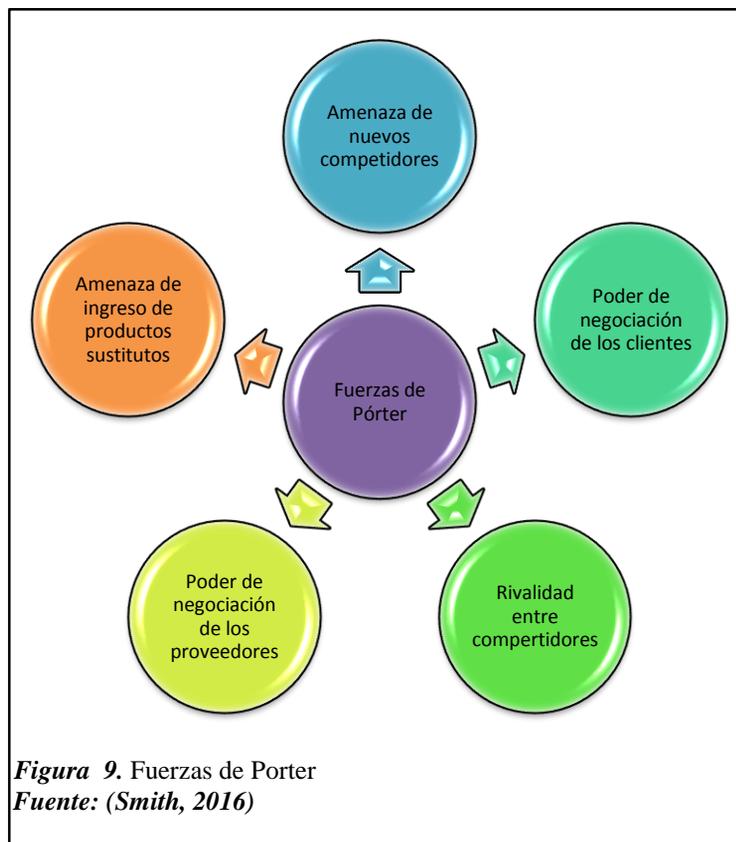
Factor tecnológico

“La tecnología se define como la combinación de los conocimientos humanos, los procesos o métodos de producción, así como las características funcionales de un producto que lo hace más idóneo para el fin que fue fabricado” (Martí, 2013, pág. 22).

Actualmente, la tecnología se considera como una parte fundamental para el proceso de producción o servicio dentro de las organizaciones que ha permitido que puedan posicionarse en el mercado objetivo. De acuerdo con esta razón, los factores se plantean en el contexto del desarrollo de la propuesta de un plan estratégico promocional para el incremento de los volúmenes de las ventas de la ropa importada para damas de la empresa comercial Fattone S.A. Ello se convertiría en una **oportunidad**, mediante la búsqueda de medios digitales a través de la herramienta del marketing digital que permitan lograr llegar a la mente de los consumidores y mejore positivamente el posicionamiento de la marca.

Microentorno (Fuerzas de Porter)

El estudio del microentorno es esencial para que se pueda definir un modelo estratégico a través de las cinco fuerzas de Michael Porter como se detalla en la siguiente figura.



Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de los nuevos competidores es esencial para cualquier empresa, considerando que al pertenecer a una de las industrias que genera una parte considerable de los ingresos a nivel nacional. Además de que cuentan con un gran posicionamiento, permitiéndole de esta manera el ingreso de nuevos competidores. Sin embargo, es complicado encontrar el nivel de su reconocimiento, por lo cual esta amenaza de nuevos competidores se considerada como una **oportunidad** por su trayectoria en el mercado del mundo y la variedad de productos que demandan los clientes para la satisfacción de sus necesidades.

Poder de negociación de los clientes

El poder de la negociación es una parte fundamental considerando que a través de esta se ejerce una influencia sobre el producto o servicio que oferta la empresa. De forma que satisfaga las necesidades y requerimientos de los clientes basados en la calidad y un costo accesible. También se persigue que el diseño de la propuesta se encuentre enfocado al incremento del volumen de las ventas de la ropa importada, la cual es comercializada a través de un canal tradicional, para la empresa Comercial Fattone S.A., colocando a este factor como una oportunidad y tomando en cuenta que oferta un producto de calidad y variedad para satisfacer a los consumidores potenciales y futuros.

Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre los competidores se considera un aspecto fundamental dentro de las organizaciones, considerando que todas las empresas tienen competencia en relación a los productos o servicios que ofertan. Sin embargo, se pueden obtener ventajas dentro del mercado a través de la diferenciación de productos o servicios con valores agregados. En relación a ello para la Empresa Comercial Fattone S.A., la competencia es parte importante dentro del mercado, ya que existen varias empresas competidoras que comercializan ropa importada, las mismas que se dan a conocer en la siguiente tabla.

Tabla 20

Rivalidad entre competidores

EMPRESAS COMPETIDORAS	PRODUCTOS
Leonisa	Ropa importada y ropa interior
Vanessa	Ropa casual
Carolina	Ropa casual
Laura	Ropa deportiva
Zara	Ropa Casual
Forever 21	Ropa Casual
Mango	Ropa Casual

Elaboración: El autor

Observación: Es importante mencionar que las empresas como Zara, Forever 21, y Mango son empresas comercializadoras de moda y lo más importante es que mantienen precios bajos ocasionados por la producción en China.

Como se puede apreciar en la tabla anterior se determina las empresas que ofertan un servicio semejante a la empresa Comercial Fattone S.A., dentro del Distrito Metropolitano de Quito. En relación a ello, dicho factor se considera como una **amenaza** para el desarrollo del plan estratégico de marketing e incrementar el volumen de ventas de ropa importada para damas, además cabe recalcar que las cuatro primeras empresas como (Leonisa, Vanessa, Carolina, Laura) son marcas reconocidas dentro de la ciudad, sin embargo son prendas principalmente producidas en Colombia. Por otro lado, están las marcas españolas como (Zara, Forever 21 y Mango) de gran prestigio y que tienen ganado un gran segmento del mercado objetivo convirtiéndose en organizaciones con fuerte posicionamiento mediante estilos únicos de moda, por lo que es importante que la empresa comercial **FATTONE S.A** realice un plan estratégico de marketing para mejorar el reconocimiento en el mercado.

Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación con los proveedores parte de la cantidad de empresas proveedoras abastecen de producto a la organización, en dicho sentido, este aspecto resulta ser una **oportunidad** para la Empresa Comercial Fattone S.A., y de esta manera se pueda negociar la adquisición de mercancía y la disponibilidad de productos para que de esta manera un stock de productos no se vea afectado, ni tampoco el proceso de producción comercialización en distintos lugares. En la siguiente tabla se aprecia las principales empresas proveedores.

Tabla 21

Proveedores

N°	EMPRESAS PROVEEDORAS DE CHINA
1	XXXXXXXXXXXXX
2	XXXXXXXXXXXXX

Elaboración: El autor

Amenaza de ingresos de productos sustitutos

Los rendimientos potenciales de un sector son limitados para los productos sustitutos, por lo cual fijan un límite sobre los costos en relación a la industria, mismos que incluyen la generación de ganancias.

Tabla 22.

Sustitutos

N°	PRODUCTOS SUSTITUTOS
1	Ropa diseños exclusivos I
2	Tipos de ropa de damas por temporada

Elaboración: El autor

Los productos sustitutos en ropa para damas son extremadamente extensos, sin embargo, la empresa comercial **FATTONE S.A** de la ciudad de Quito se diferencia por importar prendas de calidad y brinda precios adecuados al mercado objetivo, por lo que este factor se considera como una oportunidad, esto enmarcada por la atención de servicio personalizado hacia los clientes potenciales, promociones y descuentos en prendas a clientes fijos, captando la atención para que estos recurran a la empresa ante la compra de sus prendas de vestir.

4.1.1.2. Análisis Interno

La competitividad en el mercado referente a las confecciones textiles, de forma que se establecen medidas para la obtención de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas dentro de la estructura organizacional y procesos que desarrollo la misma en torno a los productos que brinda.

Situación general de la empresa

La empresa Comercial Fattone S.A.- es una empresa que se dedica a la importación y comercialización de prendas de vestir para damas.

Tabla 23.

Localización de la empresa

DIRECCIÓN	De las hiedras N42-100
SECTOR	Mariscal Sucre
CIUDAD	Quito, Pichincha
TELÉFONO	023819-994/ 022565-666

Elaboración: El autor

Organización

La empresa Comercial Fattone S.A., trabaja a lo largo de toda la cadena de valor de esta manera garantizar la calidad de los productos contando con acciones preventivas, para minimizar las variaciones en procesos, almacenamientos y distribución de los productos, comportándose apropiadamente y bajo estándares se concluye que los productos elaborados son aptos y seguros para su consumo y la satisfacción total para el consumidor final.

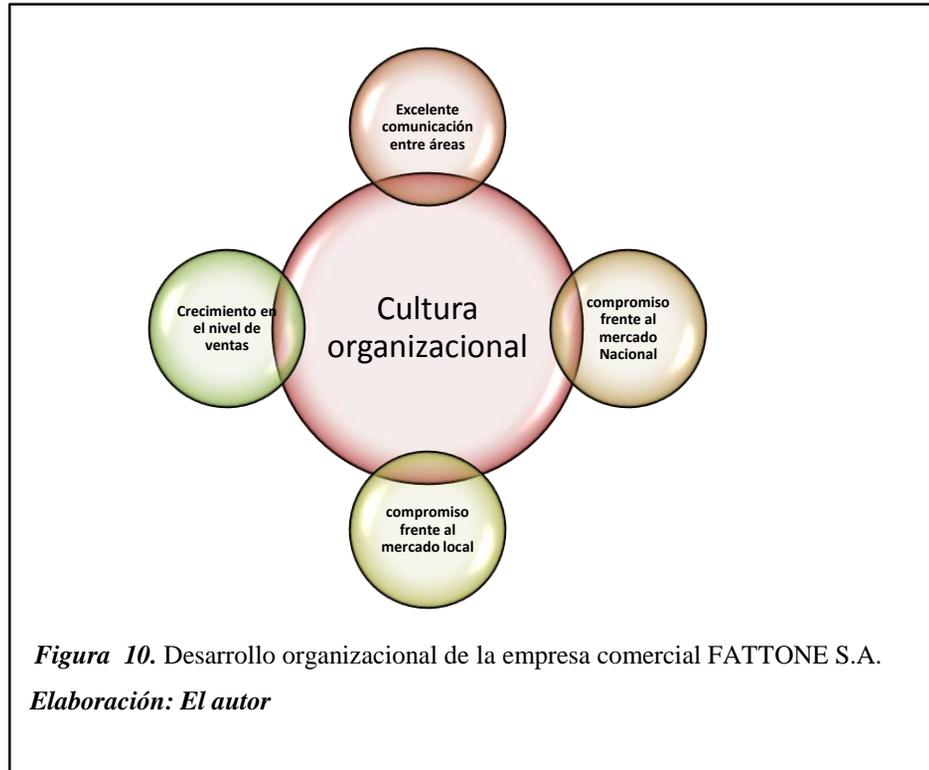
Clientes

La empresa Comercial Fattone S.A., comercializa sus productos a través de sus diez locales dentro de la ciudad de Quito, para llegar al consumidor final y de esta manera satisfacer las necesidades de prendas de vestir, misma que esta direccionado al género femenino, además maneja un código de conducta responsable, contando con un canal directo para atender sus comentarios de manera anónima y segura en la que puedan poner sus quejas de problemas que presenten en los productos. De esta manera la organización puede tomar correctivos en los procesos productivos si fuese el caso y así mantener los estándares de transparencia que se implementan con el fin de brindar un producto de calidad a los clientes y consumidores finales.

Administración y Recursos Humanos

Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional es fundamental para la organización, considerando que a través de ella se da cumplimiento a lo objetivos y metas establecidas para el logro del éxito. A través de este se pretende afrontar diversos retos que son mecanismos para evolucionar e ir acorde con las exigencias del mercado nacional e internacional, por lo que este factor es considerado como una fortaleza para el crecimiento y desarrollo de la empresa comercial **FATTONE S.A.**



El desarrollo organizacional es parte primordial para presentar un manejo eficiente, dichos parámetros han permitido que la empresa comercial FATTONE S.A, pueda cumplir con sus objetivos y metas para poder mantenerse en el tiempo mediante la comercialización de diversidad de ropa para damas dentro de la ciudad de Quito, brindando un servicio personalizado satisfaciendo las necesidades de los clientes y consumidores.

4.2. Matrices FODA

A través de la matriz F.O.D.A se podrá determinar los factores externos como oportunidades y amenazas, así como las internas que permiten conocer las fortalezas y debilidades con las que cuenta la empresa comercial FATTONE S.A.

Tabla 24.

Matriz FODA

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de diseños acorde a la temporada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de importación precios bajos.

-
- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Comercialización profesional y fuerte. • Ambiente laboral armonioso. • Experiencia en el campo de comercialización de ropa para damas. • Venta personalizada. • Mercado objetivo definido. • Precios acordes a la competencia y la economía del mercado objetivo. • Manejo de descuentos especiales por temporadas. • Existen locales cómodos y modernos | <ul style="list-style-type: none"> • Alta competitividad con marcas de renombre. • Ropa para damas del mercado informal a costos reducidos. • Alto porcentaje de productos sustitutos (prendas de damas con similares características). • Nuevos aranceles de importación fijados por el gobierno • Entrada de nuevos competidores |
|---|---|

DEBILIDADES

OPORTUNIDADES

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Falta de una publicidad más llamativa a través del manejo de redes sociales. • Personal de servicio no capacitado para mejorar la atención al cliente. • Pésimo control al recibir la mercadería importada. | <ul style="list-style-type: none"> • Alianzas estratégicas con proveedores. • Apoyo gubernamental al desarrollo empresarial. • Porcentajes negativos del índice inflacionario en el último semestre del 2017. • Sector de comercio con índices positivos. • Facilidad para la apertura de sucursales de ropa importada |
|---|---|

Fuente: Elaboración propia

4.3. Dirección Estratégica

4.3.1. Misión

La misión de la presente propuesta de planificación se detalla a continuación:

Somos una empresa importadora y comercializadora de ropa para dama conformada por excelentes profesionales que pretende satisfacer las necesidades del buen vestir cumpliendo estándares de calidad y otorgando la más alta variedad para nuestros clientes a un precio accesible.

4.3.2. Visión

La visión propuesta del negocio es:

Ser líder en la comercialización de prendas de vestir cumpliendo altos estándares de calidad nacional e internacional marcando un amplio posicionamiento del producto y enriqueciendo la vida de las personas.

4.4. Objetivos

4.4.1. Objetivo general

Alcanzar una mayor participación en el mercado de prendas de vestir para dama en la empresa comercial Fattone S.A

4.4.2. Objetivos específicos

- Mejorar en un 60% el margen de atención del servicio en las instalaciones de la tienda durante el primer año
- Obtener un margen de fidelización del 30% en los productos vendidos a partir de la primera compra durante el segundo año
- Alcanzar un posicionamiento de marca en 25% generando una excelente imagen corporativa en la mente de los compradores al finalizar el tercer año
- Conseguir una satisfacción del 40% en los productos que se comercialicen por parte los clientes potenciales al finalizar el cuarto año
- Lograr un 70% en ingresos obtenidos por la comercialización de nuevos productos al finalizar el quinto año

4.5. Estrategias

Las estrategias que proponen implementarse se establecen en base a los objetivos específicos y se enuncian en la tabla siguiente:

Tabla 25
Objetivos y estrategias

Objetivos	Estrategias	Tipo
Mejorar en un 60% el margen de atención del servicio en las instalaciones de la tienda durante el primer año	Capacitar a los trabajadores de la empresa en atención al cliente mediante talleres permanentes de motivación	Producto
	Optimizar los tiempos de atención al cliente en las instalaciones de la empresa a través de la reestructuración del proceso de atención	Producto
Obtener un margen de fidelización del 30% en los productos vendidos a partir de la primera compra durante el segundo año	Mejorar las relaciones interpersonales con los clientes creando nexos de afectividad con ellos, mediante de talleres de mejoramiento en la comunicación emocional	Promoción y Publicidad
	Realizar sorteos eventuales que favorezcan a los clientes durante su primera compra de acuerdo a las disposiciones de un plan promocional permanente	Promoción y Publicidad
Alcanzar un posicionamiento de marca en 25% generando una excelente imagen corporativa en la mente de los compradores al finalizar el tercer año	Diseñar el logotipo y el slogan con el que la empresa se identifique a través de la contratación de los servicios de una empresa publicitaria	Producto
	Identificar las características del cliente objetivo de acuerdo a un estudio de segmentación de mercado en el que se identifique el lugar donde se concentren los consumidores potenciales	Plaza

Conseguir una satisfacción del 40% en los productos que se comercialicen por parte los clientes potenciales al finalizar el cuarto año	Desarrollar un estudio sobre los precios de los productos de acuerdo a el Análisis de Van Westendorp con la finalidad de identificar los rangos mínimos y máximos aceptables	Precio
	Implementar el servicio de venta virtual mediante la creación de una página web en la que se detallará las características del producto, precio y facilidades de entrega a domicilio o lugar de trabajo (E-commerce)	Plaza
Lograr un 70% en ingresos obtenidos por la comercialización de nuevos productos al finalizar el quinto año	Contratar a nuevos proveedores que mantengan la calidad de los productos importados y que sean adquiridos a un costo accesible	Precio
	Dar a conocer el producto y servicio de la empresa a través de diversas alternativas de publicidad BTL favoreciendo al ahorro de recursos y llegando a un mayor número de clientes potenciales.	Publicidad

Fuente: Elaboración propia

4.6. Políticas

Posteriormente, el planteamiento de las políticas a cumplirse se determina en función de cada estrategia de producto, precio, plaza, promoción y publicidad, las mismas que se enuncian en base a la tabla siguiente:

Tabla 26

Estrategias y políticas

Estrategias	Políticas
Estrategias de Producto	
Capacitar a los trabajadores de la empresa en atención al cliente mediante talleres permanentes de motivación	Las capacitaciones se efectuarán fuera de la jornada

	laboral e instalaciones de la empresa
Optimizar los tiempos de atención al cliente en las instalaciones de la empresa a través de la reestructuración del proceso de atención	Los tiempos de atención al cliente deberán considerarse al menos de la muestra de siete días laborables entre fines de semana y días ordinales
Diseñar el logotipo y el slogan con el que la empresa se identifique a través de la contratación de los servicios de una empresa publicitaria	La empresa publicitaria a contratarse deberá elegirse de acuerdo a una preselección aprobada por el Jefe de Ventas
Estrategias de precios	
Desarrollar un estudio sobre los precios de los productos de acuerdo al Análisis de Van Westendorp con la finalidad de identificar los rangos mínimos y máximos aceptables	El estudio sobre los precios se aplicarán a las personas que hayan realizado más de una compra en la empresa
Contratar a nuevos proveedores que mantengan la calidad de los productos importados y que sean adquiridos a un costo accesible	Los nuevos proveedores deberán cumplir con los principios y valores corporativos de la empresa
Estrategia de plaza	
Identificar las características del cliente objetivo de acuerdo a un estudio de segmentación de mercado en el que se identifique el lugar donde se concentren los consumidores potenciales	El estudio de segmentación de mercado se efectuará en base a las características de los clientes de los últimos doce meses
Implementar el servicio de venta virtual mediante la creación de una página web en la que se detallará las características del producto, precio y facilidades de entrega a domicilio o lugar de trabajo	Las ventas realizadas a través de la página web tendrán un derecho a reclamo en caso de defectos de fábrica cuya transacción se efectúe dentro de 24 horas
Estrategias de Promoción y Publicidad	
Mejorar las relaciones interpersonales con los clientes creando nexos de afectividad con ellos,	Los talleres de comunicación emocional se otorgarán fuera de

mediante talleres de mejoramiento en la comunicación emocional	los horarios de trabajo y en las instalaciones de la empresa
Realizar sorteos eventuales que favorezcan a los clientes durante su primera compra de acuerdo a las disposiciones de un plan promocional permanente	Los sorteos eventuales serán planificados con al menos 60 días de anticipación y los beneficiarios será solamente para los clientes establecidos
Dar a conocer el producto y servicio de la empresa a través de diversas alternativas de publicidad BTL favoreciendo al ahorro de recursos y llegando a un mayor número de clientes potenciales.	El presupuesto para la campaña publicitaria deberá ser aprobado solamente por el Jefe de Ventas y el Gerente General

Fuente: Elaboración propia

4.7. Programas y proyectos

Los programas y proyectos que se ejecutarán se determinan en base a las estrategias que han sido previamente identificadas, las cuales pretenden cumplirse en el largo plazo dentro de un período de cinco años:

Tabla 27.

Programas y proyectos

Estrategias	Programas	Proyectos
Estrategias de Producto		
Capacitar a los trabajadores de la empresa en atención al cliente mediante talleres permanentes de motivación	Capacitación motivacional	Capacitación y motivación para la correcta atención al cliente
Optimizar los tiempos de atención al cliente en las instalaciones de la empresa a través de la reestructuración del proceso de atención	Eficacia en atención al cliente	Optimización en los procesos de atención al cliente
Diseñar el logotipo y el slogan con el que la empresa se identifique a través de la contratación de los servicios de una empresa publicitaria	Imagen corporativa	Contratación de servicios publicitarios

Estrategias de precios			
Desarrollar un estudio sobre los precios de los productos de acuerdo al Análisis de Van Westendorp con la finalidad de identificar los rangos mínimos y máximos aceptables	Determinación del precios	Evaluación de precio de Westendorp	del Van
Contratar a nuevos proveedores que mantengan la calidad de los productos importados y que sean adquiridos a un costo accesible	Contratación de proveedores	Compra de productos importados a una mejor calidad	de
Estrategia de plaza			
Identificar las características del cliente objetivo de acuerdo a un estudio de segmentación de mercado en el que se identifique el lugar donde se concentren los consumidores potenciales	Segmentación de mercado	Identificación y concentración de compradores potenciales	de
Implementar el servicio de venta virtual mediante la creación de una página web en la que se detallará las características del producto, precio y facilidades de entrega a domicilio o lugar de trabajo	Ventas virtuales	Creación de medios de comunicación virtuales	de de
Estrategias de Promoción y Publicidad			
Mejorar las relaciones interpersonales con los clientes creando nexos de afectividad con ellos, mediante talleres de mejoramiento en la comunicación emocional	Comunicación emocional	Capacitación para el mejoramiento de la comunicación externa	
Realizar sorteos eventuales que favorezcan a los clientes durante su primera compra de acuerdo a las	Promociones y ventas	Plan promocional y sorteos eventuales	

disposiciones de un plan promocional permanente

Dar a conocer el producto y servicio de la empresa a través de diversas alternativas de publicidad BTL favoreciendo al ahorro de recursos y llegando a un mayor número de clientes potenciales.

Publicidad y ventas

Implementación de publicidad BTL como nueva alternativa de comunicación externa

Fuente: Elaboración propia

4.8. Responsables, metas y presupuesto

Los proyectos que han planteado implementarse requieren que se establezca una meta para cada uno de ellos, así como también sus principales responsables que se encargarán de su cumplimiento asignándose su correspondiente presupuesto:

Tabla 28.

Responsables, metas y presupuesto

Proyectos	Metas	Responsables	Presupuesto
Capacitación y motivación para la correcta atención al cliente	Capacitar al 100% de vendedores del área de atención cliente	Jefe de Recursos Humanos	2000,00
Optimización en los procesos de atención al cliente	Mejorar los tiempos de atención al cliente en 25%	Jefe de Ventas y Marketing	3000,00
Contratación de servicios publicitarios	Captar un 20% de nuevos clientes mediante una imagen corporativa	Jefe de Ventas y Marketing	2500,00
Evaluación del precio de Westendorp	Establecer el precio en el 100% de los productos y servicios	Asistente de Marketing y Estadística	800,00

Compra de productos importados a una mejor calidad	de	Mejorar la calidad en 30% de los productos importados	la	Jefe de Ventas y de Marketing	y	2500,00
Identificación y concentración de compradores potenciales	y	Identificar el 40% de nuevos compradores	el	Asistente de Ventas y Estadística	de	2500,00
Creación de medios de comunicación virtuales	de	Captar el 30% de compradores mediante páginas web	de	Asistente de Marketing Digital	de	1500,00
Capacitación para el mejoramiento de la comunicación externa	para	Capacitar al 100% de vendedores en comunicación externa	al	Jefe de Recursos Humanos		800,00
Plan promocional y sorteos eventuales	y	Otorgar premios al 25% de la totalidad de los clientes		Asistente de Ventas y Estadística	de	1500,00
Implementación de publicidad BTL como nueva alternativa de comunicación externa	de	Captar el 30% de nuevos clientes a través de publicidad BTL		Asistente de Promoción y Publicidad	de	3500,00

Fuente: Elaboración propia

4.9. Indicadores de desempeño

Los indicadores de desempeño se han planteado para cada proyecto por lo que, para ser cuantificados, es necesario que se determine la fórmula de evaluación y control de cumplimiento:

Tabla 29

Indicadores de desempeño

Proyectos	Indicador	Fórmula
-----------	-----------	---------

Capacitación y motivación para la correcta atención al cliente	Nivel de capacitación motivacional	Número de trabajadores capacitados / Número total de trabajadores
Optimización en los procesos de atención al cliente	Nivel de optimización de procesos	Tiempo de atención al cliente actual / Tiempo de atención al cliente anterior
Contratación de servicios publicitarios	Margen de servicios publicitarios utilizados	Valor en servicios publicitarios / Valor total del presupuesto
Evaluación del precio de Van Westendorp	Margen de aceptación del precio	Cantidad de clientes aceptan precio / Cantidad total de clientes
Compra de productos importados a una mejor calidad	Nivel de mejoramiento de calidad en productos importados	Cantidad de productos con óptima calidad / Cantidad total de productos adquiridos
Identificación y concentración de compradores potenciales	Margen de segmentación de mercado	Cantidad de clientes potenciales / Cantidad total de la población
Creación de medios de comunicación virtuales	Nivel de aceptación de medios virtuales	Cantidad de clientes captados en página web / Cantidad total de clientes
Capacitación para el mejoramiento de la comunicación externa	Margen de comunicación externa	Cantidad trabajadores excelente comunicación externa / Cantidad total trabajadores
Plan promocional y sorteos eventuales	Margen de ajustes promocionales	Valor del plan promocional / Valor total del presupuesto
Implementación de publicidad BTL como nueva alternativa de comunicación externa	Margen de publicidad alternativa	Valor total en publicidad BTL / Valor total del presupuesto

Fuente: Elaboración propia

4.10. Cronograma valorado

Para elaborar el cronograma de actividades, se han identificado los correspondientes proyectos de acuerdo a su prioridad de ejecución para los cinco años siguientes de funcionamiento de la empresa, de tal manera que se ha determinado los valores que se devengarían para cada uno de ellos:

Tabla 30

Cronograma valorado

Proyectos	Presupuesto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capacitación y motivación para la correcta atención al cliente	2.000,00	2.000,00	0			
Optimización en los procesos de atención al cliente	3.000,00	3.000,00	0			
Contratación de servicios publicitarios	2.500,00		2.500,00	0		
Evaluación del precio de Van Westendorp	800,00		800,00			
Compra de productos importados a una mejor calidad	2.500,00		1.250,00	1.250,00	0	0
Identificación y concentración de compradores potenciales	2.500,00			1.250,00	1.250,00	0
Creación de medios de comunicación virtuales	1.500,00			750,00	750,00	
Capacitación para el mejoramiento de la comunicación externa	800,00				800,00	
Plan promocional y sorteos eventuales	1.500,00				1.500,00	0

Implementación de publicidad BTL como nueva alternativa de comunicación externa	3.500,00					3.500,0 0
TOTAL	20.600,00	5.000,0	4.550,0	3.250,0	4.300,0	3.500,0 0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31

Meta, índice y evidencia

META	ÍNDICE	EVIDENCIA
Ticket Promedio	\$ 56.94	Ventas Acumuladas/registros acumulados
Artículo por Venta	4.7	Suma de artículos X ticket
Precio Promedio por Artículo	\$ 22.68	Ticket promedio/artículos por ventas
Volumen de Venta	\$ 30.961.75	Suma del total de las ventas diarias
Tasa de Conversión	60%	Ingreso de personas/Registros acumulados

Fuente: Elaboración propia

4.11. Presupuesto – Flujo de Caja

Los valores que se registran para la implementación de cada una de las estrategias resulta fundamental registrarlas en el correspondiente Estado de Resultados, sin embargo, es aconsejable que en primera instancia se estimen las proyecciones de los próximos años siguientes sin los valores estimados del Plan de Marketing, recalcando que su tasa de crecimiento en ventas se ha estimado en un 1,10% anual.

Tabla 32

Estado de Resultados Proyectado sin propuesta

CUENTAS	HISTÓRICO				PROYECTADO			
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos Totales	505.029,18	510.024,48	516.029,18	521.705,50	527.444,26	533.246,15	539.111,86	545.042,09
Ingresos	505.029,18	510.024,48	516.029,18	521.705,50	527.444,26	533.246,15	539.111,86	545.042,09
Costos de Venta	300.120,10	302.467,35	304.781,21	308.133,80	311.523,28	314.950,03	318.414,48	321.917,04
Utilidad Bruta	204.909,08	207.557,13	211.247,97	213.571,70	215.920,99	218.296,12	220.697,37	223.125,05
Gastos Totales	150.101,10	154.164,10	158.143,10	159.882,67	161.641,38	163.419,44	165.217,05	167.034,44

Gastos	150.101,10	154.164,10	158.143,10	159.882,67	161.641,38	163.419,44	165.217,05	167.034,44
Utilidad Operativa	54.807,98	53.393,03	53.104,87	53.689,02	54.279,60	54.876,68	55.480,32	56.090,61
Gastos Financieros								
Utilidad Antes de Participación e Impuestos	54.807,98	53.393,03	53.104,87	53.689,02	54.279,60	54.876,68	55.480,32	56.090,61
15% Participación Trabajadores	8.221,20	8.008,95	7.965,73	8.053,35	8.141,94	8.231,50	8.322,05	8.413,59
Utilidad Antes Impuesto a la Renta	46.586,78	45.384,08	45.139,14	45.635,67	46.137,66	46.645,18	47.158,27	47.677,01
22% Impuesto a la Renta	10.249,09	9.984,50	9.930,61	10.039,85	10.150,29	10.261,94	10.374,82	10.488,94
Utilidad Neta	56.835,88	55.368,57	55.069,75	55.675,52	56.287,95	56.907,12	57.533,09	58.165,96

Fuente: Elaboración propia

Posteriormente, al registrar los valores que se devengarían por la implementación del Plan de Marketing se registran para los cinco años siguientes pues se ha estimado además que el crecimiento de las ventas será del 2,5% al aplicarse las estrategias establecidas. Estos rubros y valores favorecen al presentar el Estado de Resultados Proyectado obteniendo así las siguientes cifras:

Tabla 33

Estado de Resultados Proyectado con propuesta

CUENTAS	HISTÓRICO				PROYECTADO			
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos Totales	505.029,18	510.024,48	516.029,18	528.929,91	542.153,16	555.706,99	569.599,66	583.839,65
Ingresos	505.029,18	510.024,48	516.029,18	528.929,91	542.153,16	555.706,99	569.599,66	583.839,65
Costos de Venta	300.120,10	302.467,35	304.781,21	308.133,80	311.523,28	314.950,03	318.414,48	321.917,04
Utilidad Bruta	204.909,08	207.557,13	211.247,97	220.796,11	230.629,88	240.756,95	251.185,18	261.922,61
Gastos Totales	150.101,10	154.164,10	158.143,10	164.882,67	166.191,38	166.669,44	169.517,05	170.534,44
Gastos	150.101,10	154.164,10	158.143,10	159.882,67	161.641,38	163.419,44	165.217,05	167.034,44
Gastos de la Propuesta				5.000,00	4.550,00	3.250,00	4.300,00	3.500,00
Utilidad Operativa	54.807,98	53.393,03	53.104,87	55.913,43	64.438,50	74.087,52	81.668,13	91.388,17
Gastos Financieros								
Utilidad Antes de Participación e Impuestos	54.807,98	53.393,03	53.104,87	55.913,43	64.438,50	74.087,52	81.668,13	91.388,17
15% Participación Trabajadores	8.221,20	8.008,95	7.965,73	8.387,01	8.665,77	11.113,13	12.250,22	13.708,23
Utilidad Antes Impuesto a la Renta	46.586,78	45.384,08	45.139,14	47.526,42	54.772,72	62.974,39	69.417,91	77.679,95
22% Impuesto a la Renta	10.249,09	9.984,50	9.930,61	10.455,81	12.050,00	13.854,37	15.271,94	17.089,59
Utilidad Neta	56.835,88	55.368,57	55.069,75	57.982,23	66.822,72	76.828,75	84.689,85	94.769,53

Fuente: Elaboración propia

Al detallar un Estado de Resultados con y sin un Plan de Marketing, resulta fundamental determinar una diferencia entre ellos tanto en sus valores que se registran en ingresos, gastos y utilidades:

Tabla 34

Resumen de ingresos, costos y gastos

	HISTÓRICO			PROYECTADO				
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021

Ingresos									
Ingresos con la propuesta	505.029,18	510.024,48	516.029,18	528.929,91	542.153,16	555.706,99	569.599,66	583.839,65	
Ingresos sin la propuesta	505.029,18	510.024,48	516.029,18	521.705,50	527.444,26	533.246,15	539.111,86	545.042,09	
Diferencia ingresos	-	-	-	7.224,41	14.708,90	22.460,84	30.487,80	38.797,57	
Gastos									
Gastos con la propuesta	150.101,10	154.164,10	158.143,10	164.882,67	166.191,38	166.669,44	169.517,05	170.534,44	
Gastos sin la propuesta	150.101,10	154.164,10	158.143,10	159.882,67	161.641,38	163.419,44	165.217,05	167.034,44	
Diferencia Gastos	-	-	-	5.000,00	4.550,00	3.250,00	4.300,00	3.500,00	
Utilidad									
Utilidad Neta con la propuesta	56.835,88	55.368,57	55.069,75	57.982,23	66.822,72	76.828,75	84.689,85	94.769,53	
Utilidad Neta sin la propuesta	56.835,88	55.368,57	55.069,75	55.675,52	56.287,95	56.907,12	57.533,09	58.165,96	
Diferencia Utilidad	-	-	-	2.306,71	10.534,77	19.921,64	27.156,75	36.603,58	

Fuente: Elaboración propia

Los ingresos y gastos que se registran por la implementación de la propuesta del Plan de Marketing, resulta fundamental adecuarlos para compararlos con la inversión que se pretenda planificar, todos estos valores se trasladan a un Estado de Flujo Netos de Caja proyectado para los cinco años siguientes:

Tabla 35

Estado de Flujo de Caja de la propuesta

DETALLE	VALOR INICIAL	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos de la propuesta		7.224,41	14.708,90	22.460,84	30.487,80	38.797,57
Egresos de la propuesta		5.000,00	4.550,00	3.250,00	4.300,00	3.500,00
Flujo de Caja Operativo		2.224,41	10.158,90	19.210,84	26.187,80	35.297,57
Inversión	-					
Préstamo	20.600,00					
Amortización del Préstamo						
Flujos Netos de Caja	-	2.224,41	10.158,90	19.210,84	26.187,80	35.297,57
	20.600,00					

Fuente: Elaboración propia

Previo al efectuar el comparativo de la Relación Beneficio Costo entre ingresos y egresos de la propuesta, es necesario estimar la tasa de actualización en base a la inversión realizada:

DETALLE	=	PARÁMETROS	=	VALOR
TASA PASIVA	=	TP	=	5,74%
RIESGO	=	R	=	5,10%
INFLACIÓN	=	□	=	0,28%
CAPITAL	=	C	=	20.600,00
DEUDA	=	D	=	0
TASA ACTIVA	=	TA	=	0
TASA IMPOSITIVA	=	t	=	0,337
TASA DE ACTUALIZACIÓN	=		=	11,12%

Por lo tanto, la tasa de actualización es del 11,12% que al calcularlos tanto en los ingresos y egresos de la propuesta, se ha diseñado la siguiente tabla:

Tabla 36
Relación beneficio costo

Años	Ingresos	Gastos	Factor Actualización	Ingresos Actualizados	Gastos Actualizados
2017	7.224,41	5.000,00	1,11	6.501,45	4.499,64
2018	14.708,90	4.550,00	1,23	11.912,30	3.684,91
2019	22.460,84	3.250,00	1,37	16.370,02	2.368,68
2020	30.487,80	4.300,00	1,52	19.996,65	2.820,33
2021	38.797,57	3.500,00	1,69	22.900,41	2.065,89
TOTAL	113.679,51	20.600,00		77.680,83	15.439,45

Fuente: Elaboración propia

Y al aplicar la fórmula se obtiene:

$$RELACION BENEFICIO COSTO = \frac{\sum INGRESOS ACTUALIZADOS}{\sum EGRESOS ACTUALIZADOS}$$

$$RELACION BENEFICIO COSTO = \frac{77.680,83}{15439,45} = 5,03$$

De acuerdo a la respuesta anterior, se obtiene una relación de beneficio costo de 5,03 puntos, es decir, que por cada dólar de inversión se obtendría 4,03 dólares de utilidad si se implementa adecuadamente el Plan de Marketing propuesto.

4.12. Factores Críticos de Éxito.

Entre los principales factores críticos de éxito que involucran en el presente proyecto se encuentran:

1. Alta capacidad de innovación
2. Control exhaustivo del proceso de fabricación
3. Capacidad de mantener nueva colección durante todo el año
4. Alta rotación de inventarios
5. Mayor tasa de conversión
6. Precios asequibles al consumidor
7. Coincidir en las necesidades del cliente
8. Tener una estructura más flexible orientada al cliente.
9. Fidelizar clientes

V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Al realizar el diagnóstico situacional de la empresa COMERCIAL FATTONE S.A se establecen conclusiones claves de acuerdo a la realidad externa e interna del negocio. En el análisis externo, se establece factores como el PIB (Producto Interno Bruto) cuyo crecimiento pretende ser desacelerado para los próximos años, así como además los aranceles de importación se estiman nuevos incrementos propuestos por el gobierno actual, ambos factores se han constituido como una amenaza para la empresa. En cambio, en el análisis interno, se ha identificado la disminución de los ingresos del negocio, aunque se reconoce que existe un amplio conocimiento en los procesos de reclutamiento y selección de personal.

Al finalizar la investigación se concluye que el volumen de venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito Ecuador es el siguiente:

1. El volumen de ingresos por venta en los últimos 4 meses fue de USD 1.981.498.80 a razón de USD 495.374.70 por mes, esto equivale al 19.45% del total de la venta, este resultado no cumple la meta prevista por la presidencia siendo el objetivo alcanzar un volumen de ingreso por venta de 38.9% con lo cual se lograría el objetivo principal.

El volumen promedio de venta diario en el mes mayo del 2017 fue de 3.23% y el promedio de venta general (Enero-Mayo) es de 3.32% lo cual es considerado como favorable porque según las proyecciones de la presidencia de la empresa con el 1.66% del promedio de venta se cubren los costos fijos. Sin embargo, lo recomendable sería el 6% con este resultado se lograría el incremento en el volumen de venta.

Al finalizar el diagnóstico situacional del estado actual del volumen de ventas, se concluye que los factores influyentes en el aumento del volumen de venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A son los siguientes:

1. Los factores más influyentes que impactan en las ventas de la empresa COMERCIAL FATTONE S.A, se origina en que sus directivos no han otorgado una especial atención en la fidelización de sus clientes.
2. No se ha cuidado la imagen de marca de la entidad y escases de nuevas alternativas publicitarias innovadoras, por lo que se requiere la implementación de un plan de marketing estratégico que se enfoque hacia la solución de estas problemáticas.
3. Por otro lado, el prestigio de la marca (Misska) está posicionada en el mercado, sin embargo, se requiere de un mayor número de ventas para pretender alcanzar ser líder en el mercado
4. La logística en el abastecimiento es muy bueno, sin embargo la ropa no es de buena calidad y la confección de las tallas no son en base al prototipo ecuatoriano.

Al finalizar la investigación se propone elaborar un Plan estratégico de Marketing, el cual tienen las siguientes características:

1. Misión, Visión, Objetivos, Estrategias, Programas, Proyectos, Responsables, Metas e Indicadores de Gestión, cada uno de ellos pretenden encaminarse hacia una mayor participación de mercado a lo largo de los cinco años siguientes. Con ello se estaría incrementando el margen de ingresos por ventas generadas en la empresa COMERCIAL FATTONE S.A, por lo que para el cumplimiento de cada proyecto es fundamental verificar los indicadores de gestión con los que se permitirá una evaluación permanente encaminándose hacia el logro de los objetivos y Visión institucional.

Al finalizar la investigación se determinan los planes de acción para la implementación del Plan Estratégico de Marketing en la venta de ropa importada de dama en la empresa Comercial Fattone S.A de la ciudad de Quito Ecuador serán los siguientes:

1. El volumen ingresos por venta mensual evolucione del 19.45% al 38.9% debido a la aplicación de la propuesta de un Plan estratégico de Marketig.

5.2. Recomendaciones.

A pesar de que se haya realizado el diagnóstico situacional para la propuesta de planificación estratégica, es recomendable que el análisis de la situación actual se realice al menos cada año y de forma permanente, pues con ello se estaría atento a los posibles cambios que surjan dentro de un mercado altamente competitivo. Se podría determinar las oportunidades más sobresalientes y ajustarse a las nuevas fortalezas de la entidad, de tal manera que se podría prevenir situaciones adversas en posibles cambios en el mercado.

Los factores principales que se han evidenciado en el presente proyecto se fundamentaron en base al mercado. Sin embargo, para garantizar el buen funcionamiento del negocio es recomendable y hasta indispensable revisar aquellas problemáticas que aquejan a la empresa en las áreas de finanzas, recursos humanos, tecnología, administrativa y el área operativa, pues el liderazgo de una organización depende de todas ellas cuando se coordinan y se comunican adecuadamente.

Para el fiel cumplimiento de los proyectos que se detallan en el plan estratégico se identificó diversos indicadores de gestión para su verificación y control. No obstante, se deberá realizar una revisión periódica de forma mensual para evaluar si se cumplen los estándares establecidos y, en caso de que no hayan logrado, plantear alternativas de solución por parte de los directivos y demás trabajadores de la empresa. De esta forma se estaría demostrando que existe un verdadero trabajo en equipo y un mayor poder de comunicación.

VI. Bibliografía

- Banco Central del Ecuador* . (30 de Agosto de 2016). Obtenido de Producto Interno Bruto : <https://www.bce.fin.ec/>
- Banco Central del Ecuador* . (30 de Agosto de 2017). Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>
- Chávez, C. (16 de Junio de 2016). PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR EL NIVEL DE VENTAS EN LA EMPRESA CORPORACIÓN EDUCATIVA NOBEL E.I.R.L. Trujillo, Perú: Renati. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/41542>
- Colmont, M. (2014). PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS VENTAS DE LA EMPRESA MIZPA S.A. DISTRIBUIDORA DE TABLEROS DE MADERA PARA CONSTRUCCIÓN Y ACABADOS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL. Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6149/1/UPS-GT000528.pdf>
- Comercial Fattone S.A. (2017). *Informe de efectividad de ventas por visita del primer quarter*. Quito.
- Consultores, A. (s.f.). Comercialización. 2-4. Obtenido de <http://www.cca.org.mx/cca/cursos/administracion/artra/comerc/planes/8.2.3/candist.htm#tiposvtas>
- Crece-Negocios. (10 de 05 de 2011). *Concepto y ejemplos de estrategias de marketing*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com:> <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>
- Debitoor. (s.f.). Obtenido de <https://debitoor.es/glosario/definicion-volumen-de-negocios>
- Delgado, C. (21 de 04 de 2015). Mango eleva un 9,3% sus ventas, pero reduce un 11% su beneficio en 2014. *El País*, págs. 2-3. Recuperado el 14 http://economia.elpais.com/economia/2015/04/21/actualidad/1429604692_323940.html de Mayo de 2017
- Delgado, C. (15 de Marzo de 2017). Inditex gana un 10% más y supera por primera vez la barrera de los 3.000 millones de beneficio. pág. 3. Recuperado el 14 de Mayo de 2017, de http://economia.elpais.com/economia/2017/03/15/actualidad/1489532677_467719.html

- Delgado, H. (01 de Mayo de 2016). "Formulación de un plan de marketing para aumentar el volumen de ventas de la empresa halcón S.A". Trujillo, Perú: UNITRO. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/2145>
- Dominguez, S., Sánchez, E., & Benítez, G. (2011). *Guía para elaborar una Tesis*. México: Mc Graw Hill Educación.
- Echevarría, M. (2015). *ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL (ZARA)*. Barcelona: Universitat. Recuperado el 14 de Mayo de 2017, de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/66814/1/TFG-ADE-Ald%C3%A1miz-Maria-juliol15.pdf>
- Economía*. (10 de Marzo de 2012). Obtenido de <http://www.economia.com.mx/inflacion.htm>
- Entrepreneur. (09 de Noviembre de 2007). *Cómo medir las ventas*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/259331>
- Fonseca, P. (2012). *Análisis Económico*. Obtenido de [ww.analiseconomico.info/index.php/opinion2/414-el-producto-interno-bruto](http://www.analiseconomico.info/index.php/opinion2/414-el-producto-interno-bruto)
- Fred, D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica 14 ed*. México: Pearson Educación.
- Garnica, C., & Maubert, C. (2011). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Gary, K. P. (2008). *Principios de Marketing*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN S.A.
- Ibarra, P. (01 de Octubre de 2016). PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR EL VOLUMEN DE LA EMPRESA BALLOON. Ambato, Ecuador: Repositorio Pucesa_Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1785/1/76287.pdf>
- Ivan, T. (s.f.). *Marketing Free*. Obtenido de <http://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>
- James, C. (2012). Cómo calcular el volumen de ventas. *Ehow*, 1. Obtenido de http://www.ehowenespanol.com/calcular-volumen-ventas-como_321582/
- Juárez, A. (11 de Octubre de 2016). Propuesta de un Plan Estratégico de Marketing para el incremento de ventas en la empresa Kuiny Collection S.A.C Arequipa. Arequipa. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/41542>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Marimon, C. (2016). ¿El volumen de venta no es un indicador? - Cómo medir la eficacia comercial. *Linked in*, 1-2. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/el-volumen-de-venta-es-un-indicador-c%C3%B3mo-medir-la-marimon-caneda>

- Martí, C. (2013). *Tecnología*. España : Uned .
- Morales, M. (Enero de 2008). Plan estratégico de marketing para incrementar las ventas de la ferretería "12 de Noviembre" en la ciudad de Ambato. Ambato, Ecuador: Repositorio PUCESA. Obtenido de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/554>
- Nicuesta, M. (21 de julio de 2014). Técnicas para aumentar las ventas en una tienda de ropa. *Empresariados*, 1. Recuperado el 13 de Mayo de 2017, de <https://empresariados.com/tecnicas-para-aumentar-las-ventas-en-una-tienda-de-ropa/>
- País, E. (31 de Enero de 2017). H&M eleva sus ventas pero gana el 11% menos en plena guerra de descuentos. *El País*. Recuperado el 14 de Mayo de 2017, de http://economia.elpais.com/economia/2017/01/31/actualidad/1485859570_621211.html
- Philip, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Ramírez, N. (30 de Junio de 2015). ¿Qué sabemos de la misteriosa nueva marca de H&M? *El País*, pág. 1. Recuperado el 14 de Mayo de 2017, de <http://smoda.elpais.com/moda/que-sabemos-de-la-misteriosa-nueva-marca-de-hm/>
- Reyes, R. (01 de Septiembre de 2012). *Factores Culturales y desarrollo cultural comunitario*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/985/index.htm>
- Rivera, J., & De Juan, M. D. (2002). *La promoción de ventas: variable clave del marketing*. Madrid: ESIC Editorial.
- Segersbol. (12 de Diciembre de 2016). ¿Cómo vender más en los negocios minoristas? *Conexión ESAN*, 1. Recuperado el 13 de Mayo de 2017, de <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/12/12/como-vender-mas-en-los-negocios-minoristas/>
- Smith, A. (2016). *Las 5 fuerzas de Porter*. México: McGraw Hill.
- Tracy, S. (s.f.). *La Voz*. Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com/definicion-de-volumen-de-ventas-10570.html>
- Urdiain, R. (9 de Noviembre de 2007). Cómo medir las ventas. *Entrepreneur*, 1. Recuperado el 14 de Mayo de 2017, de <https://www.entrepreneur.com/article/259331>
- WIKIPEDIA. (s.f.). *Administración de ventas*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n_de_ventas

