



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

INGENIERÍA COMERCIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

Ingeniero Comercial

TEMA:

“PLAN COMERCIAL DEL ALMACÉN DE ELECTRODOMÉSTICOS “MEGAOFERTAS” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DURANTE EL PERIODO ENERO–DICIEMBRE DE 2014”.

AUTOR:

Milton Manuel Guerrero Rodríguez

Riobamba – Ecuador

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que le presente trabajo de investigación sobre el tema “Plan comercial del almacén de electrodomésticos “Mega Ofertas” de la ciudad de Riobamba, para incrementar las ventas durante el periodo enero – diciembre de 2014.” Previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial, ha sido desarrollado por el Sr. Milton Manuel Guerrero Rodríguez, el mismo que ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Mónica Isabel Izurieta Castelo
DIRECTORA DE TRIBUNAL

Ing. Milton Eduardo Guillín Núñez.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, MILTON MANUEL GUERRERO RODRÍGUEZ, estudiante de la carrera de Ingeniería Comercial Centro de Apoyo Riobamba, de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

MILTON MANUEL GUERRERO RODRÍGUEZ.

DEDICATORIA

Con todo mi amor respeto y admiración, dedico este presente trabajo a mi padre y a la vez amigo que siempre está a mi lado en los momentos buenos y los malos dándome sus consejos, palabras de aliento y respeto, quien me formo como una persona humilde y de respeto para con los demás; a ti mamá, por todo el apoyo y paciencia que has tenido conmigo en todos los momentos me has demostrado que todo se puede alcanzar, esto es el fruto de lo que siempre me has enseñado; a mi querida esposa que siempre está apoyándome e hijos que siempre son el pilar fundamental para alcanzar nuestros sueños; a mis hermanos que siempre estuvieron pendientes; a mis amigos y quienes fueron parte de mi vida durante mi formación profesional.

AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento a Dios, por guiar mi camino hacia donde voy; a mi familia por motivarme cada día a ser mejor; a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por haberme acogido en su templo del saber y de manera especial a la Facultad de Administración de Empresas por todas sus enseñanzas y vivencias; a la empresa Mega Ofertas por abrirme sus puertas y brindarme la oportunidad de desarrollar el presente trabajo; y a todos mis compañeros y compañeras de clase con quienes compartí muchos momentos inolvidables.

ÍNDICE GENERAL.

Portada.....	i
Certificación del tribunal	ii
Certificado de responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de ilustraciones	x
Índice de tablas	x
Índice de gráficos.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO.....	xii
SUMMARY.....	xiv
Introducción	1
1. CAPÍTULO I. EL PROBLEMA	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1 Formulación del Problema.....	4
1.1.2 Delimitación del Problema	4
1.2 Justificación	4
1.3 Objetivos.....	5
1.3.1 Objetivo General:.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos:	5
2. CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	6
2.2 Fundamentación Teórica.....	7
2.2.1 Definición de empresa	7
2.2.2 Clasificación de las empresas	8
2.2.3 Gestión y Proceso Administrativo.....	8

2.2.3.1	Planificación	9
2.2.3.2	Organización	9
2.2.3.3	Dirección.....	9
2.2.3.4	Control	9
2.2.4	Áreas funcionales de la empresa.....	10
2.2.4.1	Marketing y Ventas.....	10
2.2.4.2	Operativa o de Producción.....	10
2.2.4.3	Financiero.	11
2.2.4.4	Recursos Humanos.	11
2.2.5	Ventas a Multinivel.....	12
2.2.6	Definición de almacén	12
2.2.6.1	Mercadeo	13
2.2.6.2	Canales de Distribución.	13
2.2.6.3	Niveles de canales de distribución.....	14
2.2.7	Importancia del Marketing.....	14
2.2.8	Marketing y Cybermarketing.....	15
2.2.9	Neuromarketing	15
2.2.10	Marketing Mix.	16
2.2.11	Marketing Social.....	18
2.2.12	Calidad en el servicio.....	18
2.2.13	Plan comercial.....	18
2.2.14	Estructura de un Plan Comercial	19
2.2.14.1	Reconocimiento de la empresa.	19
2.2.14.2	Recolección y análisis de datos.	19
2.2.14.2.1	Análisis del Macro-entorno. (Variables Externas)	19
2.2.14.2.2	Análisis del Micro-Ambiente (Variables Internas).....	21
2.2.14.3	Diagnóstico empresarial.	22

2.2.14.4	Acción de intervención.....	22
2.2.14.5	Tipos de estrategias.....	22
2.3	Marco conceptual.....	28
2.4	Hipótesis	30
2.5	Variables	30
2.5.1	Variable Dependiente	30
2.5.2	Variable Independiente	30
2.6	Operacionalización de las variables.....	31
3.	CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	32
3.1	MODALIDAD.....	32
3.2	Tipo.....	32
3.3	Métodos	33
3.4	Técnicas	33
3.5	Instrumentos.....	33
3.6	Población y muestra.....	34
4.	CAPÍTULO IV. PROPUESTA	35
	PLAN COMERCIAL PARA EL ALMACEN DE ELECTRODOMÉSTICOS	
	MEGA OFERTAS	35
4.1	Primera Parte del Plan Comercial: Reconocimiento de la Empresa.....	35
4.1.1	Reseña Histórica	35
4.1.2	Misión.....	35
4.1.3	Visión.....	36
4.1.4	Políticas.....	36
4.1.5	Normativa legal.....	36
4.1.6	Organigrama estructural	37
4.1.7	Personal que labora en la empresa.....	37
4.1.8	Proveedores.....	38

4.2 Segunda Parte del Plan Comercial: Diagnóstico Empresarial	38
4.2.1 Análisis del Macro Entorno	38
4.2.1.1 Dimensión Político-Legal	39
4.2.1.2 Dimensión Económica-Demográfica.....	40
4.2.1.3 Dimensión Socio-Cultural	41
4.2.1.4 Dimensión Competidores	41
4.2.1.5 Dimensión Tecnológico-Ambiental.....	42
4.2.2 Análisis del Micro Entorno.....	43
4.2.2.1 Dimensión Clientes Internos.....	43
4.2.2.2 Encuesta Aplicada a los Clientes Internos del Almacén (Trabajadores).	44
4.2.2.3 Dimensión Clientes Externos.....	51
4.2.2.4 Encuesta aplicada a 80 clientes externos.	52
4.2.2.5 Dimensión Proveedores	62
4.2.2.6 Situación Financiera:	62
4.2.3 Diagnóstico Empresarial.....	65
4.2.3.1 Perfil Estratégico Externo	65
4.2.3.2 Perfil Estratégico Interno	66
4.2.3.3 Capacidad de Respuesta a Factores Externos	67
4.2.3.4 Capacidad de Respuesta a Factores Internos	68
4.2.3.5 Determinación de la Matriz FODA.	69
4.3 Tercera Parte del Plan Comercial: Acción de Intervención & Desarrollo de Estrategias.....	70
Resultados.....	80
Comprobación de hipótesis.....	85
CONCLUSIONES	89
RECOMENDACIONES.....	90
BIBLIOGRAFÍA	91

ANEXOS	93
--------------	----

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Clasificación de la Empresa.....	8
Ilustración 2. Proceso Administrativo	10
Ilustración 3. Ciclo de vida del producto.....	16
Ilustración 4. Canales de distribución.....	17
Ilustración 5 Operacionalización de las Variables.....	31
Ilustración 6. Organigrama Estructural del almacén.	37
Ilustración 7. Personal que labora en la empresa.....	37
Ilustración 8. Proveedores.....	38
Ilustración 9 Dimensión Político-Legal.....	39
Ilustración 10 Dimensión Económica-Demográfica.....	40
Ilustración 11 Dimensión Socio-Cultural.	41
Ilustración 12 Dimensión Competidores.	41
Ilustración 13 Dimensión Tecnológico-Ambiental.....	42
Ilustración 14 Dimensión Clientes Internos.....	43
Ilustración 15 Dimensión clientes externos.....	51
Ilustración 16 Dimensión Proveedores.	62
Ilustración 17 Perfil Estratégico Externo.....	65
Ilustración 18 Perfil Estratégico Interno.....	66
Ilustración 19 Capacidad de Respuesta Factores Externos.....	67
Ilustración 20 Capacidad de Respuesta a Factores Internos.....	68
Ilustración 21 Matriz FODA.....	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Trabaja por objetivos.....	44
Tabla 2 Considera necesario el uso de uniformes.....	45
Tabla 3 Diseño y modelo de atención y ventas generalizado.....	46
Tabla 4 Dispuesto a colaborar en la mejora de la productividad.....	47
Tabla 5 Cuenta con herramientas necesarias para laborar.....	48
Tabla 6 Considera que existe distribución equitativa de funciones.....	49

Tabla 7 Se realizan reuniones entre todos los trabajadores.	50
Tabla 8 Como conocieron del almacén.....	52
Tabla 9 Frecuencia de compra.	53
Tabla 10 Calificación de las instalaciones del almacén.....	54
Tabla 11 Presentación de los vendedores.	55
Tabla 12 Aplicación de un plan comercial.	56
Tabla 13 Precios del almacén.	57
Tabla 14 Factor de decisión para adquirir electrodoméstico.	58
Tabla 15 Factor de compra.	59
Tabla 16 Existe variedad de productos en el almacén.	60
Tabla 17 Recepción de servicio de Pos-Venta.....	61
Tabla 18 Comportamiento financiero basado en las ventas.	63
Tabla 19. Pronóstico de resultados esperados.	81
Tabla 20. Costos totales de aplicación.....	82
Tabla 21. Utilidad esperada.	82
Tabla 22 Ganancias esperadas mensuales.	83
Tabla 23. Flujo de efectivo acumulado de la ganancia esperada.....	84
Tabla 24. Frecuencia Observada.....	86
Tabla 25. Frecuencia Esperada.	86
Tabla 26. Determinación del Chi-Cuadrado X^2c	87
Tabla 27. Identificación del Chi-Cuadrado $X^2 t$	88

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico 1 Siente que en el almacén se trabaja por objetivos.	44
Gráfico 2 Considera necesario el uso de credenciales y uniformes.....	45
Gráfico 3 Diseño y modelo de atención y ventas generalizado.	46
Gráfico 4 Considera necesario un plan comercial.	47
Gráfico 5 Cuenta con herramientas necesarias para laborar.....	48
Gráfico 6 Considera que existe distribución equitativa de funciones.....	49
Gráfico 7 Se realizan reuniones entre todos los trabajadores.	50
Gráfico 8 Como conocieron del almacén.	52
Gráfico 9 Frecuencia de compra.	53
Gráfico 10 Calificación de las instalaciones del almacén.....	54

Gráfico 11 Presentación de los vendedores.	55
Gráfico 12 Aplicación de un plan comercial para mejorar el servicio.	56
Gráfico 13 Precios del almacén.	57
Gráfico 14 Factor de decisión de compra.	58
Gráfico 15 Factor de compra.	59
Gráfico 16 Existe variedad de productos en el almacén.	60
Gráfico 17 Recepción de servicio de Pos-Venta.	61
Gráfico 18 Tendencia de Ventas por Meses.	64

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1. Encuesta aplicada a clientes externos del almacén.....	93
Anexo N° 2. Encuesta aplicada a colaboradores del almacén.....	95
Anexo N° 3. Entrevista aplicada a gerencia.....	97
Anexo N° 4. Organigrama estructural de la Empresa.....	98
Anexo N° 5. Aplicación de Encuesta a clientes.....	99
Anexo N° 6. Evaluación de atención a Clientes.....	99

RESUMEN EJECUTIVO

Hoy en día se considera como una herramienta necesaria que ayuda a la optimización de los recursos; mas cuando se trata de empresa comerciales en el cual se requiere prestar mayor atención al capital de trabajo con el que se operara ya que se encuentra en constante movimiento y se debe ser muy perspicaz a la hora de tomar decisiones tanto de inversión como de financiamiento a corto plazo.

El presente trabajo investigativo se encuentra estructurado bajo cuatro fases primordiales inicialmente, se estudió la sustentación teórica sobre los modelos de comercialización y herramientas administrativas en las empresas, y así tener el conocimiento competente y poder aplicarlos en el almacén estudiado.

A continuación se procedió a realizar un diagnóstico financiero del local comercial para así poder identificar el estado en el que se encuentra el almacén.

Seguidamente, mediante el planteamiento de nuevas ideas y estrategias generales, se direcciono posibles escenarios en la administración del capital de trabajo que ayudaran a la optimización del mismo.

Luego se procedió a determinar los indicadores que se alcanzarían si se ejecutara el modelo propuesto, dichos indicadores fueron comprobados con los resultados obtenidos sin la aplicación de mencionadas estrategias.

Finalmente se establecieron conclusiones y recomendaciones donde se resalta el porqué de cada contenido en la propuesta.

Ing. Mónica Isabel Izurieta Castelo

SUMMARY

This research is considered a necessary tool for the optimization of resources, even more for commercial companies which require especial attention for the working capital which will be used for their operations since it is in constant movement, this must also be a perceptive tool for the decision making regarding to short-term financing and investment.

This research is structured in four main stages. First it started with the theoretical support based on commercialization models and administrative tools of the companies, in this way it will be possible to have an appropriate knowledge to be applied in the company which was studied.

Then, a financial analysis of the company was carried out in order to identify its current situation.

Followed by the presentation of new ideas and strategies, possible scenarios for the working capital management were determined for its optimization.

Afterwards some prospective indicators were determined, the ones which will be achieved if the proposed model is carried out, this indicators were checked according to the results obtained without the application of the strategies previously mentioned.

Finally the conclusions and recommendations were also determined indicating the reason for each one of the proposal contents.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el mundo vive en la era tecnológica donde las innovaciones en artículos que faciliten la vida del hombre se presentan en corto tiempo; si a ello le sumamos los cambios permanentes de la economía a nivel mundial y la estabilidad económica que Ecuador ha vivido en los últimos cinco años, entenderemos la causa del porque la oferta de instituciones comerciales ha crecido significativamente; por otro lado poco se ha visto el incremento de empresas nacionales que se dediquen a producir electrométricos tanto indispensables como complementarios para la vida diaria del hombre, llevando a que el Ecuador cuente con dichos productos mediante importaciones, esto incide directamente en la balanza comercial del y en la disponibilidad de efectivo para la circulación del país.

Las empresas comercializadoras han tenido que implementar nuevos métodos de ventas para poder mantenerse en el mercado; pues, si se habla de nuevos productos del mismo modo se debe adaptar nuevos sistemas de gestión que permita llegar al consumidor teniendo como único objetivo ganar la confianza del cliente para su permanencia y fidelidad en la institución.

En la ciudad de Riobamba se ha podido evidenciar directamente el nivel de incidencia y crecimiento de almacenes de electrodomésticos, y como cada uno de ellos busca día a día el captar mayores clientes, sin embargo pocos son los que aplican métodos innovadores de comercialización.

Con estos antecedentes, y respondiendo a los problemas relacionados con el reconocimiento de una imagen corporativa de instituciones comercializadoras, el gerente de “Almacenes Mega Ofertas” ha visto la necesidad de elaborar un plan comercial que le permita sobresalir de la competencia y ante todo brindar un mejor servicio a la ciudadanía riobambeña, chimboracense y porque no ecuatoriana en general, para así poder incrementar su nivel de ventas y asegurándole la permanencia y crecimiento en el mercado.

Para ello, se ha desarrollado la investigación en cuatro capítulos que contienen la siguiente descripción:

En el Capítulo I, se establece los justificativos y los enfoques que tendrá la investigación dentro de los parámetros estructurales propiamente dichos de un trabajo de esta categoría.

En el Capítulo II, se recoge las fundamentaciones teóricas de célebres científicos dedicados a la investigación de marketing, administración y comercialización; mismos que servirán como lineamientos indispensables para la puesta en práctica y adaptación a las necesidades del almacén “Mega Ofertas” sustentando de esta manera científicamente la investigación.

En el Capítulo III, se describe la metodología a aplicar, para así contar con todos las herramientas necesarias durante el desarrollo de la investigación.

En el Capítulo IV, se refleja la aplicación de las herramientas diseñadas en base a la fundamentación científica recogida, donde se evidenciará los resultados obtenidos de cada uno de ellos, así mismo se realiza un análisis situacional del almacén para conocer directamente cuales son los recursos y las necesidades que tiene el almacén.

También se procede a establecer estrategias innovadoras para una adecuada comercialización de productos que oferta la institución tomando en cuenta varios factores tales como periodo cíclico, nivel de ventas, ubicación de las instalaciones, cartera de productos, tendencias del consumidor, pensamiento y percepción del cliente.

Como en todo proyecto, la aplicación de ello requiere de un presupuesto, mismo que se pronostica por cada estrategia a aplicar para así determinar el nivel de incidencia en el incremento de volumen de ventas y proyectar el tiempo de recuperación de la inversión.

Finalmente se establecen conclusiones y recomendaciones concretas, referentes a los objetivos planteados en la elaboración de un plan comercial para el almacén de electrodomésticos “Mega Ofertas” de la ciudad de Riobamba, para incrementar las ventas durante el año 2014.

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El almacén de electrodomésticos “Mega Ofertas” con varios años en el mercado, ha trabajado constantemente por cumplir con su misión y alcanzar su visión; sin embargo en un mercado tan competitivo como son los almacenes de electrodomésticos y artículos para el hogar el mismo que cada día crece con agresividad y aunque resulte extraña la siguiente afirmación, Ecuador es uno de los países que más electrodomésticos comercializa en Latinoamérica; junto con Argentina y Brasil; pese a esto, se han presentado dificultades que obstaculizan el crecimiento y la expansión del almacén.

Por otra parte las medidas administrativas impuestas por el gobierno para de cierto modo restringir las importaciones con el fin de disminuir el déficit de 1.300 millones de dólares en el año 2013 afecta directamente a la empresa, pues, no se podrá contar con la misma diversidad en productos de marcas posesionadas en el mercado ya que basados en el cambio de la matriz productiva según el Senplades serán sustituidas por marcas nacionales poco conocidas y con un costo relativamente inferior, esto no quiere decir que sean de mala calidad sino que se debe a la reducción de costos por importaciones e impuestos aduaneros, con esto el gobierno pretende disminuir en un 30% las importaciones de electrodomésticos e incrementar la producción nacional y así reducir el índice de consumismo en mercaderías innecesarias.

Por ello se ha visto la necesidad de *elaborar un Plan Comercial* que permita incrementar los niveles de eficiencia y eficacia en la comercialización del almacén y que sirva como herramienta administrativa que permita mantenerse y crecer en el mercado, pues; los artículos que se comercializa en la empresa están en constante innovación tecnológica, misma que sea a convertido para los proveedores en la principal ventaja; lo que beneficia para que el cliente elija adquirir el artículo según su necesidad, gustos y preferencias en “MEGA OFERTAS”, esto dependerá también de una adecuada gestión en la comercialización y de una cordial y eficiente atención al cliente, sin dejar de lado la calidad del producto que oferta.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo la elaboración de un plan comercial del almacén de electrodomésticos “MEGA OFERTAS” contribuirá a mejorar la comercialización de la empresa en el período enero – diciembre 2014?

1.1.2 Delimitación del Problema

El presente estudio se realizará en el almacén de electrodomésticos “Mega Ofertas” ubicada en el cantón Riobamba provincia de Chimborazo comprendido en el período Enero – Diciembre 2014 y se elaborará un plan aplicable al área comercial.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Durante la vida institucional del almacén, se ha venido trabajando empíricamente sobre la forma de comercializar la mercadería obteniendo resultados favorables pero no así satisfactorios; pese a ello en cuanto a trabajos investigativos y académicos se refiere, se han venido desarrollando otros temas referentes a la gestión interna que se desarrolla en la institución, trabajos que ha reflejado técnicamente la labor que se viene desempeñando en la empresa, estos a su vez también manifiestan la necesidad que tiene el almacén de contar con un plan comercial que permita incrementar los niveles de eficiencia y eficacia en la comercialización y así poder ampliar su posesión en el mercado mediante la captación de nuevos clientes; pues, de una adecuada comercialización, depende no solamente la acogida e imagen corporativa de la empresa en la sociedad, sino también la permanencia en el mercado y de las fuentes de trabajo que genera la existencia del almacén.

En una empresa donde la razón de ser es básicamente la compra y venta de artículos (actividad comercial), y de gran competencia en el mercado, es indispensable contar con una herramienta administrativa que refleje un punto de vista profesional y que tenga como objetivo principal el impactar en el mercado mediante una adecuada gestión en la comercialización, brindando un ambiente placentero tanto dentro como fuera del almacén, así como también ofreciendo facilidades de compra a nuestros clientes.

Son por estas razones que la gerencia de “MEGA OFERTAS” ha considerado pertinente elaborar un plan comercial que permita regenerar la comercialización en el almacén; comprometiéndose a brindar libre acceso a toda la información existente referente al tema; con este trabajo se pretende fusionar el conocimiento empírico con el que se cuenta conjuntamente con el conocimiento científico que la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo brindará mediante una guía especializada de profesionales en el tema para que este trabajo se desarrolle eficientemente, ya que sin duda alguna es de vital importancia para conseguir mejores resultados en la institución por lo que se garantiza la ejecución práctica del trabajo a desarrollar siendo los beneficiarios no solo la empresa, sino también los clientes internos, clientes externos, la sociedad y el estado.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General:

Elaborar un plan comercial del almacén de electrodomésticos “Mega ofertas” de la ciudad de Riobamba, para incrementar las ventas durante el periodo Enero – Diciembre de 2014.

1.3.2 Objetivos Específicos:

1. Realizar un análisis FODA para determinar la situación actual de la empresa.
2. Determinar las estrategias que se ajusten a las necesidades de la empresa.
3. Presentar un plan comercial para la empresa.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La presente investigación tiene como antecedentes informes de tesis desarrolladas anteriormente referentes al tema, documentos y material bibliográfico principalmente de la biblioteca de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo; se ha revisado varios trabajos relacionados al tema de comercialización tanto de empresas industriales como de empresas intermediarias o comerciales.

Para conocer la viabilidad de la investigación referente a la elaboración de un plan comercial se tuvo el alcance de varias fuentes encontrando criterios similares entre sí, cada uno de los autores consultados coinciden al referirse en los mejores términos a la importancia de que una empresa cuente con un trabajo de este tipo, ya que los resultados alcanzados en el proceso y ejecución de un plan comercial estableciendo estrategias adecuadas pueden lograr un mejor posicionamiento de la empresa en el mercado.

Para sustentar lo antes mencionado, a continuación se citarán varios autores contemporáneos que han desarrollado trabajos relacionados al tema de estudio y que servirán como punto de partida para la investigación:

(Viera, F 2009). En su tesis de grado con el tema “*Aplicación de estrategias competitivas en la corporación Choma Grap*” manifiesta que el objetivo general de esa investigación es encontrar las ventajas competitivas que poseen la institución y su aplicación estratégica en el mercado; sugiere desarrollar un análisis para identificar el nivel de competitividad, que permita observar la capacidad para consolidar, mantener e incrementar el radio de acción en el universo de la oferta de las empresas dedicadas a ese nicho de mercado.

(Robalino, 2011) en su trabajo de titulación con el tema “*Auditoría de gestión al departamento de ventas y servicio al cliente de los almacenes de electrodomésticos San Francisco IMPOEKSA de la ciudad de Riobamba, correspondiente al periodo del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2010*” concluye que “Las empresas, grandes o

pequeñas, deben aplicar mecanismos de control y evaluación a sus departamentos y procesos con el fin de asegurar el cumplimiento de sus objetivos y establecer la existencia de áreas críticas que afecten su desarrollo.”

(Proaño, 2013) En su trabajo de titulación “*Plan de marketing para los almacenes de electrodomésticos La Gran Vía ubicado en el cantón Salcedo provincia de Cotopaxi en el periodo 2013*” recomienda que se considere seriamente la información que se obtenga del análisis situacional, ya que así se realizará un análisis real y preciso de la situación actual de la empresa en el mercado, señala también que eso permitirá minimizar el impacto de las amenazas y aprovechar al máximo las oportunidades.

Con la teoría expuesta por estos autores citados, se puede concluir que en la actualidad es indispensable hacer buen uso de las herramientas de marketing, para elaborar un plan comercial con nuevas estrategias que sean controladas y sujetas a evaluaciones para aplicarlas en el mercado, ya que así se contará con una herramienta adecuada para hacer frente a la competencia, teniendo primeramente que desarrollar un análisis situacional de la organización para poder, por un lado, aprovechar las fortalezas y oportunidades; y por el otro, minimizar las debilidades y amenazas.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Definición de empresa

Se considera empresa a un grupo de personas que utiliza recurso humano, tecnológico, económico, material, con responsabilidad social y que tiene como meta el servicio a la colectividad al brindar productos y/o servicios de calidad que satisfagan las necesidades existentes a cambio de otro bien y/o servicio.

La empresa está inherentemente presente en todo lugar ya que de su existencia depende la dinamización de la economía en nuestras vidas, muchos escritores consideran incluso a una familia como empresa. (*Recopilado de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html>*)
(Marzo, 22 de 2015)

2.2.2 Clasificación de las empresas

Existen varias características a la hora de determinar a qué tipo pertenece una determinada empresa que pueden ser dependiendo de: a) su tamaño, b) su número de propietarios, c) su origen de su capital, d) su explotación y conformación del capital, e) su pago de impuestos, f) su función social, g) su sector económico; estas así mismo a su vez se sub dividen en otros niveles, es por es por ello que a continuación se representa de manera gráfica y resumida de acuerdo a los diferentes grupos.

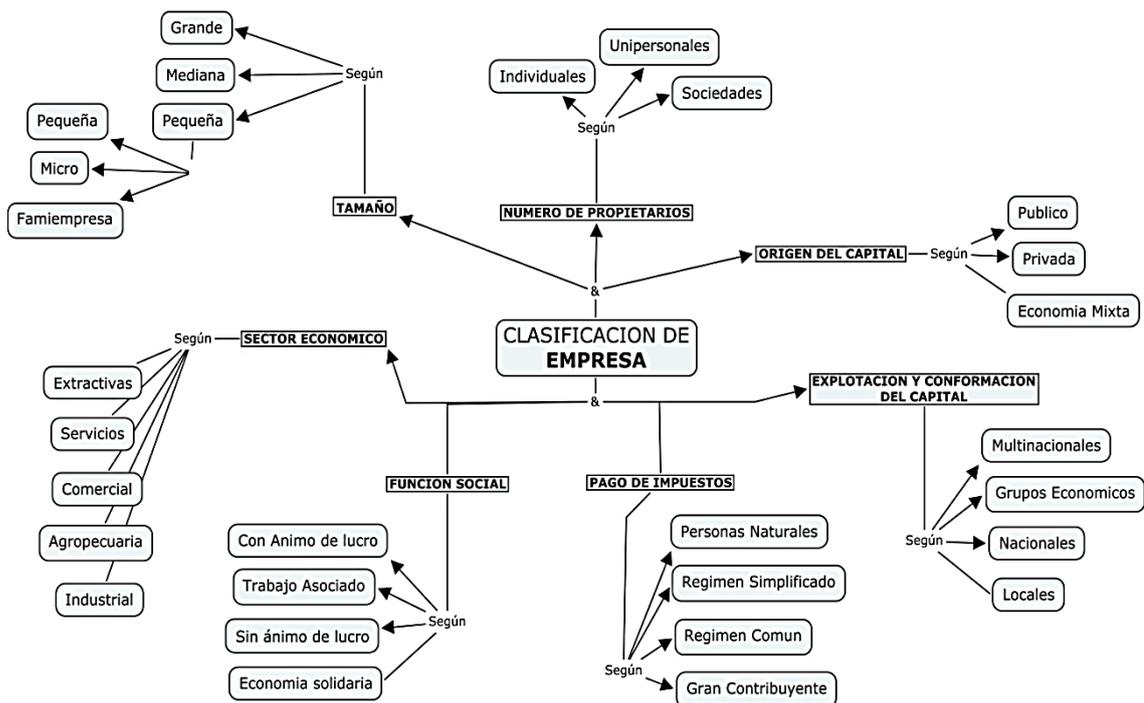


Ilustración 1. Clasificación de la Empresa

Fuente: <http://fundamadmon1.over-blog.com/article-33978251.html>. (12/01/2015).

2.2.3 Gestión y Proceso Administrativo.

Según (Uribe, 2000) Gestión administrativa se entiende como un conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto destinado. Se asume como dirección y gobierno, actividades para hacer que las cosas funcionen, con capacidad para generar procesos de transformación de la realidad. (Pág. 12).

La gestión administrativa es el medio por el cual se realiza todas las actividades necesarias para lograr un objetivo, teniendo en cuenta que se debe cumplir con un proceso estandarizado de funciones que se desarrollarán paso a paso ya sea directa o indirectamente; utilizando de manera eficiente todos los recursos disponibles de la

empresa y apoyados con el personal que forme parte de la organización y que persiga una meta en común.

Según Chiavenato Idalberto, al hablar de administración, señala que existen cuatro etapas fundamentales, las mismas que se interpretan de la siguiente manera:

2.2.3.1 Planificación

El primer paso a dar en un proceso administrativo es la planificación, aquí se determina que se desea hacer; prácticamente se encuentra enfocado en el futuro, es decir que se tiene en presente lo que se desea alcanzar en el futuro estableciendo metas y objetivos de forma sintetizada; se programa las actividades a desarrollar en un tiempo prudente tomando en cuenta los recursos disponibles de manera eficiente y eficaz.

2.2.3.2 Organización

Una vez establecida las metas, los objetivos a alcanzar, el siguiente paso será ordenar y distribuir adecuadamente las actividades que deberán hacer cada miembro de la organización, así se podrá establecer jerarquías según como se creyera necesario para que exista clasificación y especialización de funciones.

2.2.3.3 Dirección

Interviene directamente la cabeza o líder de la organización, ya que es quien debe guiar e influenciar a todos los miembros de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos utilizando una comunicación adecuada y así asegurar que lo planificado sea realizado como se lo espera apoyados en un trabajo en equipo para alcanzar las metas propuestas.

2.2.3.4 Control

Este paso del proceso administrativo se lo debe desarrollar minuciosamente, pues de una óptima supervisión y verificación del cumplimiento de las actividades planteadas y delegadas a cada miembro de la organización dependerá que la empresa logre sus objetivos y alcance sus metas; así mismo permitirá detectar oportunamente si existen dificultades o incumplimientos que alteren lo planificado y corregir a tiempo el rumbo de la empresa. (Chiavenato, 1994)

En definitiva, las tres últimas etapas de la administración: organización, dirección y control están enfocados directamente en cumplir con la planificación; a continuación se ilustra un gráfico donde se podrá interpretar de una mejor manera lo descrito:



Ilustración 2. Proceso Administrativo

Fuente: <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/el-proceso-administrativo.htm>
(27/02/2015)

2.2.4 Áreas funcionales de la empresa

Dependiendo del giro de la empresa, y del tamaño de la misma dependen las áreas funcionales que cada una necesita, sin embargo se considera a cuatro pilares fundamentales que toda empresa debe tener presente las cuales citamos a continuación:

2.2.4.1 Marketing y Ventas.

Es el departamento el cual se encarga de posicionar los bienes y servicios en el mercado, de su nivel de ventas dependerá los ingresos de recursos económicos para la empresa, entre sus principales funciones están:

- Investigación de mercados
- Planeación y desarrollo del producto.
- Precio
- Distribución y logística.
- Ventas
- Comunicación.

2.2.4.2 Operativa o de Producción.

Es el departamento que tiene la responsabilidad de ofrecer productos (sea bienes o servicios) de calidad, de ello dependerá la imagen corporativa de la empresa, así

mismo facilitara para que el departamento de marketing y ventas capte clientes y por ende las ventas incrementen. Entre sus principales funciones están:

- Ingeniería del producto.
- Diseño del producto.
- Asistencia de mercadotecnia
- Planeación y control de producción
- Control de calidad

2.2.4.3 *Financiero.*

Es el departamento que debe optimizar los recursos que cuenta la empresa, debe registrar y controlar las operaciones de la empresa en términos monetarios para así poder tomar decisiones; así mismo es el encargado de adquirir todos los recursos necesarios y adecuados para que los demás departamentos realicen su actividad. Entre sus principales funciones están:

- Buscar financiamiento
- Cumplir con las leyes y reglamentos.
- Gestionar los créditos y cobranzas.
- Cubrir los impuestos.

2.2.4.4 *Recursos Humanos.*

Es el área encargada de seleccionar, capacitar, controlar y proveer de personal adecuado para la empresa, se puede considerar a este recurso como el más importante de la empresa ya que de ellos dependerá la óptima utilización de los demás recursos disponibles, las funciones principales de este departamento son:

- Contratación y empleo.
- Capacitación y desarrollo.
- Sueldos y Salarios.
- Relaciones laborales.
- Higiene y seguridad.
- Comunicación en todos los niveles y departamentos.

Todas las áreas funcionales en la empresa están íntimamente ligadas entre sí, ya que de la eficiencia de la una depende la otra. Para que el área de *Marketing* y ventas pueda captar mercado y posesionarse en el mercado necesita que el área de *Producción* entregue sus productos (sean bienes o servicios) de calidad, para que ello suceda, el departamento *Financiero* debe llevar un adecuado registro monetario de las actividades desarrolladas y proveer a los demás departamentos de recursos necesarios para que realicen su trabajo, y para que todo ello suceda el departamento de *Recursos Humanos* debe ser muy meticuloso a la hora de seleccionar personal para que labore en la empresa, así como también cuidar y controlar al mismo.

Una vez conocido de manera general los departamentos indispensables en una empresa y las actividades principales que deben efectuar cada una de ellas, nos enfocaremos directamente en el departamento de Marketing y ventas ya que es ahí donde desarrollaremos el plan comercial que es el objeto de nuestro estudio por tratarse de una empresa categorizada como un almacén de electrodomésticos. (Recopilado <http://admonyeconomia.blogspot.com/2012/05/area-funcionales-de-la-empresa.html> y de (<http://negocios.uncomo.com/articulo/cuales-son-las-areas-funcionales-de-una-empresa-26437.html>, 2014) 30/03/2014)

2.2.5 Ventas a Multinivel

Según (Vigaray, 2005) A través de este método de venta, un individuo asume la función de distribución de productos que adquiere directamente al fabricante y vende directamente a los consumidores. Este distribuidor independientemente formará a otros, creando bajo sí un nivel de distribución inferior. Cada uno de ellos reclutará a otros vendedores, de forma que el proceso puede seguir repitiéndose. (Pág. 126)

2.2.6 Definición de almacén

Según (Vigaray, 2005) Los grandes almacenes son superficies organizadas por secciones y departamentos, que ofrecen una amplia variedad de productos pero con menor profundidad que las superficies especializadas. Trabajan con precios altos porque ofrecen una gran variedad de servicios complementarios, como financiación, asistencia técnica, pedidos a domicilio. Es habitual que operen en cadena con sucursales en distintas ciudades. (Pág. 120)

Los almacenes populares al igual que los grandes almacenes, están organizados por departamentos, pero con menor tamaño. Ofrecen menor número de servicios, un nivel de precios medio bajo y una amplia gama de artículos de bienes de consumo, pero poca cantidad y en algunos productos incluso de menor calidad.

2.2.6.1 *Mercadeo*

Según (Martínez, 2011) Sostiene que el mercadeo “Son todas y cada una de las actividades que se llevan a cabo dentro del punto de venta y junto al punto de compra para ayudar al consumidor a tomar su decisión de compra y para motivarlo a adquirir mayores cantidades de producto y con más frecuencia”. (Pág. 157)

2.2.6.2 *Canales de Distribución.*

Según (Paz, 2008) Define que: Un canal de distribución para un producto o servicio, como el conjunto de todas las funciones necesarias que individuos u organizaciones llevan a cabo para que éste llegue desde el productor al consumidor final. En otras palabras, los canales de distribución proveen los medios por los que las mercaderías y servicios son trasladados desde su punto de concepción, extracción o producción al punto de compra o uso del consumidor, con el objetivo de facilitar la operación de compra o transferencia de la propiedad al consumidor final.

Ventajas por la participación de intermediarios en el canal:

- La especialización y división del trabajo.
- Cercanía al mercado meta.
- Reducción de discrepancias de cantidad y surtido de mercadería.
- Facilitan el proceso de compra.
- Reducen contactos en el sistema.
- Colaboran en la generación del valor agregado de tiempo lugar y forma.

Desventajas:

- Riesgos de la pérdida del control de las variables del mix de marketing en los puntos de venta.
- Pérdida de información.

- Pérdida de fuerza de ventas. (Pág. 63)

2.2.6.3 Niveles de canales de distribución.

- **Canal de nivel Cero.-** (también llamado canal de marketing directo) Está formado por un fabricante que vende directamente al cliente final.
- **Un canal de un nivel.-** Incluye un incremento, como por ejemplo un minorista. Este tipo de canal contiene un nivel de intermediarios, los detallistas o minoristas (tiendas especializadas, almacenes, supermercados, hipermercados boutiques, entre otros)...
- **Un canal de dos niveles.-** Incluye dos intermediarios. En mercados de consumo, éstos suelen ser un mayorista y un minorista.
- **Un canal de tres niveles.-** Incluye tres intermediarios. Por ejemplo, en la industria del empaquetado de carne, los mayoristas venden a los mayoristas intermediarios, quienes por su parte, venden a los minoristas, y los minoristas al consumidor final.

Indistintamente del canal al que correspondan las empresas, estas siempre tendrán necesariamente que aplicar un marketing apropiado, es decir tendrán que utilizar los distintos medios de comunicación para dar a conocer sus productos. (Caballero, Maestre, Palacio, & Ureche, 2015) En su obra sobre “*Niveles y Estructuras de los Canales de Distribución*”)

2.2.7 Importancia del Marketing.

Según (Sellers & Casado, 2007) Sostiene que: El marketing es importante en todas las empresas u organizaciones, ya que constituye una herramienta esencial para la toma de decisiones, así también permite formular estrategias para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, tomando en cuenta que mediante el marketing la empresa puede vincularse directamente con el consumidor. (Pág. 156).

Una empresa u organización que no utilice marketing está destinada al fracaso, ya que del marketing depende que la ciudadanía conozca de la existencia y los bienes o servicios que ofrece, en pleno siglo XXI se ha desarrollado un sinnúmero de estrategias y tipos de marketing que una empresa puede utilizar dependiendo de su tipo y necesidad para sobresalir en el mercado; sin embargo el marketing que toda

empresa utiliza inherentemente y de cierto modo considerado como el más eficiente es la publicidad que hace un cliente satisfecho, por ello no es suficiente el solo ofertar productos de calidad, difundir la existencia de la organización sino también brindar un servicio al cliente de calidad.

2.2.8 Marketing y Cybermarketing

Según (Kenneth & Carol, 2009) En cuanto al marketing y cybermarketing sostiene que: El marketing está diseñado para evitar la competencia sólo en el precio y crear mercados en los que los rendimientos sobre la inversión estén por encima del promedio, la competencia sea limitada y los consumidores estén dispuestos a pagar precios especiales por productos que no tienen sustitutos, ya que se perciben como únicos. El marketing anima a los clientes a comprar en base a cualidades de un producto que no están relacionadas con el mercado (es decir, el precio).

El marketing en internet tiene muchas similitudes y diferencias con el marketing común. EL objetivo del marketing en internet (como todo marketing) es crear relaciones con los clientes para que la empresa pueda obtener rendimientos mayores al promedio (ya sea al ofrecer productos o servicios superiores, o al comunicar el conjunto de características al consumidor). Pero el marketing en internet es también muy distinto del marketing común, ya que la naturaleza del medio y sus capacidades son muy distintas de cualquier cosa que haya habido antes. (Pág. 364)

2.2.9 Neuromarketing

Según (Esperanza & Juan, 2013) Al referirse al neuromarketing manifiesta que: Debe pasar a trabajar con las emociones y los instintos. Se busca posicionar la ventaja competitiva del producto en el cerebro del cliente. Pasamos de las decisiones controladas por la razón a las controladas por las emociones. Entra en juego el cerebro primitivo y el área del inconsciente del cliente.

El marketing va a necesitar entender la lógica que subyace al proceso de compra del cliente basada en los impulsos construidos en el inconsciente. Definir acciones de marketing requieren entender el funcionamiento en la toma de decisiones del cerebro primitivo: reptil (primario) + mamífero (límbico). (Pág. 151)

2.2.10 Marketing Mix.

Según (Kotler & Armstrong, 2003) Definen que: La mezcla del marketing es el conjunto de herramientas tácticas de marketing controlable que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla del marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Aunque hay muchas posibilidades, estas pueden reunirse en cuatro grupos de variables que se conocen como cuatro P: producto, precio, plaza y promoción”. (Pág. 53).

Para que un marketing sea eficiente, debe tener inmerso la combinación de todos los puntos de vista posibles para desarrollar estrategias que le lleven a captar la mejor cantidad posible de clientes de calidad y así poder cumplir con sus objetivos planteados.

Por mucho tiempo se ha venido estudiando al marketing mix en cuatro pilares fundamentales:

Producto.- Es la variable que representa al marketing mix, sean estos productos bienes o servicios que se comercializa; debe enfocarse directamente a satisfacer las necesidades que demanden los consumidores, la determinación de la cantidad en la cartera de productos que se oferte, dependerá directamente del ciclo de vida de los mismos. Se considera en esta variable también la etiqueta, la marca, el empaque.

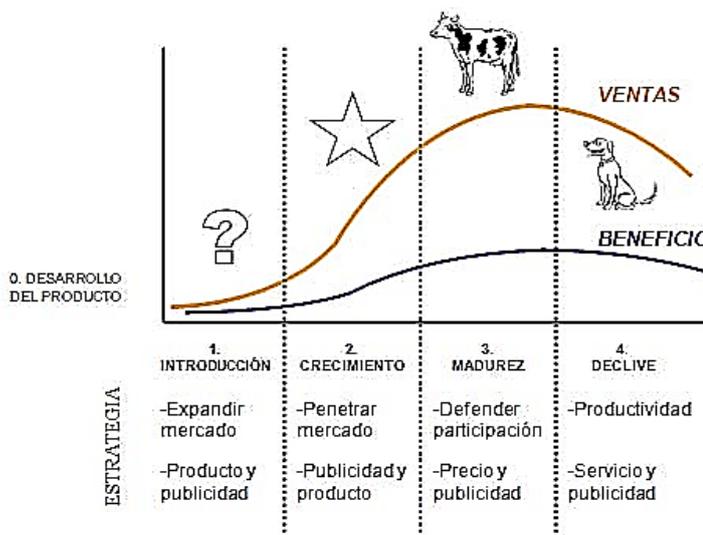


Ilustración 3. Ciclo de vida del producto.

FUENTE: <http://diario-ailyn.weebly.com/> (15/01/2015)

Precio.- Representa la cantidad monetaria por el intercambio asociado a la transacción, se analiza la forma de pago, modalidad de pago, descuentos o recargos; normalmente se plantea en base de una investigación de mercados previa y está íntimamente ligada a la calidad del producto. El precio es la única variable que genera ingresos del marketing mix.

Plaza.- Representa el medio por el cual la empresa introduce su producto para que lleguen hasta el consumidor final, a estas vías se las conoce también como canales de distribución que anteriormente solo dependía de los fabricantes, pero en la actualidad depende de cada nivel en los canales; pues su eficiencia está en que los productos lleguen al consumidor en el momento y lugar adecuado, así como también en las condiciones adecuadas.



Ilustración 4. Canales de distribución.

Fuente: <http://peru21.pe/emprendedores/como-vendo-mi-producto-2127036> (27/02/2015).

Promoción.- Es la mezcla netamente de las actividades de apoyo que utiliza la empresa para publicitar su existencia, busca incentivar, estimular y persuadir a los consumidores que adquieran los productos demandantes y que oferta la empresa dándoles a conocer por medio de la publicidad y una adecuada comunicación.

En la actualidad, la mezcla de estas cuatro variables ya no es suficiente debido al desarrollo empresarial y al cambio tecnológico en el que vivimos, es por ello que se debe añadir las tres variables siguientes para tener un marketing mix más eficiente:

Presencia Física.- Se refiere al entorno donde está ubicada la empresa, se forma una impresión en el cliente a través de evidencias físicas tales como, edificios,

accesorios, disposición, colores, olores. El ambiente que el cliente percibe en el medio donde adquiere su producto forma percepciones que tenga acerca del bien o servicio.

Procesos.- La logística que la empresa utiliza para crear un producto sea bien o servicio y entregar al cliente, los procedimientos aplicados para llegar hacia el cliente es un aspecto clave en la mejora de la calidad del servicio.

Personas.- Es quien resalta en las empresas, aún más cuando se trata de servicios, el cliente se forma una imagen de la empresa y por ende del producto, basado en el comportamiento, actitudes y presentación de su personal.

2.2.11 Marketing Social

Al hablar de marketing social, este término puede tomar dos directrices, la una orientada a la necesidad de una población objetivo y sin fines de lucro que pretenda una publicidad que motive el cambio de comportamientos éticos a la ciudadanía para lograr un mejor bienestar social, y la otra orientada hacia la realización de obras sociales por parte de la organización, con el propósito de posicionar su marca y por medio de ella mejorar su imagen corporativa. (Recopilado de (<http://es.slideshare.net/mapper/marketing-social>, 2014) 25/06/2014)

2.2.12 Calidad en el servicio

Según (Cristóbal, 2008) En cuanto a la calidad del servicio sostiene que: Según su criterio dice que es satisfacer los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen. La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos, el grado de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances. (Pág. 345)

2.2.13 Plan comercial.

Un plan comercial se refiere a la planificación por escrito de las tareas de gestión o administración comercial, es decir que es documento que sirve como herramienta de comercialización donde se debe desarrollar y establecer estrategias adecuadas y seleccionar los canales de difusión más oportunos para el mercadeo; que en este caso por tratarse de un almacén de electrodomésticos (empresa comercial), las estrategias

y los canales de distribución y difusión a desarrollar, se estudiarán desde el intermediario hasta el consumidor final, dejando a un lado los mecanismos que utilizan el productor y distribuidor ya que dichos entes manejan sus propias estrategias y canales sin tener nosotros la potestad de interferir en sus decisiones.

Para que un plan comercial este bien desarrollado, es necesario conocer y utilizar los mecanismos existentes más adecuados para el marketing y su comercialización, sean estos mecanismos clásicos o contemporáneos, y que se ajusten a nuestra necesidad.

2.2.14 Estructura de un Plan Comercial

2.2.14.1 Reconocimiento de la empresa.

Con la finalidad de direccionar de manera correcta el trabajo, es de vital importancia conocer a cerca de la empresa para la cual se va a elaborar el plan comercial, así se podrá tomar en cuenta cuales son las variables tanto internas como externas que influyen en el comportamiento y desarrollo de la actividad a la que esté dedicada.

2.2.14.2 Recolección y análisis de datos.

Una vez conocida la empresa, el siguiente paso será recopilar toda la información necesaria aplicando métodos adecuados para cada uno de ellos, a la vez se podrá ir profundizando cada segmento de información según como se creyera conveniente; posteriormente se procesará la información recopilada con la finalidad de tener un punto de vista profesional.

Para ello hay que tomar en cuenta dos puntos de vista, tanto las variables del Micro-entorno y las variables del Macro-entorno.

2.2.14.2.1 Análisis del Macro-entorno. (Variables Externas)

Son aquellas variables que suceden fuera de la empresa y están sujetas a cambios continuos, por eso no se pueden controlar ya que está fuera de nuestro alcance, estas variables podrían generar oportunidades o amenazas para la empresa. Los factores que inciden directamente con este entorno son:

Factor Demográfico.

Se refiere directamente a la identificación de la población donde funciona la empresa, al crecimiento y distribución de acuerdo a características tales como: ubicación geográfica, edad, sexo, grupos de ocupación, entre otros datos estadísticos, analiza a personas categorizadas como posibles clientes.

Factor Político – Legal.

Este factor analiza los procesos políticos y legales que controlan las actividades de la sociedad dentro de un país, es de vital importancia tomar en cuenta el tipo gobierno que se encuentra en el mandato, las leyes y políticas que dictamina para llevar a cabo su plan de gobierno.

Factor tecnológico

Se encuentra dirigido al estudio de los avances tecnológicos por el cual, en el siglo XXI en el que vivimos son a corto tiempo, se debe hacer énfasis en el tipo de tecnología con el que se cuenta en la empresa, así como también a grado de tecnología que se ofrece a los cliente.

Factor Económico.

Influye directamente con el poder adquisitivo de los posibles clientes, por lo que la demanda de bienes y servicios dependerá de los ingresos de cada persona, del costo del dinero en el país.

Factor Ambiental.

En la actualidad en tema ambiental en las empresas se maneja a modo de Responsabilidad Social, cuanto afecta o beneficia al ambiente las actividades que debe realizar la empresa para cumplir con su trabajo.

Factor Competencia.

Analiza a las empresas existentes en el mercado donde se encuentra situada la empresa y que ofertan bienes y servicios de características similares, pretende

indagar cual es el comportamiento de la competencia para en lo posible poder contrarrestar a sus estrategias.

2.2.14.2.2 Análisis del Micro-Ambiente (Variables Internas)

Son aquellas fuerzas que se generan dentro de la empresa, por lo que en cierto modo se las puede controlar y manipular, estas variables se comportan como fortalezas o debilidades para el desarrollo de la institución. Sus principales factores son:

Clientes Internos.

Son todos aquellos que trabajan dentro de la empresa, es decir su recurso humano, siendo este categorizado como el más importante dentro de una institución ya que de su eficiencia y calidad dependerá la buena utilización de los demás recursos con los que cuenta la empresa.

Clientes Externos.

Se refiere a la población que habita en la zona de ubicación de la empresa estén en calidad de ser o no posibles demandantes de los productos que oferta la empresa, está íntimamente ligado a la cultura de cada uno de ellos.

Proveedores.

Son personas u organizaciones que brindan a la empresa los recursos necesarios para que pueda realizar sus actividades y permita ofertar un bien o servicio a los clientes externos en las mejores condiciones posibles.

Situación Financiera

El estudio de la situación financiera por la que cursa la empresa dará a conocer también datos sumamente importantes y relevantes para el diseño de estrategias de comercialización. En este caso no se pretende analizar ni comparar estados financieros de varios años, sino más bien se recomienda analizar los niveles de ventas dentro de un año fiscal para detectar cuáles son los mejores y peores meses de comercialización para el tipo de empresa.

2.2.14.3 Diagnóstico empresarial.

Es donde se debe establecer profesional y detalladamente la situación por la que esté cursando la empresa, se busca principalmente identificar los problemas y sus consecuencias, establecer prioridades para así poder proponer medidas de sanación que encaminen a la institución al cumplimiento de su misión y logre alcanzar su visión.

Basados en los variables detectadas en la recopilación y análisis de datos se procesará a desarrollar un análisis **FODA**, que por sus iniciales significa calificar las **F**ortalezas y **D**ebilidades (variables internas) así como también sus **O**portunidades y **A**menazas (variables externas) para determinar las variables más relevantes de cada grupo, utilizando los métodos científicos desarrollados para este tipo de análisis. (Andrade, 2012) (Pág. 17)

2.2.14.4 Acción de intervención.

Según (Chiabenato, 1994) En cuanto a la acción de intervención para solucionar problemas detectados señala que: Es la parte de implementación del proceso de desarrollo organizacional. LA acción de intervención es la fase de acción planteada en el proceso de desarrollo presupuestario, que sigue a la fase de diagnóstico. En esta fase de acción se selecciona la intervención más apropiada para solucionar un problema en particular. La acción puede efectuarse mediante diversas técnicas. (pág. 454).

En esta fase de procederá a desarrollar las estrategias que se aplicarán según su prioridad para cada problema detectado, dependiendo del problema y su magnitud se elijará que tipo de estrategia se aplicará.

2.2.14.5 Tipos de estrategias.

Existen diversos tipos de estrategias dependiendo de su magnitud y alcance (generales y específicas) del nivel al que le corresponden ejecutarse (directivo, operativo), a quien va dirigida (usuarios internos y externos).

Estrategias de Integración.- Las estrategia para la integración vertical permiten que la empresa controle a los distribuidores, a los proveedores y a la competencia. Entre estas tenemos:

- **Integración hacia delante.-** La integración hacia delante implica aumentar el control sobre los distribuidores o detallistas.
- **Integración hacia atrás.-** Trata de adquirir el dominio o un mayor control de los proveedores de la empresa.
- **Integración horizontal.-** Trata de adquirir el dominio o un mayor control de los competidores.

Estrategias Intensivas.- Se les conoce así porque requieren un esfuerzo intenso para mejorar la posición competitiva de la empresa con los productos existentes, entre esta tenemos:

- **Penetración en el mercado.-** Trata de conseguir una mayor participación en el mercado para los productos o servicios presentes, en los mercados presentes, por medio de un mayor esfuerzo en la comercialización.
- **Desarrollo del mercado.-** Introducir productos o servicios presentes en zonas geográficas nuevas.
- **Desarrollo del producto.-** Trata de aumentar las ventas mejorando los productos o servicios presentes o desarrollando otros nuevos.

Estrategias de Diversificación.- En términos generales, las estrategias de diversificación están perdiendo su popularidad porque las organizaciones tienen cada vez más problemas para administrar las actividades de negocios diversos. Entre estas tenemos:

- **Diversificación concéntrica.-** Agregar productos o servicios nuevos, pero relacionados.
- **Diversificación horizontal.-** Agregar productos o servicios nuevos, pero no relacionados, para los clientes presentes.
- **Diversificación conglomerada.-** Agregar productos o servicios nuevos, pero no relacionados.

Estrategias Defensivas.- Además de las estrategias integradoras, intensivas y diversificadas, las organizaciones pueden recurrir a la empresa de riesgo compartido, el encogimiento, la desinversión o la liquidación.

- **Empresas en participación.-** Dos o más empresas patrocinadoras constituyen una organización separada con el objetivo de cooperar.
- **Encogimiento.-** Reagruparse por medio de la reducción de costos y activos para revertir la disminución de ventas y utilidades.
- **Desinversión.-** Vender una división o parte de una organización.
- **Liquidación.-** Vender los activos de una compañía, en partes, a su valor tangible.

Estrategias Según el Ciclo de Vida de la Empresa.- De acuerdo con el concepto de ciclo de vida de la empresa esta se puede ver abocada a seguir a lo largo de su vida una evolución semejante a la del ciclo de vida del producto, se considera tres fases crecimiento-inestabilidad- crisis.

- **Estrategia de crecimiento estable.-** Parte del supuesto en la cual la empresa desea seguir con los actuales objetivos, continuara con los mismos productos o servicios en los mismos mercados, entraña poco riesgo, es de carácter defensivo y conservador, no se desea cambiar nada, continua con una cuota de mercado estable.
- **Estrategia de crecimiento real.-** Se persigue un crecimiento cuya tasa es superior a la de los mercados correspondientes a la actividad de la empresa, se apoya en una de las siguientes opciones:
- Especialización (penetración, e incremento de la cuota de mercado, expansión de mercados, productos complementarios)
- Diversificación horizontal o vertical

Supone:

- U cambio en los objetivos, o al menos en, en el nivel de estos.
- Una tasa de crecimiento diferente a la del pasado es un tipo de estrategia ofensiva.

Se puede justificar por las siguientes razones:

- Motivaciones de los directivos, buscan mayor prestigio y retribución al incremento de las ventas y beneficios.
- En sectores inestables el crecimiento puede convertirse en una necesidad de supervivencia.

Estrategias de estabilidad y supervivencia.- Son de naturaleza defensiva, las empresas las aplican cuando:

- Ven reducir sus venta
- Ven desaparecer sus beneficios

Se busca.- Reconducir la actividad de la empresa hacia el inicio de una nueva etapa de crecimiento, es propia de la etapa de inestabilidad durante el ciclo de vida de la empresa

Las causas posibles de la inestabilidad en las ventas y beneficios son:

Factores externos.

- Endurecimiento de la competencia
- Envejecimiento de las actividades
- Cambio de situación económica que provoca una contracción de la demanda

Factores internos.

- Falta de renovación d de la cartera de actividades
- Incremento de los cotos
- Mala gestión del equipo directivo

Ante tal situación la empresa ha de tratar de eliminar o contrarrestar los efectos negativos, si por el contrario la disminución de ventas y beneficios persiste, la empresa puede llegar a una situación de insolvencia:

- Suspensión de pagos
- Quiebra

En esta situación se dice que la empresa ha entrado en la fase de crisis.

Estrategias de Supervivencia o de saneamiento.- persigue frenar el declive de las ventas y beneficios de la empresa.

Es valida cuando la empresa se encuentra en la fase de inestabilidad, mediante ella se pretende estimular irla empresa para que se sitúe en condiciones de reanudar su crecimiento.

Los puntos principales de actuación en esta estrategia son:

- Reestructuración del liderazgo en la organización
- Sustitución de la alta dirección
- Elección de un estilo de liderazgo fuerte y centralizado
- Cambios temporales o permanentes en la organización
- Reducción de personal
- Suspensión o modificación de unidades organizativas
- Creación de nuevos sistemas de comunicación
- Reducción y/o resignación de activos, la eliminación de activos puede ser por venta propiciando mayor liquidez y reducción de costos asociados a ellos.
- Reposicionamiento de la empresa, en mercados nuevos o tradicionales
- Reducción de costos, se busca mejorar el estado de pérdidas y ganancias

Estrategia de Cosecha.- Tiene por objeto reducir las inversiones en una parte de la empresa, con el fin de reducir los costos y de generar cash-flow

Se reduce los gastos y las inversiones para el desarrollo y mantenimiento de ciertas actividades, se pretende durante determinado tiempo incrementar márgenes.

Los recursos generados se emplearan para propiciar el crecimiento de otras actividades de la empresa.

Para la aplicación de esta estrategia se requiere ciertas condiciones:

- La actividad este situada en un mercado estable o en declive.
- La actividad no contribuye a proporcionar estabilidad de las ventas o prestigio.
- La cuota de mercado de esta actividad es muy pequeña y sería muy costoso

tratar de incrementarla

- La cuota de mercado es elevada pero su sostenimiento es cada vez más difícil y costoso
- La empresa podrá emplear mejor los recursos que libere
- Las ventas no se reducirán rápidamente como resultado de la reducción de las inversiones, dado que los efectos negativos de tal estrategia se hacen notar solo a medio plazo.
- La estrategia de cosecha se aplica cuando la empresa está en una situación relativamente buena (declive de ventas pero sin llegar a resultados negativos y a una situación de insolvencia) la tendencia es a ir más o menos aceleradamente, disminuyendo su volumen de negocios, lo que debe ser corregido lo más rápidamente posible a fin de iniciar luego una estrategia de crecimiento.
- La empresa reduce su participación en las actividades no rentables, generando recursos financieros mediante los cuales se podría llevar a cabo un saneamiento para luego reemprender un crecimiento.

Estrategias de Desinversión.- Cuando las estrategias de cosecha, saneamiento, no han tenido éxito y la empresa sigue deteriorándose, aparece la insolvencia y la empresa entra en la fase de crisis, se pone en marcha la estrategia de desinversión, que consiste en la venta o liquidación de ciertas actividades o partes de la empresa con lo que se disminuyen los costos, se corrigen los resultados, se obtienen recursos financieros con los que se hace frente a las deudas, si es posible se realizan nuevas inversiones mediante las cuales se logre un aumento de la eficiencia.

Estrategia de Liquidación.- El objetivo es el no continuar con la empresa, proceder a la venta de la misma, o a su total liquidación o cierre.

Esta estrategia se adopta cuando se considera que ya no es posible continuar con la empresa y caso de hacerlo la pérdida experimentada será mayor dada la situación de la empresa, su valor ira decreciendo rápidamente por lo que su venta se deberá realizar cuando todavía sea factible obtener un precio ventajoso de toda la empresa (caso de venta) o por cada uno de sus activos (caso de cierre). (Andrade, 2012) “*Planificación del Desarrollo Estratégico*” Págs. 36-42)

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Agente Comercial.- Persona que se encarga de de promover, negociar o concretar operaciones mercantiles en nombre de otra persona, mediante retribución.

Benchmarking.-Práctica consistente en "espíar" a las empresas de la competencia con el fin de adoptar a la propia empresa los recursos y capacidades que hacen que aquellas destaquen en ese campo de entre el resto de las empresas.

Bienes.- Los bienes, en términos generales, son objetos útiles, provechosos o agradables que proporcionan a quienes los consumen un cierto valor de uso o utilidad. Los bienes económicos, más específicamente, son objetos que se producen para su intercambio en el mercado, es decir, son mercancías.

Cantidad de Demanda.- Se refiere al número de unidades de un cierto bien o servicio que los consumidores efectivamente demandan a un precio dado por unidad de tiempo.

Cantidad Ofrecida.-Número de unidades de un cierto bien o servicio que los oferentes efectivamente ofrecen a un precio dado por unidad de tiempo.

Comercio.- El intercambio de bienes y servicios ya sea realizado directamente, bajo la forma de trueque, o indirectamente, por medio del dinero. La tendencia a cambiar bienes diferentes responde a un criterio de maximización de utilidad que se desarrolla en los seres humanos desde sus más tempranos orígenes. El comercio, puede decirse, es la expresión más o menos consolidada y estable de esta tendencia natural al intercambio.

Consumidor.- Cualquier agente económico en tanto consume bienes y servicios. Todas las personas, sin excepción, son consumidores, pues es inevitable que utilicen bienes y servicios para satisfacer las necesidades que se presentan a lo largo de su vida. El consumidor es el demandante de los bienes finales que se ofrecen en el mercado y, por lo tanto, quien selecciona entre los mismos cuáles habrá de comprar.

Escenario.- Conjunto de situaciones pronosticadas que generan un resultado determinado. Técnica utilizada para el análisis de los resultados futuros de empresas, de la economía o de una variable en especial.

Estructura.-Es el conjunto de elementos indispensables en un ser, que guardan un orden necesario, para que ese ser logre su objetivo o propósito.

Gestión.-Es aquel proceso que logra que las actividades sean realizadas con eficiencia y eficacia a través de otras personas, de ahí su sinonimia con dirección que se refiere a guiar, encaminar hacia determinado lugar.

Mercado.- Grupo de compradores y vendedores de un determinado bien o servicio. Cualquier mecanismo o sistema que permita poner en contacto a compradores y vendedores de un mismo bien o servicio para la realización de intercambios voluntarios.

Producto.-Es un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos.

Publicidad.-Es una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos.

Rentabilidad.- Es una relación conceptual que nos indica cuánto se obtiene a través del tiempo por cada unidad de recurso invertido.

Riesgo.- Probabilidad de una pérdida financiera que el inversor debe evaluar al colocar los fondos.

Solvencia.- Capacidad económica para hacer frente a las deudas. Capacidad de pago.

2.4 HIPÓTESIS

Positiva.- La elaboración de un plan comercial del almacén de electrodomésticos “Mega ofertas” permitirá incrementar el nivel de ventas durante el período Enero – Diciembre de 2014.

2.5 VARIABLES

2.5.1 Variable Dependiente

Incremento del nivel de ventas durante el período Enero – Diciembre de 2014.

2.5.2 Variable Independiente

La elaboración de un plan comercial del almacén de electrodomésticos “Mega ofertas”.

2.6 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>DEPENDIENTE:</p> <p>Incremento del nivel de ventas.</p>	<p>Proceso sistemático-creciente que se lleva a cabo en un espacio físico donde se intercambia un bien o servicio por una cantidad monetaria.</p> <p>El nivel de intercambios efectuados, obedece al manejo de los factores y dimensiones influyentes en el mercado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plaza • Producto • Precio • Promoción • Procesos • Presencia Física • Personas 	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de competidores. - Calidad, Variedad. - Elevados, Accesibles, Económicos. - Propaganda, Publicidad. - Eficientes, Eficaces, Adecuados. - Infraestructura, Ubicación, Ambiente del local. - Población,
<p>INDEPENDIENTE:</p> <p>Plan comercial del almacén de electrodomésticos “Mega ofertas”.</p>	<p>Documento científico estructurado por lineamientos y estrategias que sirve como herramienta para desarrollar un óptimo proceso de comercialización donde intervienen ofertantes y demandantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes Internos. • Clientes Externos. • Proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Accionistas, Colaboradores. - Consumidores, Demandantes. - Calidad, Variedad, Puntualidad.

Ilustración 5 Operacionalización de las Variables.

Fuente y Elaboración: El autor.

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD

Para trabajar la información recopilada durante el desarrollo de la investigación se utilizará dos enfoques; cualitativo y cuantitativo (enfoque mixto), pues para el planteamiento del problema, la forma y técnicas para recopilar datos, el análisis e interpretación de resultados, se utilizará indistintamente ambos enfoques. De esta manera se logrará una perspectiva más precisa sobre el contenido.

Enfoque Cuantitativo.- La información que se requiere para el estudio está íntimamente ligada con datos numéricos, como son los estados financieros en los cuales se cuantifica la situación económica de la empresa.

Enfoque Cualitativo.- Para el análisis de la información, y la interpretación de resultados habrá que describir el comportamiento de la realidad de estudio.

3.2 TIPO

El trabajo será una investigación de campo como también documental, se pretende consolidar los datos y los resultados obtenidos, Así en este caso partiremos de la recopilación de información documental para fundamentar los antecedentes del tema en estudio, y con base en ellos, se diseñarán los métodos de investigación e instrumentos de recopilación que se aplicarán directamente en el campo donde se presta el hecho a investigar, para luego en el análisis de la información obtenida utilizaremos métodos y técnicas comerciales que nos permitan concentrar, interpretar y obtener conclusiones y resultados formales para de esta manera plantear estrategias de mejoramiento.

Se trata también de una indagación de carácter aplicada, ya que se empleará los conocimientos que surgen de la investigación para resolver problemas de carácter prácticos; y descriptiva porque este tipo de investigación acude a técnicas explicativas para la recolección de información como son: la observación, entrevistas y encuestas que permiten tener referencias del tema investigativo dentro de un marco de tiempo y espacio específico.

3.3 MÉTODOS

Deductivo.- Aplicaremos este método para la elaboración del marco teórico de la tesis, también para el planteamiento de estrategias o propuestas según modelos ya establecidos y que se acoplen a la realidad de la empresa.

Analítico.- Al procesar la información, se requiere aplicar encuestas las mismas que se deberán tabular para así poder interpretar y de esa manera nos permita tener una posición clara con respecto a la situación en la que se encuentra la empresa.

3.4 TÉCNICAS

Encuesta.- Se aplicará un cuestionario a los clientes internos y externos del almacén elaborado con preguntas cerradas o abiertas con el fin de obtener la determinada información necesaria para una investigación.

Entrevista.- Se procederá a entrevistar directamente al personal que labora en la empresa y que sea de su competencia el tema de investigación (ventas), para de ese modo conocer la situación en la que se encuentra la empresa, los mecanismos y procesos empleados para el cumplimiento de sus funciones.

Revisión Documental.- Se va a proceder también a revisar documentos vinculados al tema que nos brinden información relevante para proceder al diagnóstico, también se revisará textos para la estructura del marco teórico.

Observación.- Se procederá a realizar observación directa en las instalaciones del almacén para poder interpretar de una mejor manera el estado en el que se encuentra la empresa para que nos permita identificar acertadamente los puntos prioritarios y así prestar mayor atención a la hora de plantear estrategias de comercialización que permitan mejorar los resultados.

3.5 INSTRUMENTOS

- Cuestionarios de entrevista.
- Encuestas.
- Checklist.
- Fichas bibliográficas

3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA.

La investigación se realizará en el almacén de electrodomésticos Mega Ofertas aplicando encuestas y entrevistas a todo el personal que labora en la empresa (clientes internos) ya que su población es de siete personas por lo que no requiere tomar una muestra; debido al tamaño de la población de clientes externos permanentes, puesto que los registros del almacén manifiestan una población estable de cien personas; es necesario calcular una muestra representativa que mediante los resultados de ese grupo seleccionado, se pueda conocer el punto de vista de toda la población; para dicha muestra se aplicará un error admisible del 5% aplicando la siguiente fórmula:

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

Dónde:

n = tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = desviación estándar, generalmente se utiliza el 0,5

Z = valor obtenido mediante niveles de confianza, generalmente es el 1,96

e = límite aceptable del error muestral, generalmente es el 0,05

Entonces:

$$n = \frac{100 * (0,5)^2 * (1,96)^2}{(100 - 1)0,05^2 + (0,5)^2 * (1,96)^2}$$

$$n = \frac{100 * 0,25 * 3,8416}{(99)0,0025 + 0,9604}$$

$$n = \frac{96,04}{1,2097} = \mathbf{80}$$

La muestra a considerar para la aplicación de las encuestas es de 80 personas de una población total de 100 clientes externos, más las 7 personas que son parte de los clientes internos, dando un total de 87 personas.

CAPÍTULO IV. PROPUESTA

PLAN COMERCIAL PARA EL ALMACEN DE ELECTRODOMÉSTICOS MEGA OFERTAS

4.1 PRIMERA PARTE DEL PLAN COMERCIAL: RECONOCIMIENTO DE LA EMPRESA

4.1.1 Reseña Histórica

Almacén de electrodomésticos “Mega Ofertas”, es una empresa privada que inicia sus actividades en el año 2009, con el aporte único del Sr. Milton Manuel Guerrero Rodríguez, mismo que invirtió un pequeño capital para la comercialización de electrodomésticos en las calles Ayacucho y Cristóbal Colón en la Ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

Posteriormente, en el año 2011 el propietario sintió la necesidad de servir de mejor manera las a sus clientes; teniendo ya un capital acumulado gracias a los ejercicios fiscales de los períodos anteriores, se realiza un préstamo en el banco del Pichincha por veintiocho mil dólares (\$28.000) para incrementar el stock de mercadería y asignar un presupuesto para contratar personal que agilite la comercialización, a más de ello se buscó una nueva ubicación trasladando el almacén a las calles 10 de Agosto 22-41 y Espejo, zona muy transitada por el público.

A partir de ese año el almacén ha venido sirviendo a la ciudadanía riobambeña desde esa ubicación, teniendo estabilidad económica, buena acogida y prestigio.

La permanencia en el mercado ha sido gracias a la seguridad de la ciudadanía riobambeña quien confía y sigue apoyando la incansable labor de esta empresa, misma que se ha dedicado a la comercialización al por menor de gran variedad de electrodomésticos, línea blanca, línea café, artículos para el hogar y motocicletas.

4.1.2 Misión

Ofrecer electrodomésticos en las marcas más reconocidas del país y del mundo a precios competitivos para satisfacer las necesidades de las familias de Riobamba.

4.1.3 Visión

Mega Ofertas se constituirá en la mejor opción de compra de electrodomésticos en la zona centro del país, facilitando soluciones innovadoras para la familia y el hogar, superando sus expectativas con alta calidad de servicio en cada momento.

4.1.4 Políticas

Para cumplir este objetivo se desarrolla la política de la calidad y, en la que se establecen principios por los que se rige nuestro servicio:

- Planificar y desarrollar servicios cumpliendo con los requisitos legales, reglamentarios, internos, los propios de cada cliente, así como cualquier otro requisito que nos sea de aplicación, en cada una de nuestras actuaciones.
- Mejorar continuamente todos los procesos, aumentando la eficacia, y eliminando los costes innecesarios.
- Difundir esta política al personal, así como los objetivos y logros obtenidos, sensibilizando y formando para que realicen sus tareas de forma responsable.

Asegurar que los principios requeridos o reclamados por nuestros clientes (y usuarios) son tenidos en cuenta y se dispone de los canales adecuados para conocerlos.

4.1.5 Normativa legal

Mega ofertas está representada por una persona natural.

Como toda empresa constituida en Ecuador está sujeta a las Leyes de nuestra República entre las más importantes:

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley de Régimen Tributario Interno.
- Ley de Seguridad Social.
- Código de Trabajo.
- Reglamento Interno de la Empresa.

4.1.6 Organigrama estructural

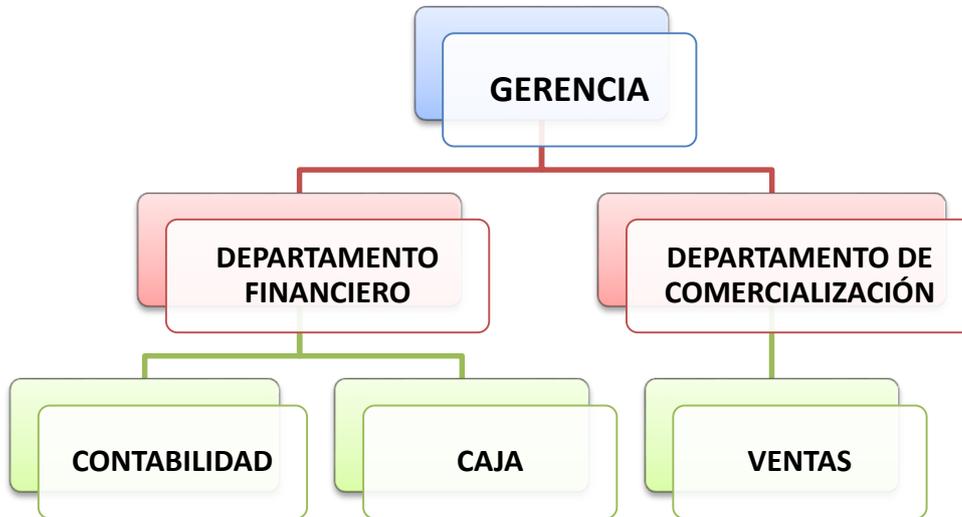


Ilustración 6. Organigrama Estructural del almacén.

Fuente: Archivos del almacén.

Elaboración: El autor

4.1.7 Personal que labora en la empresa

GERENCIA	
GERENTE	Milton Manuel Guerrero Rodríguez
DEPARTAMENTO FINANCIERO	
CONTADORA	Katy Adela Medina Casco
CAJERA	Paola Fernanda Borja reyes
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN	
VENDEDOR 1	Fátima Francisca Rodríguez Orozco
VENDEDOR 2	Víctor Hugo Lara Romero
VENDEDOR 3	Edinson Vinicio Anasicha Paredes
VENDEDOR 4	Iván Rolando Guerrero Reina

Ilustración 7. Personal que labora en la empresa.

Fuente: Archivos del almacén.

Elaboración: El autor

4.1.8 Proveedores

PROVEEDOR	PROCEDENCIA
DISMAYOR	Ciudad de Guayaquil.
GERARDO ORTIZ	Ciudad de Cuenca.
MERCANDINA	Ciudad de Cuenca.
MAYORGA	Ciudad de Guayaquil.
TOMBAMBA	Ciudad de Quito.

Ilustración 8. Proveedores.

Fuente: Archivos del almacén.

Elaboración: El autor

4.2 SEGUNDA PARTE DEL PLAN COMERCIAL: DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

4.2.1 Análisis del Macro Entorno

Para una mejor interpretación, se presenta a continuación los factores que se relacionan entre sí y sus variables agrupadas, en matrices que permitan identificar claramente los componentes y así poder codificar cada uno de ellos, para posteriormente poder procesar dicha información.

4.2.1.1 Dimensión Político-Legal

Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DPL-1	Política Industrial	Incremento de la producción nacional.	Alto	Permitirá al almacén contar con productos nacionales para ofertar a los clientes.
DPL-2	Nueva normativa Laboral	Mayor control en las relaciones laborales.	Alto	Mayores sanciones o multas por no cumplir accidentalmente con lo establecido en la ley. Mayores obligaciones con sus trabajadores.
DPL-3	Ley de Control de Poder del Mercado	Posibilidad de desarrollo para las PYMES	Alto	El almacén amparado en estas leyes podría competir con las grandes cadenas de electrodomésticos que intentan abarcar todo el mercado local y nacional.
DPL-4	Reformas Tributarias	Aumento de la presión fiscal	Alto	La subida de impuestos provoca que se realicen egresos que antes no se hacían lo cual se traduce al precio final del producto.
DPL-5	Nuevas Regulaciones arancelarias	Limitación de cupos de importaciones	Alto	Disminución de los ofertantes y demandantes debido a la subida de precios en los artefactos.
DPL-6	Inestabilidad de decisión de gobierno.	Cambios constantes en reformas legales.	Alto	No se tiene un camino con certeza sobre lo que podría pasar a futuro.

Ilustración 9 Dimensión Político-Legal.

Fuente: Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.

Elaboración: El autor.

4.2.1.2 Dimensión Económica-Demográfica

Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DED-1	Inflación (2.27%)	A la baja	Medio	Debido a que se maneja una moneda fuerte en el país la inflación se mantiene baja pero los electrodomésticos por tratarse de tecnología son vulnerables.
DED-2	Desempleo (4,89%)	A la baja	Medio	Del empleo dependen los ingresos y el poder adquisitivo de la población para que puedan adquirir los electrodomésticos que comercializa Mega Ofertas.
DED-3	Crecimiento Poblacional (1,95%)	A la baja	Medio	Si la población reduce significa que se podría tener un mejor nivel de vida al poder adquirir los productos necesarios para una vida digna.
DED-4	Salario Básico (\$ 318)	Al alza	Alto	Mayor gasto para cubrir las obligaciones con los trabajadores.
DED-5	Producto Interno Bruto PIB (21,962 millones. 3,5%)	A la alza	Medio	El incremento de la producción en el país es favorable para la empresa ya que existe mayor circulación de dinero e incremento de clientes.
DED-6	Crecimiento Económico (4.5%)	A la baja	Medio	El almacén podría verse obligado a abstenerse de invertir hasta esperar mejores tiempos.
DED-7	Tasa de Interés Activa (8,17%)	A la baja	Medio	Se podría pensar en la posibilidad de acceder a un crédito para incrementar la cartera de productos.

Ilustración 10 Dimensión Económica-Demográfica.

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaboración: El autor.

4.2.1.3 Dimensión Socio-Cultural

Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DSC-1	Globalización de la cultura	Aparición de nuevos modelos culturales dominantes	Medio	El almacén puede comercializar los electrodomésticos de acuerdo a las tendencias mundiales.
DSC-2	Cambio socio-cultural en el país	Acelerado	Medio	El almacén se tendría que adaptar a los cambios y comportamiento de los clientes ya que se trata de una empresa comercializadora.
DSC-3	Identidad Cultural	A la baja	Bajo	El almacén sigue comercializando productos nacionales y extranjeros fruto de la globalización.

Ilustración 11 Dimensión Socio-Cultural.

Fuente: EL autor.

Elaboración: El autor.

4.2.1.4 Dimensión Competidores

Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DCO-1	Número de Competidores	En aumento	Alto	La competencia podría absorber al almacén si no se mantiene a la expectativa de la misma.
DCO-2	Empresas locales tradicionales.	Alto poder	Alto	Los clientes con los que cuentan estas empresas demuestran fidelidad por lo que debería apuntar a cubrir nuevos consumidores.
DCO-3	Presencia de cadenas de almacenes.	Incremento	Alto	Las Franquicias y las cadenas de almacenes se asocian para tratar de acabar con las pymes.

Ilustración 12 Dimensión Competidores.

Fuente y Elaboración: El autor.

4.2.1.5 Dimensión Tecnológico-Ambiental

Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DTA-1	Innovación tecnológica	Cambios constantes	Alto	El almacén debe comercializar los electrodomésticos de acuerdo a los avances tecnológicos
DTA-2	Actualizaciones tecnológicas en tiempos cortos.	Cambios constantes	Alto	No se puede mantener períodos largos de tiempo la mercadería en el almacén ya que si salen al mercado nuevos productos, estos perderían valor.
DTA-3	Software para control y procesos administrativos.	Actualización en paquetes informáticos	Medio	La empresa mejora el servicio y reduce costos.
DTA-4	Nueva legislación Ambiental	Sanciones en ámbitos ambientales	Bajo	Por la naturaleza de la empresa no incurriría en fuertes incrementos de costos para el cumplimiento de trámites ambientales.
DTA-5	Desastres naturales	Incertidumbre en los cambios climáticos	Bajo	En caso de suscitarse puede provocar una posible pérdida fortuita en la empresa o reducir la demanda de los electrodomésticos.

Ilustración 13 Dimensión Tecnológico-Ambiental.

Fuente: www.ecuadoraldia.com.

Elaboración: El autor.

4.2.2 Análisis del Micro Entorno

En este paso, se procederá a la aplicación de encuestas con la finalidad de recabar información de calidad, ya que al tratarse de factores internos, la empresa tiene acceso directo al mismo; y, de igual manera que al análisis del macro entorno, para una mejor interpretación se presenta a continuación los factores y sus variables agrupadas en matrices que permitan identificar claramente los componentes y así poder codificar cada uno de ellos, para posteriormente procesar dicha información.

4.2.2.1 Dimensión Clientes Internos

Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DCLI-1	Personal Especializado	Permanente	Alto	El almacén cuenta con trabajadores para desarrollar actividades específicas, lo que hace que cada uno de ellos tenga responsabilidad con sus funciones.
DCLI-2	Personal Capacitado	Permanente	Alto	De los conocimientos que cuente el personal dependerá su eficiencia en las funciones encomendadas.
DCLI-3	Poco compromiso de los trabajadores hacia la empresa.	Permanente	Alto	Muy pocos trabajadores tienen sentido de pertenencia con la empresa, por lo que no se esmeran a la hora de realizar su trabajo.
DCLI-4	Personal Idóneo y preparado	Permanente	Alto	La empresa debe contar con personal adecuado para cada puesto de trabajo que por lo menos cuente con los conocimientos básicos y necesarios para cada puesto.

Ilustración 14 Dimensión Clientes Internos.

Fuente: Evaluación del almacén.

Elaboración: El autor.

4.2.2.2 Encuesta Aplicada a los Clientes Internos del Almacén (Trabajadores).

Pregunta # 1.

¿Siente que en el almacén se trabaja por objetivos?

Tabla 1 Trabaja por objetivos.

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
Si	2	29%
No	5	71%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores.

Elaboración: El autor.

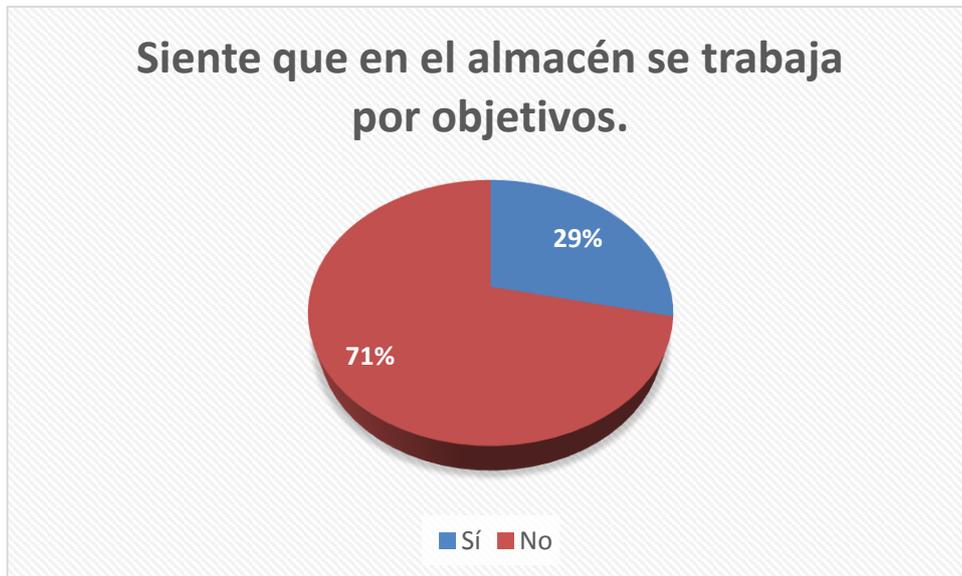


Gráfico 1 Siente que en el almacén se trabaja por objetivos.

Fuente: Tabla 1.

Elaboración: El autor.

Análisis e interpretación.- Podemos observar que en el gráfico que del total de las personas encuestadas, el 71% nos manifiesta que no se trabaja por objetivos y el 29% de personas encuestadas nos manifiesta que si se trabaja por objetivos; con estos resultados se puede decir que la gran mayoría de colaboradores trabaja simplemente por inercia sin tener un objetivo en común como equipo de trabajo.

Pregunta # 2.

¿Piensa Ud. que se el uso de credenciales y uniformes aporten al mejoramiento de la imagen y comercialización del almacén?

Tabla 2 Considera necesario el uso de uniformes.

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
Sí	6	86%
No	1	14%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores.

Elaboración: El autor.



Gráfico 2 Considera necesario el uso de credenciales y uniformes.

Fuente: Tabla 2.

Elaboración: El autor.

Análisis e interpretación.- Del total de personas encuestadas, el 86% considera que sí se debería utilizar credenciales y uniformes que identifiquen a la empresa en todo momento, mientras que solo el 14% (1 trabajador) piensa que no hace falta; esta inconsistencia se podría manifestar posiblemente porque dicho trabajador no se sienta cómodo utilizando uniforme para trabajar; sin embargo la gran mayoría reconoce de que sí es necesario utilizar uniformes.

Pregunta # 3.

¿Conoce si el almacén maneja un diseño y modelo de atención y ventas generalizado?

Tabla 3 Diseño y modelo de atención y ventas generalizado.

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
Sí	3	43%
No	4	57%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores.

Elaboración: El autor.

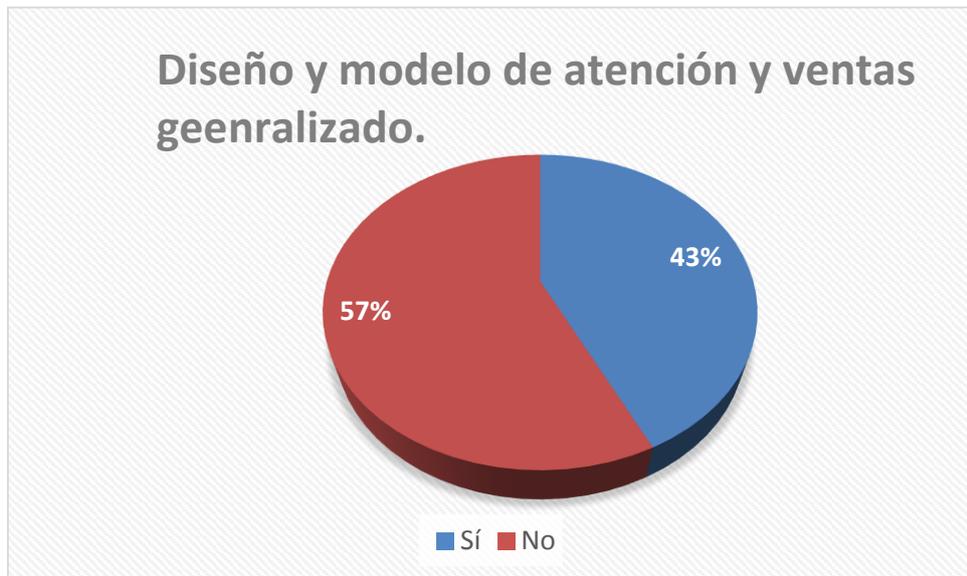


Gráfico 3 Diseño y modelo de atención y ventas generalizado.

Fuente: Tabla 3.

Elaboración: El autor.

Análisis e interpretación.- Del total de personas encuestas, el 57% de los trabajadores no conoce de algún diseño y modelo de atención y ventas generalizado, por lo que se entendería que laboran empíricamente sin saber a ciencia cierta el porqué de cada metodología aplicada; solo el 43% de trabajadores tiene claro cuál es la razón de cada política y el porqué de cada cosa.

Pregunta # 4.

¿Está dispuesto a colaborar íntegramente en el desarrollo de un nuevo proceso para la mejora de la productividad comercial?

Tabla 4 Dispuesto a colaborar en la mejora de la productividad.

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
Sí	7	100%
No	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores.

Elaboración: El autor.

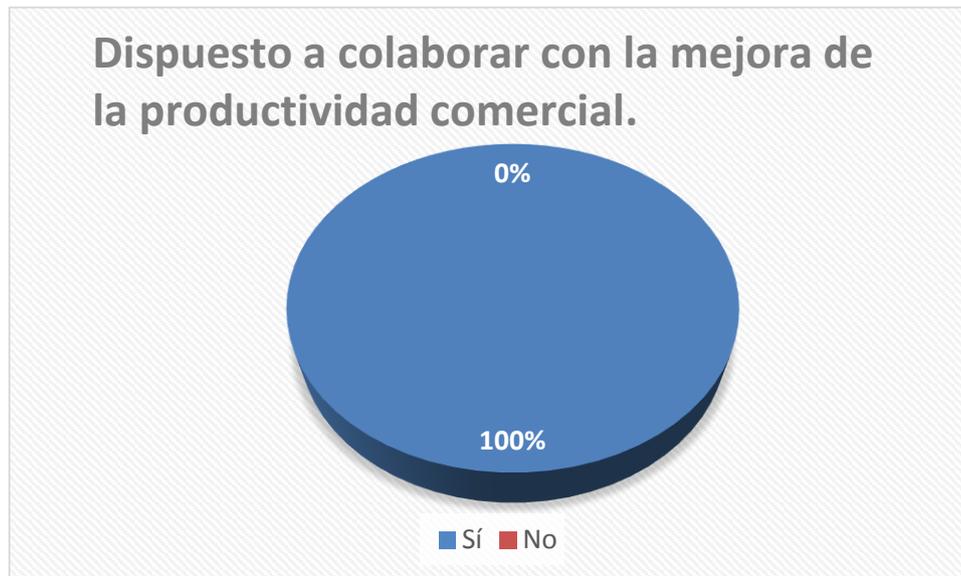


Gráfico 4 Considera necesario un plan comercial.

Fuente: Tabla 4.

Elaboración: El autor.

Análisis e interpretación.- El 100% de trabajadores está dispuesto a colaborar íntegramente en el desarrollo de un nuevo proceso para la mejora de la productividad comercial, ya que sin duda alguna esto ayudaría notablemente a que cada trabajador sea más eficiente y tenga claro que es lo que tiene que hacer y porqué tiene que hacerlo.

Pregunta # 5.

¿Considera Ud. que el almacén le brinda todas las herramientas necesarias para cumplir con facilidad y efectividad sus actividades, en el proceso de comercialización?

Tabla 5 Cuenta con herramientas necesarias para laborar.

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
Sí	2	29%
No	5	71%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores.

Elaboración: El autor.



Gráfico 5 Cuenta con herramientas necesarias para laborar.

Fuente: Tabla 5.

Elaboración: El autor.

Análisis e interpretación.- Del total de personas encuestadas, el 71% dice que no cuenta con todas las herramientas necesarias para desempeñar eficientemente sus funciones, mientras que solo el 29% dice que sí. Esto quiere decir que el personal de ventas no siente que tiene todo lo necesario para desempeñar sus funciones, por lo que solo el personal administrativo cuenta con equipos y materiales necesarios.

Pregunta # 6.

¿Considera que es compartida equitativamente las funciones encargadas entre todos los trabajadores para el proceso de comercialización?

Tabla 6 Considera que existe distribución equitativa de funciones.

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
Sí	7	100%
No	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores.

Elaboración: El autor.

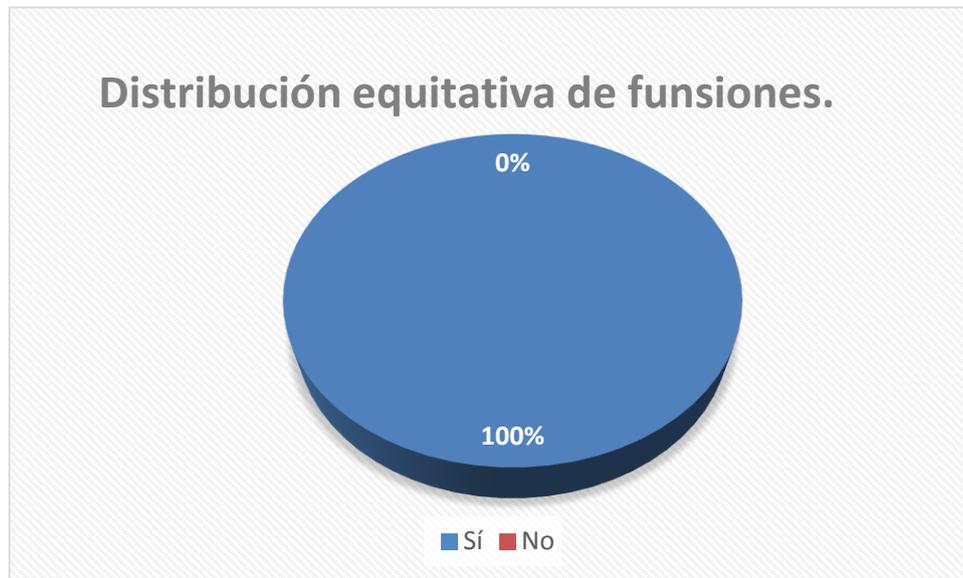


Gráfico 6 Considera que existe distribución equitativa de funciones.

Fuente: Tabla 6.

Elaboración: El autor.

Análisis e interpretación.- Todos los trabajadores están conformes con la distribución de funciones en el almacén, esto es una muy buena fortaleza en la institución ya que no existen inconformidades entre compañeros y puestos de trabajo, independientemente de cuales sean.

Pregunta # 7.

¿Se realizan reuniones entre todos quienes forman parte del almacén, donde se pueda exponer libremente todos sus comentarios y sugerencias, así como también despejar dudas y resolver problemas internos que puedan retrasar la comercialización?

Tabla 7 Se realizan reuniones entre todos los trabajadores.

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
Frecuentemente	0	0%
Pocas veces	3	43%
Casi nunca	4	57%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores.

Elaboración: El autor.



Gráfico 7 Se realizan reuniones entre todos los trabajadores.

Fuente: Tabla 7.

Elaboración: El autor.

Análisis e interpretación.- Del total de personas encuestadas, el 57% de trabajadores manifiestan que casi nunca se realiza reuniones entre todos los trabajadores para atender temas internos del almacén, mientras que el 43% dice que son pocas veces las que se realiza este tipo de eventos; es importante prestar atención a este tipo de actividades ya que permite evitar “chismes” y conflictos laborales entre compañeros; y, así mismo ayuda a tener una mejor comunicación entre sí.

4.2.2.3 Dimensión Clientes Externos

Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DCL-1	Número de compradores	Varios compradores	Alto	El almacén tiene la posibilidad de incrementar su volumen de ventas y la responsabilidad de mantener los ya captados.
DCL-2	Gustos y preferencias del mercado objetivo.	Cada vez mayor variedad y exigencias	Medio	El almacén debe evitar mantener productos huesos y por su parte incrementar la rotación de inventarios.
DCL-3	Ambiente que buscan los clientes a la hora de adquirir sus electrodomésticos.	Exigente	Alto	El almacén debe estar localizado y presentado de acuerdo a las necesidades que los clientes exigen.
DCL-4	Preferencias de los clientes a la hora de comprar.	Variable	Medio	No todos los clientes buscan calidad a la hora de comprar, si no que sean económicos.

Ilustración 15 Dimensión clientes externos.

Fuente: Evaluación del almacén; (Frydman, 2012).

Elaboración: El autor.

4.2.2.4 Encuesta aplicada a 80 clientes externos.

Pregunta # 1.

¿Cómo conoció Ud. de la existencia del almacén Mega Ofertas?

Tabla 8 Como conocieron del almacén.

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
Amigos	49	61%
Radio	10	13%
Letreros	6	8%
Volantes	15	19%
TOTAL	80	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes.

Elaboración: El autor.

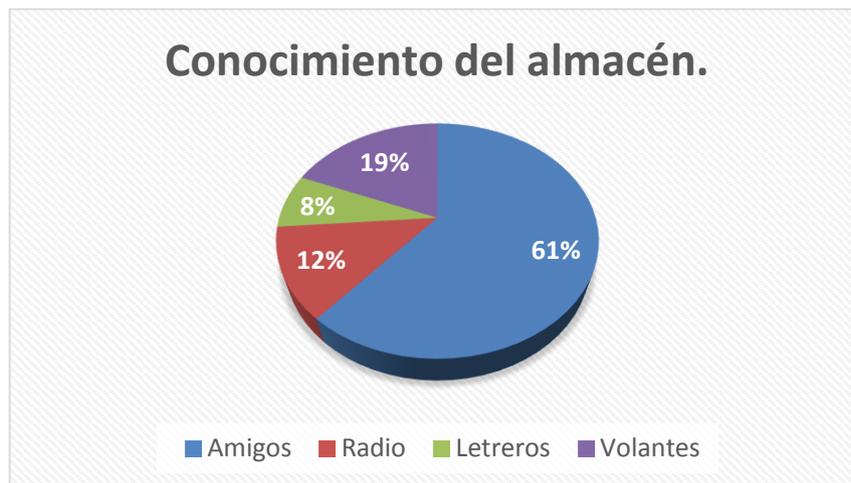


Gráfico 8 Como conocieron del almacén.

Fuente: Tabla 8.

Elaboración: El autor.

Análisis e interpretación.- Del total de personas encuestadas, el 61% dicen que supieron de la existencia del almacén por referencias de amigos; siendo que se trata de más del 50% este resultado se puede concluir que la mejor publicidad que se puede dar es la realizada por el propio cliente; el 19% se enteró del almacén por volantes, el 13% por la radio y el 8% por letreros; esto quiere decir que la publicidad que aplica el almacén en medios de comunicación radiales es relativamente bajo.

Pregunta # 2.

¿Con que frecuencia compra Ud. Electrodomésticos?

Tabla 9 Frecuencia de compra.

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
Anualmente	55	69%
Semestralmente	25	31%
TOTAL	80	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes.

Elaboración: El autor.

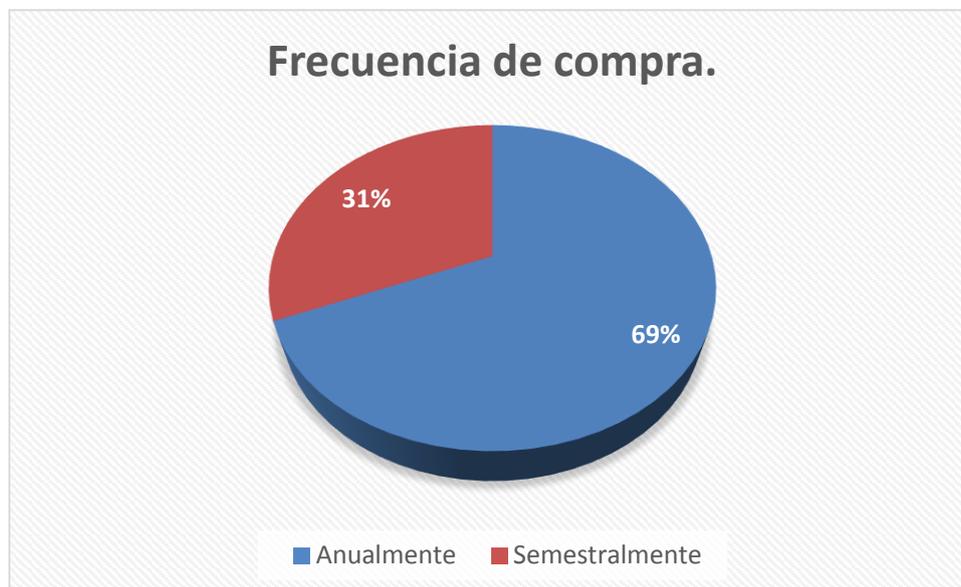


Gráfico 9 Frecuencia de compra.

Fuente: Tabla 9.

Elaboración: El autor.

Análisis e interpretación.- Del total de clientes encuestados, el 69% de encuestados sostiene que compra electrodomésticos una vez al año (anualmente); mientras que el 31% dice que lo hace hasta dos veces por año; esto es un dato importante ya que se debe aprovechar las pocas oportunidades de cuando el cliente visita el almacén y ganar su confianza reflejando buena imagen institucional.

Pregunta # 3.

¿Cómo califica ud las instalaciones del almacén Mega Ofertas?

Tabla 10 Calificación de las instalaciones del almacén.

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
Excelentes	5	6%
Buenas	42	52%
Poco adecuadas	18	23%
Regulares	15	19%
TOTAL	80	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes.

Elaboración: El autor.

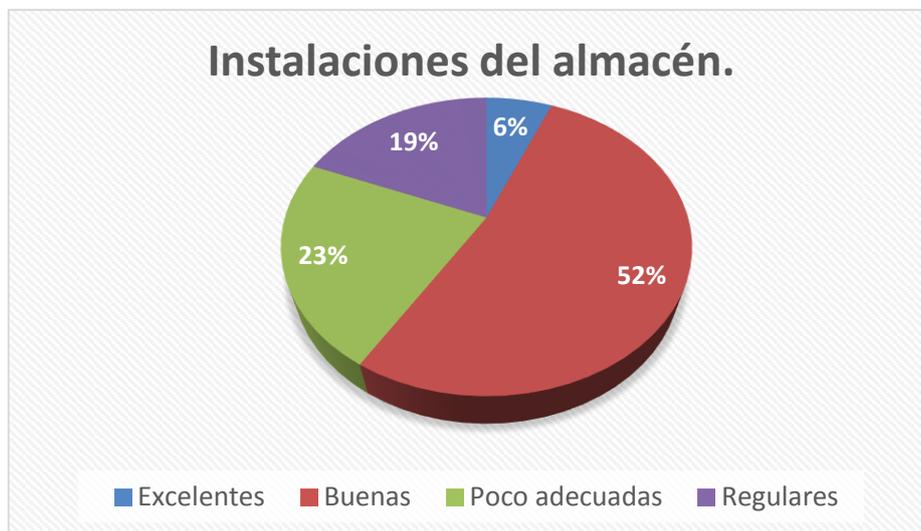


Gráfico 10 Calificación de las instalaciones del almacén.

Fuente: Tabla 10.

Elaboración: El autor.

Análisis e interpretación.- A la hora de calificar los locales comerciales, los clientes son muy exigentes y les gusta ser atendidos con clase y en un buen ambiente; el 52% de los encuestados considera que las instalaciones del almacén son buenas, el 23% dice que son poco adecuadas, el 19% (15 clientes) dice que son regulares y tan solo el 6% considera excelentes las instalaciones del almacén; hay que enfocarse un poco más por mejorar cada vez más la imagen y las instalaciones del almacén.

Pregunta # 4.

¿Cómo califica Ud. la presentación de los vendedores del almacén?

Tabla 11 Presentación de los vendedores.

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
Excelente	1	1%
Buena	28	35%
Poco adecuada	46	58%
Regular	5	6%
TOTAL	80	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes.

Elaboración: El autor.

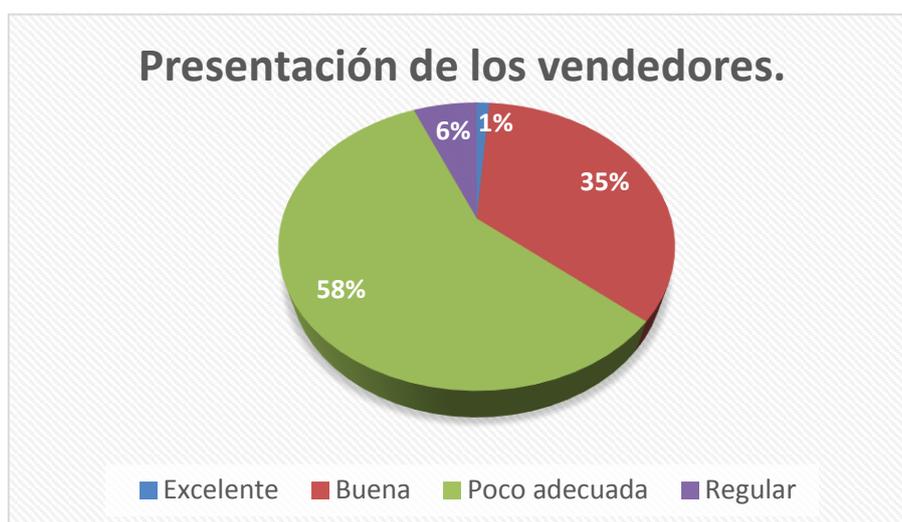


Gráfico 11 Presentación de los vendedores.

Fuente: Tabla 11.

Elaboración: El autor.

Análisis e interpretación.- Al igual que las instalaciones, los clientes también se fijan mucho en la imagen y presentación de quienes los atienden. Al 58% de clientes les parece que la presentación de los clientes es poco adecuada, al 35% le parece que es buena, al 6% regular y solo el 1% dice que es excelente; es por ello que se debe controlar y exigir una imagen adecuada a los colaboradores de la institución, así como también en lo posible prestar todas las facilidades para que este factor sea mejorado.

Pregunta # 5.

¿Considera Ud. que la aplicación de un adecuado plan comercial ayudaría al almacén a mejorar su servicio y poder de ese modo incrementar las ventas?

Tabla 12 Aplicación de un plan comercial.

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
Si	58	72%
No	22	28%
TOTAL	80	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes.

Elaboración: El autor.

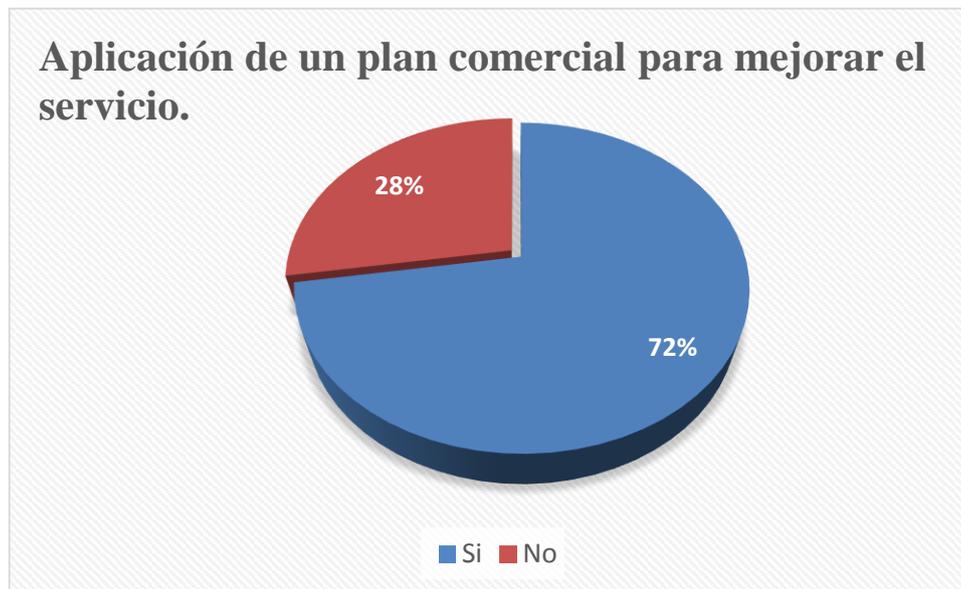


Gráfico 12 Aplicación de un plan comercial para mejorar el servicio.

Fuente: Tabla 12.

Elaboración: El autor.

Análisis e interpretación.- El 72% de clientes encuestados afirma que sí sería muy útil que el almacén aplique un adecuado plan comercial para mejorar su servicio y de ese modo incrementar las ventas, mientras que el 28% dice que no sería de gran ayuda.

Pregunta # 6.

¿Cómo cataloga ud los precios de los electrodomésticos que maneja el almacén?

Tabla 13 Precios del almacén.

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
Económicos	7	9%
Accesibles	69	86%
Elevados	4	5%
TOTAL	80	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes.

Elaboración: El autor.



Gráfico 13 Precios del almacén.

Fuente: Tabla 13.

Elaboración: El autor.

Análisis e interpretación.- El 86% de clientes encuestados sostiene que los precios que maneja Mega Ofertas son accesibles, el 7% dice que son económicos y el 4% elevados; se puede interpretar que estas diferencias suceden debido a que los clientes encuestados compran diferentes electrodomésticos; pese a ello los resultados son favorables para la institución ya que solo 4 clientes dijeron que son elevados mientras que los otros 76 encuestados están de acuerdo con los precios.

Pregunta # 7.

¿A lo hora de adquirir electrodomésticos que factor influye más para su decisión?

Tabla 14 Factor de decisión para adquirir electrodoméstico.

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
Precio	19	24%
Marca/Calidad	23	29%
Atención	38	47%
TOTAL	80	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes.

Elaboración: El autor.

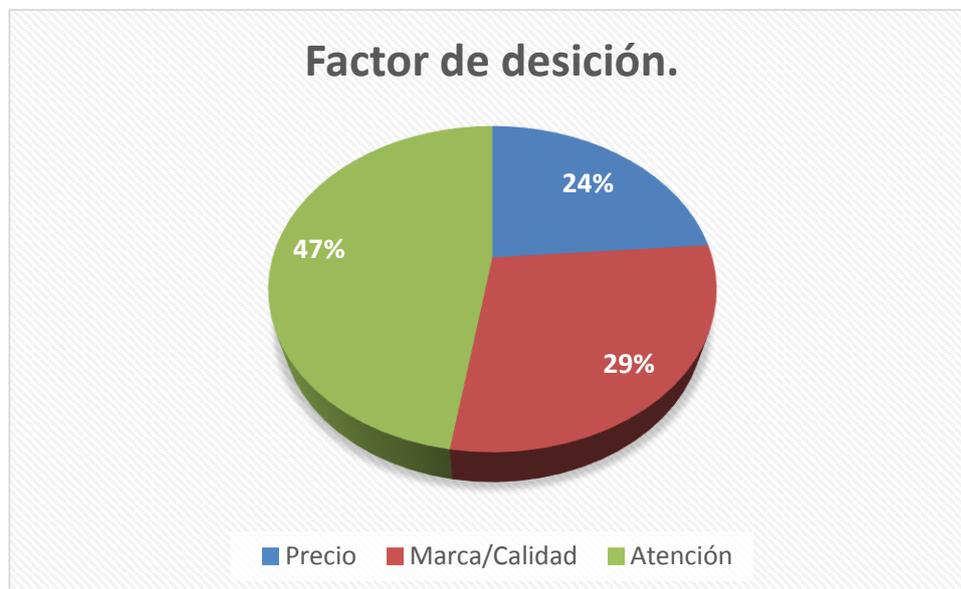


Gráfico 14 Factor de decisión de compra.

Fuente: Tabla 14.

Elaboración: El autor.

Análisis e interpretación.- De un total de 80 encuestados, el 47% manifiesta que la atención es un factor muy influyente a la hora de adquirir un electrodoméstico, mientras que el 29% se enfoca más en la calidad y el 24% en el precio; sin duda alguna, una venta dependerá mayoritariamente en la atención brindada ya que de ello depende el convencimiento al cliente, obviamente que se debe manejar también precios accesibles y marcas reconocidas que garanticen la calidad de un buen producto.

Pregunta # 8.

¿A más de la necesidad, qué factor considera ud que lo incentivaría a comprar un electrodoméstico?

Tabla 15 Factor de compra.

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
Facilidad de pago	22	28%
Crédito	17	21%
Ofertas/promociones	41	51%
TOTAL	80	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes.

Elaboración: El autor.

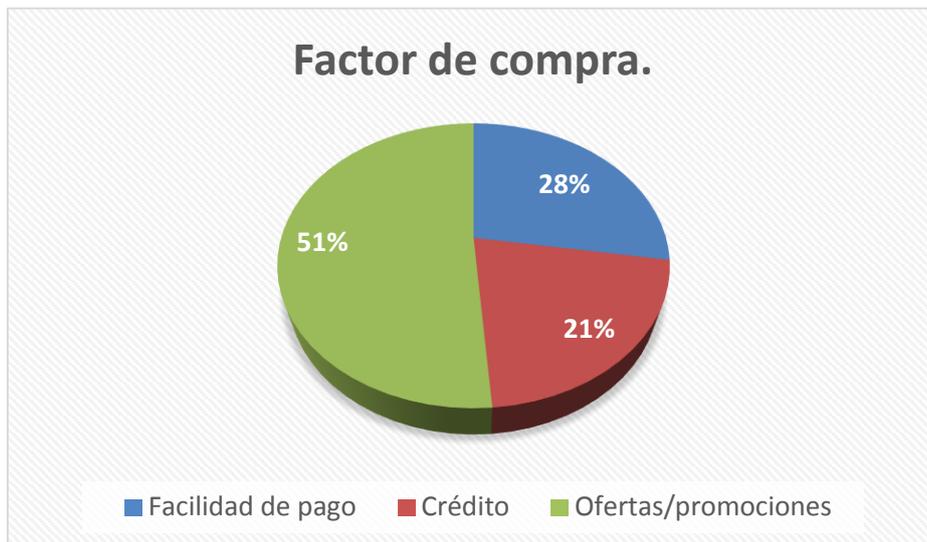


Gráfico 15 Factor de compra.

Fuente: Tabla 15.

Elaboración: El autor.

Análisis e interpretación.- De un total de 80 encuestados, el 51% de encuestados dice que le atraen las ofertas y promociones para adquirir un electrodoméstico ya que por su naturaleza en ese escenario los precios son más económicos que lo normal, el 28% le motiva las facilidades de pago y el 21% que les otorguen crédito para sus compras. Por ello se debería manejar promociones y ofertas temporales para captar mayores clientes e incrementar las ventas.

Pregunta # 9.

¿Considera ud. que la variedad de productos que oferta Mega Ofertas cubren satisfactoriamente sus necesidades?

Tabla 16 Existe variedad de productos en el almacén.

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
Si	56	70%
No	24	30%
TOTAL	80	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes.

Elaboración: El autor.

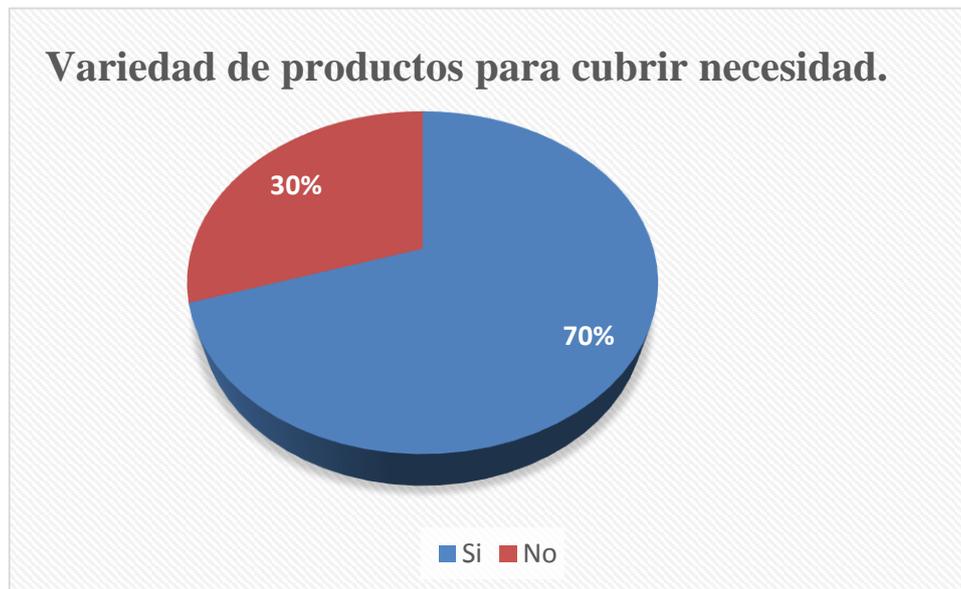


Gráfico 16 Existe variedad de productos en el almacén.

Fuente: Tabla 16.

Elaboración: El autor.

Análisis e interpretación.- El 70% de clientes encuestados dice que el almacén si cuenta con variedad de electrodomésticos que cubrirían satisfactoriamente las necesidades de los demandantes, sin embargo el 30% considera que no cuenta con todo lo que buscan los consumidores, esto quizá se deba a que pocos buscan artefactos que no se venden comúnmente por lo que no se puede invertir en inventarios que serán difíciles de vender debido a su naturaleza y uso.

Pregunta # 10.

¿Cuándo ud realiza una compra de contado, recibe servicio de Pos-Venta por parte del almacén?

Tabla 17 Recepción de servicio de Pos-Venta.

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
Siempre	5	6%
Rara vez	20	25%
Nunca	55	69%
TOTAL	80	100%

Fuente: Encuesta aplicada a clientes.

Elaboración: El autor.

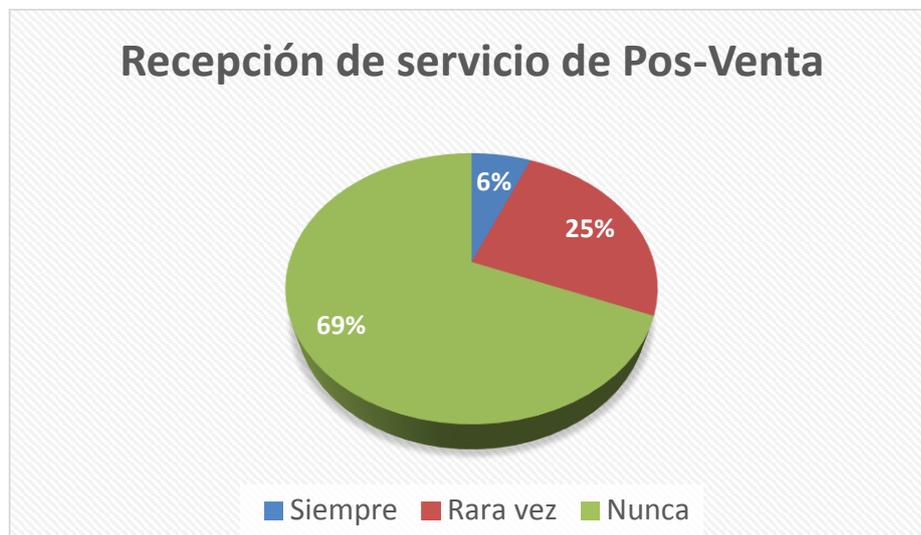


Gráfico 17 Recepción de servicio de Pos-Venta.

Fuente: Tabla 17.

Elaboración: El autor.

Análisis e interpretación.- Del total de clientes encuestados, el 69% de los encuestados dice que nunca recibe un servicio de pos-venta luego de adquirir un electrodoméstico de contado, el 25% manifiesta que rara vez recibe servicio de Pos-Venta y solo el 6% manifiesta que siempre lo realiza.

4.2.2.5 Dimensión Proveedores

Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Empresa	Explicación del Impacto en la Empresa
DPR-1	Número de Proveedores.	Diversificación según tipos de productos que distribuyan.	Alto	Variedad de proveedores que distribuyen alta gama de electrodomésticos en las mejores marcas.
DPR-2	Crédito de proveedores.	Confianza y facilidad de acceso	Medio	La empresa puede financiarse para ir abasteciendo su inventario.
DPR-3	Proveedores que también trabajan con la competencia.	Permanente	Alto	No se cuenta con artículos exclusivos que puedan servir como productos ancla que atraigan a los clientes.

Ilustración 16 Dimensión Proveedores.

Fuente: Archivos del almacén

Elaboración: El autor.

En este factor no es recomendable aplicar encuestas a los proveedores ya que por ética se azume que guardan confidencialidad de datos de otras empresas y se daría una mala imagen empresarial si se pretendiera recabar información de la competencia por medio de ellos.

4.2.2.6 Situación Financiera:

Para una mejor visualización del comportamiento económico dentro del almacén de electrodomésticos Mega Ofertas, y para diseñar eficientemente el plan comercial para un año (2014); a continuación se presenta una tabla con datos sobre las ventas realizadas mensualmente durante el año 2013, ya que es muy importante analizar cuáles son los meses críticos y los meses más favorables para el almacén, mismos meses se encuentran resaltados de color rosado para los críticos y de color amarillo para los favorables.

Tabla 18 Comportamiento financiero basado en las ventas.

MES	VENTAS	PORCENTAJE	CAUSA / FENÓMENO
ENERO	\$ 34.826,58	9%	Los clientes asumen que en ese mes los precios bajan debido a que los almacenes salen de las ventas de diciembre y necesitan vender para cubrir gastos, por lo que les resulta una buena opción para comprar.
FEBRERO	\$ 33.796,25	8%	En este mes generalmente se viven las fiestas de carnaval, por lo que la mayoría de clientes utilizan sus recursos económicos en diversiones personales.
MARZO	\$ 39.512,94	10%	Por reparto de utilidades los clientes tiene capacidad de adquisición por lo que invierten en artículos para el hogar.
ABRIL	\$ 28.027,29	7%	Debido a que el almacén está ubicado en la ciudad de Riobamba, y que en el mes de Abril se viven las fiestas de la ciudad, los clientes destinan sus recursos para satisfacer otras necesidades.
MAYO	\$ 70.470,76	17%	Por el mes de las madres todos los clientes demandan mayor cantidad de electrodomésticos, siendo estos productos los preferidos para obsequiar.
JUNIO	\$ 20.320,02	5%	Es un mes donde los clientes no tiene mayores recursos para comprar debido a que ya lo hicieron en Mayo.
JULIO	\$ 20.367,36	5%	Es un mes donde los clientes no tiene mayores recursos para comprar debido a que ya lo hicieron en Mayo.
AGOSTO	\$ 33.782,55	8%	Debido al período de vacaciones del régimen académico, la mayoría de clientes viajan a diferentes lugares para distracciones.
SEPTIEMBRE	\$ 24.127,74	6%	No existe motivos generales para que los clientes compren, por lo que las ventas se debe básicamente a las necesidades del público.
OCTUBRE	\$ 21.600,36	5%	Debido al mes de regreso a clases, los clientes tiene otras necesidades que atender.
NOVIEMBRE	\$ 30.270,77	7%	La mayoría de clientes esperan que llegue navidad para comprar.
DICIEMBRE	\$ 49.196,78	12%	Por navidad los clientes realizan compras para actualizar sus electrométricos en el hogar.
TOTALES	\$ 406.299,40	100%	

Fuente: Archivos del almacén.

Elaboración: El autor.

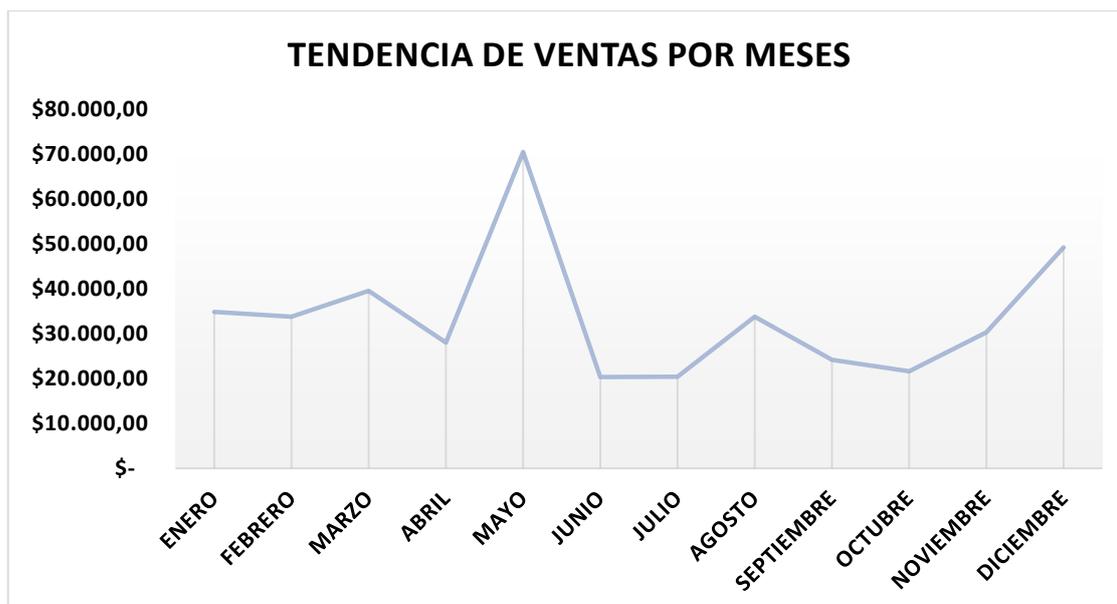


Gráfico 18 Tendencia de Ventas por Meses.

Fuente: Tabla 18.

Elaboración: El autor.

Diagnóstico financiero sobre ventas.- Los meses más favorables para el almacén son; Enero, Mayo y Diciembre, esto se debe a las variables económicas propias de cada mes; es decir que el almacén debe aprovechar al máximo estos períodos de tiempo para realizar las mayores ventas posibles ya que los meses de Junio, Julio son los meses más críticos teniendo el gran inconveniente de que no se puede esperar que las ventas en estos meses mejoren debido a que por la naturaleza de los mismos estos no presentan un buen factor económico para los almacenes; por lo que sería una pérdida de tiempo y dinero el invertir elevadas cantidades en marketing durante el mes de Junio y Julio esperando captar clientes para elevar las ventas ya que son meses consecutivos que se presentan después de Mayo; mes donde generalmente se realizan las ventas más elevadas de todo el año. Para el mes de Octubre que también se encuentra identificado como un mes crítico, se espera desarrollar una estrategia comercial que ayude a elevar su margen de ventas.

4.2.3 Diagnóstico Empresarial.

4.2.3.1 Perfil Estratégico Externo

Código	Factores Estratégicos	Oportunidad	Neutral	Amenaza
DPL-1	Política Industrial para incentivar la producción nacional.		X	
DPL-2	Nueva normativa laboral con mayores obligaciones.			X
DPL-3	Ley de control de mercado para apoyar a PYMES.	X		
DPL-4	Reformas tributarias con incremento de presión fiscal.			X
DPL-5	Nuevas regulaciones arancelarias con limitaciones de importaciones.			X
DPL-6	Inestabilidad de decisión de gobierno por cambios constantes de reformas.			X
DED-1	Inflación estable.		X	
DED-2	Reducción de desempleo.	X		
DED-3	Reducción del recimiento poblacional.	X		
DED-4	Incremento del salario básico.		X	
DED-5	Producto Interno Bruto.	X		
DED-6	Crecimiento económico (estático).			X
DED-7	Tasa de interés.	X		
DSC-1	Globalización de la cultura.		X	
DSC-2	Cambio socio-cultural en el país.		X	
DSC-3	Identidad Cultural.		X	
DCO-1	Número de competidores en aumento.			X
DCO-2	Alto poder de los almacenes locales tradicionales.			X
DCO-3	Incremento de presencia de cadenas de almacenes.			X
DTA-1	Innovación tecnológica.	X		
DTA-2	Actualizaciones tecnológicas en tiempos cortos.			X
DTA-3	Software para control y procesos administrativos.	X		
DTA-4	Nueva legislación ambiental.		X	
DTA-5	Incertidumbre por sucesos de desastres naturales.		X	
TOTALES		7	8	9

Ilustración 17 Perfil Estratégico Externo.

Fuente: Ilustraciones 9,10, 11, 12, 13.

Elaboración: El autor.

4.2.3.2 Perfil Estratégico Interno

Código	Factores Estratégicos	Fortaleza	Neutral	Debilidad
DCLI-1	Se cuenta con personal especializado para cada función.	X		
DCLI-2	Personal capacitado permanentemente.	X		
DCLI-3	Poco compromiso de los trabajadores hacia la empresa.			X
DCLI-4	Personal idóneo y preparado.	X		
DCL-1	Poca cantidad de compradores permanentes.			X
DCL-2	Variedad y altas exigencias en gustos y preferencia del consumidor.			X
DCL-3	Exigente ambiente que buscan los clientes para adquirir electrodomésticos.			X
DCL-4	Varias alternativas por parte de clientes sobre factores de decisión a la hora de comprar.			X
DPR-1	Variedad de proveedores.	X		
DPR-2	Crédito de proveedores.	X		
DPR-3	Proveedores que también trabajan con la competencia.		X	
DFIN-1	Las ventas del mes de Enero aportan significativamente para el total de ventas anuales.	X		
DFIN-2	Las ventas del mes de Mayo registra el más alto porcentaje para comercializar electrodomésticos.	X		
DFIN-3	Las ventas del mes de Diciembre registran un porcentaje significativo para las ventas anuales.	X		
DFIN-4	Los registros de los meses de Junio y Julio reflejan el porcentaje más bajo en ventas.			X
DFIN-5	El porcentaje de ventas del mes de Octubre es muy bajo con relación a las ventas anuales.			X
DFIN-6	Los proveedores pueden financiar mercadería sin mayores costos de financiamiento.	X		
TOTALES		9	1	7

Ilustración 18 Perfil Estratégico Interno.

Fuente: Ilustraciones 14, 15, 16, Tabla 18, Encuestas aplicadas.

Elaboración: El autor.

4.2.3.3 Capacidad de Respuesta a Factores Externos

Código	Factores Estratégicos	Importancia	Peso	Calif.	Ponderado
DPL-1	Política Industrial para incentivar la producción nacional.	2	0,03	2	0,05
DPL-2	Nueva normativa laboral con mayores obligaciones.	3	0,04	3	0,11
DPL-3	Ley de control de mercado para apoyar a PYMES.	4	0,05	4	0,20
DPL-4	Reformas tributarias con incremento de presión fiscal.	4	0,05	4	0,20
DPL-5	Nuevas regulaciones arancelarias con limitaciones de importaciones.	5	0,06	5	0,31
DPL-6	Inestabilidad de decisión de gobierno por cambios constantes de reformas.	4	0,05	4	0,20
DED-1	Inflación estable.	2	0,03	2	0,05
DED-2	Reducción del desempleo.	4	0,05	4	0,20
DED-3	Crecimiento poblacional.	3	0,04	3	0,11
DED-4	Incremento de salario básico.	4	0,05	4	0,20
DED-5	Producto Interno Bruto.	3	0,04	3	0,11
DED-6	Crecimiento económico (estático).	3	0,04	3	0,11
DED-7	Tasa de interés.	4	0,05	4	0,20
DSC-1	Globalización de la cultura.	2	0,03	2	0,05
DSC-2	Cambio socio-cultural en el país.	2	0,03	2	0,05
DSC-3	Identidad Cultural.	2	0,03	2	0,05
DCO-1	Número de competidores en aumento.	5	0,06	5	0,31
DCO-2	Alto poder de los almacenes locales tradicionales.	4	0,05	4	0,20
DCO-3	Incremento de presencia de cadenas de almacenes.	5	0,06	5	0,31
DTA-1	Innovación tecnológica.	3	0,04	3	0,11
DTA-2	Actualizaciones tecnológicas en tiempos cortos.	4	0,05	4	0,20
DTA-3	Software para control y procesos administrativos.	4	0,05	4	0,20
DTA-4	Nueva legislación ambiental.	2	0,03	2	0,05
DTA-5	Incertidumbre por sucesos de desastres naturales.	2	0,03	2	
TOTALES		80	1,00	-	3,60

Ilustración 19 Capacidad de Respuesta Factores Externos.

Fuente: Ilustración 17.

Elaboración: El autor.

4.2.3.4 Capacidad de Respuesta a Factores Internos

Código	Factores Estratégicos	Importancia	Peso	Calif.	Ponderado
DCLI-1	Se cuenta con personal especializado para cada función.	4	0,06	4	0,23
DCLI-2	Personal capacitado permanentemente.	3	0,04	3	0,13
DCLI-3	Poco compromiso de los trabajadores hacia la empresa.	5	0,07	5	0,35
DCLI-4	Personal idóneo y preparado.	3	0,04	3	0,13
DCL-1	Poca cantidad de compradores permanentes.	5	0,07	5	0,35
DCL-2	Variedad y altas exigencias en gustos y preferencia del consumidor.	4	0,06	4	0,23
DCL-3	Exigente ambiente que buscan los clientes para adquirir electrodomésticos.	4	0,06	4	0,23
DCL-4	Varias alternativas por parte de clientes sobre factores de decisión a la hora de comprar.	4	0,06	4	0,23
DPR-1	Variedad de proveedores.	4	0,06	4	0,23
DPR-2	Crédito de proveedores.	4	0,06	4	0,23
DPR-3	Proveedores que también trabajan con la competencia.	3	0,04	3	0,13
DFIN-1	Las ventas del mes de Enero aportan significativamente para el total de ventas anuales.	5	0,07	5	0,35
DFIN-2	Las ventas del mes de Mayo registra el más alto porcentaje para comercializar electrodomésticos.	5	0,07	5	0,35
DFIN-3	Las ventas del mes de Diciembre registran un porcentaje significativo para las ventas anuales.	5	0,07	5	0,35
DFIN-4	Los registros de los meses de Junio y Julio reflejan el porcentaje más bajo en ventas.	5	0,07	5	0,35
DFIN-5	El porcentaje de ventas del mes de Octubre es muy bajo con relación a las ventas anuales.	5	0,07	5	0,35
DFIN-6	Los proveedores pueden financiar mercadería sin mayores costos de financiamiento.	3	0,04	3	0,13
TOTALES		71	1,00	-	4,32

Ilustración 20 Capacidad de Respuesta a Factores Internos.

Fuente: Ilustración 18.

Elaboración: El autor.

4.2.3.5 Determinación de la Matriz FODA.

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES			
FACTORES ESTRATÉGICOS TOMADOS DEL ANÁLISIS INTERNO	Se cuenta con personal especializado para cada función.	Ley de control de mercado para apoyar a PYMES.	FACTORES ESTRATÉGICOS TOMADOS DEL ANÁLISIS EXTERNO		
	Variedad y altas exigencias en gustos y preferencia del consumidor.	Reducción del desempleo.			
	Variedad de proveedores.	Tasa de interés estables.			
	Crédito de proveedores.	Innovación tecnológica.			
	Las ventas del mes de Enero aportan significativamente para el total de ventas anuales.	Software para control y procesos administrativos.			
	Las ventas del mes de Mayo registra el más alto porcentaje para comercializar electrodomésticos.				
	Las ventas del mes de Diciembre registran un porcentaje significativo para las ventas anuales.				
	DEBILIDADES			AMENAZAS	
	Poco compromiso de los trabajadores hacia la empresa.	Reformas tributarias con incremento de presión fiscal.			
	Poca cantidad de compradores permanentes.	Inestabilidad de decisión de gobierno por cambios constantes de reformas.			
Exigente ambiente que buscan los clientes para adquirir electrodomésticos.	Incremento de salario básico.				
Varias alternativas por parte de clientes sobre factores de decisión a la hora de comprar.	Número de competidores en aumento.				
Los registros de los meses de Junio y Julio reflejan el porcentaje más bajo en ventas.	Alto poder de los almacenes locales tradicionales.				
El porcentaje de ventas del mes de Octubre es muy bajo con relación a las ventas anuales.	Incremento de presencia de cadenas de almacenes.				
	Actualizaciones tecnológicas en tiempos cortos.				

Ilustración 21 Matriz FODA.

Fuente: Ilustración 18 y 19.

Elaboración: El autor.

Una vez identificado los factores más relevantes que influyen tanto positiva como negativamente en el desarrollo de las actividades del almacén, se procederá a desarrollar estrategias de comercialización que ayuden a aprovechar las oportunidades y fortalezas; mismas que a la vez permitan minimizar las debilidades y contrarrestar las amenazas.

4.3 TERCERA PARTE DEL PLAN COMERCIAL: ACCIÓN DE INTERVENCIÓN & DESARROLLO DE ESTRATEGIAS.

PROBLEMA A RESOLVER:	Bajo nivel de publicidad.		
MARKETING A DESARROLLAR:	Marketing Mix. Promoción Auditiva.		
TIPO DE ESTRATEGIA A APLICAR:	Desarrollo de Mercado.	ESTRATEGIA N°	01
OBJETIVO: Incrementar la publicidad; dar a conocer la existencia del almacén y de los productos que oferta por medio del medio de comunicación más efectivo y conveniente como es la radio.			
DEFINICIÓN: Se contratará cuñas publicitarias en la Radio “Sol 96,5” de la ciudad de Riobamba, ya que maneja un buen rating y sus costos por prestación de este tipo de servicios son los más convenientes en el mercado. La cuña publicitaria tendrá una duración de 2 minutos y se transmitirá en los horarios: 6:30 am; 8:30 am; 10:30 am; 12:30 am, 18:30 pm; 20:30 pm.			
FUNCIONES	GERENTE: Entregar toda la información necesaria que considere importante para el diseño de la cuña publicitaria; acudir a las instalaciones de la radio para seleccionar la mejor opción del Spot publicitario.		
	CONTADORA: Realizar y registrar el pago por concepto de propaganda radial.		
	CAJERA: Sintonizar la radio con la que se pretende trabajar por lo menos en los horarios establecidos para la difusión de la cuña publicitaria y de ese modo controlar que se cumpla con lo acordado.		
	VENEDORES: Atender de manera cordial y adecuada a los nuevos clientes que acudan al almacén para ganar su confianza y convencer de que adquieran en Mega Ofertas los electrodomésticos que necesiten.		
RESULTADO ESPERADO: Mayor conocimiento por parte del público de la existencia del almacén. Incremento de cantidad de clientes. Registro de mayores ventas.		PRESUPUESTO: 3.000,00 (Anual)	

PROBLEMA A RESOLVER:	Bajo nivel de Publicidad.		
MARKETING A DESARROLLAR:	Marketing Mix. Promoción Visual.		
TIPO DE ESTRATEGIA A APLICAR:	Desarrollo de Mercado.	ESTRATEGIA N°	02
OBJETIVO: Incrementar el nivel de publicidad haciendo uso de los vehículos con los que trabaja el almacén.			
DEFINICIÓN: Ya que el almacén cuenta con dos camionetas que ayudan a la entrega de la mercadería, (una permanente y otra los fines de semana), se desarrollará viniles que irán ubicados en el parabrisas trasero de las unidades, y así mismo se imprimirá aditivos con dirección del almacén, números telefónicos que irán pegados en las compuertas de las camionetas. Así se hará propaganda circulante y económica.			
FUNCIONES	GERENTE: Seleccionar la mejor opción para la impresión de los viniles. Llevar las unidades hasta la agencia publicitaria para la ubicación de los aditivos.		
	CONTADORA: Buscar proformas en agencias publicitarias. Realizar y registrar los pagos por concepto de publicidad.		
	CAJERA: Registrar las ventas de los nuevos clientes.		
	VENDEDORES: Atender cordial y educadamente a los nuevos clientes que acudan al almacén.		
RESULTADO ESPERADO: Mayor conocimiento de la existencia del almacén, en la ciudadanía. Incremento de clientes.		PRESUPUESTO:	
		55,00 (Anual).	

PROBLEMA A RESOLVER:	Baja imagen de los trabajadores hacia el cliente.		
MARKETING A DESARROLLAR:	Neuro Marketing Visual.		
TIPO DE ESTRATEGIA A APLICAR:	Supervivencia – Desarrollo y mejoramiento del servicio.	ESTRATEGIA N°	03
OBJETIVO: Mejorar la imagen de los vendedores para mayor confort del cliente.			
DEFINICIÓN: Se procederá a dotar de uniformes y credenciales de identificación para cada trabajador, con colores que identifiquen a la institución y que será obligatorio su uso de lunes a viernes, mientras que para los días sábados se procederá a dotar de un chaleco para que sea usado con vestimenta propia del colaborador.			
FUNCIONES	GERENTE: Comunicar por escrito a los trabajadores sobre el objetivo de la estrategia y el buen uso del uniforme; elegir los modelos ejecutivos para la confección de los uniformes así como también la tonalidad de los colores.		
	CONTADORA: Buscar proformas para la confección de los uniformes y registrar los rubros generados; hacer buen uso de los uniformes.		
	CAJERA: Acudir en la fecha indicada donde la modista para tomar las medidas y confeccionar los uniformes; hacer buen uso de los uniformes; cuidar su buena imagen y presentación ante los clientes.		
	VENEDORES: Acudir en la fecha indicada donde la modista para tomar las medidas y confeccionar los uniformes; hacer buen uso de los uniformes; cuidar su buena imagen y presentación ante los clientes.		
RESULTADO ESPERADO: La imagen y presentación de los colaboradores del almacén mejorará significativamente por lo que los clientes visitarán nuevamente las instalaciones teniendo como primera opción a Mega Ofertas para futuras adquisiciones.		PRESUPUESTO:	
		\$1.500,00 (Por los uniformes de todos los trabajadores)	

PROBLEMA A RESOLVER:	No existe una evaluación de desempeño hacia los vendedores.		
MARKETING A DESARROLLAR:	Neuromarketing; Marketing Mix Presencia y Personas..		
TIPO DE ESTRATEGIA A APLICAR:	Intensiva – Desarrollo y mejoramiento del servicio.	ESTRATEGIA N°	04
OBJETIVO: Mejorar y conocer el nivel de eficiencia de los vendedores ante los clientes a la hora de realizar su trabajo.			
DEFINICIÓN: Se entregará cuestionarios numerados a cada trabajador con nombre pre impreso, que cuente con tres preguntas que responderán los clientes ya que son los únicos que están en contacto con los vendedores y podrán evaluar su desempeño: Nombre: _____ ¿Despejó todas sus inquietudes acerca del producto que está buscando? Sí__ No__ ¿La atención que recibió fue cordial y educada? Sí__ No __ ¿Adquirió finalmente en Mega Ofertas el producto que está necesitando? Sí__ No __			
FUNCIONES	GERENTE: Entregar y registrar por escrito los cuestionarios de evaluación a cada vendedor. Informar que los cuestionarios deberán permanecer dentro del almacén. Evaluar semanalmente el nivel de cuestionarios llenados de cada vendedor. Analizar los resultados y comunicar a los vendedores.		
	CONTADORA: Realizar y registrar el pago por concepto de impresión de los cuestionarios.		
	CAJERA: Confirmar con el cliente si evaluó al vendedor.		
	VENEDORES: Solicitar educadamente a los clientes que por favor evalúen su desempeño. NO llenar los cuestionarios con datos inventados.		
RESULTADO ESPERADO: Mejor desempeño de los vendedores. Mayor confianza de los clientes.		PRESUPUESTO: 25,00 (Anual)	

PROBLEMA A RESOLVER:	No se realiza servicio de Pos-Venta a clientes que realizan sus compras con pagos al contado.		
MARKETING A DESARROLLAR:	Neuromarketing. Calidad en el servicio.		
TIPO DE ESTRATEGIA A APLICAR:	Defensiva.	ESTRATEGIA N°	05
OBJETIVO: Incrementar el nivel de confianza de clientes que realizan compras al contado que por lo general son transitorios.			
DEFINICIÓN: En vista de que un cliente que compre al contado una vez adquirido su electrodoméstico, no regresa frecuentemente al almacén, se deberá realizar una llamada telefónica al cabo de un mes para conversar con el cliente y preguntar si el producto presenta alguna falla y si se siente conforme con la adquisición. A los clientes que realizan sus compras a crédito se los preguntará cuando regresen a pagar sus cuotas.			
FUNCIONES	GERENTE: Solicitar y analizar el informe que presente la cajera.		
	CONTADORA: Realizar y registrar el pago por concepto de servicio telefónico.		
	CAJERA: Llevar un registro con datos de clientes que realizan sus compras al contado y realizar las llamadas a los mismos ya que son los que generan mayor liquidez al almacén. Emitir un informe de resultados a gerencia.		
	VENEDORES: Informar a los clientes que la institución estará comunicándose con ellos más adelante para averiguar sobre el funcionamiento del electrodoméstico.		
RESULTADO ESPERADO: Captación de clientes transitorios a cartera de clientes permanentes, ya que el almacén está demostrando importancia por clientes líquidos; así como también reflejando que oferta productos de calidad.		PRESUPUESTO:	
			72,00 (Anual)

PROBLEMA A RESOLVER:	Bajo nivel de confort que sienten los clientes en el ambiente del almacén.		
MARKETING A DESARROLLAR:	Neuromarketing. Calidad en el servicio.		
TIPO DE ESTRATEGIA A APLICAR:	De supervivencia.	ESTRATEGIA N°	06
OBJETIVO: Generar mayor confianza y mejorar el ambiente del almacén para incrementar el confort del cliente al visitar las instalaciones.			
DEFINICIÓN: Se ubicará letreros que difundan la Misión y Visión del almacén para que el cliente sepa así cual es la razón de ser de la institución, así mismo se ubicará un espacio para cada semana publicar una frase motivacional para reflexionar. También se pondrá a disposición del público un botellón de agua para que pueda servirse el que desee. Se ubicará también un buzón de comentarios y sugerencias para que el cliente pueda expresar sus inquietudes abiertamente, ese buzón tendrá un candado y solo el gerente podrá tener las llaves.			
FUNCIONES	GERENTE: Ubicar en el mejor lugar posible los letreros de misión, visión, frase de la semana en donde todos puedan leerlo, seleccionar el mejor diseño para impresión de los letreros, buscar la frase motivacional cada semana, contratar un proveedor de agua en botellones. Controlar el buzón de comentarios y sugerencias.		
	CONTADORA: Registrar los ingresos y egresos que se efectúen, llamar al proveedor de agua cada vez que se necesite.		
	CAJERA: Controlar y cuidar el mantenimiento de los letreros.		
	VENEDORES: Limpiar los letreros ubicados, mantener limpio el lugar donde se encuentre el botellón, atender con gentileza a cada cliente que viste las instalaciones del almacén.		
RESULTADO ESPERADO: El cliente se siente a gusto dentro de las instalaciones del almacén por el buen ambiente que este expresa.		PRESUPUESTO: 150,00 (Anual)	

PROBLEMA A RESOLVER:	Generación de productos Huesos.		
MARKETING A DESARROLLAR:	Marketing Mix. Precio - Promoción.		
TIPO DE ESTRATEGIA A APLICAR:	De estabilidad y saneamiento.	ESTRATEGIA N°	07
OBJETIVO: Rotar la mercadería “estancada” para no caer en gastos por almacenamiento y renovar inventarios.			
DEFINICIÓN: Existen productos que han permanecido un buen tiempo en las instalaciones del almacén sin ser vendidos, esto principalmente se debe al diseño y modelo de los mismos, para poder vender dichos productos se deberá establecer combos donde se agrupe un producto reciente con un producto hueso con precios de oferta que llamen el interés, aunque la utilidad por la venta de estos no sea la prevista, lo importante será recuperar la inversión en el producto estancado para adquirir nueva mercadería.			
FUNCIONES	GERENTE: Establecer los combos y sus precios.		
	CONTADORA: Emitir un informe donde se detalle los productos que han permanecido demasiado tiempo en el almacén. Registrar las transacciones realizadas.		
	CAJERA: Registrar las ventas efectivizadas de los artículos que estaban estancados y de las ventas en generales.		
	VENEDORES: Informar a los clientes que visiten el almacén sobre los beneficios de los combos de oferta que tienen, persuadir que lo adquieran.		
RESULTADO ESPERADO: Recuperación de dinero estancado en productos huesos para invertir en nueva mercadería.		PRESUPUESTO:	
		N/A.	

PROBLEMA A RESOLVER:	Poca actividad en el almacén durante los meses de Junio – Julio.		
MARKETING A DESARROLLAR:	Neuromarketing: Calidad en el servicio; Marketing Mix: Plaza – Promoción.		
TIPO DE ESTRATEGIA A APLICAR:	Intensiva y de diversificación	ESTRATEGIA N°	08
OBJETIVO: Optimizar los recursos que dispone el almacén durante los meses más bajos de ventas.			
DEFINICIÓN: Debido a que los meses de Junio – Julio son dos meses consecutivos donde no se registra mayores ventas; utilizando el vehículo con el que se cuenta, el gerente y con un vendedor saldrán a recorrer las zonas rurales de la ciudad y cantones aledaños por lo menos dos veces por semana, esto con la finalidad de ofertar artículos “pequeños” pero de gran utilidad (si el cliente no viene al almacén, el almacén va hacia donde está el cliente); y al mismo tiempo difundir de la existencia del almacén por donde quiera que vaya.			
FUNCIONES	GERENTE: Elegir al vendedor que lo acompañará, seleccionar la mercadería a transportar para ofertar, llevar el registro de artículos vendidos fuera del almacén, dar indicaciones generales para que se ejecuten mientras se encuentre fuera del almacén.		
	CONTADORA: Registrar provisionalmente la mercadería que sale del almacén, acatar y controlar que se cumpla las disposiciones emitidas por el gerente.		
	CAJERA: Registrar las transacciones emitidas en el informe que presente el gerente de las ventas realizadas fuera del almacén, acatar y controlar que se cumpla las disposiciones emitidas por el gerente.		
	VENEDORES: Colaborar con la estrategia que aplicará el gerente, sugerir artículos a ofertar y lugar de visita, acatar y controlar que se cumpla las disposiciones emitidas por el gerente.		
RESULTADO ESPERADO: Optimización de recursos que dispone el almacén, generación de ventas extras, publicidad del almacén, captación de nuevos clientes.		PRESUPUESTO:	
		200,00 (Por los dos meses)	

PROBLEMA A RESOLVER:	Bajo nivel de ventas en los meses de Septiembre-Octubre		
MARKETING A DESARROLLAR:	Marketing Mix: Producto – Promoción.		
TIPO DE ESTRATEGIA A APLICAR:	De diversificación.	ESTRATEGIA N°	09
OBJETIVO: Incrementar en lo posible el nivel de ventas en los meses de menor venta.			
DEFINICIÓN: Debido a los factores externos que son propios en los meses de Septiembre – Octubre; y teniendo como el factor más relevante el regreso a clases en la región Sierra, se puede ofertar equipos tecnológicos que sean útiles para los estudiantes, tales como Computadoras, Impresoras, Laptops, Tablet, no se puede esperar captar mayor cantidad de clientes en esta época ya que las prioridades de gasto están enfocadas en otra actividad económica.			
FUNCIONES	GERENTE: Gestionar con los proveedores de mayor confianza para que le faciliten la mercadería a consignación y poder contar con un stock adecuado para ofertar a la ciudadanía sin tener que caer en grandes gastos por adquisiciones.		
	CONTADORA: Registrar adecuadamente la actividad y la manera de adquisición de los electrodomésticos a ofertar en esta temporada.		
	CAJERA: Registrar las ventas efectivizadas.		
	VENDEDORES: Atender cordial y educadamente a los clientes que acudan al almacén en busca de equipos tecnológicos de temporada y electrodomésticos en general.		
RESULTADO ESPERADO: Incremento de ventas en los meses de Septiembre y Octubre, captación de nuevos clientes.		PRESUPUESTO:	
		N/A.	

PROBLEMA A RESOLVER:	Falta de comunicación general y en conjunto entre todos los colaboradores del almacén.		
MARKETING A DESARROLLAR:	Marketing Social – Calidad en el Servicio.		
TIPO DE ESTRATEGIA A APLICAR:	De integración.	ESTRATEGIA N°	10
OBJETIVO: Fortalecer el grado de compañerismo y mejorar el nivel de comunicación entre todos los colaboradores del almacén para generar un mejor clima laboral.			
DEFINICIÓN: Todos los días lunes, antes de que el almacén empiece con sus actividades cotidianas, se realizará una reunión general con todos los colaboradores de almacén para atender las inquietudes, solucionar inconvenientes, escuchar nuevas sugerencias que beneficien a todos; informar en forma general lo alcanzado la semana anterior y lo que se planea para la nueva semana de actividades; y más que todo compartir entre todos un momento de sociabilización.			
FUNCIONES	GERENTE: Convocar a reunión todos los lunes, dirigir la reunión, mantener el orden y respeto entre compañeros, informar a los colaboradores los logros obtenidos la semana anterior y las nuevas actividades, motivar a los colaboradores para que se mantengan con predisposición todo el tiempo.		
	CONTADORA: Asistir a la reunión, tomar apuntes de indicaciones, mantener el orden y respeto ante los compañeros, informar de las inquietudes o inconvenientes que tenga, sugerir nuevas actividades para beneficios de todos.		
	CAJERA: Asistir a la reunión, tomar apuntes de indicaciones, mantener el orden y respeto ante los compañeros, informar de las inquietudes o inconvenientes que tenga, sugerir nuevas actividades para beneficios de todos.		
	VENEDORES: Asistir a la reunión, tomar apuntes de indicaciones, mantener el orden y respeto ante los compañeros, informar de las inquietudes o inconvenientes que tenga, sugerir nuevas actividades para beneficios de todos.		
RESULTADO ESPERADO: Mayor confianza entre compañeros, manejo de buen clima laboral.		PRESUPUESTO:	N/A

Como parte de las estrategias no es oportuno realizar una alianza entre pequeños almacenes ya que se pretende con el tiempo imponer un nombre, una marca, que hoy por hoy, debido a los factores económicos externos por los que se está atravesando tales como barreras arancelarias y costos de impuestos, no se recomienda inflar de gasto o lanzar un mega proyecto, sino hay que esperar mejor tiempo y que se presente la oportunidad adecuada y el momento oportuno para dar un nuevo paso.

No es oportuno afiliarse a una franquicia de almacenes debido a que estas franquicias imponen sus políticas, sin dar cabida a desarrollar una nueva marca, sino más bien dejarse absolver por medio de estas.

Tampoco se recomienda el diseño de una página web para aplicar el cybermarketing debido al costo del dominio y del diseño en sí; más adelante con nuevas inversiones se podría estar tomando en consideración este tipo de marketing.

RESULTADOS.

El diseño de un plan comercial del almacén de electrodomésticos Mega Ofertas de la ciudad de Riobamba, ha permitido profundizar el conocimiento adquirido durante la etapa de formación; y, al mismo tiempo con el apoyo de los directores del presente trabajo, llevar a la práctica la teoría, permitiendo desarrollar el nivel de profesionalismo al detectar problemas que intrínsecamente están presentes en la actividad comercial para poder dar soluciones, aprovechando al máximo los recursos con los que se cuenta para un mejor desempeño.

Con la aplicación adecuada de las estrategias indicadas anteriormente, se pretende alcanzar los siguientes incrementos en los niveles de ventas como meta propuesta, siendo estos los indicadores a tomar en cuenta para el control y la cuantificación de los resultados esperados una vez ejecutado el presente Plan Comercial.

Tabla 19. Pronóstico de resultados esperados.

MESES	VENTAS		INCREMENTO	
	ALCANZADAS SIN LA APLICACIÓN DEL PLAN COMERCIAL	PREVISTAS A ALCANZAR CON LA APLICACIÓN DEL PLAN COMERCIAL	VALOR MONETARIO	VALOR PORCENTUAL
ENERO	\$ 34.826,58	\$ 40.050,57	\$ 5.223,99	15%
FEBRERO	\$ 33.796,25	\$ 38.865,69	\$ 5.069,44	15%
MARZO	\$ 39.512,94	\$ 53.342,47	\$ 13.829,53	35%
ABRIL	\$ 28.027,29	\$ 32.231,38	\$ 4.204,09	15%
MAYO	\$ 70.470,76	\$ 98.659,07	\$ 28.188,30	40%
JUNIO	\$ 20.320,02	\$ 22.352,02	\$ 2.032,00	10%
JULIO	\$ 20.367,36	\$ 22.404,10	\$ 2.036,74	10%
AGOSTO	\$ 33.782,55	\$ 38.849,93	\$ 5.067,38	15%
SEPTIEMBRE	\$ 24.127,74	\$ 27.746,90	\$ 3.619,16	15%
OCTUBRE	\$ 21.600,36	\$ 24.840,41	\$ 3.240,05	15%
NOVIEMBRE	\$ 30.270,77	\$ 34.811,38	\$ 4.540,62	15%
DICIEMBRE	\$ 49.196,78	\$ 68.875,50	\$ 19.678,71	40%
TOTALES	\$ 406.299,40	\$ 503.029,42	\$ 96.730,02	24%

Fuente: Tabla 18.

Elaboración: El autor.

Los porcentajes de incremento fueron establecidos de acuerdo a un criterio técnico, tomando en cuenta los factores económicos que afectan a cada mes y de respondiendo al giro del negocio del almacén.

Tabla 20. Costos totales de aplicación.

COSTOS DE APLICACIÓN	
N° DE ESTRATEGIA	VALOR ANUAL
01	\$ 3.000,00
02	\$ 55,00
03	\$ 1.500,00
04	\$ 25,00
05	\$ 72,00
06	\$ 150,00
07	\$ -
08	\$ 200,00
09	\$ -
10	\$ -
TOTAL	\$ 5.002,00

Fuente: Presupuestos de estrategias.

Elaboración: El autor.

Los costos totales por aplicación del plan comercial ascienden a los \$ 5.002,00. Esto hace que sea factible; la estrategia N° 01 que está direccionada a utilizar publicidad radial es la más elevada, mientras que las estrategias 07, 09 y 10 no tienen costo alguno ya que están direccionadas al mejoramiento de la gestión y optimización de recursos que cuenta el almacén.

Tabla 21. Utilidad esperada.

UTILIDAD ESPERADA POR LA APLICACIÓN DEL PLAN	
INCREMENTO DE VENTAS ESPERADO	\$ 96.730,02
UTILIDAD REFERENCIAL	18%
UTILIDAD ESPERADA	\$ 17.411,40

Fuente: Tabla 19.

Elaboración: El autor.

Del total de nuevos ingresos generados por la aplicación del plan comercial, solo el 18% se estima que será la generación de ganancias para los accionistas del almacén, ya que los costos de ventas en estos negocios son relativamente altos.

Tabla 22 Ganancias esperadas mensuales.

PRONOSTICO DE INCREMENTO DE EFECTIVO Y DE GANACIAS POR LA APLICACIÓN DEL PLAN COMERCIAL.			
MESES	INCREMENTO DE VENTAS ESPERADO	PORCENTAJE DE GENERACIÓN TOTAL DEL INCREMENTO EN VENTAS	DISTRIBUCIÓN DE GANANCIAS EN BASE A PORCENTAJE DE INCREMENTO EN VENTAS MENSUALES
ENERO	5.223,99	5%	940,32
FEBRERO	5.069,44	5%	912,50
MARZO	13.829,53	14%	2.489,32
ABRIL	4.204,09	4%	756,74
MAYO	28.188,30	29%	5.073,89
JUNIO	2.032,00	2%	365,76
JULIO	2.036,74	2%	366,61
AGOSTO	5.067,38	5%	912,13
SEPTIEMBRE	3.619,16	4%	651,45
OCTUBRE	3.240,05	3%	583,21
NOVIEMBRE	4.540,62	5%	817,31
DICIEMBRE	19.678,71	20%	3.542,17
TOTALES	96.730,02	100%	17.411,40

Fuente: tabla 19 y 21.

Elaboración: El autor.

De acuerdo al porcentaje de participación mensual de los incrementos por ventas, se estima la participación de las utilidades, para de ese modo tener un valor referencial del flujo de efectivo solo por la aplicación del plan, y así poder calcular el periodo de recuperación de la inversión.

No se recomienda restar anticipadamente de las utilidades esperadas el costo por aplicación del plan, ya que en el cálculo de recuperación de la inversión, no se estaría tomando en cuenta el valor total para la generación del flujo de efectivo.

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Para determinar el PRI es necesario conocer cuáles son los valores acumulados mensuales de la utilidad que va a generar la aplicación del plan comercial.

Tabla 23. Flujo de efectivo acumulado de la ganancia esperada.

N°	MES	EGRESOS	INGRESOS	UTILIDAD ACUMULADA
0	-	\$ 5.002,00		\$ (5.002,00)
1	ENERO		940,32	-4.061,68
2	FEBRERO		912,50	-3.149,18
3	MARZO		2.489,32	-659,87
4	ABRIL		756,74	96,87
5	MAYO		5.073,89	5.170,76
6	JUNIO		365,76	5.536,52
7	JULIO		366,61	5.903,14
8	AGOSTO		912,13	6.815,27
9	SEPTIEMBRE		651,45	7.466,71
10	OCTUBRE		583,21	8.049,92
11	NOVIEMBRE		817,31	8.867,23
12	DICIEMBRE		3.542,17	\$ 12.409,40
TOTAL			17.411,40	

Fuente: Tabla 22.

Elaboración: El autor.

Como podemos observar, los \$5.002,00 dólares que es el costo por la aplicación de las estrategias, se recupera durante el cuarto mes del año (Abril). Con este primer indicio procederemos a estimar el periodo de recuperación de la inversión.

Cálculo mes 4:

$$\begin{array}{l} 756,74 \text{ en } 30 \text{ días} \\ 659,87 \text{ en } X \text{ días} \end{array}$$
$$X = (659,87 * 30) / 756,74$$
$$X = 26,16$$

Interpretación: El almacén Mega Ofertas recupera la inversión de \$ 5.002,00 por la aplicación del plan comercial en 3 meses y 26 días, teniendo una utilidad anual final de \$ 12.409,40.

COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.

Para comprobar la hipótesis general establecida en el presente trabajo, se empleará la prueba estadística del Chi-Cuadrado, donde se debe comparar los valores calculados con los valores de la tabla; si el Chi-Cuadrado Calculado (X^2c) es mayor que el Chi-Cuadrado de la tabla (X^2t), se acepta la hipótesis de trabajo y se rechaza la hipótesis nula.

La fórmula para calcular el Chi-Cuadrado es:

$$X^2c = \frac{\sum(Fo - Fe)^2}{Fe}$$

Donde:

X^2c = Chi-cuadrado calculado.

Σ = Sumatoria.

Fo = Frecuencia observada de realización de un acontecimiento determinado.

Fe = Frecuencia esperada o teórica.

Hipótesis a comprobar:

- “La elaboración de un plan comercial del almacén de electrodomésticos “Mega Ofertas” permitirá el nivel de ventas durante el período Enero – Diciembre de 2014”.
- “La elaboración de un plan comercial del almacén de electrodomésticos “Mega Ofertas” NO permitirá el nivel de ventas durante el período Enero – Diciembre de 2014”.

De acuerdo a la variable independiente, se tomó en consideración la pregunta número cuatro del cuestionario aplicado a los clientes internos del almacén (colaboradores).

Variable Independiente.- Elaboración de un plan comercial.

Pregunta.- 4) ¿Está dispuesto a colaborar íntegramente en el desarrollo de un nuevo proceso para la mejora de la productividad comercial?

De acuerdo a la variable dependiente, se tomó en consideración la pregunta número cinco aplicada a los clientes externos del almacén:

Variable Dependiente: Incremento del nivel de ventas.

Pregunta.- 5) ¿Considera Ud. que la aplicación de un adecuado plan comercial ayudaría al almacén a mejorar su servicio y poder de ese modo incrementar las ventas?

Tabla 24. Frecuencia Observada.

VARIABLE	FRECUENCIA OBSERVADA		TOTAL COLUMNA
	SI	NO	
DEPENDIENTE	7	0	7
INDEPENDIENTE	58	22	80
TOTAL FILA	65	22	87

Fuente: Tabla 4 y 12

Elaboración: El autor.

Para obtener las frecuencias esperadas, multiplicamos el total de cada fila por el total de cada columna dividido para el total de la muestra de las dos variables.

$$Fe = \frac{(Total\ Fila * Total\ Columna)}{Total\ Resultados}$$

Tabla 25. Frecuencia Esperada.

VARIABLE	FRECUENCIA ESPERADA		TOTAL COLUMNA
	SI	NO	
DEPENDIENTE	5	2	7
INDEPENDIENTE	60	20	80
TOTAL FILA	65	22	87

Fuente: Tabla 24.

Elaboración: El autor.

Tabla 26. Determinación del Chi-Cuadrado X^2c .

RESULTADO	FRECUENCIA		$X^2 = \sum (Fo - Fe)^2 / Fe$
	OBSERVADA	ESPERADA	
SI	7	5	0,8
	58	60	0,067
NO	0	2	2
	22	20	0,2
TOTALES	87	87	3,067

Fuente: Tabla 24 y 25.

Elaboración: El autor.

$$X^2c = 3,067$$

Para obtener el Chi-Cuadrado según la tabla se busca el grado de libertad y el nivel de confianza y así se obtiene el Chi-Cuadrado tabla (X^2t) que se compara con el Chi-Cuadrado calculado (X^2c).

El grado de libertad se obtendrá a través de la fórmula:

$$Gl = (F - 1) * (C - 1)$$

Dónde:

Gl= Grado de libertad

F=Filas

C= Columnas.

$$Gl = (2 - 1) * (2 - 1) = 1$$

Para el cálculo de X^2t se hizo uso de un margen de error del 10% el cual se convierte en un nivel de confianza de 0.1 con el que se buscan los datos en la tabla Chi-Cuadrado.

A continuación, se identifica el X^2t con los datos mencionados:

Tabla 27. Identificación del Chi-Cuadrado X^2 t.

GL/P	Valores Críticos de la Distribución Chi Cuadrado.						
	0,90	0,75	0,50	0,25	0,10	0,05	0,025
1	0,016	0,102	0,455	1,323	2,706	3,841	5,024
2	0,211	0,575	1,386	2,773	4,605	5,991	7,378
3	0,584	1,213	2,366	4,108	6,251	7,815	9,348
4	1,064	1,923	3,357	5,385	7,779	9,488	11,143
5	1,610	2,675	4,351	6,626	9,236	11,070	12,832
6	2,204	3,455	5,348	7,841	10,645	12,592	14,449
7	2,833	4,255	6,346	9,037	12,017	14,067	16,013
8	3,490	5,071	7,344	10,219	13,362	15,507	17,535
9	4,168	5,899	8,343	11,389	14,684	16,919	19,023
10	4,865	6,737	9,342	12,549	15,987	18,307	20,483

Fuente: file:///H:/chi_cuadrado.%20tabla.html

Elaboración: El autor.

$$\Rightarrow X^2 c = 3,067 > X^2 t = 2,706$$

De acuerdo a este criterio se determinó que la hipótesis es aceptada, es decir que *“La elaboración de un plan comercial del almacén de electrodomésticos “Mega Ofertas” permitirá el nivel de ventas durante el período Enero – Diciembre de 2014”*; y se rechaza la hipótesis nula.

CONCLUSIONES

- El diagnóstico situacional del almacén reflejó claramente el estado en el que se encuentra la empresa, permitiéndonos identificar factores importantes para dar prioridades a cada uno de ellos según el grado de incidencia al almacén.
- Las estrategias desarrolladas obedecen al análisis situacional del almacén, por lo que están desarrolladas dentro del mismo marco referencial para que puedan ser aplicadas sin tener ningún inconveniente.
- La presentación del Plan Comercial cumple con todos los parámetros y estándares que señalan los científicos enfocados a la administración y comercialización; sus obras que fueron investigadas permanentemente durante todo el proceso de elaboración del documento.
- De acuerdo a la proyección de utilidades esperadas, podemos afirmar que el Plan Comercial es eficiente y que permitirá sin duda alguna mejorar la gestión del almacén y brindar un mejor servicio a la ciudadanía.

RECOMENDACIONES

- Realizar análisis situacionales del almacén como mínimo dos veces al año, para determinar los factores que afectan tanto positiva como negativamente al almacén y así poder tomar soluciones a tiempo.
- Aplicar las estrategias desarrolladas en el presente trabajo, así como también buscar el mejoramiento continuo de las actividades cotidianas para implementar nuevas estrategias que ayuden al cumplimiento de la misión y logren llevar hasta su visión.
- Tomar como herramienta base a este presente plan comercial para la elaboración de futuros planes ya que cumple con todas las indicaciones, pasos y requisitos que señalan los autores para la elaboración de un documento tan importante para la gestión de comercialización.
- Determinar cuáles serán los costos que tendrá la aplicación de nuevas estrategias para comparar frente a los beneficios que estas traerán, para así conocer si es recomendable o no su ejecución.

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, R. (2012). *Texto Básico de Planificación del Desarrollo Estratégico*. Riobamba-ESPOCH.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. 8ª Ed. Bogotá: McGraw. Hill.
- Esperanza, M., & Juan, G. (2013). *Neuromarketing. EL otro lado del marketing*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Frydman, A. (2012). *Efectividad y productividad comercial*. La Plata: Esama.
- Guzman. C. (2008). *Calidad del servicio*. Buenos Aires. Ugermaneditor.
- Kenneth, L., & Carol, T. (2009). *E-commerce: negocios, tecnología, sociedad*. 4ª Ed. Mexico: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Marketing*. 6ª Ed. México: Pearson Educación.
- Laudon, K (2009). *E-commerce negocios, tecnología, sociedad*. 4ª Ed. México: Pearson Educación.
- Martínez, F. S. (2011). *Guerra de guerrillas en la distribución comercial*. México: Trillas.
- Paz, H. R. (2008). *Canales de distribución comercial y logística*. 3ª Ed. Buenos Aires: Ugermaneditor.
- Proaño, M. (Junio de 2013). Tesis de Grado. *Plan de Marketing para los amacenes de electrodomésticos "La Gran Vía" ubicado en el cantón Salcedo provincia de Cotopaxi en el periodo 2013*. Latacunga: Cotopax: Universidad Técnica de Cotopaxi.
- Robalino, A. (2011). Tesis de Grado. *Auditoría de gestión al departamento de ventas y servicio al cliente de los almacenes de electrodomésticos San Francisco IMPOEKSA de la ciudad de Riobamba, correspondiente al periodo del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2010*. Riobamba, Chimborazo, Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Sellers, R., & Casado, A. (2007). *Dirección de Marketing Teoría y Práctica*. Valencia: Club Universitario.

Uribe, A. (2000). *Introducción al Proyecto*. Bogotá Ed. Herrero Hnos.

De Juan Vigaray, D. (2005). *Comercialización y Retailing. Distribución Comercial Aplicada* 2ª Ed. Madrid: Pearson Education.

Caballero, H., et al, E. (17 de Marzo de 2015). Niveles y Estructuras de los Canales de Distribución: Obtenido de:
http://www.academia.edu/4905793/Tema_Niveles_y_Estructuras_de_los_Canales_de_Distribuci%C3%B3n

cuales-son-las-areas-funcionales-de-una-empresa. Obtenido de
<http://negocios.uncomo.com/articulo/cuales-son-las-areas-funcionales-de-una-empresa-26437.html>

marketing-social. Obtenido de <http://es.slideshare.net/mapper/marketing-social>

ANEXOS

Anexo N° 1. Encuesta aplicada a clientes externos del almacén.



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL.



Objetivo: Reflejar el grado de aceptabilidad del servicio en los clientes del almacén Mega Ofertas y conocer su comportamiento.

Indicaciones: Por favor lee detenidamente cada una de las preguntas y marque con una **X** donde usted considere.

CUESTIONARIO

1. ¿Cómo conoció Ud. de la existencia del almacén Mega Ofertas?

Amigos _____

Radio _____

Letreros _____

Volantes _____

2. ¿Con que frecuencia compra Ud. Electrodomésticos?

Anualmente _____

Semestralmente _____

3. ¿Cómo califica ud las instalaciones del almacén Mega Ofertas?

Excelentes _____

Buenas _____

Poco adecuadas _____

Regulares _____

4. ¿Cómo califica Ud. la presentación de los vendedores del almacén?

Excelente _____

Buena _____

Poco adecuada _____

Regular _____

5. ¿Considera Ud. que la aplicación de un adecuado plan comercial ayudaría al almacén a mejorar su servicio y poder de ese modo incrementar las ventas?

Sí _____ No _____

6. ¿Cómo cataloga ud los precios de los electrodomésticos que maneja el almacén?

Económicos _____

Accesibles _____

Elevados _____

7. ¿A lo hora de adquirir electrodomésticos que factor influye más para su decisión?

Precio _____

Marca/Calidad _____

Atención _____

8. ¿A más de la necesidad, qué factor considera ud que lo incentivaría a comprar un electrodoméstico?

Facilidades de pago _____

Crédito _____

Ofertas/promociones _____

9. ¿Considera ud. que la variedad de productos que oferta Mega Ofertas cubren satisfactoriamente sus necesidades?

Si _____ No _____

10. ¿Cuándo ud realiza una compra de contado, recibe servicio de Pos-Venta por parte del almacén?

Siempre _____

Rara vez _____

Nunca _____

**MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO Y ATENCIÓN
PRESTADA.**

Anexo N° 2. Encuesta aplicada a colaboradores del almacén.



**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL.**



Objetivo: Conocer cuál es el comportamiento de los trabajadores del almacén Mega Ofertas y su compromiso ante la institución.

Indicaciones: Por favor lee detenidamente cada una de las preguntas y marque con una **X** respondiendo con toda veracidad.

CUESTIONARIO

1 ¿Siente que en el almacén se trabaja por objetivos??

Sí _____

No _____

2 ¿Piensa Ud. que se el uso de credenciales y uniformes aporten al mejoramiento de la imagen y comercialización del almacén?

Sí _____ No _____

3. ¿Conoce si el almacén maneja un diseño y modelo de atención y ventas generalizado??

Sí _____ No _____

4. ¿Está dispuesto a colaborar íntegramente en el desarrollo de un proceso para la mejora de la productividad comercial?

Sí _____ No _____

5. ¿Considera Ud. que el almacén le brinda todas las herramientas necesarias para cumplir con facilidad y efectividad sus actividades, en el proceso de comercialización?

Sí _____

No _____

6. ¿Considera que es compartida equitativamente las funciones encargadas entre todos los trabajadores para el proceso de comercialización?

Sí _____ No _____

7. ¿Se realizan reuniones entre todos quienes forman parte del almacén, donde se pueda exponer libremente todos sus comentarios y sugerencias, así como también despejar dudas y resolver problemas internos que puedan retrasar la comercialización?

Frecuentemente _____

Pocas veces _____

Casi nunca _____

**MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO Y ATENCIÓN
PRESTADA.**

Anexo N° 3.

Modelo de entrevista aplicado a la gerencia para verificación capacitaciones
continuas a trabajadores.

ENCUESTA

1. ¿Emite usted capacitaciones a sus trabajadores?

2. ¿Se siente conforme con el rendimiento de los trabajadores?

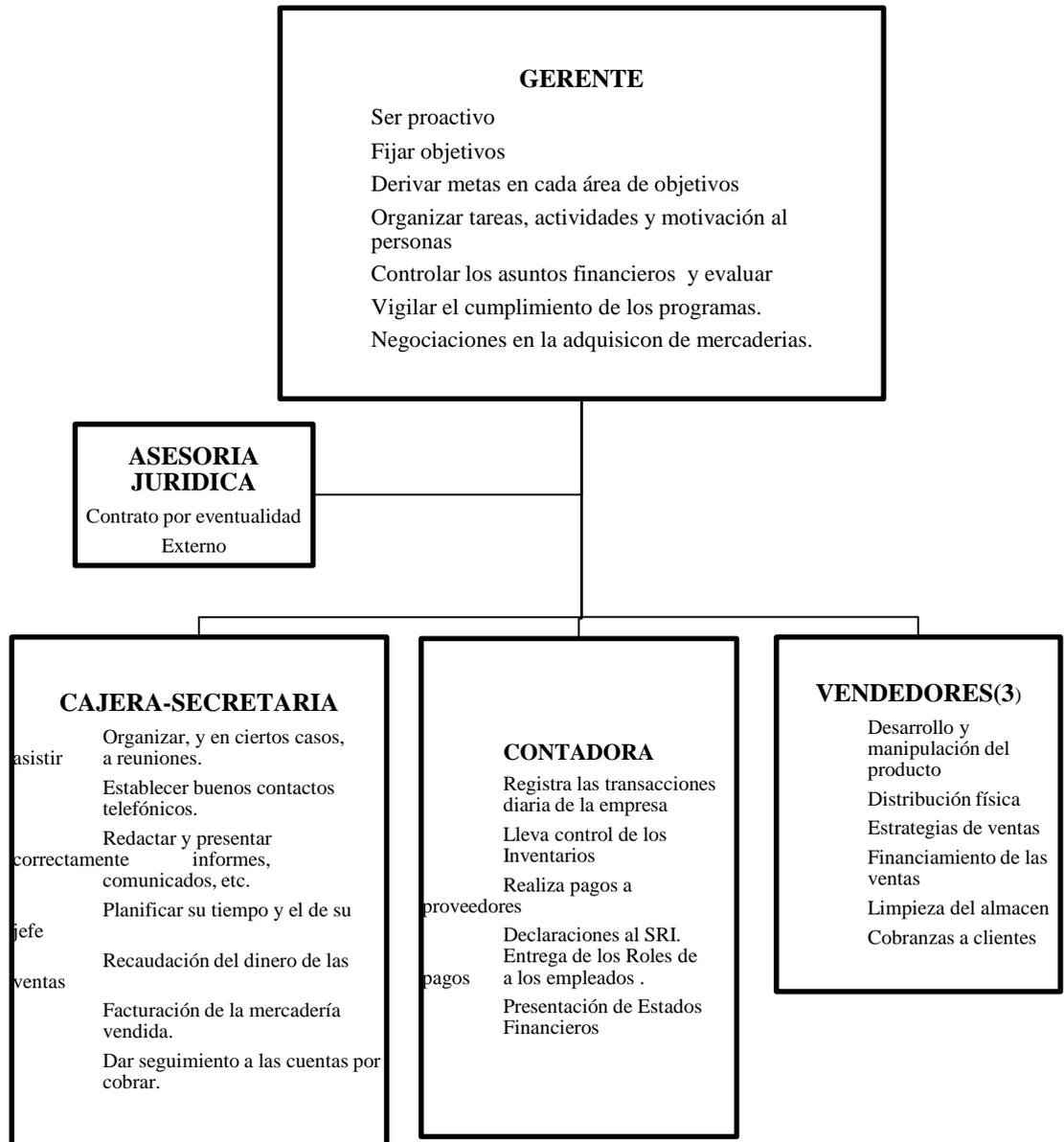
3. ¿Tiene fondos destinados para capacitaciones?

4. ¿Siente que es necesario capacitación continua para sus trabajadores?

5. ¿Está usted dispuesta a invertir en capacitaciones para mejorar la eficiencia de
sus trabajadores?

6. ¿Cumplen con las metas planteadas sus trabajadores?

Anexo N° 4. Organigrama estructural de la Empresa.



Anexo N° 5. Aplicación de Encuesta a clientes.



Anexo N° 6. Evaluación de atención a Clientes.



Anexo N° 7. REGLAMENTO INTERNO DE LA EMPRESA “MEGA OFERTAS”

ART. 14.- Es prohibido a los trabajadores:

- Ocuparse de asuntos extraños a su labor.
- Dormirse o paralizar sus labores en cualquier otra forma, sin motivo justificado;
- Formar grupos interrumpiendo a los demás.
- En general, distraer su tiempo en cosas distintas a su trabajo:

- Presentarse al trabajo en estado de embriaguez:
- Portar armas durante las horas de trabajo a no ser con permiso de la empresa;
- Hacer colectas en el lugar de su trabajo, durante las horas de labor, salvo permiso del gerente o de quien hiciere sus veces;
- Ocupar los talleres, útiles enseres, materiales, herramientas, equipos de movilización o tracción mecánica de la empresa, en obras, trabajos o servicios extraños a los fines o intereses del patrono;
- Sacar del local de la empresa depósitos, herramientas, mercaderías o cualquier otro objeto de propiedad del patrono o de cualquier consignatario sin la orden respectiva.