



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

## **DISEÑO DE UN PLAN COMERCIAL PARA LA FÁBRICA DE CALZADO LABERTIN DE LA CIUDAD DE AMBATO.**

### **Trabajo de titulación**

**Tipo:** Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

### **INGENIERA DE EMPRESAS**

### **AUTORA:**

**MARTHA ISABEL CARGUA TADAY**

Riobamba – Ecuador

2021



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

## **DISEÑO DE UN PLAN COMERCIAL PARA LA FÁBRICA DE CALZADO LABERTIN DE LA CIUDAD DE AMBATO.**

### **Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de investigación

Presentado para optar al grado académico de:

### **INGENIERA DE EMPRESAS**

**AUTORA:** MARTHA ISABEL CARGUA TADAY

**DIRECTOR:** Ing. FRANQUI FERNANDO ESPARZA PAZ

Riobamba – Ecuador

2021

**© 2021, Cargua Taday Martha Isabel**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, **Martha Isabel Cargua Taday**, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría, y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que proviene de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 19 de febrero de 2021

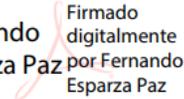
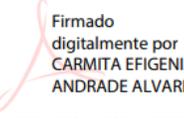


---

**Martha Isabel Cargua Taday**  
C.C. 180423949-7

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de investigación, “**DISEÑO DE UN PLAN COMERCIAL PARA LA FÁBRICA DE CALZADO LABERTIN DE LA CIUDAD DE AMBATO**”, realizado por la señorita: **MARTHA ISABEL CARGUA TADAY**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
<p>Eco. Adriana Margarita Morales Noriega  <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b></p>	<p>ADRIANA MARGARITA MORALES NORIEGA</p>  <p>Firmado digitalmente por ADRIANA MARGARITA MORALES NORIEGA  <small>Nombre de reconocimiento (DN): c=EC, o=SECURITY DATA S.A., ou=ENTIDAD DE CERTIFICACION DE INFORMACION, serialNumber=300420224110, cn=ADRIANA MARGARITA MORALES NORIEGA</small></p> <p>.....</p>	<p style="text-align: center;"><b>2021-02-19</b></p> <p>.....</p>
<p>Ing. Franqui Fernando Esparza Paz  <b>DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b></p>	<p>Fernando Esparza Paz</p>  <p>Firmado digitalmente por Fernando Esparza Paz</p> <p>.....</p>	<p style="text-align: center;"><b>2021-02-19</b></p> <p>.....</p>
<p>Ing. Andrade Álvarez Carmita Efigenia  <b>MIEMBRO TRIBUNAL</b></p>	<p>CARMITA EFIGENIA ANDRADE ALVAREZ</p>  <p>Firmado digitalmente por CARMITA EFIGENIA ANDRADE ALVAREZ</p> <p>.....</p>	<p style="text-align: center;"><b>2021-02-19</b></p> <p>.....</p>

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente, agradezco a mi Dios, por darme la oportunidad de vivir y a su vez quiero agradecerle por dejarme culminar una etapa más de mi vida profesional, a mi querida madre Teresa Taday por darme esa confianza y apoyo incondicional por brindarme sus consejos, sus enseñanzas y sobre todo por apoyarme con los recursos necesarios para culminar mis estudios como no olvidar a mis queridos hermanos que de una a otra manera me han apoyado con sus consejos para no declinar en la carrera.

De manera especial agradezco a mis tutores el ingeniero Fernando Esparza y la ingeniera Carmita Andrade que me ayudaron durante el desarrollo de la presente investigación, finalmente a la fábrica de calzado Labertin por abrirme las puertas y haber permitido aplicar los conocimientos adquirido en la trayectoria de mi carrera en elaboración de mi tesis en sus instalaciones y culminar con éxito este trabajo de investigación.

Martha Isabel Cargua Taday

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de titulación A mi padre celestial, mi Dios el que me dio la fortaleza para no rendirme y seguir adelante cumpliendo cada una de mis metas anheladas. A mis padres Segundo Cargua y mi madre Teresa Taday por el apoyo incondicional, amor, paciencia y sobre todo la confianza que me han dado en la trayectoria de mi carrera y cada día de mi vida. A mis hermanos que cada uno de ellos brindaron su apoyo incondicional y cariño la paciencia que ellos tenían para apoyarme en los momentos difíciles en mi trayectoria universitaria.

Sin ellos no hubiera sido posible de alcanza mis metas planteadas ellos fueron mi apoyo y fortaleza en esta trayectoria universitaria por eso dedico este nuevo logro.

Martha Isabel Cargua Taday

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT .....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1. Antecedentes de Investigación.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2. Marco teórico .....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.1. Plan.....</b>	<b>7</b>
1.2.1.1. <i>Concepto de plan .....</i>	7
1.2.1.2. <i>Importancia.....</i>	8
<b>1.3. Plan comercial.....</b>	<b>8</b>
1.3.1.1. <i>Definición de plan comercial.....</i>	8
1.3.1.2. <i>Importancia del plan comercial.....</i>	9
1.3.1.3. <i>Componentes del plan comercial.....</i>	10
1.3.1.4. <i>Principales elementos del plan comercial .....</i>	11
<b>1.4. Fases del plan comercial.....</b>	<b>13</b>
<b>1.4.1. Análisis de la situación inicial.....</b>	<b>13</b>
<b>1.4.2. Metas – objetivos comerciales .....</b>	<b>13</b>
<b>1.4.3. Estrategia comercial .....</b>	<b>14</b>
<b>1.4.4. Marketing-mix, Mezcla comercial o Programa .....</b>	<b>14</b>
<b>1.4.5. Control del plan comercial .....</b>	<b>15</b>
<b>1.4.6. Estrategia y plan comercial .....</b>	<b>15</b>
1.4.6.1. <i>Definición .....</i>	15
<b>1.4.7. Planeación comercial estratégica.....</b>	<b>17</b>
1.4.7.1. <i>Concepto .....</i>	17
1.4.7.2. <i>Estrategia.....</i>	17
1.4.7.3. <i>La planeación estratégica.....</i>	17

<b>1.4.8.</b>	<b><i>Ventas</i></b> .....	18
1.4.8.1.	<i>Elementos de la venta</i> .....	18
<b>1.4.9.</b>	<b><i>Administración de venta</i></b> .....	20
1.4.9.1.	<i>Funciones generales de la administración de ventas</i> .....	21
<b>1.4.10.</b>	<b><i>Incremento de las ventas</i></b> .....	22
<b>1.4.11.</b>	<b><i>Estrategias de ventas</i></b> .....	22
<b>1.4.12.</b>	<b><i>Pasos para cerrar las ventas</i></b> .....	23

## **CAPÍTULO II**

<b>2.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	25
<b>2.1.</b>	<b>Enfoque de investigación</b> .....	25
<b>2.2.</b>	<b>Nivel de Investigación</b> .....	25
<b>2.3.</b>	<b>Diseño de investigación</b> .....	26
<b>2.4.</b>	<b>Tipo de estudio</b> .....	26
<b>2.4.1.</b>	<i>Estudio de Campo</i> .....	26
<b>2.4.2.</b>	<i>Bibliográfico</i> .....	27
<b>2.5.</b>	<b>Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra</b> .....	27
<b>2.5.1.</b>	<i>Población y planificación</i> .....	27
<b>2.5.2.</b>	<i>Selección y cálculo del tamaño de la muestra</i> .....	27
<b>2.6.</b>	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	28
<b>2.6.1.</b>	<i>Métodos</i> .....	28
<b>2.6.2.</b>	<i>Técnicas</i> .....	29
<b>2.6.3.</b>	<i>Instrumentos</i> .....	29
<b>2.7.</b>	<b>Interrogantes de estudio</b> .....	30
<b>2.7.1.</b>	<i>Idea a defender</i> .....	30
<b>2.7.2.</b>	<i>Variables</i> .....	30
2.7.2.1.	<i>Variable independiente</i> .....	30
2.7.2.2.	<i>Variable dependiente</i> .....	30

## **CAPÍTULO III**

<b>3.</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....	31
<b>3.1.</b>	<b>Resultados</b> .....	31
<b>3.1.1.</b>	<b><i>Resultado de la encuesta</i></b> .....	31

<b>3.1.2.</b>	<b><i>Resultado de la entrevista dirigida a la Gerente de la fábrica de calzado “Labertin” ..</i></b>	<b>50</b>
<b>3.2.</b>	<b>Discusión de resultados .....</b>	<b>52</b>
<b>3.2.1.</b>	<b><i>Comprobación de las interrogantes de estudio- idea a defender (Contrastación o apoyo según los resultados estadísticos obtenidos.) .....</i></b>	<b>52</b>
<b>3.3.</b>	<b>Propuesta .....</b>	<b>53</b>
<b>3.3.1.</b>	<b><i>Tema .....</i></b>	<b>53</b>
<b>3.3.2.</b>	<b><i>Fábrica de calzado Labertin .....</i></b>	<b>53</b>
3.3.2.1.	<i>Giro de negocio .....</i>	53
3.3.2.2.	<i>Antecedentes históricos.....</i>	53
3.3.2.3.	<i>Identificación de la empresa.....</i>	54
3.3.2.4.	<i>Descripción de los artículos .....</i>	54
<b>3.3.3.</b>	<b><i>Análisis de Macro entorno.....</i></b>	<b>55</b>
3.3.3.1.	<i>Análisis externo .....</i>	55
3.3.3.2.	<i>Descripción de las categorías.....</i>	55
3.3.3.3.	<i>Análisis interno .....</i>	62
<b>3.3.4.</b>	<b><i>Plan comercial para la fábrica de calzado Labertin.....</i></b>	<b>67</b>
3.3.4.1.	<i>Objetivo.....</i>	67
3.3.4.2.	<i>Misión propuesta .....</i>	67
3.3.4.3.	<i>Visión propuesta .....</i>	67
3.3.4.4.	<i>Valores para la fábrica de calzado Labertin.....</i>	67
3.3.4.5.	<i>Identificador visual.....</i>	68
3.3.4.6.	<i>Análisis de la marca principal.....</i>	68
3.3.4.7.	<i>Estructura organizacional propuesta .....</i>	68
3.3.4.8.	<i>Segmentación del mercado .....</i>	71
3.3.4.9.	<i>Marketing mix.....</i>	72
3.2.4.10	<i>Producto .....</i>	72
3.2.4.11	<i>Precio.....</i>	73
3.2.4.12	<i>Plaza .....</i>	74
3.2.4.13	<i>Promoción.....</i>	76
3.2.4.14	<i>Objetivos estratégicos.....</i>	76
3.2.4.15	<i>Estrategias del plan comercial .....</i>	78
3.2.4.16	<i>Control y seguimiento de las estrategias .....</i>	101
3.2.4.17	<i>Cronograma para la aplicación de las estrategias .....</i>	101
3.2.4.18	<i>Presupuesto.....</i>	105

3.2.4.19	<i>Indicadores</i> .....	106
3.2.4.20	<i>Ventas anuales</i> .....	107
3.2.4.21	<i>Proyección de ingresos anuales</i> .....	107
<b>CONCLUSIONES</b> .....		109
<b>RECOMENDACIONES</b> .....		110
<b>GLOSARIO</b> .....		111
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>		
<b>ANEXOS</b>		

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-3:</b>	Preferencia al momento de comprar.....	31
<b>Tabla 2-3:</b>	Adquisición de calzado .....	32
<b>Tabla 3-3:</b>	Beneficios al momento de realizar la compra .....	33
<b>Tabla 4-3:</b>	Preferencia de calzado.....	34
<b>Tabla 5-3:</b>	Decisiones al momento de comprar .....	35
<b>Tabla 6-3:</b>	Sitios donde compra su calzado .....	36
<b>Tabla 7-3:</b>	Gastos al momento de adquirir el calzado.....	37
<b>Tabla 8-3:</b>	Forma de pago que prefiere al realizar su compra de calzado .....	38
<b>Tabla 9-3:</b>	Marcas de calzado .....	39
<b>Tabla 10-3:</b>	Medios de comunicación utilizadas para informarse .....	40
<b>Tabla 11-3:</b>	Adquisición de calzado .....	41
<b>Tabla 12-3:</b>	Ubicación de la Fábrica de calzado Labertin .....	42
<b>Tabla 13-3:</b>	La atención al cliente de la fábrica de calzado Labertin .....	43
<b>Tabla 14-3:</b>	Los precios ofrecidos de la fábrica de calzado Labertin .....	44
<b>Tabla 15-3:</b>	Líneas de calzado que ofrece .....	45
<b>Tabla 16-3:</b>	Artículos que ofrece la Fábrica de calzado .....	46
<b>Tabla 17-3:</b>	Formas de pago para la fábrica d calzado .....	47
<b>Tabla 18-3:</b>	Preferencias de comprar del calzado Labertin .....	48
<b>Tabla 19-3:</b>	Tipos de promociones le gustaría que ofrezca calzado Labertin.....	49
<b>Tabla 20-3:</b>	Identificación de la empresa.....	54
<b>Tabla 21-3:</b>	Línea de artículos de calzado Labertin.....	54
<b>Tabla 22-3:</b>	Nomenclatura del análisis externo .....	55
<b>Tabla 23-3:</b>	Análisis de entorno político.....	56
<b>Tabla 24-3:</b>	Dimensión económica.....	57
<b>Tabla 25-3:</b>	Dimensión socio cultural.....	60
<b>Tabla 26-3:</b>	Dimensiones tecnológicas.....	61
<b>Tabla 27-3:</b>	Análisis FODA de la fábrica de calzado Labertin.....	62
<b>Tabla 28-3:</b>	Matriz de evaluación de factor interno MEFI de calzado Labertin.....	64
<b>Tabla 29-3:</b>	Matriz de evaluación de factores externos MEFE.....	65
<b>Tabla 30-3:</b>	Planeamiento de FODA estratégico para la fábrica de calzado Labertin.....	66
<b>Tabla 31-3:</b>	Segmentación del mercado objetivo de la fábrica Labertin .....	71
<b>Tabla 32-3:</b>	Líneas de productos que oferta la fábrica Labertin .....	72

<b>Tabla 33-3:</b> Objetivos estratégicos planteados para la fábrica Labertin .....	77
<b>Tabla 34-3:</b> Costo de mantenimiento de la página de Facebook .....	80
<b>Tabla 35-3:</b> Costo de la página web.....	82
<b>Tabla 36-3:</b> Costo publicidad radial.....	83
<b>Tabla 37-3:</b> Costo elaboración de hojas volantes .....	85
<b>Tabla 38-3:</b> Costo de la implementación de servicio de entrega a domicilio .....	87
<b>Tabla 39-3:</b> Inversión de descuentos y promociones.....	88
<b>Tabla 40-3:</b> Costo de ahorros en kits especiales .....	91
<b>Tabla 41-3:</b> Tema de capacitación al gerente. ....	92
<b>Tabla 42-3:</b> Costo servicio de capacitación .....	93
<b>Tabla 43-3:</b> Temas de capacitación colaboradores de la empresa .....	94
<b>Tabla 44-3:</b> Pago servicio de capacitación. ....	94
<b>Tabla 45-3:</b> Costo bonos económicos para vendedores.....	96
<b>Tabla 46-3:</b> Convenios con instituciones educativas.....	98
<b>Tabla 47-3:</b> Pago del arriendo del nuevo local. ....	100
<b>Tabla 48-3:</b> Cronograma para la implementación de las estrategias comerciales. ....	102
<b>Tabla 49-3:</b> Presupuesto para la implementación de las estrategias comerciales. ....	105
<b>Tabla 50-3:</b> Indicadores para verificación de los resultados obtenidos. ....	106
<b>Tabla 51-3:</b> Venta anuales de la fábrica de calzado Labertin. ....	107
<b>Tabla 52-3:</b> Proyección de ingreso de la fábrica Labertin .....	108

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b>	Componentes del Plan Comercial .....	10
<b>Figura 2-1:</b>	Fases del Plan Comercial .....	13
<b>Figura 3-1:</b>	Marketing Mix .....	14
<b>Figura 4-1:</b>	Control del plan comercial .....	15
<b>Figura 5-1:</b>	Elementos de la venta.....	18
<b>Figura 6-1:</b>	Sistema de Ventas .....	20
<b>Figura 7-1:</b>	Funciones generales de la administración de ventas .....	21
<b>Figura 8-1:</b>	Pasos para cerrar las ventas .....	24
<b>Figura 1-3:</b>	Logotipo de la fábrica de calzado Labertin .....	68
<b>Figura 2-3:</b>	Organigrama estructural propuesta .....	69
<b>Figura 3-3:</b>	Organigrama funcional propuesta .....	70
<b>Figura 4-3:</b>	Canales de distribución de la fábrica Labertin .....	74
<b>Figura 5-3:</b>	Macro localización de la fábrica Labertin.....	75
<b>Figura 6-3:</b>	Micro localización de la fábrica Labertin.....	76
<b>Figura 7-3:</b>	Pagina de Facebook de la fábrica Labertin .....	80
<b>Figura 8-3:</b>	Pagina web de la fábrica Labertin .....	81
<b>Figura 9-3:</b>	Hoja Volante .....	84
<b>Figura 10-3:</b>	Kits Labertin.....	90
<b>Figura 11-3:</b>	Nuevo punto de venta de calzado Labertin. ....	99
<b>Figura 12-3:</b>	Proyección de ingresos por año en la fábrica Labertin.....	108

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b>	Preferencia al momento de comprar .....	31
<b>Gráfico 2-3:</b>	Adquisición de compra de calzado .....	32
<b>Gráfico 3-3:</b>	Beneficios al momento de realizar la compra .....	33
<b>Gráfico 4-3:</b>	Preferencia de calzado .....	34
<b>Gráfico 5-3:</b>	Decisiones al momento de comprar .....	35
<b>Gráfico 6-3:</b>	Sitios donde compra su calzado .....	36
<b>Gráfico 7-3:</b>	Gastos al momento de adquirir el calzado .....	37
<b>Gráfico 8-3:</b>	Forma de pago que prefiere al realizar su compra de calzado .....	38
<b>Gráfico 9-3:</b>	Marcas de calzado .....	39
<b>Gráfico 10-3:</b>	Medios de comunicación utilizadas para informarse .....	40
<b>Gráfico 11-3:</b>	Adquisición de calzado .....	41
<b>Gráfico 12-3:</b>	Ubicación de la Fábrica de calzado Labertin .....	42
<b>Gráfico 13-3:</b>	La atención al cliente de la fábrica de calzado Labertin .....	43
<b>Gráfico 14-3:</b>	Los precios ofrecidos de la fábrica de calzado Labertin .....	44
<b>Gráfico 15-3:</b>	Líneas de calzado que ofrece .....	45
<b>Gráfico 16-3:</b>	Artículos que ofrece la Fábrica de calzado .....	46
<b>Gráfico 17-3:</b>	Formas de pago para la fábrica d calzado .....	47
<b>Gráfico 18-3:</b>	Preferencias de comprar del calzado Labertin .....	48
<b>Gráfico 19-3:</b>	Tipos de promociones le gustaría que ofrezca calzado Labertin .....	49
<b>Gráfico 20-3:</b>	Riesgo País.....	57
<b>Gráfico 21-3:</b>	Producto interno bruto .....	58
<b>Gráfico 22-3:</b>	Inflación Y Ipc Hasta Mayo 2020.....	58
<b>Gráfico 23-3:</b>	Tasa de desempleo .....	59

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** Formato de encuesta a la ciudadanía.

**ANEXO B:** Encuesta dirigida a los clientes potenciales.

**ANEXO C:** Formato de entrevista.

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo diseñar un plan comercial para la fábrica de calzado Labertin, de la ciudad de Ambato, que garantice el incremento de sus ventas en el mercado de comercialización de calzado. La metodología que se utilizó se basa en la aplicación de encuestas dirigidas tanto a la población de Ambato como a los clientes de la fábrica, además una entrevista a la gerente, para obtener información verídica sobre la situación actual de la empresa y posteriormente realizar la matriz FODA. La falta de estrategias comerciales impide el desarrollo empresarial de la fábrica, tomando en consideración que no se invierte en estrategias como: capacitación, publicidad, promociones y descuentos que ayuden al incremento y fidelización de los clientes, esto se ve reflejado en la baja del nivel de ventas. En conclusión, el plan comercial permitirá el incremento de las ventas y la rentabilidad de la fábrica mediante la implementación de las estrategias de publicidad, capacitaciones, promociones y descuentos. Es recomendable que se implemente el plan comercial propuesto para aprovechar cada una de las estrategias establecidas, en beneficio de la empresa, de esta manera se podrá alcanzar mayores niveles de ingresos y competitividad en el mercado.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLAN COMERCIAL> <ESTRATEGIAS> <VENTAS> <FODA> <AMBATO (CANTÓN)>



Firmado electrónicamente por:  
**HOLGER GERMAN  
RAMOS UVIDIA**

0725-DBRAI-UPT-2021  
2021-03-08

## **ABSTRACT**

The present study aims to design a business plan for Labertin, a shoe factory located in Ambato city, in order to guarantee an increase in sales within the footwear market. The methodology used is based on the application of surveys applied to the population in Ambato city, the factory's clients and an interview with the manager to obtain reliable information about the current situation of the company and then elaborate the SWOT matrix. The absence of commercial strategies impedes the business development of the factory, taking into consideration that it is not invested in strategies such as: training, advertising, promotions and discounts to increase and retain customers, this is reflected in a low level of sales. In conclusion, the commercial plan will increase sales and profitability of the factory through the implementation of advertising strategies, training, promotions and discounts. It is recommended to implement the proposed business plan to take advantage of each of the established strategies in benefit of the company, in this way, it will be possible to reach high levels of income and competitiveness within the market.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <COMMERCIAL PLAN>  
<SWOT ANALYSIS> <SALES> <COMPETITIVENESS> <AMBATO (CANTON)>

## **INTRODUCCIÓN**

El plan comercial se ha convertido en una herramienta de vital importancia para todo tipo de empresa que se encuentra activa en el mercado, esta herramienta permite establecer estrategias de ventas que ayudan a toda la empresa, en cuanto a una eficiente comercialización de sus productos, establecimiento de objetivos y metas empresariales, el incremento de las ventas y utilidades.

**Capítulo I** se encuentra los antecedentes investigativos, fundamentación teórica, las definiciones sobre los términos básicos empleados en la investigación, por último, se establece la idea a defender con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes.

**Capítulo II** muestra el marco metodológico que contiene el enfoque, modalidad, tipo de investigación que será empleada para el desarrollo del presente estudio, así mismo se define la población y la muestra, los métodos, técnicas e instrumentos que se utilizaron en la recolección de la información, procesamiento y análisis de la misma.

**Capítulo III** contiene el marco propositivo de la implementación de un plan comercial para la fábrica de calzado “Labertin” de la ciudad de Ambato, de esta manera se realizó el diagnóstico situacional, para ello se aplicó el análisis FODA para proceder a desarrollar y plantear estrategias comerciales que ayuden al incremento de las ventas en la empresa.

Finalmente se establece las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo de titulación, los cuales deben ser tomados en cuenta por la gerencia de la fábrica para la implementación del presente plan comercial.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

### 1.1. Antecedentes de Investigación

Un plan comercial permite realizar un análisis interno y externo de la empresa, a partir de esto se puede verificar las falencias que tiene la empresa frente a sus competidores, para de esta manera buscar estrategias ya sean de publicidad, capacitaciones para el personal de la empresa, promociones y descuentos para la fidelización de los clientes.

La presente investigación se desarrolla a partir del problema encontrado en la fábrica de calzado Labertin:

La importancia que tiene el calzado a nivel nacional nunca ha sido mayor que en el tiempo actual al acceso que tiene al mercado globalizado y con altos niveles de competitividad requeridos las ventas son factores que realzan las necesidades, de las personas ya que involucran en todos los aspectos de la vida cotidiana, según Cámara Nacional de Calzado (Caltu) este gremio, que agrupa a unos 5.800 empresas y emprendimientos, en el 2018 se comercializaron 30 millones de pares de calzado en el país, generando alrededor de USD 600 millones en la cadena de producción y venta. (Comercio, 2018)

De acuerdo con la Cámara Nacional de Calzado (Caltu), La provincia de Tungurahua produce el 80% del calzado y el 90% del cuero del país según sus datos, de los 31 millones de pares de calzado que produjo Ecuador en 2017, el 80% salió de esta provincia. Detalla la Cámara que existen 5.400 fabricantes de zapatos y la mano de obra directa e indirecta sobrepasa los 100.000 empleos. (Comercio, 2018)

La fábrica de calzado Labertin se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua cantón Ambato en el sector de Huachi Chico lo cual empezó a distribución y comercialización de calzado casual a nivel local y nacional, garantizando a sus clientes la comodidad el producto. Calzado Labertin empezó sus actividades en el año 1998 con la fabricación de calzado cuenta con sus cuatro líneas de producción: Para niños, niñas, damas, caballeros y calzado escolar por temporada. Cuenta con ingresos anuales que supera a los 80.000 dólares anuales. Labertin es una empresa dedicada a la distribución y comercialización de calzado casual, con productos de alta calidad y una buena atención al cliente, de esta manera cumpliendo con todas las normas técnicas en el manejo de calidad y una

garantía para la satisfacción del cliente. Como toda empresa tiene desordenes organizacionales que impiden el correcto desempeño, como, falta de estrategias de comerciales que ayuden al incremento de las ventas en el mercado, además de la ausencia de objetivos claros que brinden a la empresa un mejor direccionamiento.

La falta de incentivos al personal, capacitación al personal es un problema que influye a una mala utilización de la materia prima y si da un desorden en el ambiente laboral desfavorable para la empresa Labertin, como también se puede decir que se encuentra con algunas causas que influye en su desarrollo la calidad de sus productos basado en la experiencia conduce a un bajo rendimiento de producción, distribución y comercialización lo cual requiere de estrategias para una mejora de producción e incremento de las ventas.

### **Objetivo general**

Diseñar un plan comercial para la fábrica de calzado Labertin de la ciudad de Ambato, mediante el establecimiento de estrategias de comercialización que garantice el incremento de las ventas en el mercado de calzado.

### **Objetivos específicos**

- Desarrollar el marco teórico referente al tema de investigación mediante la revisión de bibliografía, el cual nos servirá de sustento del diseño del plan comercial.
- Realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa mediante técnicas de recolección de información, para conocer las fortalezas y debilidades de la empresa.
- Plantear acciones y estrategias de comercialización utilizando nuevas técnicas de publicidad para la implementación del plan comercial en la empresa.

### **Investigaciones anteriores**

El presente trabajo de investigación es muy importante para cualquier tipo de empresa que desee ser competitivo en el mercado además si desea tener un incremento de su venta en el mismo, por esta razón se pretende realizar un plan comercial tomando en cuenta que no existe trabajos similares que se hayan desarrollado en la fábrica de calzado Labertin.

Por ello hay que señalar que:

- Según Wilcapi (2018) en su trabajo de investigación titulado “Plan Comercial para la agencia de la COAC indígena SAC LTDA. Riobamba, provincia de Chimborazo, año 2018”, determina que el diseño y la aplicación de las estrategias de marketing relacionadas con el producto, precio, plaza y promoción son indispensables para fidelizar a los clientes actuales de la COAC considerando que los socios satisfechos contribuyen a la imagen y prestigio de la institución financiera alcanzando con ello un mayor reconocimiento social en su público objetivo.

Otras de sus conclusiones Las políticas y estrategias comerciales y/o comunicacionales aplicadas en la COAC Indígena SAC LTDA., no resultan apropiadas, ya que no se han realizado de forma técnica. El análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que posee la cooperativa, permiten advertir adicionalmente entre otros aspectos que existe limitación en la oferta de información que se entrega los socios. (p. 74)

La falta de un plan comercial hace que la empresa no pueda competir en un mercado global. Así la empresa no podría definir estrategias ni una correcta revisión de resultados. Con una buena aplicación de las 4Ps ayuda a que la empresa tenga una buena acogida con los clientes potenciales, así como también una retroalimentación ayudara a la empresa que tenga pueda alcanzar sus objetivos tomando en consideración los factores internos y externos de la empresa ayudara a plantear acciones y estrategias de comercialización del producto para que pueda incrementar las ventas así la fidelización de los clientes con la empresa.

- Según Pucha (2018) en su trabajo de investigación con el tema “Plan Comercial de la empresa Apicare Cia. Ltda. En la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2018.” Concluyo lo siguiente: La carencia de un Plan Comercial hace que la empresa no se encuentre en posicionamiento en el mercado, a pesar que se considera que el cliente es la parte fundamental del crecimiento empresarial, no se utiliza publicidad, lo cual afecta significativamente en las ventas y consecuentemente en la rentabilidad de esta importante ciudad productiva.

Concluyo La escasa utilización de las redes sociales como medio de información limita las posibilidades a que potenciales clientes se adhieran a la empresa. APICARE no ha logrado expandir su marca al desaprovechar las ventajas que brinda las redes sociales que resultan por su amplia cobertura el bajo costo, esta condición ha debilitado la fidelización de los clientes actuales y la incorporación de nuevos consumidores a su cartera. ( p. 67)

Un plan comercial ayudaría a un aumento de las ventas y un reconocimiento de la empresa también ayudará a que puedan plantearse objetivos a corto plazo y largo plazo , el plan comercial hace que la empresa no se encuentre empíricamente en el mercado y dentro de la misma las empresas deben considerar que la falta de publicidad hace que tengan desconocimiento de los productos ofertantes para los compradores y contar con posibles clientes fijos para la empresa, las redes sociales ayudaría a que tenga una buena publicidad de dicho producto esto ayudara a que la tenga posicionamiento en el mercado.

- Según Maza (2016) en su trabajo de titulación con el tema “Diseño de un Plan Comercial para la empresa comisariato “RED MARKET” de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, para el periodo 2016.”, concluye: El objetivo principal de la investigación es diseñar un plan comercial que permita incrementar las utilidades, de ahí la importancia de la correcta implementación del presente plan comercial. Esto será factible con el apoyo y la buena organización interna que posee el Red Market para formar líderes y adaptarse a los cambios necesarios para mejorar sus ventas. Se refirió a que: Uno de los aspectos necesarios que se consideró en la elaboración de los objetivos estratégicos del plan comercial es la calidad de servicio al cliente, ya que, de acuerdo al análisis de la encuesta, la buena calidad de servicio es un factor determinante por parte de las personas a la hora de elegir el establecimiento donde realizar las compras para su hogar. ( p. 115)

Si no cuenta con un plan comercial no podrían plantear objetivos claros, el plan comercial servirá como una herramienta para una correcta planificación y toma decisiones del dueño de la empresa. Si hay una buen planificación y objetivos bien planteados ayudara a mitigar posibles riesgos a corto plazo y largo plazo, Así como también hay que tomar en consideración a los clientes ya que una buena atención y brindar un buen servicio ya que esto incide mucho en las actitudes de los clientes a la hora de elegir el producto ofertado por las empresas también ayudara a que el cliente traiga más cliente a la organización.

- Según Chávez (2018) en su trabajo de investigación titulado “Diseño de un Plan de Marketing estratégico para el posicionamiento de almacenes TotalHome en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.”, se planteó : La empresa Almacenes TotalHome no posee un plan de marketing estratégico para poder competir de forma eficaz en el mercado lo cual trabaja de forma empírica aplicando estrategias al azar sin un previo estudio de mercado como consecuencia trae disminución de la cartera de clientes por falta de comunicación y no poder hacer frente a este tipo de problema, lo cual se ha diseñado un plan de marketing de acuerdo al estudio de mercado que

se ha desarrollado para cubrir las verdaderas necesidades que tiene los clientes y trabajadores de la empresa y poder obtener mayor participación en el mercado.

Concluye que: En la ciudad de Riobamba las empresas renuevan su publicidad constantemente, considerando que las estrategias diseñadas como es la creación de una página web, la utilización del marketing online en Facebook, vallas publicitarias, la utilización de trípticos y un curso de capacitación a los trabajadores de la empresa para un mejor servicio, permitirá a TotalHome persuadir y posicionarse en la mente del consumidor, asimismo hoy en día la era digital comienza a hacerse presente, ya que a los clientes encuestados rechazaron aceptar información sobre electrodomésticos por medios tradicionales como es la televisión o la prensa escrita, inclinándose por métodos tecnológicos. (p. 96)

Un correcto plan de marketing ayudara a que la empresa pueda mitigar los riesgos si no existe un plan de marketing con su respectiva planificación y estrategias planteadas llevaría a la quiebre la empresa. Así como la planificación ayuda a establecer objetivos para que la empresa pueda llegar a la meta establecida, si la empresa capacita al personal ellos brindarían una buena atención al cliente ya que aprenden técnicas de cómo comunicarse con el cliente, una buena estrategia de ventas es la publicidad ya que hoy en día son ya los medios tecnológicos la gente está más interesada en el mismo ya que sus compras la realizar por medios online.

- Según Tiuquinga en su trabajo de investigación titulado “Diseño del plan comercial de Almacenes León”, concluyo que: La falta de un plan comercial ha hecho que la administración de la empresa tome decisiones erróneas que han provocado un desacierto en sus actividades normales causando una clara disminución de sus ventas e ingresos en estos últimos años.

Manifestó que: El plan comercial permitirá el incremento de las ventas y la rentabilidad de Almacenes León mediante la implementación de las estrategias establecidas, las cuales están dirigidas a la solución de los problemas que se presentan en la empresa y a la satisfacción de las necesidades de los clientes tanto internos como externos. ( p. 97)

Un plan comercial ayuda a la administración que pueda llevar estrategias comerciales y así tomar una buena decisión a corto, mediano y largo plazo, las tácticas plantadas ayudaran a que la empresa tenga mayor incrementó de las ventas. Una buena planificación ayudara a mitigara riesgo dentro y fuera de la organización el plan comercial ayuda a realizar gestiones de la situación de la empresa dentro y

fuera a fortalecerse y adquirir oportunidades en el mercado esto se para que tengo éxito empresarial. Una buen publicidad, promociones y descuentos hacen que las necesidades de los clientes tengan una fidelización con la organización ya que eso ayuda al crecimiento empresarial crezca.

## **1.2. Marco teórico**

### **1.2.1. Plan**

#### *1.2.1.1. Concepto de plan*

Según Luna (2016) argumenta que: “El plan es el termino de carácter más integral. El plan hace hincapié en las decisiones de carácter global, expresando los lineamientos fundamentales prioritarios y de gran alcance al determinar las estrategias que son elementos a mediano y largo plazo, al aplicar un análisis interno y externo” ( p. 41).

El Plan es el parámetro técnico-político dentro del cual se enmarcan los programas o proyectos.

Ander (2002) menciona que:

- Un plan hace referencia a las decisiones de carácter general que expresan Lineamientos; Prioridades; Estrategias de acción; Asignación de recursos; y Conjunto de medios o instrumentos conocidos como (técnicas) que se utiliza para alcanzar metas y objetivos propuestos. (p. 61)

El plan es instrumento donde se puede plasmar los objetivos y así poder alcanzar las metas, también se considera como un conjunto que establece una empresa para obtener beneficios ya sean económicos, comerciales, productivos y organizativo para poder plantearse estrategias ya sea a mediano plazo y largo plazo donde podrá programar actividades que ayudara a la empresa a visualizar y examinar los factor interno y externos de la empresa con la finalidad de tener una descripción de las posibles oportunidades de negocio y así se podrá convertir en proyectos empresariales factibles para la empresa.

### 1.2.1.2. *Importancia*

La planificación en una situación administrativa que permite tener estrategias para poder llegar a dichos objetivos y así poder tener un desarrollo de funciones como es la organización, planificación y control.

Una planificación:

- Permite proponer los objetivos y demuestra cómo lo va alcanzar.
- Permite organizar los recursos de la empresa, reorganizar las actividades para mejorar los resultados propuestos.

El proceso de planeación consiste de varias etapas, es relevante que las tengas en cuenta antes de comenzar:

- **Análisis de la situación:** dónde estamos.
- **Establecimiento de objetivos:** de qué forma avanzamos.
- **Formulario de estrategias:** el cómo lograrlo a grandes rasgos.
- **Diseño de planes de acción:** el cómo lograrlo en detalle. (Peralta, 2015)

Según lo manifestado la importancia de la planificación nos indica a dónde queremos ir y cómo vamos a llegar lo cual permite que la empresa pueda identificar posibles problemas ya sean internos y externos para que se pueda mejorar las actividades logrando tener un control de los resultados gracias a ellos nos ayuda a comparar los resultados con lo planificado. Se puede lograr posibles oportunidades y crear nuevas estrategias que ayuden a una correcta organización en las actividades de la empresa de esta manera la empresa puede tomar decisiones convenientes con los objetivos y a un mejor desempeño de los colaboradores.

## 1.3. Plan comercial

### 1.3.1.1. *Definición de plan comercial*

Según Terán (2015) manifiesta que es una parte del plan de negocio de una empresa o proyecto que concretan cuales son los objetivos de ventas y se especifica de qué forma se conseguirán cuantificando en un presupuesto. El plan comercial es el documento en el que se establecen las estrategias y acciones de marketing para cumplir los objetivos del área y de la empresa en un determinado período de tiempo.

Según López (2008) “el plan comercial debe ser conocido por todas las partes involucradas, directa o indirectamente, para lo que se deben diseñar los procesos de comunicación necesarios. Si se comunican los responsables podrán motivar al personal y así puede coordinar esfuerzos” (p. 25).

Según Moreno (2016) menciona que un plan comercial se fija en los objetivos del componente de estrategia comercial y en coordinación con la estrategia corporativa. En una estrategia corporativa de diferenciación es vender los productos con calidad, con un precio mayor que la competencia lo distribuyen en locales propios y poner avisos publicitarios en televisión y revistas especializadas y ofrecen un producto de calidad. Por otra parte, una estrategia corporativa de costos, es vender un producto similar a un precio menor a competencia y su distribución del producto es de forma directa o al por mayor lo cual su publicidad es en diarios, revistas generales, anuncios clasificados, portales de internet y sitios web especializados, y adiestrar al cliente en el uso del producto (p. 122).

Se puede concluir que un plan comercial es una planificación de las tareas de gestión. El plan consiste en plantear metas y objetivos comerciales para utilizar el tiempo inteligentemente y se pueda observar dichos logros en el cual están involucrando a todas las partes de la empresa. El plan comercial es una guía de estrategias planteadas para los colaboradores de dicha empresa en lo cual se debe enfocar en las ventas, clientes y técnicas de negociación todas estas son estrategias que ayudaría a la empresa a que pueda tener una rentabilidad y competitividad en el mercado. Y también se puedan anticipar a una toma de decisiones que puede ayudar a mitigar riesgos para la empresa.

#### 1.3.1.2. *Importancia del plan comercial*

El plan comercial es una herramienta importante de la gestión empresarial por las siguientes razones:

**a) Establece los pasos por seguir para el desarrollo de la estrategia de marketing.**

El plan de marketing puntualiza las acciones que se deben seguir para poder cumplir con los objetivos de la empresa en determinado periodo.

**b) Motiva el adecuado uso de los recursos de la empresa.**

La empresa se obliga a distribuir de forma adecuada el uso de los recursos según sea su importancia ayuda disminuir conflictos.

**c) Favorece el establecimiento del compromiso del personal de la empresa.**

Favorece el compromiso del personal de la empresa con el fin de obtener las metas planteadas.

**d) Prevé los cambios que puedan ocurrir y las acciones a tomar.**

El plan comercial ayuda a que se pueda darse posibles cambios dentro y fuera de la organización.

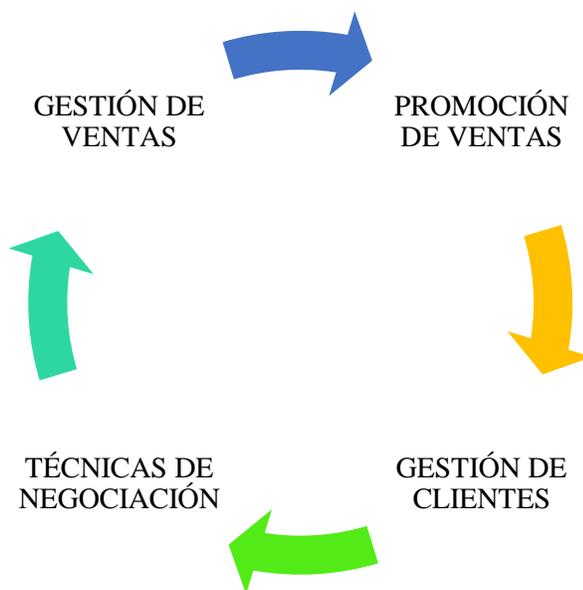
**e) Facilita el control de las actividades de la empresa.**

El plan comercial facilita a que logre el control cuantitativos y cualitativos. (Silva, 2020)

Según lo manifestado la importancia del plan comercial permite que la empresa pueda tener un mayor conocimiento de todo lo que le relaciona a la empresa ya se internó y externo pueda plantearse acciones que ayude al personal a una correcta distribución de actividades que se plantea la empresa. La motivación a los colaboradores sería las estrategias para llegar los objetivos planteados por la empresa. Ayudaría a proporcionar herramientas para que pueda prevenir futuro inconvenientes en la misma, también ayudara a medir los resultados esperados por la empresa.

*1.3.1.3. Componentes del plan comercial*

El plan comercial se refiere a la planificación de las tareas de gestión o administración comercial, donde se deben considerar los siguientes aspectos principalmente:



**Figura 1-1:** Componentes del Plan Comercial  
Realizado por: Cargua, I. 2020

- **Gestión de ventas:** Propuesta de ventas busca estrategias atención al cliente y presupuesto de ventas en la empresa.
- **Promoción de ventas:** Busca la forma de publicidad, técnicas de promociones y descuentos con la finalidad de poder distribuir en el mercado.
- **Gestión de clientes:** Se describe qué es lo que busca posibles clientes y determinar la fidelidad para poder aumentar la cartera de clientes.
- **Técnicas de negociación:** Son fase de negociación que se lleva a cabo en distintas interacciones con los cliente y empresa. (Saavedra, 2006)

Los componentes del plan comercial son esenciales para un correcto desempeño dentro de una empresa, la gestión de ventas busca estrategias para los clientes dentro y fuera de la empresa, promoción de ventas se refiere a la mezcla del marketing para un buen manejo de relación con el cliente en el cual establece promociones al posible cliente, gestión de clientes se refiere que busca el cliente y así al aumento de cartera de clientes, que el cliente este satisfecho con el respecto a los productos ofertados, técnicas de negociación es un ciclo de negociación que tiene la empresa con los clientes y empresas.

#### 1.3.1.4. *Principales elementos del plan comercial*

Los principales elementos del plan comercial que se deben tener en cuenta a la hora de crearlos, son:

- **Objetivos:** representa la propuesta de una empresa. Son metas para un terminado periodo de tiempo, también sirve de ayuda para saber cómo actuar, realizar y conocer a los responsables asignados para que llegue a cumplir en el tiempo establecido.
- **Análisis de Mercado.** ¿Cuál es la situación actual de nuestro mercado? ¿Quién es nuestra competencia? ¿Quién o quiénes son nuestro público objetivo? Todas estas son preguntas que no podemos dejar de hacernos. Cuando se tenga un plan comercial se debe contar con toda la información posible. La información es poder, y contando con ella, podremos tomar decisiones acertadas.
- **Descripción de productos y servicios.** ¿Qué producto ofrecemos? ¿Cuál es la necesidad que cubrimos? Debemos conocer absolutamente todas las características de nuestros productos, y sus

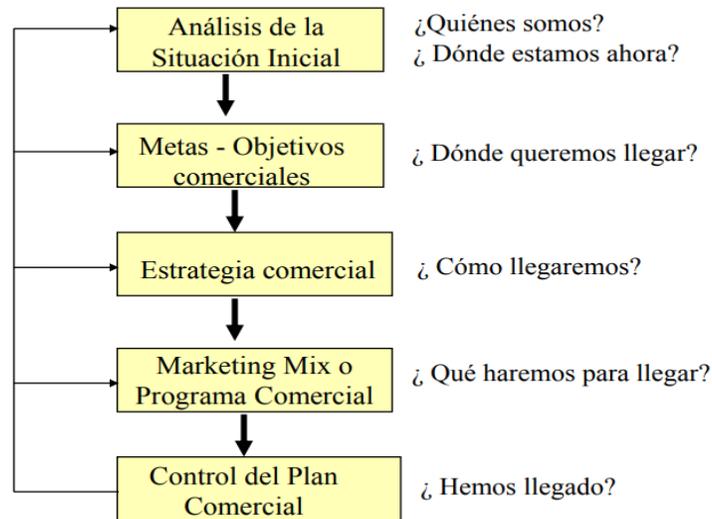
funciones. De esta manera, podremos destacar todas sus características reconociendo sus beneficios y su aporte de valor a quién los compre. Además, todas sus características deben estar disponibles y ser accesibles para todos aquellos que estén interesados y sean potenciales compradores.

- **Plan de marketing.** ¿Cómo conocen nuestros productos, nuestros clientes? ¿Qué estrategias estamos utilizando? El plan de marketing es el documento que contiene el detalle de todas las acciones que se deben llevar a cabo para promocionar nuestro producto y cerrar ventas. Este plan es fundamental dentro del Plan Comercial, porque establece los objetivos de venta que se pretenden lograr en un período determinado, como así también, las estrategias que se aplicarán para cumplirlos.
- **Finanzas y proyecciones.** Este elemento del plan comercial es muy importante porque nos brindara información importante sobre el estado financiero de la empresa, los costos fijos y variables, como así también las proyecciones de ventas en el corto y el largo plazo. Sin dudas es muy necesario conocer la situación financiera del negocio porque determinará las estrategias que se aplicarán para mejorar u optimizar el estado, según corresponda.
- **Seguimiento y control.** Se trata de controlar que el plan comercial se respete y se vayan cumpliendo todos los objetivos que allí se establecieron. Se debe realizar un seguimiento constante a lo largo del año, para comprobar cómo va el proceso y también detectar faltas y fallas que se tendrán como antecedentes para los próximos períodos. Es decir, cada año nuestro plan comercial estará más optimizado y el éxito del mismo será mayor. (Álvarez, 2018)

Se concluye que los principales elementos de un plan comercial son esenciales para la creación cada uno de estos elementos son de vital importancia los objetivos son metas aun corto y largo plazo establecidos, el análisis de mercado es un diagnostico que se debe realizar para poder establecer objetivos, descripción del producto o servicio es conocer todo del mismo producto para ser accesible para todos los interesados en la compra, plan de marketing es un documento donde se puede detallar todas la estrategia que se va tomar en un periodo determinado, finanzas y proyecciones es una información que tiene la empresa para poder definir su situación actual de la empresa, el seguimiento y control se debe verificar si se va cumpliendo con los objetivos planteados ya sea a corto y largo plazo.

## 1.4. Fases del plan comercial

Según Santesmases (2015) las fases del plan comercial son las siguientes:



**Figura 2-1:** Fases del Plan Comercial  
Realizado por: Santesmases, 2015.

### 1.4.1. Análisis de la situación inicial

La situación inicial es el primer paso para el proceso de planificación ya que establece una línea para tomar una correcta decisión.

### 1.4.2. Metas – objetivos comerciales

Resultados que se prevén alcanzar mediante la ejecución del Plan Comercial. Deben estar referidas a todos los aspectos en los cuales los resultados afecten directa y vitalmente a la Rentabilidad de la empresa.

#### Características:

- CLAROS (Cuantificados).
- COHERENTES (Con los Medios disponibles por la empresa) – REALISTAS (Nada de Cifras políticas a rectificar).
- Ej: Incrementar en un 10% el número de CLIENTES del segmento A. el año que viene.

#### Tipos de Objetivos o Metas Comerciales.

- **Objetivos Monetarios (ventas, beneficios, etc).**

- Ej: incrementar un 10% el número de pernoctaciones durante el año ... de los huéspedes extranjeros.

- **Objetivos no Monetarios (de Calidad).**

- Ej: aumentar la tasa de fidelidad al hotel en un 5% durante el año...en la clientela regional.

- Ej: Disminuir las quejas y devoluciones en un 70 % respecto a las del mes anterior.

### 1.4.3. Estrategia comercial

La línea general de acción que permite lograr los objetivos comerciales desde la situación inicial.

“Medios que desde el punto de vista de la empresa deben utilizarse de manera razonable y factibles de aplicar, para alcanzar los objetivos de un plan”.

#### Selección estrategia depende:

- Análisis de la situación.

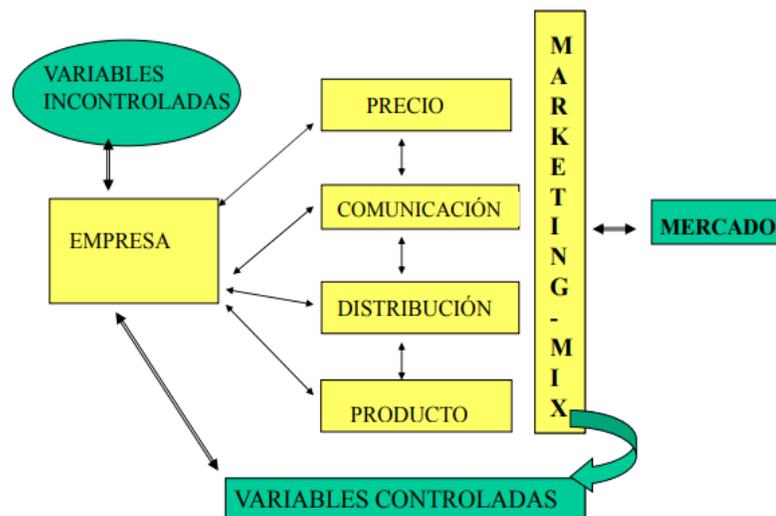
- Objetivos/Metas comerciales.

### 1.4.4. Marketing-mix, Mezcla comercial o Programa

- Conjunto de decisiones específicas sobre las variables comerciales referidas a un producto y periodo de tiempo.

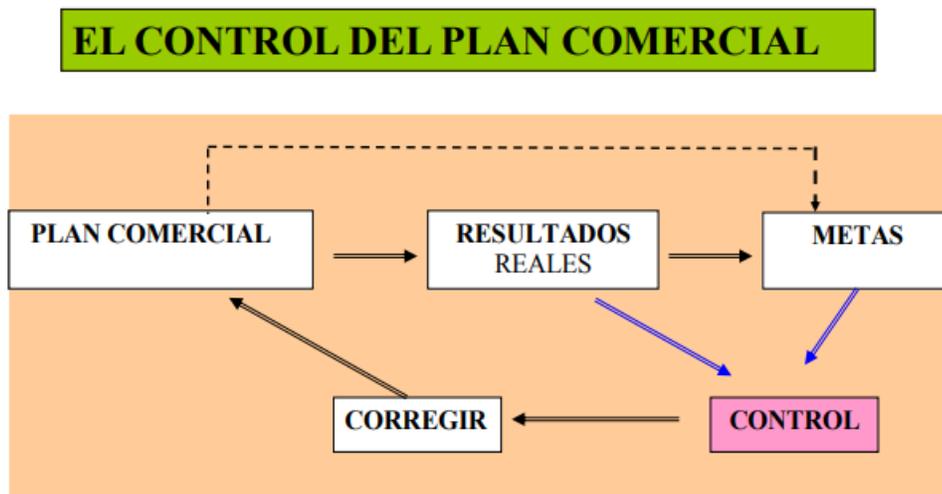
- Explicitar las diferentes acciones comerciales que se van a acometer. Planteando Escenarios.

- Variables comerciales: – Producto. Precio. Distribución. Comunicación.



**Figura 3-1: Marketing Mix**  
Realizado por: Santesmases ,2015.

#### 1.4.5. Control del plan comercial



**Figura 4-1:** Control del plan comercial  
Realizado por: Santesmases, 2015.

Permite visualizar los resultados de los objetivos propuestos en el plan revelando las posibles desviaciones que puede ser positivas o negativas para poder optar por unas medidas correctivas para la empresa. se debe realizar controles periódicamente. (Santesmases, 2015)

Cada una de estas etapas es de vital importancia. Mediante el análisis tendrás que conocer los gustos del mercado, los clientes potenciales, competencia y conocerás la esencia de lo que genera beneficios para tu negocio. Los objetivos y metas que se proponga deben ser realistas y muy específicos. Estrategias comerciales demuestran cómo vas a ganar clientes, cerrar negociaciones y ventas, además de insertar tus productos al mercado. El control del plan comercial en este proceso, cada paso es importante. Con la correcta preparación, organización y un buen entendimiento de tus necesidades, podrás realizar esta tarea con mucha simpleza.

#### 1.4.6. Estrategia y plan comercial

##### 1.4.6.1. Definición

Las estrategias comerciales es un procedimiento que el emprendedor construye para que su producto llegue al mercado. Según Moreno (2016) El procedimiento incluye la cinco P del marketing: producto, precio, plaza, promoción y personal, y posventa.

**El producto:** Es una idea que se vende al mercado. Donde incorpora su envase, presentación, marca, servicios anexos y garantías

- **El precio:** Es un componente determinado por el mercado porque refleja lo que el consumidor está dispuesto a pagar por el bien o servicio.
- **La plaza:** Es el lugar donde se venden los productos. A la misma vez es donde se facilita de acceder con el producto al cliente para poder tener relaciones duraderas.
- **Los canales de venta:** Más comunes una tienda propia, ferias comerciales, catálogos, puntos de venta, vendedores independientes, agencias, vendedores comisionistas, internet y telemarketing.
- **La publicidad y promoción:** Tiene tres objetivos: dar a conocer el producto o servicios con sus atributos, aumentar las ventas y posicionar la marca en la mente de los consumidores. Para publicitar el producto es útil construir un mensaje que llame la atención, que sea fácil de recordar y que anuncie las ventajas o beneficios del producto. El mensaje se puede comunicar mediante folletos, avisos de radio, avisos de televisión, diarios o revistas, carteles en el local o en lugares públicos, tarjetas o carpetas de presentación y sitios web. Una forma importante de hacer publicidad es la boca a boca que, a pesar de ser lento, es el más efectivo, porque se basa en la opinión de alguien conocido. (p. 121)

La reacción de los consumidores al momento de utilizar el producto y la percepción final que tienen de él es importante para mejorar continuamente el proceso productivo, su calidad y presentación. Por esto, el proceso de posventa requiere de alta calidad para ser entendido como un valor agregado y un factor diferenciador ante la competencia. Estas actividades de posventa pueden abarcar el manejo de quejas, la capacitación para el uso del producto, la instalación del producto, el mantenimiento preventivo y la reparación. ( p. 122)

Las estrategias y plan comercial son procedimientos que debe realizarse dentro de una empresa para pueda plantear estrategia de venta, así como son las como son las cinco P del marketing mix sería de una gran ayuda para la empresa y puedan lleguen al mercado planteándose objetivos y teniendo un control de lo que hace para poder llegar a la meta planteada con la finalidad de tener posibles clientes y una buena rentabilidad para que pueda seguir en marcha la empresa.

### **1.4.7. Planeación comercial estratégica**

#### *1.4.7.1. Concepto*

El plan de mercadotecnia o programa comercial es el resultado de la planeación comercial, y ésta, a su vez, se complementa e integra con la planeación estratégica de la empresa. Para que las oportunidades de negocio puedan ser aprovechadas al máximo y se pueda hacer frente a los retos del entorno, se requiere una adecuada dirección que se apoye en una eficaz planeación estratégica.

El plan comercial es una integración de estrategias con la empresa para tener oportunidades de negocios.

#### *1.4.7.2. Estrategia*

Según los autores Santesmases; Valderrey; Sánchez (2014) La estrategia trata de desarrollar ventajas competitivas con el producto, mercado, recursos que sean vistas por los clientes potenciales y así que pueda alcanzar los objetivos previstos.

Las estrategias desarrollan ventajas que sean visibles por los clientes.

#### *1.4.7.3. La planeación estratégica*

La planeación estratégica no consiste en planear el futuro, sino las acciones actuales, teniendo en cuenta cómo afectan al futuro. No es previsión de ventas a largo plazo, sino un proceso de toma de decisiones en el presente, contemplando los cambios esperados del entorno. Además, la planeación estratégica es un medio para evaluar el riesgo. ( p. 346)

La planeación estrategia es un medio donde se desarrolla una visión a mediano plazo y largo plazo para poder llegar a la meta planteada. También ayuda a tener una buena toma de decisiones y establece una correcta distribución de las actividades y dar un diagnóstico actual de la empresa para verificar con influye el plan a un futuro. La planificación estratégica debe involucrarse todos los niveles jerárquicos de la empresa para obtener mejor resultados. Ayuda a la empresa a descubrir los factores que no dejan que la empresa alcance sus objetivos empresariales.

### 1.4.8. Ventas

Según Kossen (1992) define como el proceso de analizar las necesidades y deseos de los clientes potenciales y de ayudarles a descubrir cómo se pueden satisfacer plenamente los mismos con la compra de un bien, servicio o idea determinados. Con esta definición se puede observar que el objetivo principal de las ventas se centra en las necesidades y deseos del cliente más que en las características del producto que se vende. ( p. 6)

La venta ha existido ande de la existencia de la moneda fue conocido como el trueque. Las ventas es hacer un negocio y examinan las necesidades y deseo de los clientes con la finalidad de tener clientes satisfechos de dicho producto o servicio de esta manera tenemos acceso hacia el mercado con el único propósito de estimular al cliente para que adquieran el producto o artículo.

#### 1.4.8.1. Elementos de la venta

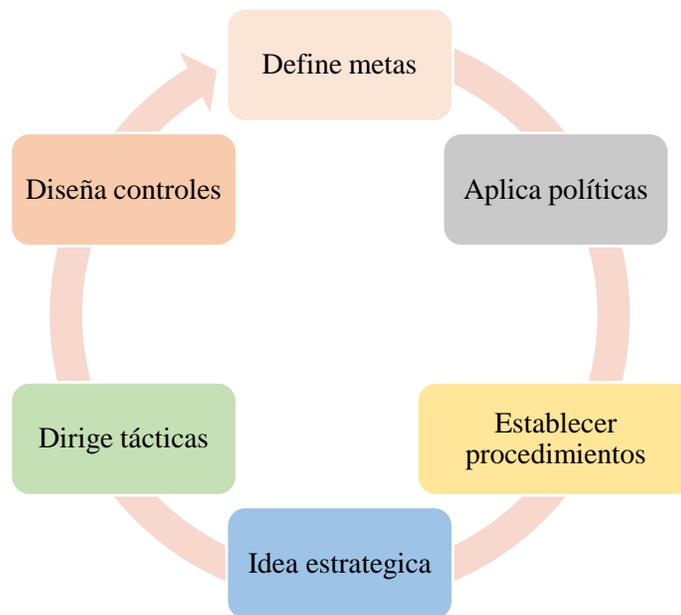
Según Véliz, Narváez, Cercado, & Tejada ( 2018) argumenta que hay siete fases para entender los elementos claves de un proceso de ventas.



**Figura 5-1:** Elementos de la venta  
Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

- **Preparación:** se debe realizar una preparación para atender a los clientes reales y potenciales, aunque con los últimos el proceso es más complejo ya que se conoce poco de ellos.
- **Concertación de la visita:** Se realizan los contactos pertinentes, eligiendo el medio de comunicación acorde al cliente. Comúnmente se hace una llamada telefónica, se envía correo electrónico se concreta una cita preliminar.
- **Contacto y presentación:** Se intercambia información y se despierta el interés. Es fundamental para el vendedor.
- **Sondeo y necesidades:** Exploración de verdaderas necesidades del cliente para definir la actitud para realizar la venta.
- **Argumentación:** Si se llega esta etapa el cliente ha mostrado el interés y debe generarse la explicación necesaria de los beneficios y ventajas que ofrece el producto y servicio de otras ofertas.
- **Objeciones:** En esta etapa se manejan las negativas o peor manifestados por el cliente, un buen argumento puede rebatir una objeción.
- **Cierre:** etapa en la cual se puede cerrar la venta o se concreta una cita posterior para cerrarla también puede ocurrir que el proceso no se cierre y el cliente manifieste no cerrar la venta. (p. 11)

Un buen vendedor sabrá manejar estas circunstancias y ser persistente para lograr encontrar nuevas oportunidades de negocios, para ellos debe ser parte de un buen sistema de venta en el cual todos estos elementos tienen un vínculo sinérgico para generar un sistema de ventas en el cual se cumplen seis funciones. (p. 12)



**Figura 6-1:** Sistema de Ventas  
 Realizado por: Cargua, I. 2020

Según lo manifestado que los elementos de la venta son una clave para que el vendedor y el cliente tenga una comunicación, es ahí donde el cliente ve si le interesa comprar cierto producto o artículo que le estén ofreciendo. Los elementos de la venta ayudan a la empresa que tenga una comunicación con el cliente aplicando estrategias de ventas para los clientes. Un buen vendedor sabe controlar ciertas circunstancias para el logro de cerrar una venta segura y tener con ello nuevas ventajas de negociación con el cliente.

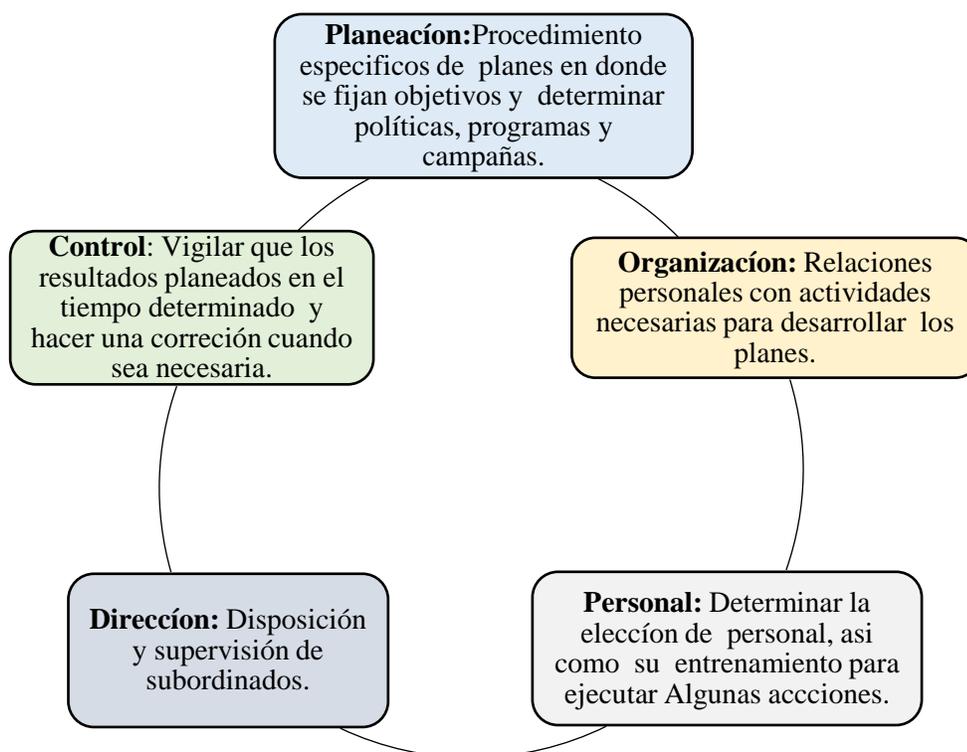
#### **1.4.9. Administración de venta**

Según Morales (2014) Indica que la verdadera esencia está en la operación de la mercadotecnia de una empresa, en relaciones con el personal es la responsabilidad más importante e implica desde reclutamiento, selección, entrenamiento y motivación del personal de ventas, hasta la evaluación de su desempeño y la determinación de las medidas correctivas que sean necesarias para el buen funcionamiento. el gerente es el responsable de las estrategias de planificación. ( p. 4)

La administración de ventas indica que el administrador es el encargado de tomar estrategias tanto en el personal como lo administrativo para poder tomar buenas decisiones que ayuden la organización llegar a sus objetivos y si rentabilidad para la empresa.

#### 1.4.9.1. Funciones generales de la administración de ventas

Morales (2014) argumenta que: “La administración se define como la disciplina que dirige los esfuerzos de un grupo de personas hacia un fin u objetivo común. Al hacer esto el gerente se involucra en las siguientes funciones:” (p. 5).



**Figura 7-1:** Funciones generales de la administración de ventas  
Realizado por: Cargua, I. 2020

Las funciones generales de la administración de ventas es un procedimiento que tiene una relación con todas las operaciones de las ventas y tiene como objetivo de gestionar los procedimientos con los clientes y a su vez con los proveedores de la materia prima y también tiene que adecuarse a las exigencias del mercado. Las funciones generales de la administración de ventas ayudan al gerente y a sus colaboradores a que pueda tener una buena planificación, organización, personal, dirección y control de personal todo esto ayuda a que pueda llegar a sus objetivos planteados para la empresa.

#### **1.4.10. Incremento de las ventas**

Laza (2017) argumenta que: “Esta es una de las soluciones más obvias para mejorar la rentabilidad comercial. Para conseguir este objetivo lo más común es establecer una estrategia de ventas, generalmente diseñada por el departamento de marketing” (p. 112).

El incremento de las ventas es crear estrategias de ventas para captar más clientes. Lo cual se desea que los clientes actuales compren más de lo que compran los se le dará incentivos para la compra lo cual se aplicara a todos los clientes.

#### **1.4.11. Estrategias de ventas**

Las estrategias de venta que ayudarán a la empresa a cumplir sus objetivos comerciales.

- **Mejorar la atención al cliente**

La llegada de nuevas soluciones al mercado, como aquellas basadas en tecnología, implica una competencia cada vez mayor entre las marcas, mientras que los consumidores privilegian a las compañías que mejor se ajustan a sus necesidades y tienen una excelente atención al cliente.

- **Brindar servicios adicionales**

Actualmente, los consumidores desean que su experiencia de compra trascienda más allá de la transacción. Por ello, se recomienda brindar servicios adicionales, tales como entregas a domicilio, la instalación, o el servicio técnico o de mantenimiento. Este tipo de servicios deben ser gratuitos (en la medida de lo posible), para lograr una mejor imagen frente a los clientes y así aumentar las posibilidades de compra.

- **Utilizar el poder del Internet**

Para incrementar las ventas, una buena herramienta es Internet, ya que permite llegar a una base más amplia de clientes potenciales y comunicarse de diversas formas.

- **Aumentar la publicidad**

Otro consejo es incrementar la publicidad de la marca, ya sea a través de canales tradicionales como la televisión, radio o prensa, y a través de canales digitales.

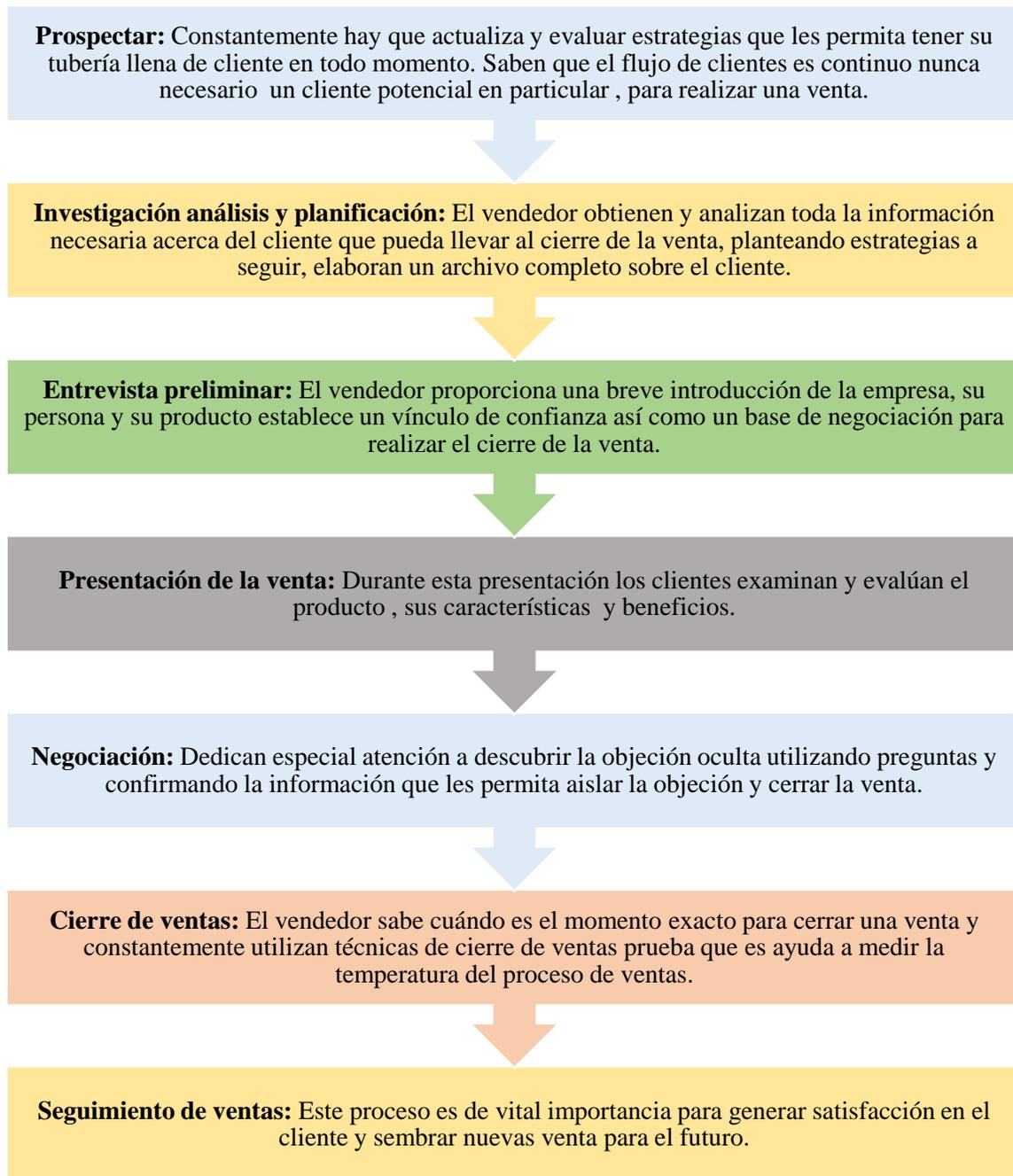
- **Medir los resultados y evaluarlos**

Las ventas son el motor de cualquier empresa, por lo que saber cómo generarlas y rastrearlas es vital para el crecimiento de su empresa, por ello no olvides revisar tu estrategia de manera periódica para lograrlo. (Mx, DestinoNegocio, 2015)

La vida de una empresa depende directamente de las estrategias tomadas por el departamento comercial y a su vez también del desempeño de sus colaboradores. Las estrategias de venta es el pilar más importante de la empresa para lograr sus resultados de crecimiento de la empresa y pueda alcanzar la rentabilidad esperada, también ayudan a la empresa a que pueda definir metas y poder medir los resultados periódicamente. Se debe involucrar todos los integrantes de la empresa para que se vaya más allá del departamento comercial y se logre conseguir una mayor efectividad dentro y fuera de la empresa.

#### **1.4.12. Pasos para cerrar las ventas**

Según Larc (2016) argumenta que: para incrementar las ventas deben seguir los siguientes pasos: ( p. 25)



**Figura 8-1:** Pasos para cerrar las ventas

Realizado por: Cargua, I. 2020

Se concluye que el cierre de la venta es el fin de una negociación entre el vendedor y cliente para que una venta se cierre es necesario saber escuchar y verificar las necesidades de los clientes hay crear un ambiente de confianza entre las partes y hay de darles alternativas de compra y sea accesible al momento de comprarlo. Para que la venta se cierre el enfoque es la atención que le presta al cliente sus servicios brindados.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Enfoque de investigación

Para la presente investigación se utilizó los siguientes enfoques:

**Enfoque cuantitativo:** Hernández , Fernández y Baptista (2014) asegura que:” Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

Mediante el enfoque cuantitativo se analizó los datos estadísticos de las encuestas que se realizó tanto a los trabajadores como también a los clientes de la empresa, de esta manera se pudo conocer la realidad de la empresa en ese momento.

**Enfoque cualitativo:** Hernández , Fernández y Baptista (2014) dice que: “Utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (p.5).

Con la utilización del enfoque cualitativo se conoció la conducta de los trabajadores en el manejo de los procesos correspondientes, también mediante la entrevista a la gerente se pudo conocer aspectos fundamentales que ayuden a sobresalir la empresa.

#### 2.2. Nivel de Investigación

**Explicativo:** Hernández , Fernández y Baptista (2014) menciona que: “Pretende establecer las causas de los sucesos o fenómenos que se estudian” ( p. 95).

A través de este estudio se proporcionó criterios adecuados sobre los aspectos encontrados mediante el desarrollo de la investigación, además, se conoció la realidad de la situación de la empresa al realizar un análisis de los hallazgos obtenidos en la fábrica Labertin mediante la aplicación de una entrevista a la gerente y encuestas a los clientes.

**Descriptivo:** “Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Hernández , Fernández y Baptista (2014) menciona que: Describe tendencias de un grupo o población” (p. 92).

Con este tipo de estudio se describió las características, los beneficios y el proceso del plan comercial en la empresa de calzado Labertin, por otro lado, los aspectos importantes al momento de aplicar las encuestas tanto a los clientes como a la sociedad en general, además se describió las estrategias que se pretende implementar en beneficio de la empresa.

### **2.3. Diseño de investigación**

**Investigación no experimental:** Hernández , Fernández y Baptista (2014) armenta que: “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” ( p. 152).

En la presente investigación no se realizó ningún tipo de experimento o pruebas de dicho estudio, simplemente analizamos los eventos encontrados.

### **2.4. Tipo de estudio**

Para realizar este trabajo de investigación se utilizar diversos tipos de estudio los cuales se detallan a continuación:

#### **2.4.1. Estudio de Campo**

Según Münch y Ángeles (2015) “Son investigaciones que se realizan en el medio ambiente donde se desarrolla el problema que se va a investigar” (p. 170).

Se realizó visitas a las instalaciones de la empresa para recolectar información necesaria que se va a utilizar en el desarrollo de la investigación.

### **2.4.2. Bibliográfico**

Münch y Ángeles (2015) argumenta que :“Consiste en leer y revisar las publicaciones referentes al problema que se va investigar, para lo que se puede acudir a bibliotecas, hemerotecas y, por supuesto internet” (p. 60).

Para realizar la fundamentación teórica de la presente investigación se revisó libros, artículos, revistas, tesis, etc, con el fin de establecer conceptos y pasos a seguir para el desarrollo del plan comercial.

## **2.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra**

### **2.5.1. Población y planificación**

Según Benassini (2014) dice que: Población: “Conjunto de todos los posibles elementos que intervienen en un experimento o un estudio” (p. 227).

Para la presente investigación se tomó en cuenta la población económicamente activa como la muestra del estudio. La población económicamente activa de la población del cantón Ambato, en el último censo fue de 329.900 habitantes (INEC, 2010).

### **2.5.2. Selección y cálculo del tamaño de la muestra**

“Es una porción del material del cual se desea obtener información, seleccionada de tal forma que posea las características esenciales del conjunto” (Ubeda, 2005).

### **Cálculo de la muestra dirigida a la ciudadanía**

Para obtener la muestra de la investigación se utilizó la siguiente fórmula, la cual nos permitió conocer el número de encuestas a realizarse.

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

**Donde:**

**N**= Población o universo

**E**= Error muestral (0.05)

**Z**= Margen de confiabilidad (1.96)

**P**= Probabilidad de que el evento ocurra (0.5)

**Q**= Probabilidad de que el evento no ocurra (0.5)

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 329.900}{0.05^2(329.900 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 329.900}{0.05^2(329.900 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = \frac{316835,96}{824,75 + 0,96}$$
$$n = 384$$

### **Calculo de la muestra dirigida a los clientes**

Para realizar las encuestas a los clientes de la fábrica se consideró a toda la población, tomando en consideración que el universo es relativamente pequeño, el cual está conformado por 40 clientes fijos de la empresa. Por lo tanto, no se realizará el cálculo de la muestra.

## **2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### **2.6.1. Métodos**

**Deductivo:** según Münch & Ángeles (2015) menciona que: “El método deductivo consiste en obtener conclusiones particulares a partir de una proposición general” (p. 16).

Mediante el método deductivo que va de lo general a lo particular se inició dando conceptos sobre un plan comercial, mediante el análisis de la problemática para buscar soluciones del mismo, utilizando estrategias comerciales.

**Inductivo:** Münch y Ángeles (2015) argumenta que: “El método inductivo es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados” (p. 15).

Mediante este estudio observamos casos similares para buscar alternativas de solución a los problemas de la empresa de calzado Labertin, logrando de esta manera incrementar las ventas de dicha empresa.

### **2.6.2. Técnicas**

**Observación:** Cortés (2012) dice que: “Observar es un proceso mental más complejo, dirigido a un fin determinado, y se requiere de un esquema de trabajo para captar las manifestaciones y los aspectos más trascendentales y significativos de un fenómeno” (p. 77).

Mediante la observación se visualizó los procesos, el comportamiento del talento humano, la capacidad de la gerencia, etc, lo cual nos sirvió de ayuda para el desarrollo de la investigación.

**Entrevistas:** Münch y Ángeles (2015) asegura que: “La entrevista es el arte de escuchar y captar información” (p. 79).

Se realizó entrevistas tanto a la gerente de la empresa como a los empleados para obtener información que ayude a la solución de problemas y el desarrollo de la presente investigación.

**Encuestas:** Cortés (2012) considera que: “La encuesta consiste en recopilar información sobre una parte de la población denominada muestra, como datos generales, opiniones, sugerencias o respuestas a preguntas formuladas sobre los diversos indicadores que se pretende explorar ( p. 78).

Se desarrolló encuestas tanto a los clientes de la empresa de calzado como a la sociedad en general, para obtener información que ayude a la implementación de estrategias comerciales en beneficio de calzado Labertin.

### **2.6.3. Instrumentos**

**Guía de entrevista:** Cortés (2012) dice que: “Puede contener preguntas abiertas o temas a tratar, los cuales derivan de los indicadores que se deseen explorar” (p. 78).

Se elaboró preguntas dirigidas a la gerente de la empresa y también al personal, las cuales fueron preguntadas por la autora de la presente investigación.

**Cuestionario:** Münch y Ángeles (2015) argumenta: “El cuestionario es un formato redactado en forma de interrogatorio en donde se obtiene información acerca de las variables que se van a investigar” (p. 73).

Se desarrolló un cuestionario de preguntas dirigidas a los clientes de la empresa para conocer los gustos y expectativas de sus compras.

## **2.7. Interrogantes de estudio**

¿El diseño de un plan comercial para la Fábrica de Calzado Labertin de la ciudad de Ambato permitirá conocer e identificar las estrategias de promoción de ventas, captación de clientes y capacitación del personal de la empresa?

### **2.7.1. *Idea a defender***

La elaboración de un plan comercial para la Fábrica de Calzado Labertin que contenga estrategias que permita aportar a incrementar las ventas, partiendo de una evaluación del entorno interno y externo que rodea a la empresa y el aumento de participación en el mercado, de esta manera permitirá encaminarse hacia los objetivos organizacionales de la empresa.

### **2.7.2. *Variables***

#### *2.7.2.1. Variable independiente*

Plan comercial.

#### *2.7.2.2. Variable dependiente*

Incrementar las ventas.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.1. Resultados

##### 3.1.1. Resultado de la encuesta

Las encuestas fueron aplicadas de acuerdo a la muestra establecida a la población de la ciudad de Ambato, como también a los clientes de la fábrica. A continuación, se detallan los siguientes resultados.

#### Resultado de la encuesta dirigida a la ciudadanía

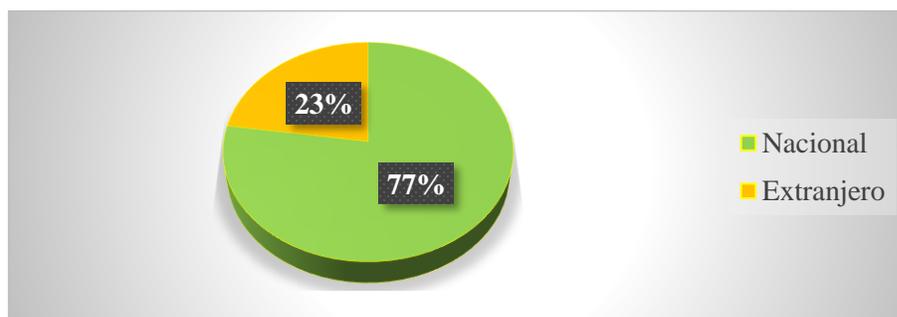
##### 1. ¿Cuándo usted adquiere calzado prefiere producto nacional o importado?

**Tabla 1-3:** Preferencia al momento de comprar

TIPO DE CALZADO	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nacional	297	77%
Extranjero	87	23%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a la población de Ambato.

Realizado por: Cargua, I. 2020



**Gráfico 1-3:** Preferencia al momento de comprar

Fuente: Encuesta realizada a la población de Ambato.

Realizado por: Cargua, I. 2020

#### Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos los encuestados manifiestan que al momento de realizar su compra el 77% de los encuestados prefieren comprar calzado nacional mientras que un 23% adquiere comprar un artículo extranjero. Estos son puntos a favor de la fábrica de calzado, por tanto, debe aprovechar esta oportunidad que le permitirá incrementar sus ingresos gracias a los encuestados que eligieron el artículo nacional.

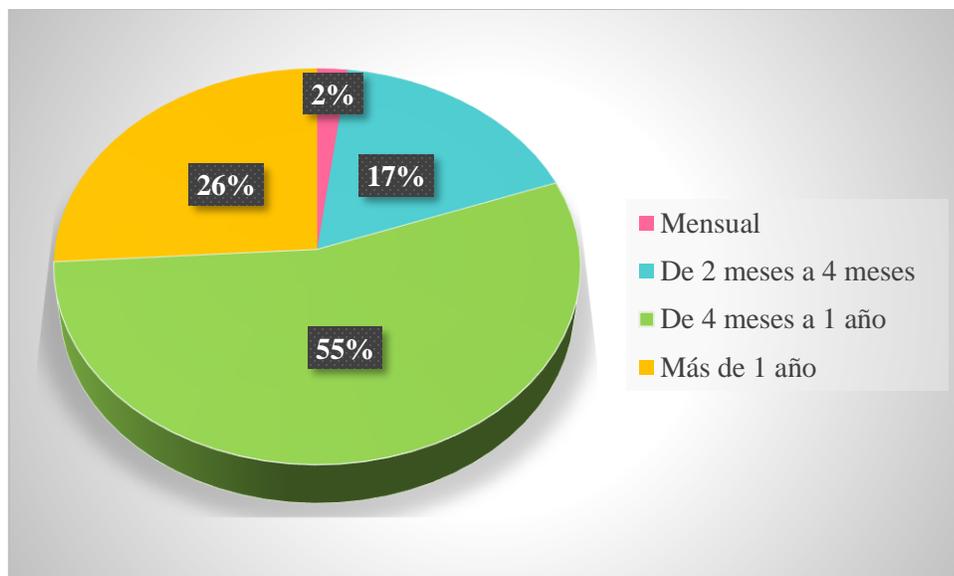
## 2. ¿Con que frecuencia Compra usted calzado?

**Tabla 2-3:** Adquisición de calzado

FRECUENCIA DE COMPRA	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Mensual	8	2%
De 2 meses a 4 meses	67	17%
De 4 meses a 1 año	210	55%
Más de 1 año	26	26%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a la población de Ambato.

Realizado por: Cargua, I. 2020



**Gráfico 2-3:** Adquisición de compra de calzado

Fuente: Encuesta realizada a la población de Ambato.

Realizado por: Cargua, I. 2020

### Interpretación:

Por medio de esta pregunta se puede medir la frecuencia en la adquisición de calzado ya que sería de gran ayuda para la fábrica en sus ventas a la ciudadanía. En el gráfico podemos observar que un 55% compra calzado de 4 meses a 1 año, seguido del 26% que indican que compra más de 1 año, el 17% de 2 meses a 4 meses y de manera mensual el 2%. Se puede manifestar que la fábrica debe aprovechar las oportunidades de ventas puesto que la gente adquiere calzado de manera continua lo cual ayuda a la empresa a incrementar sus ingresos.

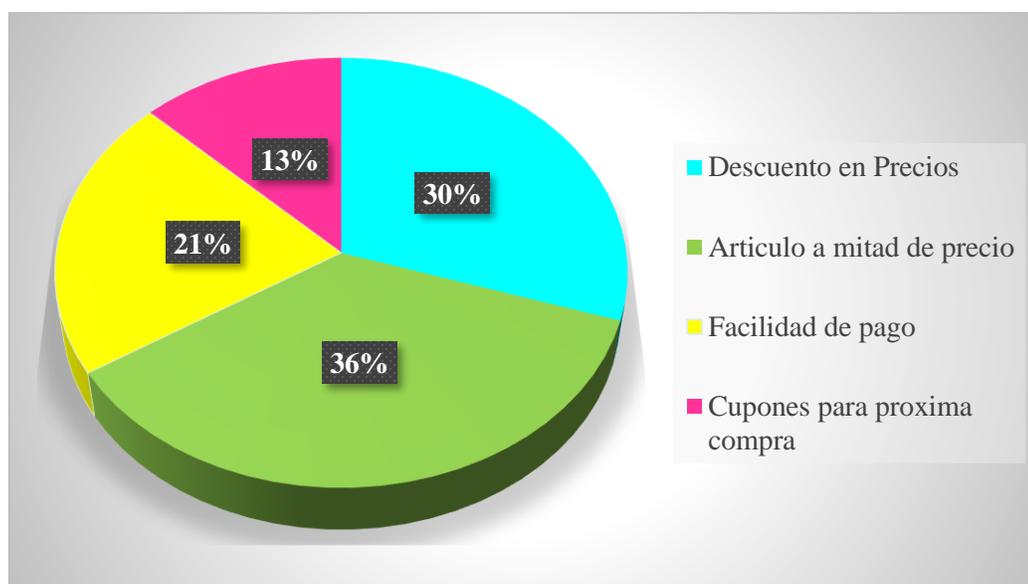
### 3. ¿Qué beneficios prefiere al momento de realizar su compra?

**Tabla 3-3:** Beneficios al momento de realizar la compra

BENEFICIOS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Descuento en precios	115	30 %
Artículos a mitad de precio	138	36 %
Facilidad de pago	82	21%
Cupones para próximas compras	49	13%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a la población de Ambato.

Realizado por: Cargua, I. 2020



**Gráfico 3-3:** Beneficios al momento de realizar la compra

Fuente: Encuesta realizada a la población de Ambato.

Realizado por: Cargua, I. 2020

#### **Interpretación:**

Unas de las formas de atraer clientes es mediante las promociones que oferta la fábrica, por tanto, un 36% de los encuestados prefiere artículos a mitad de precio, así como también con un 30% descuento en precios todas estas promociones siempre que se mantenga la tendencia de moda que llame la atención a los clientes y la sociedad en general. La fábrica debe poner estrategias en promociones para incrementar sus ingresos.

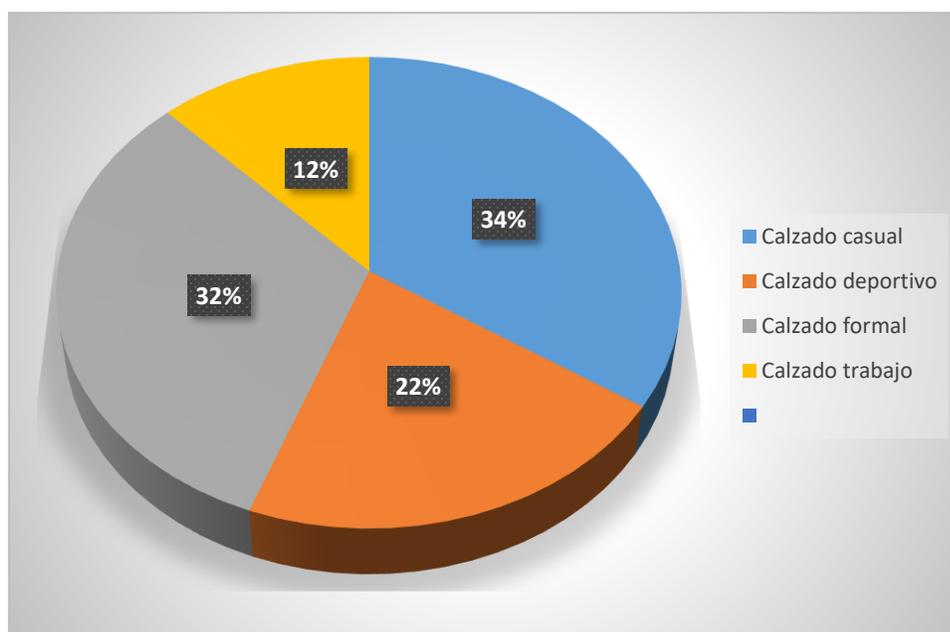
#### 4. ¿Qué tipo de calzado prefiere usar?

**Tabla 4-3:** Preferencia de calzado

TIPO DE CALZADO	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Calzado casual	123	34%
Calzado deportivo	77	22%
Calzado formal	115	32%
Calzado trabajo	43	12%
Calzado montañero	26	0%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a la población de Ambato.

**Realizado por:** Cargua, I. 2020



**Gráfico 4-3:** Preferencia de calzado

**Fuente:** Encuesta realizada a la población de Ambato.

**Realizado por:** Cargua, I. 2020

#### **Interpretación:**

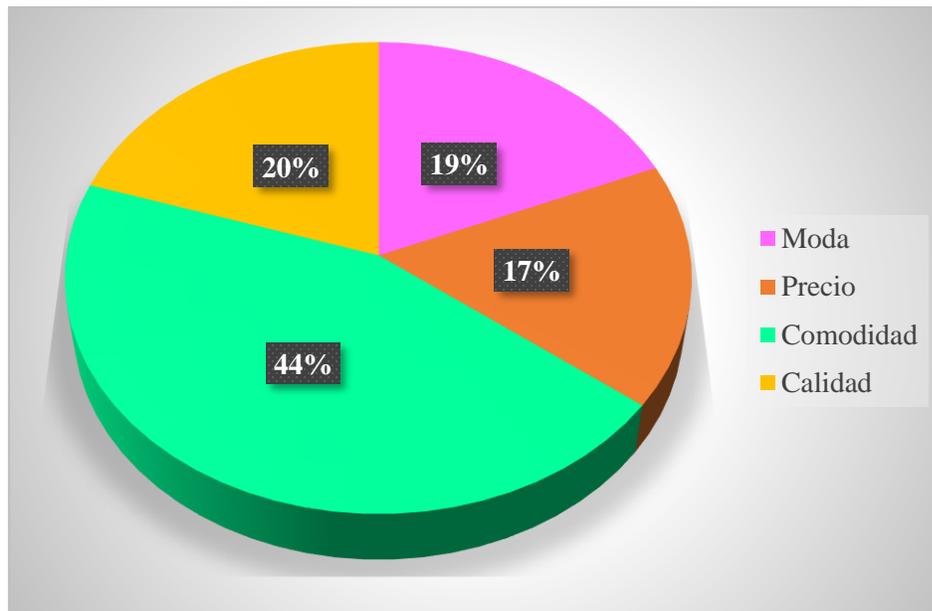
La preferencia de la ciudadanía hacia el calzado según la encuesta indica que un 34% prefieren el calzado casual, seguido del calzado formal con un 32%, así también el calzado deportivo con un 22%, esto nos indica que la ciudadanía prefiere un calzado casual es por la comodidad y elegancia. La empresa debe tomar en cuenta estos detalles para que el calzado casual tenga calidad y diseño en el calzado para que pueda tener adquisición en el mercado y sea la preferencia de los clientes.

5. ¿Qué es lo que más le impulsa a tomar la decisión de compra?

**Tabla 5-3:** Decisiones al momento de comprar

INDICADOR	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Moda	72	19 %
Precio	64	17 %
Comodidad	171	44 %
Calidad	77	20 %
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuesta realizada a la población de Ambato.  
Realizado por: Cargua, I. 2020



**Gráfico 5-3:** Decisiones al momento de comprar

Fuente: Encuesta realizada a la población de Ambato.  
Realizado por: Cargua, I. 2020

**Interpretación:**

En los resultados obtenidos cabe indicar que el 44% prefiere la comodidad, mientras un 20% prefiere calidad, el 19% la moda ya que esto influye la tendencia de moda que va dando día a día, por otro lado, con un 17% la ciudadanía le importa mucho el precio. Hay que tomar en cuenta que la gente prefiere principalmente la comodidad como uno de los factores que incide al momento de comprar un calzado.

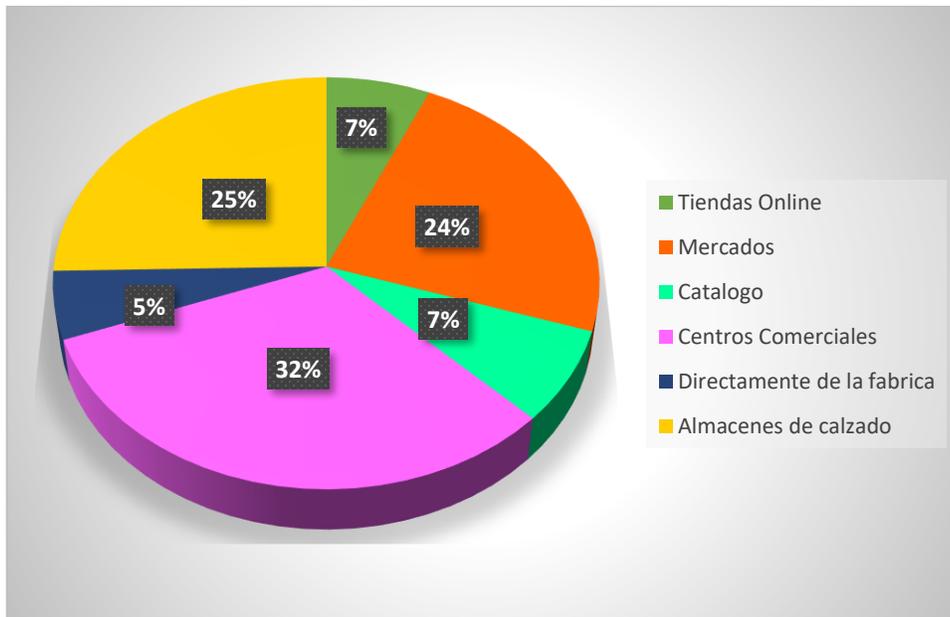
## 6. ¿Por qué medios suele comprar su calzado?

**Tabla 6-3:** Sitios donde compra su calzado

LUGAR DE ADQUISICIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Tiendas Online	26	7%
Mercados	90	24%
Catalogo	28	7%
Centros Comerciales	123	32%
Directamente de la fabrica	20	5%
Almacenes de calzado	97	25%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a la población de Ambato.

Realizado por: Cargua, I. 2020



**Gráfico 6-3:** Sitios donde compra su calzado

Fuente: Encuesta realizada a la población de Ambato.

Realizado por: Cargua, I. 2020

### Interpretación:

Los encuestados manifestaron que prefieren comprar en los centros comerciales con un 32%, seguido de un 24% que lo harían en los mercados, el 25% de los encuestados realizarían sus compras en los almacenes de calzado, el 7% prefiere en las tiendas online y en los catálogos y un 5% lo harían directamente de la fábrica. La empresa debe tomar como una de las estrategias los sitios web donde publique sus artículos en sus diferentes modelos y al gusto de los posibles clientes.

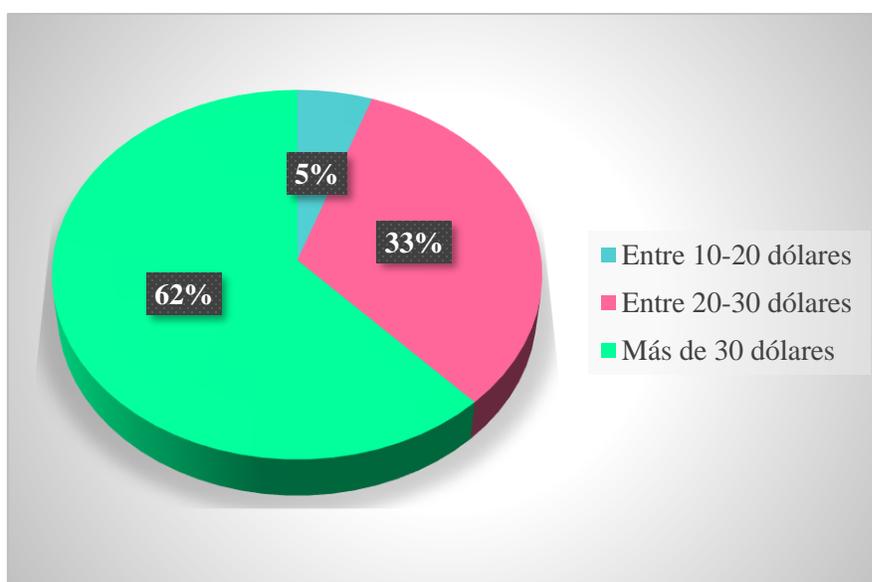
## 7. ¿Cuánto suele gastar al momento de adquirir su calzado?

**Tabla 7-3:** Gastos al momento de adquirir el calzado

PRESUPUESTO	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Entre 10-20 dólares	20	5%
Entre 20-30 dólares	125	33%
Más de 30 dólares	238	62%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a la población de Ambato.

**Realizado por:** Cargua, I. 2020



**Gráfico 7-3:** Gastos al momento de adquirir el calzado

**Fuente:** Encuesta realizada a la población de Ambato.

**Realizado por:** Cargua, I. 2020

### **Interpretación:**

Al analizar los resultados de la encuesta realizada pudimos observar que el 62% prefiere gastar más de 30 dólares en la adquisición de calzado, un 33% entre 20-30 dólares en la compra de su calzado y un 5% entre 10-20 dólares. Por lo tanto, la empresa debe considerar que el gusto y preferencias de la gente es variado los clientes buscan la calidad y comodidad del mismo al momento de elegir un calzado, así como también influye mucho en su costo.

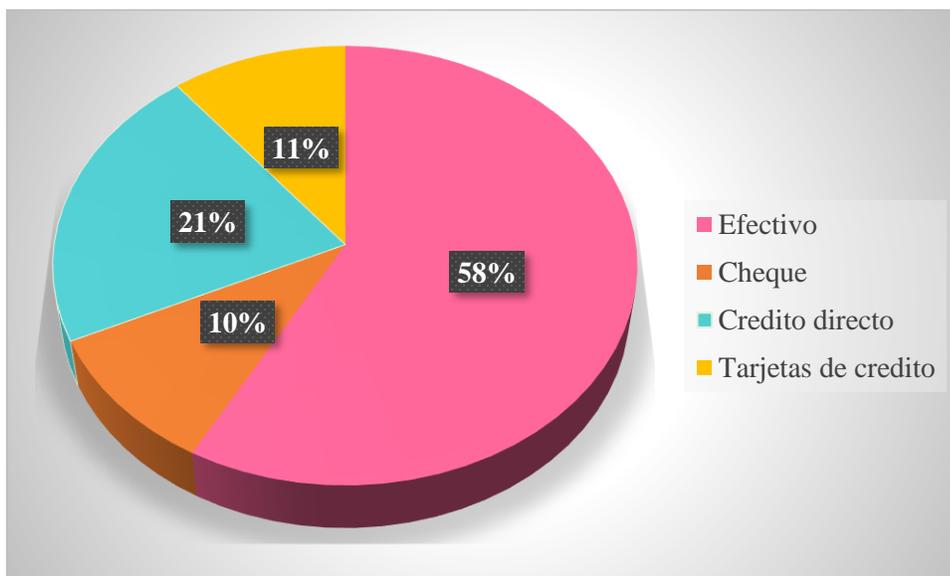
8. ¿Cuál es la forma de pago que prefiere al realizar su compra de calzado?

**Tabla 8-3:** Forma de pago que prefiere al realizar su compra de calzado

FORMA DE PAGO	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Efectivo	223	58%
Cheque	38	10%
Crédito directo	82	21%
Tarjeta de crédito	41	11%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a la población de Ambato.

Realizado por: Cargua, I. 2020



**Gráfico 8-3:** Forma de pago que prefiere al realizar su compra de calzado

Fuente: Encuesta realizada a la población de Ambato.

Realizado por: Cargua, I. 2020

**Interpretación:**

Al analizar los resultados de los encuestados se pudo observar que, la mayoría de la ciudadanía le gusta realizar el pago de su compra en efectivo con un 58% debido a que de esta manera pueden tener acceso a un descuento, seguido de esto pudimos observar que el 21% prefiere hacerla mediante un crédito directo debido a que no cuenta con el efectivo en el momento de realizar la compra, esto brinda al cliente una facilidad de pago ya sea semanal, quincenal o mensual.

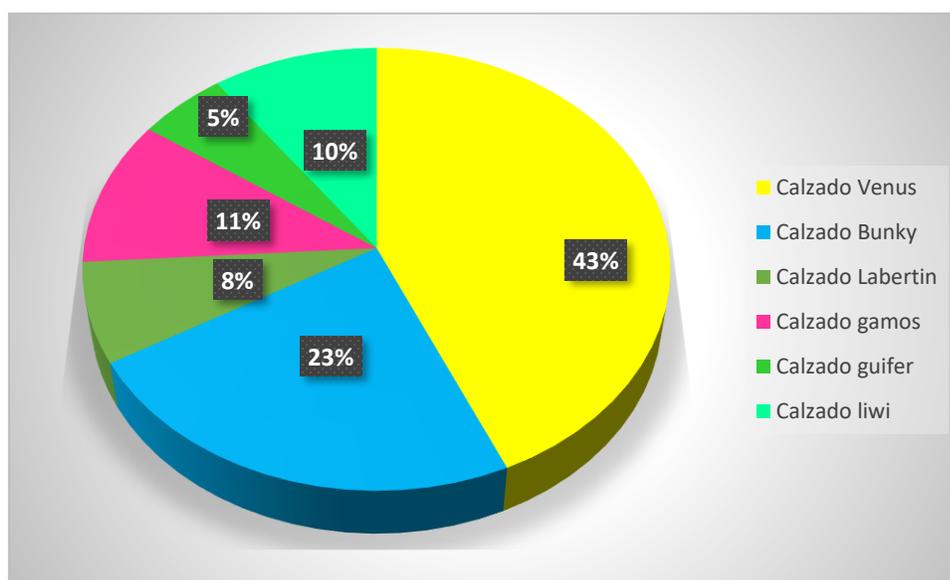
## 9. ¿Al hablar de calzado, que marca se le viene a la mente?

**Tabla 9-3:** Marcas de calzado

MARCA DE CALZADO	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Calzado Venus	166	43%
Calzado Bunky	90	23 %
Calzado Labertin	28	5 %
Calzado gamos	41	11%
Calzado guifer	20	8%
Calzado liwi	38	10%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a la población de Ambato.

**Realizado por:** Cargua, I. 2020



**Gráfico 9-3:** Marcas de calzado

**Fuente:** Encuesta realizada a la población de Ambato.

**Realizado por:** Cargua, I. 2020

### **Interpretación:**

Por medio de esta encuesta podemos conocer las marcas de calzado que viene a la mente de la ciudadanía al momento de realizar una compra, por tanto, el 43% prefiere la marca de Venus esto se debe a que la marca es reconocida a nivel nacional, así también tenemos el calzado Bunky con un 23% son las que más influencias tiene a nivel local y nacional. La fábrica Labertin debe tomar ciertas estrategias de venta mediante publicidad en las redes sociales para que pueda ser reconocida tanto a nivel local como nacional y enfocándose en los gustos y preferencias de la sociedad en general.

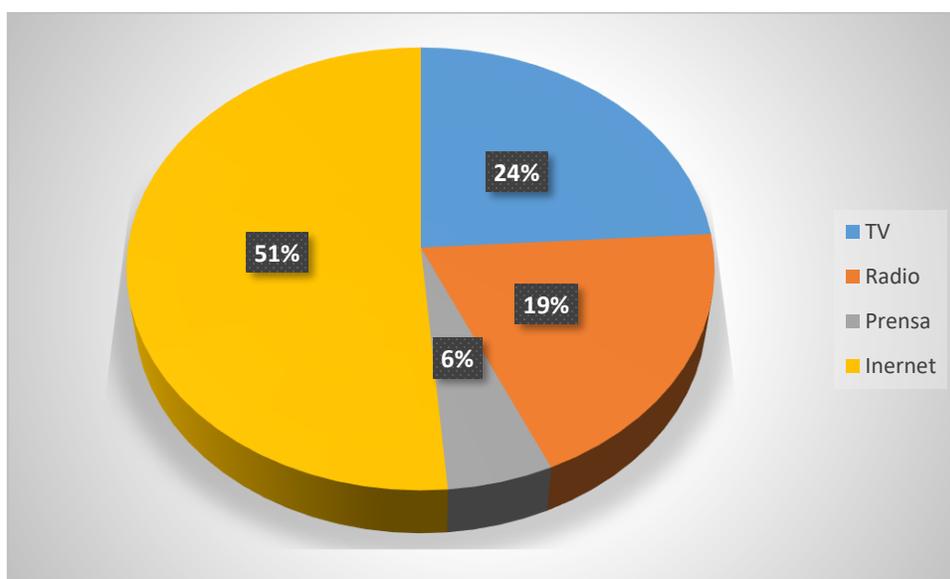
## 10. ¿Qué medio de comunicación utiliza con mayor frecuencia para informarse?

**Tabla 10-3:** Medios de comunicación utilizadas para informarse

MEDIO DE COMUNICACIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
TV	92	24%
Radio	74	19%
Prensa	20	6%
Internet	197	51%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a la población de Ambato.

Realizado por: Cargua, I. 2020



**Gráfico 10-3:** Medios de comunicación utilizadas para informarse

Fuente: Encuesta realizada a la población de Ambato.

Realizado por: Cargua, I. 2020

### Interpretación:

En lo referente al medio de comunicación que utilizan con mayor frecuencia los encuestados nos manifestaron que, el internet es el medio más utilizado con un 51% en especial las redes sociales, se puede decir que hoy en día se considera uno de los medio de comunicación más utilizado a nivel mundial, por lo tanto sería una excelente estrategia de publicidad para el incremento de su imagen corporativa por este medio, por otro lado tenemos también persona que utilizan como medios de comunicación la TV, la radio y prensa.

## Resultado de la encuesta dirigida a los Clientes frecuentes de la Fábrica de calzado Labertin

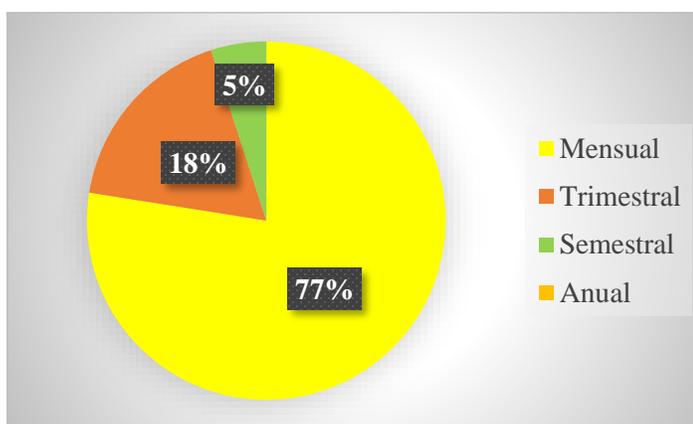
La fábrica de calzado Labertin cuenta con 40 clientes fijos, los resultados de la encuesta fueron los siguientes:

### 1. ¿Con que frecuencia compra usted calzado?

**Tabla 11-3:** Adquisición de calzado

ADQUISICIÓN DE CALZADO	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Mensual	31	77%
Trimestral	7	18%
Semestral	2	5%
Anual	0	0%
<b>TOTAL</b>	40	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la fabrica  
Realizado por: Cargua, I. 2020



**Gráfico 11-3:** Adquisición de calzado

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la fabrica  
Realizado por: Cargua, I. 2020

### Interpretación:

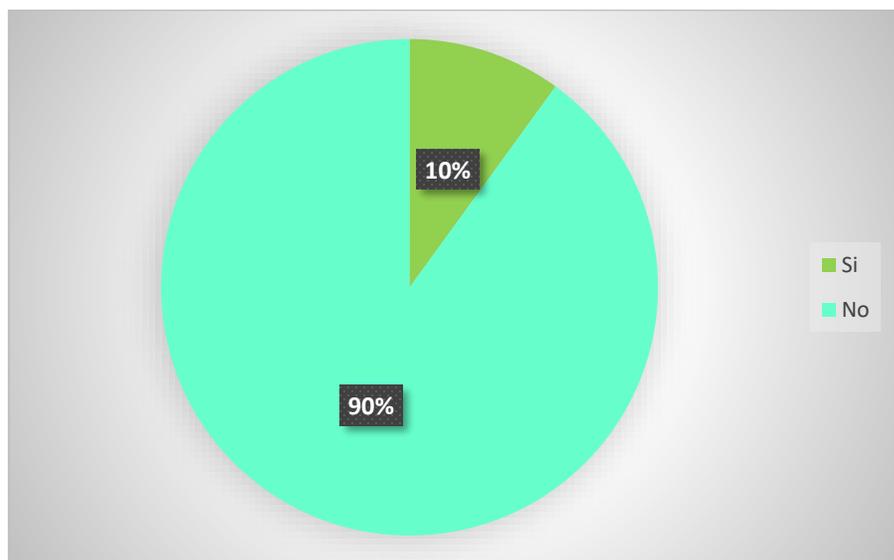
Los resultados de los encuestados fueron los siguientes: de los 40 clientes fijos que tiene la empresa el 77% manifestaron que sus compras lo realizan mensualmente para poder tener una diversidad en sus productos, mientras que un 18% manifestaron que lo realizan trimestralmente esto se debe a que los clientes compran por docenas de calzado para tenerlo en inventario y anualmente un 5%. La empresa debe tomar estrategias de venta ya que sus mayores ventas son mensuales con el fin de incrementar sus ingresos.

2. ¿El lugar donde está ubicado la Fábrica de calzado Labertin es accesible?

**Tabla 12-3:** Ubicación de la Fábrica de calzado Labertin

INDICADOR	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	4	10%
No	36	90%
<b>TOTAL</b>	40	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la fábrica  
Realizado por: Cargua, I. 2020



**Gráfico 12-3:** Ubicación de la Fábrica de calzado Labertin

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la fábrica  
Realizado por: Cargua, I. 2020

**Interpretación:**

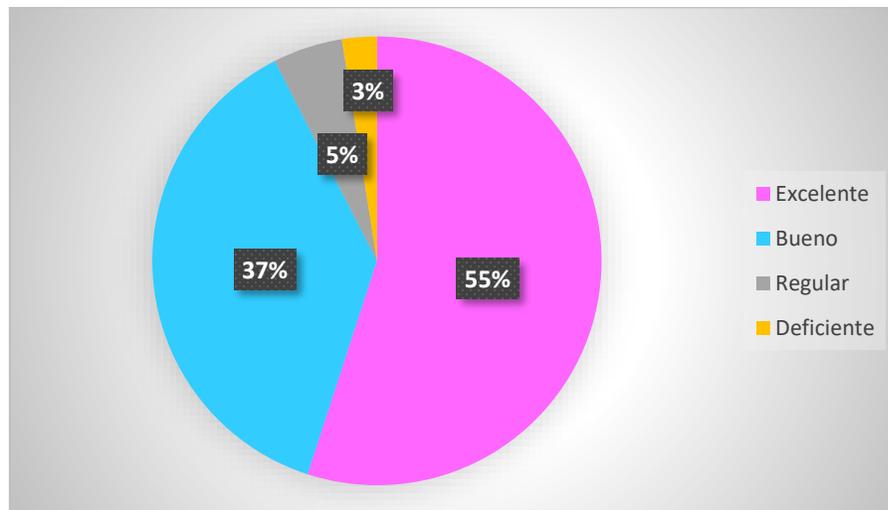
De los 40 clientes que tiene la fábrica Labertin manifiestan un 90% que el lugar donde se encuentra la empresa es un lugar no visible para dar con su localización ya que tampoco cuenta con un local propio para la venta del calzado y un 10% indicaron que es accesible esto debido a que se trata de clientes antiguos que ya conocían de la empresa y fueron llevados por la propietaria de la fábrica de calzado.

3. ¿Califique Ud. la atención en ventas que ofrecen en la Fábrica de calzado Labertin?

**Tabla 13-3:** La atención al cliente de la fábrica de calzado Labertin

ATENCIÓN AL CLIENTE	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Excelente	22	55%
Bueno	15	37%
Regular	2	5%
Deficiente	1	3%
<b>TOTAL</b>	40	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la fabrica  
Realizado por: Cargua, I. 2020



**Gráfico 13-3:** La atención al cliente de la fábrica de calzado Labertin

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la fabrica  
Realizado por: Cargua, I. 2020

**Interpretación:**

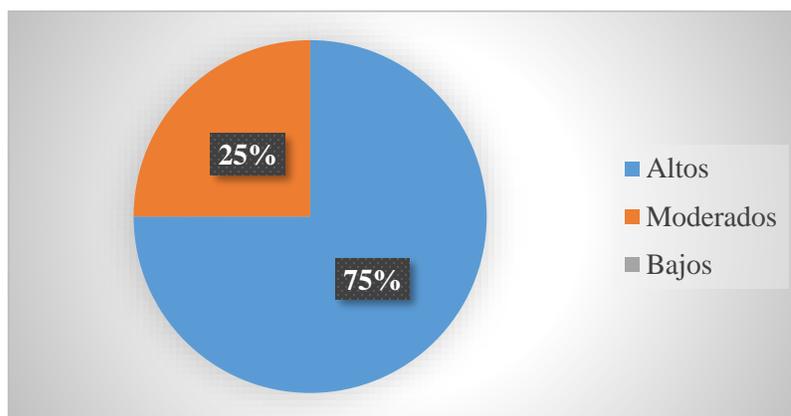
La empresa debe tener en cuenta que la opinión de sus clientes es una de las maneras más importantes de medir la satisfacción de sus clientes, de esta manera le permitirá conocer sus fortalezas y debilidades para poder trazar estrategias que le dirijan al éxito empresarial. El 55% de los encuestados manifestaron que la atención es excelente, mientras un 37% indicaron que es buena la atención, el 5% indicaron que es regular la atención y un 3% deficiente.

#### 4. ¿Qué le parece los precios ofrecidos de la fábrica de calzado Labertin?

**Tabla 14-3:** Los precios ofrecidos de la fábrica de calzado Labertin

PRECIOS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Altos	30	75%
Moderados	10	25%
Bajos	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la fabrica  
Realizado por: Cargua, I. 2020



**Gráfico 14-3:** Los precios ofrecidos de la fábrica de calzado Labertin

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la fabrica  
Realizado por: Cargua, I. 2020

#### **Interpretación:**

En lo referente a los precios que oferta la empresa podemos indicar que un 75% de los encuestados indican que los precios ofrecidos por la fábrica son muy altos, esto se debe por los acabados del calzado que ofrece la fábrica un buen artículo de calidad y bien terminados, por otro lado, el 25% manifiestan que son bajos ya que ellos hicieron las comparaciones con otras fábricas de calzado que ellos trabajan se referían a que los acabados son de muy buena calidad y a un precio accesible para los clientes. La calidad es una cualidad que debe tener cualquier artículo, cumpliendo normas y reglas necesaria para la satisfacción de sus clientes es por ello que la mayor parte del cliente prefieren calzado Labertin debido a la calidad que ofrece.

5. ¿Conoce usted todas las líneas de calzado que ofrece la Fábrica de calzado Labertin?

Tabla 15-3: Líneas de calzado que ofrece

INDICADOR	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Si	30	75%
Poco o Nada	8	20%
No	2	5%
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la fabrica

Realizado por: Cargua, I. 2020

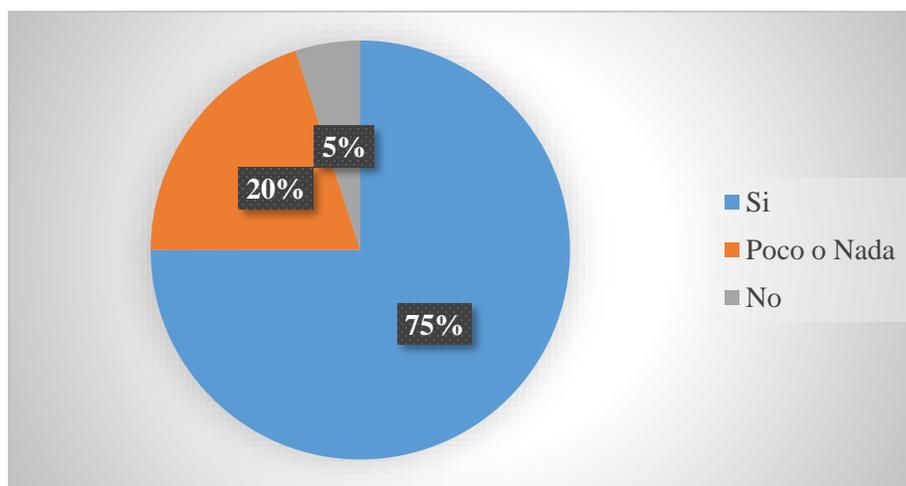


Gráfico 15-3: Líneas de calzado que ofrece

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la fabrica

Realizado por: Cargua, I. 2020

**Interpretación:**

Los encuestados manifestaron que si conocen las líneas de calzado que oferta la fábrica de calzado labertin con un 75% lo cual es equivalente a 30 clientes estos son los clientes más antiguos de la fábrica y un 20% manifestaron que conocen poco de las líneas de producción de calzado dijeron que es porque no compran todas sus líneas de calzado mientras que un 5% manifestaron que no, esto se refiere a que son clientes que recién adquieren productos en la fábrica.

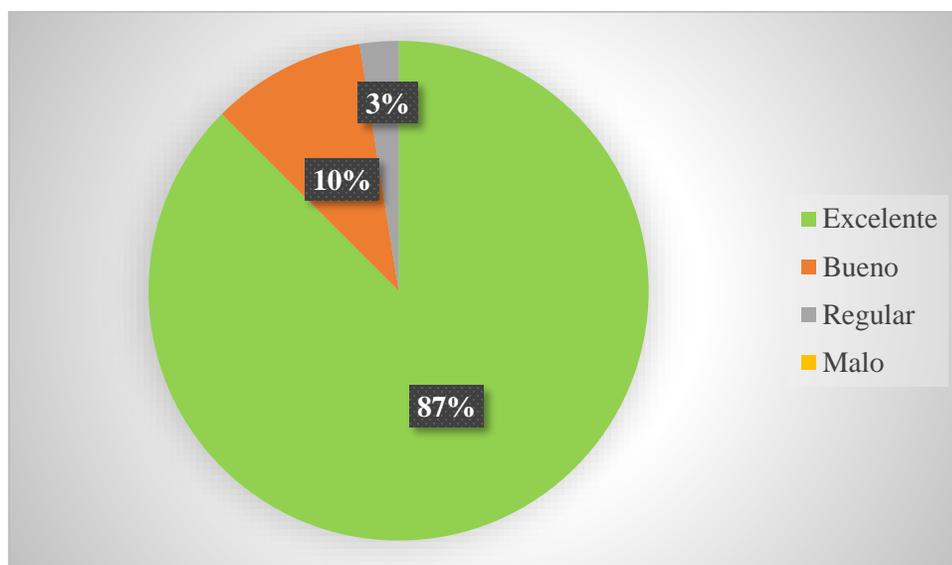
6. Usted cree que los artículos que ofrece la Fábrica de calzado Labertín son:

**Tabla 16-3:** Artículos que ofrece la Fábrica de calzado

CALIDAD DE PRODUCTO	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Excelente	35	87%
Bueno	4	10%
Regular	1	3%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	40	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la fabrica

Realizado por: Cargua, I. 2020



**Gráfico 16-3:** Artículos que ofrece la Fábrica de calzado

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la fabrica

Realizado por: Cargua, I. 2020

**Interpretación:**

El 87% de los clientes de la fábrica manifestaron que los artículos son excelentes, seguido del 10% los cuales indicaron que es bueno y un 3 % manifiestan que es malo. La empresa debe tomar estrategias para que los clientes se encuentren satisfechos con los artículos ofrecidos por la fábrica. Hacer promociones y descuentos en los artículos ofrecidos por la empresa.

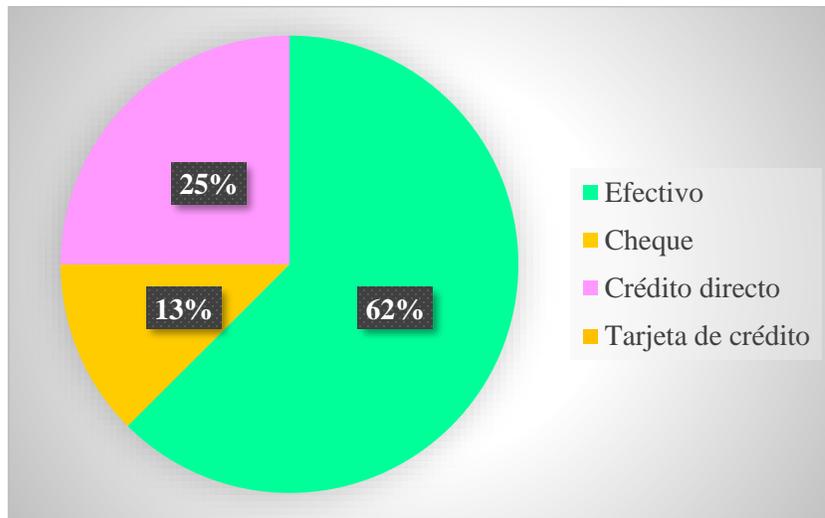
**7. ¿Qué forma de pago prefiere al momento de realizar su compra en la Fábrica de Calzado Labertin?**

**Tabla 17-3:** Formas de pago para la fábrica d calzado

FORMA DE PAGO	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Efectivo	25	62%
Cheque	5	13%
Crédito directo	10	25%
Tarjeta de crédito	0	0%
<b>TOTAL</b>	40	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de la fabrica

**Realizado por:** Cargua, I. 2020



**Gráfico 17-3:** Formas de pago para la fábrica d calzado

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de la fabrica

**Realizado por:** Cargua, I. 2020

**Interpretación:**

Los encuestados manifestaron que prefieren pagar en efectivo con un 62% esto por motivo que compran calzado con más de tres capitales para surtir sus negocios, el 25% manifestaron que desearían que le den crédito directo, mientras un 13% decían que su cobro sea a través de tarjetas de créditos. La empresa debe considerar promociones para que los clientes se encuentren satisfechos con la compra del calzado.

8. ¿En dónde prefiere usted comprar calzado Labertin?

**Tabla 18-3:** Preferencias de comprar del calzado Labertin

LUGAR DE ADQUISICIÓN	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Centro Comerciales	0	0%
Almacenes de calzados	0	0%
Tiendas online	0	0%
Directamente de la fabrica	40	100%
Catálogos	0	0%
<b>TOTAL</b>	40	100%

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de la fabrica

**Realizado por:** Cargua, I. 2020



**Gráfico 18-3:** Preferencias de comprar del calzado Labertin

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de la fabrica

**Realizado por:** Cargua, I. 2020

**Interpretación:**

El 100% de los clientes manifiestan que prefieren comprar directamente en la fábrica, esto debido a que de esta forma conocen el costo real del calzado, ya que no existen intermediarios que realicen las ventas de los mismos. La empresa debe realizar estrategias de ventas por medio de publicidad en las redes sociales donde oferte sus artículos al por mayor y menor para los posibles clientes.

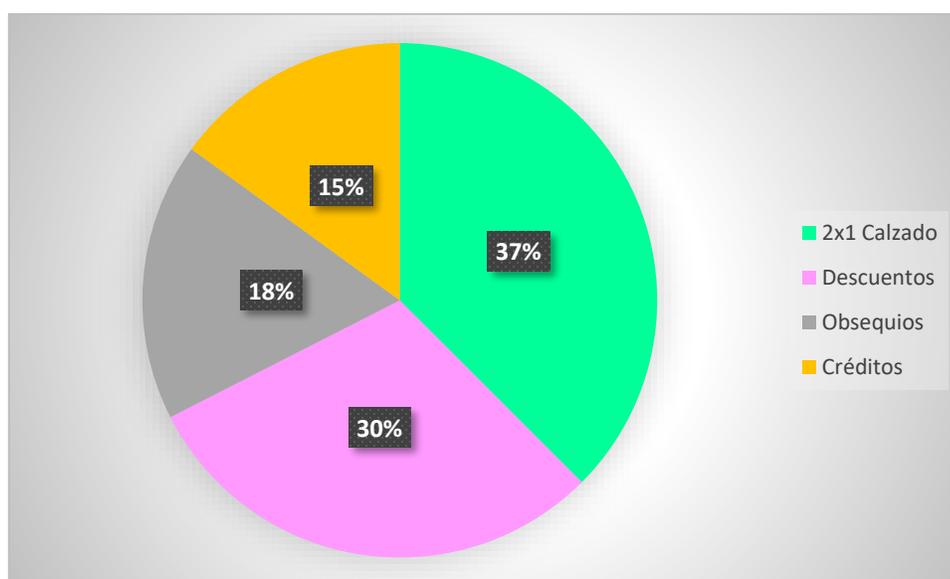
9. ¿Qué tipos de promociones le gustaría que ofrezca calzado Labertin?

**Tabla 19-3:** Tipos de promociones le gustaría que ofrezca calzado Labertin

PROMOCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJE
2x1 Calzado	15	37%
Descuentos	12	30%
Obsequios	7	18%
Créditos	6	15%
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la fabrica

Realizado por: Cargua, I. 2020



**Gráfico 19-3:** Tipos de promociones le gustaría que ofrezca calzado Labertin

Fuente: Encuesta realizada a los clientes de la fabrica

Realizado por: Cargua, I. 2020

**Interpretación:**

El 37% de los encuestados indicaron que prefieren 2x1 en calzado esto se debe a que por la compra de un calzado le obsequie otro, seguido el 30% indicaron que prefieren descuento que le haga la fábrica, el 18% prefiere obsequios, esto quiere decir que en épocas especiales les regalen obsequios por la compra de varias docenas y finalmente el 15% desearía que le otorguen un crédito para poder pagar con ciertas cuotas establecidas por la propietaria de la fábrica y el cliente.

### **3.1.2. Resultado de la entrevista dirigida a la Gerente de la fábrica de calzado “Labertin”**

La presente entrevista se realizó a la Ingeniera Amparo Arroba gerente propietaria de la fábrica de calzado “Labertin”, con quien sostuve una entrevista directa para obtener la mayor información posible que ayude al desarrollo de la presente investigación, para la aplicación de esta entrevista desarrolle varias preguntas que me ayudaron a tener información de la empresa, para posteriormente desarrollar la matriz FODA para la fábrica de calzado.

Se detallan a continuación los resultados de la entrevista:

#### **1. ¿Cuáles son los aspectos que diferencian a calzado Labertin de la competencia?**

Los aspectos importantes que le diferencia a calzado Labertin de la competencia es la calidad de los artículos que se le ofrece a sus clientes, además de la atención al cliente que se le brinda ya que ellos son la razón principal para crear más diseños de calzado.

#### **2. ¿Qué clase de capacitación técnica reciben los colaboradores de la fábrica Labertin?**

Se les ha realizado capacitaciones técnicas al personal de producción de la fábrica que son necesaria para el procedimiento y elaboración del calzado. Así como también charlas de atención al cliente impartidas a todo el personal.

#### **3. ¿Los objetivos propuestos por la empresa se están alcanzado en su totalidad?**

La gerente de la fábrica menciona que no cuenta con los objetivos empresariales bien establecidos y que pueda ser conocidos por los colaboradores de la fábrica, también menciona que sus colaboradores tienen claro sus actividades ya que para cada proceso de elaboración del calzado hay una persona especializada. Se puede decir que la empresa requiere de los objetivos empresariales que ayuden al fortalecimiento de la fábrica.

#### **4. ¿La fábrica cuenta con local propio en donde desarrolla sus actividades comerciales?**

La gerente menciona que no cuenta con un almacén propio para realizar sus ventas, actualmente cuenta con un local en la fábrica es ahí donde realiza sus ventas al por mayor y menor.

#### **5. ¿Qué facilidades de pago oferta a los clientes de la fábrica?**

La fábrica de calzado Labertin busca el incremento de la imagen corporativa a nivel provincial, es por esta razón que por el momento solo acepta pagos al contado, además menciona la gerente que no ha establecido diferentes formas de pago como son: crédito directo, pago mediante tarjetas de créditos, transferencia, etc., los clientes si lo han pedido pero la empresa aún no ha logrado incrementar estos tipos de pagos.

#### **6. ¿Ha implementado estrategias para fortalecer las ventas de la fábrica Labertin?**

La gerente manifestó que no existe estrategia para el fortalecimiento de las ventas, pero que sería de gran ayuda para que la empresa pueda tener mayores ingresos.

#### **7. ¿Cuáles son los factores externos que impiden el desarrollo y progreso de la fábrica?**

Existe varios factores externos que impide a la fábrica desarrollar sus actividades con normalidad además de impedir el progreso de la fábrica hacia el cumplimiento de las metas propuestas.

Se puede mencionar los siguiente de los factores externos:

- Disminución de las ventas en la fábrica por cambio de proveedores, debido a que los materiales para la elaboración lo dejaban a un costo muy alto esto incide mucho y que sube el costo de producción del calzado.
- También menciono que la competencia es un factor importante ya existe variedad de calzado en la feria abierta en el centro comercial Juan Cajas ya que existe una variedad de venta de calzado.
- Otro de los factores es la amenaza de la crisis económica que se está viviendo a nivel nacional, lo cual se da por la mala administración del gobierno, esto genera como resultado el incremento de la tasa de desempleo a nivel nacional, por lo tanto, sería menos ingresos para la empresa.

#### **8. ¿Qué tipo de estrategias utiliza para crear la fidelización de los clientes?**

La propietaria de la fábrica mencionó que las estrategias principales que tienen para fidelizar a sus clientes es mediante oferta de productos de calidad y estabilidad en los precios que se manejan en la empresa.

**9. Mencione las estrategias publicitarias que ha utilizado para darse a conocer en el mercado y cuales han sido las que más le han funcionado.**

Se ha utilizado estrategias publicitarias como es la radio y la publicidad que se hace entre clientes como fuente para atraer cliente a la fábrica, es la publicidad que más ha funcionado para la fábrica de calzado Labertin.

**10. ¿Cuáles son las principales falencias que ha podido identificar en su fábrica?**

Las principales falencias identificadas en mi fabrica ha sido la formalidad con las empresas proveedoras, la publicidad y tiempo de entrega de los artículos.

**3.2. Discusión de resultados**

Una vez analizado los resultados podemos observar que la fábrica de calzados Labertin no ha establecido estrategias comerciales que ayuden a incrementar su imagen corporativa en el mercado de calzado. Por otro lado, se puede observar que existen empresa como, por ejemplo: venus y bunky, que establecen estrategias comerciales ya sean mediante publicidad en redes sociales o tv, los cuales ayudan a posicionarse en el mercado, generando así un mayor incremento de las ventas. En este sentido, la fábrica Labertin debe seguir las estrategias de la competencia, además de establecer nuevas estrategias de comercialización para incrementar su imagen y por ende su posicionamiento en el mercado.

**3.2.1. *Comprobación de las interrogantes de estudio- idea a defender (Contrastación o apoyo según los resultados estadísticos obtenidos.)***

A través de las encuestas realizadas a la población de la ciudadanía de Ambato y clientes de la provincia de Tungurahua se pudo determinar que existe una demanda de clientes insatisfechos que no conocen la promociones que hace la fábrica, esto se debe a la falta de publicidad por parte de la empresa. La idea a defender del presente trabajo de titulación, expone que la elaboración de un plan comercial permitirá a la fábrica de calzado plantearse estrategias, promociones de ventas y descuentos que permitirá incrementar las ventas, además de la evaluación interna y externa que ayudará dentro del plan comercial conocer las fortalezas y debilidades de la empresa.

En la presente investigación se pudo observar la importancia que tiene diseñar un plan comercial para la fábrica de calzado Labertin, considerando la mejora de los procesos comerciales, con la finalidad de incrementar las ventas para la empresa, además poder establecer estrategias comerciales como

promociones de compra, facilidad de pago, publicidad en los medios de comunicación y además en las redes sociales.

En las encuestas y entrevista realizadas se sustenta lo manifestado para el desarrollo del plan comercial para lograr fidelizar al cliente e incrementar las ventas mediante las estrategias trazadas, de esta forma tendrá mayor participación en el mercado de calzado y por ende permitirá encaminarse hacia los objetivos organizacionales propuestos.

### **3.3. Propuesta**

#### **3.3.1. Tema**

Diseño de un plan comercial para la fábrica de calzado Labertin de la ciudad de Ambato.

#### **3.3.2. Fábrica de calzado Labertin**

##### *3.3.2.1. Giro de negocio*

La fábrica de calzado Labertin es una empresa que se dedica a la elaboración y comercialización de calzado casual para dama, caballero, niño, niña y escolar, con la finalidad de satisfacer a los gustos y expectativas de los clientes de la provincia.

##### *3.3.2.2. Antecedentes históricos*

Calzado Labertin empezó como un emprendimiento familiar inicio sus actividades en el año 1998 abriendo su fábrica en el sector de Huachi Chico, en las calles Chasquis y Julio Jaramillo, Pasaje Ángel Mera de la ciudad de Ambato. Desde la apertura de la fábrica se especializó en la elaboración y comercialización de calzado, iniciaron sus actividades trabajando simplemente familiares con un total de 4 trabajadores, en la actualidad dispone de 20 trabajadores. Con el transcurso del tiempo ha ido creciendo cumpliendo las expectativas de la propietaria de la fábrica. Para iniciar este emprendimiento realizó un estudio de mercado lo cual comenzó con un capital familiar utilizando los recursos propios que tenían para realizar sus actividades en la elaboración de calzado.

Calzado Labertin inicio sus actividades simplemente produciendo calzado casual para caballero, en la actualidad con la producción de calzado casual cuenta con cuatro líneas de producción, las cuales son: Para niños, niñas, damas, caballeros y calzado escolar. La fábrica de calzado ha ido poco a poco penetrándose en el mercado debido a que es una empresa que se dedicada a la distribución y

comercialización de calzado de sus cuatro líneas de producción, con productos de alta calidad y una buena atención al cliente, de esta manera cumpliendo con todas las normas técnicas en el manejo de calidad y garantía para la satisfacción de las expectativas de los clientes. El mismo que le da un prestigio al calzado cumpliendo con las expectativas de los clientes.

### 3.3.2.3. Identificación de la empresa

**Tabla 20-3:** Identificación de la empresa

<b>Razón Social:</b>	<b>Fábrica de calzado Labertin</b>
<b>Tipo de empresa:</b>	Privada
<b>Rama de actividad:</b>	Comercialización y distribución
<b>Representante Legal:</b>	Ing. Amparo Arroba
<b>Conformación de capital:</b>	Privado
<b>Actividad económica:</b>	Comercialización y distribución de calzado.

**Fuente:** Fabrica de calzado Labertin  
**Realizado por:** Cargua T. Isabel, 2020

### 3.3.2.4. Descripción de los artículos

La fábrica de calzado Labertin ofrece todo tipo de calzado para caballero, dama, niño, niña que van con los gustos de los clientes.

**Tabla 21-3:** Línea de artículos de calzado Labertin

<b>CALZADO DE DAMAS</b>
BOTINES
MUÑECA
CASUAL
<b>CALZADO CABALLERO</b>
CASUAL
<b>CALZADO ESCOLAR DE NIÑA</b>
DOMINIK
<b>CALZADO ESCOLAR DE NIÑO</b>
LBKI'S

**Fuente:** Fabrica de calzado Labertin  
**Realizado por:** Cargua T. Isabel, 2020

### 3.3.3. Análisis de Macro entorno

#### 3.3.3.1. Análisis externo

Este análisis externo permitirá conocer las amenazas y oportunidades que se puede dar a fuera del entorno de la fábrica y que de alguna manera afecta el desarrollo de la empresa, tomando en consideración que los factores externos son cambiantes.

Para realizar el análisis externo de la fábrica he tomado en consideración una herramienta fundamental como es el análisis PEST, mediante el cual podemos obtener información sobre la realidad del país, además, de conocer los factores que pueden afectar en la producción de calzado para nuestra empresa. Por tanto, analizare los factores políticos, económicos, sociales o tecnológicos.

#### 3.3.3.2. Descripción de las categorías

Las categorías que se implementarán dentro del análisis externo del plan comercial serán:

**Tabla 22-3:** Nomenclatura del análisis externo

CATEGORIZACIÓN	VALORACIÓN
GO	1= Gran Oportunidad
O	2=Oportunidad
PE	3=Punto de Equilibrio
A	4=Amenaza
GA	5=Gran Amenaza

Fuente: Investigación realizada

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

#### Dimensiones político legal

La dimensión político legal analiza factores gubernamentales que de cierto modo influye en el desarrollo de las actividades de la fábrica. Por esta razón cabe recalcar que la fábrica de calzado Labertin está obligado a llevar contabilidad, de tal forma que debe realizar sus declaraciones y pagos de impuestos en las fechas establecidas para no tener problemas futuros en su funcionamiento.

A continuación, detallaremos factores que influyen de manera directa a nuestra fábrica de calzado, entre ellos tenemos:

**Tabla 23-3:** Análisis de entorno político

	VARIABLE	IMPACTO				
		GO	O	PE	A	GA
<b>ASPECTO POLITICO</b>	<p><b>1. Incremento de salario:</b></p> <p>En el año 2020 el salario básico paso de 394 a 400 el aumento fue decretado por el gobierno debido a que no hubo un acuerdo al interior del consejo nacional de trabajo y salario conformados por representantes de empresarios y trabajadores el incremento es de \$6 dólares (trabajo., 2019).</p>					
	<p><b>2. Reducción de salario y despidos de puesto de trabajo:</b></p> <p>La reducción de salario con el proyecto de ley humanitaria a los funcionarios de las funciones ejecutivas y de empresas públicas se reducirá un 10% a quien gane más de \$ 1000 0 igual además despidos en todos los sectores debido a la crisis por el covid-19 (comercio, 2020).</p>					
	<p><b>3. IVA 12%:</b></p> <p>Se aplica sobre la venta de bienes y servicios a todos los pasos de la cadena de producción. El gobierno ecuatoriano exime ciertos artículos y servicios del pago del IVA. Los precios del calzado se mantienen lo cual no afecta a la economía nacional (IVA., 2020).</p>					
	<p><b>4. Obligaciones tributarias:</b></p> <p>La imposición y el pago de tributos en el Ecuador es una obligación determinada por la Ley. Lo cual las empresas deben realizar a tiempo sus declaraciones. (SRI, 2020).</p>					
	<p><b>5. Plan nacional toda una vida:</b></p> <p>La estrategia nacional es erradicar la pobreza y tener una igualdad de condiciones. Garantizar los derechos humanos y toma como guía para la definición de las políticas nacionales. (Plan toda una vida, 2020)</p>					
	<p><b>6. Incremento de salario:</b></p> <p>En el año 2020 el salario básico paso de 394 a 400 el aumento fue decretado por el gobierno debido a que no hubo un acuerdo al interior del consejo nacional de trabajo y salario conformados por representantes de empresarios y trabajadores el incremento es de \$6 dólares (Código de trabajo, 2019).</p>					

**Fuente:** Investigación realizada

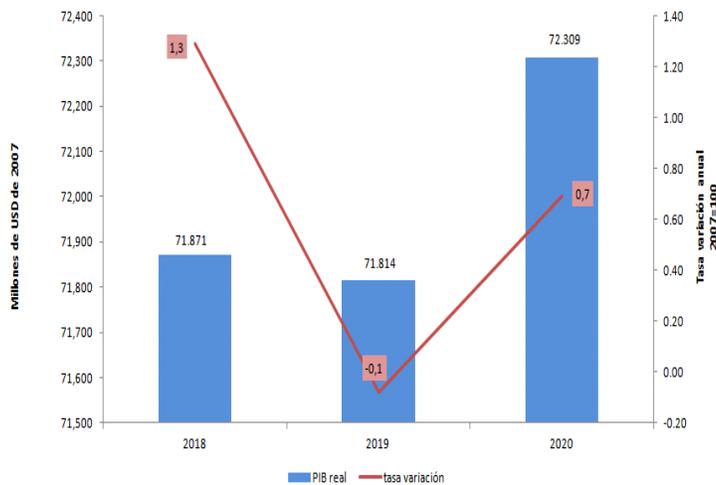
**Realizado por:** Cargua T. Isabel, 2020

### Dimensión económica

La dimensión económica analiza los factores macroeconómicos que influyen en todos los mercados a nivel nacional. Los factores macroeconómicos que analizaremos son los siguientes: riesgo país, PIB, la inflación, la tasa de desempleo, ventas comerciales.

**Tabla 24-3:** Dimensión económica

ASPECTO	VARIABLE	IMPACTO				
		GO	O	PE	A	GA
ECONÓMICO	<p><b>1. Riesgo país:</b></p> <p>El riesgo país mide las probabilidades de que una nación caiga en mora en sus obligaciones crediticias. En el Ecuador en este momento el riesgo país se decayó en unos 3.279 puntos desde los primeros días de marzo esto se debe al anuncio del gobierno a un acuerdo previo con un grupo de tenedores de bonos debido a la situación económica que enfrenta el país. (Diario Universo, 2020)</p> <p>En este años el riesgo país se ha caído convirtiéndose para la empresa una gran amenaza por que da una mala imagen a los países que quieren invertir sus capitales dentro del mercado ecuatoriano.</p>  <p><b>Gráfico 20-3: Riesgo País</b>  Fuente: FMI  Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020</p>					
	<p><b>2. Producto interno bruto:</b></p> <p>Es la suma de todos los gustos realizados por la compra de bienes y servicios finales producidos mediante una economía dentro de un país. Para el año 2020, la economía ecuatoriana recuperará paulatinamente la senda de crecimiento al prever una tasa de variación de 0,69%, alcanzando un PIB constante de USD 72.309 millones y un PIB nominal de USD 109.667 millones. Como se puede evidenciar en la gráfica la fábrica tendría una oportunidad de aumentar la adquisición de los consumidores para los productos ofertados por la fábrica de calzado Labertin (Internacional, 2020). (Fondo Monetario Internacional (FMI), 2020)</p>					



**Gráfico 21-3: Producto interno bruto**

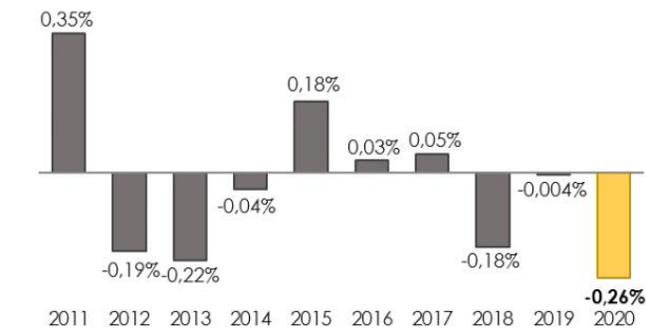
Fuente: FMI

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

### 3. Inflación e IPC:

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo la inflación mensual de Ecuador se sintió en el mes de mayo de -0,26% comparado con el mes anterior que fue de 1,00%. Por otra parte, la inflación anual en mayo de 2020 fue de 0,75%, en el mes anterior fue de 1,01% y la de mayo de 2019 se ubicó en 0,37%. La canasta del IPC está conformada en un 77,72% por bienes y en un 22,28% por servicios. En mayo de 2020, los bienes presentaron una inflación mensual de -0,62 y los servicios 0,25%. (INEC, 2020)

**Gráfico 1. Inflación mensual en los meses de mayo**



Fuente: Índice de Precios al Consumidor (IPC).

**Gráfico 22-3: Inflación Y Ipc Hasta Mayo 2020**

Fuente: INEC

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

### 4. Ventas en sector comercial de calzado:

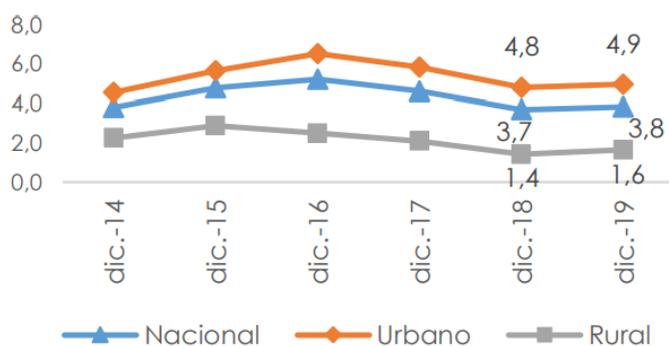
El servicio de rentas internas (SRI) publico las cifras correspondientes a las ventas de abril del 2020. Los datos dan una caída de las ventas totales en el sector privado, con una variación del -45,1% con respecto abril de 2019 una disminución de 6.32

millones. Para la fábrica esta pandemia ha traído pérdidas de ventas ya que las ciudadanías priorizaron sus gastos en alimentación y salud las épocas de venta para el mes de las madres y el inicio de clases en la costa no se dieron de forma regular es por eso que la empresa redujo personal. ( Gestion Digital, 2020)

### 5. Tasa de desempleo:

La tasa de desempleo según el INEC a nivel nacional hasta diciembre del 2019 se ubicó en 3,8% a a nivel urbano esta tasa se ubicó en 4,9%, y a nivel rural en 1,6%. Las variaciones tanto a nivel nacional, urbano y rural a diciembre del 2018 no fueron tan significativas. (INEC, 2020)

El aumento del desempleo en el país aumenta la pobreza por tanto genera menos compras por los consumidores.



**Gráfico 23-3:**Tasa de desempleo

Fuente: INEC

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

Fuente: Investigación realizada

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

## Dimensión socio cultural

En lo referente a la dimensión socio cultural puedo indicar que se analizan directamente la evolución que ha tenido la población. En esta dimensión se identificará el crecimiento poblacional, la población económicamente activa y el crecimiento de la pobreza a nivel nacional.

**Tabla 25-3:** Dimensión socio cultural

ASPECTO	ASPECTO	IMPACTO				
		GO	O	PE	A	GA
SOCIO CULTURAL	<b>1. Crecimiento de la población:</b> “Según INEC la población este año 2020 ha crecido un 160.045 el impacto del crecimiento sería incrementar el segmento de mercado y así aumentaría las ventas para la fábrica “ (INEC, 2010).					
	<b>2. Población económicamente activa:</b> Según el INEC La población económicamente activa agrupa a 8,1 millones de personas a diciembre de 2019. esto quiere decir que la esto a traen un impacto de mayores ingresos familiares, también a su vez tiene un incremento a la cartera de los consumidores. El desempleo creció a un 3,8% a comparación el año anterior de un 3,7% 2018. Pero para este 2020 aumento debido a la pandemia que está atravesando el mundo entero. La fábrica debe tomar consideración para poderse plantear estrategias para el mercado. (Telégrafo, 2020)					
	<b>3. Pobreza:</b> Considerando la situación actual que tienen las personas, las cuales son un obstáculo a los accesos de recursos necesarios para la satisfacción de sus necesidades como es acceso a la educación, vivienda y servicios básicos. El año pasado registra la pobreza un 38,1% hasta diciembre del 2019 ha aumentado en comparación del año 2019 junio 25,5%. (INEC, 2010)					

**Fuente:** Investigación realizada

**Realizado por:** Cargua, I. 2020

### Dimensiones tecnológicas:

La tecnología es un factor muy importante en la actualidad ya que toda organización necesita tecnología de punta para tener una buena imagen dentro del mercado. Este factor es de gran utilidad para la fábrica ya que mediante nueva tecnología la empresa puede desarrollar sus actividades de una manera más adecuada, produciendo a menor costo y optimizando los recursos. Por otro lado, el uso del internet ayuda al crecimiento de la imagen corporativa mediante el uso de redes social, los cuales generan una mayor cartera de los clientes.

La empresa cuenta con todos los equipos para la elaboración de calzado como son:

**Tabla 26-3:** Dimensiones tecnológicas

ASPECTO	ASPECTO	IMPACTO				
		GO	O	PE	A	GA
<b>TECNOLÓGICAS</b>	<b>1. Maquinaria cortadora de cuero:</b> Ayuda a que los trabajadores realicen sus actividades con mayor rapidez.					
	<b>2. Pegadora automática se suela:</b> Ayuda a los trabajadores a tener un mejor desempeño y progreso en el pagado del calzado con un mejor acabado y seguro.					
	<b>3. Estampado de prensa para el calzado:</b> Ayuda a reducir el tiempo en realizar sus diseños, lo hacen de una forma más rápida.					

Fuente: Investigación realizada  
Realizado por: Cargua, I. 2020

Mediante el análisis PEST la fábrica de calzado Labertin puede conocer los factores externos que influyen en el desarrollo de sus actividades, estos pueden ser factores que beneficien a la empresa como el incremento de los impuestos a los productos importados, maquinarias de última tecnología, el incremento de la población, etc., los cuales son factores que de cierto modo ayuda al desarrollo de la empresa. Por otro lado, los factores externos que impiden el crecimiento empresarial, como los impuestos a pagar, el incremento del desempleo a nivel nacional, la reducción de los salarios, etc., los cuales son factores que impiden el desarrollo de nuestra fábrica de calzado.

La fábrica debe analizar estos factores antes de realizar una inversión para ver si es factible o no, por tanto, es importante que la empresa tenga presente los factores externos que influyen sus actividades económicas para que en un futuro no tenga pérdidas y pueda seguir funcionando correctamente.

### 3.3.3.3. Análisis interno

#### Análisis FODA de la fábrica de calzado Labertin

**Tabla 27-3:** Análisis FODA de la fábrica de calzado Labertin

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversidad en diseños de calzado.</li> <li>• Venta sobre pedido.</li> <li>• Buena atención al cliente.</li> <li>• Calidad de sus artículos.</li> <li>• Trabajadores comprometidos con la fábrica.</li> <li>• Existencia de tecnología moderna para la elaboración de calzado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca capacidad de promociones y publicidad.</li> <li>• Mala ubicación geográfica de la fábrica.</li> <li>• Cuenta con procesos administrativos empíricos.</li> <li>• Poca especialización entre los trabajadores.</li> <li>• Falta de estrategias comerciales.</li> <li>• Inexistencia de un plan comercial.</li> <li>• Inadecuado control de estados financieros.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercados exigentes de moda y marca.</li> <li>• Cubrir el mercado de calzado en todo el país.</li> <li>• Convenios con instituciones.</li> <li>• Incremento de proveedores para la fábrica.</li> <li>• Buena satisfacción de los clientes.</li> <li>• Creación de nuevos locales para abastecer el mercado.</li> <li>• Implantación de un plan comercial para la fábrica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de competencia en la ciudad.</li> <li>• Empresas de calzados más competitivos.</li> <li>• Bajos ingresos económicos por las familias.</li> <li>• Incremento de precios en los artículos.</li> <li>• Alto nivel de desempleo.</li> <li>• Aumentos de competidores.</li> <li>• Exigencia de los clientes.</li> </ul>

**Fuente:** Fabrica de calzado Labertin

**Realizado por:** Cargua, I. 2020

### **Matriz de evaluación de factor interno (MEFI)**

Una vez realizada la matriz FODA en la cual se muestran tanto los factores internos como externos que ayuda o afectan el desarrollo de las actividades en la fábrica, se procede a evaluar la situación interna de la empresa mediante la matriz MEFI. En esta representación resumida de la evaluación de los factores internos donde nos indica las fortalezas y debilidades más importante de las áreas funcionales de la fábrica a esta se le asigna una calificación.

Según (Ponce, 2007) indica que: el procedimiento para la elaboración de una matriz MEFI y MEFE consiste de cinco etapas, y la diferencia se tomará solamente para realizar la evaluación de las fortalezas y debilidades de la organización, siendo distintos los valores de las calificaciones.

- a) Es fundamental hacer una lista de las fortalezas y debilidades de la organización para su análisis.
- b) Asignar un peso entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante); el peso otorgado a cada factor expresa su importancia relativa, y el total de todos los pesos debe dar la suma de 1.0;
- c) Asignar una calificación entre 1 y 4, donde el 1 es irrelevante y el 4 se evalúa como muy importante;
- d) Efectuar la multiplicación del peso de cada factor para su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada de cada factor, ya sea fortaleza o debilidad, y
- e) Sumar las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la organización.

Lo más importante no consiste en sumar el peso ponderado de las fortalezas y las debilidades, sino comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el peso ponderado total de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización en su conjunto son favorables o desfavorables, o si lo es su medio ambiente interno. (Ponce, 2007)

**Tabla 28-3:** Matriz de evaluación de factor interno MEFI de calzado Labertin

<b>FACTORES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Venta sobre pedido.	0,2	4	0,8
Diversidad de estilos en calzado.	0,2	4	0,8
Buena atención al cliente.	0,1	3	0,3
Calidad de sus artículos.	0,2	4	0,8
Trabajadores comprometidos con la fábrica.	0,1	3	0,3
Existencia de tecnología moderna para la elaboración de calzado.	0,2	4	0,8
<b>TOTAL</b>	<b>1,0</b>		<b>3,8</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
Poca capacidad de promociones y publicidad.	0,1	2	0,2
Mala ubicación geográfica de la fábrica.	0,1	2	0,2
Cuenta con procesos administrativos empíricos.	0,2	1	0,2
Poca especialización entre los trabajadores.	0,1	2	0,2
Falta de estrategias comerciales.	0,3	2	0,6
Inexistencia de un plan comercial.	0,1	2	0,2
Inadecuado control de estados financieros.	0,1	1	0,1
<b>TOTAL</b>	<b>1,0</b>		<b>1,70</b>

Fuente: Fabrica de calzado Labertin

Realizado por: Cargua, I. 2020

Después de analizar los factores internos puedo manifestar que la fábrica de calzado Labertin ha sabido beneficiarse de una manera adecuada sus fortalezas, generando un peso ponderado de 3,80, se puede decir que ha venido trabajando de una manera práctica. Por otro lado, la empresa a echo lo posible por minimizar sus debilidades existentes en la fábrica contando con un peso de 1,7 valor que es positivo para la empresa.

## Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

**Tabla 29-3:** Matriz de evaluación de factores externos MEFE

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Mercados exigentes de moda y marca.	0,2	4	0,8
Cubrir el mercado de calzado en todo el país.	0,1	3	0,3
Convenios con instituciones.	0,2	4	1,2
Incremento de proveedores para la fábrica.	0,1	3	0,3
Buena satisfacción de los clientes.	0,2	4	0,8
Creación de nuevos locales para abastecer el mercado.	0,1	3	0,3
Implantación de un plan comercial para la fábrica.	0,1	3	0,3
<b>TOTAL</b>	<b>1,0</b>		<b>4,0</b>
<b>AMENAZAS</b>			
Incremento de competencia en la ciudad.	0,1	2	0,2
Empresas de calzados más competitivos.	0,2	1	0,2
Bajos ingresos económicos por las familias.	0,1	2	0,2
Incremento de precios en los artículos.	0,1	2	0,2
Alto nivel de desempleo.	0,2	2	0,4
Aumentos de competidores.	0,2	2	0,4
Exigencia de los clientes.	0,1	1	0,1
<b>TOTAL</b>	<b>1,0</b>		<b>1,7</b>

**Fuente:** Fabrica de calzado Labertin

**Realizado por:** Cargua, I. 2020

El análisis de los factores externos hace que la empresa conozca sus oportunidades y amenazas. La fábrica de calzado Labertin durante su trayectoria ha sabido aprovechar satisfactoriamente sus oportunidades, su peso ponderado es de 4,0, este valor hace referencia a que la fábrica posee un ambiente externo favorable. Por tanto, trata de maximizar sus oportunidades dentro del mercado de calzado al mismo tiempo minimizando sus amenazas el cual tiene un valor ponderado de 1,7, con el fin de tener un buen entorno tanto externo como interno.

## FODA estratégico

**Tabla 30-3:** Planeamiento de FODA estratégico para la fábrica de calzado Labertin

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p style="text-align: center;">INTERNOS</p> <p>EXTERNOS</p>	<p>F1-. Buen servicio de entrega.            F2-. Venta sobre pedido.            F3-. Diversidad de estilos en calzado.            F4- Buena atención al cliente.            F5-. Calidad de sus artículos.            F6-. Trabajadores comprometidos con la fábrica.            F7-. Existencia de tecnología moderna para la elaboración de calzado.</p>	<p>D1-. Poca capacidad de promociones y publicidad.            D2-. Ubicación geográfica de la fábrica.            D3-. Cuenta con procesos administrativos empíricos.            D4-. Poca especialización entre los trabajadores.            D5-. Falta de estrategias comerciales.            D6-. Inexistencia de un plan comercial.            D7-. Inadecuado control de estados financieros.</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>O1-. Mercados exigentes de moda y marca.            O2-. Cubrir el mercado de calzado en todo el país.            O3-. Convenios con instituciones.            O4-. Incremento de proveedores para la fábrica.            O5-. Buena satisfacción de los clientes.            O6-. Creación de nuevos locales para abastecer el mercado.            O7-. Implantación de un plan comercial para la fábrica.</p>	<p>F1-O6-. Capacitaciones a los colaboradores de la fabrica             F7-O5-. Implementar un servicio de entrega a domicilio.</p>	<p>D5-O2.- Convenios con institucionales.             O5-D5-. Incentivos a los vendedores de la fábrica.</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>A1-. Incremento de competencia en la ciudad.            A2-. Empresas de calzados más competitivos.            A3-. Bajos ingresos económicos por las familias.            A4-. Incremento de precios en los artículos.            A5-. Alto nivel de desempleo.            A6-. Aumentos de competidores.            A7-. Exigencia de los clientes.</p>	<p>F3-A6-. Realizar promociones y descuentos en los artículos de calzado por temporada en las redes sociales.</p>	<p>D2-A4-. Incrementar un nuevo local de venta de calzado.             D1-A1-. Incentivos a los vendedores de la fábrica.</p>

**Fuente:** Fabrica de calzado Labertin

**Realizado por:** Cargua T. Isabel, 2020

### **3.3.4. Plan comercial para la fábrica de calzado Labertin**

#### *3.3.4.1. Objetivo*

Diseñar un plan comercial para la fábrica Labertin de la ciudad de Ambato, que garantice el incremento de sus ventas en el mercado de comercialización de calzado.

#### *3.3.4.2. Misión propuesta*

“Somos una empresa dedicada al diseño e innovación constante en sus procesos productivos ofreciendo alternativas únicas de calzado, brindando la comodidad con el fin de construir una relación de confianza con los clientes.”

#### *3.3.4.3. Visión propuesta*

“Ser una empresa líder en la fabricación y comercialización de calzado en el mercado nacional, cumpliendo con todas las normas de calidad, excelencia y variedad en los diseños del calzado.”

#### *3.3.4.4. Valores para la fábrica de calzado Labertin*

**Honestidad:** La integridad en cada acción que tomamos, es la manera con la que buscamos nuestros objetivos, la exigimos a todos quienes se relacionan con nuestra Empresa.

**Ética:** Actuamos apegados a nuestros valores, que son el conjunto de normas que rigen la conducta organizacional e individual.

**Solidaridad:** Nos sentimos y actuamos cercanos y adheridos a los propósitos de desarrollo de nuestros colaboradores y la comunidad.

**Lealtad:** Somos fieles a nuestros principios y creencias y nuestros actos son coherentes con ellos.

#### 3.3.4.5. *Identificador visual*



**Figura 1-3:** Logotipo de la fábrica de calzado Labertin  
Realizado por: Cargua, I. 2020

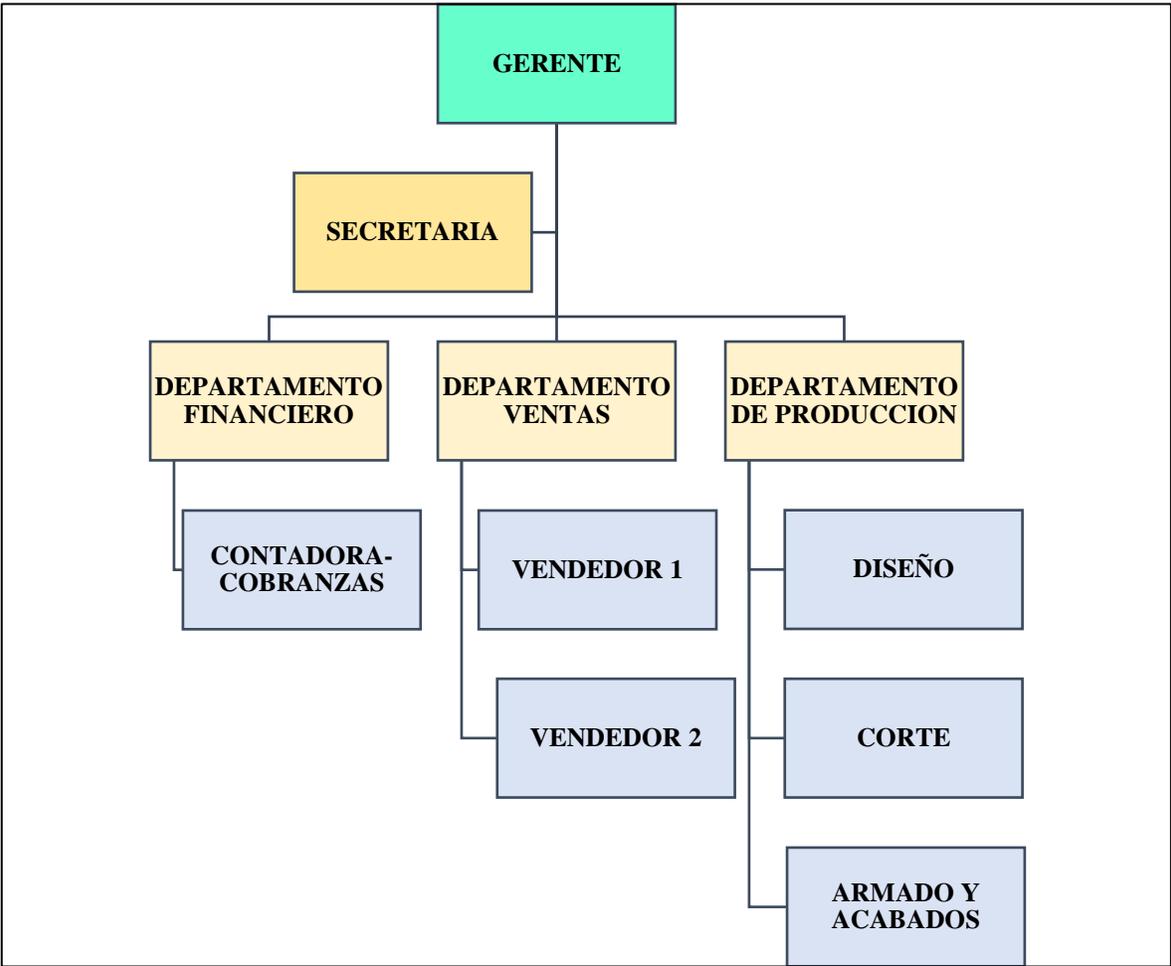
#### 3.3.4.6. *Análisis de la marca principal*

La fábrica de calzado Labertin posee un logo tipo muy atractivo, por tal motivo se utiliza el mismo en esta investigación, además que su logotipo es conocido por los clientes frecuentes, también su color fucsia hace un llamativo para el cliente, su slogan “original como tú “que lo caracteriza a la fábrica desde sus inicios.

#### 3.3.4.7. *Estructura organizacional propuesta*

La fábrica necesita de un organigrama estructural y funcional, con el fin de dar a conocer a sus colaboradores cuál es su nivel jerárquico, para que no tenga inconvenientes al momento de realizar sus actividades. Por otro lado, el organigrama estructural ayuda a establecer las actividades principales que debe desarrollar cada colaborados.

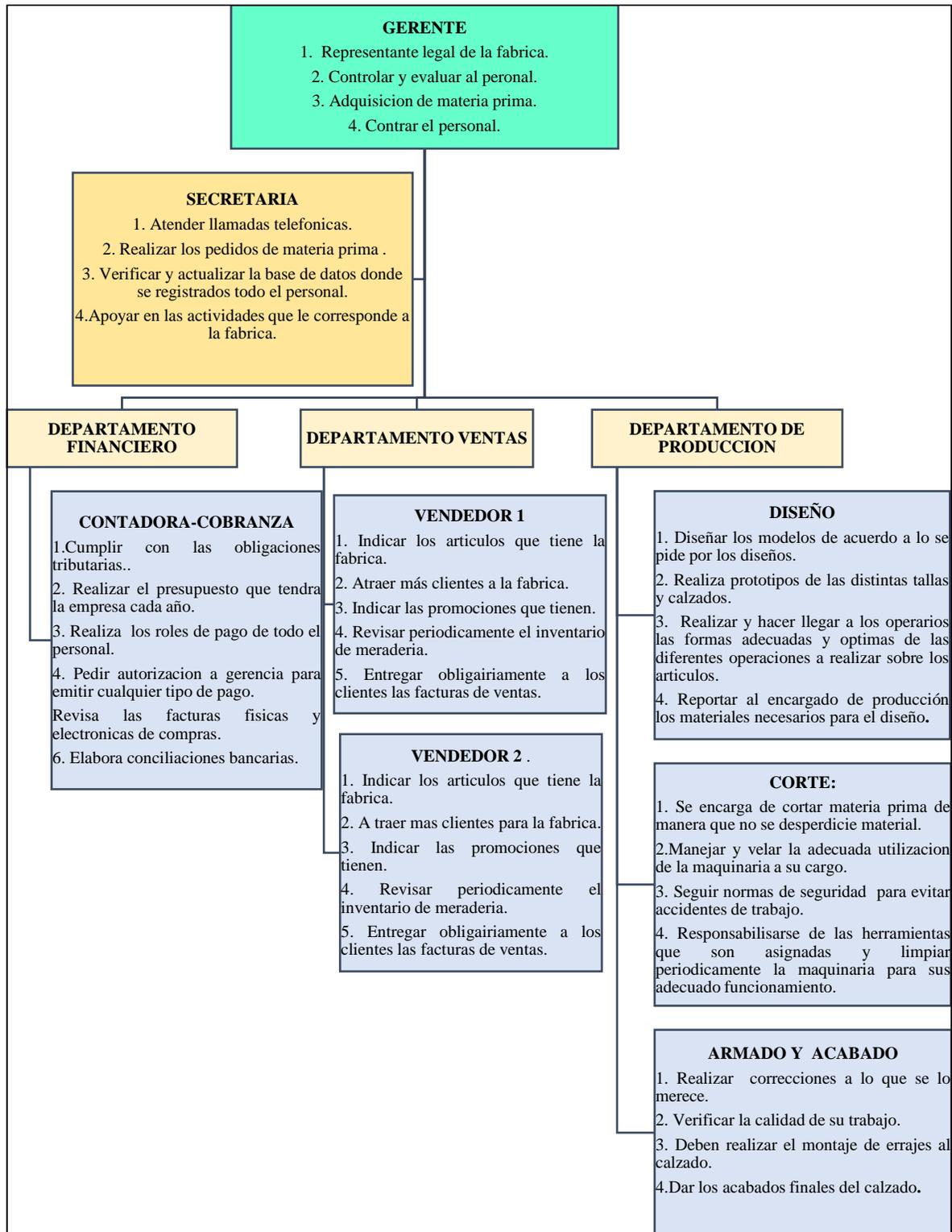
**Organigrama estructural propuesta para la fábrica de calzado Labertin**



**Figura 2-3:** Organigrama estructural propuesta

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

## Organigrama funcional propuesta para la fábrica de calzado Labertin



**Figura 3-3:** Organigrama funcional propuesta

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

### 3.3.4.8. Segmentación del mercado

Se deduce por segmentación de mercado, aquel que divide al mercado total en varios subconjuntos de clientes, consumidores y clientes potenciales que tienen ciertas características o necesidades en común. En el cual se puede determinar ciertas preferencias que interviene en la demanda de los artículos que ofrece dicha empresa.

En esta investigación vamos a identificar el mercado objetivo para la fábrica Labertin o quiénes serán los clientes o posibles clientes que la empresa pueda atraer para la adquisición de su calzado. Por tanto, se va a tomar en cuenta las siguientes variables de segmentación de mercado: segmentación geográfica, segmentación demográfica, segmentación psicográfica y segmentación conductual.

**Tabla 31-3:** Segmentación del mercado objetivo de la fábrica Labertin

Base de segmentación	Variable de segmentación
<b>Segmentación geográfica</b>	
<b>Procedencia- cantón</b>	Ambato
<b>Densidad</b>	Indiferente
<b>Área</b>	Urbano-rural
<b>Segmentación demografía</b>	
<b>Genero</b>	Indiferente
<b>Edad</b>	Toda edad
<b>Clase social</b>	Toda clase social
<b>Ocupación</b>	Indiferente
<b>Nacionalidad</b>	Indiferente
<b>Segmentación psicográfica</b>	
<b>Gustos y preferencias</b>	Orientación a la compra de calzado
<b>Estilo vida</b>	Indiferente
<b>Segmentación conductual</b>	
<b>Tipo de uso</b>	Calzado para todo tipo de uso
<b>Proceso de adquisición</b>	Compra directa y mediante pedidos
<b>Forma de pago</b>	Efectivo
<b>Frecuencia de uso</b>	Permanente
<b>Beneficios buscados</b>	Moda, comodidad, variedad, promociones y descuentos.
<b>Razón de uso</b>	Necesidad y elegancia

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

Los clientes de la fábrica Labertin pueden ser cualquiera persona que tenga la facilidad de pago de nuestro calzado o también empresas o instituciones que deseen adquirir el calzado de nuestra fábrica. Por tanto, se ha establecida a las personas de toda edad que de una u otra forma puedan cancelar el valor que tiene nuestros calzados.

#### 3.3.4.9. *Marketing mix*

Para el desarrollo del plan comercial de la fábrica de calzado Labertin es importante desarrollar el marketing mix, debido a que es una herramienta fundamental que detalla los precios de las diferentes líneas de calzado, la plaza en donde se va a distribuir nuestros productos, la diversidad de productos que ofrece la fábrica y las promociones en donde se establecen las estrategias que vamos a utilizar en beneficio de la empresa, a fin de generar mayores ingresos y una buena imagen corporativa.

Mediante el marketing mix la fábrica Labertin logrará generar una solución a sus falencias que afectan al desarrollo de sus actividades y por ende al incumplimiento de los objetivos trazados.

#### 3.2.4.10 *Producto*

La fábrica Labertin oferta calzado con una gran variedad de diseños, en diferentes líneas como son: casual, formal, escolar, niño y niña de la mejor calidad a sus clientes, los mismos que son entregados con garantía para tener un cliente satisfecho y así incrementar nuestra cartera de clientes.

#### **Variedad de sus artículos**

La fábrica Labertin ofrece sus cuatro líneas de producción de calzado de mejor calidad, cumpliendo con todas normas de acabados que cumpla con todos los gustos y expectativas de nuestros clientes. Entre ellos tenemos:

**Tabla 32-3:** Líneas de productos que oferta la fábrica Labertin

<b>Línea de artículos</b>	<b>Cartera de artículos</b>
<b>Calzado de damas</b>	Botines, muñeca y casual
<b>Calzado caballero</b>	Casual (cuero)
<b>Calzados de niña</b>	Botines, baletas
<b>Calzados de niños</b>	Calzado urbano, casual
<b>Calzado escolar para niños</b>	Calzado LBKI'S
<b>Calzado escolar para niñas</b>	Calzado dominik

Fuente: Fabrica Labertin

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

### **Calidad de servicio al cliente.**

Muchos negocios van al fracaso por una mala atención al cliente esto sucede cuando no existe un personal capacitado para dicho trabajo, esto afecta a una disminución en las ventas y por ende una participación baja en el mercado. Por esta razón Calzado Labertin ofrece la mejor atención a sus clientes, brindando un ambiente cómodo, el mejor trato y siempre con educación.

#### *3.2.4.11 Precio*

El precio es el factor más importante para la empresa ya que define su rentabilidad y sus niveles de ingresos. Por tal motivo, los clientes aprecian comparar los precios de dichos productos con diferentes marcas o fabricas existentes en el mercado antes de realizar su compra. Para ello se debe determinar un precio que esté al alcance de toda persona.

### **Determinación del precio**

La fábrica de calzado Labertin establece sus precios de acuerdo a ciertas variables como son: la situación económica que vive la provincia de Tungurahua, el precio que oferta la competencia y de acuerdo al poder de negociación que tiene con sus proveedores de materia prima.

$$\text{Precio} = (\text{costo unitario} + \text{gasto unitario}) + \% \text{ margen utilidad}$$

Tomando en consideración que el precio es el único factor que genera los ingresos a la empresa, hay que agregarle una utilidad para que la empresa pueda cubrir sus gastos, pagar a sus empleados, pagar a los proveedores y de esta manera generar una rentabilidad que ayude a la empresa a mantenerse en el mercado de calzado, de lo contrario no podrá seguir desarrollando sus actividades.

### **Políticas de precio de la fábrica Labertin**

**Precio psicológico:** El precio es un factor que permite captar al cliente. Los precios que utiliza la empresa son mediante números enteros por ejemplo \$ 45,00 valor que generara que los clientes observen un costo al alcance de sus bolsillos.

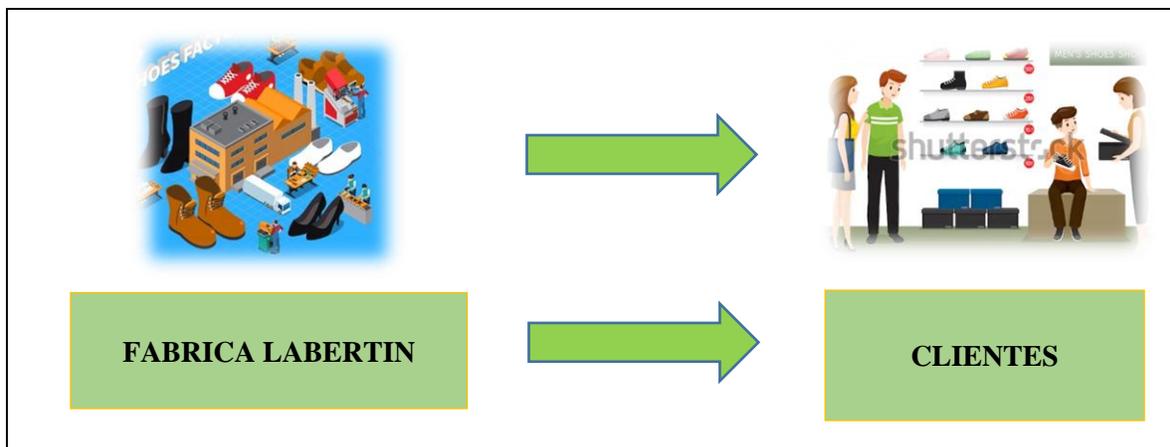
**Precio cautivador:** Es utilizado para captar cliente a un precio cómodo para el cliente, de esta forma se establece un precio con un margen de utilidad menor.

**Precio diferencial:** La empresa utiliza precios diferenciados en los artículos, dependiendo de la moda, calidad, comodidad y de las diferentes líneas que tenga la empresa esta manera se oferta productos con excelentes diseños para captar los gustos de los clientes.

#### 3.2.4.12 Plaza

La fábrica Labertin realiza sus ventas directamente en sus instalaciones, donde los clientes acudirán a realizar sus pedidos o compras al por mayor y menor.

**Canales de distribución:** Los canales de distribución para la empresa es directo ya que de la fábrica Labertin pasa directamente a los clientes, tomando en consideración que no existe la presencia de intermediarios. Además, sus compras los pueden realizar directamente en las instalaciones, como también mediante llamadas telefónicas o mediante el uso de redes sociales en los cuales pueden hacer sus compras on-line.



**Figura 4-3:** Canales de distribución de la fábrica Labertin

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

Es importante mencionar que la fábrica de calzado Labertin actúa como distribuidor directo para la venta de calzado al por mayor y menor.

#### Ubicación de la fábrica de calzado Labertin

La fábrica de calzado Labertin está ubicada en la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua, se dedica a la producción y comercialización de calzado para damas, caballeros, niño, niña y calzado escolar.

### **Macro localización**

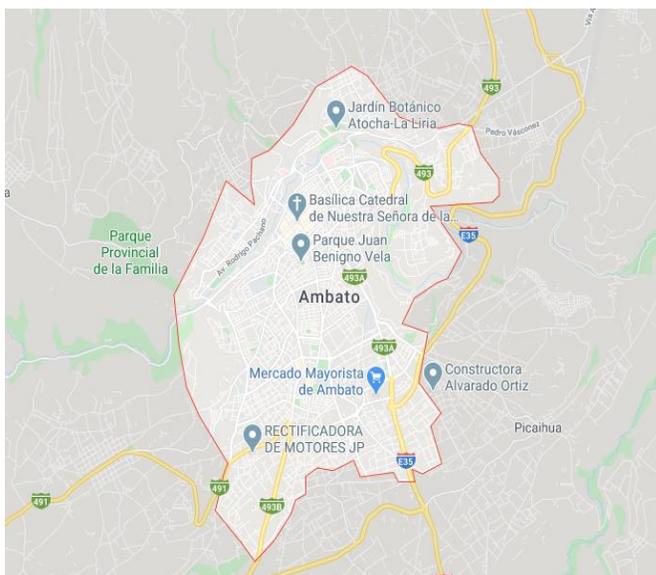
La ubicación macro de la fábrica de calzado Labertin es.

**País:** Ecuador

**Región:** Sierra

**Provincia:** Tungurahua

**Ciudad:** Ambato



**Figura 5-3:** Macro localización de la fábrica Labertin

**Fuente:** Imágenes de google mapa

**Realizado por:** Cargua T. Isabel, 2020

### **Micro localización**

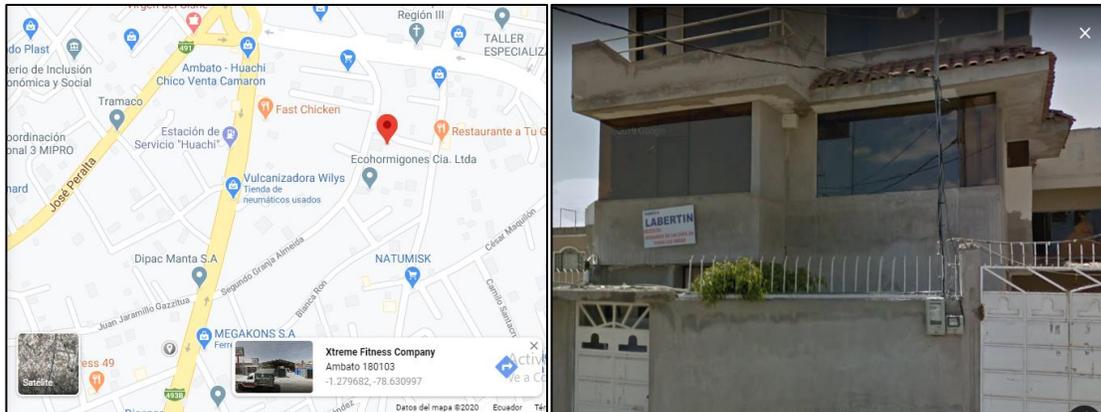
La ubicación exacta de la fábrica Labertin es la siguiente:

**Cuidad:** Ambato

**Parroquia:** Huachi Chico

**Calles:** Av. Los Chasquis y Julio Jaramillo Pasaje Ángel Mera

**Contactos:** 098-457-6035



**Figura 6-3:** Micro localización de la fábrica Labertin

**Fuente:** Imágenes de google mapa

**Realizado por:** Cargua T. Isabel, 2020

### 3.2.4.13 Promoción

Las promociones son un conjunto de tácticas que tiene como finalidad incrementar las ventas a largo y mediano plazo. Se considera también una mezcla de publicidad, ventas, promociones y relaciones con los clientes que se aplica en la fábrica para generar beneficios.

Para el desarrollo de este plan comercial se establece varias estrategias que de cierto modo beneficien a la empresa, por tanto, se ha implementado las estrategias de acuerdo a las debilidades que tiene la fábrica a fin de generar mayores utilidades mediante sus ventas y el crecimiento de la imagen corporativa.

### 3.2.4.14 Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos que se establecen en esta investigación para la fábrica de calzado Labertin, esta dirigidas a la solución de los inconvenientes de la fábrica, mediante las estrategias planteadas se desea lograr las metas empresariales establecidas como también los objetivos del presente plan comercial.

A continuación, se describe cada objetivo estratégico que he planteado para el desarrollo de nuestro plan comercial, como también, las estrategias que vamos a utilizar, las actividades a desarrollarse en cada estrategia, el responsable de dichas actividades y el presupuesto que se va a invertir para el logro de los objetivos planteados. De este modo la fábrica de calzado Labertin obtendrá una mayor imagen corporativa en el mercado de calzado de la provincia de Tungurahua, generará mayores ingresos y además minimizará sus debilidades y amenazas que posee.

**Tabla 33-3:** Objetivos estratégicos planteados para la fábrica Labertin

N°	Estrategias	Objetivo	Actividad	Respuesta	Presupuesto
1	Publicidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar imagen corporativa.</li> <li>• Manejar las redes sociales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear las páginas de Facebook y web</li> <li>• Publicidad mediante las redes sociales, radio, hojas volantes, etc.</li> </ul>	Gerencia	\$ 4.095
2	Implementar un servicio de entrega a domicilio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener mayor clientes y ventas.</li> <li>• Facilitar el servicio de entrega de los artículos a los clientes dentro y fuera de la ciudad al por mayor y menor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir unidad de transporte.</li> <li>• Cotizar precio del vehículo</li> </ul>	Gerencia	\$ 16.800
3	Desarrollar nuevas promociones y descuentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maximizar los niveles de venta de los artículos que oferta la fábrica de calzado. Labertin para aumentar su rentabilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar descuentos en un 5% al 10% en sus compras de docenas al contado.</li> <li>• Kits en fechas especiales.</li> </ul>	Gerencia	\$ 702
4	Capacitación a los empleados de la fábrica Labertin	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar al personal de la fábrica Labertin.</li> <li>• Capacitar al gerente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones a todo el personal de la fábrica Labertin en atención al cliente.</li> <li>• Capacitación al gerente de la fábrica liderazgo y motivación.</li> </ul>	Gerencia	\$ 750
5	Incentivos a los vendedores de la fábrica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivas a los vendedores por ventas realizadas una comisión por sus ventas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivos económicos.</li> </ul>	Gerencia	\$ 600
6	Convenios institucionales financieras y educativas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar el desarrollo mediante acuerdos institucionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realizará convenios con entidades que ayuden a el fortalecimiento de la empresa.</li> </ul>	Gerencia	\$ 900
7	Incrementar un nuevo punto de venta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar el mercado con nuevas sucursales con la finalidad de aumentar sus ventas para la fábrica Labertin.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esta estrategia busca crear un nuevo punto de venta en el centro de la ciudad de Ambato para ofertar los distintos artículos de calzado.</li> </ul>	Gerencia	\$ 800

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

#### 3.2.4.15 *Estrategias del plan comercial*

La implementación de las estrategias establecidas en nuestro plan comercial se lo realizara mediante la utilización de métodos y técnicas adecuadas que brinde a la empresa un mejor desempeño en todas sus actividades, para así poder alcanzar la eficiencia empresarial. Nuestras estrategias son de vital importancia para el desarrollo de la fábrica, por tal razón, es fundamental la participación de todo el personal de la empresa conjuntamente con la gerente de la misma, por tanto, se debe hacer conocer la importancia de cada colaborador dentro de la fábrica.

A través del análisis de la situación actual de la fábrica de calzado se pudo determinar las falencias que tienen el mismo, las cuales impiden que se trabaje con eficiencia y eficacia, por lo tanto, he tratado de buscar estrategias que ayuden de gran manera al crecimiento empresarial y al fortalecimiento de sus debilidades y amenazas. A continuación, se va a detallar cada una de las estrategias propuestas en este plan comercial, las cuales deberán realizarse de la manera más eficiente para que se logre los objetivos propuestos, y así, llevar a la meta principal que es el cumplimiento de la misión y visión.

## **ESTRATEGIA 1**

Publicidad

### **Actividad 1**

Publicidad mediante página de Facebook

### **Descripción**

Hoy en día la sociedad utiliza la red para mantenerse informado de cualquier situación, además de buscar información que siempre está disponible en dicha red. Por tanto, es importante que la empresa cuente con una página de Facebook para hacerse llegar a los clientes ya que la mayoría se informa por este medio.

### **Objetivo**

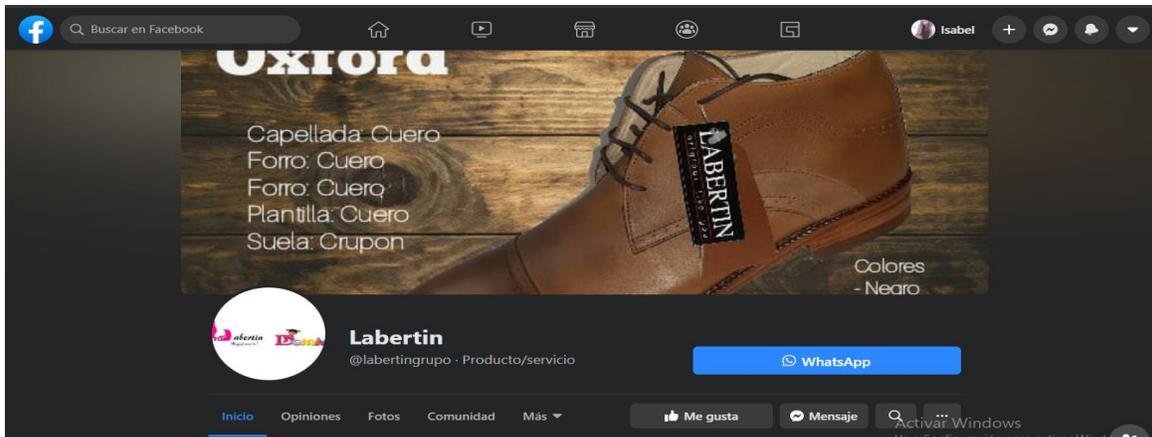
Utilizar la página de Facebook para ofertar los productos y promociones que posee la fábrica de calzado Labertin.

### **Plan de acción**

En la actualidad la mayoría de las personas sin distinción de la edad ni genero poseen una cuenta de Facebook, por lo que considero una estrategia importante para llegar nuestros productos hacia los clientes, esto con la finalidad de seguir incrementando nuestra imagen corporativa, además de informarles a nuestros clientes sobre las promociones y descuentos. En nuestra cuenta de Facebook realizaremos las siguientes actividades:

- Subir fotos de los artículos descuentos y precios.
- Dar a conocer sobre las promociones por temporada de calzado.
- Dialogar con los clientes.
- Realizar rifas para los clientes que ayuden a conocer la fábrica.

Esta página será manejada únicamente por el encargado y la gerente a fin de precautelar la información de la empresa.



**Figura 7-3:** Pagina de Facebook de la fábrica Labertin

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

### Responsable

Gerencia

### Tiempo

Permanente

### Resultado

Incremento de imagen corporativa e integrantes en la página.

### Costo

**Tabla 34-3:** Costo de mantenimiento de la página de Facebook

DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Pago de internet. (Facebook)	\$ 15	15 x 12 meses = \$ 180
<b>TOTAL</b>		<b>\$180</b>

Fuente: Fabrica Labertin

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

## Actividad 2

Creación de una página web.

### Descripción

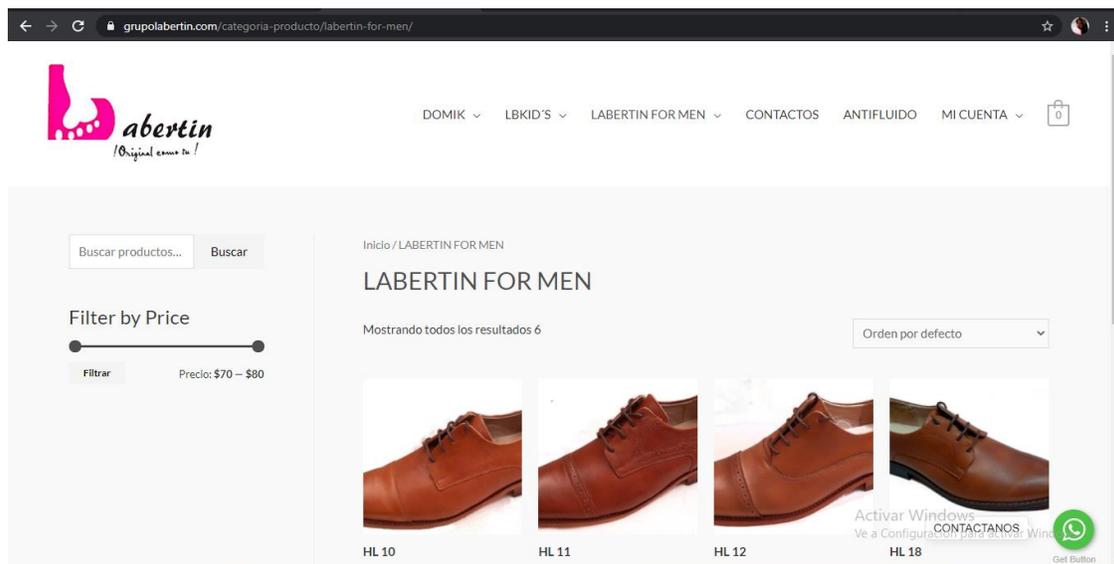
La creación de la página web es con la finalidad de que todos los clientes y ciudadanía en general conozcan más variedad de los artículos ofertados en la fábrica Labertin, aquí lo pueden encontrar con mayor detalle todas las líneas de calzado, además de comprar mediante esta página.

### Objetivo

Incrementar la participación en el mercado de la fábrica Labertin

### Plan de acción

La página web ayudaría a obtener una buena comercialización de los artículos ofertados por la fábrica Labertin, esto se logra mediante la venta vía on-line, a través del cual puede hacer su pedido.



**Figura 8-3:** Pagina web de la fábrica Labertin

Fuente: Fabrica Labertin

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

## Responsable

Vendedor

## Tiempo

Permanente.

## Costos

**Tabla 35-3:** Costo de la página web

DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Pago del internet para mantenimiento de la página web.	\$15	15 x 12 meses = \$180
<b>TOTAL</b>		<b>\$180</b>

Fuente: Fabrica Labertin

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

## Actividad 3

Publicidad radial

### Descripción

Este medio de comunicación es usado en los buses urbanos y taxis, a fin de mantenerse informado, además de escuchas las noticias o anuncios que se les brinda a la sociedad.

### Objetivo

Incrementar la imagen corporativa.

### Plan de acción

Se pagará un spot publicitario en una radio conocida en la ciudad, a través de ella se dará a conocer a la ciudadanía sobre los calzados que oferta la fábrica Labertin, como también las promociones, descuentos y la ubicación del local.

## Responsable

Gerencia

## Tiempo

Permanente

### Resultado

Captar clientes.

### Spot publicitario para la radio

Duración :30 segundos

### Mensaje

Dale un giro a tu look con calzado Labertin visítanos en la Av. Los Chasquis y Julio Jaramillo Pasaje Ángel Mera por la compra del calzado participa en el sorteo de calzado para los más pequeños de tu casa. Te esperamos en la fábrica Labertin. “Diseñas tu vida con cada paso que das. “

### Costo

**Tabla 36-3:** Costo publicidad radial

DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Se paga por la cuña comercial en la radio durante los meses que fluyen las venas	\$300	(300 x 12 meses) \$3.600
<b>TOTAL</b>		<b>\$3.600</b>

Fuente: Fabrica Labertin

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

#### Actividad 4

Repartir hojas volantes en la ciudad.

#### Descripción

Las hojas volantes ayudan a comunicar a la sociedad sobre ciertos anuncios que se desean hacer llegar.

#### Objetivo

Incrementar el reconocimiento de marca Labertin.

#### Plan de acción

Se mandarán a diseñar las hojas volantes en la imprenta más económica a fin de reducir costos, además, serán entregados en los lugares más transitados en la ciudad de Ambato en el sector de parque Cevallos la repartición será ejecutada por los vendedores de la fábrica Labertin.

The flyer features a black and white image of a high-top boot. To the right of the boot are two color swatches: a black square and a grey square. The text on the flyer includes: 'Calzado unisex Antifluído' in large, stylized fonts; the 'GRUPO LABERTIN' logo with a stylized 'L' and a child's face; a list of features: '- Material: Tela impermeable 100% lavable' and '- Suela: Goma antideslizante'; contact information: 'CONTÁCTANOS 0984576035 0987509828'; and size information: 'TALLAS 21 - 38'. At the bottom, it says 'Visítanos en Av. Los Chasquis y Julio Jaramillo Pasaje Ángel Mera. Tenemos variedad de calzado.'

**Figura 9-3:** Hoja Volante

Fuente: Fabrica Labertin

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

**Responsable**

Vendedores.

**Tiempo**

Permanente

**Resultado**

Incremento de las ventas.

**Tabla 37-3:** Costo elaboración de hojas volantes

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Hojas volantes en formato A6 a color.	3000	1000 x \$45	\$ 135
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 135</b>

Fuente: Fabrica Labertin

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

## ESTRATEGIA 2

Implementación de servicio de entrega a domicilio.

### Actividad 1

Implementar un nuevo servicio de entrega a domicilio a los clientes que adquieran los artículos ya sea al por mayor o por unidad.



### Descripción

Cotizar el precio de la unidad de transporte.

### Objetivo

Facilitar el servicio de entrega de los artículos que adquieran los clientes dentro y fuera de la ciudad.

### Plan de acción

La fábrica de calzado Labertin implementará este servicio de entregas a domicilio, se brindará a los clientes que adquieran artículos al por mayor y menor. La unidad de transporte será utilizada por las personas autorizadas.

### Responsable

Vendedores

### Tiempo

Permanente

### Resultado

Satisfacción del cliente.

## Costo

**Tabla 38-3:** Costo de la implementación de servicio de entrega a domicilio

DETALLE	CANTIDAD	COSTO	COSTO TOTAL
Cotización de transporte para el servicio de entrega a domicilio a los clientes.	1 vehículos	Vehículo \$ 12.000	\$ 12.000
	Contratación de 1 chofer	Chofer \$ 400	\$ 4.800
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 16.800</b>

**Fuente:** Fabrica Labertin

**Realizado por:** Cargua T. Isabel, 2020

### ESTRATEGIA 3

Desarrollo de nuevas promociones y descuentos.

#### Actividad 1

En compras por docena se realizarán descuentos del 5% hasta el 10%.

#### Descripción

Los descuentos es una forma convincente de motivar a los clientes a que realicen las compra por docenas, además se ofertaran descuentos en compras de más de una unidad.

#### Objetivo

Maximizar el nivel de ventas que tiene la fábrica de calzado Labertin.

#### Plan de acción

La fábrica de calzado Labertin obsequiará descuentos del 5% al 12% en compras al contado, hay que tomar en cuenta que el cliente que compren más docenas de calzado tendrá un descuento mayor.

#### Tiempo

Hasta agotar stock.

#### Resultado

Incremento de cartera de clientes.

#### Costo

**Tabla 39-3:** Inversión de descuentos y promociones

DETALLE	COSTO	COSTO TOTAL
Descuentos promociones	\$ 600 como costo por los descuentos	\$ 600
<b>Total</b>		<b>\$ 600</b>

Fuente: Fabrica Labertin

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

## **Actividad 2**

Kits en fechas especiales.

### **Descripción**

Un kit en temporadas que hace muy atractiva a la compra esta manera los clientes ven la oferta para la compra de los artículos que sean más económicos.

### **Objetivo**

Fidelización a los clientes con la fábrica Labertin.

### **Plan de acción**

Se ofertará ocho kits de promociones por temporada para la compra de calzado serán ofertadas mediante las redes sociales.

Serán ofertadas en fechas especiales como:

- Año nuevo (enero)
- Día de la madre (mayo)
- Inicio de clases régimen costa (abril)
- Día del niño (1 junio)
- Día del padre (21 de junio)
- Inicio de clases régimen Sierra y oriente (septiembre)
- Navidad (diciembre)



**Figura 10-3:** kits Labertin  
**Fuente:** Fabrica Labertin  
**Realizado por:** Cargua T. Isabel, 2020

**Responsable**

Vendedores y gerente.

**Tiempo**

Hasta agotar stock

**Resultado**

Fidelización de clientes con la fábrica Labertin.

## Costo

**Tabla 40-3:** Costo de ahorros en kits especiales

<b>FECHAS ESPECIALES</b>	<b>KITS</b>	<b>COSTO</b>	<b>AHORRO</b>
Año nuevo (enero)	Calzado casual dama + caballero + urbano o baletas Calzado casual dama+ muñeca + calzado casual caballero.	\$ 150	\$ 17
Día de la madre (mayo)	Botines + calzado casual Muñeca+ baletas o urbano + regalo sorpresa.	\$ 100	\$ 20
Inicio de clases régimen costa (abril)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calzado LBKI'S + mochila.</li> <li>• calzado DOMINK + una mochila</li> </ul>	\$ 40	\$ 10
Día del niño (1 junio)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Botines de niñas + baletas.</li> <li>• Urbano + casual de niño</li> </ul>	\$ 70 \$ 74	\$ 5 \$ 10
Día del padre (21 de junio)	Calzado casual + limpiador pulidor de zapatos eléctrico	\$ 70	\$ 10
Inicio de clases régimen Sierra y oriente (septiembre)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calzado LBKI'S + mochila.</li> <li>calzado DOMINK + una mochila</li> </ul>	\$ 40	\$ 10
Navidad (diciembre)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calzado casual para caballero + una canasta navideña.</li> <li>• Calzado muñeca + canasta navideña.</li> </ul>	\$ 75 \$ 30	\$ 10 \$ 10
<b>TOTAL</b>			\$ 102

**Fuente:** Fabrica Labertin

**Realizado por:** Cargua T. Isabel, 2020

## ESTRATEGIA 4

Capacitación a los colaboradores de la fábrica Labertin

### Actividad 1

Capacitación a la gerente.

### Descripción

Esta capacitación es muy importante ya que toda empresa está compuesta por un conjunto de personas cada una de las personas está expuesta a las actividades específicas con el fin de llegar a las metas planteadas.

### Objetivo

Capacitar al gerente de la fábrica Labertin en el tema de liderazgo.

### Plan de acción

Se realizará la capacitación a la gerente sobre liderazgo con la finalidad de que el gerente pueda dar una motivación a sus trabajadores para que puedan realizar de forma eficiente las actividades dentro de la empresa.

**Tabla 41-3:** Tema de capacitación al gerente.

<b>Tema:</b> Liderazgo
<b>Subtemas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Liderazgo y la inteligencia emocional</li><li>• Autoestima</li><li>• Resolución de conflictos</li><li>• Comunicación y manejo de grupo.</li></ul>
<b>Conferencista:</b> Liderazgo capacitaciones Ecuador.
<b>Duración:</b> 40 horas

**Fuente:** Fabrica Labertin

**Realizado por:** Cargua T. Isabel, 2020

### Responsable

Gerente

## Tiempo

40 horas

## Resultado

Una buena comunicación con los colaboradores de la empresa.

## Costo

**Tabla 42-3:** Costo servicio de capacitación

DETALLE	COSTO TOTAL
Pago servicio de capacitación.	\$250
<b>TOTAL</b>	<b>\$250</b>

Fuente: Fabrica Labertin

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

## Actividad 2

Capacitación a los colaboradores de la fábrica Labertin.

## Descripción

Es un proceso a través del cual se adquiere conocimiento, habilidades y actitudes para lograr un mejor desempeño en determinadas actividades.

## Objetivo

Capacitar de forma técnica y practica sobre a atención al cliente.

## Plan de acción

La fábrica Labertin brindara capacitaciones a sus trabajadores a fin de incrementar sus capacidades al momento de realizar su trabajo, también, para lograr una excelente atención a nuestros clientes.

**Tabla 43-3:** Temas de capacitación colaboradores de la empresa

<b>Tema:</b> Atención al cliente
<b>SUBTEMAS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Calidad y calidez en el servicio.</li><li>• Trabajo en equipo e integración.</li><li>• Creatividad y resultado</li><li>• Forma de enganchar en productos y precios.</li><li>• Persuasión de ventas.</li></ul>
<b>Conferencista:</b> Capacitadores del ILAN
<b>Duración:</b> 40 horas

**Fuente:** Fabrica Labertin

**Realizado por:** Cargua T. Isabel, 2020

**Responsable**

Gerente

**Tiempo**

40 horas de capacitación.

**Resultado**

Personal capacitado.

**Costo**

**Tabla 44-3:** Pago servicio de capacitación.

<b>DETALLE</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Pago servicio de capacitación.	\$500
<b>TOTAL</b>	<b>\$500</b>

**Fuente:** Fabrica Labertin

**Realizado por:** Cargua T. Isabel, 2020

## **ESTRATEGIA 5**

Incentivos a los vendedores de la fábrica

### **Actividad 1**

Motivación a los vendedores de la fábrica Labertin.

### **Descripción**

Los incentivos es una retribución para que el vendedor pueda tener motivación y pueda generar un dinero extra, sería un premio por las ventas generadas y así puede cumplir con los objetivos empresariales.

### **Objetivo**

Incrementar las ventas para la fábrica.

### **Plan de acción**

La fábrica de calzado Labertin entregará un bono a los vendedores que más se destaquen en la venta bimestral superior a los \$ 3.000 dólares, el bono de \$100 adicionales a su sueldo, esto se realizará cada bimestre para generar la motivación a los colaboradores que generen mayores ventas a la empresa.

### **Responsable**

Vendedores

### **Tiempo**

Permanente

### **Resultado**

Incrementos de las ventas para la fábrica.

## Costo

**Tabla 45-3:** Costo bonos económicos para vendedores.

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Bono económica para los vendedores de la fábrica.	6 bonos al año	\$ 100	\$ 600
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 600</b>

**Fuente:** Fabrica Labertin

**Realizado por:** Cargua T. Isabel, 2020

## **ESTRATEGIA 6**

Convenios institucionales.

### **Actividad 1**

Realizar convenios con instituciones educativas.

### **Descripción**

Realizar convenios con instituciones financieras y educativas que ayuden a el fortalecimiento de la empresa ofertándoles a precios accesibles.

### **Objetivo**

Incrementar el desarrollo mediante acuerdos institucionales con la finalidad de obtener clientes potenciales.

### **Plan de acción**

Realizar visitas a diferentes instituciones financieras y educativas ofertando los artículos de calzado Labertin a precios accesibles. Para ello es necesario cumplir con lo siguiente:

- Realizar convenios con instituciones educativas y financieras.
- Cumplir con los precios acordados.
- Establecer tiempo de entregas a las instituciones.

### **Responsable**

Gerencia y vendedores

### **Tiempo**

1 año

### **Resultado**

Maximizar la rentabilidad de la empresa mediante los convenios con instituciones educativas.

## Costo

**Tabla 46-3:** Convenios con instituciones educativas.

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Tramites de convenio con instituciones.	30 instituciones	\$ 30	\$ 900
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 900</b>

Fuente: Fabrica Labertin

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

## ESTRATEGIA 7

Incrementar un nuevo punto de venta.

### Actividad 1

Buscar un nuevo punto de venta en el centro de ciudad de Ambato.

### Descripción

Buscar un nuevo punto de venta en el centro de ciudad de Ambato para ofertar los diferentes artículos que tiene la fábrica de calzado Labertin.

### Objetivo

Incrementar la imagen corporativa con una nueva sucursal con la finalidad de aumentar sus ingresos.

### Plan de acción

Buscar una buena ubicación en centro de Ambato para poder crear un nuevo punto de venta. Para lo cual he considerado un lugar bien transitado en la siguiente Dirección: Parque Cevallos, av. Cevallos y Joaquín Lalama.



**Figura. 11-3:** Nuevo punto de venta de calzado Labertin.

Fuente: Google Maps

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

**Responsable**

gerente

**Tiempo**

Permanente

**Resultado**

Incrementar las ventas en un 10% con el nuevo punto de venta en el centro de la ciudad.

**Costo**

**Tabla 47-3:** Pago del arriendo del nuevo local.

<b>DETALLE</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Pago del arriendo del local	\$ 800
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 800</b>

**Fuente:** Fabrica Labertin

**Realizado por:** Cargua T. Isabel, 2020

#### *3.2.4.16 Control y seguimiento de las estrategias*

Para una ejecución eficiente de las estrategias planteadas anteriormente se debe llevar un control y seguimiento constante de cada actividad, para que se realice de forma eficiente y así tener resultados positivos a corto plazo. La gerente deberá revisar la ejecución de la estrategia acorde a la planificación establecida y ayudar al encargado de dicha actividad.

La gerencia forma parte fundamental en la implementación de este plan comercial, es por esta razón que, la gerente deberá tener la capacidad suficiente para guiar a sus colaboradores y trabajar en equipo en la búsqueda de los objetivos empresariales, mediante la implementación de cada actividad propuesta. Por otra parte, la gerente deberá informar a sus colaboradores sobre el plan a ejecutar, dar las debidas recomendaciones y dotar de los recursos necesarios para que puedan cumplir con sus actividades de una manera eficiente y eficaz. Finalmente se deberá realizar una retroalimentación para verificar algún error existente y solucionarlo a tiempo para que no tenga problemas futuros y que la empresa pueda funcionar correctamente en el mercado de calzado.

#### *3.2.4.17 Cronograma para la aplicación de las estrategias*

Para la ejecución del plan comercial se debe establecer un presupuesto el cual se obtendrá una vez realizado las debidas cotizaciones en diferentes empresas que oferten los siguientes servicios: capacitaciones profesionales, agencias publicitarias, empresa de radio, mercado de vehículos y apertura de un nuevo local de la venta de calzado Labertin.

La gerente hará la presentación de las propuestas del plan comercial que se implementara, se le dará informara la contadora las respectivas planificaciones económicas donde constara la cantidad total que va a invertir en el desarrollo del presente plan comercial.

**Tabla 48-3:** Cronograma para la implementación de las estrategias comerciales.

ESTRATEGIAS	PLAN DE ACCIÓN	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	RESULTADO
Publicación mediante Facebook.	Crear una página en el Facebook para poder mantener activa y capturar posible cliente potenciales.													Incremento de ventas, vistas y seguidores de la página de calzado Labertin.
Creación de una página Web	Contratar un ingeniero en sistemas para la elaboración de la página web.													Mayor número de visitas en la página web y fábrica de calzado.
Creación de un grupo de WhatsApp de los clientes potenciales de la fábrica Labertin.	Mediante esta red social los clientes estarán al tanto de recibir mensajes de manera directa y así ellos podrán ver las promociones y ofertas que brinda la fábrica a sus clientes.													Clientes satisfechos y bien informados.
Publicidad radial	Realizar publicidad mediante la radio, para la fábrica Labertin pueda ser conocida por todos los ciudadanos y pueda adquirir calzados.													Incremento de cartera de clientes y ser rentable la fábrica.
Repartición de hojas volantes.	Las hojas volantes serán repartidas en el centro de la ciudad y los lugares más concurridos de la misma. Elaboraron 3000 unidades x \$ 45													Mayor número de visitas a la fábrica.

Implementar un nuevo servicio de entrega a domicilio.	La fábrica de calzado Labertin implementará este servicio de entregas a domicilio se brindará a los clientes que adquieran artículos.		Reconocimiento de la fábrica e incremento de ventas.
Descuento desde el 5% hasta el 10% en compras al contado	La fábrica de calado Labertin oferta a sus clientes un descuento del 5% hasta el 12% en sus compras que lo adquiere al contado.		Incremento de cartera de clientes.
Kits en fechas especiales.	Se ofertará ocho kits de promociones por temporada para la compra de calzado serán ofertadas mediante las redes sociales.		Fidelización de clientes con la fábrica Labertin.
Capacitación al gerente de la fábrica Labertin en el tema de "Liderazgo"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los subtemas que se dará son: Liderazgo y la inteligencia emocional</li> <li>• Autoestima</li> <li>• Resolución de conflictos</li> <li>Comunicación y manejo de grupo.</li> </ul>		Una buena comunicación con los colaboradores de la empresa.

Capacitación a los empleados de la fábrica Labertin	<p>Capacitación en los siguientes subtema:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad y calidez en el servicio.</li> <li>• Trabajo en equipo e integración.</li> <li>• Creatividad y resultado</li> <li>• Forma de enganchar en productos y precios.</li> </ul> <p>Persuasión de ventas.</p>													El logro de los objetivos empresariales.
Motivación a los vendedores de la fábrica Labertin.	La fábrica de calzado Labertin entregara un bono a los vendedores que más se destaquen en la venta bimestral superior a los \$ 3.000 dólares, este bono seria de \$100 adicionales a su sueldo.													Incrementos de venas para la fábrica.
Realizar convenios con instituciones financieras y educativas.	Realizar visitas a diferentes instituciones ofertando los artículos de calzado Labertin a precios accesibles.													Maximizar la rentabilidad de la empresa mediante lo convenios con entidades financieras.
Incrementar un nuevo punto de venta.	Buscar una buena ubicación en centro de Ambato para poder crear un nuevo punto de venta.													Incrementar las ventas en un 30% con el nuevo punto de venta en el centro de la ciudad.

Fuente: Fabrica Labertin

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

### 3.2.4.18 Presupuesto

El presente plan comercial se desarrolló con el objetivo de ayudar a la fábrica de calzado Labertin, tomando en consideración que se realizó un análisis de la situación actual de la empresa, en los cuales se obtuvo las debilidades que tiene frente a un mercado muy competitivo en la ciudad. Para ello se estableció ciertas estrategias que consideramos fundamentales para fortalecer estas debilidades o falencias que impiden un mejor desarrollo. Estas estrategias están encaminadas al incremento de las ventas y de la imagen corporativa que tiene la empresa, por tanto, es importante que la Gerencia disponga de los fondos necesarios para el cumplimiento de cada una de las actividades que se detallan a continuación con su debido costo.

**Tabla 49-3:** Presupuesto para la implementación de las estrategias comerciales.

N°	ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES	COSTO
1	Publicación mediante Facebook.	\$ 180
2	Creación de una página Web	\$ 180
3	Publicidad radial	\$ 3.600
4	Repartición de hojas volantes.	\$ 135
5	Implementar un nuevo servicio de entrega a domicilio.	\$ 16.800
6	Descuento desde el 5% hasta el 12% en compras al contado	\$ 600
7	Kits en fechas especiales.	\$ 102
8	Capacitación al gerente de la fábrica Labertin en el tema de “Liderazgo”	\$ 250
9	Capacitación a los empleados de la fábrica Labertin	\$ 500
10	Motivación a los vendedores de la fábrica Labertin.	\$ 600
11	Realizar convenios con entidades financieras y educativas.	\$ 900
12	Incrementar un nuevo punto de venta.	\$ 800
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 24.647,00</b>

Fuente: Fabrica Labertin

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

### 3.2.4.19 Indicadores

“Un indicador es una medida de la condición de un proceso en un momento determinado. Los indicadores en conjunto pueden proporcionar un panorama de la situación de un proceso, de un negocio “(Jaramillo., 2020).

Una vez ejecutado el plan comercial se puede observar los resultados mediante cierto indicadores, los cuales nos indican que tan favorable ha sido la aplicación de nuestras estrategias. Los siguientes indicadores muestran resultados que tendrá la empresa en un cierto tiempo, además se podrá observar el cumplimiento de los objetivos propuestos y las metas que hemos alcanzado con la ejecución del plan comercial.

Los indicadores que se utilizarán son los siguientes:

**Tabla 50-3:** Indicadores para verificación de los resultados obtenidos.

<b>INDICADORES</b>	
<b>Volumen de ventas</b>	<p>Este indicador ayuda a medir el incremento de las ventas de la fábrica Labertin durante un periodo determinado. Se puede calcular con la siguiente fórmula:</p> $\text{Volumen de ventas} = \frac{\# \text{ de ventas del primer periodo}}{\# \text{ de ventas del segundo periodo}}$
<b>Incremento de cartera de clientes</b>	<p>A través de este indicador se puede verificar la cartera de clientes de la fábrica si se ha incrementado esto se puede verificar en la base de datos que tiene la fábrica o a través de la siguiente fórmula:</p> $\text{Cartera de clientes} = \frac{\# \text{ de clientes del año anterior}}{\# \text{ de clientes del año actual}}$
<b>Satisfacción de los clientes</b>	<p>La satisfacción de los clientes es muy importante al momento de comprar nuestros artículos ofertados, de esta forma se puede verificar las estrategias si se ha logrado cubrir los gustos y preferencias de los clientes. Para realizar esta satisfacción de los clientes se lo realizó mediante las encuestas y la entrevista a los clientes de la fábrica Labertin.</p>
<b>Eficacia</b>	<p>Este indicador ayudará a medir el logro de los objetivos en tiempo determinado. Ejemplo si los</p>

	artículos fueron entregados en el periodo establecido por el cliente y vendedor.
<b>Cumplimiento</b>	Es un indicador que verificara el cumplimiento de las actividades que se realiza dentro de la fábrica. Entré ella se puede verificar el número de ventas que realizaron los vendedores en el mes y a su vez el cumplimiento de las actividades encomendadas por el gerente a sus colaboradores.
<b>Motivacion del equipo de trabajo</b>	El personal motivado contribuirá a la fábrica a el logro de sus objetivos, de esta manera logrará a que ayude a incrementar la cartera de clientes así tendrá un incremento de las ventas y reconocimiento de la fábrica Labertin.
<b>Mrgen neto de utilidad</b>	Este indicador indicara las utilidades de la empresa si se ha incrementado en cada año.  $MNU = \frac{Utilidad\ Neta}{Ventas\ Netas}$

Fuente: Fabrica Labertin

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

### 3.2.4.20 Ventas anuales

Durante los últimos años las ventas han ido creciendo en la fábrica de calzado Labertin, indica que la fábrica ha ido creciendo poco a poco y aumentando su competitividad en el mercado. Pero este año 2020 bajaron un poco las ventas esto debe por la recesión económica y la pandemia que afectó mucho a la economía del país. En la siguiente tabla se mostrará las ventas en los dos últimos años, las cuales nos ayudaran para realizar las proyecciones de ventas en los próximos años.

**Tabla 51-3:** Venta anuales de la fábrica de calzado Labertin.

	2017	2018	2019
<b>INGRESOS POR AÑO</b>	97.000,00	103.500,00	108.500,00

Fuente: Fabrica Labertin

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

### 3.2.4.21 Proyección de ingresos anuales

Las proyecciones de las ventas de calzado se elaboraron tomando en consideración los factores externos e internos de la fábrica Labertin, por tanto, en los años anteriores ha sido notable el

crecimiento por el contrario este año 2020 las ventas bajaron drásticamente esto se debe a bajas ventas por la recesión económica y por la pandemia que está afectado mucho al país. La fábrica espera que los próximos años tenga un crecimiento de los ingresos anuales.

**Tabla 52-3:** Proyección de ingreso de la fábrica Labertin

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>% DE CRECIMIENTO</b>	10%	10%	10%	10%	10%
<b>INGRESOS POR AÑO</b>	119.350,00	131.285,00	144.413,50	158.854,85	174.740,34

Fuente: Fabrica Labertin

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020



**Figura 12-3:** Proyección de ingresos por año en la fábrica Labertin.

Fuente: Fabrica Labertin

Realizado por: Cargua T. Isabel, 2020

## CONCLUSIONES

- Mediante la revisión de bibliografía se pudo identificar la importancia que tiene un plan comercial dentro de una empresa, como también las ventajas que tiene su implementación, por tanto, es indispensable la implementación de dicho plan dentro de la fábrica Labertin que ayude al incremento de las ventas e imagen corporativa en la provincia.
- La fábrica de calzados Labertin posee fortalezas y oportunidades que no son aprovechadas de la mejor manera, pero cabe recalcar que también posee debilidades y amenazas que no son atendidas por la gerencia de la empresa, debido a la falta de conocimiento sobre estrategias comerciales que ayuden a minimizar esas debilidades, por tanto, esto puede generar en un futuro pérdidas muy grandes para la empresa al punto que pueda llegar a la disolución.
- La fábrica de calzados Labertin no ha implementado estrategias comerciales, esto impide el crecimiento empresarial en cuanto a la venta de calzado, además podemos indicar que la empresa no posee estrategias ya sean de publicidad en diferentes medios, descuentos en sus productos, promociones y de convenios institucionales que ayuden a la empresa a fidelizar a sus clientes y, por ende, generar mayores ingresos y rentabilidad para la empresa.
- El plan comercial y sus estrategias son de gran utilidad para la fábrica de calzado Labertin, esto generará mayores ventas y rentabilidad en la empresa, gracias a sus estrategias que están elaboradas principalmente para solucionar las falencias que tiene la misma, de esta forma aprovechará al máximo su capacidad empresarial y tendrá mayor competitividad en el mercado de calzado que cada vez es más exigente.

## RECOMENDACIONES

- La gerencia de la fábrica de calzados Labertin debe conocer la importancia de la implementación de un plan comercial dentro de la empresa, de este modo podrá aprovechar todas sus fortalezas y oportunidades, además de establecer estrategias comerciales en beneficio de la fábrica.
- Es de gran utilidad un plan de capacitaciones tanto para la gerencia como para los colaboradores de la fábrica, con la finalidad de tener un personal capacitado en diferentes temas que son de vital importancia para el funcionamiento del mismo, de esta manera podrá contribuir con nuevos conocimientos y destrezas que ayuden a la solución de las falencias encontradas en la empresa.
- En la actualidad las redes sociales son medios de comunicación más utilizados a nivel mundial y que tienen costos muy bajos, por lo tanto, la fábrica de calzados Labertin debe aprovechar las estrategias de publicidad implementadas en este plan para incrementar su imagen corporativa en la provincia de Tungurahua, además de ofertar promociones y descuentos que motiven a la sociedad a adquirir sus productos.
- Es importante que la fábrica de calzados Labertin ponga en marcha el plan comercial propuesto para aprovechar nuestras estrategias establecidas en cuanto a la solución de problemas y falencias encontradas, esto ayudará a fidelizar a los clientes, incrementar la imagen corporativa y generar mayores ingresos para la empresa, siempre buscando la satisfacción de los gustos y preferencias de los clientes.

## **GLOSARIO**

### **Análisis FODA**

Zambrano (2006) Argumenta que: “Es una herramienta de carácter gerencial válida para las organizaciones privadas y públicas, la cual facilita la evaluación situacional de la empresa y determina los factores que influyen y exigen desde el exterior hacia la institución gubernamental” (p. 84).

### **Competencia**

Según Adams (1998) dice que:” la competencia hace referencia que el saber es poder. Y todos los conocimientos, habilidades y valores que toman parte en el desempeño de las actividades cotidianas dentro de un contexto determinado” (p.78).

### **Comercialización:**

Menciona Machado (2012). “Es un sistema total de actividades empresariales encaminando a la planificación, fijar un precio y distribuir los productos que satisface las necesidades de los consumidores actuales” (p.1).

### **Distribución**

Argumenta Jiménez (2012) “la distribución tiene como objetivo situar los productos o servicios a disposición de los consumidores finales, para ello planifica, desarrolla y coordina un conjunto de acciones y actividades, para satisfacer las necesidades de los clientes” (p. 21).

### **Estrategias**

Tarzijan (2018) dice que: “es el conjunto de metas y de las principales políticas para alcanzar establecidas de manera de que definan en cuales negocios esta o debiese estar la empresa, el tipo de organización” (p. 33).

### **Mercado:**

Según Castro (2013) “Es donde se intercambia y tiene lugar de transferencia física de un producto en forma inmediata donde hacen acuerdos de venta en cuanto a la calidad y la cantidad y condiciones de entrega del producto varían de operación a operación y deben ser aceptadas tanto al vendedor como el comprador” (p. 16).

## **Segmentación del mercado**

Menciona (Vertice (2019) que constituye un intento, por parte de una empresa, a incrementar la precisión en el marketing. El punto de partida de cualquier discusión sobre segmentación debe ser el marketing masivo en el vendedor se centra en producción, distribución y promociones masiva de un producto para todos los compradores. (p. 61)

## **Publicidad**

Menciona Lorenzo y medina (2014) “Es algo característico de los mercados de competencia monopolística, por eso se suele afirmar las marcas señal de monopolio o que cada una de estas empresas tiene el monopolio de sus marcas” (p. 7).

## **Propuesta**

“Es un conjunto de bienes o servicios que los productores están dispuestos a ofrecer en un determinado precio” (Beneyto, 2000).

## **Visión**

“Es una concepción del futuro distante, el cual los negocios se desarrollan mejor con las aspiraciones del propietario “(Karlof, 2020).

## BIBLIOGRAFÍA

- Adams, S. (1998). *Manual top secret de gestion empresarial de Dogbert*. España: Granica, S.A.
- Alulema, E. F. (2018). *Diseño de un plan de marketing estratégico para el posicionamiento de Almacenes totalhome en la ciudad de Riobamba, provincia de chimborazo*. (Tesis de Grado, ESPOCH) Obtenido de: <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/9182/1/42T00469.pdf>
- Alvarez, C. (2018). *Principales elementos de un plan comercial*. Obtenido de: <https://blog.wearedrew.co/principales-elementos-de-un-plan-comercial>
- Ander, E. (2002). *Introducción a la planificación* 16° ed. Buenos Aires: Lumen.
- Arenal, L. C. (2017). *Tecnicas de Ventas*. San Millan: Tutor Formacion.
- Barrios, A. Z. (2006). *Planificacion estrategica presupuesto y control de la gestion publica*. Caracas: Texto, C.A.
- Benassini , M. (2014). *Introducción a la investigacion de mercados*. México : Pearson Educación.
- Beneyto, P. P. (2000). *El asociacinismo empresarial como factor de modernizacion*. Valencia : UMI
- Castro, L. D. (2013). *Mercado Financiero*. Madrid : ESIC.
- Comercio, E. (08 de Marzo de 2018). *ANCE y Caltu buscan producir calzado con tendencia a la moda del ecuatoriano*. Obtenido de: <https://www.elcomercio.com/tendencias/calzado-fabricacion-tendencia-moda-tungurahua.html>
- Comercio, E. (23 de Abril de 2020). *El ajuste en salarios públicos se acentúa por la emergencia*. Obtenido de: <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-ajuste-salarios-publicos-emergencia.html>
- Cortés , M. T. (2012 ). *Metodoloía de la Investigación* . Méxicos : Trillas, S. A. .
- Gadea, M. S. (12 de Febrero de 2019). *Conceptos de la administración* Obtenido de [https://www.solanogadea.es/Diccionario\\_AE\\_MSG.pdf](https://www.solanogadea.es/Diccionario_AE_MSG.pdf)

- Hernández , R., Fernández , C., & Baptista , M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Ignasi Ferrer Lorenzo, P. M. (2014). *Gestion empresarial de la agencia de publicidad*. México : Diaz Santos.
- INEC. (2010). *Población y Demografía*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Jaramillo., C. M. (02 de Agosto de 2020). *Indicadores de Gestion*. Obtenido de: <http://www.visionadministrativa.info/biblioteca/control/indicadores/losindicadoresdegestion.pdf>
- Jimenez, S. M. (2012). *Distribucion comercial apliada* . Madrid: ESIC.
- Jonathan, T. (17 de Septiembre de 2015). *Definición de plan comercial*. Obtenido de: <https://es.scribd.com/doc/281669179/Definicion-de-plan-comercial>
- Jones, C. W. (11 de Agosto de 2005). *Segmentacon de Mercado*. Obtenido de: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/segmentacion-del-mercado.htm>
- Karlof, B. (2020). *La estrategia empresarial es la manera en que una organización define cómo creará valor. Se trata del qué hacer y cómo hacerlo*. Madrid: ESIC
- Kossen, S. (1992). *La venta creativa*. Madrid: Diaz de Santos
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Larc, A. (2016). *Ocho pasos para incrementar tus ventas fácilmente*. Madrid: ESIC
- Luna, A. (2016). *Plan estratégico de negocios* México: Patria.
- Machado, C. A. (19 de Enero de 2012). *Marketing, comercialización y orientación al mercado*. Obtenido de: <https://www.gestiopolis.com/marketing-comercializacion-orientacion-mercado-definicion-tendencias-principales/>
- Maza, I. (2016). *Diseño de un plan comercial para la empresa comisariato “red market” de la ciudad de riobamba, provincia de chimborazo, para el periodo 2016*. (Tesis de Grado, ESPOCH) Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8618/1/12T01095.pdf>

- Miguel , S., Francisco, V., & Adriana, S. (2014). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Mexico: Patria.
- Morales, V. T. (2014). *Administración de Ventas*. México: Patria
- Moreno, T. (2016). *Emprendimiento y Plan de Negocio*. Santiago: RiL
- Münch , L., & Ángeles , E. (2015). *Métodos y Técnicas de Investigación* . México : Trillas, S.A.
- Peralta, M. P. (2015). *¿Cuál es la importancia de la planificación en tu emprendimiento?* Obtenido de: <https://www.crecemujer.cl/capacitacion/comienzo-un-negocio/cual-es-la-importancia-de-la-planificacion-en-tu-emprendimiento>
- Pilar, L. B. (2008). *Dirreccion comercial guia de estudio*. España: Servie .
- Pucha, S. (2018). *Plan comercial de la empresa apicare cia. Ltda. En la ciudad de riobamba, provincia de chimborazo, periodo 2018*. (Tesis de Grado, ESPOCH) Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8764/1/12T01179.pdf>
- Saavedra, A. (16 de Noviembre de 2006). *Plan Comercial*. Obtenido de: <http://mask.wikidot.com/plan-comercial>
- Santesmases, M. (Septiembre de 2015). *El plan comercial*. Obtenido de: <https://georgiusm.files.wordpress.com/2015/09/planificacic3b3n-del-marketing.pdf>
- Silva, V. (06 de MARZO de 2020). *Manual de Plan Comercial*. Obtenido de: [https://www.academia.edu/23928863/Manual\\_Plan\\_Comercial](https://www.academia.edu/23928863/Manual_Plan_Comercial)
- Tarzijan, J. (2018). *Fundamentos de estrategia empresarial*. Santiago: Universidad de Chile .
- Teran, J. (2015). *Definición de plan comercial*. Obtenido de: <https://es.scribd.com/doc/281669179/Definicion-de-plan-comercial>
- Tiuquinga, J. (2019). *Diseño del plan comercial de almacenes León*. (Tesis de Grado, ESPOCH) Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13528/1/12T01317.pdf>
- Ubeda, F. B. (2005). *Análisis inorgánico cualitativo sistemático*. Barcelona: Reverte S.A.
- Véliz, M. A., Narváez, L. S., Cercado, M. J., & Tejada, A. M. (2018). *La Administración de ventas*. Obtenido de:

[https://books.google.com.ec/books?id=pO5MDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=pO5MDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Vertice. (2019). *Analisis de mercado*. España: Vertice.

Wilcapi, S. A. (2018). *Plan comercial para la agencia de la coac indigena sac ltda. Riobamba, provincia de chimborazo, año 2018*. (Tesis de Grado, ESPOCH) Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/10232/1/12T01251.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO A: Formato de encuesta a la ciudadanía.

	<p style="text-align: center;"><b>ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO</b> <b>FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b> <b>ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS</b> <b>Encuesta dirigida a la ciudadanía</b></p>	
<p>Objetivo: Conocer los gustos y preferencias de la ciudadanía en cuanto a la adquisición de calzado para obtener información necesaria en el desarrollo de la investigación. Instrucciones: Lea detenidamente y marque con una X la respuesta que considere sea la correcta.</p>		
<b>DATOS INFORMATIVOS</b>		
<b>Género:</b>		
Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/>		
<b>1. ¿Cuándo usted adquiere calzado prefiere?</b>		
Extranjero <input type="checkbox"/> Nacional <input type="checkbox"/>		
<b>2. ¿Con que frecuencia Compra usted calzado?</b>		
<input type="checkbox"/>	Mensual	
<input type="checkbox"/>	De 2 meses a 4 meses	
<input type="checkbox"/>	De 4 meses a 1 año	
<input type="checkbox"/>	Más de 1 año	
<b>3. ¿Qué beneficios prefiere al momento de realizar su compra?</b>		
<input type="checkbox"/>	Descuentos en precios	
<input type="checkbox"/>	Artículos a mitad de precio	
<input type="checkbox"/>	Facilidad de pago	
<input type="checkbox"/>	Cupones para próximas compras	
<b>4. ¿Qué tipo de calzado prefiere usar?</b>		
<input type="checkbox"/>	Calzado casual	
<input type="checkbox"/>	Calzado deportivo	
<input type="checkbox"/>	Calzado formal	
<input type="checkbox"/>	Calzado trabajo	
<input type="checkbox"/>	Calzado montañero	
<b>5. ¿Qué es lo que más le impulsa a tomar la decisión de compra?</b>		

- Moda
- Precio
- Comodidad
- Calidad

**6. ¿Por qué medios suele comprar su calzado?**

- Tiendas Online
- Mercados
- Catálogo
- Centros comerciales
- Directamente de la fábrica
- Almacenes de calzado

**7. ¿Cuánto suele gastar al momento de adquirir su calzado?**

- Entre 10 -20 dólares
- Entre 20-30 dólares
- Más de 30 dólares

**8. ¿Cuál es la forma de pago que prefiere al realizar su compra de calzado?**

- |                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Efectivo | <input type="checkbox"/> Crédito directo     |
| <input type="checkbox"/> Cheque   | <input type="checkbox"/> Tarjetas de crédito |

**9. ¿Al hablar de calzado, que marca se le viene a la mente?**

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Calzado Venus    | <input type="checkbox"/> Calzado Gamos  |
| <input type="checkbox"/> Calzado Bunky    | <input type="checkbox"/> Calzado Liwi   |
| <input type="checkbox"/> Calzado Labertin | <input type="checkbox"/> Calzado Guifer |

**10. ¿Qué medio de comunicación utiliza con mayor frecuencia para informarse?**

- |                                |                                   |
|--------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> TV    | <input type="checkbox"/> Prensa   |
| <input type="checkbox"/> Radio | <input type="checkbox"/> Internet |

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN. ;**

**ANEXO B:** Encuesta dirigida a los clientes potenciales.



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS**



**Encuesta dirigida a los Clientes frecuentes de la Fábrica de calzado Labertin**

**Objetivo:** Conocer lo gustos y preferencias de los clientes de la fábrica de calzado Labertin para obtener información necesaria en el desarrollo de la investigación.

**Instrucciones:** Lea detenidamente y marque con una X la respuesta que considere sea la correcta.

**DATOS INFORMATIVOS**

**Género:**

Masculino  Femenino

**1. ¿Con que frecuencia compra usted calzado?**

- Mensual  
 Trimestral  
 Semestral  
 Anual

**2. ¿El lugar donde está ubicado la Fábrica de calzado Labertin es accesible?**

SI  NO

**3. ¿Califique Ud. la atención en ventas que ofrecen en la Fábrica de calzado Labertin?**

- Excelente  Regular  
 Bueno  Deficiente

**4. ¿Qué le parece los precios ofrecidos de la fábrica de calzado Labertin?**

- Altos  
 Moderados  
 Bajos

**5. ¿Conoce usted todas las líneas de calzado que ofrece la Fábrica de calzado Labertin?**

- Si  
 Poco o Nada  
 No

**6. Usted cree que los productos que ofrece la Fábrica de calzado Labertin son:**

- Excelente  Regular  
 Bueno  Malo

**7. ¿Qué forma de pago prefiere al momento de realizar su compra en la Fábrica de Calzado Labertin?**

Efectivo  
Cheque

Crédito directo  
Tarjetas de crédito

**8. ¿En dónde prefiere usted comprar calzado Labertin?**

Centro Comerciales  
Almacenes de calzados  
Tiendas online  
Mercados  
Directamente de la fabrica  
Catálogos

**9. ¿Qué tipos de promociones le gustaría que ofrezca calzado Labertin?**

2x1 cupones  
Descuentos

Obsequios  
Créditos

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN. ;**

**ANEXO C:** Formato de entrevista.



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
ESCUELA DE INGENIERIA DE EMPRESAS  
CARRERA DE INGENIERIA DE EMPRESAS**



**Entrevista dirigida al Gerente de “Fábrica Labertin”**

**Objetivo:** La presente entrevista tiene como propósito recopilar información acerca de la situación actual de la fábrica de calzado Labertin

1. **¿Cuáles son los aspectos que diferencian a calzado Labertin de la competencia?**  
\_\_\_\_\_
2. **¿Qué clase de capacitación técnica reciben los colaboradores de la fábrica Labertin?**  
\_\_\_\_\_
3. **¿Los objetivos propuestos por la empresa se están alcanzado en su totalidad?**  
\_\_\_\_\_
4. **¿La fábrica cuenta con local propio en donde desarrolla sus actividades comerciales?**  
\_\_\_\_\_
5. **¿Qué facilidades de pago oferta a los clientes de la fábrica?**  
\_\_\_\_\_
6. **¿Ha implementado estrategias para fortalecer las ventas de la fábrica Labertin?**  
\_\_\_\_\_
7. **¿Cuáles son los factores externos que impiden el desarrollo y progreso de la fábrica?**  
\_\_\_\_\_
8. **¿Qué tipo de estrategias utiliza para crear la fidelización de los clientes?**  
\_\_\_\_\_
9. **Mencione las estrategias publicitarias que ha utilizado para darse a conocer en el mercado y cuales han sido las que más le han funcionado.**  
\_\_\_\_\_
10. **¿Cuáles son las principales falencias que ha podido identificar en su fábrica?**  
\_\_\_\_\_