



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN COMERCIAL PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA DE LÁCTEOS SAN SALVADOR DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: MARÍA FERNANDA MARCHÁN ANDRADE

DIRECTOR: Ing. WILIAN ENRIQUE PILCO MOSQUERA. PhD

Riobamba - Ecuador

2022

© 2022, **María Fernanda Marchán Andrade**

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

Yo, María Fernanda Marchán Andrade con el número de cédula 0924410277, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen 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, 12 de mayo del 2022

A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and a horizontal line extending to the right.

María Fernanda Marchán Andrade

0924410277

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; tipo: Proyecto de Investigación, **PLAN COMERCIAL PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA DE LÁCTEOS SAN SALVADOR DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA**, realizado por la señorita: **MARÍA FERNANDA MARCHAN ANDRADE**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Diego Ramiro Barba Bayas PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022-05-12
PhD. Wilian Enrique Pilco Mosquera DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN		2022-05-12
Ing. Letty Karina Elizalde Marín MIEMBRO DEL TRIBUNAL		2022-05-12

DEDICATORIA

El presente trabajo, va dedicado a Dios por estar presente en cada etapa de mi vida al ser la luz que me inspira, guía mi caminar y me rodea con todo su amor. A mis padres y hermanos, han sido los pilares que me han permitido crecer al apoyarme y enseñarme el significado de amor incondicional, valentía, fortaleza, disciplina y dedicación.

María Fernanda

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres por acompañarme en todo mi proceso de crecimiento personal y profesional, al enseñarme con su ejemplo, que en la vida siempre hay que seguir para adelante, creer y confiar en nosotros mismos desarrollando una fuerza interior que nos impulsa a perseverar para alcanzar nuestros sueños. Agradezco a cada uno de los docentes de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por todo el esfuerzo y dedicación al transmitir sus conocimientos, sabiduría y enseñar desde el corazón e inspirarnos ese amor por el aprendizaje. A mis tutores del trabajo de investigación. Ing. Wilian Pilco y la Ing. Letty Elizalde por ser mi guía en la culminación del presente trabajo al brindarme su apoyo, dedicación, conocimientos y confiar en mí. Finalmente, agradezco a la empresa de lácteos San Salvador y todo su equipo por su contribución en cada parte del proceso de mi trabajo, de manera especial, a la Ing. Sonia Rodas por la apertura a su empresa, por su amabilidad y gran corazón.

María Fernanda

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1
1. MARCO DE REFERENCIA	2
1.1. Antecedentes de Investigación	2
1.2. Marco teórico	3
1.2.1. Plan comercial.....	3
1.2.2. Componentes plan comercial.....	4
1.2.2.1. Gestión de ventas	4
1.2.2.2. Promoción de ventas	7
1.2.2.3. Gestión de clientes	8
1.2.2.4. Técnicas de negociación	10
1.2.3. Estructura Plan Comercial según autores	10
1.2.4. Marketing	19
1.2.5. Mezcla de mercadotecnia	20
1.2.5.1. Producto	20
1.2.5.2. Precio	22
1.2.5.3. Plaza	24
1.2.5.4. Promoción	27
1.2.6. Marketing digital.....	29
1.2.6.1. Herramientas del marketing digital	30
2. MARCO METODOLÓGICO	32
2.1. Enfoque de investigación.....	32
2.1.1 Enfoque cualitativo	32
2.1.2. Enfoque cuantitativo	32
2.2. Nivel de investigación	32
2.2.1. Descriptivo	32
2.3. Diseño de la investigación.....	33

2.3.1. <i>No experimental</i>	33
2.3.2. <i>Transversal</i>	33
2.4. Tipo de investigación	33
2.4.1. <i>Investigación documental</i>	33
2.4.2. <i>Investigación de campo</i>	34
2.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	34
2.6. Métodos	35
2.6.1. <i>Método inductivo</i>	35
2.6.2. <i>Método deductivo</i>	36
2.7. Técnicas	36
2.7.1. <i>Encuesta</i>	36
2.7.2. <i>Entrevistas</i>	36
2.8. Instrumento	36
2.8.1. <i>Cuestionario</i>	36
2.8.2. <i>Guía de entrevista</i>	37
3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	38
3.1 Resultados	38
3.1.1 <i>Entrevista propietaria lácteos san salvador</i>	38
3.1.2 <i>Encuesta trabajadores</i>	43
3.1.3 <i>Encuesta clientes</i>	52
3.2 Discusión de resultados de la investigación de mercado y entrevista a la gerente de la empresa de Lácteos San Salvador.	67
3.3 Propuesta	69
3.3.1 <i>Título de la propuesta</i>	69
3.3.2 <i>Descripción de la empresa</i>	69
3.3.2.1 <i>Antecedentes o Reseña Histórica</i>	69
3.3.2.2 <i>Datos generales de la empresa</i>	70
3.3.2.3 <i>Marketing mix Lácteos San Salvador</i>	72
3.3.3 <i>Análisis de la situación de la empresa</i>	76
3.3.3.1 <i>Análisis principales competidores directos</i>	76
3.3.3.2 <i>Matriz Perfil Competitivo</i>	82
3.3.3.3 <i>Matriz Foda</i>	85
3.3.3.4 <i>Matriz EFI</i>	87
3.3.3.5 <i>Matriz EFE</i>	89
3.3.3.6 <i>Matriz FODA cruzado</i>	91
3.3.4 <i>Segmentación</i>	92

3.3.5	<i>Objetivos estratégicos</i>	93
3.3.6	<i>Estrategias Marketing Mix</i>	93
3.3.6.1	<i>Estrategias de Producto</i>	93
3.3.6.2	<i>Estrategias de Precio</i>	96
3.3.6.3	<i>Estrategia de Promoción</i>	99
3.3.6.4	<i>Estrategia de Distribución</i>	117
3.3.7	<i>Plan Operativo Anual</i>	119
3.3.8	<i>Cronograma</i>	123
3.3.9	<i>Presupuesto</i>	124
3.3.10	<i>Sistema de control</i>	125
	CONCLUSIONES	131
	RECOMENDACIONES	132
	GLOSARIO	133
	BIBLIOGRAFÍA	134
	ANEXOS	139

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Población objeto de estudio.....	34
Tabla 1-3:	Plan comercial	43
Tabla 2-3:	Objetivos de la empresa.....	43
Tabla 3-3:	puntos fuertes y débiles	44
Tabla 4-3:	Capacitación trabajadores.....	45
Tabla 5-3:	Comunicación Interna	46
Tabla 6-3:	Promoción por temporadas.....	47
Tabla 7-3:	Estrategias comerciales	48
Tabla 8-3:	Posicionamiento de la empresa.....	49
Tabla 9-3:	Mejora rendimiento	50
Tabla 10-3:	Edad.....	52
Tabla 11-3:	Género	53
Tabla 12-3:	Consumo productos Lácteos.....	53
Tabla 13-3:	Frecuencia de consumo	54
Tabla 14-3:	Competencia.....	55
Tabla 15-3:	Lugar compra de productos	57
Tabla 16-3:	Productos lácteos de mayor consumo.....	58
Tabla 17-3:	Aspecto compra de productos.....	59
Tabla 18-3:	Posicionamiento Lácteos San Salvador.....	60
Tabla 19-3:	Productos Lácteos San Salvador.....	61
Tabla 20-3:	Precios Lácteos San Salvador.....	62
Tabla 21-3:	Promociones Lácteos San Salvador.....	63
Tabla 22-3:	Medios	64
Tabla 23-3:	Redes sociales.....	65
Tabla 24-3:	Información medios sociales	66
Tabla 25-3:	Datos empresa San Salvador	70
Tabla 26-3:	Cartera de productos.....	72
Tabla 27-3:	Precios productos lácteos	75
Tabla 28-3:	Precios Toni.....	77
Tabla 29-3:	Precios Floralp.....	78
Tabla 30-3:	Precios La Holandesa	80
Tabla 31-3:	Precios Prasol	82
Tabla 32-3:	Ponderación MPC.....	83
Tabla 33-3:	Matriz Perfil Competitivo.....	84

Tabla 34-3:	Matriz FODA.....	86
Tabla 35-3:	Matriz EFI	87
Tabla 36-3:	Matriz EFE	89
Tabla 37-3:	Matriz FODA cruzado.....	91
Tabla 38-3:	Segmentación	92
Tabla 39-3:	Manual de marca	94
Tabla 40-3:	Estrategia promocional.....	97
Tabla 41-3:	Diseño página web	99
Tabla 42-3:	Estrategia social media.....	101
Tabla 43-3:	Plan de contenido	104
Tabla 44-3:	Sorteos en redes sociales	107
Tabla 45-3:	Calendario promocional	110
Tabla 46-3:	Marketing de influencers.....	111
Tabla 47-3:	Whatsapp business.....	112
Tabla 48-3:	Publicidad medios impresos.....	114
Tabla 49-3:	Convenios institucionales.....	115
Tabla 50-3:	Souvenir a clientes.....	116
Tabla 51-3:	Canales de distribución.....	118
Tabla 52-3:	POA.....	119
Tabla 53-3:	Cronograma estrategias	123
Tabla 54-3:	Presupuesto general	124
Tabla 55-3:	Indicadores	125

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Plan comercial	43
Gráfico 2-3:	Objetivos empresariales	44
Gráfico 3-3:	Puntos fuertes y débiles	45
Gráfico 4-3:	Capacitación trabajadores.....	46
Gráfico 5-3:	Comunicación Interna	47
Gráfico 6-3:	Promoción de ventas	48
Gráfico 7-3:	Estrategias comerciales	49
Gráfico 8-3:	Posicionamiento de la empresa	50
Gráfico 9-3:	Mejora del rendimiento	51
Gráfico 10-3:	Edad.....	52
Gráfico 11-3:	Género	53
Gráfico 12-3:	Consumo de productos lácteos	54
Gráfico 13-3:	Frecuencia de consumo	55
Gráfico 14-3:	Competencia.....	56
Gráfico 15-3:	Lugar compra de productos.....	57
Gráfico 16-3:	Productos lácteos de mayor consumo.....	58
Gráfico 17-3:	Aspecto compra de productos	59
Gráfico 18-3:	Posicionamiento Lácteos San Salvador.....	60
Gráfico 19-3:	Productos Lácteos San Salvador	61
Gráfico 20-3:	Precios Lácteos San Salvador.....	62
Gráfico 21-3:	Promociones Lácteos San Salvador.....	63
Gráfico 22-3:	Medios	64
Gráfico 23-3:	Redes sociales.....	65
Gráfico 24-3:	Información medios sociales	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Componentes plan comercial	4
Figura 2-1:	Proceso de venta	5
Figura 3-1:	Gestión de clientes	9
Figura 4-1:	Estructura plan comercial Santesmases	11
Figura 5-1:	Estructura plan comercial Muñiz	12
Figura 6-1:	Matriz FODA	13
Figura 7-1:	Proceso elaboración de estrategias.....	15
Figura 8-1:	Matriz de Ansoff.....	16
Figura 9-1:	Proceso de control.....	19
Figura 10-1:	Tipos de redes sociales.....	31
Figura 1-3:	Logotipo San Salvador.....	74
Figura 2-3:	Distribución directa.....	76
Figura 3-3:	Distribución indirecta.....	76
Figura 4-3:	Portada manual de marca	95
Figura 5-3:	Valores de marca.....	95
Figura 6-3:	Colores de Marca	96
Figura 7-3:	Tipografía de marca	96
Figura 8-3:	Promoción queso mozzarella	98
Figura 9-3:	Promoción 10% descuento.....	98
Figura 10-3:	Página web.....	100
Figura 11-3:	Embudo de conversión.....	102
Figura 12-3:	Instagram feed.....	105
Figura 13-3:	Publicidad yogurt	106
Figura 14-3:	Publicidad manjar	106
Figura 15-3:	Sorteo día de la madre.....	109
Figura 16-3:	Sorteo día del niño	109
Figura 17-3:	Perfil Whatsapp Business.....	113
Figura 18-3:	Catálogo Whatsapp Business	113
Figura 19-3:	Etiquetas clientes	114
Figura 20-3:	Valla publicitaria.....	115
Figura 21-3:	Libreta San Salvador.....	116
Figura 22-3:	LLavero San Salvador.....	117
Figura 23-3:	Termo San Salvador.....	117
Figura 24-3:	Punto de venta San Salvador.....	118
Figura 25-3:	Estadísticas redes sociales.....	127

Figura 26-3:	Alcance publicación.....	127
Figura 27-3:	Horario publicación	128
Figura 28-3:	Publicaciones más exitosas	128
Figura 29-3:	Rendimiento publicaciones	129
Figura 30-3:	Estadísticas personas.....	129
Figura 31-3:	Estadísticas Instagram.....	130

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: GUIA ENTREVISTA PROPIETARIA LÁCTEOS SAN SALVADOR

ANEXO B: ENCUESTA CONSUMIDORES

ANEXO C: ENCUESTA PARA TRABAJADORES

RESUMEN

El presente trabajo de titulación se llevó a cabo con el objetivo de diseñar un plan comercial para mejorar el posicionamiento de la empresa de Lácteos San Salvador, que mediante la aplicación de estrategias se consiga llegar a un mayor número de clientes, para lograr el incremento de sus ventas. Para el desarrollo del plan fue necesario la realización de una investigación de mercado, aplicando técnicas e instrumentos de recolección de datos, como la encuesta dirigida a la población económicamente activa de Riobamba, con el fin de conocer sus gustos y preferencias, así como, la entrevista realizada a la propietaria de la empresa para determinar aquellas falencias internas que deben ser mejoradas. Además, se elaboró un diagnóstico interno y externo de la situación actual de la empresa empleando las matrices FODA, EFE Y EFI, lo cual permitió determinar aquellas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta la misma, tomando dicha situación como punto de partida para el establecimiento de las estrategias. Los resultados obtenidos muestran que el 73% de la población no conoce Lácteos San Salvador, como consecuencia de las debilidades que presentan en su gestión comercial, al no contar con personal encargado en dicha área, además, no existe una adecuada planificación de estrategias que permitan comunicar y posicionar los productos en la mente del consumidor. Tomando en consideración lo analizado, se concluyó que la empresa tiene un bajo posicionamiento, por tal motivo la implementación de nuevas estrategias adaptadas a las necesidades de los consumidores es una oportunidad para la captación de clientes potenciales. Se recomienda la aplicación del plan comercial propuesto y llevar a cabo un seguimiento constante mediante indicadores, que permitan medir si se está cumpliendo con los objetivos establecidos.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <PLAN COMERCIAL>, <ESTUDIO DE MERCADO>, <MARKETING MIX>, <ESTRATEGIAS>, <VENTAS>, <POSICIONAMIENTO>, <RIOBAMBA (CANTÓN)>

REVISADO

05 JUL 2022

Ing. Jhonatan Parreño Uquillas, MBA
(ANALISTA DE BIBLIOTECA 1)

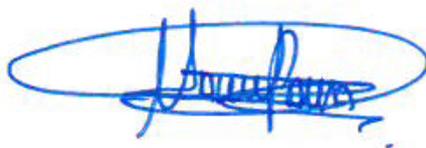
16-06-2022

1262-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

This degree work was carried out with the objective of designing a commercial plan to improve the positioning of Lácteos San Salvador company, which, through the application of strategies, reached a greater number of clients, in order to achieve an increase in sales. For the development of the plan, it was necessary to carry out market research, applying data collection techniques and instruments, such as the survey directed at the economically active population of Riobamba, to know their tastes and preferences, as well as the interview with the company's owner to determine those internal shortcomings that must be improved. In addition, an internal and external diagnosis of the current situation of the company was elaborated using the SWOT, EFE and EFI matrices, which allowed to determine the strengths, weaknesses, opportunities and threats that it presented, taking this situation as a starting point for establishing strategies. The obtained results showed that 73% of the population does not know Lácteos San Salvador, because of the weaknesses that they present in their commercial management, as they do not have personnel in charge of that area, in addition, there are no adequate strategies that allow communication and position of the products in the consumer's mind. Taking into consideration what was analyzed, it was concluded that the company has a low position, for this reason, the implementation of new strategies adapted to consumers' needs is an opportunity to attract potential customers. It is recommended to apply the proposed business plan and carry out permanent monitoring through indicators, which will allow measuring whether the established objectives are being met.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <COMMERCIAL PLAN>, <MARKET STUDY>, <MARKETING MIX>, <STRATEGIES>, <SALES>, <POSITIONING>, <RIOBAMBA (CANTON)>



Lic. Yajaira Natali Padilla Padilla Mgs.

0604108126

INTRODUCCIÓN

La presente investigación lleva como título “Plan comercial para mejorar el posicionamiento de la empresa de Lácteos San Salvador en la ciudad de Riobamba” el cual ha sido desarrollado considerando las debilidades de la empresa: deficiente gestión comercial por la implementación empírica de estrategias, es decir, estas no se adaptan a los cambios del entorno y la revolución tecnológica, los objetivos organizacionales no se cumplen y se evidencia falta de comunicación e interacción con el público objetivo.

Considerando lo mencionado, el objetivo de la elaboración del plan comercial está enfocado en el desarrollo de estrategias comerciales de producto, precio, plaza y promoción, para impulsar el negocio mediante la captación y fidelización de los clientes actuales y los nuevos, logrando posicionarse en la mente del consumidor y el aumento de los niveles de ventas.

Los beneficiarios directos de la propuesta son los propietarios de la empresa, al contar con una adecuada planificación comercial que guiara sus acciones para dirigirse de forma efectiva al mercado mediante la difusión de sus productos, aumentando su posicionamiento en el mercado local y nacional.

Para la investigación realizada se ha tomado como referencia los trabajos de titulación de estudiantes de la Espoch, los cuales contribuyeron con información de trabajos relacionados al fijar diferentes estrategias comerciales en las empresas de estudio. Por otro lado, la teoría descrita fue tomada de varios autores, a través de los mismos se pudo conocer la estructura del plan, además, se obtuvo conocimiento de estrategias que han sido desarrolladas por varios autores y por último se describe información relacionada con el marketing digital. La metodología utilizada se basó en la aplicación de una encuesta y entrevista, para la recolección de datos sobre la empresa, el mercado, el público objetivo y la competencia.

Por consiguiente, el presente trabajo de titulación está estructurado en cuatro capítulos, a continuación, se describe el contenido de cada uno de ellos:

En el capítulo I se presenta el marco de referencia, en el cual se describen los antecedentes de la investigación procedentes de otros trabajos de titulación y se explica diferentes teorías relacionadas con cada uno de los elementos que forman parte del plan comercial.

En el capítulo II se desarrolla el marco metodológico, definiendo el enfoque, nivel y diseño de investigación, el tipo de estudio, los métodos, técnicas e instrumentos de investigación y la determinación de la población y muestra para la realización del estudio de mercado.

En el capítulo III se presentan los resultados con sus respectivos análisis e interpretación, así como la discusión de los resultados y finalmente la propuesta con sus objetivos, estrategias, tácticas, recursos, sistemas de monitoreo y el presupuesto general.

CAPÍTULO I

1. MARCO DE REFERENCIA

1.1. Antecedentes de Investigación

Para el presente trabajo de investigación se revisó en distintos repositorios universitarios los trabajos desarrollados anteriormente referentes al tema, principalmente del repositorio de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo para fundamentar la investigación y obtener la mayor cantidad de información posible, aprendiendo de la experiencia de otros autores, tomando en consideración los conocimientos, metodologías, herramientas y resultados previos para reconocer la importancia de realizar un plan comercial mediante las conclusiones definidas en los siguientes trabajos:

Para Morocho (2017) en su trabajo de tesis titulado: “Plan de Marketing para las empresas de fabricación de productos lácteos y sus derivados en la zona 3” concluye que:

Realizar continuamente estudios de mercado, dirigidos específicamente a los consumidores de los productos leche, yogur y queso de tal manera que se puedan detectar falencias en los productos o necesidades que deban ser cubiertas, aprovechar la tecnología de punta que posee Prasol “Lácteos Santillán” para producir productos de alta calidad. Se puede diagnosticar la importancia de las estrategias de Marketing que la empresa debe implementar; para que su estructura en el área comercial sea competitiva frente a las otras organizaciones que ofertan productos similares. (Morocho, 2017)

Para Ugarte (2019) en su trabajo de tesis titulado: “Modelo de Plan de comercialización para la industria de Lácteos en la provincia del Azuay. Caso de estudio: Empresa Abellito S.A ‘La Avelina’” concluye que:

La empresa no mantiene un nivel de posicionamiento de la marca adecuado, por esta razón la implementación del plan de marketing le permitirá enfocarse en el mercado de la ciudad de Cuenca y dirigirse a las personas entre los 18 y 65 años de edad que son los compradores de este tipo de productos, hasta introducir la marca en el mercado y poder expandirse de igual manera a otras zonas del país, aplicando las estrategias propuestas y así lograr fidelizar a sus clientes e incrementar sus ganancias. La relación directa con los clientes es de vital importancia para, de esta manera, determinar la tendencia y comportamiento del mercado, obteniendo información habitualmente y dando seguimiento a los distribuidores de la marca para estar pendientes siempre del que el factor sabor y calidad se mantengan a gusto de los consumidores y de esta manera siempre poder innovar y cumplir con las expectativas de los clientes actuales y potenciales.

Para Álava & Cercado (2018) en su trabajo de tesis titulado: “Plan de marketing para la línea Bon Yurt de la marca Alpina en la ciudad de Guayaquil.” concluyen que:

El marketing se ha convertido en una actividad imprescindible para las pequeñas, medianas o grandes empresas ya que es una herramienta necesaria para la comercialización de productos y servicios, sin el marketing no se puede conocer al consumidor y lo que éste busca, es por ello que el marketing y la publicidad son vitales para el crecimiento y sostenimiento de cualquier empresa. En definitiva, el marketing bien utilizado genera rentabilidad y permite a las empresas estar un pie adelante de las necesidades futuras del cliente; por lo tanto, podríamos decir que el marketing es el timón de todo emprendedor. El marketing y el relacionamiento con el posicionamiento de un producto es poder entender cuanta participación pueda tener un producto, bien o servicio dentro de un mercado tradicional, moderno o híbrido para los consumidores, clientes, o compradores. Si la interpretación es correcta se realizan estrategias apropiadas diferenciadoras y oportunas que llevan a posicionarse en la mente del consumidor.

1.2. Marco teórico

1.2.1. Plan comercial

El plan comercial es aquel que forma parte de un plan de negocios en el cual se especifica los objetivos de ventas, la forma en que se conseguirán mediante el desarrollo e implementación de diversas estrategias, cuantificándolos a través de un presupuesto para la asignación de los medios y recursos necesarios para llevar a cabo las distintas acciones de comercialización con el fin de que los productos tengan una aceptación del mercado y finalmente se pueda realizar una evaluación del proceso para ajustarlo cuando sea oportuno, asegurando que la empresa pueda liberar sus productos de forma efectiva y busque nuevas oportunidades para maximizar sus ventas (Segarra & Zambrano, 2019, pág. 17).

De acuerdo a Guanolema (2019) en el plan comercial se realizan estudios de mercados definiendo a la población objetivo según los productos que ofrece la empresa para de esta forma entender sus tendencias, preferencias y expectativas por lo cual está muy ligado al marketing ya que se encargan de determinar la fijación de los precios a los productos, analizan los distintos canales de distribución y se establece las diferentes estrategias, planes de acción y procesos que se llevaran a cabo en las actividades de comercialización que permiten llegar al público objetivo con la finalidad de atraer, captar, retener y fidelizar a los clientes finales (pág. 22).

Por otra parte el plan comercial es muy utilizado para la fijación de los precios de los distintos productos mediante el análisis de la competencia, el mercado, los costos para establecer así un precio que genere valor por el producto adquirido y que beneficie a la empresa, además, se

analizan los diferentes canales de distribución para que el producto llegue a manos del consumidor y se especifica la promoción a realizar es decir la forma en la cual la empresa se comunica con las personas mediante diferentes estrategias de comunicación, publicidad, relaciones públicas por medio de la aplicación de acciones offline y online para de esta forma informar, persuadir y recordar sobre los productos y la marca (Estaún, 2020).

De acuerdo a lo mencionado se puede decir que el plan comercial constituye una gran herramienta para la mejora de la gestión comercial de la empresa ya que se definen estrategias concretas de acuerdo al estudio realizado y a la comprensión de las necesidades de los consumidores para saber llegar a las personas y poder incrementar las ventas la empresa y alcanzar un mayor posicionamiento en el mercado.

1.2.2. Componentes plan comercial

De acuerdo a Báez (2013) el plan comercial presenta una serie de componentes necesarios para la realización de las diferentes estrategias comerciales, los cuales son los siguientes:



Figura 1-1: Componentes plan comercial

Fuente: (Baez, 2013)

Realizado por: Marchán M. 2022

1.2.2.1. Gestión de ventas

La gestión de ventas consiste en el conjunto de acciones que se realizan con el fin de planificar y dirigir todo lo relacionado con el área comercial, por lo tanto incluye diferentes actividades como el estudio de mercado, determinación de objetivos, fijación de precios, distribución, atención al cliente, gestión de recursos, evaluación de resultados, es decir, incluye actividades que se realizan antes, durante y después de la venta, enfocándose principalmente en estrategias para promover el producto y que llegue al cliente actual y potencial para impulsar las ventas de la empresa, tomando en cuenta su satisfacción al brindar un producto y servicio de calidad (Caurin, Gestión comercial , 2018).

Proceso de ventas



Figura 2-1: Proceso de venta

Fuente: (Bermeo, 2015)

Realizado por: Marchán M. 2022

a) **Prospección**

Según afirma Bermeo (2015) la prospección consiste en la búsqueda de aquellos clientes potenciales, es decir, aquellos clientes que aún no compran nuestros productos pero al analizarlos e identificar sus necesidades, intereses, gustos y una serie de cualidades, tienen una gran posibilidad de convertirse en compradores y generar ingresos para la empresa (pág. 32).

Según establece Bermeo (2015) la prospección se lleva a cabo mediante tres etapas:

- **Identificar a los compradores potenciales:** en esta primera etapa se inicia considerando quienes podrían ser nuestros clientes y determinar un conjunto de características que permiten definir el perfil del cliente, para lo cual es necesario realizar la búsqueda en diferentes fuentes como referencias de los clientes actuales, directorios, base de datos, empresas que ofrecen el mismo producto o similares, entrevista a posibles clientes.
- **Clasificación de los candidatos:** este paso consiste en dar una clasificación individual a los distintos clientes potenciales identificados para considerar su grado de importancia en función de su disposición de compra. Para lo cual la empresa aplica una serie de criterios para clasificar a los clientes como su poder adquisitivo, su accesibilidad, autoridad para tomar la decisión de realizar la compra y la perspectiva con respecto a su crecimiento y desarrollo para la empresa.
- **Lista de clientes en perspectiva:** finalmente se realiza una lista de clientes basándose en un orden de importancia y la prioridad que se le asigne a cada uno de los mismos de acuerdo a los criterios establecidos anteriormente. (págs. 32-33)

b) El acercamiento – Contacto con el cliente

De acuerdo a Bermeo (2015) en la siguiente etapa se procede a obtener información más específica de cada uno de los clientes potenciales y se obtienen datos como: su nombre, la edad, sexo, el nivel educativo, capacidad económica, productos que consume, consideraciones al momento de seleccionar los productos y finalmente se efectúa una planificación para la presentación de ventas adecuándose a las necesidades o deseos del cliente (págs. 33-34).

c) La presentación del mensaje de ventas

Consiste en dar a conocer al potencial cliente a cerca del producto que se ofrece para llamar su atención y despertar su interés para efectuar la compra. Según afirma Bermeo (2015) la presentación debe contener los siguientes puntos:

- Las características del producto: lo que es el producto en sí, sus atributos.
- Las ventajas: aquello que lo hace superior a los productos de la competencia.
- Los beneficios que obtiene el cliente: aquello que busca el cliente de forma consciente o inconsciente. (pág. 34)

d) Manejo de objeciones y resistencia a la venta

Según afirma Bermeo (2015) en esta etapa el cliente empieza a realizar objeciones y eso es un indicador que tiene interés en comprar, pero requiere atención para resolver sus posibles dudas o intentar buscar la mejor opción que se acople a sus necesidades y obtener el mejor precio. Por lo tanto, el vendedor tiene que manejar de manera efectiva dichas objeciones, tratando de escucharlas para conocer lo que el cliente piensa de la oferta realizada y conducir al cliente a un acuerdo (págs. 34-35).

e) Cierre de la venta

Esta etapa se caracteriza porque el cliente ha tomado la decisión de adquirir el producto y comprarlo ya que las etapas realizadas anteriormente tuvieron éxito, por lo tanto es importante que el vendedor brinde confianza al cliente por la compra realizada y agradecerle por su elección (Bermeo, 2015, pág. 36).

f) Servicios post-ventas

La etapa final en el proceso de ventas, comprende un conjunto de actividades posventa que tienen como finalidad realizar un seguimiento de la satisfacción del cliente, lo cual constituye un valor agregado al mantener contacto con el mismo y crear una relación directa enfocada en la fidelización para que la compra se repita y recomiende el producto a personas de su entorno (Bermeo, 2015, pág. 36).

1.2.2.2. *Promoción de ventas*

De acuerdo a Román (2016) la promoción en ventas es considerada como un conjunto de actividades destinadas a estimular la compra por parte del consumidor o comerciante a través de una serie de incentivos a corto plazo que despiertan su interés y buscan un cambio en su comportamiento inmediato, lo cual se realiza con la finalidad de acelerar el proceso de ventas y obtener una venta inmediata, buscando maximizar el volumen de ventas (pág. 54).

Características de la promoción en ventas

La promoción en ventas presenta una serie de características, según Mañas (2016) son las siguientes:

- Buscan un efecto directo sobre las ventas y, para ello, recurren a incentivos que van desde concursos de ventas dirigidos a equipos de vendedores hasta el reparto de muestras gratuitas o descuentos en el precio para los consumidores finales.
- Procuran obtener una respuesta inmediata o en un periodo de tiempo muy breve, ya que la promoción tiene una duración limitada. De lo contrario, el consumidor percibiría esa ventaja ofrecida como una característica más del producto y ya no le conferiría ningún valor adicional.
- Requieren su difusión a través de publicidad para dar a conocer la promoción y persuadir al cliente para que acuda al establecimiento para adquirir el producto en las nuevas condiciones promocionales.
- No crear lealtad a la marca, a pesar de que estimula las ventas a corto plazo. Una vez finaliza la vigencia de la promoción, los consumidores vuelven a comprar los productos que habitualmente adquieren. (pág. 114)

Promociones dirigidas al consumidor

Al llevar a cabo estrategias de promoción en ventas Mañas (2016) menciona las siguientes:

Descuentos o reducciones de precios: es una de las técnicas que se utilizan con mayor frecuencia debido a que el precio es un factor relevante al momento de realizar una compra, para lo cual se aplica descuentos al momento de liquidar el stock de un producto o en el lanzamiento de nuevos productos para atraer a los clientes y se difunde mediante publicidad en los medios de comunicación en el propio local.

Vales de descuento: los vales de descuento se entregan al cliente al momento que realiza una compra en nuestro establecimiento por un importe mínimo fijado, de tal manera que al presentar el vale de descuento se aplicara en la próxima compra de algún producto que se ofrece y con eso se incentiva a que vuelvan a repetir la compra o incrementar la fidelidad del cliente.

Regalo de producto adicional: en este caso se aplica el 2x1 o el 3x2 al momento que el cliente realiza una compra mínima de un producto al precio establecido, se procede a regalar unidades adicionales del mismo producto sin cobrar por las mismas. Otra forma de aplicar esta estrategia es incrementando la cantidad del producto, es decir, lo que contiene el envase puede ser un 10% más, 4 pilas+ 2 de regalos y siempre se mantiene el precio habitual del producto.

Concursos: en este caso lo que se realiza es que al momento que el cliente compra un producto o por realizar una compra por un importe mínimo establecido, el cliente puede participar en un concurso para ganar un viaje, coches y otro producto que le llame la atención.

Muestras gratuitas: se realiza con la finalidad de que el cliente pueda probar el producto y compruebe que realmente es satisfactorio y tiene un beneficio por adquirirlo. Para lo cual se puede realizar degustaciones en centros comerciales, distribuir muestras de perfumes, muestras de productos de belleza mediante la aplicación en alguna modelo, entre otras muestras que sirven para el lanzamiento de nuevos productos.

Paquetes: se aplica en determinadas temporadas en las cuales las personas suelen buscar paquetes para realizar regalos como puede ser en navidad, el día de los enamorados o de la madre ya que es común que los clientes busquen cofres de regalo en los cuales puedan encontrar una combinación de productos que pueden pertenecer a la misma empresa.

Cupones: para que un cliente pueda obtener dichos cupones debe realizar una compra reiterada del producto en nuestro establecimiento, a partir de lo cual va acumulando cupones que finalmente puede canjear por un regalo (pág. 117).

1.2.2.3. Gestión de clientes

La gestión de clientes consiste en un conjunto de estrategias encaminadas a la fidelización de los clientes de tal manera que de forma voluntaria continúen comprando tus productos y recomienden los mismos a las personas de su entorno. Para lo cual es importante almacenar y administrar los datos de los clientes actuales y de los potenciales, con el fin de conocer a los mismos, estudiar sus características las cuales ayudan a definir a los clientes y saber cuáles son sus necesidades y a su vez también se procede a dar un seguimiento de sus interacciones con la empresa, a partir de dicha información se establecen distintas estrategias de marketing y ventas más personalizadas que contribuyen a la fidelización y aumento de la cuota de mercado (Ceridono, 2019).

El sistema de gestión de clientes es conocido como Customer Relationship Management (CRM) cuyo significado es Gestión de Relaciones con el Cliente y su principal propósito es proporcionar soluciones tecnológicas a la empresa para fortalecer su comunicación con el cliente, ya que a partir de la utilización de distintas plataformas se puede almacenar información sobre los clientes y ahora la empresa tiene la posibilidad de conocerlos mejor, determinar sus preferencias de

compra, anticipar sus necesidades y deseos, puesto que al monitorear y medir el comportamiento de los clientes se puede brindar una atención en forma segmentada e inclusive de manera personalizada (Conexionesan, 2016). A partir de dicha información la empresa puede establecer distintas estrategias orientadas al cliente para aumentar su nivel de satisfacción y lograr la fidelización de los mismos, ya que un cliente fiel es importante al aportar un valor intangible para la empresa al lograr vínculos a largo plazo, por consiguiente, se traduce en un incremento de sus ventas o el aumento de la cuota de mercado.

Ventajas de la gestión de clientes

- Relaciones más personales y fieles con los clientes.
- Campañas de marketing segmentadas y personalizadas.
- Datos centralizados.
- Automatizar y sincronizar comunicaciones.
- Mayor eficiencia para múltiples equipos.
- Informes y analítica de ventas en tiempo real.
- Aumento de ventas.
- Mejora el servicio post venta (Moreno O. , 2020).

Etapas de gestión por clientes



Figura 3-1: Gestión de clientes

Fuente: (Cejás, 2018)

Realizado por: Marchán M. 2022

- **Identificación:** tiene la finalidad de identificar a los potenciales clientes que cumplen con las características del segmento hacia el cual nos dirigimos y podrían mostrar interés por adquirir nuestros productos o servicios.

- **Atracción:** lo que se busca es comunicar las ventajas competitivas de nuestro producto o servicio aquellos clientes que están interesados y buscando información para considerar la adquisición del producto o servicio, de tal forma que hay que estar pendientes e interactuar con los clientes respondiendo cualquier duda con rapidez y no llegar tarde al momento que toman la decisión.
- **Conversión:** en esta etapa el prospecto ya se convierte en un cliente y es necesario gestionar adecuadamente el proceso de venta para que la experiencia de compra sea única para lo cual hay que tomar en cuenta la forma en la que nos relacionamos con los clientes, el tiempo de entrega, la presentación del producto y su disponibilidad, entre otros factores que permiten que el cliente se sienta satisfecho con la compra realizada.
- **Entrega:** tiene como finalidad que el producto llegue a las manos del cliente en el momento correcto, lugar adecuado y en las mejores condiciones.
- **Soporte:** en este caso es importante acompañar al cliente en su proceso de compra y a posteriori.
- **Fidelización:** la finalidad es conseguir que el cliente repita la compra de nuestros productos o servicios para lo cual es necesario mantener el contacto con el cliente y dar un buen servicio de atención al cliente antes y después, tratando de retener su atención y que sienta que siempre vamos a estar ahí para cuando lo requiera.
- **Recomendación:** tiene como objetivo que el cliente fidelizado pueda ejercer influencia en otras personas al compartir una buena opción y valoración sobre nuestro producto y servicio para incentivar a otras personas a realizar la compra en nuestra empresa (Cejas, 2018).

1.2.2.4. Técnicas de negociación

Según afirma Cefne (2020) las técnicas de negociación son aquellos patrones de comportamiento utilizados por los participantes en el proceso de negociación con la finalidad de alcanzar el resultado deseado mediante la influencia de unos a otros ya que cada parte tiene sus propios intereses y al momento de negociar se pretende obtener las mejores condiciones para ambas partes proponiendo opciones de mutuo beneficio y esto incrementa la oportunidad de las empresas, aumentando sus beneficios al concretar las ventas.

1.2.3. Estructura Plan Comercial según autores

Estructura plan comercial según Santesmases

Según establece Santesmases (2015) la estructura del plan comercial está compuesta por los siguientes elementos:

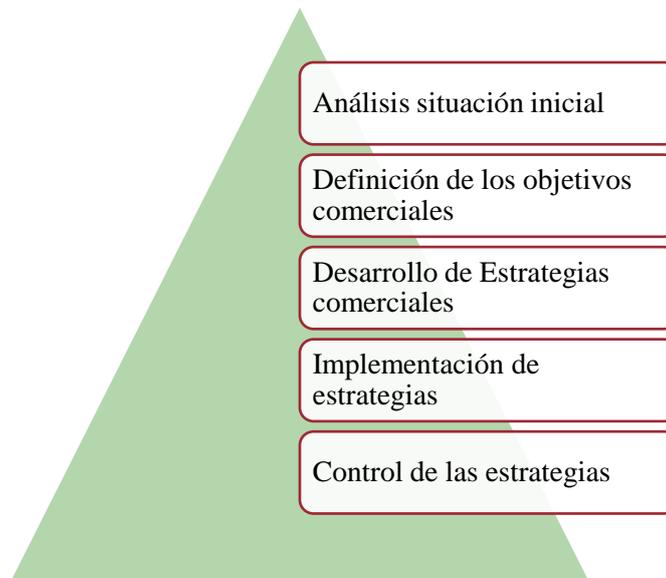


Figura 4-1: Estructura plan comercial Santesmases

Fuente: (Santesmases, Fundamentos de mercadotecnia, 2015)

Realizado por: Marchán M. 2022

1. Análisis situación inicial

De acuerdo a Santesmases (2015) el proceso se inicia de la definición acerca de lo que realiza la empresa, cuáles son sus productos, el mercado hacia el cual se dirige, la organización de la misma. A continuación, se realiza un análisis del macro y micro entorno de la empresa, realizando un análisis externo para determinar las oportunidades y amenazas al identificar los principales competidores, el mercado, proveedores, así como un análisis interno para determinar aquellos puntos fuertes y débiles al analizar las capacidades y recursos con los cuales cuenta la empresa (pág. 348).

2. Metas- objetivos comerciales

Una vez realizado el análisis interno y externo se prosigue a plantear los objetivos comerciales los mismos que dirigen las diversas actividades de los miembros del área comercial, según afirma Santesmases (2015) estos objetivos pueden consistir en:

- Objetivos para el lanzamiento de nuevos productos y la innovación de procesos
- Objetivos para conseguir una ventaja competitiva
- Objetivos para incrementar la participación del mercado
- Objetivos para mejorar la rentabilidad (págs. 352-353).

3. Desarrollo estrategia comercial

Para conseguir los objetivos propuestos la empresa debe formular acciones o estrategias específicas. Estas estrategias tratarán de desarrollar ventajas competitivas en productos,

mercados, recursos o capacidades que aseguren la consecución de tales objetivos (Santesmases, 2015).

4. Implementación estrategia comercial

Es un análisis de la estrategia interna desarrollada comúnmente por las empresas. Se analizan cuatro variables básicas de su actividad: producto, precio, distribución y promoción. El objetivo de aplicar este análisis es conocer la situación de la empresa y poder desarrollar una estrategia específica de posicionamiento posterior. Una manera de empezar es realizando un estudio de mercado (Santesmases, 2015, págs. 353-354).

5. Control plan comercial

El control de la estrategia comercial es importante realizarlo cada cierto tiempo para medir los resultados de las acciones llevadas a cabo con el fin de asegurar el cumplimiento del plan de mercadotecnia y diagnosticar el cumplimiento de los objetivos establecidos y en el caso de ser necesario tomar las respectivas medidas correctivas.

Estructura plan comercial según Muñiz

Según el criterio de Muñiz (2015) el plan comercial se compone de las siguientes etapas:

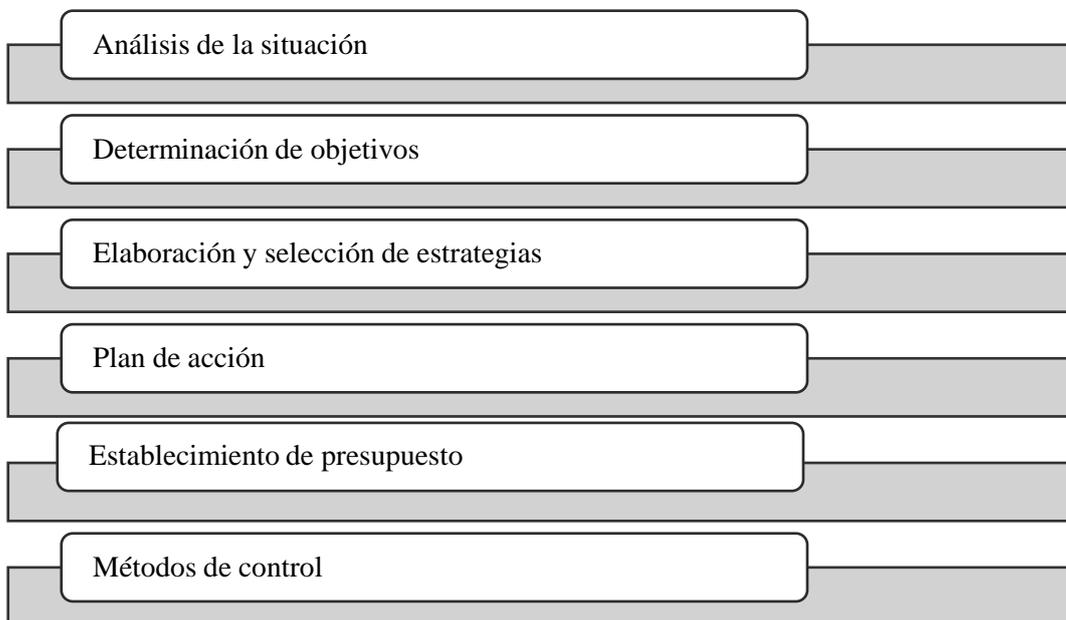


Figura 5-1: Estructura plan comercial Muñiz

Fuente: (Muñiz, 2015)

Realizado por: Marchán M. 2022

1. Análisis de la situación

Es imprescindible realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa para lo cual se debe recopilar, analizar y evaluar datos de los factores internos y externos que afectan a los resultados de la empresa, de acuerdo al criterio de Muñiz (2015) se requiere efectuar lo siguiente:

Análisis histórico: se pretende conocer los hechos más significativos como las ventas en los últimos años, la expansión del mercado, la cuota de participación que han tenido los productos, el comportamiento de los precios, con la finalidad de conocer su evolución de años anteriores y poder realizar proyecciones.

Análisis causal: en este caso lo que se busca es entender las razones que permiten explicar los buenos o malos resultados que se han obtenido en la empresa por lo tanto se pretende identificar las causas que llevaron a los efectos positivos o negativos, para proceder a establecer acciones pertinentes acorde a la situación y evaluar la capacidad de respuestas que tiene la empresa frente a las situaciones.

Estudio de mercado: consiste en la recopilación de información del entorno en el cual se desarrolla la empresa para conocer a cerca de las necesidades y expectativas de los clientes, analizar la competencia, identificar los cambios en el mercado y en sector, con la finalidad de adaptarnos al entorno y poder satisfacer a los consumidores brindando un producto o servicio diferenciado y de alto valor agregado.

Análisis FODA: consiste en una evaluación de la situación interna de la empresa mediante la evaluación de sus factores fuertes y débiles, así como su evaluación externa al determinar aquellas oportunidades y amenazas lo cual permite tener una visión general de la situación estratégica.



Figura 6-1: Matriz FODA

Fuente: (Mañez, 2016)

Realizado por: Marchán M. 2022

2. Determinación de objetivos

Una vez determinada la situación de la empresa es necesario definir los objetivos que se pretenden alcanzar y establecer dónde queremos llegar y de qué forma con el fin de tener un direccionamiento y conducirnos al logro de ellos.

Características de los objetivos

- **Específicos:** Cada uno de los objetivos que se establecen tiene que ser de la manera más delimitada y sin ambigüedades acorde al negocio y lo que realiza. Para lo cual se puede preguntar ¿Qué se pretende conseguir?
- **Medibles:** para conocer si un objetivo se ha alcanzado es necesario que pueda ser medido y debe estar unido a un valor numérico, de tal forma que permita conocer el progreso hacia el logro del objetivo. ¿Qué KPI o indicadores se pueden utilizar para medir su eficiencia?
- **Alcanzables:** antes de establecer los objetivos debemos ser honestos y cuestionarnos si realmente son posibles de alcanzar y si contamos con los recursos necesarios. ¿Es razonable con respecto a la situación interna y externa de la empresa?
- **Relevantes:** en este aspecto debemos preguntarnos para qué nos va ayudar el establecer dicho objetivo y si es importante para la empresa ¿Por qué le interesa a tu empresa o a tus clientes?
- **Tiempo límite:** es necesario definir una fecha de inicio y un fin para establecer límites de tiempo y tratar de cumplir los objetivos dentro de un determinado plazo. ¿Cuándo se tiene que conseguir esta meta? (Capella, 2020).

3. Elaboración y selección de estrategias

Como menciona el autor Muñiz (2015) las estrategias consisten en aquellos pasos que se deben seguir mediante el establecimiento de acciones que lleven alcanzar los objetivos previamente establecidos, para lo cual las estrategias deben ser formuladas de acuerdo al análisis del entorno de la empresa considerando los factores internos y externos.

Proceso selección de estrategias

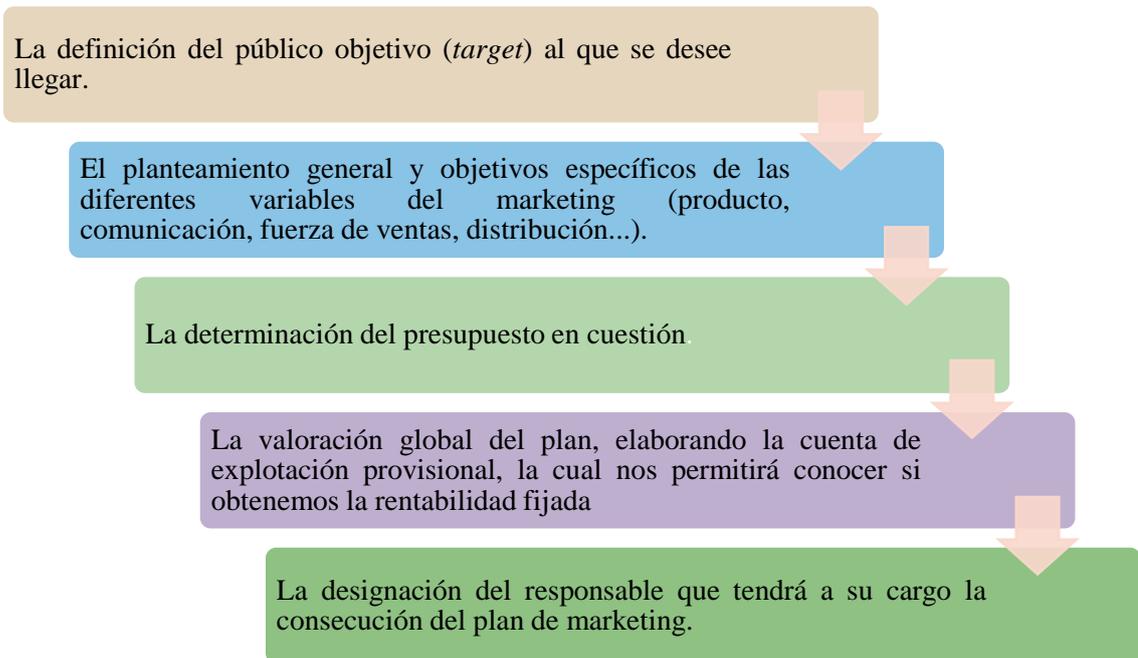


Figura 7-1: Proceso elaboración de estrategias

Fuente: (Muñiz, 2015)

Realizado por: Marchán M. 2022

Tipos de estrategias

Estrategias genéricas Según Porter

Porter (citado por Monteferrer, 2013) estableció tres estrategias genéricas para desarrollar una ventaja competitiva y ofrecer valor al servicio o producto, las cuales son las siguientes:

- **Estrategia de costes:** en este caso la empresa busca una reducción de sus costos para posteriormente reducir el precio de sus productos y que sea inferior a los de su competencia, es común la utilización de esta estrategia en mercados de productos no diferenciados.
- **Estrategia de diferenciación:** la empresa actúa en todo el mercado y la ventaja competitiva que busca es desarrollar un producto o servicio con una calidad única, es decir, ofrecer un valor agregado que lo diferencie de la competencia y le permita cobrar precios superiores.
- **Estrategia de enfoque o especialización:** la empresa no se dirige al mercado en general sino se direcciona hacia un segmento específico del mercado, en los que se puede aplicar una ventaja competitiva de costos o diferenciación (págs. 47-48).

Estrategias de crecimiento según Ansoff

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	PENETRACIÓN DE MERCADOS	DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS
	NUEVOS	DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS	DIVERSIFICACIÓN

Figura 8-1: Matriz de Ansoff

Fuente: (Espinosa, 2015)

La matriz de Ansoff permite el desarrollo de una serie de estrategias para obtener oportunidades de crecimiento al vincular los productos actuales o nuevos con los mercados actuales o nuevos.

Estrategias de penetración

Según afirma Munuera & Rodríguez (2012) es aquella en la cual la empresa puede crecer mediante los productos y mercados actuales en los cuales ya se encuentra operando debido a que ya tiene experiencia y conocimientos en el mercado en el cual se desenvuelve, conoce sus características, la competencia, etc. Para llevarla a cabo se plantean las siguientes estrategias:

- **Incremento de la cuota de mercado:** la estrategia se utiliza cuando la empresa está en crecimiento y la oportunidad se incrementa cuando se ofrece un producto diferenciado y para poder conseguir aumentar la cuota es necesario el aumento en las actividades promocionales, así como en los casos que resulten posible reducir el precio.
- **Búsqueda y atracción de nuevos usuarios:** con esta estrategia se pretende la atracción de los clientes potenciales mediante una serie de acciones orientadas a convencer a los consumidores de que nuestro producto o servicio aporta beneficios que satisfacen de mejor forma sus necesidades, expectativas y deseos (págs. 186-189).

Estrategias de desarrollo de mercado

En esta estrategia de acuerdo a lo que mencionan Munuera & Rodríguez (2012) lo que se busca es la introducción de los productos que vende actualmente la empresa en nuevos mercados, para el desarrollo de la estrategia se considera lo siguiente:

- Expansión hacia nuevos segmentos de mercado mediante la utilización de marketing adoptando nuevos medios publicitarios y canales de distribución de acuerdo al segmento al cual se pretende dirigirse.

- Expansión geográfica a nivel regional, nacional e internacional para tener nuevos canales de distribución buscando el aumento del número de clientes y la frecuencia de consumo al tener mayor acceso a los productos que se ofrece (pág. 190).

Estrategia de desarrollo de producto

Según lo que afirman Munuera & Rodríguez (2012) las empresas no pueden mantener inalterada su cartera de productos ya que es necesario adaptar los productos a las necesidades que se presentan en el mercado y esta estrategia es adecuada cuando la empresa cuenta con los recursos y tiene lealtad en la compra por parte de sus clientes, algunas de las alternativas que pueden aplicar son las siguientes:

- **Incorporación de nuevas funciones o atributos a un producto:** lo cual permite atraer a nuevos consumidores al atribuir nuevas funciones al producto, como por ejemplo el reciclado del producto o la mejora en las propiedades de seguridad y confort del mismo.
- **Mejora de la calidad y las prestaciones del producto:** mediante el rediseño de algún atributo o con un programa completo de control de calidad.
- **Expansión de la línea de productos:** la empresa puede desarrollar nuevos modelos, tamaños y versiones, nuevos envases, otros sabores, olores, colores y originales formas y composiciones.
- **Rejuvenecimiento de una línea de productos:** restablecimiento de la competitividad de los productos obsoletos reemplazándolos por productos mejorados en el plano funcional o tecnológico.
- **Creación y lanzamiento de nuevos productos:** cabe la posibilidad de explotar las ventajas que supone un buen posicionamiento en el mercado, las facilidades de distribución, el nombre conocido de la marca, etc., para introducir nuevos productos compatibles con las líneas de productos de la empresa. (págs. 192-193)

Estrategia de diversificación

De Acuerdo a Munuera & Rodríguez (2012) cuando la empresa ya no tengas otras posibilidades de expansión o no pueda hacer frente a la competencia y existen otros mercados que generan una mayor rentabilidad se puede optar por las estrategias de diversificación, las cuales pueden ser las siguientes:

- La diversificación relacionada o concéntrica es aquella en la que existen sinergia entre los recursos utilizados por la empresa con actividades que son compartidas o los conocimientos utilizados en el desarrollo del negocio habitual que se realiza en la empresa.

- La diversificación no relacionada se presenta al momento en el cual la empresa se direcciona hacia un nuevo negocio en el cual se trabaja con actividades nuevas y no hay conexión con las distintas áreas existentes en la empresa ya que no se encuentra ninguna relación con los productos o servicios que la empresa ofrece tradicionalmente (págs. 195-197).

4. Plan de acción

Según establece Muñiz (2015) una vez realizada la selección de las distintas estrategias es necesario elaborar un plan de acción debido a que en el mismo se proceden a plantear las acciones concretas que nos llevaran alcanzar los objetivos propuestos. Para lo cual es importante definir las distintas tácticas y asignar los distintos recursos humanos, técnicos, materiales y económicos, la asignación de responsabilidades que le corresponde a cada persona junto con las tareas específicas que deben realizar, así como establecer un plazo determinado para la consecución de lo establecido.

Para el establecimiento de las tácticas deben considerar cada una de las variables de la mezcla de mercadotecnia, por lo tanto, se pueden aplicar las siguientes:

- **Sobre el producto:** eliminaciones, modificaciones y lanzamiento de nuevos productos, creación de nuevas marcas, ampliación de la gama, mejora de calidad, nuevos envases y tamaños, valores añadidos al producto, creación de nuevos productos.
- **Sobre el precio:** revisión de las tarifas actuales, cambio en la política de descuentos, incorporación de rappels, bonificaciones de compra.
- **Sobre los canales de distribución:** comercializar a través de internet, apoyo al detallista, fijación de condiciones a los mayoristas, apertura de nuevos canales, política de stock, mejoras del plazo de entrega, subcontratación de transporte.
- **Sobre la comunicación integral:** contratación de gabinete de prensa, potenciación de página web, plan de medios y soportes, determinación de presupuestos, campañas promocionales, política de marketing directo, presencia en redes sociales. (Muñiz, 2015)

5. Establecimiento del presupuesto

Una vez definido nuestro plan con sus respectivos objetivos, estrategias y acciones lo que falta es conseguir los recursos monetarios para poder realizar cada una de las acciones definidas. Esto se consigue mediante un presupuesto en el cual se asignan los gastos que se necesitan realizar en cada uno de los programas de trabajo y tiempo asignados con el fin de conocer si es viable realizar el plan (Muñiz, 2015).

6. Sistemas de control

Según lo mencionado por Muñiz (2015) el último paso del plan de marketing es aquel en el cual se ejerce un control de la gestión mediante la utilización de cuadros de mando para conocer el grado de cumplimiento de los objetivos previamente establecidos y de acuerdo a los resultados que se van obteniendo en los periodos de control se puede identificar si se presentan errores o desviaciones con el fin de aplicar las medidas correctivas necesarias para asegurar la eficacia en cada una de las acciones.

Es necesario que se identifiquen aquellos indicadores claves que nos permiten conocer los aspectos más importantes que contribuyen al rendimiento de la gestión comercial. Para lo cual se proponen las siguientes áreas que se pueden evaluar:

- Resultados de ventas.
- Rentabilidad de las ventas.
- Retorno de la Inversión (ROI).
- Nuestro posicionamiento en la red.
- Resultado de las diferentes campañas de comunicación.
- Fidelización clientes.(Muñiz, 2015)

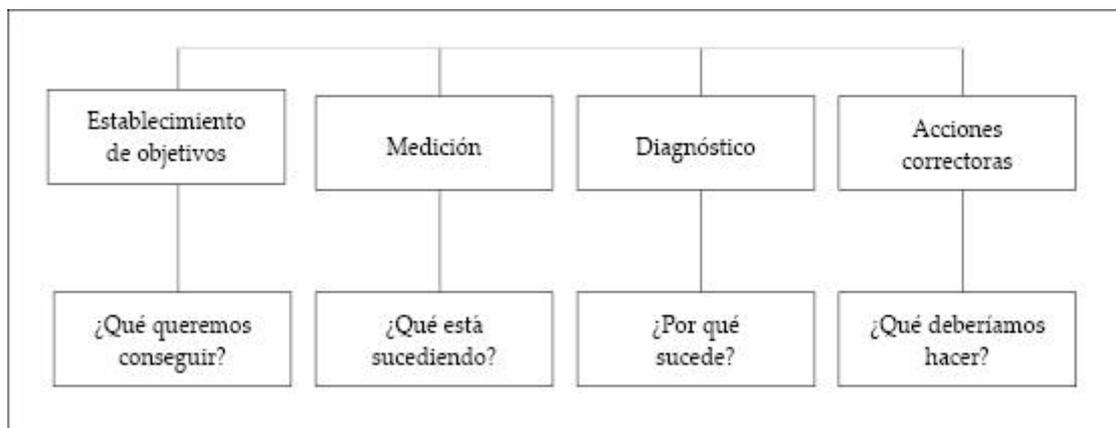


Figura 9-1: Proceso de control

Fuente: (Muñiz, 2015)

1.2.4. Marketing

El marketing es la función comercial que tiene como finalidad la satisfacción de los clientes a través de la creación de relaciones de valor con los clientes, al identificar sus necesidades y deseos para atenderlos de la mejor manera mediante el diseño de productos y servicios que atraigan a los consumidores por la entrega de valor, calidad y servicio (Gordón, 2015, pág. 26).

Monteferrer (2013) en su libro define al marketing como:

Una filosofía de negocio que se centra en el cliente. En concreto, en el centro de la teoría y la práctica del marketing se sitúa el afán por proporcionar valor y satisfacción a los mercados. Para ello, es esencial que la empresa sea capaz de identificar las necesidades de su cliente, de diseñar y desarrollar ofertas ajustadas a las mismas y de transmitir las y acercarlas de forma efectiva hacia su mercado. En base a ello, esta filosofía de negocio se fundamentará en un conjunto de técnicas de investigación asociadas al análisis estratégico de los mercados, así como de un conjunto de técnicas de comercialización asociadas a la operativización de acciones de respuesta hacia los mercados. (pág. 16)

El marketing consiste en el estudio del comportamiento del mercado y la identificación de las necesidades de los consumidores mediante la investigación del mercado para poder ofrecer valor y satisfacer al cliente al adaptarse a lo que demanda y ofrecerle lo que necesita en el momento adecuado para lo cual es importante una adecuada gestión comercial con el fin de atraer, captar, retener y fidelizar a los clientes mediante una serie de estrategias que tienen como principal objetivo agregar valor (Cyberclick, 2020).

1.2.5. Mezcla de mercadotecnia

Según afirma Estaún (2020) el marketing mix es utilizado en las empresas principalmente para determinar el conjunto de acciones destinadas a la promoción y comercialización del producto en el mercado por lo tanto ayuda a planificar lo que se va a ofrecer y como ofrecerlo al cliente, colocando el producto adecuado, en el lugar idóneo, en el momento indicado y al precio justo, con el fin de atraer y fidelizar al cliente al conseguir satisfacer sus necesidades.

1.2.5.1. Producto

El producto es aquello que la empresa ofrece a las personas para satisfacer sus necesidades por lo tanto está conformado por ciertos aspectos como la calidad, marca, diseño, envase, características físicas que vienen a ser la parte tangible, y además, presentan otros aspectos agregados como el servicio postventa, la garantía, financiación, información, entrega, mantenimiento y experiencia. De tal forma que se concibe al producto como una propuesta de valor mediante la combinación de los distintos aspectos mencionados (Santesmases, Fundamentos de Mercadotecnia, 2014, pág. 166).

Ciclo de vida del producto

Fase de introducción

La fase de introducción se da al momento que se lanza un producto nuevo al mercado y se requiere de una gran inversión para los gastos en distribución y promoción con la finalidad de poder atraer a los consumidores dando a conocer la existencia de nuestro producto, en este caso los compradores suelen ser aquellos que están más dispuestos adquirir algún producto nuevo, además

en esta fase las ventas tienen un crecimiento lento y las utilidades suelen ser negativas o escasas al tener que realizar gastos necesarios para introducir el producto al mercado (López et al., 2015, págs. 164-165).

Fase de crecimiento

De acuerdo a López et al. (2015) en esta fase se destaca porque ya existe una aceptación del producto en el mercado y las personas siguen comprando y por lo tanto las ventas aumentan rápidamente y las utilidades aumentan ya que los costos de producción disminuyen al producir cada vez más unidades. Con respecto a la competencia aparecen cada vez más competidores debido a que están atraídos por la oportunidad de negocio y lo consideran rentable ingresar a dicho mercado. El precio en esta fase puede mantenerse o disminuir, además aparecen nuevos puntos de venta y el gasto en promoción continua siendo alto pero en este caso se enfoca en influir en el proceso de compra generando convicción por el producto (pág. 165).

Fase de Madurez

Según el criterio de López et al. (2015) es una de las etapas más largas y en la cual se debe realizar más esfuerzos, ya que en esta fase las ventas empiezan a disminuir y la demanda se encuentra nivelada y se la capacidad de producción excede a la demanda. La competencia es alta y al no aumentar sus ventas empiezan a disminuir los precios. Por tal razón la empresa comienza a invertir en investigación y desarrollo para mejorar sus productos e intentar cambiar características, mejorar la calidad, nuevas funciones, con la finalidad de atraer a nuevos clientes y mantener a los actuales satisfaciendo sus necesidades cambiantes (pág. 166).

Fase de declive

Según lo definen López et al. (2015) en la fase de declive las ventas disminuyen y pueden permanecer durante mucho tiempo a un nivel muy bajo y como resultado de esto los beneficios desaparecen. Las razones por las cuales las ventas bajan, es por los nuevos avances en el área tecnológica, productos nuevos y más económicos duraderos o con mejores beneficios ya que los gustos de las personas van cambiando constantemente. Muchas empresas abandonan el mercado y las que permanecen deben modificar sus estrategias como disminuyendo más los precios, reducir sus costos, reposicionar la marca y de acuerdo a eso deben prestar atención si pueden continuar con ese producto o les representa mayores pérdidas y altos costos para proceder a retirarlo del mercado (págs. 166-167).

Estrategias de producto

Las estrategias para el producto específicamente están enfocadas en sus características, el diseño, la marca, el empaque, así como los servicios ya que tienen la finalidad de elaborar un producto

de calidad que satisface las necesidades y expectativas de los consumidores. Algunas estrategias relacionadas con el producto pueden ser las siguientes:

- **Agregar nuevas características:** lo que se pretende con esta estrategia es mejorar el producto agregando nuevos atributos, beneficios, funcionalidades, mejoras para diferenciarnos de la competencia a través del valor agregado.
- **Modificar el diseño:** es importante ir adaptando el diseño del producto a las necesidades del mercado para que realice sus funciones de manera más eficiente y pueda ser más duradero y fácil de utilizar.
- **Cambiar los colores:** se pueden modificar los colores adecuándose a los colores de la empresa aplicando la psicología del color y lo que pretende transmitir la empresa a través de unos colores más atractivos y llamativos.
- **Cambiar la marca:** esta estrategia se puede aplicar con el fin de tener un nombre que sea fácil de recordar y pronunciar, además, debe representar la personalidad de la empresa ya que es su esencia.
- **Cambiar el empaque:** se puede mejorar el diseño del empaque por uno más atractivo y que llame la atención del consumidor, además, hay que considerar que el empaque debe ser diseñado de la mejor manera para que pueda ser manipulado, transportado y almacenado fácilmente sin que sufra daños.
- **Adicionar nuevos servicios:** es necesario ir mejorando nuestros servicios al agregarle entrega del producto a domicilio, instalación del producto, capacitación en la utilización del producto, mantenimiento y reparación.
- **Ampliar la línea de productos:** en este caso se debe aumentar los productos que forman parte una misma línea de productos, es decir que tienen funciones similares y satisfacen la misma necesidad por lo tanto pertenecen a la misma categoría de productos lo que cambia pueden ser los sabores, ingredientes, tamaños, formas, colores. Por ejemplo, aumentar el menú en un restaurante o lanzar un nuevo shampoo para otro tipo de cabello.
- **Lanzar una nueva línea de productos:** en este caso la empresa puede lanzar al mercado productos diferentes a los que estaba realizando y podría tratarse una línea de productos que complemente a la línea con la que ya cuentan (Crece Negocios, 2019).

1.2.5.2. Precio

De acuerdo a Monteferrer (2013)“el precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o por un servicio, o la suma de todos los valores que los consumidores intercambian por el beneficio de poseer o utilizar productos” (pág. 117).

Métodos fijación de precios

Según afirma Santesmases (2014) se suelen emplear tres métodos para la fijación de los precios en los productos, los cuales son los siguientes:

- Los costos
- La competencia
- El mercado o la demanda

Fijación de precios según los costos

En este método la empresa toma como base los costos en los cuales incurre en la producción y es uno de los métodos más utilizados en las empresas para la asignación de los precios al buscar siempre tener una rentabilidad, para la aplicación de este método Vallet et al. (2016) considera que se puede aplicar de las siguientes maneras:

- **Coste más margen:** se calculan los costes unitarios de los productos y sobre estos costes se aplica un margen (normalmente de forma porcentual) para obtener el precio de venta final.
- **Margen en el precio:** en este método el precio se tiene en cuenta que una parte del mismo debe ser el margen. El margen no se calcula sobre los costes sino como un porcentaje del precio.
- **Beneficio objetivo:** este método parte de unos costes y de una cantidad de actividad (producción planificada) a partir de la que se establecen los distintos costes, y fijando una cantidad de beneficio a obtener (beneficio objetivo) se plantea el cálculo del precio que posibilita la obtención del mismo. (pág. 182)

Método basado en la competencia

Al fijar los precios bajo este método la empresa considera los precios establecidos por la competencia más que sus costos, sin embargo, se establecen un precio mínimo al que se podría vender considerando los costos. Para asignar el precio se toma en cuenta los precios fijados por las empresas líderes y lo que se busca es establecer un precio similar al que se aplica en el sector en el cual actúa la empresa y hay que considerar que si la empresa posee alguna ventaja o desventaja en ciertos aspectos, en esos casos los precios pueden subir o bajar respectivamente dependiendo del producto que se ofrece (Santesmases, 2014, pág. 207).

Método basado en la demanda

De acuerdo a Holguín (2012) el método para fijar el precio basado en la demanda se trata de:

Estimar la demanda del producto a diferentes precios estableciendo, mediante estudio de mercados o pruebas de mercado piloto, las intenciones de compra y la cantidad de producto que el mercado estaría dispuesto aceptar a diferentes precios. Normalmente, primero se establece el precio que satisface las necesidades del cliente y luego se ajusta el producto de tal forma que el precio cubra los costos y genere ganancias. (pág. 131)

Estrategias de precio

A continuación, algunos ejemplos de estrategias que se suelen formular para el precio:

- **Fijar precios bajos:** este precio se puede aplicar al momento en que se lanza un producto nuevo para lo cual se fija un precio bajo menor que el establecido en el mercado con el fin de que tenga una rápida acogida por los clientes y pueda ser reconocido.
- **Fijar precios promedio:** al lanzar un producto nuevo se lo puede ofrecer al precio promedio ya que lo que se toma en cuenta son las características del producto, antes que los precios.
- **Fijar precios altos:** al lanzar un producto se puede fijar un precio alto en comparación con la competencia con la finalidad de que se pueda obtener beneficios.
- **Reducir los precios por debajo de los precios de la competencia:** disminuir a un precio menor que los de la competencia para poder ganarle en el mercado y que las personas prefieran nuestro producto.
- **Aumentar las formas de pago:** en la actualidad las personas buscan facilidad para realizar sus pagos para lo cual se debe tener varias opciones como el pago en efectivo, transferencia bancaria, tarjeta de crédito, depósito bancario.
- **Ofrecer descuentos:** se pueden aplicar diferentes estrategias como ofrecer un descuento si el cliente paga anticipadamente antes de lo estipulado, si el cliente realiza compras al por mayor por un gran volumen de compra, por bonificación si el cliente ofrece algún beneficio a cambio del producto y de acuerdo a la temporada en caso de que los productos se encuentren fuera de temporada (Crece Negocios, 2019).

1.2.5.3. Plaza

Según Vallet et al. (2016) la distribución es un instrumento de la mercadotecnia que:

relaciona la producción con el consumo. Su objetivo es situar los productos a disposición del consumidor final o del consumidor industrial, en la cantidad demandada, en el momento en que se necesite y en el punto de venta donde se desee adquirirlo. El conjunto de organizaciones independientes involucradas en el proceso de poner los productos a disposición de los consumidores o usuarios industriales para su uso o consumo se denomina canal de distribución. Dichas organizaciones independientes o intermediarios son, por ejemplo, los mayoristas y minoristas. (pág. 186)

De acuerdo a Monteferrer (2013) en las decisiones estratégicas de distribución se debe tomar en cuenta:

- Diseño y selección del canal de distribución
- Localización y dimensión de los puntos de venta
- Logística de la distribución o distribución física
- Dirección de las relaciones internas del canal de distribución. (pág. 132)

Selección canales de distribución

Para hacer llegar el producto al consumidor se puede recurrir a los siguientes canales, los cuales según Vallet et al. (2016) pueden ser los siguientes:

- **Canal ultra-corto:** no hay intermediarios entre el productor y el consumidor o el comprador industrial.
- **Canal corto:** el número de intermediarios es reducido (suele ser un intermediario único). Por ejemplo, un minorista que ofrece un producto al consumidor final.
- **Canal largo:** el número de intermediarios es elevado (al menos dos). Por ejemplo, el fabricante abastece al mayorista y este al minorista que a su vez lo hace al consumidor final.
- **Canal muy largo:** al canal largo se le introducen adicionalmente otros intermediarios como por ejemplo agentes de ventas, comisionistas, centrales de compra, etc. (págs. 187-188)

Por otro lado una decisión importante que se debe considerar es la relacionada con la modalidad de la distribución, para lo cual hay que tomar en cuenta el tipo de producto y el canal seleccionado, según el criterio de Vallet et al. (2016) se distinguen las siguientes modalidades:

- Distribución exclusiva.
- Distribución selectiva.
- Distribución intensiva. (pág. 188)

Intermediarios del canal

Venta mayorista

De acuerdo a Holguín (2012) en el canal mayorista se ubican aquellos que adquieren los productos del fabricante y cuentan con sus propias bodegas de almacenaje, su sistema de distribución y transporte, fuerza de ventas ya que tienen la finalidad de revenderlos a los detallistas y otros mayoristas pero no venden directamente al consumidor final.

Venta minorista

Es aquel que realiza la compra de los productos que ofrecen los fabricantes o mayoristas con la finalidad de revenderlos al consumidor final, por lo tanto no existen intermediarios entre el minorista y el consumidor final ya que esta constituye la etapa final en el canal de distribución de los productos al mercado (Holgúin, 2012, pág. 155).

Estrategias para la distribución

A continuación, algunos ejemplos de estrategias que se suelen formular para la distribución:

- **Vender el producto directamente al consumidor final:** se trata de una distribución de forma directa sin intermediarios por lo tanto el producto se vende directamente al consumidor final, puede obtenerlo en los propios locales de la empresa para tener mayor control sobre la distribución.
- **Vender el producto a través de intermediarios minoristas:** en este caso la empresa primero vende el producto a minoristas como las tiendas y supermercados para que sean ellos quien finalmente entreguen el producto al consumidor final, al aplicar esta estrategia se consigue una mayor cobertura del producto.
- **Vender el producto a través de intermediarios mayoristas:** la distribución primero empieza al entregar el producto a los grandes distribuidores que posteriormente lo venden a minoristas para que sean estos últimos los que entreguen el producto al consumidor final.
- **Vender el producto en una tienda online:** para la aplicación de la estrategia se considera el comercio electrónico con el fin de aprovechar el internet y tener una mayor presencia en el mercado al ofrecer los productos por medios digitales, en los cuales existen gran cantidad de compradores.
- **Vender el producto en todos los puntos de ventas:** en este caso se aplica la estrategia de distribución intensiva con el fin que la empresa se ubique en todos los puntos de venta en los cuales tenga la posibilidad.
- **Vender el producto en un solo punto de venta:** la estrategia utilizada es la distribución exclusiva debido a que únicamente se ubica el producto en un punto de venta exclusivo.
- **Vender el producto en algunos puntos de ventas:** se trata de la distribución selectiva ya que hay que considerar solo aquellos puntos de venta estratégicos aquellos que sean convenientes para el tipo de producto que se ofrece y de acuerdo al público objetivo al cual nos dirigimos.
- **Aumentar la distribución:** para lo cual se pretende la apertura de nuevos locales comerciales, adquirir más transporte para la distribución del producto, aumentando la

capacidad de abastecimiento, aumentar el número de trabajadores para distribuir el producto (Crece Negocios, 2019).

1.2.5.4. Promoción

La promoción se realiza con la finalidad de comunicar para transmitir información al comprador a cerca del producto que se ofrece para dar a conocer sus características, funcionalidades, las ventajas y las necesidades que se satisfacen. Esta comunicación puede ser llevada a cabo por medios personales o impersonales y tiene como finalidad persuadir a los clientes potenciales para impulsar la compra, así como a los clientes actuales para recordarles a cerca del producto y evitar que prefieran otras marcas (Santesmases, Fundamentos de Mercadotecnia, 2014, pág. 285). Por lo tanto, la promoción en el marketing persigue los siguientes fines:

- Informar
- Persuadir
- Recordar

Instrumentos de la promoción

Publicidad

Según afirma Holguín (2012) la publicidad consiste en transmitir información de forma impersonal y pagada ya que se dirige hacia todo el mercado con el fin de que pueda llegar a las personas para informar acerca del producto o servicio que se está vendiendo y de igual forma se pretende tocar las emociones de las personas para atraer y estimular la compra, lo cual se realiza a través de la utilización de los medios de comunicación masivos como la televisión, radio, prensa, revistas, vallas, tableros eléctricos, internet (pág. 169).

Promoción de ventas

Se trata de aquellas actividades destinadas a ofrecer incentivos materiales o económicos con el objetivo de estimular la compra por parte del consumidor de manera inmediata y a corto plazo para aumentar las ventas (Vallet et al., 2016, pág. 193).

La promoción de ventas según afirma Vallet et al. (2016) puede dirigirse hacia:

- **Promociones al consumidor:** tienen como objetivo incentivar al consumidor a realizar la compra a corto plazo. Suele utilizar como herramientas promocionales tanto incentivos monetarios (descuento inmediato, cupón o vale descuento, reembolso...) como incentivos no monetarios (muestras, producto adicional, regalo directo, concursos, juegos...).
- **Promociones al canal:** dirigidas a los intermediarios con el fin de obtener su apoyo e incrementar sus esfuerzos de venta. Se utilizan como herramientas promocionales los

descuentos en tarifa o por volumen de compra, los descuentos o concesiones por exhibición, los regalos y otros incentivos no monetarios.

- **Promociones a equipo de venta:** tienen como objetivo motivar a los vendedores y conseguir que mejoren su rendimiento. Son frecuentes en este tipo de promociones las compensaciones económicas directas, las competiciones entre los comerciales de una misma empresa y las distinciones honoríficas. (pág. 193)

Relaciones públicas

Hacen referencia aquellas actividades llevadas a cabo por la empresa para tener buenas relación con las diferentes partes interesadas, buscando la transmisión de una imagen favorable de la empresa y los productos a través de la difusión de información por medios de comunicación como las noticias, reportajes, la publicity que hace referencia aquellos medios en los cuales el vendedor no paga por ocupar el espacio o tiempo por la publicación realizada, actividades de patrocinio, ferias, exposiciones, etc (Vallet et al., 2016, pág. 194).

Venta personal

Es aquella que consiste en comunicarse mediante un dialogo de forma y directamente para transmitir información en persona a un cliente potencial y se recibe, de manera inmediata una respuesta por parte del destinatario de la información, además, dicha comunicación puede ser cara a cara o mediante la utilización del teléfono o cualquier medio en el que se pueda interactuar y hablar de forma directa ya que lo que se busca es dar un argumento mediante una serie de razones que lleven a la convicción del comprador para adquirir los productos ofrecidos (Santesmases, 2014, pág. 286).

Marketing directo

Según la definición establecida por Holguín (2012) el marketing directo es aquel en el cual se desarrollan un conjunto de actividades destinadas a los clientes potenciales o actuales seleccionados previamente para contactarnos directamente con los mismos con la finalidad de realizar una comunicación interactiva y obtener una respuesta directa de manera individualizada, lo cual se realiza a través de una base de datos de los clientes con el propósito de atraer, retener y fidelizar la demanda para crear relaciones duraderas (pág. 171).

Según plantea Vallet et al. (2016) se presentan una variedad de tipos de marketing directo, como son los siguientes:

- Telemarketing
- Mailing
- Marketing por catálogo
- Marketing respuesta directa por televisión

- Marketing online (pág. 197).

Estrategias de promoción

- **Lanzar nuevas promociones de ventas:** lanzar cada cierto tiempo promociones relacionadas con el precio como puede ser la oferta de dos productos por el precio de uno para que solo realicen el pago de uno.
- **Repartir volantes y folletos:** en dichos volantes y folletos se señalan las características del producto, la promoción en ventas, la ubicación del local, el contacto y la finalidad es ubicarnos en aquellos lugares donde existan consumidores que forman parte de nuestro público objetivo.
- **Aumentar la publicidad:** se pueden utilizar vallas publicitarias en la ciudad, carteles publicitarios ubicados en la fachada del local, láminas publicitarias en los vehículos que se encargan de la distribución y afiches publicitarios en la vía pública.
- **Crear una página web:** es necesario que la empresa cuente con una página web en la cual se muestren todos los productos que se ofrece, se brinde información sobre estos y sobre la empresa y es una forma de realizar publicidad posteriormente al utilizar Google Ads para tener un mayor alcance.
- **Crear una página en Facebook:** en la actualidad las empresas necesitan estar presentes en las redes sociales y Facebook es una de las más utilizadas en donde se publican constantemente publicaciones de interés para los consumidores para lo cual se crea contenido atractivo y de valor con el fin que se interesen por el producto y nuestra marca, además, se puede utilizar la publicidad mediante Facebook Ads (Crece Negocios, 2019).

1.2.6. Marketing digital

El marketing digital consiste en un conjunto de herramientas y estrategias comerciales desarrolladas a través de medios digitales que permite interactuar directamente con el usuario por lo tanto las técnicas del mundo offline son traducidas al mundo online ya que aparecen nuevas redes digitales y a través del internet las empresas logran conectar con usuarios en todo el mundo (Vallejo, 2019, pág. 7)

De acuerdo a Picanha (2020) el marketing digital engloba el conjunto de acciones y estrategias publicitarias o comerciales que se ejecutan en los medios y canales de internet las cuales están direccionadas a la comunicación y comercialización electrónica de los productos y servicios que ofrece con la finalidad de atraer y mantener clientes al crear relaciones comunicándose con el público objetivo de manera directa y personalizada.

1.2.6.1. Herramientas del marketing digital

En el marketing digital existen una serie de herramientas en las cuales se pueden aplicar una serie de estrategias para captar clientes y mantener relaciones, entre las cuales se encuentran las siguientes:

Inbound marketing

Hace referencia al marketing de atracción a través del cual se crean estrategias que tienen como objetivo ser encontrado por las personas ya que la empresa crea canales de comunicación con su público para entender sus necesidades y lo realiza a través de la publicación de materiales que los satisfagan, en consecuencia, sus publicaciones pasan a ser buscadas cada vez por más y más personas (Picanha, 2020).

Marketing de contenido

Es aquel que se basa en la creación de contenidos mediante la publicación de material e información de valor que ayude a responder las dudas y problemas de las personas para que de esta forma se consiga atraer, convertir y retener al público objetivo al saber que tu producto o servicio es la solución a sus necesidades. Estos contenidos suelen ser realizados en blogs, infografías, ebooks o videos (Nager, 2020).

Social media marketing

El social media marketing es aquel en el cual la empresa entra al mercado digital con su marca mediante distintas redes sociales que permiten comunicarse y acercarse a los clientes para conocerlos profundamente ya que la empresa realmente escucha al cliente y entiende la percepción del mismo sobre la marca. Por lo tanto las redes sociales permiten interactuar constantemente a la empresa con su público objetivo mediante el apoyo de los social ads, los cuales son anuncios en las principales plataformas de social media como Facebook Ads, Instagram Ads, LinkedIn Ads, Youtube Ads, ente otras conocidas donde tu público objetivo se encuentre (Nager, 2020).

Tipos de redes sociales

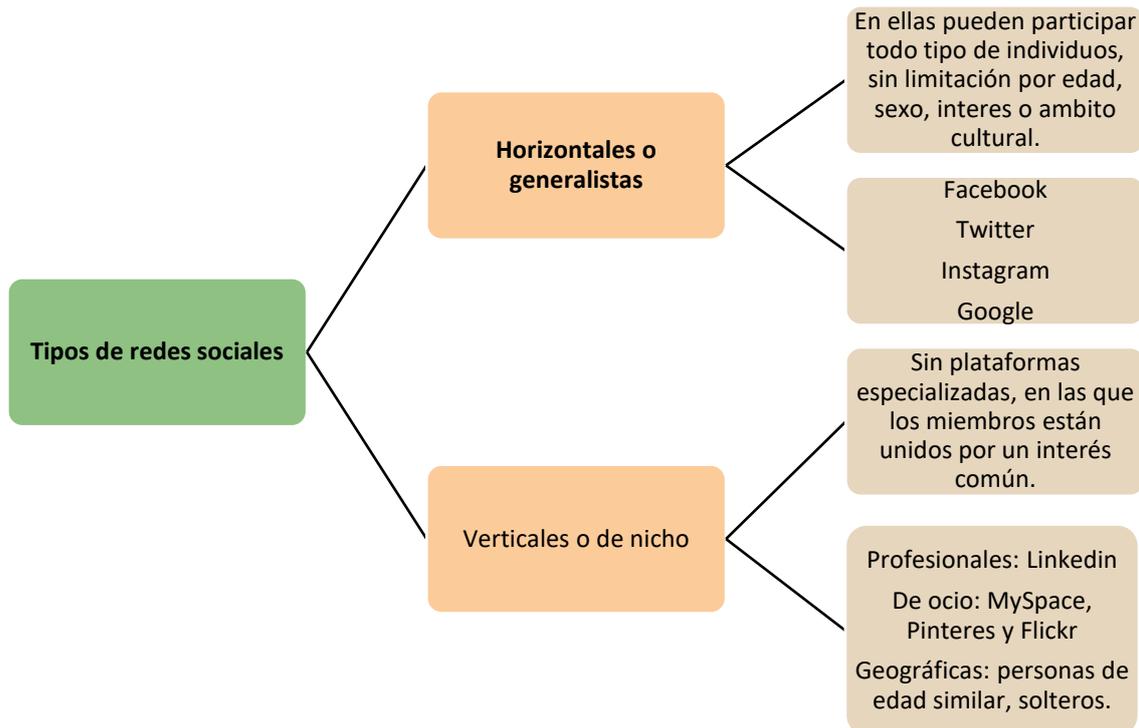


Figura 10-1: Tipos de redes sociales

Fuente: (Moreno M. , 2015)

Realizado por: Marchán M. 2022

Email marketing

El email marketing consiste en un proceso de comunicación mediante el cual se envían mensajes con fines comerciales aprovechando una base de datos de clientes actuales y clientes potenciales (Picanha, 2020).

SEO (optimización para motores de búsqueda)

Según afirma acibeiro (2018) el posicionamiento seo consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas que se aplican en una página web con la finalidad de mejorar su posicionamiento en los resultados de búsqueda a nivel orgánico, es decir, no se tiene que pagar por anuncios ya que al estar indexado correctamente y ser relevante la página web será mostrada en las primeras posiciones de los buscadores.

SEM (marketing para motores de búsqueda)

Se refiere principalmente a los anuncios que aparecen en los motores de búsqueda y se lo realiza a través de campañas de publicidad pagada con la finalidad de obtener mayor visibilidad y el anunciante paga cada vez que un usuario realiza un clic en el anuncio a cambio de aparecer en las primeras posiciones de búsqueda. La utilización de sem aumenta la capacidad de atraer un tráfico muy segmentado con un mayor control de los resultados (Acibeiro, 2018).

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

Para la realización de la presente investigación se utilizó un enfoque mixto al realizar un análisis de datos descriptivos y estadísticos por lo tanto se aplicó el enfoque cualitativo y cuantitativo.

2.1.1 *Enfoque cualitativo*

De acuerdo a Olvera (2015) el enfoque cualitativo es aquel utilizado para determinar cualidades del objeto de estudio para lo cual se requiere un acercamiento hacia la realidad investigada para obtener información sobre sus creencias, experiencias, opiniones, actitudes y valores, procediendo a describir detalladamente a las situaciones, personas, interacciones y comportamientos observados (págs. 139-140).

En la presente investigación el enfoque cualitativo se utilizó para recopilar información mediante técnicas que no son medibles, en este caso se realizó entrevistas hacia la alta dirección con la finalidad de determinar la situación de la empresa, entendiendo su comportamiento y cuáles son los principales problemas que se presentan con el objetivo de plantear soluciones que permitan mejorar el desempeño de la empresa.

2.1.2. *Enfoque cuantitativo*

Según establece Olvera (2015) en el enfoque cuantitativo se trabaja con datos cuantificables mediante la recolección y análisis de datos utilizando instrumentos de medición numérica y el empleo de la estadística, por lo tanto se pretende comprender la realidad desde una perspectiva externa y no se involucra con el objeto de estudio ya que se aborda la investigación a través de la obtención de datos estadísticos, porcentajes en la información y presentarlos en gráficos y tablas que facilitan la presentación y análisis de los datos recolectados, además, al trabajar bajo este enfoque se determina la población y la muestra para la recolección de los datos (págs. 85-86).

Se realizó la utilización del enfoque cuantitativo al determinar la muestra de la población de la ciudad de Riobamba para realizar la aplicación de las encuestas, lo cual nos permitió la recolección de los datos los mismos que fueron procesados estadísticamente y presentados en tablas y gráficos.

2.2. Nivel de investigación

2.2.1. *Descriptivo*

La investigación descriptiva es aquella utilizada para la descripción específica sobre las características de situaciones, contextos, personas, comunidades, procesos y distintos fenómenos que requieran un análisis para detallar la forma en la cual se comportan. Es decir, lo que se

pretende realizar es únicamente recoger información de forma independiente o conjunta sin intentar influir o indicar relaciones sobre las variables objeto de estudio (Hernández, 2014, pág. 92).

En esta investigación se llevó a cabo una descripción en detalle a cerca del problema comercial que presenta la empresa mediante la determinación de su situación exacta al describir las actividades que realizan en el proceso comercial y cómo se maneja el entorno empresarial ante la falta de un plan comercial y al no contar con distintas estrategias; esto permitió conocer cuáles son aquellos factores internos que afectan a la empresa.

2.3. Diseño de la investigación

2.3.1. No experimental

De acuerdo a Hernández (2014) la investigación no experimental es aquella en la cual no se manipulan las variables de estudio de manera intencional ya que las variables ocurren y no es posible manipularlas porque ya han sucedido, lo que se realiza únicamente es observar los fenómenos en su contexto natural para después proceder analizarlos, por lo tanto el investigador no altera el objeto de estudio puesto que no tiene el control directo sobre las variables (pág. 152).

Para el presente estudio se utilizó la investigación no experimental, debido principalmente a que se hizo un análisis de la situación actual de la empresa para conocer lo que ha sucedido sin la implementación de un plan comercial y posteriormente se proponen estrategias a desarrollar, sin embargo, las mismas no estarán sujetas a experimento para mostrar los resultados, simplemente se procede a realizar el presupuesto de las estrategias que se podrían aplicar al poner en marcha el plan propuesto.

2.3.2. Transversal

Hernández (2014) menciona que la investigación transversal se utiliza para la recolección de datos en un solo momento ya que su finalidad es describir las variables y analizarlas en un periodo de tiempo específico (pág. 154).

Se aplicó la investigación transversal para recolectar los datos necesarios para el estudio en un único momento mediante la aplicación de las encuestas y las entrevistas.

2.4. Tipo de investigación

2.4.1. Investigación documental

Para Rizo (2015) la investigación documental consiste en la recolección, análisis e interpretación de información de fuentes documentales extraídas de documentos electrónicos, impresos y audiovisuales como libros, tesis de grado, revistas científicas, base de datos, páginas web, videos,

ilustraciones, fotografías, los mismos que son el resultado de estudios anteriores para aproximarnos al conocimiento del tema y establecer los fundamentos teóricos (pág. 22).

A través de la utilización de la investigación documental se llevó a cabo la búsqueda de fuentes de información como tesis, libros, revistas científicas y páginas web para plantear el marco teórico y describir conocimientos científicos de distintos autores con el fin de conocer aquellos puntos que forman parte de la estructura del plan comercial y proceder adaptar dicho modelo a la empresa.

2.4.2. Investigación de campo

Según Ramírez (2011) la investigación de campo se realiza para obtener información directamente del lugar donde se encuentra el objeto de estudio para diagnosticar las necesidades y problemas, se lo efectúa a través de técnicas de recolección como entrevistas y encuestas (págs. 3-4).

La investigación de campo se utilizó en la aplicación de las encuestas a la población escogida en la ciudad de Riobamba, al personal y la entrevista al gerente general al obtener información en el sitio donde se encuentra el objeto de estudio.

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

La población hace referencia al conjunto de personas y elementos que presentan características comunes y que han sido seleccionados para realizar el estudio estadístico (Berrones, 2019).

La población de la ciudad de Riobamba es de 225.740 habitantes, según el censo de población y vivienda realizado por el INEC en el año 2010, para la presente investigación se tomará en cuenta la población económicamente activa que según el GAD de Riobamba (2015) representa el 50,3% equivalente a 100.585 personas.

Agregar tabla de trabajadores y gerente y población Riobamba.

Tabla 1-2: Población objeto de estudio

POBLACIÓN	Nº
Trabajadores de la empresa	8
Propietaria de la empresa	1
Población de Riobamba	383

Realizado por: Marchán M. 2022

La muestra es una parte representativa de la población que nos ayuda a hacer inferencias estadísticas sobre una representación total de los datos de forma adecuada (Pacheco, 2020).

Dentro de la definición de la muestra se ha considerado los siguientes componentes:

- El porcentaje de confianza con el cual realizar el cálculo fue de un 95%, debido a que debemos aceptar aquel riesgo del 5% para no tener que encuestar a toda la población antes descrita
- El porcentaje de error que se asume es del 5%, mismo que se considera como un riesgo asumible dentro de los estudios investigativos

Para el cálculo de la muestra se tomará la población económicamente activa descrita anteriormente, para lo cual se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(Z)^2 (N) (P)(Q)}{(E)^2 (N-1) + (Z)^2 (P)(Q)}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

Z= Margen de confiabilidad, 95% constante de 1.96

p= Probabilidad de que el evento ocurra

q= Probabilidad de que el evento no ocurra

E= Error muestral 0,05

N= Población o universo de estudio

N-1= Factor de corrección

Reemplazando los valores correspondientes en la fórmula establecida obtendríamos:

$$n = \frac{(1,96)^2(100.585)(0,5)(0,5)}{(0,05)^2(100.585 - 1) + (1,96)^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{127810.0320}{333.6579}$$

$$n = 383$$

2.6. Métodos

2.6.1. Método inductivo

Rodríguez & Pérez (2017) definen al método inductivo como “una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales” (pág. 10).

Se aplicó con el fin de determinar las necesidades específicas de la empresa para buscar nuevas estrategias de comercialización y posicionamiento, para lo cual se realizó un análisis de la situación actual de la empresa.

2.6.2. Método deductivo

Rodríguez & Pérez (2017) explican que “mediante la deducción se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad. Las generalizaciones son puntos de partida para realizar inferencias mentales y arribar a nuevas conclusiones lógicas para casos particulares” (pág. 11).

El método se utilizó para entender el contexto general del sector y del público objetivo al cual nos dirigimos para identificar nuevas oportunidades para incrementar la participación en el mercado.

2.7. Técnicas

Las principales técnicas que se utilizaron en la investigación para el análisis de la situación de la empresa son las siguientes:

2.7.1. Encuesta

Según menciona López & Fachelli (2015) la encuesta es una técnica de recolección de datos a través de la interrogación mediante la formulación de un cuestionario en el cual se plantean una serie de preguntas dirigidas a la población o a una muestra de la misma y se caracteriza por dejar en anonimato al sujeto, cuya finalidad es la de obtener un acercamiento a la problemática de investigación (pág. 8).

Para el presente plan comercial se realizaron encuestas a la muestra de la población de la ciudad de Riobamba mediante un cuestionario en el cual se plantean preguntas concretas para recopilar información y conocer las opiniones del público objetivo.

2.7.2. Entrevistas

Díaz et al. (2013) definen a la entrevista como la forma de obtener información completa y profunda sobre el tema propuesto mediante un dialogo establecido entre el investigador y el sujeto de estudio, con la finalidad de conseguir respuestas verbales a las interrogantes cuestionadas lo cual permite recopilar información de interés para el proceso de investigación.

Se realizó una entrevista a la propietaria de Lácteos San Salvador, para de esta manera obtener información relevante sobre los problemas y necesidades que la empresa presenta actualmente.

2.8. Instrumento

2.8.1. Cuestionario

De acuerdo a García (2013) el cuestionario es un instrumento de investigación que consiste en un conjunto de preguntas estructuradas y claras para obtener información acerca de las variables que se investiga, y puede ser aplicado de forma personal o por correo electrónico.

El cuestionario se utilizó con la finalidad de realizar una serie de preguntas cerradas destinadas para los trabajadores de la empresa y para la población de Riobamba, tomando en cuenta la muestra obtenida y a partir de la información recogida determinar las diferentes estrategias que se debe llevar a cabo para el mejoramiento del posicionamiento de la empresa.

2.8.2. Guía de entrevista

Según establece Tomalo (2018) la guía de entrevista es el instrumento utilizado al momento de llevar a cabo el dialogo con el entrevistado y entrevistador, lo cual ayuda a recordar al entrevistador las distintas preguntas a efectuar para recolectar los datos más importantes para la investigación (pág. 45).

La guía de entrevista fue un instrumento de importancia utilizado al momento de realizar la entrevista con la gerente de la empresa ya que nos permitió recordar todas aquellas preguntas importantes que aportan gran información para el desarrollo de nuestra investigación.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Resultados

3.1.1 *Entrevista propietaria lácteos san salvador*

1. ¿Cuenta la empresa con un plan comercial?

La empresa no cuenta con un plan comercial. En la actualidad, únicamente han estado trabajando con un plan de clientes, es decir, almacenan en una base de datos su cartera de clientes con información relevante para conocerlos mejor y relacionarse de una manera eficiente con ellos; por lo que puede ayudar para crear campañas de marketing personalizadas y más acertadas.

La empresa solamente posee actividades y algunas estrategias, pero se considera necesario la realización de un plan comercial, ya que la competencia es cada vez mayor en el sector lácteo.

2. ¿Cómo han sido las ventas en estos últimos meses, la empresa ha cumplido con los objetivos propuestos?

La última temporada ha sido especial por el hecho de la pandemia, lo cual ha influido directamente en las ventas de la empresa. A inicios del año 2022 las ventas estaban bien, sin embargo, cuando empezaron las medidas de restricción por el Covid-19, el personal no quiso acudir a trabajar por el temor que tenían de contagiarse; por consiguiente, las actividades de la empresa tuvieron que paralizarse durante 15 días. En dicho tiempo, se preparó un alto stock de crema de leche, queso y mantequilla, que son los productos más vendidos en semana santa, pero a la final las ventas se cayeron por la crisis sanitaria y económica del país.

Posteriormente a esos 15 días tomaron la decisión de retomar las actividades y lo primero a realizar fue vender el stock pendiente para después continuar la producción.

A partir de entonces, en los últimos meses las ventas no han sido normales puesto que existieron momentos en los cuales las personas se desesperaron por comprar sus alimentos ante el miedo de no poder salir, lo cual significó un aumento de ventas en la etapa de semáforo rojo. Al finalizar ese tiempo, las ventas bajaron y desde entonces han intentado normalizarse a pesar de que no han conseguido regresar al anterior ritmo de trabajo de ventas que en un año normal.

Por otro lado, la empresa ha recibido la motivación de sus clientes, al entender que las empresas encargadas del procesamiento de alimentos tienen una gran responsabilidad para proveer a la ciudadanía alimentos sanos, inocuos y que sean funcionales para su organismo.

3. ¿Cuál cree que son los problemas comerciales que presenta actualmente la empresa?

Al tener productos nuevos lanzados al mercado como el yogurt griego y el queso Belpaese, los mismos que no han logrado ser conocidos en su totalidad por el público objetivo debido a que la empresa no ha aplicado estrategias promocionales, y a pesar de ser buenos productos no se venden.

Conviene señalar que otro problema es la falta del acceso de los clientes en su punto de venta al no conocer la ubicación de la empresa, por tal motivo no tienen conocimiento de las diferentes líneas de productos que ofrecen; además, no se han enfocado en realizar entrevistas con sus posibles clientes a nivel de supermercados, y así poder ofertar sus nuevos productos.

4. ¿Cuáles considera que son los competidores directos y cuál es la diferenciación de Lácteos San Salvador?

Los competidores directos a nivel de leche fermentada y específicamente el yogurt, se encuentra Prasol y Proalim.

Con respecto a su línea de productos de queso tipo mozzarella y maduros, sus principales competidores son Floralp y La Holandesa.

En lo que se refiere al queso fresco, en la ciudad de Riobamba existen muchas empresas artesanales que se dedican a la elaboración de este tipo de queso, sin embargo, cabe recalcar que el queso San Salvador si marca una gran diferencia por su calidad.

5. ¿Cuáles son los productos que más se venden en la empresa?

La empresa ha obtenido buenos resultados en la comercialización de queso tipo fresco y mozzarella, dado que son los que se venden en volúmenes altos.

De igual manera, se puede decir que el yogurt griego ha tenido una buena aceptación en el mercado, no obstante, es un producto caro puesto que un litro de yogurt normal tiene un costo de \$1,50 y el litro de yogurt griego cuesta \$6; por lo que si hay una diferencia importante al comparar los precios.

El producto menos vendido es el queso Belpaese que recientemente se lanzó al mercado hace unos tres meses y hasta el momento no se ha realizado publicidad de dicho producto, por ello los clientes potenciales no lo conocen.

6. ¿Cómo se fijan los precios a los productos que ofrece la empresa?

Para la fijación de los precios la empresa se basa en la determinación de los costos de producción para posteriormente fijar los precios hacia los distribuidores minoristas, mayoristas y para el consumidor final, que adquiere sus productos directamente en el local. Por tal razón, intentan que

sus costos de producción sean los más bajos, pero siempre cuidando la calidad de la materia prima y de todos los insumos y aditivos que se utilizan en el proceso de producción.

Margen de Utilidad

- Se manejan con el 10 % para los distribuidores a gran escala.
- El 15% para los distribuidores a menor escala.
- 20% al consumidor directo en algunos productos y en otros se manejan solo con el 10 y el 15% depende del producto.

7. ¿Cuáles son sus principales canales de comercialización y dónde se encuentran distribuyendo sus productos?

- Pequeños distribuidores que compran directamente en la empresa.
- Distribuidores minoristas en Guayaquil, Bucay, Cumanda; a quienes se les entrega los productos directamente en sus locales por medio del transporte de la empresa.
- En Riobamba, se encuentran presentes en ciertos supermercados como: la Iberica, AHÍ ES, Basvimark; además, distribuyen a pizzerías directamente, a restaurantes que les compran en el local queso, mantequilla y crema de leche.
- Trabajan con personas que recientemente distribuyen en el puyo por lo que se está impulsando poco a poco en esa ciudad; en Quito se distribuye específicamente crema de leche y mantequilla y se entrega solamente en restaurantes, panaderías y pastelerías.

8. ¿Qué medios de comunicación hacen uso para informar los productos que ofrece la empresa?

Es una de las principales debilidades de la empresa, puesto que no se han enfocado en la realización de promociones a través de los distintos medios de comunicación, sino más bien han sido sus clientes quiénes han recomendado sus productos.

Por otra parte, una de sus estrategias es acudir a las ferias; en este momento se encuentran trabajando con el consejo provincial para tener la accesibilidad de asistir a todas las ferias de emprendimiento que realizan para impulsar a los productores locales.

Además, la empresa tiene una cuenta empresarial en las principales redes sociales de Facebook e Instagram, pero no la utilizan de manera adecuada al no realizar publicaciones, crear contenido interactivo con la audiencia y promocionar sus productos; como resultado, no han conseguido aumentar su posicionamiento al no aprovechar los medios digitales para crecer mediante la atracción y retención de su público objetivo.

9. ¿Cuáles son las estrategias comerciales que aplica la empresa y cada cuánto tiempo se establecen?

Lácteos San Salvador no cuenta con estrategias comerciales definidas específicamente. Si bien es cierto, que realizan promociones no solamente por tener un alto stock, sino porque quieren impulsar el conocimiento de sus productos nuevos y en ocasiones realizan combos atractivos.

Sumando a lo anteriormente mencionado, la empresa establece en pocas fechas especiales promociones por temporadas como en el día de la madre, del niño y navidad. Además, realizan descuentos de forma general, aunque lo que más tratan es de establecer estas estrategias para los productos nuevos.

Consideran que es una de sus debilidades las estrategias de comercialización ya que tanto la dueña como su esposo, que son los encargados de la empresa tienen conocimiento en la parte de producción, es decir, en la parte técnica, pero en el área de ventas no tienen una persona encargada de la misma.

10. ¿Considera usted que el Plan Comercial ayudaría a mejorar el posicionamiento de la empresa?

Si.

11. Para finalizar, en la empresa Lácteos San Salvador cuál cree usted que son sus:

Fortalezas:

- Personal técnico muy capacitado y motivado.
- Innovación constante desarrollando y sacando nuevos productos.
- Siempre tratan de mejorar la calidad de sus productos.
- Calidad de sus productos.
- Variedad de productos.
- Variedad de presentaciones.
- Pensar en sus clientes, en lo que ellos necesitan.
- Sus productos se van por la línea de alimentos funcionales ya que no solo les debe nutrir sino prevenir las enfermedades.
- Punto de venta dentro de la ciudad
- Fortaleza con sus proveedores.

Oportunidades:

- Reconocimiento a nivel de ciudad.
- Seguir creciendo y expandirse hacia otros lados.

Debilidades:

- Ubicación de la planta en una zona no industrial.
- Altos costos en el pago de los servicios básicos al no pagar como industria sino como familia.
- Espacio físico demasiado pequeño, no tienen como crecer en infraestructura.
- No aplican difusión de sus productos y no tienen fijado estrategias de marketing.

Amenazas:

- Las instituciones de control no son de ayuda, al no apoyar a las empresas solo les controlan demasiado y fijan tantos impuestos.
- Además, hay empresas que no pagan impuestos, no realizan declaraciones al sri, al estar en el anonimato no hay una competencia leal, ya que por ejemplo su empresa está siendo muy transparente y por ese hecho pagan muchos impuestos y están siempre dando seguimiento, no está en desacuerdo de dicha situación, pero si hay otras empresas que se evitan el pago de esos impuestos y dan un producto más barato porque no pagan al SRI, permisos de funcionamiento en el municipio y bomberos.
- La pandemia a nivel mundial que no les da estabilidad.
- Inestabilidad política que causa temor para poder invertir y la incertidumbre al no saber si existirán oportunidades para las empresas.

3.1.2 Encuesta trabajadores

1. ¿Cuenta la empresa con un plan comercial para la venta de los productos?

Tabla 2-3: Plan comercial

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	37,50%
No	5	62,50%
Total	8	100,00%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

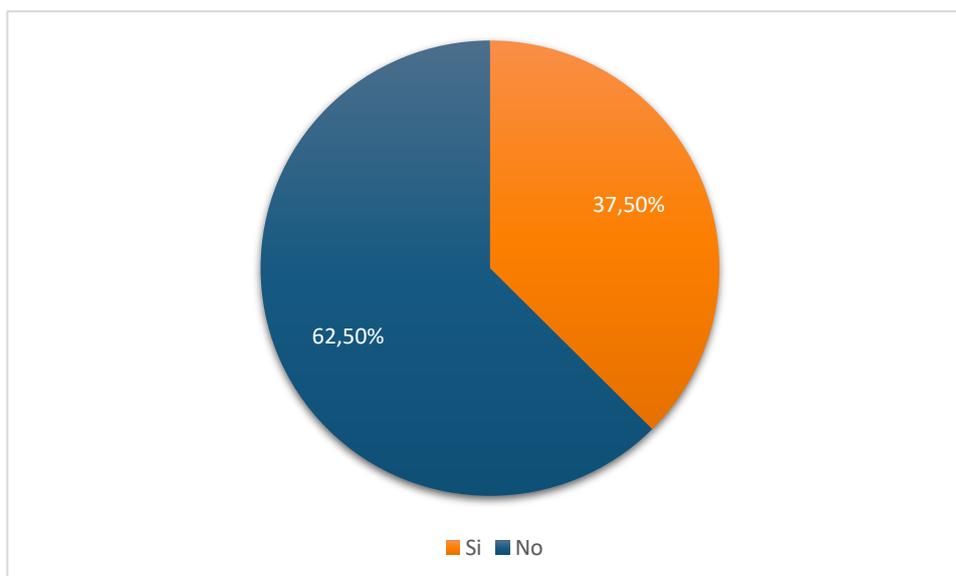


Gráfico 1-3: Plan comercial

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

La mayoría del personal encuestado menciona que la empresa no cuenta con un plan comercial al no tener establecidas un conjunto de estrategias comerciales, sino por el contrario el proceso de comercialización se lo realiza de forma empírica, según lo que han ido aplicando y aprendiendo en el transcurso de los años. Por otro lado, señalaron que si existe un plan comercial lo cual nos muestra que no tienen pleno conocimiento de cómo la empresa ha ido trabajando para llevar a cabo su proceso de comercialización.

2. ¿Conoce los objetivos de la empresa?

Tabla 3-3: Objetivos de la empresa

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	37,50%
No	5	62,50%
Total	8	100,00%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

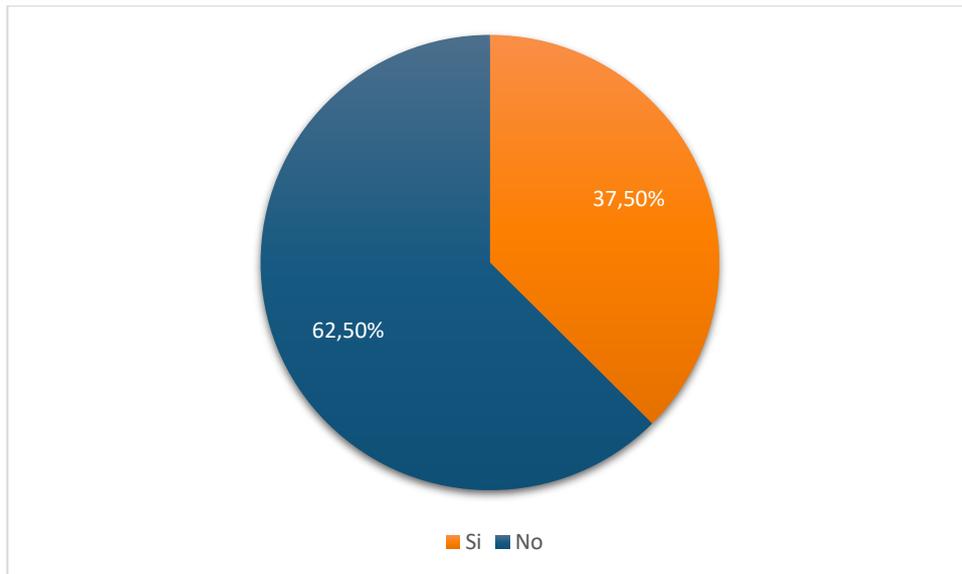


Gráfico 2-3: Objetivos empresariales

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

Un gran porcentaje del personal encuestado no conoce los objetivos de la empresa, se evidencia la falta de comunicación de los objetivos; en consecuencia, se convierte en un problema al no tener un adecuado direccionamiento estratégico para enfocarse de manera coordinada en la consecución de las metas de la empresa.

3. ¿Se hace un repaso periódico de la empresa para poder determinar sus puntos fuertes y débiles para sacar ventaja de estos?

Tabla 4-3: puntos fuertes y débiles

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	62,50%
No	3	37,50%
Total	8	100,00%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

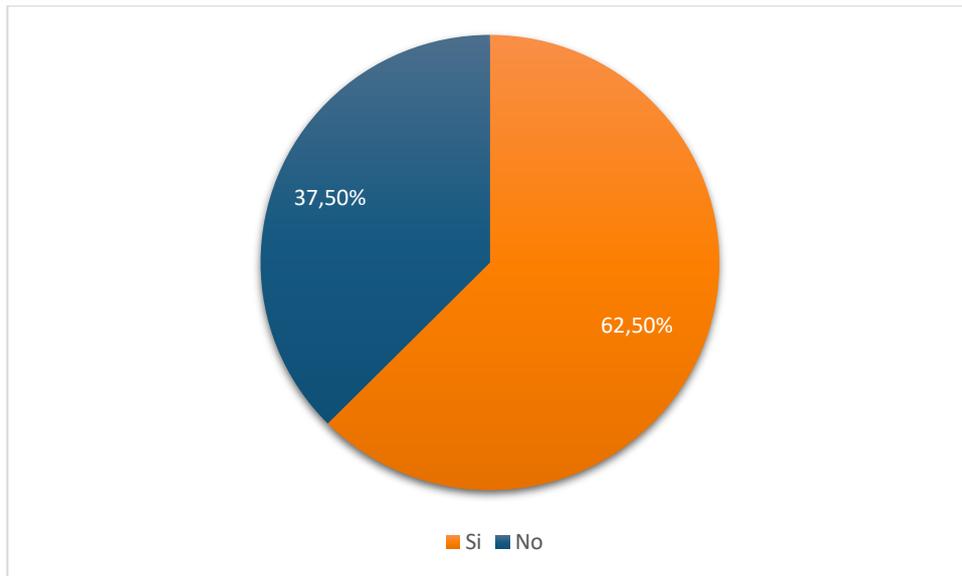


Gráfico 3-3: Puntos fuertes y débiles

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos la mayoría del personal manifestó que sí se realiza un repaso periódico de aquellas fortalezas y debilidades internas, lo cual es beneficioso para obtener un diagnóstico interno de la situación actual de la empresa, al detectar aquellos puntos fuertes en los cuales tienen una ventaja competitiva y aquellos puntos débiles que disminuyen el valor a la compañía y necesitan ser mejorados; pero es menester también aclarar que existen personas que no son participes con sus opiniones en las reuniones de trabajo convocadas por la administración.

4. ¿Ha sido capacitado por la empresa para fortalecer su desempeño laboral?

Tabla 5-3: Capacitación trabajadores

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	100%
No	0	0%
Total	8	100,00%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

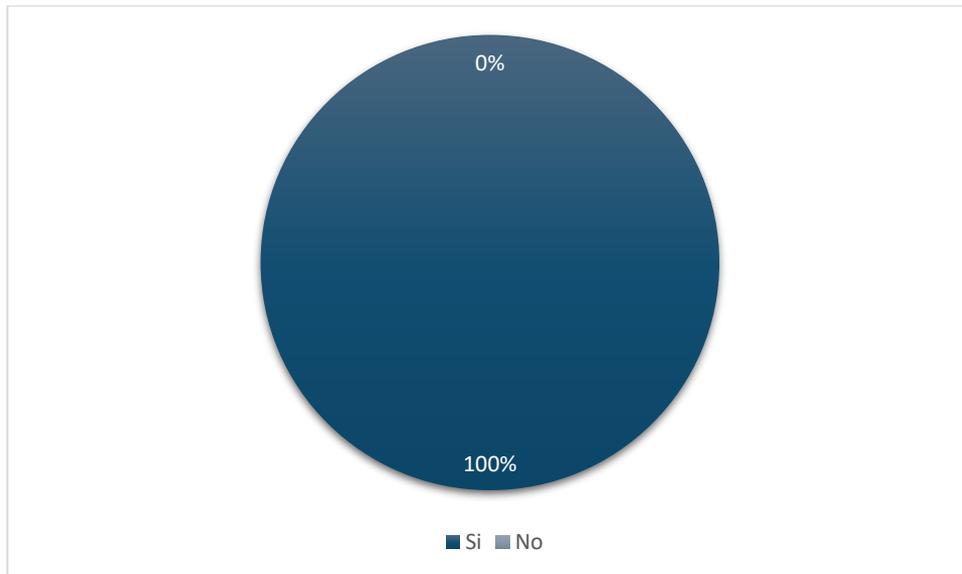


Gráfico 4-3: Capacitación trabajadores

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos el 100% del personal manifestó que han sido capacitados, lo cual ha permitido a la empresa contar con un personal calificado y productivo al adquirir mayores conocimientos, habilidades y las competencias necesarias para ejercer sus funciones; adaptándose a los cambios del entorno al estar preparados para el día a día e ir innovando en los procesos de trabajo, de tal forma que la empresa ha obtenido resultados positivos y ha aumentado sus beneficios.

5. ¿Cómo califica la comunicación interna por parte de la empresa?

Tabla 6-3: Comunicación Interna

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Mala	0	0,00%
Regular	3	37,50%
Buena	3	37,50%
Muy buena	1	12,50%
Excelente	1	12,50%
Total	8	100,00%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

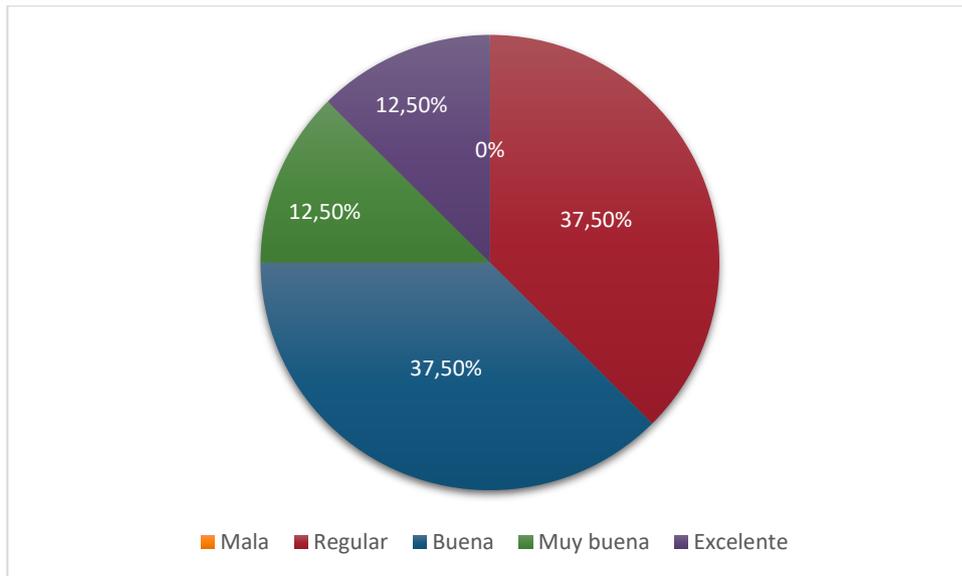


Gráfico 5-3: Comunicación Interna

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

De acuerdo a los datos señalados, se puede evidenciar que en su mayoría el personal considera que la comunicación es regular y buena al presentar ciertas deficiencias en la comunicación interna que podrían ser mejoradas. La comunicación es una herramienta estratégica importante que permite el intercambio de información al transmitir los éxitos, fracasos, objetivos, políticas y valores de la empresa; lo que se busca es la motivación y la implicación del personal en la empresa mediante una comunicación bidireccional, en la que se promueva la participación del personal al dar sus puntos de vista, informar acerca de sus problemas y sobre todo que se sienta comprendido y valorado.

6. ¿Conoce si la empresa planifica promociones de acuerdo a los meses de temporada de ventas?

Tabla 7-3: Promoción por temporadas

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	62,50%
No	0	0,00%
Pocas veces	3	37,50%
Total	8	100,00%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

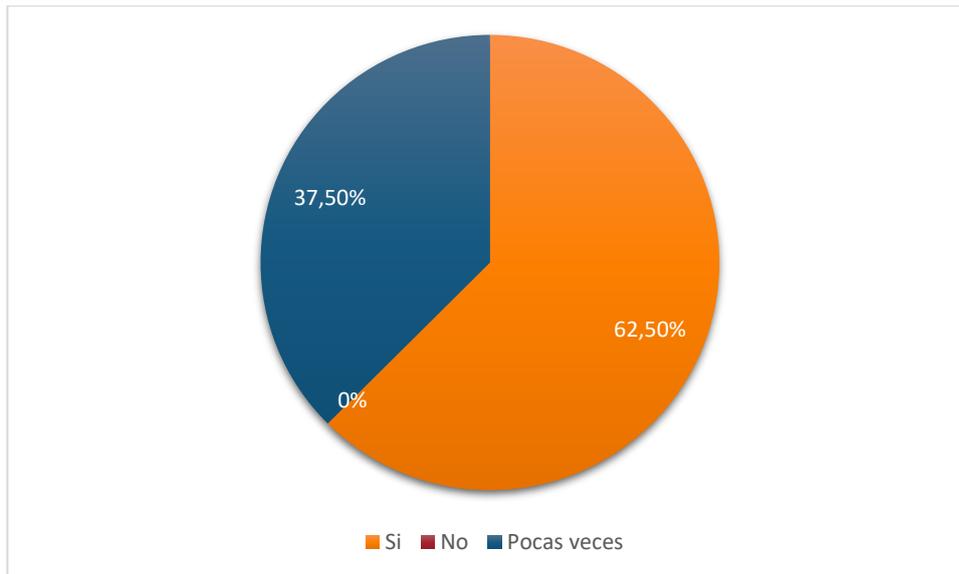


Gráfico 6-3: Promoción de ventas

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos nos muestran que el 62,50% del personal si considera que la empresa realiza promociones según los meses de temporada, en este caso se llevan a cabo durante Navidad, el día de la madre y en ocasiones el día del niño. Por otro lado, el 37,50% manifestó que son pocas las veces que se realiza promociones en temporadas especiales del año, puesto que únicamente se llevan a cabo en las festividades mencionadas anteriormente. Por tal motivo, la empresa debe considerar el aumento de sus promociones en distintas fechas que les permita aprovechar esa situación para aumentar sus ventas y darse a conocer.

7. ¿Cree usted que las estrategias comerciales establecidas en la empresa son suficientes para incrementar las ventas?

Tabla 8-3: Estrategias comerciales

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	25,00%
No	5	62,50%
Pocas veces	1	12,50%
Total	8	100,00%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

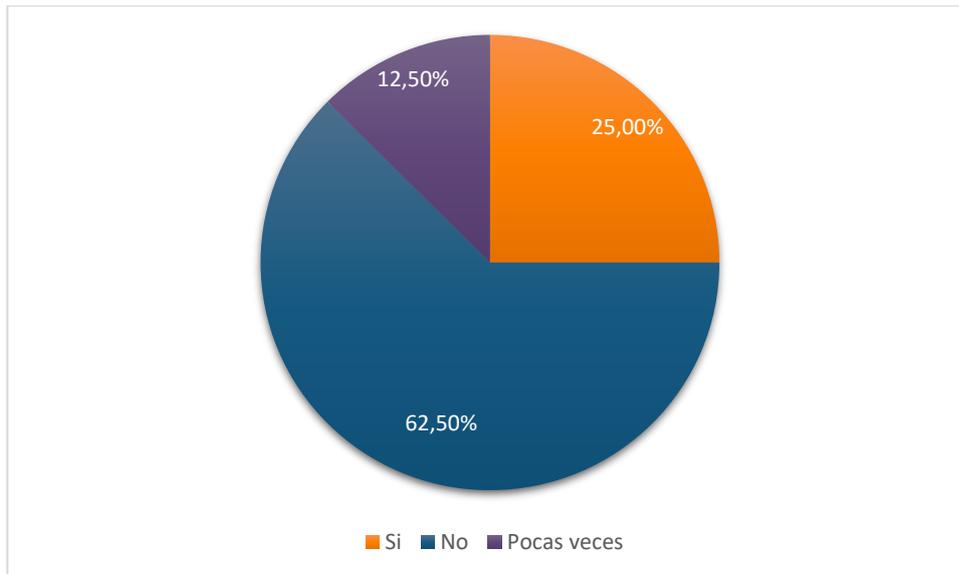


Gráfico 7-3: Estrategias comerciales

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

El 62,50% del total del personal señaló que las estrategias comerciales establecidas no son suficientes para poder aumentar sus ventas, lo cual es un limitante para mejorar su rentabilidad. Por otra parte, el 25% señaló que las estrategias implementadas si han ayudado a la empresa con sus ventas, al permitirles permanecer en el mercado y contar con una cartera de clientes; por último, el 12,50% piensan que pocas veces las estrategias han aportado para mejorar las ventas puesto que según en el último tiempo las ventas han subido y bajado sin obtener mayores beneficios.

8. ¿Cree usted que la empresa de Lácteos San Salvador es conocida en la ciudad de Riobamba?

Tabla 9-3: Posicionamiento de la empresa

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	62,50%
No	3	37,50%
Total	8	100,00%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

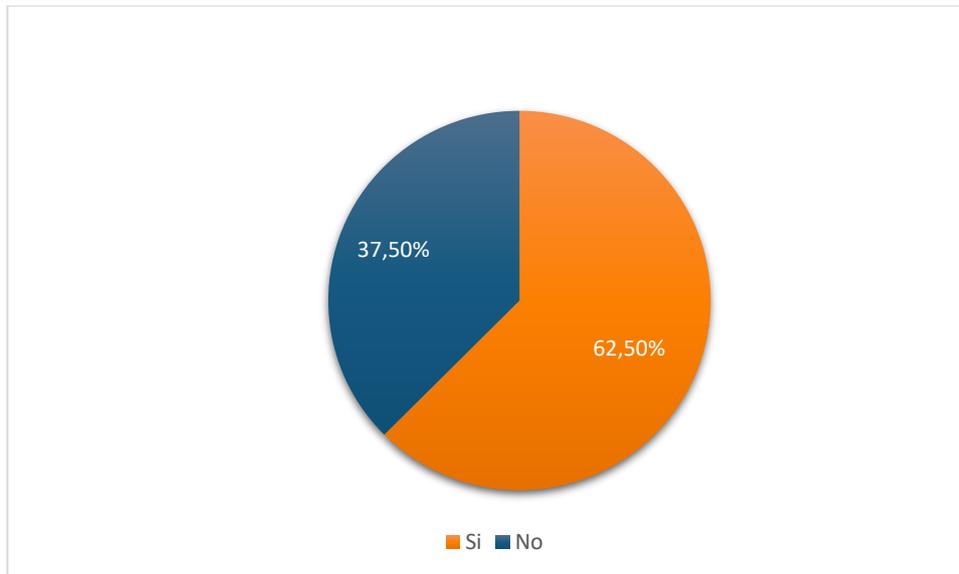


Gráfico 8-3: Posicionamiento de la empresa

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

Del total del personal encuestado la mayoría considera que la empresa se encuentra posicionada en la ciudad de Riobamba, al contar con una cartera de clientes que realizan las compras en su establecimiento, por esa razón han logrado mantenerse en el mercado y diversificar sus productos; sin embargo, el resto de personal manifestó que no es una marca posicionada en el mercado al no estar presente en la mente del consumidor riobambeño y no presentar una mejoría de ventas, lo cual indica que es necesario la implementación de nuevas estrategias para ser más conocida y lograr atraer a nuevos clientes potenciales y mantener a los actuales.

9. ¿Qué sugerencias le daría a la empresa para que mejore su rendimiento?

Tabla 10-3: Mejora rendimiento

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Mejorar el servicio al cliente	1	12,50%
Capacitar al personal	1	12,50%
Realizar promociones	0	0,00%
Realizar publicidad	6	75,00%
Total	8	100,00%

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

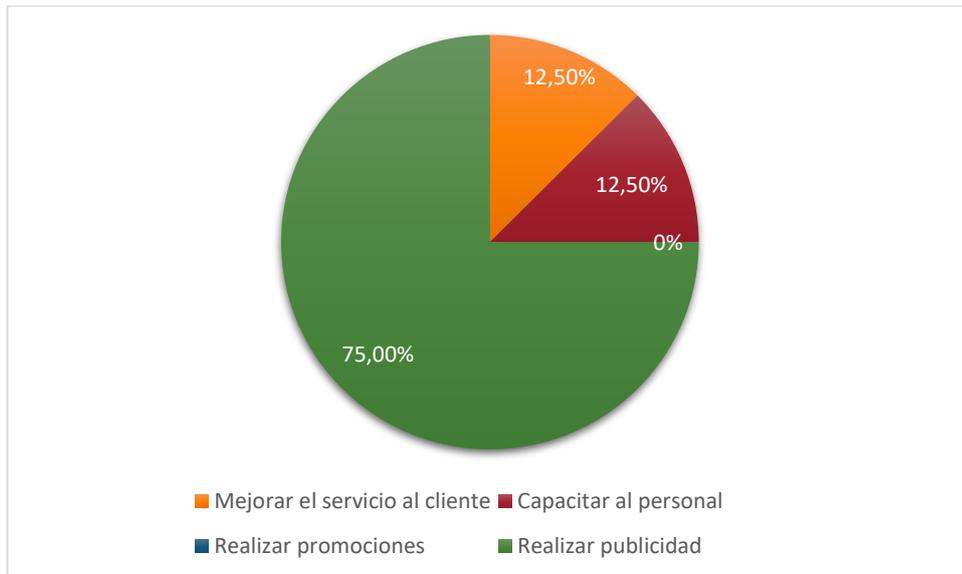


Gráfico 9-3: Mejora del rendimiento

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

Según los resultados de la encuesta el 75% piensa que se podría aumentar el rendimiento mediante la aplicación de publicidad, tomando en consideración que es una de las debilidades de la empresa al no utilizar los distintos medios sociales en los cuales se encuentra presente el público objetivo. Por consiguiente, tiene una afectación directa a las ventas el vivir en un mundo tecnológico, en el cual las personas son más exigentes al adquirir más información de los productos que necesitan en las principales redes sociales. Por otro lado, el 12,50% considera que es importante continuar capacitando al personal y la mejora del servicio al cliente.

3.1.3 Encuesta clientes

1. Datos Informativos

1.1. Edad

Tabla 11-3: Edad

Variables	Frecuencia	Porcentaje
18-25	98	25,6%
26-35	114	29,8%
36-50	99	25,8%
51 o más	72	18,8%
Total	383	100,00%

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

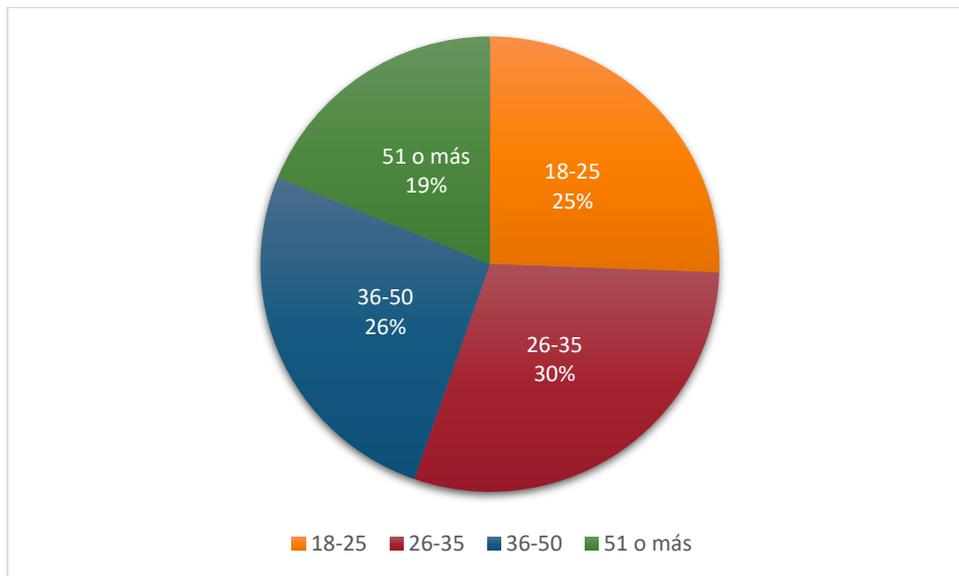


Gráfico 10-3: Edad

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

Es importante obtener información sobre la edad de los encuestados para establecer una serie de acciones orientadas hacia las distintas edades, en este caso el mayor porcentaje fueron las personas de 26 y 35 años de edad, las cuales se caracterizan por ser personas con trabajo e ingresos mensuales. Es necesario realizar una segmentación por rangos de edad tomando en consideración el comportamiento del consumidor, las diferentes necesidades, gustos y preferencias que varían de acuerdo a la edad, lo cual nos servirá al momento de definir las estrategias.

1.2. Género:

Tabla 12-3: Género

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	214	55,9%
Masculino	169	44,1%
Total	383	100,00%

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

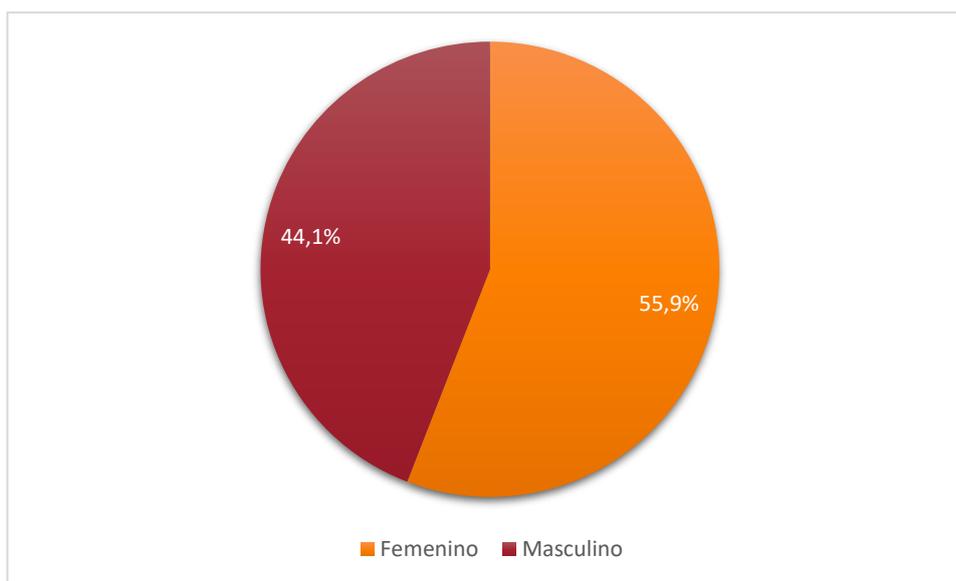


Gráfico 11-3: Género

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos el 55,9 % de las personas encuestadas son de género femenino mientras que el 44,1% son de género masculino, por lo tanto, tenemos un mercado mayoritariamente compuesto por mujeres, sin embargo, las estrategias se enfocarán hacia los dos géneros adaptándose a las necesidades de los consumidores.

2. ¿Consumen usted productos lácteos?

Tabla 13-3: Consumo productos Lácteos

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	376	98,2%
No	7	1,8%
Total	383	100%

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

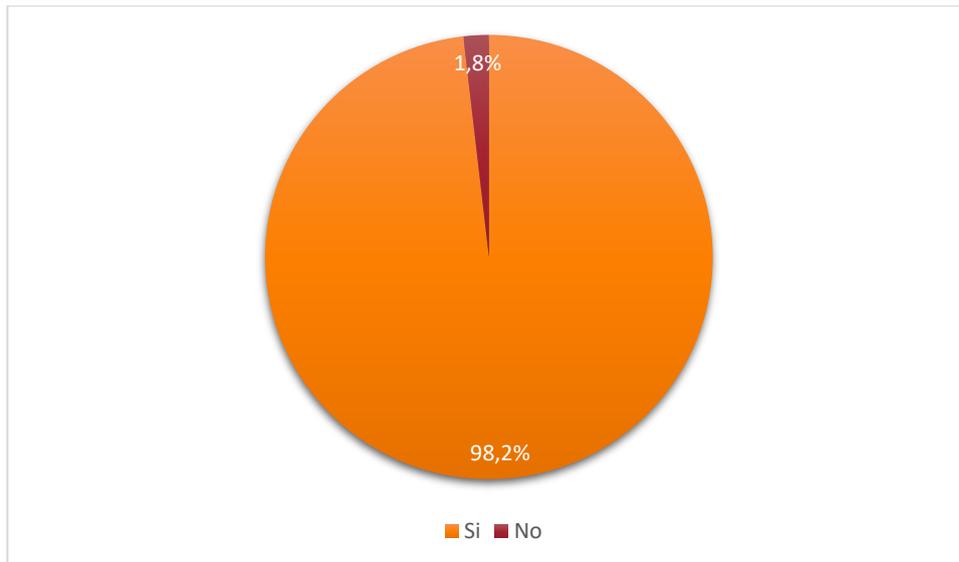


Gráfico 12-3: Consumo de productos lácteos

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

Existe una gran cantidad de personas que, si consumen productos lácteos, considerando que las personas incluyen en su alimentación algún tipo de producto lácteo por su aporte a una dieta rica en nutrientes, además, son la principal fuente de calcio y les permite tener un cuerpo saludable; por su parte el resto de personas que no consumen lácteos puede ser debido a diferentes razones como el ser veganos o intolerantes a la lactosa. En consecuencia, los consumidores de lácteos son aquellas personas que forman parte de los clientes potenciales y hacia los cuales se puede llegar mediante una adecuada aplicación de estrategias de comercialización.

3. ¿Con que frecuencia consume usted productos lácteos?

Tabla 14-3: Frecuencia de consumo

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Diariamente	190	49,6%
Semanalmente	138	36,0%
Quincenalmente	35	9,1%
Mensualmente	13	3,4%
Ninguna de las anteriores	7	1,8%
Total	383	100%

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

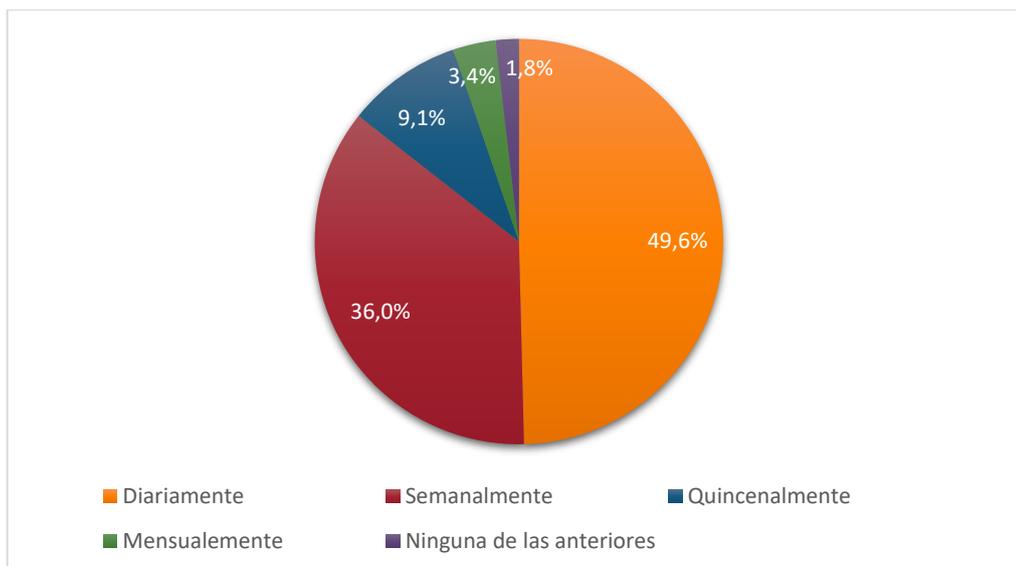


Gráfico 13-3: Frecuencia de consumo

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

De acuerdo a las respuestas de los encuestados, la frecuencia de consumo de productos lácteos por parte de la población es alta al consumirlos diariamente y semanalmente, lo cual quiere decir que la empresa tiene clientes potenciales que compran el producto de manera habitual. En tal sentido, los productos lácteos constituyen uno de los alimentos más completos para la dieta diaria, aportando con diferentes nutrientes que son beneficiosos para la salud y de igual forma dependiendo de la etapa de vida es recomendable ciertas raciones diarias.

4. ¿Cuál es la marca de productos lácteos que consume con mayor frecuencia?

Tabla 15-3: Competencia

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Toni	166	43,3%
Prasol	33	8,6%
La Holandesa	49	12,8%
Floralp	25	6,5%
Proalim	19	5,0%
Ninguna de las anteriores	91	23,8%
Total	383	100,0%

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

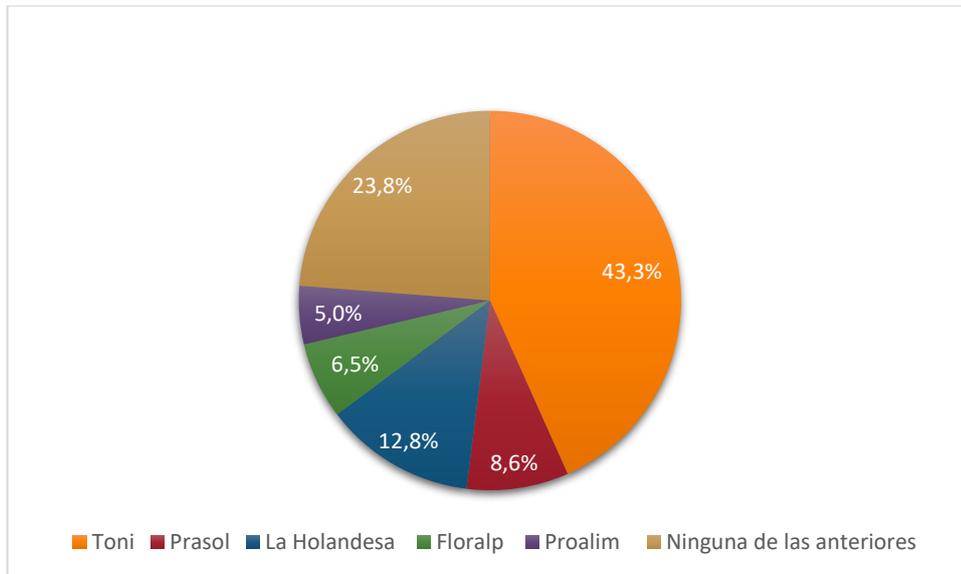


Gráfico 14-3: Competencia

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

Uno de los principales competidores de la empresa es Lácteos Toni puesto que es una de las marcas mejor posicionadas en la mente del consumidor, la misma se encuentra presente alrededor del Ecuador, ha alcanzado una gran trayectoria en el mercado mediante la aplicación de diferentes estrategias comerciales que les ha llevado a tener un gran éxito y ser la marca preferida para su consumo. Por otra parte, La Holandesa también es una de las empresas reconocidas en el mercado y acapara parte de la población; otro de los competidores directos ubicados en la ciudad de Riobamba es Prasol que ha alcanzado cierta acogida por las familias Riobambeñas y es una de las que tienen los precios más bajos comparados con San Salvador. Finalmente, las que tienen menor participación son Floralp, una empresa especializada en la fabricación de quesos, pero como se muestra no es tan consumida en la población Riobambeña y por último la empresa Proalim la misma que no es conocida en la ciudad de Riobamba y su consumo es bajo.

De acuerdo a lo analizado, la empresa tiene una fuerte competencia que ha desarrollado sus ventajas competitivas, consiguiendo diferenciarse y posicionarse en el mercado, de modo que es importante que Lácteos San Salvador comience aplicar diferentes estrategias comerciales que le permitan llegar a un mayor número de personas, aumentando así su cuota de mercado y obtener un mayor posicionamiento.

5. ¿En qué lugar adquiere usted los productos lácteos?

Tabla 16-3: Lugar compra de productos

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Supermercado	192	50,1%
Minimarkets	30	7,8%
Tiendas	112	29,2%
Panaderías	34	8,9%
Ninguna de las anteriores	15	3,9%
Total	383	100%

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

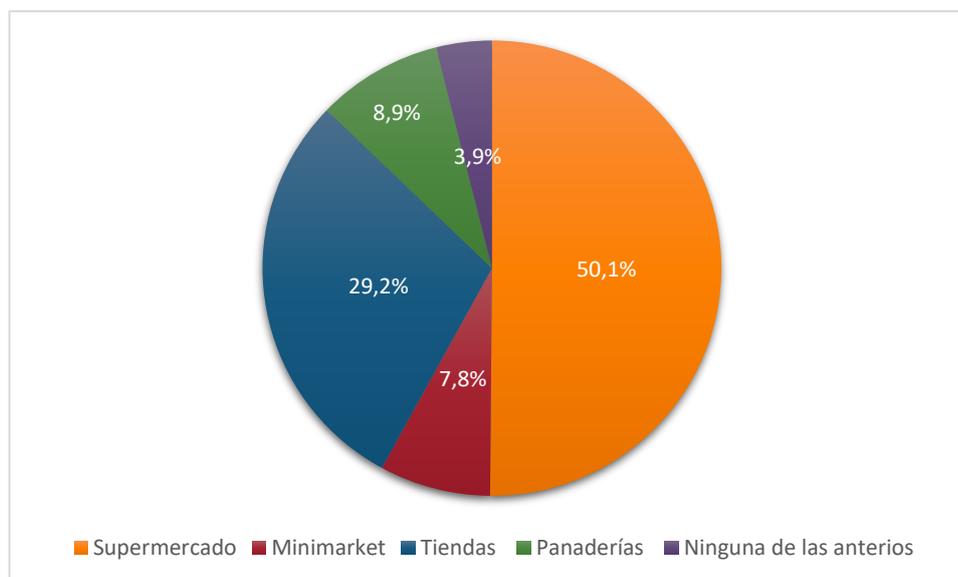


Gráfico 15-3: Lugar compra de productos

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

Como se evidencia un gran porcentaje de la población encuestada eligió el supermercado como su lugar de preferencia para realizar sus compras de manera habitual, al ser un lugar donde pueden encontrar todo lo que necesitan y realizar sus compras para toda la semana, además, suelen encontrar ofertas, variedad de productos y marcas. Otro porcentaje de personas, prefirieron las tiendas debido a la cercanía que les representa acceder a comprar sus productos, al encontrarse distribuidas en todos los sectores de la ciudad y realizar sus compras diariamente, adquiriendo lo que necesitan.

Es importante considerar ambos canales de distribución puesto que son aquellos a los que más acceden las personas para comprar sus productos, a partir de ello se puede establecer estrategias

para estar presentes en dichos canales y que los productos lleguen a las manos de los clientes, logrando un mayor alcance y cobertura de mercado, lo cual mejoraría su posicionamiento.

6. Indique que tipo de productos lácteos consume.

Tabla 17-3: Productos lácteos de mayor consumo

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Queso fresco	281	22,28%
Queso Mozzarella	215	17,05%
Yogurt	289	22,92%
Yogurt griego	92	7,30 %
Manjar de leche	106	8,41 %
Crema de leche	96	7,61 %
Mantequilla	175	13,88 %
Ninguno	7	0,56 %
Total	383	100%

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

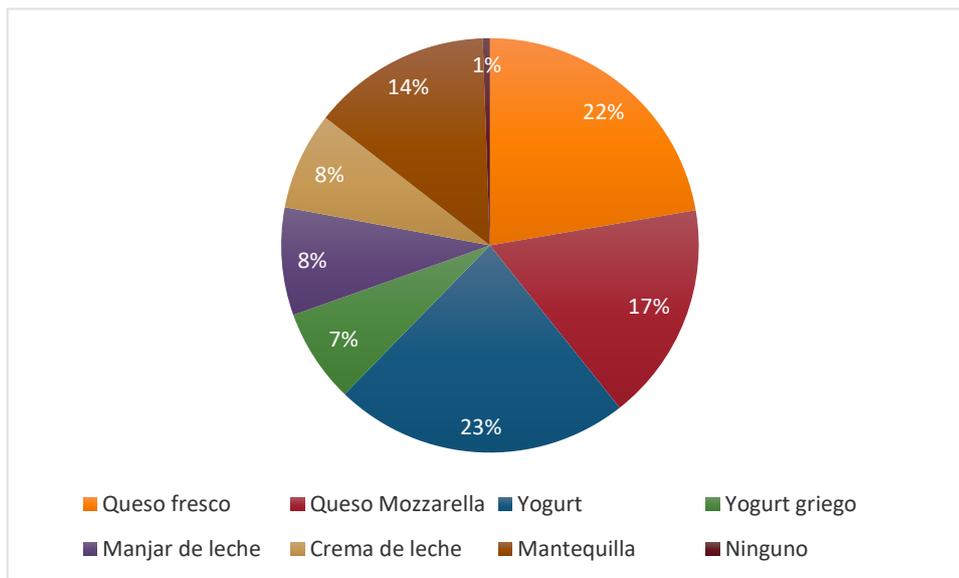


Gráfico 16-3: Productos lácteos de mayor consumo

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos muestran que el queso fresco, mozzarella, yogurt y mantequilla son los productos de mayor demanda, al ser de consumo habitual en la alimentación. Por tal motivo, resulta importante enfocarse en la promoción de dichos productos, de igual forma es necesario direccionar diferentes estrategias de marketing hacia las demás líneas de productos como el yogurt griego que ha conseguido una buena aceptación en el mercado, puesto que se ha convertido en

una opción más saludable que el yogurt tradicional; todo esto con la finalidad de evitar que se conviertan en productos perro y se terminen retirando de la cartera de productos. La empresa requiere aplicar estrategias que le ayuden a conocer sus productos, mostrando sus características, beneficios y la calidad de los mismos para que los clientes potenciales puedan adquirirlos, y de esta manera aumentar sus ventas y mejorar su posicionamiento.

7. ¿Qué aspectos toma en cuenta al realizar la adquisición de sus productos lácteos?

Tabla 18-3: Aspecto compra de productos

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Precio	76	19,8%
Sabor	164	42,8%
Marca	102	26,6%
Promociones/descuentos	34	8,9%
Ninguna de las anteriores	7	1,8%
Total	383	100%

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

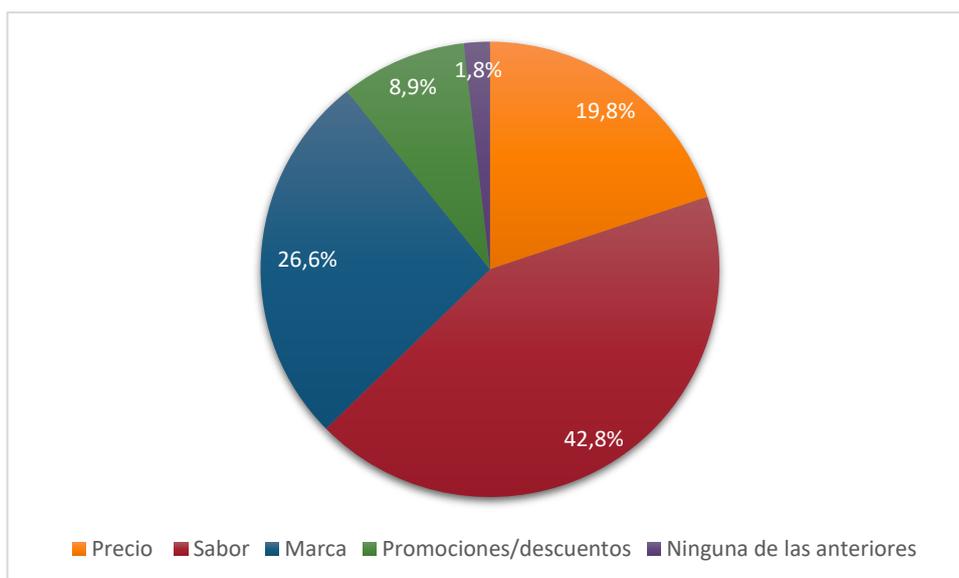


Gráfico 17-3: Aspecto compra de productos

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

De acuerdo a los resultados la mayoría de las personas eligieron el sabor como uno de los aspectos más importante a la hora de consumir un producto, dado que si prueban algo que es de su agrado y lo disfrutan se queda grabado en su memoria como algo que desean volver a consumir, obteniendo como resultado que se repita la compra. Por otro lado, la marca es lo que se queda en la mente de los consumidores precisamente porque influye el grado de satisfacción recibido que se consigue al adquirir productos de calidad que causan una huella memorable para ser consumidos una y otra vez. Finalmente, se encuentra aquel segmento de mercado que prefiere tomar en cuenta el precio, las promociones y descuentos.

Teniendo en cuenta lo mencionado, San Salvador debe considerar los diferentes aspectos debido a que sí una empresa realiza productos con un delicioso sabor y de calidad, sin embargo, la marca no es reconocida en el mercado por la falta de aplicación de estrategias adecuadas, los consumidores no acudirán a la empresa al no estar posicionada.

8. ¿Conoce usted la empresa de Lácteos San Salvador? En caso de responder No dirigirse a la pregunta 12.

Tabla 19-3: Posicionamiento Lácteos San Salvador

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	106	27,7%
No	277	72,3%
Total	383	100%

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

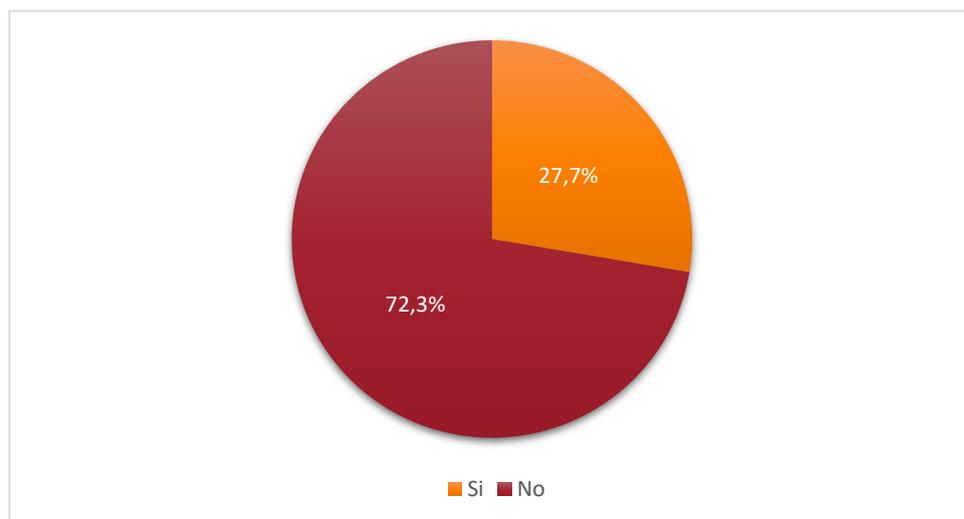


Gráfico 18-3: Posicionamiento Lácteos San Salvador

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

La marca no está posicionada en la ciudad de Riobamba, al no estar presente en la mente del consumidor y no ser seleccionada al momento de tomar la decisión entre las diferentes opciones en el mercado. La razón por la cual se encuentra en dicha situación, es por la falta de elaboración de estrategias orientadas a crear y mantener en la mente de los clientes los productos que ofrece en relación con la competencia. Por tal motivo, se considera primordial la aplicación de estrategias comunicacionales que permitan informar sobre las diferentes líneas de productos que ofertan para poder mejorar su posicionamiento y aumentar sus ventas.

9. ¿Conoce todos los productos que oferta Lácteos San Salvador?

Tabla 20-3: Productos Lácteos San Salvador

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	58	54,7%
No	48	45,3%
Total	106	100%

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

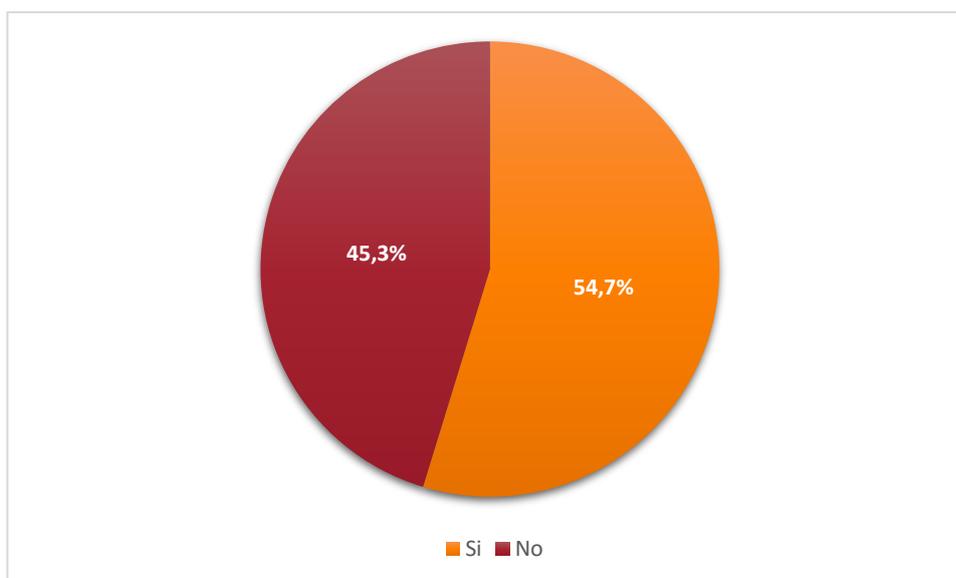


Gráfico 19-3: Productos Lácteos San Salvador

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

De acuerdo a los resultados de las encuestas el 54,7% manifestaron que sí tienen conocimiento de las distintas líneas de productos ofertados por la empresa, sin embargo, el otro porcentaje manifestó que no están al tanto de toda la variedad de productos; como consecuencia de la falta de promoción por los medios de comunicación adecuados al no dar a conocer los productos no pueden ser consumidor, a pesar de ser un producto de buena calidad

Por consiguiente, es menester aplicar una serie de estrategias de marketing de acuerdo a sus necesidades ya sea para promocionar los nuevos productos y recordar a los clientes los productos que ofertan, puesto que la finalidad es atraer y retener a los mismos mediante estrategias que permiten comunicar y posicionar los productos a través de los canales idóneos, lo cual permitirá el crecimiento de la empresa y la construcción de la marca en la mente del consumidor.

10. ¿Los precios de los productos que oferta Lácteos San Salvador son considerados para usted?

Tabla 21-3: Precios Lácteos San Salvador

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Altos	11	10,4%
Cómodos	95	89,6%
Bajos	0	0,0%
Total	106	100%

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

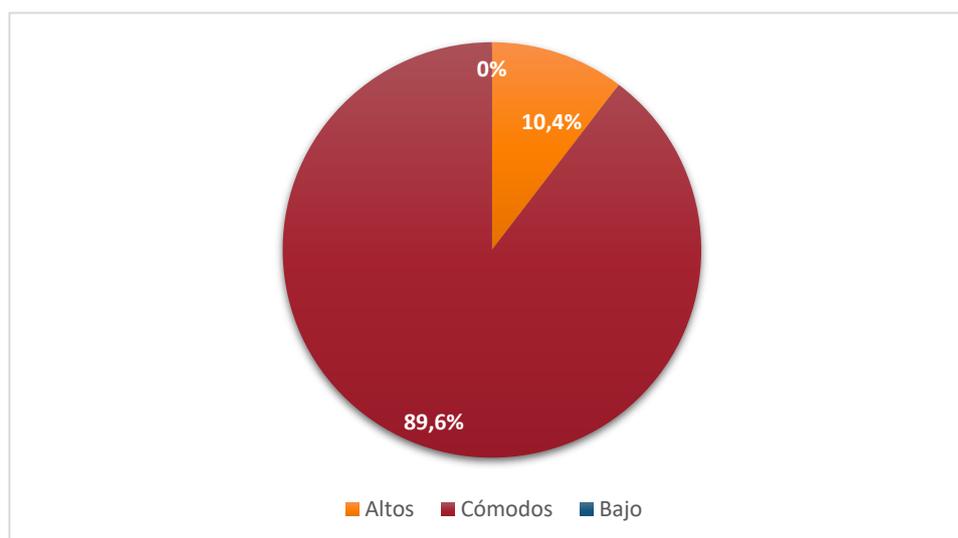


Gráfico 20-3: Precios Lácteos San Salvador

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

La mayoría de personas encuestadas consideran que los precios de los productos de la empresa Lácteos San Salvador son precios cómodos, lo cual significa que las personas si pueden acceder a los mismos al ser precios asequibles; otras personas piensan que los precios son altos debido a que existen empresas que ofertan los mismos productos a un precio más bajo, claro que es conveniente marcar la diferencia en la calidad para establecer el precio.

Se considera preciso mantener los precios actuales con los cuales ha ido trabajando la empresa puesto que para la fijación de los mismos se basan en sus costos y agregan un porcentaje de margen de utilidad para obtener ganancias de los productos. Por otra parte, es conveniente acotar que al definir estrategias de promociones y descuentos se debe tomar en cuenta los costos y cuánto del precio se puede reducir sin que afecte las ganancias de la empresa.

11. ¿Conoce usted de las promociones que Lácteos San Salvador realiza en sus productos?

Tabla 22-3: Promociones Lácteos San Salvador

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	18,9%
No	86	81,1%
Total	106	100%

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

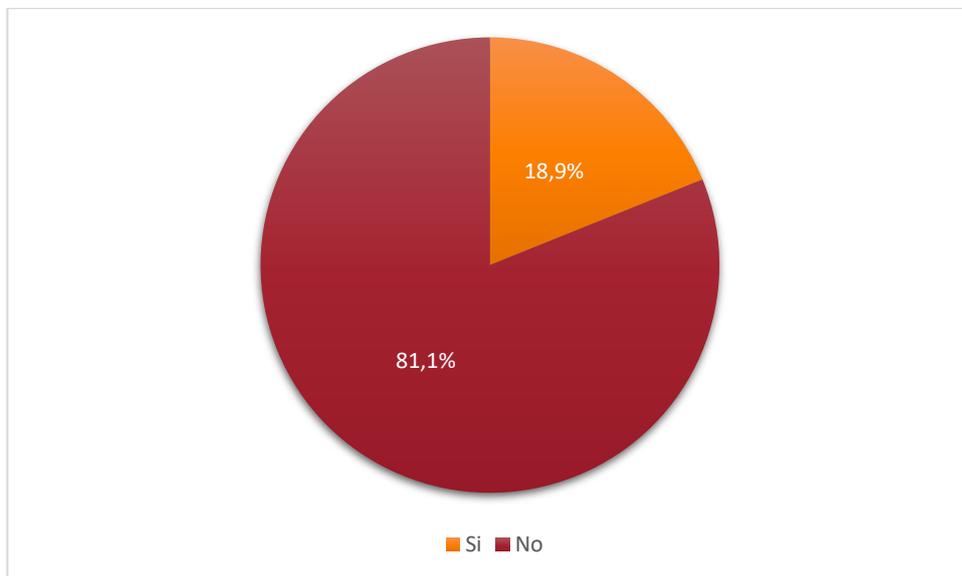


Gráfico 21-3: Promociones Lácteos San Salvador

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

De acuerdo a los resultados se evidencia que la empresa no ha aplicado estrategias promocionales de manera adecuada, al no utilizar los medios de comunicación masivos donde se encuentran sus clientes, principalmente las redes sociales por lo que las personas no pueden enterarse de las promociones, dando como resultado la disminución de ventas al no tener visibilidad en ningún medio.

12. ¿A través de qué medios usted se informa sobre los productos que adquiere para su consumo?

Tabla 23-3: Medios

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Televisión	179	46,7%
Radio	50	13,1%
Redes sociales	263	68,7%
Página web	82	21,4%
Mail	36	9,4%
Medios impresos	83	21,7%
Total	383	181%

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

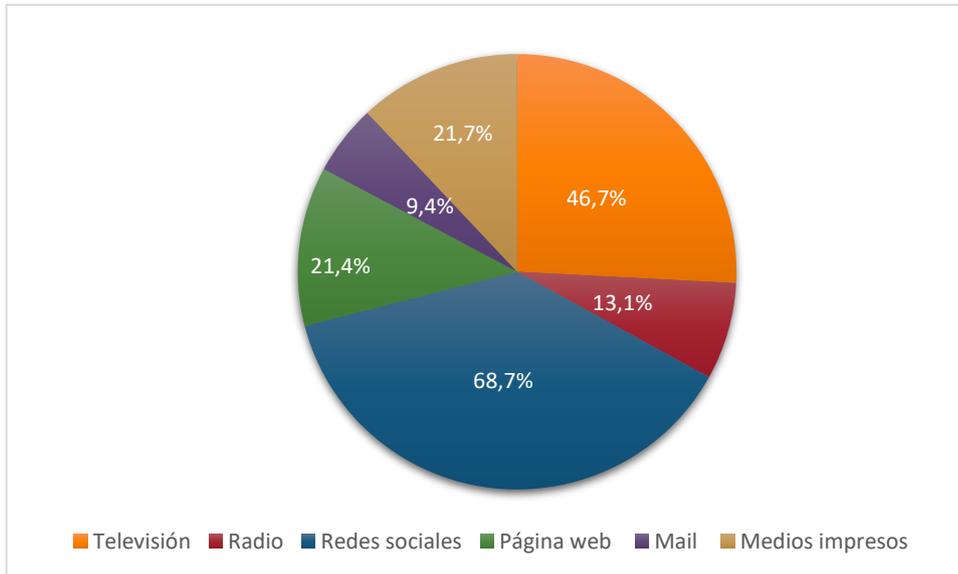


Gráfico 22-3: Medios

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

En la actualidad las redes sociales cumplen un papel imprescindible en los negocios, al ser uno de los medios de comunicación más utilizado por las personas a través del cual pueden obtener información de tu empresa y los productos que vendes. Es por esta razón que se utilizan las redes, para interactuar con los clientes de manera rápida y sencilla mediante la creación de contenido interesante, informando sobre los descuentos, promociones, resolviendo dudas de los clientes y conociendo sus sugerencias para mejorar continuamente.

13. ¿Cuál de las siguientes redes sociales utiliza con más frecuencia?

Tabla 24-3: Redes sociales

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Facebook	159	41,5%
Instagram	65	17,0%
Whatsapp	135	35,2%
Twitter	5	1,3%
Youtube	14	3,7%
Ninguno	5	1,3%
Total	383	100%

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

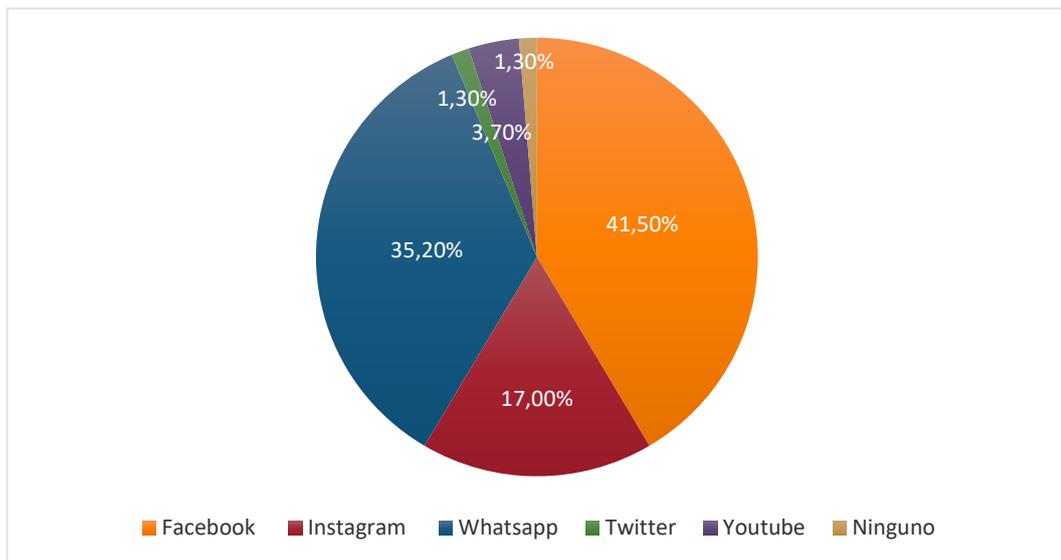


Gráfico 23-3: Redes sociales

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

Como se ha venido mencionando, Lácteos San Salvador necesita la aplicación de estrategias de marketing en las principales redes sociales en este caso Facebook, al ser la red la más utilizada por las personas de distintas edades y en la cual se encuentra su público objetivo. Además, es la plataforma que más utilizan las empresas para crear campañas de anuncios publicitarios para atraer y captar a los clientes potenciales mediante la utilización Facebook Ads que de igual manera se vinculan con los anuncios en Instagram, es otra de las redes más utilizadas especialmente por los jóvenes y por último la utilización de Whatsapp Business que permite contactarse de manera directa y personal con los posibles clientes, consiguiendo un mayor engagement. Las estrategias de social media marketing que se plantearan son para la red social Facebook, Instagram y Whatsapp, generando el contenido que los consumidores desean.

14. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir a través de los distintos medios sociales?

Tabla 25-3 Información medios sociales

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Productos	146	38,1%
Precios	33	8,6%
Promociones y descuentos	170	44,4%
Contactos/ubicación	8	2,1%
Videos promocionales	26	6,8%
Total	383	100%

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

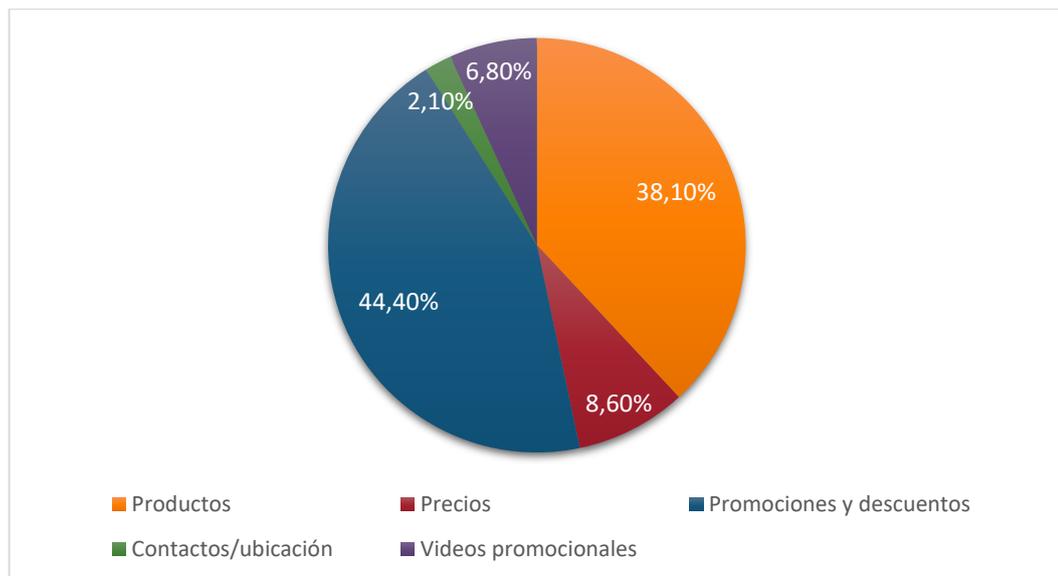


Gráfico 24-3: Información medios sociales

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis e interpretación

Según los datos obtenidos un alto porcentaje de los encuestados manifestaron que prefieren recibir información sobre las promociones y descuentos de los productos, con el fin de acceder a los mismos y conseguir un ahorro; por otro lado las personas prefieren conocer acerca de los productos ofertados, debido a que un consumidor antes de adquirir un producto busca sobre el mismo para conocer sus características y beneficios; otro grupo de encuestados eligió que desearían conocer los precios puesto que suelen hacer comparaciones para elegir su mejor opción y finalmente un pequeño porcentaje de personas prefieren recibir información de videos promocionales, el número de contacto y la ubicación.

3.2 Discusión de resultados de la investigación de mercado y entrevista a la gerente de la empresa de Lácteos San Salvador.

Discusión investigación de mercado

- Según los resultados obtenidos, la mayoría de los encuestados consumen productos lácteos, esta información permite avizorar la existencia de un mercado potencial, que de acuerdo a la frecuencia alta de consumo diario y semanal permitirá a la empresa una colocación inmediata de estos en supermercados y tiendas de la ciudad de Riobamba.
- Respecto a la competencia, la marca más posicionada en el mercado es Toni con un porcentaje del 43,3%, por eso se considera menester realizar un seguimiento continuo a los principales competidores, con el fin de realizar benchmarking para detectar sus estrategias efectivas y sus debilidades.
- Los aspectos que motivan al consumidor en la selección de un producto sobre otro es el sabor, la marca y el precio. Por consiguiente, la empresa tiene que seguir innovando en los sabores de sus productos, fijar precios accesibles, lo cual contribuye a incrementar el valor de su marca alcanzando un mayor posicionamiento al adaptarse a las necesidades del consumidor.
- Lácteos San Salvador presenta un bajo posicionamiento en el mercado al no aplicar estrategias de publicidad y promoción que permitan informar, persuadir y recordar de los productos ofertados.
- En la actualidad las redes sociales de Facebook, Instagram y Whatsapp son las más utilizadas por las empresas para promocionar sus productos y comunicarse directamente con los clientes que se encuentran presentes en las mismas al buscar información sobre los productos que desean comprar, consiguiendo así, una interacción bidireccional permanentemente. Por tal motivo, San Salvador necesita aplicar estrategias de social

media para tener presencia online y establecer un canal de comunicación directo con su público objetivo.

Discusión resultados de la entrevista y encuesta trabajadores

- Según la entrevista realizada a la gerente de la empresa de Lácteos San Salvador, manifestó que no cuentan con un plan comercial, lo cual ha representado una gran debilidad, al únicamente definir las estrategias de manera empírica sin contar con el establecimiento de objetivos, estrategias, acciones, presupuesto y un cronograma que les permita el incremento de sus ventas.
- La empresa no utiliza las redes sociales a pesar de tener creadas sus páginas en Facebook e Instagram no aprovechan el gran potencial de estos medios en los cuales se encuentra su público objetivo para la captación de nuevos clientes. Se evidencia que es importante la aplicación de estrategias de marketing digital como: la creación de contenido en redes, videomarketing, utilización de Whatsapp business, Facebook e Instagram Ads, entre otras que permiten una comunicación permanente con los clientes.
- La empresa ha logrado permanecer en el mercado al contar con una cartera de clientes, destacándose principalmente por la calidad de sus productos, la capacitación de sus empleados, la innovación y diversificación, además, las personas que han probado sus productos han recomendado los mismos, constituyéndose como uno de sus principales medios para atraer clientes.
- Con respecto a los empleados el 100% de ellos manifestaron que son capacitados constantemente para mejorar su desempeño. Es un beneficio para la empresa el contar con empleados que mejoran sus habilidades y destrezas adquiriendo nuevas competencias que les permite aumentar su eficiencia y productividad.
- Por otro lado, la comunicación interna no es muy buena y es necesario que se establezcan canales de comunicación adecuados para mantener informados a sus clientes internos sobre cada una de las cosas que sucede en la empresa, además, los empleados requieren de un canal comunicativo en el cual manifiesten sus problemas, sugerencias y puntos de vista para que se sientan escuchados, comprendidos y parte importante de la empresa.
- Los empleados sugirieron que, para alcanzar un mayor posicionamiento, la empresa debe realizar publicidad, al ser un elemento indispensable para competir en el mercado, a través de la misma se informa a cerca de un producto nuevo y se persuade para que realicen la compra de los mismos, además, la publicidad permite recordar al cliente sobre el producto, todo esto con la finalidad de atraer, captar y retenerlos.

3.3 Propuesta

3.3.1 Título de la propuesta

Plan comercial para mejorar el posicionamiento de la empresa de lácteos San Salvador de la ciudad de Riobamba.

3.3.2 Descripción de la empresa

3.3.2.1 Antecedentes o Reseña Histórica

La empresa de Lácteos San Salvador tiene sus inicios en el año de 1990 cuando la Propietaria actual de la empresa la Mcs Sonia Rodas se encontraba realizando sus prácticas de producción previo a la obtención de su título universitario en la Facultad de Ingeniería en Zootecnia, por tal razón decidió realizarlas en la Hacienda San Salvador, propiedad de su padre el señor Rubén Rodas ya que se dedicaban a la producción ganadera y esa fue su gran motivación para procesar la leche de las vacas y transformarlas en productos alimenticios inocuos y de calidad que brinden beneficios para el ser humano.

Inicialmente era una empresa familiar que tomo el nombre de Lácteos San Salvador y se elaboraba únicamente queso fresco, fue hasta el año de 1997 que la Ing. Sonia Rodas y su esposo el Ing. Luis Mármol deciden tomar un nuevo rumbo por su propia cuenta y rompen todo vínculo de sociedad con sus padres y hermanos, convirtiéndose en los únicos propietarios de la empresa.

A partir del 21 de Julio de 1997 la empresa se constituye legalmente como sociedad estableciendo el nombre comercial “Productos Alimenticios San Salvador” y se instala la planta de producción en la ciudad de Riobamba localizándose en las calles calles Primera Constituyente entre Cuba y Darquea.

Desde ese año y hasta la actualidad se han dedicado a la elaboración de distintos productos derivados de la leche como queso fresco y semiduro, yogurt, crema de leche, mantequilla, manjar de leche, queso mozzarella y ha ido incremento su cartera de productos buscando siempre innovar y ofrecer los productos que necesitan las personas en su alimentación.

3.3.2.2 Datos generales de la empresa

Tabla 26-3: Datos empresa San Salvador

Razón social	<i>Lácteos San Salvador</i>
RUC	0601973605001
Representante legal	Sonia Rodas
Ciudad	Riobamba
Dirección	Calle Primera Constituyente 11-49 y Cuba
Teléfono	(03) 2946 011/ 0991941401
Correo electrónico	lacteossansalvadorbpm@gmail.com

Fuente: Lácteos San Salvador

Realizado por: Marchán M. 2022



Misión

San Salvador es una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos lácteos totalmente naturales, que aportan a la nutrición y bienestar de la salud de las personas; elaborados por personal calificado, comprometido y capacitado que garantizan la calidad e inocuidad de nuestros productos para satisfacer las necesidades de los clientes y procurar el crecimiento de la empresa, contribuyendo al desarrollo social y económico.

Visión

San Salvador en el 2025 será una empresa reconocida a nivel nacional ofreciendo un amplio portafolio de productos lácteos con un alto valor nutricional; mediante la utilización de maquinaria con tecnología actualizada, personal calificado y capacitado, mejorando continuamente los procesos productivos para el cumplimiento de estándares de calidad y la innovación constante que garantice la satisfacción y cumplimiento de las expectativas de los clientes.

Principios y valores

- Responsabilidad en el personal administrativo como operativo, intentando el alcance del mejoramiento continuo.
- La honestidad como base para el fomento de la confianza que debe estar presente en los integrantes de San Salvador y sus clientes.
- Respeto a las normas, las reglas, el recurso humano, material, manejo de insumos, materia prima, equipo y todo lo que representa San Salvador.
- El trabajo en Equipo como la base que permite la efectividad laboral en la empresa.

Política de calidad

- Proporcionar el mejor servicio y atención a los clientes permanentemente y ante toda eventualidad.
- Capacitación permanente a todo el personal en las diferentes áreas como parte de su responsabilidad contractual.
- Aquel personal que incurra en una falta de palabra y obra a sus compañeros de trabajo y a la empresa, incumpliendo con las disposiciones establecidas en el reglamento interno, será retirado de su actividad laboral.
- No saldrán al mercado los productos que incumplan con los estándares de calidad establecidas en San Salvador.
- En la empresa se evita la utilización de aquellos insumos y materias primas artificiales para la elaboración de los productos lácteos.

Objetivos Institucionales

Objetivo General

- Crear una Asociación Empresarial Procesadora y Comercializadora de Lácteos de excelente calidad, para ser reconocida en el mercado nacional mediante la utilización de tecnología de punta y la aplicación de las BPM.

Objetivos Específicos

- Mejorar el servicio al cliente mediante un proceso de calidad.
- Capacitar constantemente al personal administrativo, de ventas y de producción.
- Llegar a la posición de reconocimiento en el mercado, logrando ser la preferencia de consumo de nuestros productos.
- Mantener un margen de ganancia de acuerdo al precio del mercado para asegurar la estabilidad y el desarrollo de la empresa.
- Fortalecer la imagen de la marca en el mercado.

3.3.2.3 Marketing mix Lácteos San Salvador

Producto

Tabla 27-3: Cartera de productos

<i>Productos</i>	<i>Presentación</i>	<i>Imagen</i>
<i>Queso Fresco</i>	<ul style="list-style-type: none"> • 700 gramos • 500 gramos 	
<i>Queso Mozzarella</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Queso Mozzarella rectangular 1 Kg • Queso Mozzarella Cuadrado 500 g 250 g • Queso Mozzarella redondo 250 g 450 g 	
<i>Queso Andino</i>	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Kg • 500 gramos 	
<i>Yogurt San Salvador con cereales</i>	<ul style="list-style-type: none"> • 200 gramos 	

Yogurt San Salvador

- 200 gramos
- 500 gramos



Yogurt San Salvador

- 4 Kg
- 2 Kg
- 1 Kg



Yogurt Griego

- 450 gramos
- 250 gramos



Manjar de leche

- 1 Kg
- 250 gramos



Crema de Leche

- 4 Kg
- 1 Kg
- 500 gramos
- 250 gramos



Fuente: Lácteos San Salvador

Realizado por: Marchán M. 2022

Logotipo de la empresa



Figura 11-3: Logotipo San Salvador

Fuente: Lácteos San Salvador

Precio

Para la fijación de precios la empresa utiliza el método basado en los costos, el cual consiste en establecer el precio de acuerdo a los costos de producción en los que incurre la empresa para la elaboración de sus productos y se agrega un margen de ganancia a dicho costo final para que la empresa pueda obtener beneficios.

Por lo tanto, la empresa aplica sus precios estableciendo un margen de utilidad de la siguiente manera:

- Margen de un 10 % para los distribuidores a gran escala.
- Margen del 15% para los distribuidores a menor escala.
- Margen del 20% al consumidor final en ciertos productos y en otros se manejan solo con el 10 y el 15% dependiendo del producto.

Lista de precios

La empresa de Lácteos San Salvador tiene fijado los precios de cada uno de sus productos dependiendo de si se tratan de distribuidores o clientes finales, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 28-3: Precios productos lácteos

PRODUCTO	PRESENTACION	PRECIO DISTRIBUIDOR USD	PRECIO PROMOCIÓN	P.V.P
Yogurt San Salvador	4 Kg	4.00	3,70	5,80
Yogurt San Salvador	2 Kg	2,35		3,75
Yogurt San Salvador	1 Kg	1.30		2.00
Yogurt San Salvador	500 g	0,65		1,00
Yogurt San Salvador	200 g	0,35		0,55
Yogurt Griego	1 Kg	5,00	4.00	7,50
Yogurt Griego	450 g	2,50	2.00	3,63
Yogurt Griego	200 g	1,20	1.00	1,74
Yogurt Griego fruto seco	120 g	1,20	1.00	1,74
Queso tipo Italiano BELPAESE	800G	6.00		8.50
Queso Cheddar Laminado	1kg	8.50		12.00
Queso Cheddar Laminado	500g	4.50		
Queso Cheddar Laminado	250g	2.35		
Queso Fresco San Salvador	700g	3.15	3.00	4.40
Queso Fresco San Salvador	500 g	2.20		3.25
Mozzarella Rectangular	1 Kg	6,25	6.00	8,50
Mozzarella Cuadrado	500 g	3.40	3.10	4.50
Mozzarella Pera	450 g	3,10		4,50
Mozzarella Pera	250 g	2.10	2.00	3.25
Mozzarella Laminado	1Kg	7.50		
Mozzarella Laminado	500 g	3.75		5.25
Mozzarella Laminado	250 g	2,25		3,25
Queso Andino Fresco	1 kg	6,30	6.00	8,50
Queso Andino Fresco	500 g	3,25	3.10	4,50
Crema de leche	1 Kg	2.20		3.00
Crema de leche Poma	1 Kg	2.40		
Crema de leche	500g	1.16		1.60
Crema de leche	250g	0.71		1,00

Mantequilla Tarrina	450 g	1,80		2,50
Mantequilla Tarrina	250 g	1,00		1,45
Mantequilla al Granel	1Kg	3,08		
Manjar de leche	1 Kg	3,00		4,50
Manjar de leche	250 g	1,05		1,58

Fuente: Lácteos San Salvador

Realizado por: Marchán M. 2022

Plaza

Los principales canales de comercialización son los siguientes:

Distribución directa

En este caso la empresa tiene su punto de venta en la ciudad de Riobamba en las calles Primera Constituyente y Cuba, lugar donde exhiben sus productos y las personas pueden acudir directamente a comprar los productos en la tienda.



Figura 12-3: Distribución directa

Fuente: Lácteos San Salvador

Realizado por: Marchán M. 2022

Distribución Indirecta

La empresa cuenta con distribuidores minoristas en algunos puntos del país como en Guayaquil, Puyo, Quito, Bucay y Cumanda, también hay personas que van al almacén en busca de los productos para distribuirlos.

Además, los productos están presentes en el Supermercado La Ibérica, AHÍ ES, Basvimark.

La empresa distribuye a restaurantes, pizzerías, cafeterías, panadería y tiendas.



Figura 13-3: Distribución indirecta

Fuente: Lácteos San Salvador

Realizado por: Marchán M. 2022

3.3.3 Análisis de la situación de la empresa

3.3.3.1 Análisis principales competidores directos

Toni

Cartera de Productos

- Yogurt: Toni Regular, Toni 100, Toni Natural, Yogurt mix
- Lácteos: Leche blanca y leche de sabores
- Avenas: Avena naranjilla y avena canela
- Queso: Queso crema
- Indulgentes: Gela Toni y manjar Toni
- Bebidas: Profit y Té

Precios

Tabla 29-3: Precios Toni

Producto	P.V.P
Yogurt Toni Regular 200 g	\$ 0,72
Yogurt Toni regular 1 kg	\$ 2,77
Yogurt Natural 950 gr	\$ 2,45
Yogurt Toni 100 190 g	\$ 0,69
Yogurt Toni 100 950 g	\$ 2,86
Yogurt Griego 150 g	\$ 1,05
Yogurt Toni Mix cereales 190 g	\$0,65
Manjar Toni 250 g	\$ 1,20

Fuente: Empresa Toni

Realizado por: Marchán M. 2022

La empresa Toni nace en 1978, a partir de dicho año ha ido creciendo hasta convertirse en una empresa líder en el sector de lácteos, llegando a ser una de las mejores posicionadas en el país. La empresa tiene una amplia cuota de mercado que acapara casi todas las provincias del país mediante los dos canales de distribución; el uno se encuentra ubicado en la ciudad de Guayaquil, encargándose del suministro a las regiones del Litoral e insular, y el segundo centro se ubica en la ciudad de Quito, la misma se encarga de proveer a la región Sierra y Amazónica.

Se caracteriza por la calidad de sus productos, al ofrecer un alto valor agregado a las familias ecuatorianas al encontrar en sus distintas líneas de productos como el Yogurt Toni, Yogurt Toni 100, Yogurt Griego, entre otros, los beneficios funcionales del probiótico LGG, brindando un gran aporte nutricional a todos sus consumidores gracias a su contenido de proteínas, calcio y la mejora en su digestibilidad.

Por otra parte, cabe mencionar que Toni es una empresa socialmente responsable mediante su compromiso con la sostenibilidad, la generación de empleo digno y el cuidado del medio

ambiente. En la actualidad, contribuyen al desarrollo de sus socios estratégicos, los ganaderos, mediante la ganadería sustentable se están ejecutando mejores prácticas ambientales; lo cual da como resultado el mejoramiento de la calidad de la leche, además la empresa ha sido reconocida por trabajar con la única hacienda de carbono neutro en Ecuador.

La empresa tiene página en las principales redes sociales de Facebook e Instagram a través de las cuales dan a conocer todos sus productos y aplica herramientas de publicidad y promoción, mediante la utilización de Facebook Ads. Hay que resaltar que se mantienen constantemente activos en sus redes al realizar entre tres a cuatro publicaciones por semana, creando contenido interactivo con su público objetivo mediante sorteos, concursos, tips, videos promocionales, descuentos y recetas de comida. Además, la empresa tiene alianza con la empresa Rappi, de tal manera que busca que las personas puedan comprar sus productos en línea y obtenerlos en su domicilio.

Por otra parte, Toni tiene su página web, la cual se encuentra dividida en secciones como quiénes somos, valor compartido, productos, exportaciones, información científica, noticias, recetas, certificaciones, contactos, promociones, redes sociales.

Floralp

Cartera de productos

- Quesos maduros
- Quesos semimaduros
- Quesos frescos
- Quesos fundidos
- Otros como Crema de leche, mantequilla, requesón, leche pasteurizada, queso crema Ricota y yogurt.

Tabla 30-3: Precios Floralp

Producto	P.V.P
Queso fresco 500 y 250 g	\$ 4,00
Queso fresco cremoso 500 g	\$ 4,10
Mozzarella 500 g	\$ 5,10
Mozzarella 450 g	\$ 4,30
Queso Bel Paese 400 g	\$ 6,50
Queso Andino 500 g	\$ 6,70
Queso cheddar rebanado 315 g	\$ 5,05
Queso cheddar rebanado 400 g	\$ 6,60
Queso cheddar rebanado 200 g	\$ 3,60

Yogurt Natural 1 litro 1000 cc	\$ 2,80
Crema de Leche 500 cc	\$ 2,70
Crema de Leche 1000 cc	\$ 5,40
Dulce de leche 250 g	\$ 1,80
Mantequilla 210 g	\$ 2,80
Requesón 450 g	\$ 4,00

Fuente: Empresa Floralp

Realizado por: Marchán M. 2022

Floralp se encuentra en el mercado desde 1949, es uno de los competidores directos principalmente en la línea de productos de los quesos ya que esta empresa es experta en la realización de diversos tipos de quesos, además, cuenta con otros productos como yogurt, crema de leche, dulce de leche, mantequilla y requesón.

Cabe mencionar que la empresa posee tres plantas industriales en Ibarra, San Gabriel y Zuleta, desde las cuáles se encargan de distribuir a las distintas partes donde se ubican sus productos. La cartera de clientes de Floralp se encuentra constituida también por grandes franquicias internacionales como Papa Johns, Domino's Pizza, Gategourmet y Tony Romas.

Floralp se destaca de igual manera por la calidad de sus productos al llevar a cabo sus procesos bajo un sistema de buenas prácticas de manufactura y el HACCP que hace referencia al análisis de riesgos y control de puntos críticos para garantizar un producto sano, seguro y de calidad.

Floralp se encuentra presenten en las siguientes redes sociales:

Facebook: tiene un total de 24.573 seguidores, se manejan con la publicación de imágenes principalmente de sus quesos, no realizan publicaciones seguidamente, pero se mantienen activos ciertas semanas durante el mes.

Instagram: tienen un total de 2485 seguidores, en la descripción de Instagram colocan el catálogo de productos que ofrecen con sus respectivos precios y realizan publicaciones unas tres veces a la semana, mostrando recetas, picaditas y tablas de queso a domicilio. En esta red social se mantienen constantemente interactuando con los clientes y publicando historias.

Cuentan con una página web en la cual tienen las pestañas de productos, corporativo, recetas, inspírate, trabaja con nosotros, contacto, muestran su información financiera, facturación electrónica y tienen un botón para contactarse directamente con ellos a través de Whatsapp.

La Holandesa

Cartera de productos

- Quesos frescos: Queso fresco alto en calcio, queso fresco bajo en grasa, queso tierno bajo en sal, queso de mesa tradicional y queso fresco sin lactosa.
- Mozzarellas: Mozzarella maduro, mozzarella alto en calcio, mozzarella sin lactosa y dedos de queso de Mozzarella.
- Maduros: Americano, andino, queso Holandés, queso cheddar, queso Goudar, queso cheddar bajo en grasa, queso cheddar sin lactosa y queso holandés bajo en grasa.
- Cremas: Crema de leche, crema agria y crema de leche sin lactosa.
- Untables: Queso ricota, queso crema, queso cheddar, queso mascarpone, queso crema bajo en grasa, queso crema sin lactosa.
- Yogures: Yogurt natural, yogurt maracumango, yogurt light vainilla, yogurt frutimora, yogurt maracumango lighty yogurt vainilla.

Tabla 31-3: Precios La Holandesa

Producto	P.V.P
Queso fresco bajo en grasa 450 g	\$ 3,65
Queso fresco bajo en grasa 700 g	\$ 6,15
Queso fresco alto en calcio 500 g	\$ 4,07
Queso Mozzarella alto en calcio 200 g	\$ 1,94
Queso Mozzarella alto en calcio 350 g	\$ 3,65
Queso Mozzarella alto en calcio 500 g	\$ 4,07
Queso Mozzarella alto en calcio 900 g	\$ 6,36
Crema de leche 450 g	\$ 2,05
Yogurt 180 g	\$ 0,70
Yogurt 900 g	\$ 2, 58
Yogurt 1600 g	\$ 4,33

Fuente: Lácteos San Salvador

Realizado por: Marchán M. 2022

La Holandesa se encuentra presente en el mercado desde 1986, es una empresa especializada en quesos al presentar distintas variedades como quesos fresco, andino, maduros, bajo en grasa, sin lactosa, y han agregado nuevas líneas de productos como queso crema, queso mascarpone untable, queso cheddar untable, crema de leche y últimamente lanzaron al mercado yogurt de sabores.

Como podemos analizar la empresa innova constantemente y ha desarrollado un portafolio de alrededor de 40 productos.

Su portafolio de clientes tiene una gran variedad de firmas, alianzas con restaurantes y supermercados como Pizza Hut, Papa Johns, KFC, Fridays, El Español, Café de Tere, entre otras.

Es una empresa posicionada por la calidad de sus productos al obtener distintas certificaciones de Buenas Prácticas de Manufactura, la certificación de exportadores entregada por la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario. Además, cuentan con procedimientos como HACCP, Six Sigma y Just in time, logrando así ser reconocidos por el cumplimiento de sus pedidos y por alcanzar altos niveles de calidad.

La Holandesa se encuentra presenten en las siguientes redes sociales:

Facebook: tiene un total de 112.930 de seguidores, la estrategia que utilizan es videomarketing en la mayoría de sus publicaciones mostrando sus productos y recetas creadas con ellos, además utilizan a influencers o páginas que realizan recetas posteando las fotos de sus comidas realizadas con los productos de La Holandesa. Las publicaciones las realizan unas tres veces por semana y utilizan Facebook Ads llegando a más personas suelen tener bastantes me gusta y comentarios cuando utilizan los anuncios. Además, la empresa responde a todos los comentarios que las personas realizan en sus publicaciones.

Instagram: tienen un total 23,4 mil seguidores y realizan las mismas publicaciones que en Facebook, además también utilizan historias mostrando en destacados las recetas, diferentes productos, las pizzerías que utilizan sus quesos como pizza hut y papa Johns.

Prasol

Cartera de productos

- Yogurt
- Queso
- Naranjada
- Bolos
- Gelatina
- Leche
- Manjar de leche

Tabla 32-3: Precios Prasol

Producto	P.V.P
Queso fresco Valerita 750 g	\$2,90
Queso fresco Valerita 500 g	\$ 2,00
Queso fresco San Luis 500 g	\$ 1,90
Queso Mozzarella Pamelita 450g	\$ 3,75
Bon yogu 2 lt	\$ 2,50
Bon Yogurt con cereales 200 gr	\$ 0,39
Bon yogu en balde con fruta 1lt	\$ 1,25
Bon yogu en balde con fruta 2 lt	\$ 2,35
Bon yogu en balde con fruta 4 lt	\$ 3,85
Bon yogu mini 200 gr	\$ 0,27
Bon yogu mini 250 gr	\$ 0,37
Bon yogu 500 gr	\$ 0,70
Manjar de leche 250 g	\$ 1,50

Fuente: Empresa Prasol

Realizado por: Marchán M. 2022

La empresa Prasol nace en el año de 1991, es una empresa Riobambeña que ha ido desarrollando diferentes productos derivados de los lácteos, sin embargo, no ha conseguido innovar y ofertar una mayor variedad de productos con el pasar de los años, a pesar de eso si se mantiene en el mercado Riobambeño.

La empresa tiene presencia en las siguientes redes sociales:

Facebook: tiene alrededor de 765 seguidores en esta red social, la página fue creada en marzo del 2022 y no suelen realizar muchas publicaciones, han publicado imágenes de algunos de sus productos principalmente del yogurt y queso, sin embargo, no generan contenido para atraer a la audiencia hacia su página y darse a conocer en el mercado.

Instagram: tienen 92 seguidores, no es una página activa ya que tienen pocas publicaciones al no crear contenido de valor, por lo tanto, podemos ver como la empresa no aplica adecuadas estrategias de marketing digital.

3.3.3.2 *Matriz Perfil Competitivo*

Una de las herramientas utilizadas para realizar el análisis de la competencia es la Matriz de Perfil Competitivo (MPC) que permite realizar una comparación de la empresa con sus principales competidores directos, en este caso se han identificado los siguientes competidores:

- Toni Lácteos
- Floralp
- La Holandesa
- Prasol
- Proalim

El objetivo final de la aplicación de la matriz es conocer qué tan competitiva es la empresa de Lácteos San Salvador frente a sus competidores directos, para lo cual se analizan aquellos puntos internos y externos, identificando las fortalezas o debilidades que tiene la empresa y proceder a mejorar continuamente.

Procedimiento

- Lo primero a realizar es la identificación de los factores claves para analizar, en este caso se consideró 10 factores importantes que ayudan a obtener información importante para conocer qué tan competitiva es la empresa en el mercado.
- Se procede asignar un peso para cada uno de los factores clave y la ponderación total debe sumar 1.
- A cada una de los competidores directos se les asigna una calificación de los factores a calificar mediante una puntuación que va desde el 1 al 4.
- Finalmente se multiplica el peso relativo por la ponderación asignada y se suma el peso ponderado para obtener el total de cada empresa.

Tabla 33-3: Ponderación MPC

Ponderación	
0	La tendencia a cero es nada importante
1	La tendencia a uno es muy importante
	Valor
1	Debilidad mayor
2	Debilidad menor
3	Fortaleza menor
4	Fortaleza mayor

Realizado por: Marchán M. 2022

Matriz Perfil Competitivo

Tabla 34-3: Matriz Perfil Competitivo

FACTORES CLAVES	PESO RELATIVO	San Salvador		Toni		Floralp		La Holandesa		Prasol		Proalim	
		Valor	Peso ponderado	Valor	Peso ponderado	Valor	Peso ponderado	Valor	Peso Ponderado	Valor	Peso ponderado	Valor	Peso ponderado
1 Posicionamiento en el mercado	0,15	1	0,15	4	0,60	2	0,30	4,00	0,60	1,00	0,15	1	0,15
2 Competitividad de precios	0,08	4	0,32	4	0,32	4	0,32	4,00	0,32	4,00	0,32	4	0,32
3 Calidad del producto	0,18	4	0,72	4	0,72	4	0,72	4,00	0,72	3,00	0,54	3	0,54
4 Variedad de productos	0,06	4	0,24	4	0,24	4	0,24	4,00	0,24	1,00	0,06	3	
5 Distribución	0,08	1	0,08	4	0,32	2	0,16	3,00	0,24	2,00	0,16	1	0,08
6 Servicio al cliente	0,10	2	0,20	3	0,30	3	0,30	2,00	0,20	2,00	0,20	2	0,20
7 Lealtad del cliente	0,10	2	0,20	4	0,40	3	0,30	3,00	0,30	2,00	0,20	1	0,10
8 Imagen de marca	0,06	1	0,06	4	0,24	4	0,24	4,00	0,24	2,00	0,12	2	0,12
9 Innovación	0,09	4	0,36	4	0,36	4	0,36	4,00	0,36	1,00	0,09	3	0,27
10 Publicidad y promoción	0,10	1	0,1	4	0,4	2	0,2	3	0,30	1	0,10	1	0,10
Resultado del diagnostico	1,00		2,43		3,90		2,94		3,52		1,94		1,88

Fuente: Investigación de mercado

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis

De acuerdo al análisis realizado de los factores relevantes para analizar la competencia y determinar qué tan competitiva es Lácteos San Salvador se obtuvo como resultado que existen tres empresas que lideran el mercado, las cuales son *Toni* con una participación de 3,90, *La Holandesa* con una participación del 3,52, seguido de *Floralp* con una participación de 2,94. La puntuación de esas empresas se debe principalmente a su alto posicionamiento en el mercado, al trabajar con adecuadas estrategias de marketing diferenciadoras que les ha llevado a obtener una gran cuota de mercado.

En el caso de *Toni* es la mejor posicionada en la mente del consumidor al tener una imagen fuerte, estar distribuida en casi todo el país, caracterizándose por la diversificación de productos con el pasar de los años, utilizando constantemente sus redes sociales manteniendo una interacción con los clientes mediante la creación de contenido, al contar con una página web que les permite informarse sobre los productos que venden y otras acciones que lleva a cabo la empresa, además, la calidad de sus productos es uno de los factores más relevantes.

Por otro lado, *La Holandesa* aplica diferentes estrategias diferenciadoras al enfocarse en el segmento de los quesos han ido variando e innovando en su cartera de productos, utilizan procesos productivos que aseguran la calidad de sus productos, realizan publicidad y promoción en redes sociales mediante la utilización de videomarketing y contenidos de interés para los clientes; consiguiendo así una comunicación bidireccional y de igual manera cuentan con una página web para que los clientes adquieran más detalles de todos los productos que ofrecen al tener una gran variedad.

En el caso de *Floralp* es una de las principales competencias en lo que respecta a los quesos, al ser una empresa especializada en dicha línea y ofrecer una gran variedad de los mismos, además, han conseguido incluir otras líneas derivadas de los lácteos que han tenido éxito. Finalmente, la empresa *Lácteos San Salvador* está en una mejor posición con una participación del 2,35 comparado con las empresas *Proalim* y *Prasol*, que son pequeñas empresas ubicadas en la ciudad de Riobamba, sin embargo, San Salvador si se diferencia por la calidad de sus productos.

3.3.3.3 Matriz Foda

La herramienta estratégica FODA permite conocer la situación actual de la empresa mediante el análisis del entorno interno y externo, determinando las ventajas competitivas que presenta y aquellas dificultades que pueden causar una afectación a sus actividades. A partir de dicha información se procede a definir distintas estrategias para afrontar las debilidades, actuar contra las amenazas, aprovechar las fortalezas y convertir las oportunidades en futuras ventas.

Tabla 35-3: Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Personal técnico muy capacitado y motivado. • Alta calidad de sus productos. • Variedad de productos y presentaciones. • Línea de productos de alimentos funcionales. • Innovación constante • Punto de venta dentro de la ciudad de Riobamba. • Buenas relaciones con sus proveedores. • Experiencia en el mercado por 30 años. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación de la planta en una zona no industrial. • Espacio físico demasiado pequeño, no pueden crecer en infraestructura. • Falta de publicidad y promoción en medios de comunicación. • Carencia de un plan comercial. • Bajo posicionamiento de la marca. • Deficiencias en los procesos de comunicación interna. • Limitada gestión de distribución. • No cuenta con personal que se encargue de la gestión de marketing. • No se aplican acciones destinadas a la fidelización del cliente
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento a nivel local y nacional. • Expandirse hacia otras ciudades. • Asistir a ferias que promueven el consumo local. • Convenios institucionales con empresas públicas y privadas. • Captación de nuevos clientes mediante la presencia de la marca en medios digitales. • Incremento de la demanda de productos lácteos. • Crecimiento del uso de internet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta competencia en el sector. • Subida de los impuestos. • Pandemia a nivel mundial. • Recesión económica del país. • Inestabilidad política. • Desarrollo de productos sustitutos. • Altas tasas de interés.

Fuente: Lácteos San Salvador

Realizado por: Marchán M. 2022

3.3.3.4 Matriz EFI

Tabla 36-3: Matriz EFI

	FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS				
1	Personal técnico muy capacitado y motivado.	0,08	4	0,32
2	Alta calidad de sus productos.	0,09	4	0,36
3	Variedad de productos y presentaciones.	0,05	3	0,15
4	Línea de productos de alimentos funcionales.	0,07	4	0,28
5	Innovación constante.	0,06	4	0,24
6	Punto de venta dentro de la ciudad de Riobamba.	0,03	3	0,09
7	Buenas relaciones con sus proveedores.	0,05	3	0,15
8	Experiencia en el mercado por 30 años.	0,03	3	0,09
DEBILIDADES				
1	Ubicación de la planta en una zona no industrial.	0,08	1	0,08
2	Espacio físico demasiado pequeño, no pueden crecer en infraestructura.	0,07	1	0,07
3	Falta de publicidad y promoción en medios de comunicación.	0,08	1	0,08
4	Carencia de un plan comercial.	0,05	2	0,10
5	Bajo posicionamiento de la marca	0,09	1	0,09
6	Deficiencias en los procesos de comunicación interna.	0,04	2	0,08
7	Limitada gestión de distribución.	0,05	2	0,10
8	No cuenta con personal que se encargue de la gestión de marketing.	0,03	2	0,06
9	No se aplican acciones destinadas a la fidelización del cliente	0,05	2	0,10
	TOTAL	1		2,44

Fuente: Lácteos San Salvador

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis

Respecto a los resultados obtenidos en la matriz EFI se pudo analizar la parte interna de la empresa para conocer sus fortalezas y debilidades. Se obtuvo un peso ponderado de 2,44 lo cual quiere decir que la empresa se encuentra en una posición bajo la media de 2,50; en consecuencia, significa que la empresa no está aprovechando en su totalidad las fortalezas.

Cabe señalar que si bien es cierto que el contar con personal capacitado, variedad de productos de calidad y la innovación constante les ha permitido permanecer en el mercado y tener una cartera de clientes, sin embargo, se presentan una serie de debilidades a las cuales no están haciendo frente como el no poder ampliar su infraestructura y tener un espacio pequeño para la producción, la falta de publicidad y promoción, el no contar con un plan comercial para definir diferentes estrategias que permitan a la empresa mejorar su gestión comercial, y llegar a su público objetivo con la finalidad de atraer, captar, retener y fidelizarlos, para así aumentar sus ventas y mejorar su posicionamiento en el mercado.

3.3.3.5 Matriz EFE

Tabla 37-3: Matriz EFE

FACTOR		PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Reconocimiento a nivel local y nacional.	0,09	4	0,36
2	Expandirse hacia otras ciudades.	0,09	4	0,36
3	Asistir a ferias que promueven el consumo local.	0,04	3	0,12
4	Convenios institucionales con empresas públicas y privadas.	0,06	3	0,18
5	Captación de nuevos clientes mediante la presencia de la marca en medios digitales.	0,09	4	0,36
6	Incremento de la demanda de productos lácteos.	0,06	3	0,18
7	Crecimiento del uso de internet.	0,08	4	0,32
AMENAZAS				
1	Alta competencia en el sector.	0,09	1	0,09
2	Subida de los impuestos.	0,09	1	0,09
3	Pandemia a nivel mundial.	0,07	1	0,07
4	Recesión económica del país.	0,07	1	0,07
5	Inestabilidad política.	0,07	1	0,07
6	Desarrollo de productos sustitutos.	0,05	2	0,10
7	Altas tasas de interés.	0,05	2	0,10
TOTAL		1		2,47

Fuente: Lácteos San Salvador

Realizado por: Marchán M. 2022

Análisis

Como resultado de la matriz EFE se pudo analizar la parte externa para conocer sus oportunidades y amenazas. Se obtuvo un peso ponderado de 2,47 lo cual quiere decir que la empresa se encuentra en una posición bajo la media de 2,50, por ende, no están aprovechando las oportunidades del mercado y no puede contrarrestar de manera eficiente sus amenazas, principalmente la alta competencia que se presenta en el mercado, las cuales se encuentran aplicando mejores estrategias y por tal razón están posicionadas en el mercado.

De igual forma las subidas de impuestos por el gobierno para los pequeños y medianos productores afecta a sus ingresos y sobre todo en este periodo que han disminuido sus ventas, al tener las personas un menor poder adquisitivo debido a la crisis que vive el país.

En tal sentido, es conveniente que la empresa tome las oportunidades del entorno como la utilización de los medios digitales para aplicar diferentes estrategias de social media que permita atraer a los clientes potenciales, informándoles acerca de los productos y recordar sobre los mismos a los clientes actuales, con el fin de establecer una comunicación bidireccional que permita satisfacer sus necesidades y lograr los objetivos comerciales de la empresa.

3.3.3.6 Matriz FODA cruzado

Tabla 38-3: Matriz FODA cruzado

	Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> • Personal técnico muy capacitado y motivado. • Alta calidad de sus productos. • Variedad de productos y presentaciones. • Línea de productos de alimentos funcionales. • Innovación constante. • Punto de venta dentro de la ciudad de Riobamba. • Buenas relaciones con sus proveedores. • Experiencia en el mercado por 30 años. 	Debilidades <ul style="list-style-type: none"> • Ubicación de la planta en una zona no industrial. • Espacio físico demasiado pequeño, no pueden crecer en infraestructura. • Falta de publicidad y promoción en medios de comunicación. • Carencia de un plan comercial. • Bajo posicionamiento de la marca. • Deficiencias en los procesos de comunicación interna. • Limitada gestión de distribución. • No cuenta con personal que se encargue de la gestión de marketing. • No se aplican acciones destinadas a la fidelización del cliente
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento a nivel local y nacional. • Expandirse hacia otras ciudades. • Asistir a ferias que promueven el consumo local. • Convenios institucionales con empresas públicas y privadas. • Captación de nuevos clientes mediante la presencia de la marca en medios digitales. • Incremento de la demanda de productos lácteos. • Creación de un plan comercial. • Crecimiento del uso de internet. 	<p>Crear campañas de publicidad en los medios digitales para informar sobre la variedad de productos de la empresa.</p> <p>Crear alianzas estratégicas con instituciones públicas para participar en ferias locales y regionales.</p> <p>Establecer nuevos puntos de venta y canales de distribución de los productos para ponerlos al alcance del consumidor.</p> <p>Diseñar estrategias de comunicación y difusión de los productos para la mejora del posicionamiento de la marca.</p> <p>Fortalecer el portafolio de productos, mediante la innovación de los mismos tomando en consideración las expectativas, necesidades y gustos de los consumidores.</p>	<p>Establecer estrategias de marketing digital para la captación de nuevos clientes. Definir diferentes estrategias para la creación de un plan comercial que ayude a mejorar el posicionamiento de la marca.</p> <p>Realizar estrategias de fidelización del cliente para generar relaciones a largo plazo y lograr mantenerlos en la empresa.</p> <p>Mejorar los canales de comercialización de los productos para estar al alcance de todos los clientes mediante la expansión hacia otras ciudades.</p> <p>Definir estrategias de promoción en ventas de acuerdo a los meses de temporada.</p>
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
<ul style="list-style-type: none"> • Alta competencia en el sector. • Subida de los impuestos. • Pandemia a nivel mundial. • Recesión económica del país. • Inestabilidad política. • Desarrollo de productos sustitutos. • Altas tasas de interés. • Empresas con mayor posicionamiento en el mercado 	<p>Mantener la calidad de los productos, para el desarrollo de una ventaja competitiva en el mercado.</p> <p>Realizar capacitaciones a los empleados para mejorar su productividad y eficiencia.</p> <p>Innovación en los productos para conseguir una diferenciación frente a la competencia.</p> <p>Aprovechar las redes sociales para publicitar la variedad de productos y aumentar el número de clientes para mejorar las ventas.</p>	<p>Realizar benchmarking con la finalidad de tomar como referencia las estrategias positivas de la competencia.</p> <p>Elaborar un plan comercial definiendo estrategias de producto, precio, distribución y promoción.</p> <p>Establecer estrategias de publicidad y promoción para aprovechar los medios tecnológicos difundiendo los productos de la empresa y llegar al público objetivo.</p>

Fuente: Lácteos San Salvador

Realizado por: Marchán M. 2022

3.3.4 Segmentación

Tabla 39-3: Segmentación

VARIABLE	DETALLE
GEOGRÁFICA	
País	Ecuador
Provincia	Chimborazo
Ciudad	Riobamba
Sector	Urbano
DEMOGRÁFICA	
Edad	Personas que se encuentren en un rango de edad de 18 a 55.
Género	Masculino y Femenino
Nivel Socioeconómico	Familias que se incluyen en los niveles socioeconómicos A, B Y C, de acuerdo a la estratificación del INEC.
Ocupación	Estudiantes, trabajadores, amas de casa.
Tamaño de la familia	Según el INEC los hogares en Ecuador están conformados por 3,9 personas.
PSICOGRÁFICOS	
Personalidad	Independientes, energéticos, trabajadores, responsables, saludables.
Estilo de vida	Personas que cuidan de su salud incluyendo en su dieta productos lácteos que aportan los nutrientes necesarios para el organismo.
Pasatiempos	Deportes, tiempo en familia y con amigos.
Intereses	Llevar una vida sana.
CONDUCTUALES	
Frecuencia consumo	Consumo diario y semanal.
Beneficios buscados o búsqueda de valor	Las personas buscan productos lácteos funcionales con un gran aporte nutricional.
Lugar de compra	Supermercados y tiendas.
Utilización medios sociales	Redes sociales como Facebook, Instagram y Whatsapp.
Tipos de interacciones	Búsqueda de productos, precios, contenidos de interés como recetas, conocer de las promociones.

Realizado por: Marchán M. 2022

3.3.5 *Objetivos estratégicos*

Objetivo General

- Elaborar un plan comercial definiendo estrategias de producto, precio, distribución y promoción para aumentar los niveles de venta de la empresa de Lácteos San Salvador.

Objetivos Específicos

- Identificar estrategias idóneas como procedimiento para determinar escenarios competitivos y exitosos.
- Determinar estrategias promocionales de manera periódica ante el mercado actual para el aumento de las ventas.
- Mejorar la visibilidad de la empresa en los diferentes medios de comunicación para el desarrollo del conocimiento de la marca.

3.3.6 *Estrategias Marketing Mix*

3.3.6.1 *Estrategias de Producto*

Considerando las necesidades y preferencias de los consumidores es importante que los productos ofertantes sean atractivos a la vista, generen expectativas positivas a nivel de proporciones e interés mediante una comunicación adecuada de la marca.

Tabla 40-3: Manual de marca

Estrategia N°1 Diseño de un manual de marca	
Objetivo	Para el primer semestre del año 2022 mejorar el diseño de identidad corporativa para la transmisión de la esencia de la marca y el posicionamiento en la mente del consumidor.
Responsable	Gerente de la empresa.
Recursos	Diseñador gráfico, plataformas digitales, computadora, económico.
Periodicidad	Se realizará el manual en el año 2022 una sola vez.
Táctica	<ul style="list-style-type: none"> • Incluir una breve descripción de la marca explicando su filosofía y que es lo que la diferencia de otras marcas. • Descripción del logo y sus versiones a color, blanco y negro, versiones cromáticas, el detalle de sus medidas, tamaños mínimos de reproducción del logo y sus usos adecuados y los inadecuados al momento de realizar algún diseño o anuncio. • Incluir cuáles son las tipografías a utilizar, especificando las fuentes primaria y secundarias que se van aplicar para los títulos, subtítulos, redondas, cursivas, así como su aplicación en las comunicaciones de la marca. • Los colores corporativos de la marca que se van a utilizar, especificando los colores principales y los complementarios. • Soportes y aplicaciones explicando cómo debe utilizarse la parte visual de la marca ya sea en papelería, redes sociales, página web, documentos internos, entre otros usos.
Presupuesto	\$150
Sistema de monitoreo	Elaboración del manual de marca en su 100%

Realizado por: Marchán M. 2022

01. Manual de Marca Lácteos San Salvador

Figura 14-3: Portada manual de marca

Realizado por: Marchán M. 2022

Nuestros valores principales 02.

LO QUE NOS IMPORTA

- ✓ Satisfacción del cliente
- ✓ Innovación
- ✓ Honestidad
- ✓ Respeto
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Calidad

MANUAL DE EMPRESA | ABRIL DE 2020

Figura 15-3: Valores de marca

Realizado por: Marchán M. 2022



Figura 16-3: Colores de Marca

Realizado por: Marchán M. 2022



Figura 17-3: Tipografía de marca

Realizado por: Marchán M. 2022

3.3.6.2 Estrategias de Precio

Los precios es la base fundamental por la que un cliente compra un producto esto sumado a la necesidad y proporción de cada envase, se obtiene un comprador satisfecho que volverá a adquirir y recomendará los productos por su calidad y buen servicio conseguido.

Tabla 41-3: Estrategia promocional

Estrategia N°2 Fijación de precios promocionales	
Objetivo	Incrementar la cuota de mercado en un 10% atrayendo nuevos clientes a través del descuento en precio durante el año 2022.
Responsable	Gerente de la empresa.
Recursos	Económicos, personal de planta, community manager, plataformas digitales, computadora.
Periodicidad	Fechas establecidas.
Táctica	<ul style="list-style-type: none">• Asignar precios por promoción en los productos nuevos y menos vendidos.• Planificar la promoción determinando el momento en que se realizará, la fecha de duración, los medios de comunicación y público objetivo al cual nos dirigimos.• Publicar en las redes sociales los productos con precios promocionales mediante campañas publicitarias.
Presupuesto	El costo para la aplicación de la estrategia será de 0,00 el anuncio del precio con promoción se realiza en redes sociales con plataforma gratuita.
Sistema de monitoreo	Total de ventas en los días de promoción.

Realizado por: Marchán M. 2022

Promociones a realizar

La aplicación de promociones se realizará con la finalidad de atraer clientes, fidelizar a los actuales y para que los productos de la empresa se mantengan en rotación.

- El 27 de marzo por la celebración del Día Mundial del Queso se ofrecerá en la tienda el descuento de los mismos, durará durante 5 días.
- En Semana Santa desde el 26 al 1 de abril se realizará un descuento del 10% en crema de leche, mantequilla, queso fresco y queso mozzarella.
- Promoción de Yogurt Griego se aplicará en la primera semana de enero, abril y julio, la cual durará durante 5 días.
- Promoción en la primera semana de junio por el Día mundial de la Leche, se aplicarán descuentos.

Figura 18-3: Promoción queso mozzarella

Realizado por: Marchán M. 2022

Figura 19-3: Promoción 10% descuento

Realizado por: Marchán M. 2022

3.3.6.3 Estrategia de Promoción

Mantener presencia en redes sociales o página web describiendo los productos de manera llamativa, contribuye en gran medida a la promoción de los productos que brinda la empresa, en el cual a través de publicidad el cliente puede conocer y hacer pedidos sin exponer su salud.

Tabla 42-3: Diseño página web

Estrategia N°3 Diseño página web	
Objetivo	Aumentar la visibilidad de la empresa en internet para la generación de tráfico, atracción de clientes potenciales y fidelizar a los existentes para el año 2022.
Responsable	Gerente de la empresa.
Recursos	Económicos, Diseñador web, Plataforma digital, computadora
Periodicidad	Una sola vez.
Táctica	Diseñar una página web en la que se incluya lo siguiente: <ul style="list-style-type: none">• Secciones / Pestañas: que incluya datos de la empresa, productos, recetas.• Dominio y Hosting• Responsive (Versión Móvil y Tablet)• Enlaces directos de Redes Sociales• Disponibilidad de Pagina 99.9%• Estadísticas Detalladas (autoadministrables)• Google Maps (geolocalización)• Alta en Buscadores (aparecer entre los primeros sitios de la web)• Botón flotante de Whatsapp• Certificado SSL (seguridad de la página)• Capacitación Completa• Soporte Incluido (garantía del desarrollo de la web)
Presupuesto	Las páginas web tienen un costo anual de host aproximado de \$300,00, esto dependerá si desea que su empresa se encuentre en un nivel superior de búsqueda.
Sistema de monitoreo	Informe de número de visitas e interacciones con la página web.

Realizado por: Marchán M. 2022

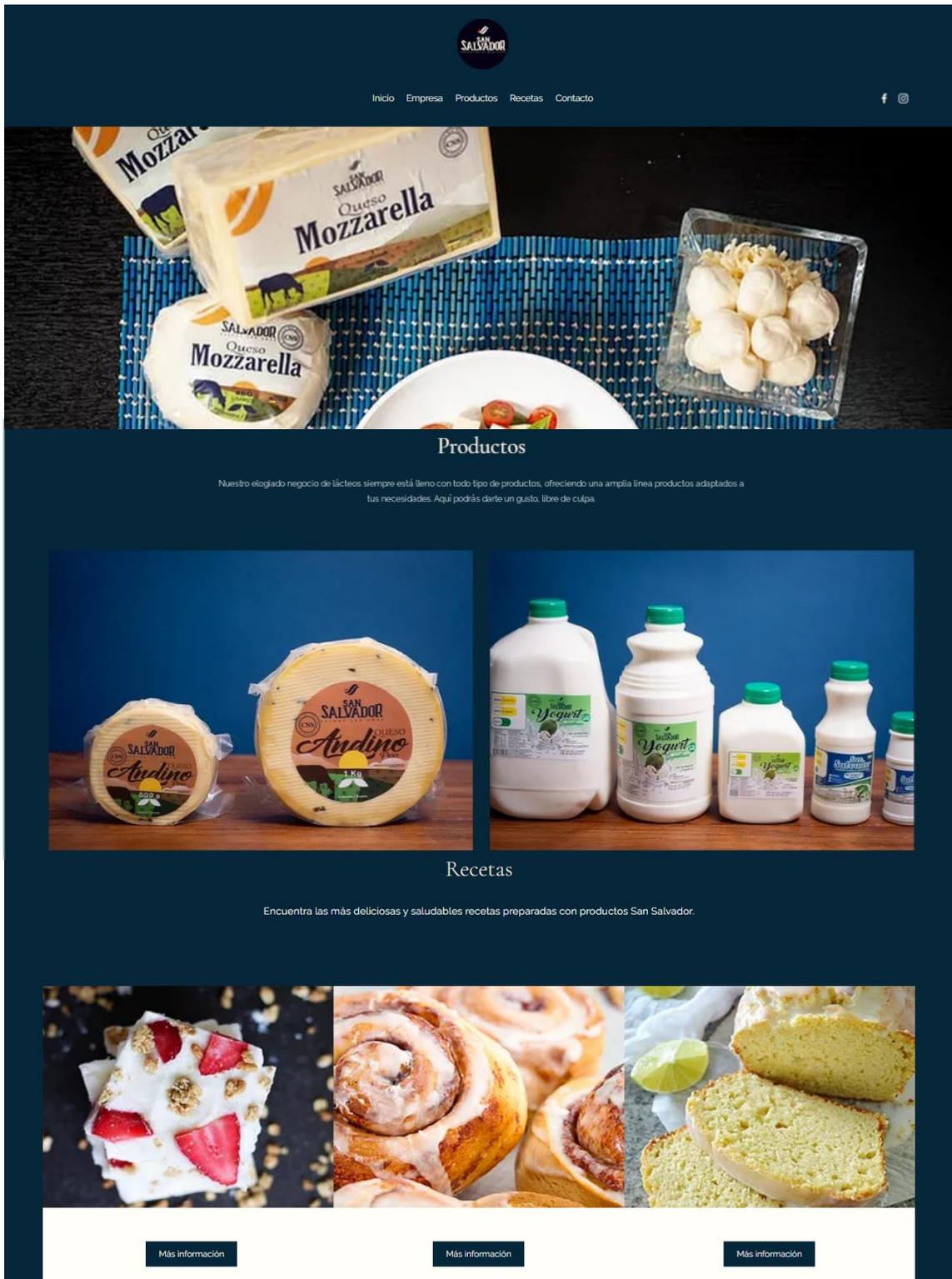


Figura 20-3: Página web

Realizado por: Marchán M. 2022

Tabla 43-3: Estrategia social media

Estrategia N°4 Social Media	
Objetivo	Conseguir posicionamiento en las principales redes sociales para la atracción del público objetivo durante el año 2022.
Responsable	Gerente de la empresa.
Recursos	Económicos, Community manager, plataformas digitales, computadora.
Periodicidad	Mensual
Táctica	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de facebook e Instagram. • Creación de imagen (diseño gráfico). • Creación de contenido de interés para el público objetivo mostrando recetas, aporte nutricional de los productos lácteos, la variedad de productos ofertados por la empresa, la filosofía de la marca. (12 publicaciones instagram/12 publicaciones facebook). • Desarrollar una planificación de contenidos mensual para los posts en las redes sociales de Facebook e Instagram, estableciendo los horarios y los días para la publicación. • Creación de stories (12 publicaciones instagram/ 12 publicaciones facebook) • Total de publicaciones 48 al mes • Una campaña publicitaria. • Neuro marketing aplicado a cada contenido de las publicaciones. • Generación de clientes potenciales. • Reporte mensual de resultados obtenidos
Presupuesto	El paquete de marketing digital tiene un costo mensual de \$250 y el costo total es de \$ 3.000
Sistema de monitoreo	Engagement en Facebook e Instagram mediante el análisis de las publicaciones y su alcance.

Realizado por: Marchán M. 2022

Embudo de conversión en Social Media

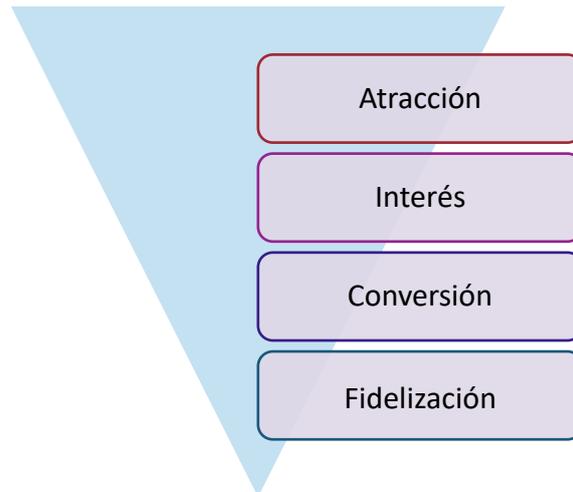


Figura 21-3: Embudo de conversión

Realizado por: Marchán M. 2022

Para la aplicación de las estrategias es necesario la creación de un embudo de ventas para definir el proceso que va a recorrer el cliente potencial hasta que se consigue realizar la venta, convirtiéndose así en un cliente de la empresa. Por tal razón, en cada fase es necesario aplicar diferentes contenidos para crear expectativa y captar el interés del público objetivo.

Atracción o Adquisición

En esta etapa se intenta atraer a los clientes potenciales, al existir un público en general que busca información de los productos que le brindan una solución específica para la satisfacción de sus necesidades.

Por lo mencionado, es importante que la persona encargada del manejo de las redes sociales empiece a generar contenido interesante y de valor para la atracción de los clientes potenciales que estarían interesados en realizar la compra de los productos lácteos San Salvador.

En este caso se creará contenido informativo directo y breve sobre los beneficios nutricionales de los derivados de los lácteos al estar presentes en la alimentación diaria de las personas, además, se publicarán recetas de comida mostrando como se puede utilizar los distintos productos en la elaboración de placenteros platos, puesto que en la actualidad las personas están interesadas en probar cosas sencillas, fáciles y deliciosas.

Herramientas

- Generación de contenido de vídeo, imágenes, infografías, artículos de blog, guías y tutoriales.

- Crear campañas de pago en Facebook Ads dirigidos a público personalizado y el objetivo de la campaña en este caso sería de reconocimiento.

Interacción

En esta fase el cliente potencial está considerando entre las diferentes alternativas en el mercado que ofrecen los productos que requieren, por lo tanto, el community manager debe enfocarse en que las personas vean en los productos San Salvador como la mejor elección para resolver sus necesidades.

Es importante que se genere una interacción constante por medio de las redes sociales de Facebook, Instagram y WhatsApp, intentando estar en contacto directo con las personas interesadas, respondiendo cualquier inquietud que se presente.

Herramientas

- Responder rápidamente a los comentarios de las publicaciones en las redes sociales.
- Establecer una conversación directa por Messenger o WhatsApp.
- Aprovechar las publicaciones orgánicas para hablar sobre los beneficios funcionales de los productos.
- Publicar reseñas del producto, opiniones y recomendaciones de los clientes.
- Crear un e-book de recetas con productos lácteos.
- Generación de contenido atractivo e interactivo.
- Crear un webinar de un tema específico de interés para el público objetivo.

Conversión

En este punto las personas ya han encontrado motivación para efectuar la compra de los productos ofrecidos por la empresa, por lo que es necesario un empujón para comprar y en este caso se pueden aplicar promociones en ventas para crear incentivos de compras inmediatas.

Herramientas

- Facebook e Instagram Ads mediante campañas de conversión.
- Muestras gratis.
- Cupones o descuentos.
- Promociones en fechas especiales.
- Envío gratuito durante fechas indicadas.

Fidelización

Una vez realizada la compra la empresa debe seguir realizando estrategias para mantener a los clientes con la finalidad de fidelizarlos y que compren una y otra vez los productos ofertados.

Herramientas

- Campañas de retargeting.
- Facebook e Instagram Ads.
- Programas de recomendaciones.
- Ofertas especiales a los clientes frecuentes.

Plantilla plan de Contenidos Social Media

Tabla 44-3: Plan de contenido

<i>Fecha de publicación</i>	Hora	Tipo de contenido	Tipo de formato	Hashtag	Red social
01/04/2022	9:00	Publicación de las diferentes presentaciones del yogurt griego.	Imagen	#consume saludable #yogurt griego	Instagram Facebook
05/04/2022	11:00	Publicación del nuevo producto queso Belpaese.	Imágen		Instagram Facebook
07/04/2022	10:00	Dato curioso sobre los beneficios del yogurt griego.	Infografía	#sabíasque #yogurt griego	Instagram Facebook
09/04/2022	15:00	Publicación de una receta de crepes con manjar.	Videomarketing Reels Historias	#crepe #manjar #desayuno	Instagram Facebook
12/04/2022	17:00	Publicación de un enlace para dirigirse a un blog de recetas con los productos lácteos.	Blog Historias	#recetas saludables #productos lácteos	Instagram Facebook
14/04/2022	10:30	Frase motivacional	Imágen	#vivefeliz	Instagram Facebook
16/04/2022	12:00	Publicación de los distintos productos.	Videomarketing Reels	#productos lácteos#riobamba	Instagram Facebook
19/04/2022	11:30	Publicación de receta con yogurt de sabores.	Videomarketing Reels	#desayuno #fitness#lácteos	Instagram Facebook
21/04/2022	9:30	Publicación sobre los beneficios de los productos lácteos	Infografía	#alimentos naturales#lácteos#nutricional	Instagram Facebook
23/04/2022	17:30	Publicación de los puntos de venta donde pueden adquirir los productos.	Imágen	#riobamba #lácteossalvador	Instagram Facebook

26/04/2022	11:00	Publicación Conoce nuestro equipo de trabajo.	Imágenes	#familia#lácteos san salvador	Intagram Facebook
28/04/2022	9:00	Publicación de receta de una lasaña con queso y crema de leche.	Videomarketing Reels		Instagram Facebook

Realizado por: Marchán M. 2022

Instagram feed



Figura 22-3: Instagram feed

Realizado por: Marchán M. 2022

Publicidad

SAN SALVADOR

¡ DISFRUTA
TUS DESAYUNOS CON
EL MEJOR SABOR COMBINADO !

Yogurt y Frutas

COCO FRUTILLA NATURAL MORA DURAZNO GUANÁBANA

\$ 3,75
2Kg

Primera Constituyente 11-49 y Cuba
RIOBAMBA - ECUADOR

03 2946 011
0991941401

Figura 23-3: Publicidad yogurt

Realizado por: Marchán M. 2022

SAN SALVADOR

Manjar de Leche

PREPARA
DELICIOSOS POSTRES
SIN HORNO, CON NUESTRO
PRODUCTO ESTRELLA

¡ RECETA ECONÓMICA
Y DE FÁCIL USO !

250g
\$ 1,58

Primera Constituyente 11-49 y Cuba
RIOBAMBA - ECUADOR

03 2946 011
0991941401

Figura 24-3: Publicidad manjar

Realizado por: Marchán M. 2022

Tabla 45-3: Sorteos en redes sociales

Estrategia N°5 Sorteos en redes sociales	
Objetivo	Convertir nuevos clientes y fidelizarlos hasta el segundo semestre del 2022.
Responsable	Gerente de la empresa.
Recursos	Económicos, community manager, plataformas digitales, computadora.
Periodicidad	Día del niño, de la madre y en Navidad.
Táctica	<ul style="list-style-type: none">• Planificar las fechas de los sorteos para la promoción de los productos.• Elegir la plataforma social indicada para realizar el sorteo en la cual se encuentre el público objetivo.• Detallar las condiciones para participar.• Adecuar los premios del sorteo según los gustos del público objetivo al cual se dirigen.• Seleccionar los productos de la marca que se sortearán.• Destinar el presupuesto.
Presupuesto	\$150
Sistema de monitoreo	Número de personas alcanzadas en redes sociales. Número de clientes nuevos.

Realizado por: Marchán M. 2022

Dinámica para la realización de Sorteos en Facebook

SORTEO

¡Celebramos el Día del Niño con este Sorteo! Consigue dos quesos mozzarella y dos pizzas gratis para el más pequeño de la casa.

Para participar realiza lo siguiente:

- Sigue nuestra página.
- Da me gusta a la publicación.
- Coméntanos cuál es tu receta favorita con queso mozzarella.

Tienes tiempo para participar hasta el día 28 de mayo, anunciaremos el ganador el 30 de mayo.

¡Anímate a participar! ¡Mucha suerte!

Consulta las bases legales aquí

#sorteo#YogurtSanSalvador#productos lácteos

Dinámica realización de Sorteos en Instagram

¡Celebramos el Día de la Madre con este Sorteo!

Consigue una canasta de nuestras diferentes líneas de productos lácteos para sacarle una sonrisa a la madre más genial.

Para conseguir el premio realiza lo siguiente:

- Sigue nuestra página.
- Da me gusta en la publicación.
- Menciona a dos amigos y utiliza el hashtag #paratimamá
- Publicación en su historia.

Tienes tiempo para participar hasta el día 5 de mayo, anunciaremos el ganador el 7 de mayo.

¡Anímate a participar! ¡Mucha suerte!

Consulta las bases legales aquí

#felizdíamama#lacteosriobamba#canasta

SAN SALVADOR
PRODUCTOS ALIMENTICIOS

Feliz día de la Madre

Por este día tan especial

Sorteo de canastas con todos nuestros productos

Figura 25-3: Sorteo día de la madre

Realizado por: Marchán M. 2022

SAN SALVADOR
PRODUCTOS ALIMENTICIOS

En el día del Niño

Participa en el sorteo de nuestros productos y 2 pizzas

Queso Mozzarella

Queso Mozzarella

032 4946 011

099 1941401

Primera Constituyente 11-49 y Cuba
Riobamba - Ecuador

Figura 26-3: Sorteo día del niño

Realizado por: Marchán M. 2022

Calendario promoción en ventas durante el año

Tabla 46-3: Calendario promocional

<p style="text-align: center;">ENERO</p> <p>En la primera semana, Promoción yogurt griego.</p>	<p style="text-align: center;">FEBRERO</p>	<p style="text-align: center;">MARZO</p> <p>El 27 de marzo por la celebración del Día Mundial del Queso se ofrecerá en la tienda el descuento de los mismos durante 5 días.</p>
<p style="text-align: center;">ABRIL</p> <p>En Semana Santa desde el 26 al 1 de abril se realizará un descuento del 10% en crema de leche, mantequilla y queso mozzarella. Promoción yogurt griego.</p>	<p style="text-align: center;">MAYO</p> <p>Sorteo canasta de productos por el día de la madre desde el 1 al 5 de mayo.</p>	<p style="text-align: center;">JUNIO</p> <p>Sorteo de dos quesos mozzarella y dos pizzas por el día del niño desde el 24 al 28 de mayo. En la primera semana de junio promoción de los productos por el día mundial de la leche.</p>
<p style="text-align: center;">JULIO</p> <p>Promoción Yogurt Griego se aplicará en la segunda semana de junio y durará del 5 al 9 de julio.</p>	<p style="text-align: center;">AGOSTO</p>	<p style="text-align: center;">SEPTIEMBRE</p>
<p style="text-align: center;">OCTUBRE</p> <p>El 11 de octubre por el Día del Manjar, al comprar alguno de sus productos se obsequia una muestra de manjar.</p>	<p style="text-align: center;">NOVIEMBRE</p>	<p style="text-align: center;">DICIEMBRE</p> <p>Sorteo de Navidad canasta de productos lácteos de la empresa, una botella de vino, jamón ahumado y pan de pascua desde el 13 hasta el 20 de diciembre.</p>

Realizado por: Marchán M. 2022

Tabla 47-3: Marketing de influencers

Estrategia N°6 Marketing de influencers	
Objetivo	Amplificar el alcance de la marca mediante un influencer que transmita contenido valor, impactando en la decisión de compra de sus seguidores en el año 2022.
Responsable	Gerente de la empresa
Recursos	Económicos, influencer, plataformas digitales.
Periodicidad	Seis veces al año en fechas establecidas.
Táctica	<ul style="list-style-type: none">• Identificar a los influencers más relevantes y, sobre todo, aquellos que encajen mejor con los productos y los valores de la empresa.• Lograr una actitud favorable por su parte hacia los productos.• Instrumentar acciones de marketing hacia los influencers.• Promover la interacción en las redes sociales, comentando y/o compartiendo publicaciones, o haciendo menciones.• Invitar a los influencers a eventos relevantes de la compañía.• Ofrecer muestras de productos.• Modelo de intercambio, en el que se ofrecen productos a cambio del contenido.
Presupuesto	100 en productos
Sistema de monitoreo	ROI retorno de la inversión

Realizado por: Marchán M. 2022

Tabla 48-3: Whatsapp business

Estrategia N°7 Creación de WhatsApp business	
Objetivo	Mejorar la comunicación y transmisión de información entre cliente y empresa mediante una atención personalizada en el año 2022.
Responsable	Gerente de la empresa.
Recursos	Plataforma digital, teléfono celular, persona encargada de las respuestas.
Periodicidad	Creación de la red social una sola vez, manejo diario.
Táctica	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un perfil de empresa con el nombre, descripción del negocio, dirección, horario, sitio web, correo electrónico. • Crear una base de datos que este segmentada para los diferentes tipos de clientes. • Crear un catálogo de productos • Establecer como respuestas rápidas aquellos mensajes que se envíen de manera frecuente. • Enviar contenido de valor y promociones. • Atención y soporte a los clientes en tiempo real • Conectar WhatsApp business en Facebook y en la página web.
Presupuesto	La utilización de la aplicación Whatsapp Business no tiene costo alguno.
Sistema de monitoreo	Número de mensajes atendidos y despachados. Tasa de retención de clientes.

Realizado por: Marchán M. 2022

👤	Lácteos San Salvador	✎
🏢	Somos una empresa riobambeña que caminamos en un mejoramiento continuo brindando productos lácteos funcionales para el aporte nutricional en la salud de las personas.	✎
🏠	Tienda de alimentos naturales	✎
📍	Primera Constituyente 11-47,...	✎
🕒	Domingo	Cerrado ✎
	Lunes	09:00–13:00 15:00–19:30
	Martes	09:00–13:00 15:00–19:30
	Miércoles	09:00–13:00 15:00–19:30
	Jueves	09:00–13:00 15:00–19:30
	Viernes	09:00–13:00

Figura 27-3: Perfil Whatsapp Business

Realizado por: Marchán M. 2022



Figura 28-3: Catálogo Whatsapp Business

Realizado por: Marchán M. 2022



Figura 29-3: Etiquetas clientes

Realizado por: Marchán M. 2022

Tabla 49-3: Publicidad medios impresos

Estrategia N°8 Publicidad en medios impresos	
Objetivo	Captar la atención del público objetivo y provocar la compra del producto durante el segundo trimestre del 2022.
Responsable	Gerente de la empresa.
Recursos	Económicos, materiales, tecnológicos, diseñador gráfico.
Periodicidad	Se realizará una vez al año por dos meses.
Táctica	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar a una agencia de diseño gráfico para crear el material con las imágenes atractivas en las que se difunda contenido acerca de la marca, productos, contactos. • Analizar el lugar más estratégico para la colocación de la valla publicitaria.
Presupuesto	El costo de alquiler de valla publicitaria es de \$180,00 mensual. La impresión tiene un costo de \$110,00 de la valla.
Sistema de monitoreo	Incremento de clientes durante el periodo.

Realizado por: Marchán M. 2022



Figura 30-3: Valla publicitaria

Realizado por: Marchán M. 2022

Tabla 50-3: Convenios institucionales

Estrategia N°9 Convenios institucionales	
Objetivo	Mantener convenios con empresas públicas y privadas para utilizar espacios de exhibición y venta de los productos para el reconocimiento de la marca en el año 2022.
Responsable	Gerente de la empresa.
Recursos	Económicos, personal de ventas, stands.
Periodicidad	En fechas establecidas de acuerdo a los eventos.
Táctica	Mantenerse al día en las actividades que realizan las entidades gubernamentales y empresas privadas como ferias, exposiciones, presentaciones, etc
Presupuesto	Los registros, inscripciones y convenios con empresas públicas no tienen costo. Con empresas privadas los precios oscilan de 50 a 1000 dólares dependiendo el tamaño de la localidad, el tipo ferial, y el tiempo.
Sistema de monitoreo	Número de ferias a las que se acudió mensualmente.

Realizado por: Marchán M. 2022

Tabla 51-3: Souvenir a clientes

Estrategia N°10 Souvenir a clientes	
Objetivo	Incrementar la fidelidad de los clientes de la empresa hasta el cuarto trimestre del año 2022.
Responsable	Gerente de la empresa.
Recursos	Económicos, humanos, stickers, objetos materiales,
Periodicidad	Una vez al año.
Táctica	<ul style="list-style-type: none">• Entregar a clientes fidelizados un souvenir.• Seleccionar objetos tangibles, originales, de un buen diseño, duraderos que sean útiles para los clientes.• En cada uno de los objetos colocar el logo de la empresa para promocionar la marca.
Presupuesto	El costo de cada llavero es de \$1,25c/u, el costo de cada libreta es de \$3,00 y el costo de cada termo de agua es de \$1,80 multiplicado por 30 unidades \$181,50. El costo de los stickers del logo es de \$15.
Sistema de monitoreo	Índice de fidelización de los clientes.

Realizado por: Marchán M. 2022



Figura 31-3: Libreta San Salvador

Realizado por: Marchán M. 2022



Figura 32-3: LLavero San Salvador

Realizado por: Marchán M. 2022



Figura 33-3: Termo San Salvador

Realizado por: Marchán M. 2022

3.3.6.4 Estrategia de Distribución

Los canales de distribución facilitan la accesibilidad de los productos que ofrece la empresa y a su vez determinan la oportunidad de apertura de nuevos mercados comerciales.

Tabla 52-3: Canales de distribución

Estrategia N°11 Nuevos canales de distribución	
Objetivo	Aumentar los canales de distribución mediante la selección de puntos de ventas estratégicos para que los productos lleguen a un mayor número de consumidores en el año 2022.
Responsable	Gerente de la empresa.
Recursos	Económicos, materiales, humanos, tecnológicos.
Periodicidad	Durante cinco meses.
Táctica	<ul style="list-style-type: none"> Realizar alianzas con diferentes cadenas de detallistas como supermercados, tiendas y panaderías en los que en la actualidad la marca no ha exhibido sus productos para poder colocarlos en sus establecimientos. Contactar con los dueños de los establecimientos para una entrevista.
Presupuesto	\$0,00
Sistema de monitoreo	Número de ventas a los nuevos puntos de venta.

Realizado por: Marchán M. 2022



Figura 34-3: Punto de venta San Salvador

Realizado por: Marchán M. 2022

3.3.7 Plan Operativo Anual

Tabla 53-3: POA

ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	TIEMPO	RECURSOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Diseño de un manual de marca	Para el primer semestre del año 2022 mejorar el diseño de identidad corporativa para la transmisión de la esencia de la marca y el posicionamiento en la mente del consumidor.	Durante el mes de abril	Económicos Humanos Materiales Tecnológicos	Gerente de la empresa	\$150
Fijación de precios promocionales	Incrementar la cuota de mercado en un 10% atrayendo nuevos clientes a través del descuento en precio en el año 2022.	Fechas establecidas en el calendario promocional durante los meses de enero, marzo, abril, junio, octubre y diciembre.	Económicos Humanos Materiales Tecnológicos	Gerente de la empresa.	El costo para la aplicación de la estrategia será de 0,00 el anuncio del precio con promoción se realiza en redes sociales con plataforma gratuita.
Abrir una página web en conexión con las redes sociales	Aumentar la visibilidad de la empresa en internet para la generación de tráfico, atracción de clientes potenciales y fidelizar a los existentes para el año 2022.	La creación se realizará en el mes de mayo.	Económicos Humanos Materiales Tecnológicos	Gerente de la empresa	Las páginas web tienen un costo anual de host aproximado de \$300,00, esto dependerá si desea que su empresa se encuentre en un nivel superior de búsqueda.

Estrategia Social Media	Aumentar la presencia de la empresa en las principales redes sociales para el desarrollo de conocimiento de la marca con el público objetivo en el año 2022.	Las estrategias se aplicarán todo el año.	Económicos Humanos Materiales Tecnológicos	Gerente de la empresa	El paquete de marketing digital tiene un costo mensual de \$250 y el costo anual desde el mes de enero hasta diciembre es de \$ 3.000
Sorteos en redes sociales	Convertir nuevos clientes y fidelizarlos hasta el segundo semestre del 2022.	Se aplicará en el mes de mayo, junio y diciembre.	Económicos Humanos Materiales Tecnológicos	Gerente de la empresa	\$100 en productos para los sorteos en las distintas fechas.
Marketing influencers	Amplificar el alcance de la marca mediante un influencer que transmita contenido valor, impactando en la decisión de compra de sus seguidores en el año 2022.	Se aplicará 6 veces al año en el mes de enero, abril, junio, septiembre, noviembre y diciembre.	Económicos Humanos Materiales Tecnológicos	Gerente de la empresa	\$100 en intercambio de productos por contenido.
Crear perfil de Whatsapp business	Mejorar la comunicación y transmisión de información entre cliente y empresa en el año 2022.	La aplicación se la utilizará constantemente.	Económicos Humanos Materiales Tecnológicos	Gerente de la empresa.	La aplicación es gratuita, no tiene costo alguno.

Publicidad en medios impresos	Captar la atención del público objetivo y provocar la compra del producto durante el segundo trimestre del 2022.	Se lo realizará desde el mes de julio hasta septiembre.	Económicos Humanos Materiales Tecnológicos	Gerente de la empresa.	El costo de alquiler de valla publicitaria es de \$180,00 mensual. La impresión tiene un costo de \$110,00.
Convenios institucionales	Mantener convenios con empresas públicas y privadas para utilizar espacios de exhibición y venta de los productos en el año 2022.	En fechas establecidas de acuerdo a los eventos.	Económicos Humanos Materiales Tecnológicos	Gerente de la empresa y trabajadores.	Los registros, inscripciones y convenios con empresas públicas no tienen costo. Con empresas privadas los precios oscilan de 50 a 1000 dólares dependiendo el tamaño de la localidad, el tipo ferial, y el tiempo.
Suvenir a clientes	Incrementar la fidelidad de los clientes de la empresa hasta el tercer trimestre del año 2022.	Se lo realizará en el mes de octubre.	Económicos Humanos Materiales Tecnológicos	Gerente de la empresa	El costo de cada llavero es de \$1,25c/u, el costo de cada libreta es de \$3,00 y el costo de cada termo de agua es de \$1,80 multiplicado por 30 unidades \$181,50.

Nuevos canales de distribución

Aumentar los canales de distribución mediante la selección de punto de ventas apropiados para que los productos lleguen a un mayor número de consumidores para el año 2022.

La actividad se desarrollará desde abril hasta agosto.

Económicos
Humanos
Materiales
Tecnológicos

Gerente de la empresa

\$0,00.

Realizado por: Marchán M. 2022

3.3.8 Cronograma

Tabla 54-3: Cronograma estrategias

Estrategias	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas								
Diseño de un manual de marca												
Fijación de precios promocionales												
Diseño página web Abrir una página web en conexión con las redes sociales												
Estrategia Social Media												
Sorteos en redes sociales												
Marketing influencers												
Whatsapp business												
Publicidad en medios impresos												
Convenios institucionales												
Suvenir a clientes												
Nuevos canales de distribución												

Realizado por: Marchán M. 2022

3.3.9 Presupuesto

El presupuesto total para las estrategias planteadas es:

Tabla 55-3: Presupuesto general

	Descripción	Costo	
Estrategias de Producto	Diseño manual de marca.	\$ 150,00	
Estrategias de precio	Fijación de precios promocionales.	\$0,00	
Estrategia de promoción	Abrir una página web en conexión con las redes sociales	\$ 300	
	Estrategia Social Media	\$ 3000,00	
	Sorteo redes sociales	\$ 100,00	
	Marketing de influencers	\$ 100,00	
	Crear perfil de Whatsapp business	\$ 0,00	
	Publicidad en medios impresos	\$ 470,00	
	Convenios institucionales	\$ 0,00	
	Souvenirs	\$ 196,50	
	Estrategias de Distribución	Nuevos canales de distribución	\$ 0,00
		TOTAL	\$4316,50

Realizado por: Marchán M. 2022

3.3.10 Sistema de control

Se proponen los siguientes indicadores que permiten a la empresa llevar un control del rendimiento de las estrategias para detectar si se está cumpliendo con lo establecido o si existen desviaciones proceder a tomar las medidas necesarias para asegurar que los objetivos se lleven a cabo.

Tabla 56-3: Indicadores

Métrica	Fórmula
ROI	$(\text{Beneficios de la campaña en redes sociales} - \text{Costo de la campaña en redes sociales}) / \text{Costo de la campaña en redes sociales} \times 100$
Incremento de facturación mensual	$[(\text{Facturación del mes en curso} - \text{Facturación del mes anterior}) / \text{facturación del mes anterior}] \times 100$
Volumen de ventas	$\text{Ventas actuales} - \text{Ventas anteriores} / \text{Ventas anteriores}$
Tasa de conversión	$(\text{Total de clientes potenciales} / \text{Total de clientes})$
Índice de fidelización	$(\text{N}^\circ \text{ de clientes} \times \text{n}^\circ \text{ de compras totales}) / 100$
Volumen de compras por cliente	$(\text{Total de compras} / \text{Total de clientes}) \times 100$
Costo de Adquisición de Clientes	$\text{Total de inversiones realizadas para la adquisición de un cliente} / \text{Número de clientes conseguidos en un determinado periodo}$
Engagement redes sociales	$(\text{N}^\circ \text{ de me gusta} + \text{N}^\circ \text{ de comentarios} / \text{usuarios alcanzados}) \times 100$
Alcance publicaciones	$(\text{Número de personas que interactúan} / \text{Número de personas a las que alcanzó la publicación}) \times 100$
Tasa de adquisición	$(\text{Número de clientes nuevos en el periodo} / \text{Número de clientes en el periodo.}) \times 100$

Realizado por: Marchán M. 2022

3.3.10.1 Herramienta para monitorear Redes Sociales

Facebook e Instagram insights

Facebook insights es una herramienta gratuita encargada del almacenamiento de datos estadísticos relacionados con las interacciones de los usuarios y la página de Lácteos San Salvador, que permite medir el éxito de las estrategias realizadas en las principales redes sociales en las que se encuentra el público objetivo.

Tal información es de gran ayuda para la planificación adecuada de aquel contenido que realmente es de interés para los usuarios y ofrecerles lo que desean.

Entre los principales informes que muestra Facebook Insights son los siguientes:

- Número de seguidores.
- Número de visitas a la página.
- Acciones realizadas en la página.
- Alcance de las publicaciones de pago y orgánicas.
- Número de me gusta, comentarios y compartidos.
- Número de mensajes.
- Las Visualizaciones de imágenes y reproducción de vídeos.
- Datos personales, demográficos, geográficos, el comportamiento de los usuarios y sus preferencias.
- Las Horas y días de conexión.



Figura 35-3: Estadísticas redes sociales

Fuente: (Miñana, 2018)

Alcance de las publicaciones

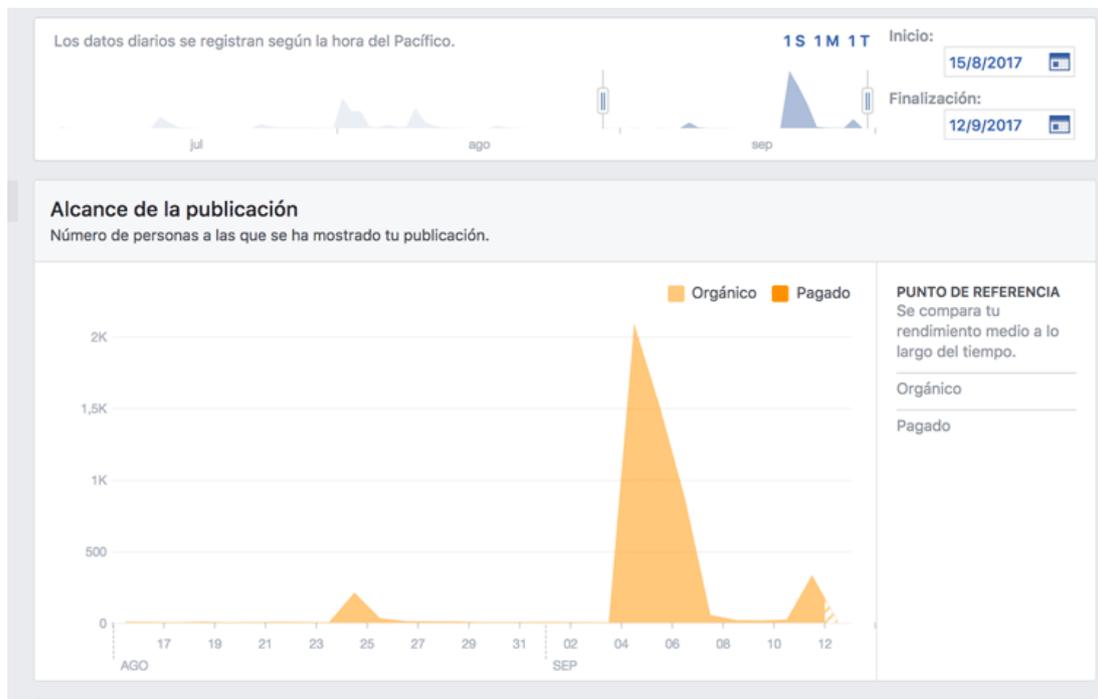


Figura 36-3: Alcance publicación

Fuente: (Miñana, 2018)

Horarios y días de conexión



Figura 37-3: Horario publicación

Fuente: (Miñana, 2018)

Publicaciones más exitosas

Todas las publicaciones realizadas						
■ Alcance: orgánico/pagado ■ Clics en publicaciones ■ Reacciones, comentarios y veces que se ha compartido						
Fecha de publicación	Publicación	Tipo	Segmentación	Alcance	Interacción	Promoción
02/08/2018 14:04	Te traigo			147,1K ■	4,3K 17 ■	Promocionar publicación
16/07/2018 16:13	* S U B L			668 ■	74 7 ■	Promocionar publicación
20/02/2018 22:38	De esos			301 ■	3 3 ■	Promocionar publicación
22/01/2018 18:23	Hoy es le			337 ■	22 4 ■	Promocionar publicación
15/01/2018 20:53	Uno			809 ■	58 6 ■	Promocionar publicación
04/12/2017 13:13	Ya sabéi			6,3K ■	145 5 ■	Promocionar publicación
03/12/2017 12:01	Hola			803 ■	54 28 ■	Promocionar publicación

Figura 38-3: Publicaciones más exitosas

Fuente: (Miñana, 2018)

Análisis rendimiento de las publicaciones



Figura 39-3: Rendimiento publicaciones

Fuente: (Miñana, 2018)



Figura 40-3: Estadísticas personas

Fuente: (Miñana, 2018)

Instagram Insights

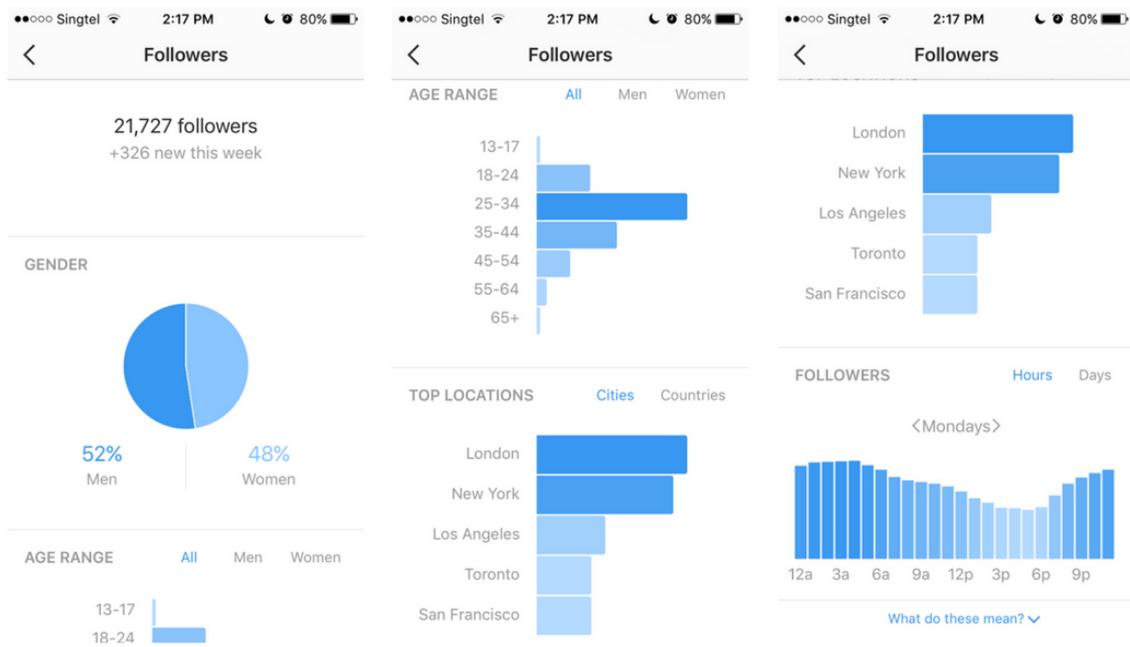


Figura 41-3: Estadísticas Instagram

Fuente: (Miñana, 2018)

CONCLUSIONES

- La empresa requiere de un mayor reconocimiento y posicionamiento para incrementar sus ventas y lograr sus objetivos, por lo cual, tienen la necesidad de definir un plan comercial de forma estructurada al presentarse diferentes problemas como: limitadas estrategias comerciales, la falta de información sobre los productos ofertados por la escasa comunicación y promoción en medios masivos, al evidenciarse que no existe una adecuada difusión de los mismos que les permita llegar a más clientes.
- El diagnóstico situacional y la investigación de mercado permitieron obtener información necesaria sobre la situación actual de la empresa, del mercado, la competencia y entender el comportamiento y las necesidades de los consumidores. A partir de esa información, se planificaron diferentes estrategias que permiten aprovechar las oportunidades, fortalezas y aminorar las amenazas y debilidades.
- Considerando la situación de Lácteos San Salvador se plantearon estrategias basadas en el marketing mix, adecuadas a las necesidades del mercado para atraer, captar, fidelizar y retener a los clientes potenciales y actuales, buscando obtener un beneficio para la empresa mediante el aumento de los niveles de ventas y el crecimiento de la misma.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la empresa desarrollar una ventaja competitiva que le permita diferenciarse de la competencia, mediante la aplicación de estrategias comerciales innovadoras adaptadas a los cambios del entorno que permitan la difusión de sus productos llegando a su público objetivo.
- Es necesario que Lácteos San Salvador tome en consideración la realización de un diagnóstico interno y externo constantemente, para analizar en profundidad aquellos problemas que afectan a su productividad y crecimiento, así como los aspectos positivos que son necesario mejorar y fortalecer para el logro de los objetivos organizacionales.
- Finalmente, se considera conveniente que la empresa aplique la propuesta del plan comercial con el objetivo de mejorar su posicionamiento en el mercado mediante la ejecución de las estrategias planteadas, las mismas que están direccionadas a la generación de valor para los clientes actuales y potenciales, tratando de aumentar la cartera de clientes y por ende el incremento de sus ventas. Además, es necesario efectuar el seguimiento del cumplimiento de los objetivos planteados, para la realización de acciones preventivas o de mejora que lleven a la empresa alcanzar lo propuesto.

GLOSARIO

Comercialización: La comercialización se basa en el conjunto de técnicas para poner a la venta un producto en el mercado y darle las condiciones comerciales necesarias para su venta con el fin de que se consiga llegar al cliente final y obtener los mejores resultados (Caurin, 2018).

Estrategia: Consiste en el conjunto de acciones diseñadas para alcanzar los objetivos establecidos previamente.

Investigación de mercado: Es aquella utilizada para recopilar información del entorno en el cual se encuentra la empresa con la finalidad de obtener un mayor conocimiento sobre el público objetivo y plantear estrategias comerciales para orientar en el posicionamiento de la empresa y obtener resultados positivos y crecientes (Codeglia, 2020).

Objetivo comercial: Un objetivo comercial es aquella cifra de ventas que se espera conseguir en la empresa los mismos que pueden ser cuantitativos y cualitativos para especificar la forma en que vamos a llegar hacia el objetivo planteado (Miro, 2014).

Plan: Es el conjunto de pasos definidos previamente para alcanzar un determinado objetivo lo cual sirve de gran ayuda ya que establece el direccionamiento que se debe seguir para conseguirlos.

Posicionamiento: Hace referencia al lugar que ocupa una marca en la mente del consumidor en relación a su competencia lo cual se consigue por medio de una comunicación activa de los beneficios y valores distintivos de una marca y sus productos al público objetivo de la empresa para que elijan esa marca por encima de las demás (Galeano, 2019).

Público objetivo: Conjunto de compradores que comparten los mismos gustos, preferencias, expectativas, y dentro del contexto de marketing son analizadas para, a partir de estos comportamientos, hacer una segmentación adecuando un producto o servicio acorde a dichas necesidades y poder satisfacerlas (Guerrero & García, 2017, pág. 14).

Segmentación de mercado: Se define como el proceso de dividir el mercado total para un producto en particular o una categoría de productos en segmentos o grupos relativamente homogéneos. Para ser eficaz, la segmentación debe crear grupos donde sus miembros tengan aficiones, gustos, necesidades, deseos o preferencias similares, pero donde los grupos mismos sean diferentes entre sí. El desglose del mercado total en segmentos, permite a los vendedores de productos enfocar sus esfuerzos sobre tipos particulares de compradores (Guerrero & García, 2017, pág. 16).

BIBLIOGRAFÍA

- Acibeiro, M. (24 de agosto de 2018). *Diferencia entre SEO y SEM y cómo utilizarlos en marketing online*. Recuperado de <https://es.godaddy.com/blog/diferencia-entre-seo-y-sem-y-como-utilizarlos-marketing-online/#:~:text=Entonces%2C%20C2%BFcu%C3%A1%20es%20la%20diferencia,en%20las%20p%C3%A1ginas%20de%20resultados>.
- Baez, E. (30 de noviembre de 2013). *Plan comercial y plan de ventas* . Recuperado de <https://es.slideshare.net/evabaezsuarez/plan-comercial-y-tnicas-de-ventas>
- Bermeo, J. (2015). *Técnicas de venta*. Machala: utmach. Recuperado de <file:///C:/Users/Erover%20Pc17/Downloads/41%20TECNICAS%20DE%20VENTA.pdf>
- Berrones, V. (2019). *Estudio de mercado* . Recuperado de <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/13532/1/12T01319.pdf>
- Cafferri, C. (01 de noviembre de 2018). *Como armar una estrategia comercial*. Recuperado de <https://www.aboutespanol.com/como-armar-un-plan-comercial-2480041>
- Capella, M. (21 de octubre de 2022). *Objetivos inteligentes (SMART)*. Recuperado de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/objetivos-inteligentes-smart-que-son-pasos-para-definirlos>
- Carahuana, M. (16 de mayo de 2019). *Todo sobre los Procesos de Venta fundamentales para vender más*. Recuperado de <https://blog.e-goi.com/es/procesos-venta/#:~:text=El%20proceso%20de%20venta%20es,la%20simple%20venta%20del%20producto>.
- Caurin, J. (2018). *Emprendepyme*. Recuperado de <https://www.emprendepyme.net/comercializacion>
- Caurin, J. (30 de agosto de 2018). *Gestión comercial* . Recuperado de <https://www.emprendepyme.net/gestion-comercial>
- Cefne. (03 de agosto de 2022). *¿Qué son las técnicas de negociación* . Recuperado de <https://cefne.com/es/que-son-tecnicas-de-negociacion/#:~:text=Las%20t%C3%A9cnicas%20de%20negociaci%C3%B3n%20son,y%20conseguir%20una%20soluci%C3%B3n%20satisfactoria>.
- Cejas, M. (29 de agosto de 2018). *El ciclo de vida de un cliente y los procesos de un CRM*. Recuperado de <https://www.itop.academy/blog/item/el-ciclo-de-vida-de-un-cliente-y-los-procesos-de-un-crm.html>
- Ceridono, A. (25 de noviembre de 2019). *5 razones para utilizar un sistema de gestión de clientes*. Recuperado de <https://blog.cliengo.com/sistema-de-gestion-de-clientes-cr/>

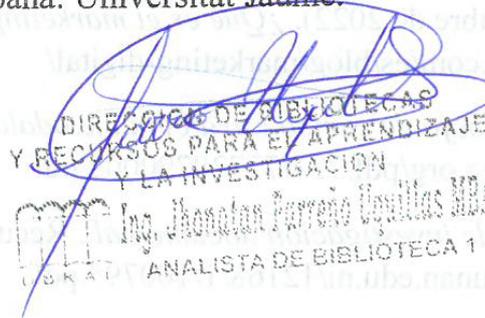
- CERSA. (06 de junio de 2019). *Gestión de clientes* . Recuperado de <https://www.conavalsi.com/blog/gestion-de-clientes-cual-es-la-mejor-manera-de-hacerlo>
- Codeglia, A. (29 de septiembre de 2022). *7 pasos para hacer investigación de mercado*. Recuperado de <https://blog.hotmart.com/es/investigacion-de-mercados/>
- Conexionesan. (04 de mayo de 2016). *La importancia de la gestión de clientes* . Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/05/la-importancia-de-la-gestion-del-cliente/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20de%20clientes%20es,y%20crecimiento%20de%20toda%20empresa.&text=Las%20t%C3%A1cticas%20que%20tienen%20como,de%20Relaciones%20con%20el>
- Crece Negocios. (19 de diciembre de 2019). *¿Qué son las estrategias de marketing?* . Recuperado de <https://www.crecenegocios.com/estrategias-de-marketing/>
- Cyberclick. (2022). *Que es el marketing* . Recuperado de <https://www.cyberclick.es/marketing>
- Díaz, L., García, U., Martínez, M., & Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Scielo*, 162-167.
- Espinosa, R. (2015). *Matriz de Ansoff, estrategias de crecimiento* . Recuperado de <https://robertoepinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento>
- Estaún, M. (02 de octubre de 2022). *¿Qué es el marketing Mix?* Recuperado de <https://www.iebschool.com/blog/marketing-mix-marketing-digital/>
- GAD Riobamba. (2015). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial*. Recuperado de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/0660000360001_Plan%20de%20Desarrollo%20Cantonal%20202214-2019_15-03-2015_12-35-54.pdf
- Galeano, S. (25 de junio de 2019). *Qué es el posicionamiento de mercado: definición y claves para lograrlo*. Recuperado de <https://marketing4ecommerce.mx/que-es-el-posicionamiento-de-mercado/>
- García, T. (2013). *El cuestionario como instrumento de investigación* . Recuperado de http://www.univsantana.com/sociologia/El_Cuestionario.pdf
- Gordón, A. (2015). *Estrategias de Marketing Digital y el posicionamiento de la empresa Indutex*. Recuperado de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/9257/1/241%20MKT.pdf>
- Guanolema, I. (2019). *Plan comercial de la Farmacia Punto Azul en la ciudad de Riobamba*. Recuperado de <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/11422/1/12T01306.pdf>
- Guerrero, J., & García, J. (2017). *Marketing aplicado al sector empresarial*. Recuperado de

<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14270/1/Cap.2-Segmentaci%C3%B3n%20del%20mercado.pdf>

- Hachi, C. (2019). *Plan de marketing social media para la empresa Red Market Supermercado*. Recuperado de <http://dspace.esepoch.edu.ec/bitstream/123456789/11728/1/42T00517.pdf>
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill. Recuperado de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Holguín, M. (2012). *Fundamentos de marketing*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Recuperado de https://elibro.net/es/ereader/esepoch/69209?as_all=marketing&as_all_op=unaccent__icontains&fs_page=2&prev=as
- López, B., Mas, M., & Viscarri, J. (2015). *Los pilares del marketing*. Barcelona: Edicions UPC.
- López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona: UAB.
- Mañas, L. (2016). *Técnicas de venta*. Madrid, España: CEP, S.L. Recuperado de https://elibro.net/es/ereader/esepoch/51094?as_all=promocion__en__ventas&as_all_op=unaccent__icontains&fs_page=2&prev=as
- Mañez, R. (2016). *Como hacer el analisis DAFO*. Recuperado de <https://rubenmanez.com/como-hacer-analisis-dafo-empresa/>
- Miñana, C. (2018). *Facebook Insights, tutorial en español para descubrir esta herramienta*. Recuperado de <https://www.publicidadenlanube.es/facebook-insights-tutorial-espanol/>
- Miro, J. (10 de junio de 2014). *Fijar objetivos comerciales ambiciosos pero realistas*. Recuperado de <https://www.activallink.com/fijar-objetivos-comerciales-ambiciosos-pero-realistas#:~:text=Un%20objetivo%20comercial%20es%20una,el%20objetivo%20debe%20poderse%20cuantificar.>
- Monteferrer, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Universitat Jaume I. Recuperado de <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf>
- Moreno, M. (2015). *Cómo triunfar en redes sociales*. España: Planeta libros. Recuperado de https://www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/31/30170_Triunfar_en_las_redes_sociales.pdf
- Moreno, O. (12 de marzo de 2022). *10 ventajas y 5 desventajas de un CRM*. Recuperado de <https://www.instasent.com/blog/10-ventajas-y-5-desventajas-de-un-crm>
- Munuera, J., & Rodríguez, A. (2012). *Estrategias de marketing: un enfoque basado en el proceso de dirección*. Madrid: ESIC.

- Muñiz, R. (2015). *Marketing en el siglo XXI*. México : CEF.
- Nager, E. (30 de junio de 2022). *¿Qué es el marketing digital o marketing online?* Recuperado de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-el-marketing-digital-o-marketing-online>
- Olvera, J. (2015). *Metodología de la investigación jurídica*. Recuperado de <http://ri.uaemex.mx/oca/view/20.500.11799/21701/1/Olvera%2C%20Metodolog%C3%ADa%20para%20la%20investigaci%C3%B3n.pdf>
- Pacheco, J. (12 de 03 de 2022). *Muestra estadística*. Recuperado de <https://www.webyempresas.com/muestra-estadistica/>
- Picanha, V. (14 de septiembre de 2022). *¿Qué es el marketing digital?* Recuperado de <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-digital/>
- Ramírez, A. (2011). *El trabajo de campo estrategia metodológica*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/737/73720790002.pdf>
- Rizo, J. (2015). *Técnicas de investigación documental* . Recuperado de <https://repositorio.unan.edu.ni/12168/1/100795.pdf>
- Rodríguez, A., & Pérez, O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Escuela de Administración de Negocios*, 1-26.
- Roman, D. (2016). *Un análisis de las promociones de ventas al consumidor* . Recuperado de https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/385276/tesdoc_a2016_roman_david_analisis_promociones.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ruiz, M. (10 de abril de 2019). *Estrategia comercial para Pymes* . Recuperado de <https://milagrosruizbarroeta.com/estrategia-comercial-pyme/>
- Ruiz, R. (2016). *Vender más y mejor en menos tiempo*. Esic. Recuperado de https://www.bondelia.com/public_html/Estructura-Plan-Comercial-Bondelia-Vender-mas-y-mejor-en-menos-tiempo-pdf.pdf
- Santesmases, M. (2014). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Mexico: Patria S.A. Recuperado de <file:///C:/Users/Erover%20Pc17/Downloads/Fundamentos%20de%20Mercadotecnia%20-%20Miguel%20Santesmases%20Mestre.pdf>
- Santesmases, M. (2015). *Fundamentos de mercadotecnia*. Mexico: Patria. Recuperado de [file:///C:/Users/Erover%20Pc17/Downloads/Fundamentos%20de%20Mercadotecnia%20-%20Miguel%20Santesmases%20Mestre%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Erover%20Pc17/Downloads/Fundamentos%20de%20Mercadotecnia%20-%20Miguel%20Santesmases%20Mestre%20(1).pdf)
- Segarra, K., & Zambrano, J. (2019). *Plan comercial para aumento de ingresos y mejora de servicios en Imcosat* . Recuperado de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/2765/1/T-ULVR-2547.pdf>
- Tomalo, S. (2018). *Plan comercial para la agencia de la COAC indígena SAC Ltda*. Recuperado de <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/10232/1/12T01251.pdf>

- Valero, J. (2014). *Relevancia del E-commerce para la empresa actual*. Recuperado de [Tesis de grado, Universidad de Valladolid]: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/5942/TFG-O%20174.pdf;jsessionid=EEDB72931F820FCE6FCF6C3259654E5D?sequence=1>
- Vallejo, L. (2019). *Diseño de un plan de marketing digital de ventas online para la empresa Vr Naturista*. Recuperado de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/16705/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vallet, T., Vallet, A., Vallet, I., & Casanova, E. (2016). *Principio de marketing estratégico*. España: Universitat Jaume.



DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS
Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE
Y LA INVESTIGACIÓN
Ing. Jhonatan Barreto Quillas MBA
ANALISTA DE BIBLIOTECA 1

ANEXOS

ANEXO A: GUIA ENTREVISTA PROPIETARIA LÁCTEOS SAN SALVADOR

1. ¿Cuenta la empresa con un plan comercial?
2. ¿Cómo han sido las ventas en estos últimos meses, la empresa ha cumplido con los objetivos propuestos?
3. ¿Cuál cree que son los problemas comerciales que presenta actualmente la empresa?
4. ¿Cuáles considera que son los competidores directos y cuál es la diferenciación de Lácteos San Salvador?
5. ¿Cuáles son los productos que más se venden en la empresa?
6. ¿Cómo se fijan los precios a los productos que ofrece la empresa?
7. ¿Cuáles son sus principales canales de comercialización y dónde se encuentran distribuyendo sus productos?
8. ¿Qué medios de comunicación hacen uso para informar los productos que ofrece la empresa?
9. ¿Cuáles son las estrategias comerciales que aplica la empresa y cada cuánto tiempo se establecen?
10. ¿Considera usted que el Plan Comercial ayudaría a mejorar el posicionamiento de la empresa?
11. Para finalizar, en la empresa Lácteos San Salvador cuál cree usted que son sus:
Fortalezas:
Oportunidades:
Debilidades:
Amenazas:

ANEXO B: ENCUESTA CONSUMIDORES

OBJETIVO: Recolectar datos sobre los gustos y preferencias de los consumidores de productos lácteos en la ciudad de Riobamba.

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente y conteste con la mayor sinceridad posible la respuesta acorde a su opinión

1. Datos Informativos

1.1. Edad

18-25 () 36-50 ()

26-35 () 51 o más ()

1.2. Genero:

Hombre () Mujer ()

2. ¿Consumen usted productos lácteos?

Si ()

No ()

3. ¿Con que frecuencia consume usted productos lácteos?

Diariamente ()

Semanalmente ()

Quincenalmente ()

Mensualmente ()

4. ¿Cuál es la marca de productos lácteos que consume con mayor frecuencia?

Toni ()

Prasol ()

La Holandesa ()

Floralp ()

Proalim ()

Ninguna ()

5. ¿En qué lugar adquiere usted los productos lácteos?

Supermercado ()

Minimarket ()

Tiendas ()

Panaderías ()

Ninguna de las anteriores ()

6. Indique que tipo de productos lácteos consume.

Queso fresco ()

Queso mozzarella ()

Yogurt ()

Yogurt griego ()

Manjar de leche ()

Crema de leche ()

Mantequilla ()

Ninguno ()

7. ¿Qué aspectos toma en cuenta al realizar la adquisición de sus productos lácteos?

Precio ()

Sabor ()

Marca ()

Promociones/descuentos ()

Ninguna de las anteriores ()

8. ¿Conoce usted la empresa de Lácteos San Salvador?

Si ()

No ()

9. ¿Conoce todos los productos que oferta Lácteos San Salvador?

Si ()

No ()

10. ¿Los precios de los productos que oferta Lácteos San Salvador son considerados para usted?

Altos ()

Cómodos ()

Bajos ()

11. ¿Conoce usted de las promociones que Lácteos San Salvador realiza en sus productos?

Si ()

No ()

12. ¿A través de qué medios usted se informa sobre los productos que adquiere para su consumo?

Televisión ()

Radio ()

Página web ()

Mail ()

Redes Sociales ()

Medios impresos ()

13. ¿Cuál de los siguientes sitios web de redes sociales utiliza con más frecuencia?

Facebook ()

Instagram ()

Twitter ()

Whatsapp ()

Youtube ()

Ninguno ()

14. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir a través de los distintos medios sociales?

Productos ()

Precios ()

Promociones y descuentos ()

Contactos/Ubicación ()

Videos promocionales ()

ANEXO C: ENCUESTA PARA TRABAJADORES

1. ¿Cuenta la empresa con un plan comercial para la venta de los productos?

Si ()

No ()

2. ¿Conoce los objetivos de la empresa?

Si ()

No ()

3. ¿Se hace un repaso periódico de la empresa para poder apreciar sus puntos fuertes y débiles para poder sacar ventaja de estos?

Si ()

No ()

4. ¿Ha sido capacitado por la empresa para fortalecer su desempeño laboral?

Si ()

No ()

5. ¿Cómo califica la comunicación interna por parte de la empresa?

Malo ()

Regular ()

Buena ()

Muy buena ()

Excelente ()

6. ¿Conoce si la empresa planifica promociones de acuerdo a los meses de temporada de ventas?

Si ()

No ()

Pocas veces ()

7. ¿Cree usted que las estrategias comerciales implantadas en la empresa son suficientes para incrementar las ventas?

Si ()

No ()

Pocas veces ()

8. ¿Cree usted que la empresa San Salvador es conocida en la ciudad de Riobamba?

Si ()

No ()

9. ¿Qué sugerencias le daría a la empresa para que esta mejore su productividad?

Mejorar el servicio al cliente ()

Capacitar al personal ()

Realizar promociones ()

Realizar publicidad ()



epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 09 / 09 / 2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: María Fernanda Marchán Andrade
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: Administración de Empresas
Carrera: Administración de Empresas
Título a optar: Licenciada en Administración de Empresas
f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.

DIRECCION DE BIBLIOTECAS
Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE
Y LA INVESTIGACION

Jhonatan Parreño Uquillas MBA
ANALISTA DE BIBLIOTECA 1

09 / 09 / 2022

1262-DBRA-UTP-2022