



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

**DISEÑO DE UN PLAN COMERCIAL PARA INCREMENTAR LA  
COMPETITIVIDAD DE LA MICROEMPRESA CÁRNICOS TÍO  
BALCHU 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:** ESTHER ELIZABETH POMA ANILEMA

**DIRECTOR:** ING. MARCO ANTONIO GAVILANES SAGÑAY

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, Esther Elizabeth Poma Anilema

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

Yo, Esther Elizabeth Poma Anilema, 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, 14 de julio de 2023




A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Esther Poma', with a horizontal line extending to the right.

**Esther Elizabeth Poma Anilema**

**C. I. 0604627745**

**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, **DISEÑO DE UN PLAN COMERCIAL PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LA MICROEMPRESA CÁRNICOS TÍO BALCHU DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA**, realizado por la señorita: **ESTHER ELIZABETH POMA ANILEMA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Gabriela Natali Fonseca Romero <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		2023-07-14
Ing. Marco Antonio Gavilanes Sañay <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2023-07-14
Ing. Fernando Ricardo Márquez Sañay <b>ASESOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2023-07-14

## **DEDICATORIA**

A mi Dios todo poderoso que con su infinito amor me ha brindado salud y vida, a mi querido padre Baltazar Poma quien se ha convertido en mi ejemplo a seguir, a mi querida madre Mercedes Anilema quien con su amor y esfuerzo me ha apoyado en toda mi vida estudiantil acompañándome en los momentos buenos y malos brindándome mucho amor convirtiéndose en mi soporte e inspiración para llegar a cumplir mis sueños y metas, a mis hermanos: Dennis, Luci y Génesis quienes me han acompañado dándome ánimos para salir adelante, a Deyvi por ser un gran hombre que me ha brindado su amor convirtiéndose en mi apoyo e inspirándome a seguir mis sueños, a mis amadas mascotas: Ruth que está en cielo que me acompañó desde que era una niña y a Benjamín que me acompaña todas las noches.

Esther

## **AGRADECIMIENTO**

A mi familia, amigos y maestros de quienes me llevo muchas enseñanzas que no solo me sirven para la vida profesional sino también en la vida cotidiana, que me permitirá ser un excelente profesional con valores para servir de excelente manera a la sociedad.

Esther

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1

### CAPÍTULO I

1.	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1.	Planteamiento del Problema.....	2
1.1.1.	<i>Formulación del problema</i> .....	2
1.1.2.	<i>Sistematización del problema</i> .....	2
1.2.	Objetivos.....	2
1.2.1.	<i>General</i> .....	2
1.2.2.	<i>Específicos</i> .....	2
1.3.	Justificación.....	3
1.3.1.	<i>Justificación teórica</i> .....	3
1.3.2.	<i>Justificación metodológica</i> .....	3
1.3.3.	<i>Justificación práctica</i> .....	3
1.4.	Pregunta de investigación.....	3

### CAPÍTULO II

2.	MARCO TEÓRICO.....	4
2.1.	Plan.....	4
2.2.	Comercialización.....	4
2.2.1.	La comercialización en la empresa.....	4
2.3.	Estrategias comerciales.....	5
2.4.	Plan comercial.....	6
2.5.	Factores a considerar en un plan comercial.....	7
2.6.	Estructura de un plan comercial.....	8
2.7.	Aspectos importantes del plan comercial.....	11

2.7.1.	<i>Gestión de ventas</i> .....	12
2.7.2.	<i>Promoción de ventas</i> .....	12
2.7.3.	<i>Gestión de clientes</i> .....	13
2.7.4.	<i>Técnicas de negociación</i> .....	13
2.8.	<b>Herramientas para la realización de un plan comercial</b> .....	14
2.8.1.	<i>FODA comercial</i> .....	14
2.8.2.	<i>Análisis Pest</i> .....	15
2.8.3.	<i>5 fuerzas de Porter</i> .....	15
2.9.	<b>Beneficios de un plan comercial</b> .....	16
2.10.	<b>Relación Beneficio - Costo</b> .....	16

### CAPÍTULO III

3.	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	18
3.1.	<b>Enfoque de la investigación</b> .....	18
3.2.	<b>Tipos de investigación</b> .....	18
3.3.	<b>Métodos de investigación</b> .....	18
3.4.	<b>Técnicas de investigación</b> .....	19
3.4.1.	<i>Encuestas</i> .....	19
3.4.2.	<i>Entrevistas</i> .....	19
3.5.	<b>Población y planificación, selección de la muestra.</b> .....	19
3.6.	<b>Pregunta de investigación</b> .....	19

### CAPÍTULO IV

4.	<b>MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	20
4.1.	<b>Análisis e interpretación de resultados</b> .....	20
4.1.1.	<i>Encuesta</i> .....	20
4.2.	<b>Tabla de resumen</b> .....	30

### CAPITULO V

5.	<b>MARCO PROPOSITIVO</b> .....	33
5.1.	<b>Tema</b> .....	33
5.2.	<b>Introducción</b> .....	33
5.3.	<b>Objetivo</b> .....	33



<b>5.4.</b>	<b>Estructura del plan comercial .....</b>	<b>33</b>
<b>5.5.</b>	<b>Plan comercial Cárnicos Tio Balchu .....</b>	<b>34</b>
<b>5.5.1.</b>	<i>Descripción de la microempresa .....</i>	<b>34</b>
<b>5.5.2.</b>	<i>Análisis PEST de Cárnicos Tío Balchu .....</i>	<b>35</b>
<b>5.5.3.</b>	<i>Análisis FODA de Cárnicos Tio Balchu .....</i>	<b>38</b>
<b>5.5.4.</b>	<i>Matriz de evaluación de factores internos MEFI .....</i>	<b>39</b>
<b>5.5.5.</b>	<i>Matriz de evaluación de factores externos MEFE .....</i>	<b>40</b>
<b>5.5.6.</b>	<i>Análisis 5 fuerzas de Porter de Cárnicos Tio Balchu .....</i>	<b>42</b>
<b>5.5.7.</b>	<i>Estrategias comerciales .....</i>	<b>44</b>
<b>5.5.8.</b>	<i>Control y seguimiento de estrategias .....</i>	<b>65</b>
<b>5.5.9.</b>	<i>Cronograma de actividades y presupuesto .....</i>	<b>65</b>
<b>5.5.10.</b>	<i>Indicadores de control .....</i>	<b>75</b>
<b>5.5.11.</b>	<i>Relación beneficio-costo .....</i>	<b>77</b>

## **CAPITULO VI**

	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>78</b>
<b>6.1.</b>	<b>Conclusiones .....</b>	<b>78</b>
<b>6.2.</b>	<b>Recomendaciones .....</b>	<b>79</b>

## **BIBLIOGRAFÍA**

## **ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-3:</b> Total de población encuestada.....	19
<b>Tabla 2-4:</b> Tipo de cliente .....	20
<b>Tabla 3-4:</b> Atención al cliente .....	21
<b>Tabla 4-4:</b> Satisfacción de necesidades.....	22
<b>Tabla 5-4:</b> Tiempo de despacho .....	23
<b>Tabla 6-4:</b> ¿Por qué eligen Cárnicos Tio Balchu? .....	24
<b>Tabla 7-4:</b> Precio-calidad.....	25
<b>Tabla 8-4:</b> Producto más vendido .....	26
<b>Tabla 9-4:</b> Estrategia aceptada .....	27
<b>Tabla 10-4:</b> ¿Recomendaría Cárnicos Tio Balchu? .....	28
<b>Tabla 11-4:</b> Servicio a domicilio.....	29
<b>Tabla 12-4:</b> Tabla resumen de las encuestas aplicadas. ....	30
<b>Tabla 13-4:</b> Tabla resumen de la entrevista aplicada a los propietarios.....	31
<b>Tabla 14-5:</b> Estructura del plan comercial propuesto .....	33
<b>Tabla 15-5:</b> Análisis PEST dimensión económica.....	36
<b>Tabla 16-5:</b> Dimensión Política .....	36
<b>Tabla 17-5:</b> Dimensión social .....	37
<b>Tabla 18-5:</b> Dimensión tecnológica.....	37
<b>Tabla 19-5:</b> FODA Cárnicos Tio Balchu .....	38
<b>Tabla 20-5:</b> Matriz MEFI Cárnicos Tio Balchu.....	39
<b>Tabla 21-5:</b> Matriz MEFÉ Cárnicos Tio Balchu.....	40
<b>Tabla 22-5:</b> FODA estratégico .....	41
<b>Tabla 23-5:</b> Costo estrategia 1 .....	45
<b>Tabla 24-5:</b> Estrategia 1- Publicidad mediante Facebook.....	46
<b>Tabla 25-5:</b> Descuentos por productos.....	47
<b>Tabla 26-5:</b> Costo estrategia 2 .....	47
<b>Tabla 27-4:</b> Estrategia 2- Descuento.....	49
<b>Tabla 28-5:</b> Combos fechas especiales .....	50
<b>Tabla 29-5:</b> Costo estrategia 3 .....	51
<b>Tabla 30-5:</b> Estrategia 3- Combos .....	52
<b>Tabla 31-5:</b> Tipo de Agasajo navideño .....	53
<b>Tabla 32-5:</b> Costo estrategia 4 .....	54
<b>Tabla 33-5:</b> Estrategia 4- Agasajo Navideño .....	55

<b>Tabla 34-5:</b> Costo estrategia 5 .....	56
<b>Tabla 35-5:</b> Estrategia 5 Entrega de volantes.....	57
<b>Tabla 36-5:</b> Capacitación para el personal de ventas .....	58
<b>Tabla 37-5:</b> Costo estrategia 6 .....	59
<b>Tabla 38-5:</b> Estrategia 6- Capacitaciones.....	60
<b>Tabla 39-5:</b> Costo estrategia 7 .....	61
<b>Tabla 40-5:</b> Estrategia 7-Servicio a domicilio .....	62
<b>Tabla 41-5:</b> Matriz- proveedores.....	63
<b>Tabla 42-5:</b> Costo estrategia 8 .....	63
<b>Tabla 43-5:</b> Estrategia 8- Proveedor múltiple .....	64
<b>Tabla 44-5:</b> Cronograma para la aplicación de estrategias .....	66
<b>Tabla 45-5:</b> Presupuesto General .....	75
<b>Tabla 46-5:</b> Indicadores de control .....	76
<b>Tabla 47-5:</b> Proyección de estrategias .....	77

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1-2:</b> Proceso de Gestión Comercial .....	5
<b>Ilustración 2-2:</b> Factores de un plan comercial.....	7
<b>Ilustración 3-2:</b> Estructura de un plan comercial.....	9
<b>Ilustración 4-2:</b> Estructura Plan Comercial .....	10
<b>Ilustración 5-2:</b> Estructura Plan Comercial .....	11
<b>Ilustración 6-2:</b> Aspectos del plan comercial .....	12
<b>Ilustración 7-2:</b> Proceso de promoción de ventas.....	13
<b>Ilustración 8-2:</b> Ciclo de negociación.....	14
<b>Ilustración 9-2:</b> Matriz FODA.....	14
<b>Ilustración 10-2:</b> Análisis PEST .....	15
<b>Ilustración 11-2:</b> 5 fuerzas de Porter .....	15
<b>Ilustración 12-4:</b> Tipo de cliente .....	20
<b>Ilustración 13-4:</b> Atención al cliente .....	21
<b>Ilustración 14-4:</b> Satisfacción de necesidades .....	22
<b>Ilustración 15-4:</b> Tiempo de despacho .....	23
<b>Ilustración 16-4:</b> ¿Por qué eligen Cárnicos Tio Blachu?.....	24
<b>Ilustración 17-4:</b> Precio-calidad .....	25
<b>Ilustración 18-4:</b> Producto más vendido.....	26
<b>Ilustración 19-4:</b> Estrategia aceptada .....	27
<b>Ilustración 20-4:</b> ¿Recomendaría Cárnicos Tio Balchu?.....	28
<b>Ilustración 21-4:</b> Servicio a domicilio .....	29
<b>Ilustración 22-5:</b> Logo Cárnicos Tio Balchu.....	34
<b>Ilustración 23-5:</b> Ubicación Cárnicos Tio Balchu .....	35
<b>Ilustración 24-5:</b> Composición de colores .....	35
<b>Ilustración 25-5:</b> Análisis 5 fuerzas de Porter de la microempresa .....	42
<b>Ilustración 26-5:</b> Relación beneficio- costo.....	77

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** MODELO DE ENCUESTA APLICADA A CLIENTES

**ANEXO B:** MODELO DE ENTREVISTA AL PROPIETARIO DE CÁRNICOS TIO BALCHU

## RESUMEN

La microempresa Cárnicos “Tío Balchu ha presentado una disminución en el nivel de ventas derivado de ciertos factores como son: Falta de estrategias de marketing, comercialización y fidelización de clientes, por lo que el objetivo principal fue diseñar un plan comercial que incremente la competitividad de la microempresa ubicada en la ciudad de Riobamba. Para su elaboración se realizó una fundamentación bibliográfica para conocer conceptos claves, beneficios, estructura, estrategias comerciales y las herramientas necesarias para realizar un plan comercial, la investigación tuvo un enfoque mixto pues se trabajó con datos cuantitativos y cualitativos que fueron arrojados por herramientas utilizadas que en este caso fueron la entrevista realizada a los propietarios y la encuesta la cual fue aplicada a los cliente, al aplicar estas herramientas se pudo constatar la importancia de contar con un plan comercial pues con el incremento de la competencia en la zona resulta necesario realizar estrategias comerciales que mejoren su competitividad, fue necesario realizar una investigación de campo que brinde información acerca del entorno en el cual se desarrolla la microempresa, los métodos utilizados fueron deductivos, inductivo y analítico los cuales brindaron soluciones a los problemas, conocer las perspectivas de los clientes y analizar aspectos que impiden su crecimiento, una vez que se contó con toda la información se realizó el plan comercial el cual posee: Descripción de la microempresa, análisis situacional, estrategias comerciales y control y seguimiento de estrategias. Para concluir con la investigación se determinó que es importante contar con un plan comercial el cual proporciona un incremento del 10% del nivel de ventas que resulta de la aplicación de las 8 estrategias comerciales además de influir en el nivel de competitividad.

**Palabras clave:** < PLAN COMERCIAL>, < ESTRATEGIAS COMERCIALES>, <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <VENTAS>, <COMPETITIVIDAD> <CANTÓN>, <RIOBAMBA>.



19-07-2023

1515-DBRA-UPT-2023

## ABSTRACT

The microenterprise "Cárnicos Tío Balchu" has experienced a decrease in sales levels due to certain factors, such as a lack of marketing, commercialization, and customer loyalty strategies. Therefore, this research aimed to design a commercial plan that enhances the competitiveness of the microenterprise located in the city of Riobamba. To develop this plan, a literature review was conducted to understand key concepts, benefits, structure, commercial strategies, and the necessary tools for creating a commercial plan. The research adopted a mixed approach, combining both quantitative and qualitative data. The data was gathered through interviews with the owners and surveys administered to customers. The results of these tools highlighted the importance of having a commercial plan, especially in the face of increased competition in the area. Implementing effective commercial strategies became necessary to improve competitiveness. A field research was carried out to gather information about the microenterprise's operating environment. The methods used were deductive, inductive, and analytical, which helped in finding solutions to problems, understanding customer perspectives, and analyzing factors hindering growth. With all the gathered information, the commercial plan was formulated, encompassing a description of the microenterprise, situational analysis, commercial strategies, strategies' monitoring, and control. Finally, it was determined that having a commercial plan is decisive, as it resulted in a 10% increase in sales levels through the eight commercial strategies implementation, significantly impacting in competitiveness.

**Keywords:** <COMMERCIAL PLAN>, <COMMERCIAL STRATEGIES>, <ECONOMICS AND ADMINISTRATION SCIENCES, SALES>, <COMPETITIVENESS>, <RIOBAMBA CANTON>.



Leonardo E. Cabezas A.

0601880420

19-07-2023

1515-DBRA-UPT-2023

## **INTRODUCCIÓN**

En la actualidad es de vital importancia que una empresa cuente con estrategias claves que permitan adaptarse de manera inmediata a un mercado cambiante, en la ciudad de Riobamba existe gran cantidad de empresas y negocios que se dedican a la comercialización de cárnicos y sus derivados, en este contexto se ha detectado que la microempresa Cárnicos “Tio Balchu” ha disminuido sus ventas y consecuentemente sus ingresos monetarios debido a: alta competitividad de otras empresas, falta de estrategias de marketing, comercialización y fidelización de clientes.

En base a la problemática presentada el presente trabajo de investigación tiene como objetivo diseñar un plan comercial con estrategias comerciales claves que permitan incrementar su competitividad, permitiendo la fidelización de sus clientes y atrayendo a los clientes potenciales, en este sentido por efecto se busca también el incremento en el nivel de ventas.

El presente trabajo consta de seis capítulos:

**CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN** – Se presenta la formulación del problema que se identificó en la microempresa, los objetivos del trabajo, la justificación y la pregunta de investigación.

**CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.** – Se da a conocer la fundamentación teórica obtenida mediante fuentes de información verificables como libros, artículos de investigación y trabajos de titulación que demuestren la importancia de un plan comercial para una empresa, a su vez esta servirá de base para la elaboración del diseño del plan comercial para la microempresa.

**CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.** – Se presenta la metodología de investigación como los métodos inductivo y deductivo, el enfoque de investigación utilizada, las técnicas y los instrumentos como la entrevista y las encuestas que se utilizarán para obtener datos y características importantes respecto a los actores de la empresa y sus clientes, esta información se utilizará en el diseño de estrategias comerciales.

**CAPITULO IV: MARCO DE ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.** – En esta sección se da a conocer el análisis e interpretación de las respuestas de la entrevista y encuestas realizadas además de sus resultados.

**CAPITULO V: MARCO PROPOSITIVO.** – En este capítulo se procederá a desarrollar el diseño del plan comercial para la microempresa.

**CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.** – Se presentan las conclusiones y recomendaciones que se han establecido después de concluir con la investigación.



## CAPÍTULO I

### 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Planteamiento del Problema

Cárnicos “Tío Balchu” es una microempresa que se dedica al procesamiento y comercialización de varios tipos de carne, embutidos y lácteos para consumo de los habitantes de la ciudad de Riobamba. Actualmente, se ha detectado que la microempresa ha disminuido sus ventas y consecuentemente sus ingresos monetarios debido a: alta competitividad de otras empresas, falta de estrategias de marketing, comercialización y fidelización de clientes.

##### 1.1.1. *Formulación del problema*

¿El diseño de un plan comercial mejorará la competitividad a la microempresa Cárnicos Tío Balchu de la ciudad de Riobamba?

##### 1.1.2. *Sistematización del problema*

- ¿Cárnicos “Tío Balchu” ha diseñado estrategias de comercialización enfocadas en la fidelización de sus clientes potenciales y la captación de nuevos clientes?
- ¿La empresa ha realizado estrategias de comercialización con la finalidad de fortalecer e incrementar las ventas?
- ¿Cómo se beneficiará Cárnicos “Tío Balchu” con la implementación de un plan comercial?

#### 1.2. Objetivos

##### 1.2.1. *General*

Diseñar un plan comercial que mejore la competitividad de la microempresa “Cárnicos Tío Balchu” de la ciudad de Riobamba con la finalidad de incrementar sus ventas, a través de la creación de estrategias comerciales que brinden soluciones a problemas existentes.

##### 1.2.2. *Específicos*

- Comprender los fundamentos teóricos prácticos de la implementación de un plan comercial que sirva de base para la elaboración de la propuesta.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la microempresa.
- Desarrollar estrategias de comercialización que permitan incrementar y efectivizar las ventas.

### **1.3. Justificación**

#### ***1.3.1. Justificación teórica***

La investigación se fundamenta en: Libros, trabajos de grado, artículos científicos, páginas webs y blogs, que servirán de base teórica para demostrar la importancia de implementar un plan comercial para incrementar las ventas, su adecuado desarrollo y los beneficios que este ofrece a la organización.

#### ***1.3.2. Justificación metodológica***

El enfoque de esta investigación es cualitativo y cuantitativo, se ha considerado también realizar una recopilación de datos de campo, pues se utilizarán herramientas como encuestas y entrevistas que servirán para conocer las necesidades y requerimientos de los clientes para establecer propuestas de estrategias comerciales, los métodos que se usan son: Analíticos, inductivo y deductivo, que permitirán que se lleve de manera correcta esta investigación.

#### ***1.3.3. Justificación práctica***

La propuesta del plan comercial tiene como finalidad poder generar ventaja competitiva respecto con sus competidores comerciales, incrementando sus ventas, identificación y posicionamiento de la empresa en el mercado, a través de la utilización de estrategias de comercialización diseñadas en base al estudio de mercado de los clientes potenciales que posee. También se pretende fortalecer el proceso de venta, esto a su vez permitirá ofrecer un adecuado servicio al cliente y productos de calidad aplicando estrategias de fidelización.

Mediante la implantación del plan comercial en “Cárnicos Tio Balchu” se busca además mejorar la gestión administrativa estableciendo objetivos comerciales claros y alcanzables.

### **1.4. Pregunta de investigación**

¿El diseño de un plan comercial para la microempresa Tio Balchu, permitirá incrementar su competitividad y posicionamiento en el mercado?

**Variable independiente:** Plan comercial

**Variable dependiente:** Incremento de competitividad comercial de la microempresa.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Plan

Es un conjunto de actividades que se elaboran con la finalidad de cumplir los objetivos o metas planteadas (García, 2018, p.9), para las organizaciones elaborar un plan proporciona soluciones de aspectos comerciales, productivos, financiero, operativo, en el que se identifica, describe y se analiza las actividades que se llevaran a cabo.

Una empresa puede poseer varios planes que soluciones ciertos problemas o necesidades como, por ejemplo:

**Plan de negocios:** Construye la base necesaria para la creación o desarrollo de un proyecto empresarial.

**Plan estratégico:** Es un plan en el cual se plantean estrategias que sirven para lograr el cumplimiento de metas alcanzando una excelente gestión.

**Plan comercial:** Documento en el cual se plantean estrategias comerciales con el objetivo de aumentar las ventas, el manejo de ventas, comercialización, atención al cliente, etc.

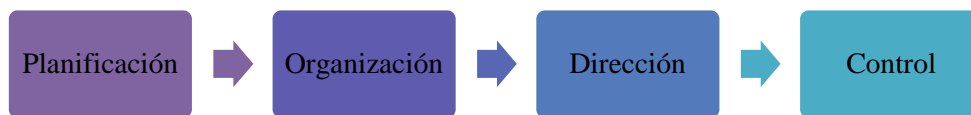
**Plan financiero:** Permite diagnosticar la situación financiera de la empresa, sirve para calcular los gastos y verificar la rentabilidad de la organización.

#### 2.2. Comercialización

La comercialización es un conjunto de acciones, estrategias, métodos, etc. que tienen la finalidad de vender un producto o un servicio logrando que se llegue a los consumidores y que estos lo conozcan. (OIT, 2016, p.3), considera que la comercialización es la identificación de necesidades que permite la satisfacción plena del consumidor y de esta manera generar utilidades.

##### 2.2.1. *La comercialización en la empresa*

El proceso de comercialización en una empresa por efecto del tiempo ha sufrido una transformación, sin embargo, su esencia es la misma. El proceso de gestión de comercialización en una empresa está constituido por:



**Ilustración 1-2:** Proceso de Gestión Comercial

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.

### **2.3. Estrategias comerciales**

Estrategias comerciales o estrategias de mercadeo son acciones planificadas con la finalidad de alcanzar metas planteadas, (López, 2018, p.18), define a las estrategias comerciales como “el conjunto de actividades comerciales o el incentivo encaminado al consumidor para conducir a la compra de un bien o servicio”.

#### **2.3.1. Tipos de estrategias comerciales**

(Ruiz et al., 2020: p.26), dividen a las estrategias de comercialización en 4 que son: Estrategias de precio, de posicionamiento, venta personal, segmentación concentrada y diferenciación.

- Estrategia de segmentación concentrada: Es aquella que esta direccionada de manera directa a un determinado mercado con el objetivo de satisfacer las necesidades de su mercado objetivo.
- Estrategia de posicionamiento: Es aquella estrategia en la que la empresa busca establecer lo que quiere proyectar de su marca para influir en la percepción del público, es importante conocer que para la construcción de estas estrategias se debe conocer el posicionamiento actual de la empresa, se investiga los clientes objetivos y se evalúa a los competidores.
- Estrategia de precios: Son estrategias en las que la empresa establece el precio de su bien o servicio ofertado tomando en cuenta los costos y un margen de utilidad, también se debe tomar en cuenta un plan estratégico para la realización de estrategias como: Descuentos, promociones, combos, etc.
- Estrategia de venta personal: Es aquella en la que el vendedor oferta el producto y logra el cierre de la venta, es decir, el vendedor tiene la capacidad de influir en el cliente para vender el producto.
- Estrategias de diferenciación: Este tipo de estrategias tienen como objetivo (Jaramillo et al., 2018: pp. 97-98), buscar la distinción del producto que se ofrece con los de la competencia en el mercado.

(Andrade, 2022, p.12), define otro tipo de estrategias comerciales que son: Estrategias de marketing, y estrategias de fidelización.

- Estrategias de marketing: Son aquellas en las que se establece acciones con la finalidad de crear oportunidades de ventas, permitiendo a la empresa comunicar y posicionar los

productos contemplando los canales de distribución idóneos, el marketing en una empresa tiene como finalidad hacer que el producto se venda solo.

- Estrategias de fidelización: La fidelización no es tarea fácil, sin embargo, existen estrategias que permiten que un cliente se mantenga fiel a una marca o producto, provocando que elija los productos o servicios frente a los de los demás competidores.

Por otro lado (Jaramillo et al., 2018: pp. 97-98), dividen a las estrategias comerciales en estrategias competitivas y estrategias ofensivas.

- Estrategias competitivas: Son aquellas en las que la empresa busca mantener su puesto si es que es líder en el mercado, lograr abarcar más participación frente a sus competidores, en estas están incluidas estrategias de diferenciación, de enfoque y precio.
- Estrategias ofensivas: Este tipo de estrategias tiene como objetivo disminuir los riesgos de ataque que pueden debilitar a la empresa.

#### **2.4. Plan comercial**

Según (Pinta, 2020, p.6), un plan comercial es un documento en el cual se plasma los objetivos y metas ya sean a corto o largo plazo que se pretende alcanzar que forma parte de un plan de negocios que pretenden alcanzar objetivos de ventas, los productos que se pretende comercializar, los tipos de clientes y acciones que servirán para mantener y atraer a los clientes. Permite a la empresa tomar decisiones y realizar acciones que provoquen que los clientes compren más y que los clientes potenciales comiencen a comprar, (Ruiz, 2018, p.3), define al plan comercial como “una herramienta que permite planificar el camino a tomar, para alcanzar objetivos comerciales definidos.”

Un factor que se debe tomar en cuenta es que este plan se ajusta a la realidad de la empresa ya sea antes, durante o después de su implementación, esto le permitirá a la entidad lograr efectivizar sus productos y maximizar sus ventas.

Los objetivos de un plan comercial son:

- Dar seguimiento a las estrategias de marketing permitiendo a la empresa mejorar su posicionamiento en el mercado.
- Aumentar el nivel de ventas con las estrategias realizadas.
- Fijar procedimientos que permitan alcanzar los objetivos de venta ya sean mensuales, trimestrales o anuales.
- Optimizar los recursos con los cuales cuenta la empresa.
- Crear promociones rentables para la empresa y ofrecer un producto de calidad para generar confianza en los clientes que permitan la fidelización (Muñoz, 2022, p.31).

Antes de realizar un plan comercial es importante que se conozca el negocio, es decir conocer lo que se está haciendo, las razones por las cuales se lo está haciendo y para quienes se lo está

haciendo, esto permite que todos los miembros de la organización tengan claro su rol dentro de la empresa, haciendo que todos trabajen conjuntamente por el logro de los objetivos y la satisfacción de las necesidades de los clientes quienes son la razón de la empresa.

Realizar un plan comercial significa:

- **Analizar la situación comercial de la empresa:** Permite conocer el contexto en el cual la empresa se desarrolla, es decir, conocer sus factores internos y externo en un tiempo determinado, por ejemplo: sus clientes, competidores, mercado, personal, cultura empresarial, etc.
- **Analizar al mercado:** Se realiza un análisis de todo lo relacionado con el mercado, los clientes objetivos, los demandantes, los ofertantes, los precios, esto permitirá basar las decisiones en hechos reales y no en suposiciones u opiniones.
- **Describir la estrategia comercial:** Consiste en el diseño de acciones que permitan dar a conocer su producto para aumentar el nivel de ventas y a su vez la participación en el mercado trazando objetivos a corto, mediano y largo plazo.

## 2.5. Factores a considerar en un plan comercial



**Ilustración 2-2:** Factores de un plan comercial

**Fuente:** Samsing, 2021.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.

Para (Samsing, 2021, p.1), el principal factor que se debe tomar en cuenta es establecer objetivos claros a alcanzar, cuando se establecen claramente las metas se puede realizar una adecuada distribución de funciones y responsabilidades de acuerdo a los tiempos planificados. Es muy importante realizar un correcto estudio de mercado pues esto permitirá a la empresa conocer las nuevas tendencias, necesidades e incluso a sus competidores.

Se debe considerar la definición de estrategias ya que de estas dependerá el éxito del plan comercial, se debe considerar el invertir en publicidad, la realización de descuentos u ofertas, aumentar y capacitar al personal y la implementación de marketing digital.

Contar con un servicio de calidad, para ello se requiere personal capacitado que tenga una adecuada interacción personal que esté comprometido con la satisfacción total del cliente, es importante que la empresa cuente con un equipo capacitado para esta tarea ya que de estos depende que se generen más ventas, (Samsing, 2021, p.1).

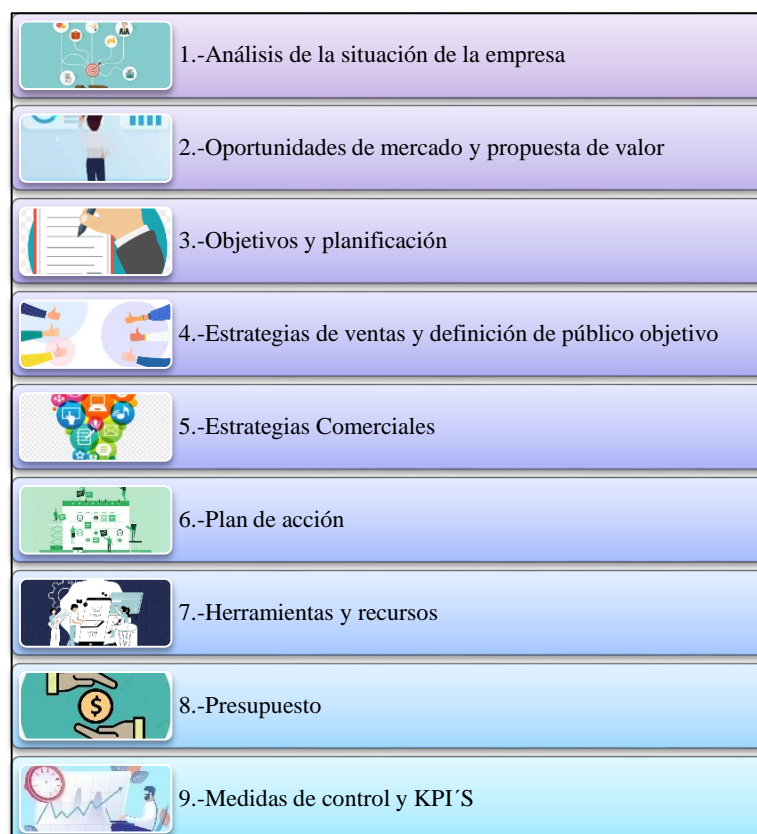
La comunicación también es un factor importante que se debe considerar al momento de poner en marcha el plan propuesto, es primordial que se tenga muy en claro todo lo que se definió, la misión, la visión, los competidores, propuesta de valor, lo importante es que toda la información sea clara para que todos los miembros de la organización trabajen en equipo.

Tomar a la tecnología como aliado es otro factor que no puede faltar al momento de realizar el plan de comercio, la digitalización cada vez toma más fuerza dentro de las empresas, tomando en cuenta que el internet es un elemento clave al momento de realizar publicidad en especial en las redes sociales, esto a su vez permite que se interactúe de manera directa con el cliente, además de proporcionar la ventaja de conocer las diversas opiniones de los clientes acerca de los servicios o productos que se ofrecen y llegando a mucho más mercado incluso alrededor de todo el mundo.

## **2.6. Estructura de un plan comercial**

Para determinar la estructura del plan comercial a realizar se ha tomado a consideración tres estructuras que han determinado ciertos autores.

(Ruiz, 2018, pp.4-11), en su libro titulado “Vender más y mejor en menor tiempo” considera que la estructura de un plan comercial es:



**Ilustración 3-2:** Estructura de un plan comercial

**Fuente:** Ruiz, 2018.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.

### 1. Análisis de la situación de la empresa:

- Análisis interno: Se estudia la situación desde un contexto interno de la empresa para esto se puede utilizar una matriz DAFO únicamente se utiliza la primera parte, las debilidades y fortalezas, análisis de los productos o servicios que ofrece, la situación de los clientes actuales y potenciales, establecer las 4 P'S (Producto, Plaza, Precio, Promoción).
- Análisis externo: Para el análisis externo se hace uso de la matriz DAFO, pero únicamente las amenazas y oportunidades, estudio del entorno del mercado, descripción de los principales competidores.

**2. Oportunidades de mercado y propuesta de valor:** En base al análisis externo, se describe las oportunidades serán aprovechadas, y una propuesta de valor que hace único a la empresa diferenciándolos de su competencia.

**3. Objetivos y planificación:** Los objetivos deben ser cuantitativos como cualitativos, se debe realizar una planificación en el que se determine el cómo y cuándo se pretende conseguirlo.

**4. Estrategias de ventas y definición de público objetivo:** Se detalla el cliente objetivo que se ajuste a las estrategias y al plan comercial.



5. **Estrategias Comerciales:** Se debe detallar la estrategia comercial que se va a establecer. La política de precios, descuentos, presentaciones, (Ruiz, 2018, p.15).
6. **Plan de acción:** Se realiza un cronograma de trabajo que se va a llevar a cabo para la creación del plan comercial.
7. **Herramientas y recursos:** Se describen todas las herramientas y recursos necesarios para poner en marcha el plan de comercialización.
8. **Presupuesto:** Se establece el presupuesto necesario para costear todas las acciones que se llevaran a cabo.
9. **Medidas de control y KPI'S:** Es importante determinar las medidas de control, para conocer y determinar los niveles de cumplimiento de la planificación realizada y de los objetivos establecidos.

(Pinto y Ramirez, 2022: p.34 ). En su tesis “Plan Comercial para la empresa Proveedores Químicos PROVEQUIM C.A”. Determinan la siguiente estructura:



**Ilustración 4-2:** Estructura Plan Comercial

**Fuente:** Pinto y Ramirez, 2022.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.

1. **Resumen Ejecutivo:** Se describe los problemas que serán solucionados con el plan comercial y se presenta todo el contenido del plan.
2. **Descripción de la empresa:** Se describe brevemente a que se dedica la empresa, la misión, visión, valores corporativos, organigramas, etc.
3. **Análisis de la situación de la empresa:** Se realiza un análisis para determinar factores internos como externos con la utilización de la matriz FODA, EFE, EFI o un análisis PESTEL.
4. **Definición de objetivo y estrategias de acción:** Se establecen los objetivos del plan comercial, así como las estrategias enfocadas al marketing digital, en el público y la promoción de ventas.

5. **Designación de los recursos monetarios:** Se determina el dinero que es necesario para la implementación del plan comercial.

Por último, (Jara, 2019, p.13), establece la siguiente estructura:



**Ilustración 5-2:** Estructura Plan Comercial

Fuente: Jara, 2019.

Elaborado por: Esther Poma, 2022.

1. **Resumen ejecutivo:** Es un documento en el cual se resume la propuesta que contiene el plan comercial.
2. **Mision, visión y alcence del negocio:** Es importante que se establezcan estos parametros puesto que permite conocer e identificar la razon de ser del negocio.
3. **Análisis del mercado y del entorno:** Se establece, se pronostica y se vigila el entorno de la empresa, para conocer las tendencias del pasado que permitan realizar una proyección para el futuro para esto se puede utilizar la técnica PEST.
4. **Objetivos y metas de Marketing:** Se establecen los objetivos y metas a alcanzar con el plan comercial, esto es primordial puesto que definirán las actividades futuras de la empresa.
5. **Defincion de estrategias y tácticas comerciales:** Son aquellas acciones que hacen posible el cumplimiento de los objetivos para esto se puede utilizar estrategias de cartea, la matriz BCG, estrategias de posicionamiento, de segmento, fidelización, etc.
6. **Ejecución y control:** Se pone en marcha el plan comercial diseñado y asu vez el control permanente de las actividades planificadas que aseguren el efectivo cumplimiento de las metas y objetivos que se han planteado.

## 2.7. Aspectos importantes del plan comercial

(Eras, 2018, pp. 6-7). Considera que el plan comercial posee cuatro aspectos importantes que son:



**Ilustración 6-2:** Aspectos del plan comercial

**Fuente:** Eras, 2018.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.

### ***2.7.1. Gestión de ventas***

Gestión es un proceso por el cual una o varias personas coordinan las actividades dentro de una organización con la finalidad de alcanzar los resultados establecidos mientras que ventas es un proceso por el cual la persona que oferta averigua las necesidades y deseos de los compradores para satisfacerlas obteniendo como resultado beneficio mutuo (Rojas, 2017, p.7).

En este contexto se puede decir que la gestión de ventas es un proceso por el cual un grupo de personas coordinan una serie de actividades con la finalidad de alcanzar los objetivos de ventas.

Según (Pucha, 2018, p.6), la gestión de ventas permite:

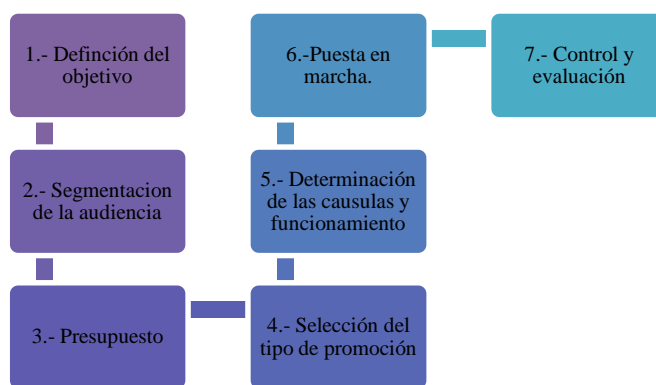
- Identificar las características de objetivos comerciales.
- Implementar estrategias basadas en los clientes.
- Asignar un presupuesto.

La gestión de ventas parte desde el conocimiento del producto, prospección del mercado, la presentación del producto, manejo de dudas, el cierre de ventas y por último el seguimiento.

### ***2.7.2. Promoción de ventas***

La promoción de ventas consiste en un conjunto de herramientas y estrategias comerciales que están destinadas a la presentación y expansión del conocimiento de un producto o servicio.

(Pucha, 2018, p.6), Lo define como “el proceso comercial que se apoya en instrumentos para mejorar la comercialización de los servicios de forma inmediata utilizando recursos publicitarios”. Es decir que genera en el cliente la sensación de compra captando su atención, estas estrategias comerciales suelen estar definidas según su utilización, por ejemplo: Si son necesarias para introducir un producto al mercado, eliminar stock o aumentar las ventas. Los pasos para realizar una promoción de ventas son:



**Ilustración 7-2:** Proceso de promoción de ventas

**Fuente:** Pucha, 2018.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.

### 2.7.3. *Gestión de clientes*

El constante desarrollo de la sociedad ha producido como efecto el acelerado crecimiento en las necesidades de los clientes, provocando que las empresas se adapten a este cambio con la implementación de sistemas comerciales con el objetivo de atraer clientes permitiendo que se gestione a los clientes de mejor manera, (Zambrano, 2020, p. 54).

Estos sistemas poseen estrategias que permiten gestionar la relación e interacción con los clientes permitiendo el direccionamiento de recursos y procesos al servicio del cliente, contar con una buena gestión de clientes proporciona ventajas como:

- Permitir la fidelización de los clientes existentes y potenciales pues permite conseguir que el mismo cliente vuelva a adquirir nuestros productos o servicios debido a que se trabaja por mantener una buena relación.
- La gestión de cliente permite a la empresa poseer una mejor imagen positiva frente a los clientes.
- El incremento en las ventas.
- Ahorro de recursos para la empresa pues evita que se destinen recursos innecesarios a clientes insatisfechos.

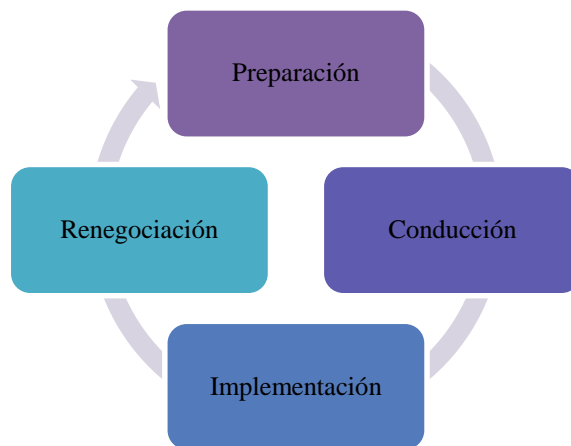
### 2.7.4. *Técnicas de negociación*

Las técnicas de negociación según (Pucha, 2018, p.9), son “estrategias que se utilizan para influir en la conducta del usuario, orientadas a solucionar el conflicto comercial de las partes implicadas”.

Existen dos tipos de negociación que son: Simple y a corto plazo o compleja y a largo plazo

- La negociación simple y a corto plazo gira en torno a una sola variable existe una solución inmediata.
- La negociación compleja y a corto plazo es aquella en la que interviene más de una variable y existe un proceso que presenta dificultades para llegar a un acuerdo.

El proceso para una negociación es:



**Ilustración 8-2:** Ciclo de negociación

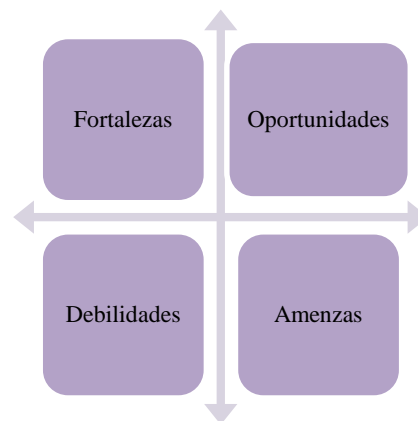
Fuente: Quintana, 2021.

Elaborado por: Esther Poma, 2022.

## 2.8. Herramientas para la realización de un plan comercial

Para que el plan comercial tenga éxito es necesario el análisis de factores internos como externos de la organización para esto existen varias herramientas estratégicas que permiten este diagnóstico, entre ellas están: Análisis PEST, análisis FODA, las 5 fuerzas de Porter, etc.

### 2.8.1. FODA comercial



**Ilustración 9-2:** Matriz FODA

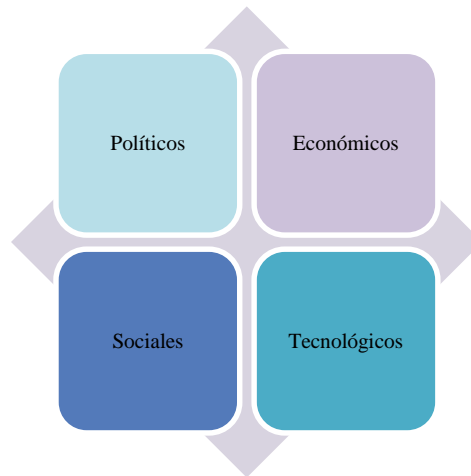
Fuente: Mamani, 2021.

Elaborado por: Esther Poma, 2022.

Sirve como herramienta para evaluar los factores internos (Debilidades y Fortalezas) y factores externos (Oportunidades y Amenazas) de una empresa con el cual se puede obtener una perspectiva general de la situación empresarial además de información valiosa que sirven de base

para la toma de decisiones, los factores externos son aquellos en los que la empresa no puede controlar mientras los factores internos si lo puede hacer, (Mamani, 2021, pp15-16).

### 2.8.2. *Análisis Pest*



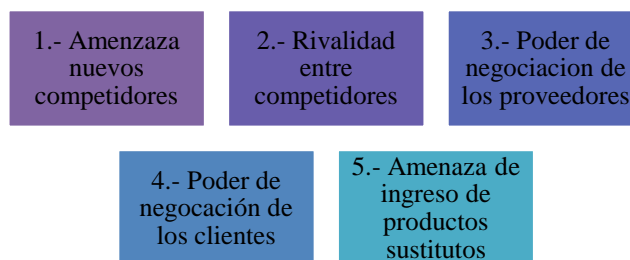
**Ilustración 10-2:** Análisis PEST

**Fuente:** Pérez, 2019.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.

Para (Pérez, 2019, p.139), el análisis Pest es una herramienta que permite conocer el contexto en el cual una organización se desarrolla, analiza cuatro factores: Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, permite la descripción de manera detallada del contexto de la organización además de conocer la posición de la empresa dentro del mercado para ser más estratégicos, designar los recursos de manera efectiva, sirve de base para la toma de decisiones, etc.

### 2.8.3. *5 fuerzas de Porter*



**Ilustración 11-2:** 5 fuerzas de Porter

**Fuente:** Díaz y Gonzales, 2021.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.

Las 5 fuerzas de Porter determinan las consecuencias de la rentabilidad a lo largo del tiempo en un mercado, está basada en la idea de que la empresa debe evaluar los objetivos y recursos que

designa frente a estas 5 fuerzas, (Díaz y Gonzales, 2021: pp. 24-26), definen a las 5 fuerzas de Porter como “barreras que ayudan a las organizaciones dentro del mercado e impiden el ingreso de nuevos aspirantes que trataría aportando ideas nuevas, capacidades, etc.”

## **2.9. Beneficios de un plan comercial**

Sin duda contar con un plan comercial prevé de muchos beneficios en especial para negocios nuevos ya que al momento de su construcción permite conocer muchos aspectos que muchas veces como emprendedor no se conoce, para un emprendedor el contar con este tipo de plan servirá de gran aliado en el que se integran las metas personales y metas del negocio.

Para (Pinta, 2020, p.12), contar con un plan comercial incrementa las posibilidades de mantenerse de manera firme y constante en el mercado, en estudios anteriores se indica que implementar un plan comercial asegura hasta un 50% más de posibilidades de éxito.

Permite realizar una planificación de acciones a largo plazo, esto quiere decir que se convierte en una herramienta estratégica.

Faculta la asignación de recursos humanos, tecnológicos, económicos, materiales, etc. Con los que cuenta la empresa para cada una de las partes que forman parte del proceso.

Sirve como antecedente para el cambio o ajuste para un futuro plan de comercio, la información y resultados históricos sirven como referencia para el diseño de planes comerciales futuros en los cuales se pueda detectar adecuadamente errores y fallas que deben ser corregidas, (Pinta, 2020, p.12).

Una empresa que posee un plan comercial tiene alto grado de conocimiento del mercado y de su competencia ya que para su realización es necesario que se estudie el contexto de la empresa, evalúa su competencia, estudia la posibilidad de desarrollo zonal, se realiza una proyección de ventas, se diseñan estrategias de marketing, etc.

El beneficio más importante que se desea obtener en la microempresa es diseñar estrategias enfocadas a la atracción de nuevos clientes, de esta manera incrementar el nivel de ventas y generar mayor reconocimiento dentro del mercado, (Pinta, 2020, p.12).

Por último, la implantación de un plan comercial permite aumentar los ingresos hasta un 30% puesto que todos los esfuerzos estarán encaminados en satisfacer las necesidades de los clientes potenciales, incrementando la rentabilidad de la empresa.

## **2.10. Relación Beneficio - Costo**

(Bravo, 2011, p.11). Menciona que la relación beneficio costo es aquella que “calcula el valor presente de los beneficios y costos futuros y compararlos con los costó de inversión”. Esto permite el análisis de las decisiones que se toman dentro de una empresa, es importante señalar que el costo de una alternativa se calcula restando su beneficio. Por esta razón es importante que las empresas analicen el beneficio de una inversión para saber si la realizaran o no.

Para proceder a su cálculo es importante tomar en cuenta los beneficios y los costos de una inversión, esta relación posee varios cálculos para lo cual la empresa debe contemplar estos dos factores el riesgo del cálculo de esta relación está en que se pueda omitir algún costo o beneficio.

Para su cálculo se utiliza la siguiente fórmula:

$$B/C = \text{BENEFICIOS} / \text{COSTOS}$$



## CAPÍTULO III

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Enfoque de la investigación**

El enfoque de esta investigación es mixto puesto que la investigación contó con encuestas y entrevistas que fueron realizadas a los clientes de la microempresa, la cual arrojó datos cuantitativos y cualitativos que permitieron conocer sus necesidades, sus niveles de satisfacción, sus preferencias, las razones por las cuales compra el producto, el producto más consumido, etc. En base a los resultados y el análisis correspondiente se generó estrategias de comercialización basadas en un estudio previo de los clientes.

#### **3.2. Tipos de investigación**

La investigación de campo permitió la recopilación de la información de los clientes, la situación actual, los precios y los competidores en la microempresa Cárnicos Tio Balchu.

La investigación engloba un análisis descriptivo, pues pretende explicar y detallar la situación actual de la empresa, las necesidades de los clientes nuevos y frecuentes, permitiendo medir o recoger la información sobre los conceptos de las variables que se pretende investigar, esto a su vez brindó una alternativa para conocer el panorama general de la investigación.

La investigación correlacional por su parte determinó el nivel de influencia que tiene el plan comercial sobre el nivel de competitividad.

#### **3.3. Métodos de investigación**

En esta investigación los métodos utilizados fueron: analíticos, inductivo y deductivo.

El método inductivo según (Almeida, 2022, p.6), deduce un supuesto particular para llegar a un supuesto general. Es por esta razón que la investigación parte de la recopilación de percepciones de los clientes mediante encuestas de manera específica y se direcciona hacia la obtención de un plan comercial que involucra a toda la microempresa de manera general, la investigación se basa en el estudio de la situación de la empresa en un ámbito interno para determinar la razón por la cual existen los problemas proporcionando una amplia base para brindar una solución.

El método deductivo consiste en extraer una conclusión con base a una serie de supuestos es un método que va de lo general a lo particular llegando a conclusiones después de un proceso de razonamiento, (Almeida, 2022, p.17), este método en la investigación presente es clave para conocer los conceptos que permitirán buscar soluciones a las problemáticas presentadas

De igual manera el método analítico analiza los aspectos claves que impiden el crecimiento y analizar los recursos con los cuales cuenta, permitiendo proponer acciones que resuelvan los problemas existentes en la microempresa.

### 3.4. Técnicas de investigación

Las técnicas que se utilizaron fueron: entrevistas y encuestas:

#### 3.4.1. Encuestas

La encuesta es un tipo de técnica que se obtienen datos mediante la utilización de un cuestionario, en la presente investigación se utilizó una encuesta en línea que es una herramienta digital que sirve para la recolección de datos por medio del uso del internet permitiendo el análisis de tendencias, opiniones y preferencias, (Malegarie y Fernández ,2019: p.2). Estas encuestas fueron dirigidas a clientes ya que se busca su captación y fidelización.

#### 3.4.2. Entrevistas

La entrevista consiste en formular una serie de preguntas será dirigida a los entrevistados con la finalidad de obtener datos sobre un tema, se sigue una guía que ha sido realizada para posteriormente poder analizar las respuestas del entrevistado, (Rodríguez y Pino, 2019: p.604).

Esta entrevista fue aplicada hacia los propietarios para conocer los problemas en la organización y poder brindar soluciones adecuadas.

Los instrumentos utilizados fueron: Guía de entrevista y el cuestionario que se utilizará en la encuesta.

### 3.5. Población y planificación, selección de la muestra.

La población tomada para la presente investigación corresponde al número de clientes del registro de facturación correspondientes a los periodos 2021 y 2022.

Los clientes en estos dos periodos han sido 175, al tener datos limitados se trabaja con el total de la población y no se obtiene una muestra.

**Tabla 1-3:** Total de población encuestada

<b>Cientes registrados 2021</b>	<b>Cientes registrados 2022</b>	<b>Total de clientes</b>
100	75	175

**Fuente:** Cárnicos Tio Balchu, 2022.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.

### 3.6. Pregunta de investigación

¿El diseño de un plan comercial para la microempresa “Tio Balchu”, permitirá mejorar la competitividad en el mercado y lograr la satisfacción de sus clientes?

**Variable independiente:** Plan comercial

**Variable dependiente:** Incremento de competitividad comercial de la microempresa.

## CAPÍTULO IV

### 4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Análisis e interpretación de resultados

##### 4.1.1. Encuesta

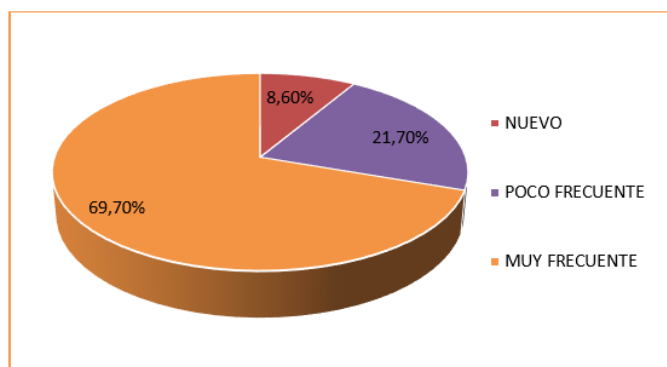
##### 1. ¿Usted es un cliente?

**Tabla 2-4:** Tipo de cliente

OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
NUEVO	15	8,6%
POCO FRECUENTE	38	21,7%
MUY FRECUENTE	122	69,7%
TOTAL	175	100%

**Fuente:** Clientes encuestados Cárnicos Tio Balchu, 2022.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022



**Ilustración 12-4:** Tipo de cliente

**Fuente:** Tabla 2-4, 2022.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.

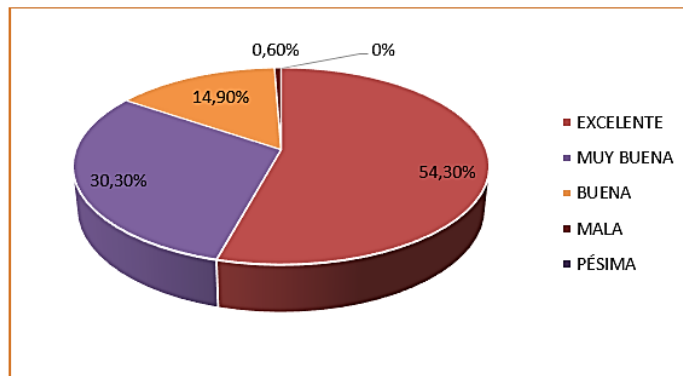
- a) **Análisis:** La encuesta fue realizada a 175 clientes referentes al tamaño de la población de la microempresa Cárnicos Tio Balchu con la finalidad de determinar la fidelidad de los clientes con la microempresa en este contexto se obtiene un gran porcentaje de clientes muy frecuentes.
- b) **Interpretación:** El 69,7% de los clientes encuestados de Cárnicos Tio Balchu confirman su fidelidad lo que refleja que ha logrado mantener a sus clientes durante el transcurso del tiempo, posee un porcentaje de clientes poco frecuentes quienes realizan sus compras en pocas ocasiones debido a que por ejemplo residen en lugares lejanos al local comercial

además, se observa un porcentaje de 8,6% de clientes que se los puede considerar clientes a ser fidelizados mediante el plan comercial a diseñar.

**2. La atención brindada por el personal de Cárnicos Tio Balchu, usted considera:**

**Tabla 3-4:** Atención al cliente

OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
EXCELENTE	95	54,3%
MUY BUENA	53	30,3%
BUENA	26	14,9%
MALA	1	0,6%
PÉSIMA	0	0%
TOTAL	175	100%



**Ilustración 13-4:** Atención al cliente

**Fuente:** Tabla 3-4, 2022.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.

- a) **Análisis:** De la encuesta que se aplicó a los clientes referentes al tamaño de la población se obtuvo como resultado que 174 clientes califican a la atención al cliente en la microempresa es excelente, muy buena y buena.
- b) **Interpretación:** Cárnicos Tio Balchu debe mantener la atención al cliente que brinda hasta la actualidad pues existe un porcentaje del 54,30% que consideran que la atención es excelente, muy buena y buena, es importante que se realice capacitaciones e incentivos a los trabajadores para que mantengan el adecuado servicio al cliente hasta ahora demostrado.

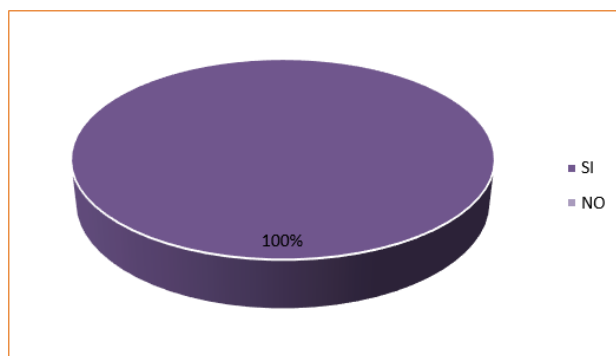
**3. ¿Considera que Cárnicos Tio Balchu ofrece productos que satisfacen sus necesidades comerciales?**

**Tabla 4-4:** Satisfacción de necesidades

<b>OPCIÓN</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	175	100%
NO	0	0%
TOTAL	175	100%

**Fuente:** Clientes encuestados Cárnicos Tio Balchu, 2022.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.



**Ilustración 14-4:** Satisfacción de necesidades

**Fuente:** Tabla 4-4, 2022.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.

- a) **Análisis:** Los 175 clientes encuestados consideran que Cárnicos Tio Balchu ofrece productos que si satisfacen sus necesidades.
- b) **Interpretación:** Cárnicos Tio Balchu debe mantener la gama de productos que oferta pues sus clientes mencionan que, si satisfacen sus necesidades comerciales, una opción que debería tomar la microempresa es poder ampliar aún más los productos que ofrece para atraer más clientes de los que ya posee.

4. ¿Considera que el tiempo de despacho de sus compras es el adecuado?

Tabla 5-4: Tiempo de despacho

OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	173	98,9%
NO	2	1,1%
TOTAL	175	100%

Fuente: Clientes encuestados Cárnicos Tio Balchu, 2022.

Elaborado por: Esther Poma, 2022.

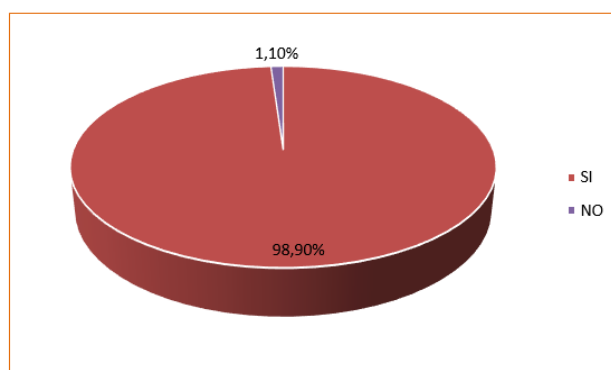


Ilustración 15-4: Tiempo de despacho

Fuente: Tabla 5-4, 2022.

Elaborado por: Esther Poma, 2022.

- a) **Análisis:** De los 175 clientes encuestados se obtuvo que 173 clientes consideran que el tiempo de despacho de sus compras es el correcto, mientras que 2 clientes consideran que este tiempo no es el adecuado.
- b) **Interpretación:** Cárnicos Tio Balchu debe mantener el tiempo de despacho de las compras de sus clientes pues la mayoría considera que es el adecuado, esto se debe a que la microempresa cuenta con dos personas que atienden a los clientes.

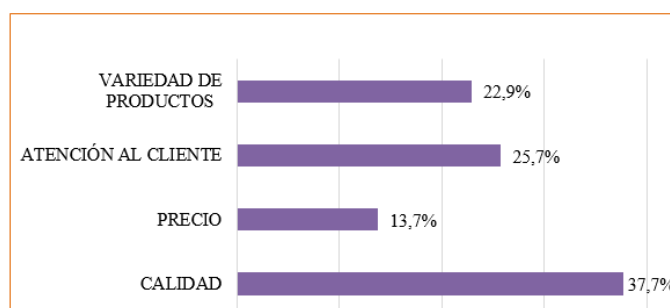
## 5. ¿Por qué consume los productos de Cárnicos Tio Balchu?

**Tabla 6-4:** ¿Por qué eligen Cárnicos Tio Balchu?

OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
CALIDAD	66	37,7%
PRECIO	24	13,7%
ATENCIÓN AL CLIENTE	45	25,7%
VARIEDAD DE PRODUCTOS	40	22,9%
TOTAL DE RESPUESTAS	175	100%

**Fuente:** Clientes encuestados Cárnicos Tio Balchu, 2022.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.



**Ilustración 16-4:** ¿Por qué eligen Cárnicos Tio Blachu?

**Fuente:** Tabla 6-4, 2022.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.

- a) **Análisis:** De los 175 clientes encuestados se obtuvo como resultado que 66 clientes mencionan que eligen los productos por la calidad, 45 clientes eligen los productos por la atención al cliente, mientras 40 clientes eligen a la microempresa por la variedad de productos y por último 24 clientes compran en la microempresa por el precio de los productos.
- b) **Interpretación:** Se identifican dos fortalezas de la microempresa: Atención al cliente y calidad de los productos, a estas variables por lo menos se debe procurar mantener las adecuadas percepciones de los clientes o si es posible mejorarlas. Por otro lado, la "debilidad" radica en el PRECIO, sin embargo, en esta variable se podría implantar alguna estrategia para que el cliente conozca que los precios son competitivos en relación a otras empresas de suministro de cárnicos.

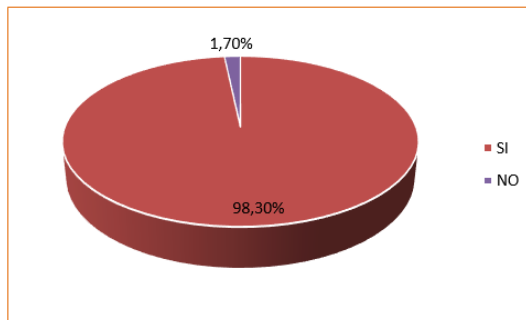
6. **¿Considera que la relación precio- calidad de los productos ofrecidos es la adecuada?**

**Tabla 7-4:** Precio-calidad

OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	172	98,3%
NO	3	1,7%
TOTAL	175	100%

**Fuente:** Clientes encuestados Cárnicos Tio Balchu, 2022.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.



**Ilustración 17-4:** Precio-calidad

**Fuente:** Tabla 7-4, 2022.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.

- a) **Análisis:** De los 175 clientes encuestados se obtuvo que 172 clientes de la microempresa consideran que le precio en relación a la calidad de los productos es la adecuada y que estos están al alcance del bolsillo del cliente.
- b) **Interpretación:** El 98% de los clientes encuestados de Cárnicos Tio Balchu consideran que la microempresa posee precios competitivos asequibles para el bolsillo de sus clientes pues estos compran por la calidad del producto, debido al sector en el cual está ubicado los precios no pueden ser más elevados, por lo que existen algunos productos que poseen un bajo porcentaje de utilidad por la presencia de la competencia, en este contexto se necesitará realizar algún tipo de estrategia para que esto no afecte a la rentabilidad de la microempresa.



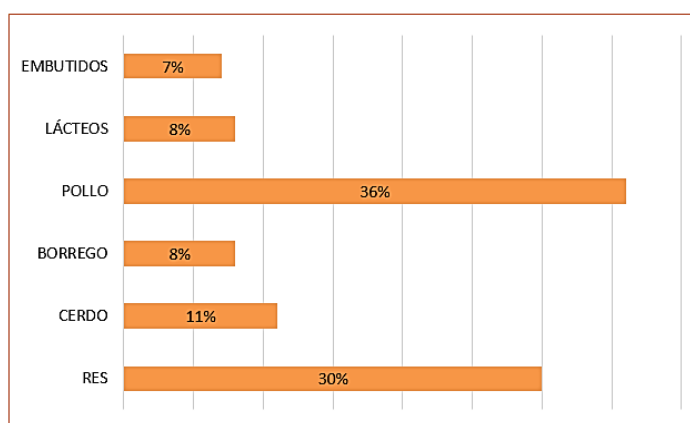
## 7. ¿Qué productos adquiere más de Cárnicos Tio Balchu?

**Tabla 8-4:** Producto más vendido

OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
RES	53	30%
CERDO	20	11%
BORREGO	13	8%
POLLO	63	36%
LÁCTEOS	14	8%
EMBUTIDOS	12	7%
TOTAL	175	100%

**Fuente:** Clientes encuestados Cárnicos Tio Balchu, 2022.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.



**Ilustración 18-4:** Producto más vendido

**Fuente:** Tabla 8-4, 2022.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.

- a) **Análisis:** Los 175 clientes encuestados mencionan que el producto que más adquieren de la microempresa es el pollo, en segundo lugar, está ubicado la res, después cerdo, borrego, lácteos y en último lugar se encuentran los embutidos, esta pregunta fue diseñada con la finalidad de determinar el producto “estrella”.
- b) **Interpretación:** Los productos más comprados en la microempresa son el pollo, res y sus derivados, esto se debe a que existe una gran gama de productos se deberá hacer estrategias para que las ventas aumenten en especial para los productos que menos se venden.

## 8. ¿Qué le gustaría que Cárnicos Tio Balchu aplique?

Tabla 9-4: Estrategia aceptada

OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
DESCUENTOS	79	45%
PROMOCIONES	58	33%
OBSEQUIOS POR TEMPORADA	36	20%
CONCURSOS-SORTEOS	2	1%
TOTAL DE RESPUESTAS	175	100%

Fuente: Clientes encuestados Cárnicos Tio Balchu, 2022.

Elaborado por: Esther Poma, 2022.

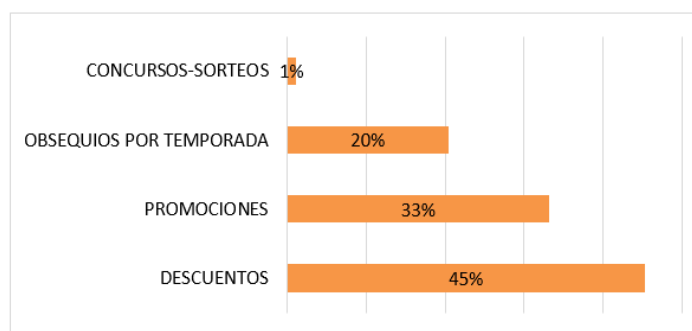


Ilustración 19-4: Estrategia aceptada

Fuente: Tabla 9-4, 2022.

Elaborado por: Esther Poma, 2022.

- a) **Análisis:** De los 175 clientes encuestados se obtuvo como resultado que 79 personas prefieren descuentos, 58 personas prefieren promociones, 36 clientes desearían obsequios por temporadas y 2 personas desearían participar en sorteos-concursos.
- b) **Interpretación:** Cárnicos Tio Balchu debe generar estrategias enfocadas en los descuentos pues son los que prefieren sus clientes, de igual manera debe generar promociones, los obsequios también deben ser considerados, lo que no se debe realizar son los concursos-sorteos pues esto no es de agrado para los clientes, con las promociones, descuentos y obsequios se pueden generar estrategias comerciales para aumentar el nivel de ventas.

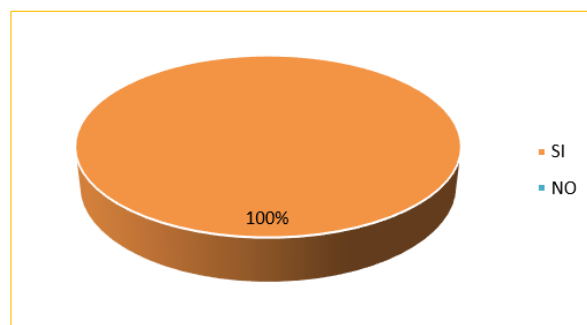
**9. ¿Consideraría recomendar Cárnicos Tio Balchu a otras personas?**

**Tabla 10-4:** ¿Recomendaría Cárnicos Tio Balchu?

<b>OPCIÓN</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	175	100%
NO		%
TOTAL	175	100%

**Fuente:** Clientes encuestados Cárnicos Tio Balchu, 2022.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.



**Ilustración 20-4:** ¿Recomendaría Cárnicos Tio Balchu?

**Fuente:** Tabla 10-4, 2022.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.

- a) **Análisis:** El 100% de clientes encuestados si recomendarían Cárnicos Tio Balchu.
- b) **Interpretación:** Cárnicos Tio Balchu debe aprovechar esta oportunidad pues de todos los encuestados todos recomendarían la microempresa y esto generaría una promoción de boca a boca lo que no le costaría, lo que se considera es que la microempresa fortalezca todos los aspectos positivos que posee y que son los claves para que siga operando.

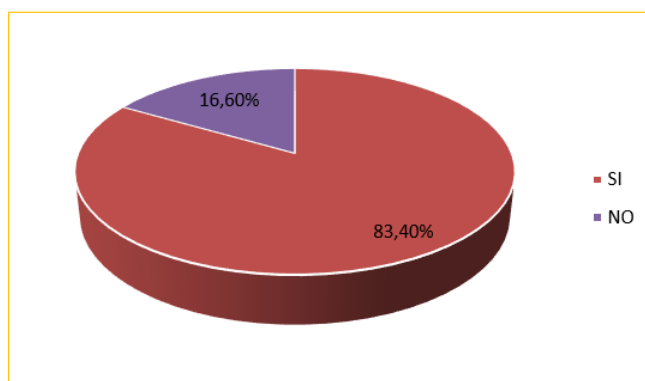
## 10. ¿Le gustaría recibir sus productos en su domicilio?

**Tabla 11-4:** Servicio a domicilio

OPCIÓN	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	146	83,4%
NO	29	16,6%
TOTAL	175	100%

**Fuente:** Clientes encuestados Cárnicos Tio Balchu, 2022.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.



**Ilustración 21-4:** Servicio a domicilio

**Fuente:** Tabla 10-4, 2022

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.

- a) **Análisis:** La finalidad de esta pregunta fue considerar si la microempresa integra el servicio a domicilio, de los 175 clientes encuestados 146 clientes consideran necesario que se entregue los productos en su domicilio mientras que 29 clientes consideran que no es necesario debido a que residen cerca del local comercial.
- b) **Interpretación:** Cárnicos Tio Balchu debe considerar si se integra o no el servicio a domicilio puesto que una gran cantidad de clientes mencionan que este servicio sería una buena alternativa para los clientes, sin embargo, se debe analizar si los costos de "servicio a domicilio" afectarán o no a la rentabilidad de la empresa

## 4.2. Tabla de resumen

**Tabla 12-4:** Tabla resumen de las encuestas aplicadas a los clientes de Cárnicos Tío Balchu.

CUESTIONAMIENTO	RESPUESTAS (CUALITATIVAS Y CUANTITATIVAS)	
	VARIABLE	RESULTADOS
<b>1.</b> ¿Usted es un cliente?	MUY FRECUENTE	69,7%
<b>2.</b> La atención brindada por el personal de Cárnicos Tio Balchu, usted considera:	EXCELENTE	54,3%
<b>3.</b> ¿Considera que Cárnicos Tio Balchu ofrece productos que satisfacen sus necesidades comerciales?	SI	100%
<b>4.</b> ¿Considera que el tiempo de despacho de sus compras es el adecuado?	SI	98,9%
<b>5.</b> ¿Por qué consume los productos de Cárnicos Tio Balchu?	ATENCIÓN AL CLIENTE	25,7%
<b>6.</b> ¿Considera que la relación precio-calidad de los productos ofrecidos es la adecuada?	SI	98,3%
<b>7.</b> ¿Qué productos adquiere más de Cárnicos Tio Balchu?	POLLO	36%
<b>8.</b> ¿Qué tipo de promociones le gustaría que Cárnicos Tio Balchu aplique?	DESCUENTOS	45%
<b>9.</b> ¿Consideraría recomendar Cárnicos Tio Balchu a otras personas?	SI	100%
<b>10.</b> ¿Le gustaría recibir sus productos en su domicilio?	SI	83,4%

**Fuente:** Clientes encuestados Cárnicos Tio Balchu, 2022.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.

**Tabla 13-4:** Tabla resumen de la entrevista aplicada a los propietarios de Cárnicos Tio Balchu.

CUESTIONAMIENTO	RESPUESTAS ENTREVISTA	
	ASPECTOS RELEVANTES	ESTRATEGIAS DE MEJORA
<b>1.</b> ¿En qué áreas ha realizado capacitaciones al personal que está a su cargo?	Los propietarios de la microempresa no han realizado capacitaciones a su personal.	Invertir en capacitaciones para el personal.
<b>2.</b> ¿Qué tipo de herramientas y equipos de trabajo posee el personal para llevar a cabo su trabajo?	El personal posee todas las herramientas posibles que faciliten su trabajo a excepción de un equipo de protección	Brindar al personal equipo de trabajo que salvaguarde su integridad.
<b>3.</b> ¿Cada que tiempo se realiza el mantenimiento de las maquinarias de la microempresa?	El mantenimiento se da de manera periódica	Mantener las revisiones periódicas para evitar daños en las maquinarias.

<b>4.</b> ¿Cómo calificaría la atención al cliente por parte del personal?	La atención es muy buena	Capacitar al personal en atención al cliente para que esta llegué a ser excelente.
<b>5.</b> ¿Cuáles considera son las fortalezas de su microempresa comparado con la competencia?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al cliente.</li> <li>• Calidad de los productos.</li> <li>• Precio- Calidad de los productos.</li> <li>• Clientes fijos</li> </ul>	La microempresa debe mantener sus fortalezas.
<b>6.</b> ¿Cuáles son las debilidades de su microempresa comparado con la competencia?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de proveedores para productos derivados de la res y lácteos.</li> <li>• Falta de un horario fijo.</li> <li>• Carencia de un uniforme para el personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cárnicos Tio Balchu debe buscar buenos proveedores</li> <li>• Fijar un horario de apertura y cierre del establecimiento</li> <li>• Entregar uniformes a su personal.</li> </ul>
<b>7.</b> ¿Cuáles son las metas de ventas y cuáles son los indicadores de evaluación en su microempresa?	Cárnicos Tio Balchu no posee metas de ventas ni indicadores de evaluación	Establecer metas de ventas e indicadores que evalúen el nivel de ventas.

8. ¿Qué cree que opinan sus clientes respecto a la microempresa?	Es una microempresa que brinda productos de calidad en comparación a la competencia.	Mantener la calidad de los productos.
9. ¿Qué aspecto sus clientes le han sugerido para mejorar su microempresa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Horario de atención</li> <li>• Ampliar la gama de productos.</li> <li>• Venta de mariscos.</li> <li>• Ampliar el establecimiento</li> </ul>	La microempresa debe tomar en cuenta los deseos de sus clientes para mejorar su nivel de satisfacción.
10. ¿Cuáles son las estrategias que se han establecido para atraer más clientes?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la calidad de producto.</li> <li>• Realizar promociones.</li> <li>• Buscar proveedores para la venta de productos económicos</li> </ul>	Mantener las estrategias que han funcionado con, tomar en cuenta realizar descuentos, promociones e incentivos que permitan atraer más clientes.

**Fuente:** Propietarios Cárnicos Tio Balchu, 2022.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2022.

## CAPITULO V

### 5. MARCO PROPOSITIVO

#### 5.1. Tema

Diseño de un plan comercial para incrementar la competitividad de la microempresa Cárnicos Tío Balchu de la ciudad de Riobamba.

#### 5.2. Introducción

Contar con un plan comercial es de mucha importancia para todo tipo de empresa pues es un documento en el cual se diseña las estrategias que se pretenden llevar a cabo en un periodo de tiempo establecido por la microempresa, permite a la empresa trabajar buscando cumplir sus metas y objetivos planificados, por lo tanto, los esfuerzos tanto de directivos como personal de la empresa irán direccionados a incrementar el nivel de ventas y competitividad. El presente plan comercial busca diseñar estrategias comerciales que permitan a Cárnicos Tío Balchu incrementar su nivel de competitividad pues en la actualidad enfrenta problemas por el incremento de la competencia en la zona en la cual desarrolla sus actividades comerciales, es importante diseñar estrategias comerciales para obtener una ventaja frente a la competencia.


#### 5.3. Objetivo

Diseñar un plan comercial para incrementar la competitividad de la microempresa Cárnicos Tío Balchu de la ciudad de Riobamba.

#### 5.4. Estructura del plan comercial

La propuesta del plan comercial posee los siguientes puntos:

Tabla 14-5: Estructura del plan comercial propuesto

 Plan comercial Cárnicos Tío Balchu	
1	Descripción de la microempresa.
2	Análisis situacional.
3	Definición de estrategias comerciales
4	Control y seguimiento de estrategias comerciales

Elaborado por: Esther Poma, 2022.



## 5.5. Plan comercial Cárnicos Tio Balchu

### 5.5.1. Descripción de la microempresa



**Ilustración 22-5:** Logo Cárnicos Tio Balchu

**Fuente:** Cárnicos Tio Balchu, 2022

Cárnicos “Tio Balchu” es una microempresa que se dedica a la comercialización de carne de res, cerdo, borrego, pollo, lácteos y embutidos, inició sus actividades comerciales en el año 1992 por el sector del terminal terrestre de la ciudad de Riobamba bajo otro nombre comercial, sin embargo, decide cerrar sus puertas por motivos de salud, retomándolas en el año 2020 pero ahora por el sector denominado “Media Luna” de la ciudad de Riobamba, en la actualidad y con la experiencia en comercialización de carnes ofrece a sus clientes productos de calidad, posee una excelente atención al cliente además de contar con proveedores que garantizan la calidad de sus productos entre sus principales proveedores se encuentran las empresas: La Europea, Pronaca, Piggis, La Italiana, La Madrileña, además de pequeños productores que proveen al negocio productos lácteos y sus derivados.

- **Misión**

Comercializar productos cárnicos y sus derivados de calidad a precios asequibles satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes y contribuyendo a su buena alimentación.

- **Visión**

Para el 2030 ser una empresa líder de procesamiento y comercialización de productos cárnicos y derivados cumpliendo altos estándares de calidad, manteniendo una cultura de mejora e innovación

**Ciudad:** Riobamba

**Dirección:** Av. Monseñor Leonidas Proaño y Pedro Vicente Maldonado

**Teléfono:** 0959723622



**Ilustración 23-5:** Ubicación Cárnicos Tío Balchu

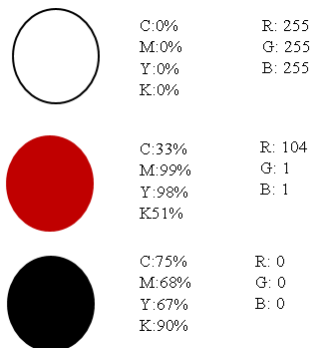
Fuente: Google maps,2022

- **Slogan**

Buenas carnes, buenos momentos.

- **Colores Corporativos**

- \* **Rojo:** Representa la energía que mueve a la microempresa y la naturaleza de sus productos.
- \* **Blanco:** Muestra la limpieza de los productos ofertados.
- \* **Negro:** Significa la autoridad, estabilidad, poder y fuerza que posee Cárnicos Tío Balchu en el mercado.



**Ilustración 24-5:** Composición de colores

Elaborado por: Esther Poma, 2023

### 5.5.2. Análisis PEST de Cárnicos Tío Balchu

El análisis PEST permite conocer de manera más detallada el contexto en el cual la microempresa desarrolla sus actividades comerciales, el cual facilita el estudio de factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

- \* **Dimensión económica**

Se analiza los factores macroeconómicos que afectan al Ecuador como son: PIB anual, inflación mensual, ingresos familiares y riesgo país.

**Tabla 15-5:** Análisis PEST dimensión económica.

<b>Factor</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Impacto</b>	<b>Respuesta</b>
PIB en crecimiento para el año 2023	En relación al segundo semestre del año 2022 Ecuador tendrá un aumento del PIB de 3.1%	Aumento en la economía del país	Beneficios para las empresas
Inflación del 2% para 2023	En relación al año 2022 Ecuador sufrirá una reducción del 50% pues pasa del 4% al 2% en comparación al segundo semestre.	Los precios han disminuido después de la protesta social en el año 2022	Los consumidores mejorarían la capacidad de adquisición de los productos cárnicos
Ingresos familiares 793,33	Incremento en el año 2022 en relación al año 2021 que fue de 746,67	El ingreso familiar promedio mayor	Mayores posibilidades de compra
Riesgo país	El Ecuador inicia el 2023 con 1.245 puntos de riesgo país, en comparación al inicio del año 2022 este es más alto	Inestabilidad económica	No existe inversión extranjera, las tasas de interés aumentan.

Fuente: INEC,2023.

Elaborado por: Esther Poma, 2023.

**\* Dimensión política**

Se analiza factores políticos y legales que pueden afectar a la empresa como son: Obligaciones tributarias, inestabilidad política y las futuras elecciones seccionales 2023.

**Tabla 16-5:** Dimensión Política

<b>Factor</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Impacto</b>	<b>Respuesta</b>
Obligaciones tributarias	Cambio en el tipo de contribuyente paso del RISE a RIMPE.	Cumplimiento de las obligaciones tributarias	Conocer las obligaciones tributarias para evitar sanciones.
Elecciones seccionales 2023	Futuras elecciones seccionales en el país	Panorama de incertidumbre.	Estar informado de los cambios que afectan a la microempresa.

Fuente: Investigación realizada, 2023.

Elaborado por: Esther Poma, 2023.

**\* Dimensión social**

En esta dimensión se analiza factores sociales que afectan a la microempresa estas son: Desempleo, población económicamente activa y crecimiento de la población:

**Tabla 17-5:** Dimensión social

<b>Factor</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Impacto</b>	<b>Respuesta</b>
Desempleo	Para finalizar el 2022 la tasa de desempleo disminuyo y fue del 4.1%	Incremento en los ingresos de las familias	Aumenta la capacidad de compra de los consumidores.
Población económicamente activa. PEA	El PEA en el primer semestre del 2022 fue de 8.4 millones y en el segundo semestre de 8,5 millones.	Mayores ingresos	Mayor consumo de la población.
Crecimiento de la población.	Para el año 2022 la población del Ecuador llego a 18 millones	Incremento en la demanda.	Aumento en las ventas.
Inestabilidad política	Para el año 2022 ha existido protestas sociales	Aumento en los precios de los productos	Disminuye la capacidad de compra de la población.

**Fuente:** INEC,2023.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023.

#### \* **Dimensión tecnológica**

Esta dimensión permite analizar los aspectos tecnológicos que influyen en la empresa, es importante señalar que la tecnología está en constante evolución, mejorando el desarrollo de las actividades de las organizaciones, el uso de la tecnología ha permitido a lo largo del tiempo automatizar procesos reducir los errores con la utilización de un software, el internet por su lado ha generado canales de comunicación muchos más efectivos entre la empresa y los clientes, es por esto que en se analizan los siguientes factores: Internet, avances tecnológicos, uso de Software.

**Tabla 18-5:** Dimensión tecnológica

Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta
Internet	Uso permanente	Permite la comunicación constante de las empresas	Uso del internet para mejorar los niveles de venta a través de la publicidad.
Avances tecnológicos	Constante evolución	Mejora los procesos de: optimización, producción, ventas, cobranza, etc.	Automatización de procesos.
Uso de Software	Uso permanente	Mejor precisión en el uso y manejo de datos	Agilidad y reducción de errores en el trabajo


Fuente: Investigación realizada, 2023.

Elaborado por: Esther Poma, 2023.

### 5.5.3. Análisis FODA de Cárnicos Tio Balchu

Para empezar con el diseño del plan comercial es importante que se conozca el contexto en el cual se desarrolla la microempresa para esto se utiliza herramientas como la matriz FODA en el que se evalúan factores internos y externos de la microempresa.

Tabla 19-5: FODA Cárnicos Tio Balchu

 <b>CÁRNICOS TIO BALCHU</b>	
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de proveedores para productos secundarios.</li> <li>Falta de un horario fijo de atención al cliente.</li> <li>Instalaciones con dimensiones no adecuadas para realizar las labores</li> <li>Insuficiente personal de ventas.</li> <li>Personal no capacitado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apertura de locales similares en el sector.</li> <li>Inestabilidad política del país.</li> <li>Reformas tributarias.</li> <li>Inflación en los precios.</li> <li>Crisis económica.</li> </ul>

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos de calidad que cumplen con todas las normas de higiene y de consumo.</li> <li>• Variedad de productos ofrecidos</li> <li>• Precios justos acorde a la calidad.</li> <li>• Buena percepción de los clientes respecto a la atención brindada.</li> <li>• Buena fidelización de la mayoría de clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sector en crecimiento.</li> <li>• Demanda en aumento.</li> <li>• Posibilidad de adquirir maquinarias nuevas y de alta tecnología.</li> <li>• Oportunidad de apertura de sucursales.</li> </ul>


Fuente: Cárnicos Tio Balchu, 2023.

Elaborado por: Esther Poma, 2023.

#### 5.5.4. Matriz de evaluación de factores internos MEFI

Esta matriz permitirá identificar las fortalezas y debilidades más fuertes que posee la empresa en base al resultado se utilizará los factores sobresalientes y diseñar las posibles estrategias comerciales para incrementar la competitividad de la microempresa.

**Tabla 20-5:** Matriz MEFI Cárnicos Tio Balchu.

 <b>CÁRNICOS TIO BALCHU</b>			
Factor	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>FORTALEZAS</b>			
Productos de calidad que cumplen con todas las normas de higiene y de consumo	0,12	4	0,48
Variedad de productos.	0,1	4	0,4
Precios justos acorde a la calidad.	0,1	4	0,4
Buena atención al cliente	0,08	3	0,24
Clientela fija.	0,15	4	0,6

<b>DEBILIDADES</b>			
Falta de proveedores para productos secundarios.	0,15	1	0,15
Inexistencia de un horario estable para la atención al cliente.	0,05	2	0,1
Instalaciones estrechas.	0,05	2	0,1
Reducido personal de ventas.	0,12	1	0,12
Personal no capacitado.	0,08	1	0,08
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,67</b>

Fuente: Propietarios Cárnicos Tio Balchu, 2023.


Elaborado por: Esther Poma, 2023.

Cárnicos Tio Balchu es internamente fuerte pues posee una calificación superior al 2,5 las fortalezas más fuertes son: La calidad de los productos, la clientela fija que posee, la gran variedad de productos que oferta ya que no solamente son cárnicos sino también productos de primera necesidad y los precios de los productos son los adecuados en relación a la calidad.

#### 5.5.5. *Matriz de evaluación de factores externos MEF*

Esta matriz permitirá diseñar estrategias comerciales basadas en el resultado de la evaluación de los factores externos pues determina si el entorno en el que la microempresa se desarrolla es favorable o no.

**Tabla 21-5:** Matriz MEF Cárnicos Tio Balchu

 <b>CÁRNICOS TIO BALCHU</b>			
<b>Factor</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso Ponderado</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Sector en crecimiento.	0,11	4	0,44
Demanda en aumento.	0,1	3	0,3
Posibilidad de adquirir maquinarias nuevas y de alta tecnología.	0,11	4	0,44
Oportunidad de apertura de sucursales.	0,12	4	0,48


<b>AMENAZAS</b>			
Aumento de la competencia en el sector.	0,11	2	0,22
Inestabilidad política del país.	0,15	2	0,3
Reformas tributarias.	0,09	1	0,09
Inflación en los precios.	0,11	2	0,22
Crisis económica.	0,1	2	0,2
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,69</b>

**Fuente:** Propietarios Cárnicos Tio Balchu, 2023.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023

Cárnicos Tio Balchu en la evaluación de factores externos obtuvo una ponderación mayor al 2,5 lo que significa que el entorno en el cual la microempresa se desarrolla es favorable, las oportunidades más representativas son: El sector de los alimentos está en aumento pese a los problemas que afectan al país, la posibilidad de adquirir nuevas maquinarias y de tecnología permite que el trabajo sea más preciso y sencillo. Las amenazas más fuertes es la inestabilidad del país pues en este contexto han existido protestas sociales que han afectado en el desarrollo de las actividades comerciales, otro factor que afecta a Carnicos Tio Balchu es el aumento de la competencia pues en el sector en el que se ubica existen negocios que ofrecen productos similares a los que la microempresa oferta lo que ha estancado el crecimiento y el logro de los objetivos de venta para el año 2022.

**Tabla 22-5:** FODA estratégico

 <b>CÁRNICOS TIO BALCHU</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<b>F1.</b> Productos de calidad que cumplen con todas las normas de higiene y de consumo.	<b>D1.</b> Falta de proveedores para productos secundarios.
	<b>F2.</b> Variedad de productos.	<b>D2.</b> Inexistencia de un horario estable para la atención al cliente.
	<b>F3.</b> Precios justos acorde a la calidad.	<b>D3.</b> Instalaciones estrechas.
	<b>F4.</b> Buena atención al cliente	<b>D4.</b> Reducido personal de ventas.
	<b>F5.</b> Clientela fija.	<b>D5.</b> Personal no capacitado.



<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
<b>O1.</b> Sector en crecimiento.	<b>F2-O1.</b> Ampliar la variedad de productos ofertados que aumenten las ventas.	<b>D3- 03.</b> Ampliar el establecimiento para la compra de maquinarias nuevas.
<b>O2.</b> Demanda en aumento.		<b>D5-O1.</b> Capacitar al personal en temas de atención al cliente para cubrir las necesidades de los clientes.
<b>O3.</b> Posibilidad de adquirir maquinarias nuevas y de alta tecnología.		
<b>O4.</b> Oportunidad de apertura de sucursales.		

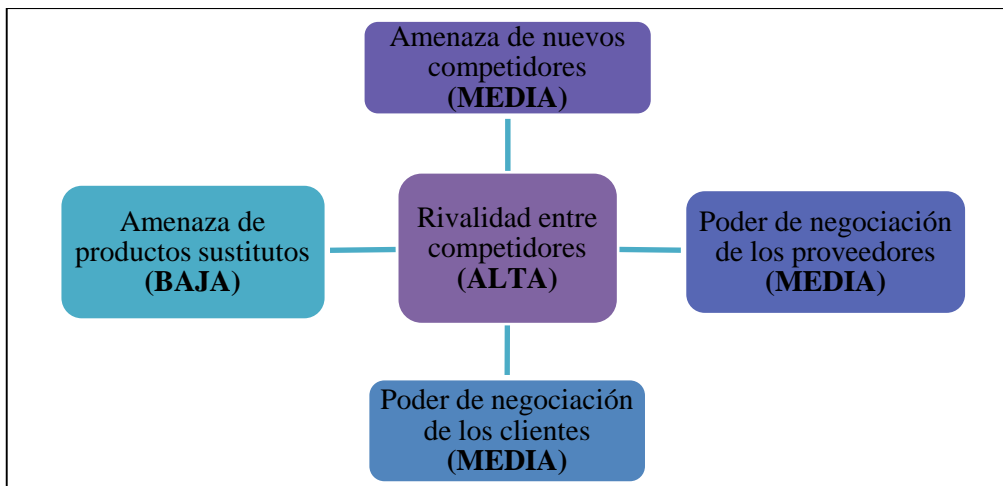
Fuente: Propietarios Cárnicos Tio Balchu, 2023.

<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<b>A1.</b> Aumento de la competencia en especial en el sector.	<b>F1-A1.</b> Mantener la calidad de los productos que diferencian de la competencia	<b>D1-A1.</b> Buscar proveedores que abastezcan de productos secundarios de calidad, de esta manera se mantiene la fidelidad de los clientes.
<b>A2.</b> Inestabilidad política del país.	<b>F5-A1.</b> Fortalecer la atención cliente como factor diferenciador de la competencia.	<b>D2-A1.</b> Horarios establecidos de conocimiento a los clientes para su atención adecuada.
<b>A3.</b> Reformas tributarias.	<b>F3-A5.</b> Mantener precios asequibles para los clientes en todos los productos.	
<b>A4.</b> Inflación en los precios.		
<b>A5.</b> Crisis económica.		

Fuente: Propietarios Cárnicos Tio Balchu, 2023.

Elaborado por: Esther Poma, 2023.

### 5.5.6. Análisis 5 fuerzas de Porter de Cárnicos Tio Balchu



**Ilustración 25-5:** Análisis 5 fuerzas de Porter de la microempresa

Fuente: Propietarios Cárnicos Tio Balchu, 2023.

Elaborado por: Esther Poma, 2023.

- **Amenaza de nuevos competidores (MEDIA)**

En la actualidad ingresar al mercado de comercialización de carnes no requiere de cocimientos demasiado especializados ni de grandes cantidades de inversión, por ello existe alta competencia, sin embargo, es un mercado que se encuentra saturado, en la zona en la cual Cárnicos Tio Balchu comercializa existe Cárnicos HP que es un negocio que estuvo en la zona hace mucho tiempo atrás, pero cesó sus actividades comerciales y en el año 2022 vuelve a abrir, el establecimiento se encuentra ubicado a poca distancia de Tio Balchu, la principal amenaza consiste en que esta empresa ofrece productos a menor precio, pero con poca variedad y menor calidad.

- **Rivalidad entre competidores (ALTA)**

En la zona comercial de Cárnicos Tio Balchu existen 4 negocios que son competencia directa entre ellos: Cárnicos Leonel, Cárnicos el Rancho, Cárnicos El comisariato y Rey Pollo. Como existen muchos negocios dedicados a la comercialización de carnes y sus derivados cada uno de estos establecen precios de acuerdo a algunos negocios competidores han reducido los precios de sus productos para incrementar sus clientes, y muchos de ellos han considerado esta alternativa como adecuada.

- **Poder de negociación de los proveedores (MEDIA)**

Los principales proveedores de Cárnicos Tio Balchu son: La Europea, La Italiana, Pronaca, quienes proveen a la microempresa de embutidos, cerdo y alimentos congelados. Los proveedores de res, pollo y borrego son distribuidores que venden en toda la ciudad de Riobamba y otras ciudades del país.

Los proveedores de lácteos son: Nutri leche, TONICORP, Rey Leche y Vita leche.

Para los diferentes productos existen ocasiones en las que la microempresa reduce su margen de utilidad por producto y deben aceptar los precios de los proveedores dependiendo de la demanda de los consumidores.

- **Poder de negociación de los clientes (MEDIA)**

La microempresa llega a clientes de todo distintos niveles adquisitivos, y de igual manera, los precios de los productos ofrecidos son competitivos, de esta manera el poder de negociación es el adecuado, basados en la calidad y la atención al cliente.

- **Amenaza de productos sustitutos (Baja)**

Al tratarse de una empresa dedicada a la venta de carnes, definido como productos de primera necesidad de consumo diario, la amenaza procedente de productos sustitutos de la puede considerarse baja.

### 5.5.7. Estrategias comerciales

#### ❖ Estrategia número uno

**Nombre**

Publicidad

**Objetivo:**

Crear un canal de comunicación directo entre los clientes y Cárnicos Tio Balchu.

**Descripción:**

La microempresa en la actualidad carece de utilización de estrategias de marketing tradicional y digital, con esta estrategia se busca realizar publicidad a través de redes sociales como: Whatsapp, Facebook, Instagram, tik tok, etc. Facebook es la red social más utilizada por personas con un rango de edad entre: 18- 50 años. En la actualidad las redes sociales han formado parte de la vida cotidiana de las personas, Facebook es una red social que servirá de gran ayuda para la microempresa pues servirá de canal de comunicación directa entre en cliente y Cárnicos Tio Balchu, además de generar mayor audiencia dentro de la ciudad de Riobamba y no únicamente en el sector de la Media Luna.

- **Actividad 1:**

Creación de fanpage en Facebook

**Responsable:**

Propietario de Cárnicos Tio Balchu

**Tiempo:**

Inicio del plan comercial

**Costo:**

\$0.00 Facebook permite la creación de un “fanpage” de manera gratuita

- **Actividad 2:**

Realizar publicidad en Facebook

**Responsable:**

Propietario de Cárnicos Tio Balchu

**Tiempo:**

Permanente 1 vez cada mes

**Costo:**

**Tabla 23-5:** Costo estrategia 1

<b>Detalle</b>	<b>Costo Mensual</b>	<b>Costo Anual</b>
Pago de internet fijo	\$36	\$432,00
Pago por concepto de publicidad en Facebook	\$7	\$84,00
	<b>TOTAL</b>	<b>\$516,00</b>


**Fuente:** Cárnicos Tío Balchu, 2023.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023

**Resultado Obtenido:**

Aumentar el número de potenciales clientes que conocerían la microempresa a través de redes sociales y por ende incrementar las ventas.

**Tabla 24-5:** Estrategia 1- Publicidad mediante Facebook

 <b>CÁRNICOS TIO BALCHU</b>						Estrategia: N.-01
						Publicidad
<b>Objetivo:</b>	Crear un canal de comunicación directo entre los clientes y Cárnicos Tío Balchu.					
<b>Descripción:</b>	En la actualidad las redes sociales han formado parte de la vida cotidiana de las personas, Facebook es una red social que servirá de gran ayuda para la microempresa, además de generar mayor audiencia dentro de la ciudad de Riobamba y no únicamente en el sector de la Media Luna.					
Actividad	Presupuesto	Responsable	Tiempo	Resultado	KPI	
1.- Crear un fan Page	\$0.00	Propietario de la microempresa	Inicio del Plan Comercial	Más audiencia	Tasa de adquisición de clientes: $\frac{\text{Total clientes nuevos}}{\text{Base total de clientes}} * 100$	
2.- Realizar publicidad en Facebook	\$516	Propietario de la microempresa	Permanente 1 vez cada mes	Incrementará el nivel de ventas.		

**Fuente:** Cárnicos Tío Balchu, 2023.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023.

## ❖ Estrategia número dos

### Nombre:

Promoción y descuentos a clientes.

### Objetivo:

Crear descuentos que incentiven la compra por parte de los consumidores.

### Descripción:

La microempresa durante todo el tiempo que se encuentra comercializando los productos no ha realizado descuentos que incentiven la compra, esta estrategia nace como resultado de la encuesta realizada, pues los clientes mencionaron que les gustaría recibir algún tipo de descuento. Es importante señalar que el margen de utilidad por la venta de productos va desde el 25% al 35% dependiendo del producto.

### Actividad 1:

Creación de descuentos que sean atractivos para los clientes, esta estrategia está dirigida para aquellos productos que se demoran en venderse y estos son: Embutidos La Europea línea familiar, lácteos Nutri y borrego.

**Tabla 25-5:** Descuentos por productos

Producto	Descuento
Embutidos La Europea línea Familiar	10%
Lácteos Nutri leche entera	2%
Borrego más de 5 lb	1%

**Fuente:** Cárnicos Tio Balchu, 2023.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023.

### Responsable:

Personal de ventas de Cárnicos Tio Balchu

### Tiempo:

Hasta agotar stock una vez cada tres meses.

### Costo:

**Tabla 26-5:** Costo estrategia 2

Detalle	Costo Total	Costo Anual
Descuento de los 3 tipos de productos para 175 clientes.	\$43,75	\$131, 25


**Fuente:** Cárnicos Tio Balchu, 2023.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023.

**Resultado Obtenido:**

Incremento en el nivel de venta y fidelización del cliente

**Tabla 27-4:** Estrategia 2- Descuento

 <b>CÁRNICOS TIO BALCHU</b>					Estrategia: N.-02
					Descuentos
<b>Objetivo:</b>	Crear descuentos que incentiven la compra por parte de los consumidores.				
<b>Descripción:</b>	La microempresa durante todo el tiempo que se encuentra comercializando los productos no ha realizado descuentos que incentiven la compra, esta estrategia nace como resultado de la encuesta realizada.				
Actividad	Presupuesto	Responsable	Tiempo	Resultado	KPI
Creación de descuentos que sean atractivos para los clientes, esta estrategia está dirigida para aquellos productos que se demoran en venderse.	\$131,25	Personal de ventas de Cárnicos Tio Balchu	Hasta agotar stock	Incremento en el nivel de ventas y fidelización de los clientes.	Incremento de facturación= $\frac{Fact. mes actual - fac. mes anterior}{Fact. mes anterior} * 100$

Fuente: Cárnicos Tio Balchu, 2022

Elaborado por: Esther Poma, 2023.



❖ **Estrategia número tres**

**Nombre:**

Combos por fechas especiales

**Objetivo:**

Realizar combos de productos en todas las fechas especiales del año.

**Descripción:**

La microempresa no ha realizado ningún tipo de combo que incentive la compra de sus clientes, es por esto que la estrategia está pensando en crear combos que sean atractivos para el cliente, es importante señalar que en fechas festivas el nivel de ventas incrementa y es ahí en donde se captan más clientes pues llegan a la microempresa clientes nuevos.

**Actividad 1:**

Ofrecer combos para fechas especiales estas son:

**Tabla 28-5:** Combos fechas especiales

<b>Fecha-Nombre combo</b>	<b>Productos</b>	<b>Precio Normal</b>	<b>Precio Combo</b>
Año viejo- Año nuevo- Combo el Tio viejo ( Enero)	1 Pollo 5.5 lb Botones parrilleros 12 Unidades 2 lb de carne para parilla 2 lb de costilla cerdo Mix Aliños	\$ 22,90	\$ 21,99
Carnaval- Combo Carnavaleiro (Febrero)	1 Pollo de 5.5 lb Botones parrilleros 12 Unidades 2lb Chuletas de Res Tipo 1 Aliño Ile 200 g	\$15,20	\$ 14,75

Día de la madre- Combo mama mía ( Mayo)	1 Pollo de 5.5 lb Botones parrilleros 12 Unidades 2 lb Chuletas de Cerdo Tipo II 2 lb de carne para parilla fileteada 2lb Borrego 2 lb Costilla de res Mix aliños	\$32,85	\$31,99
Día del padre- Combo para papá ( Junio)	1 Pollo de 5.5 lb Botones parrilleros 12 Unidades 2 lb Chuletas de Cerdo Tipo II 2 lb de carne para parilla fileteada 2lb Borrego 2 lb Costilla de res Mix aliños	\$32,85	\$31,99

**Fuente:** Cárnicos Tio Balchu, 2023.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023.

**Responsable:** Personal de ventas de Cárnicos Tio Balchu

**Tiempo:** Hasta agotar stock

**Costo:**

**Tabla 29-5:** Costo estrategia 3

Detalle	Costo Total
Descuento de los 3 tipos de combos en los 5 meses del año	\$112,65


**Fuente:** Cárnicos Tio Balchu, 2022

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023

**Resultado Obtenido:**

Disminuir el inventario existente de los distintos productos e incrementar el nivel de ventas.

Tabla 30-5: Estrategia 3- Combos

 <b>CÁRNICOS TIO BALCHU</b>						Estrategia: N.-03
						Combos
<b>Objetivo:</b>	Realizar combos de productos en todas las fechas especiales del año.					
<b>Descripción:</b>	La microempresa no ha realizado ningún tipo de combo que incentive la compra de sus clientes, es por esto que la estrategia está pensando en crear combos que sean atractivos para el cliente.					
Actividad	Presupuesto	Responsable	Tiempo	Resultado	KPI	
Crear combos para fechas especiales: Enero, febrero, mayo, junio y diciembre	\$112,65	Personal de ventas de Cárnicos Tio Balchu.	Hasta agotar stock	Incrementar el nivel de ventas.	Incremento de facturación= $\frac{\text{Fact.mes actual} - \text{fac.mes anterior}}{\text{Fact. mes anterior}} * 100$	

Fuente: Cárnicos Tio Balchu, 2022

Elaborado por: Esther Poma, 2023

#### ❖ Estrategia número cuatro

**Nombre:**

Agasajo navideño para los clientes

**Objetivo:**

Fidelizar a los clientes de Cárnicos Tio Balchu e incrementar su nivel de satisfacción.

**Descripción:**

La microempresa ha decidido establecer como estrategia la realización de un agasajo navideño, esta esto con la finalidad de fidelizar a los clientes, el agasajo consiste que luego de realizar la compra en el mes de diciembre en épocas navideñas se les hará la entrega de una funda de caramelo o un calendario de pared.

Dependiendo del tipo de cliente, este recibirá el agasajo, es importante mencionar que, en épocas festivas, el nivel de ventas aumenta y el 50% de las ventas corresponde a nuevos clientes.

**Actividad 1:**

Realizar agasajo navideño a los clientes fieles y clientes nuevos.

**Tabla 31-5:** Tipo de Agasajo navideño

<b>Tipo de cliente</b>	<b>Agasajo correspondiente</b>
Cliente frecuente aquel que realiza sus compras 1 vez por semana.	Funda de caramelos
Cliente nuevo	Calendario de pared

**Fuente:** Cárnicos Tio Balchu, 2023.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023.

**Responsable:**

Propietario de Cárnicos Tio Balchu

**Tiempo:**

Hasta agotar stock mes diciembre

**Costo:**

**Tabla 32-5:** Costo estrategia 4

<b>Detalle</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
50 fundas de caramelos	\$1	\$50
50 calendarios	\$0,25	\$12,50
	<b>TOTAL</b>	<b>\$62,50</b>


**Fuente:** Cárnicos Tio Balchu, 2023.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023.

**Resultado:**

Incrementar las ventas, captar nuevos clientes y fidelizar a los clientes existentes.

Tabla 33-5: Estrategia 4- Agasajo Navideño

 <b>CÁRNICOS TIO BALCHU</b>		Estrategia: N.-04			
		Agasajo Navideño			
<b>Objetivo:</b>	Fidelizar a los clientes de Cárnicos Tio Balchu e incrementar su nivel de satisfacción.				
<b>Descripción:</b>	Después de la compra en el mes de diciembre en épocas navideñas se les entregará fundas de caramelo o calendario de pared. Dependiendo del tipo de cliente, este recibirá el agasajo, es importante mencionar que, en épocas festivas, el nivel de ventas aumenta y el 50% de las ventas corresponde a nuevos clientes.				
Actividad	Presupuesto	Responsable	Tiempo	Resultado	KPI
Realizar agasajo navideño a los clientes fieles y clientes nuevos.	\$62,50	Personal de ventas de Cárnicos Tio Balchu	Hasta agotar stock mes diciembre	Incrementar las ventas, captar nuevos clientes y fidelizar a los clientes existentes.	Índice de retención de clientes= $\frac{\text{Clientes finales} - \text{clientes nuevos}}{\text{clientes iniciales}} \times 100$

Fuente: Cárnicos Tio Balchu, 2023.

Elaborado por: Esther Poma, 2023.

### ❖ Estrategia número cinco

**Nombre:**

Entrega de volantes

**Objetivo:**

Fortalecer la imagen empresarial.

**Descripción:**

El sector conocido como “La media Luna” de la ciudad de Riobamba es una zona muy comercial en la que existe un gran número de personas que viajan a otros cantones como: Guamote, Alausí, Colta y también a otras provincias, para Cárnicos Tio Blachu es importante llegar a estas personas pues son clientes potenciales.

**Actividad 1:**

Entregar volantes en la calle principal de Cárnicos Tio Balchu (Av. Pedro Vicente Maldonado) elaborados por un diseñador gráfico con colores y diseños que llamen la atención de las personas.

**Responsable:**

Personal de venta de Cárnicos Tio Balchu

**Tiempo:**

1 vez cada 4 meses.

**Costo:**

**Tabla 34-5:** Costo estrategia 5

<b>Detalle</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
2000 Volantes A6 a color	1000 Volantes-\$60	\$120
<b>TOTAL</b>		<b>\$120</b>


**Fuente:** Cárnicos Tio Balchu, 2023.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023.

**Resultado:**

Captar nuevos clientes, incrementar las ventas y la imagen empresarial

**Tabla 35-5:** Estrategia 5 Entrega de volantes

 <b>CÁRNICOS TIO BALCHU</b>		Estrategia: N.-05			
		Entrega de volantes			
<b>Objetivo:</b>	Fortalecer la imagen empresarial.				
<b>Descripción:</b>	El sector de la Media Luna es una zona muy comercial en la que existe un gran número de personas que viajan a otros cantones como: Guamate, Alausi, Colta y también a otras provincias, para Cárnicos Tío Balchu es importante llegar a estas personas pues en lo general ingresan a la primera carnicería que ven.				
Actividad	Presupuesto	Responsable	Tiempo	Resultado	KPI
Entregar volantes en la calle principal de Cárnicos Tío Balchu (Av. Pedro Vicente Maldonado) elaborados por un diseñador gráfico con colores y diseños que llamen la atención de las personas.	\$120	Personal de ventas de Cárnicos Tío Balchu	1 vez cada 4 meses	Captar nuevos clientes, incrementar las ventas	Incremento de facturación $\frac{Fact. mes actual - fac. mes anterior}{Fact. mes anterior} * 100$

**Fuente:** Cárnicos Tío Balchu, 2023.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023.



## ❖ Estrategia número seis

**Nombre:**

Capacitación al personal de ventas en atención al cliente

**Objetivo:**

Mejorar la satisfacción del cliente mediante la capacitación del personal en atención al cliente.

**Descripción:**

La atención al cliente es un factor por el cual eligen a Cárnicos Tio Balchu según la encuesta realizada, es importante capacitar al personal en ventas para que la atención al cliente sea excelente y generar ventaja competitiva para brindar un mejor servicio al cliente

**Actividad 1:**

Capacitar al personal de ventas en atención al cliente.

**Tabla 36-5:** Capacitación para el personal de ventas.

<b>Tema de la capacitación:</b> Calidad en atención y servicio al cliente
<b>Subtemas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Satisfacción de las necesidades del cliente y diagnóstico estratégico</li><li>• Estrategias claves del servicio al cliente: Preventa, venta y postventa</li><li>• ¿Cómo alcanzar resultados exitosos?</li></ul>
<b>Horas:</b> 64
<b>Capacitadores:</b> CE Asesoramiento Empresarial

**Fuente:** Cárnicos Tio Balchu, 2023.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023.

**Responsable:**

Propietario Cárnicos Tio Balchu

**Tiempo:**

64 horas

**Costo:**

**Tabla 37-5:** Costo estrategia 6

<b>Detalle</b>	<b>Costo Total</b>
64 Horas de capacitación	\$50


**Fuente:** Cárnicos Tio Balchu, 2023.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023.

**Resultado:**

Logro de los objetivos de venta, rentabilidad y competitividad

**Tabla 38-5:** Estrategia 6- Capacitaciones

 <b>CÁRNICOS TIO BALCHU</b>						Estrategia: N.-06
						Capacitación
<b>Objetivo:</b>	Mejorar la satisfacción del cliente mediante la capacitación del personal en atención al cliente.					
<b>Descripción:</b>	La atención al cliente es un factor por el cual eligen a Cárnicos Tío Balchu según la encuesta realizada, es importante capacitar al personal en ventas para que la atención al cliente sea excelente y generar ventaja competitiva para brindar un mejor servicio al cliente.					
Actividad	Presupuesto	Responsable	Tiempo	Resultado	KPI	
Capacitar al personal de ventas en atención al cliente.	\$50	Propietario Cárnicos Tío Balchu	64 horas al inicio del año	Satisfacción del cliente	NPS= $\frac{\text{Clientes satisfechos} - \text{clientes neutros}}{\text{total encuestados}}$	

**Fuente:** Cárnicos Tío Balchu, 2023.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023.

## ❖ Estrategia número siete

**Nombre:**

Servicios adicionales (Entrega a domicilio)

**Objetivo:**

Brindar un servicio adicional al cliente

**Descripción:**

Esta estrategia nace del requerimiento realizado por los clientes mediante la realización de la encuesta, se busca con este servicio mejorar la satisfacción de clientes y esto a su vez permitirá su fidelización.

Es importante señalar que la gran mayoría de clientes de la microempresa son de la zona comercial en la que opera por lo que la entrega se realizara en bicicleta para abaratar costo a la microempresa y reducir con la contaminación ambiental. Cárnicos Tio Balchu posee una visión amigable con el ambiente.

**Actividad 1:**

Entregar los productos a domicilio utilizando bicicleta.

**Responsable:**

Encargado de Cárnicos Tio Balchu

**Tiempo:**

Permanente

**Costo:**

**Tabla 39-5:** Costo estrategia 7

<b>Detalle</b>	<b>Costo Anual</b>
Mantenimiento de la bicicleta	\$ 50


**Fuente:** Cárnicos Tio Balchu, 2023.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023.

**Resultado:**

Satisfacción al cliente.

**Tabla 40-5:** Estrategia 7-Servicio a domicilio

 <b>CÁRNICOS TIO BALCHU</b>						Estrategia: N.-07
						Entrega a domicilio
<b>Objetivo:</b>	Brindar un servicio adicional al cliente					
<b>Descripción:</b>	La gran mayoría de clientes de la microempresa son de la zona comercial en la que opera por lo que la entrega a domicilio se realizará en bicicleta para abaratar costo a la microempresa y reducir con la contaminación ambiental. Carnicos Tio Balchu posee una visión amigable con el ambiente.					
Actividad	Presupuesto	Responsable	Tiempo	Resultado	KPI	
Entrega a domicilio	\$50	Encargado Cárnicos Tio Balchu	Permanente cada vez que el cliente requiera	Cliente satisfecho.	$NPS = \frac{\text{Clientes satisfechos} - \text{clientes neutros}}{\text{total encuestados}}$	

Fuente: Carnicos Tio Balchu, 2023.

Elaborado por: Esther Poma, 2023.

## ❖ Estrategia número ocho

### Nombre:

Proveedor múltiple

### Objetivo:

Evitar el desabastecimiento de los productos.

### Descripción:

La microempresa posee un problema con los proveedores de productos secundarios como: Queso de mesa, quesillo, guata, hígado y patas de res, lo que ocasiona que en cierto tiempo ya no posee productos para ofertar a sus clientes y eso ha hecho que los clientes vayan a otro lugar a conseguirlo. La matriz que se desarrolla a continuación tiene la estrategia de tener al menos 2 o 3 proveedores por producto de esta manera, la microempresa se puede abastecer cada vez que lo necesite.

### Actividad 1:

Diseñar una matriz con todos los proveedores de los productos.

La matriz propuesta es la siguiente:

**Tabla 41-5:** Matriz- proveedores

Producto	Nombre Proveedor	Número de teléfono	Cuidad
Queso	1. .... 2. ... 3. ...	1. 099... 2. 099... 3. 099...	1. Riobamba 2. Ambato 3. Riobamba

**Fuente:** Cárnicos Tio Balchu, 2023.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023.

### Responsable:

Encargado de Cárnicos Tio Balchu

### Tiempo:

Permanente

### Costo:

**Tabla 42-5:** Costo estrategia 8

Detalle	Costo Anual
Matriz proveedores	\$0,00

**Fuente:** Cárnicos Tio Balchu, 2023.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023.

### Resultado:

Aumento de la capacidad de la microempresa para evitar interrupciones en el suministro.

**Tabla 43-5:** Estrategia 8- Proveedor múltiple

 <b>CÁRNICOS TIO BALCHU</b>					Estrategia: N.-08
					Proveedor múltiple
<b>Objetivo:</b>	Evitar el desabastecimiento de los productos.				
<b>Descripción:</b>	La microempresa posee un problema con los proveedores de productos secundarios como: Queso de mesa, quesillo, guata, hígado y patas de res, lo que ocasiona que en cierto tiempo ya no posee productos para ofertar a sus clientes y eso ha hecho que los clientes vayan a otro lugar a conseguirlo. La matriz que se desarrolla a continuación tiene la estrategia de tener al menos 2 o 3 proveedores por producto de esta manera, la microempresa se puede abastecer cada vez que lo necesite.				
Actividad	Presupuesto	Responsable	Tiempo	Resultado	
Diseñar una matriz con todos los proveedores de los productos.	\$0	Encargado Cárnicos Tio Balchu	Permanente	Aumento de la capacidad de la microempresa para evitar interrupciones en el suministro.	

**Fuente:** Cárnicos Tio Balchu, 2022

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023

#### **5.5.8. *Control y seguimiento de estrategias***

Para conocer los efectos de las estrategias aplicadas en Cárnicos Tio Balchu es importante poseer un control y seguimiento minucioso pues es la manera en la cual se sabe si las propuestas han incrementado el nivel de ventas y por ende la competitividad de la microempresa.

Los efectos de estas no se verán de manera inmediata pues tardan en dar resultado y para ello es importante la aplicación de indicadores que permitirán conocer el resultado de las estrategias comerciales propuestas.

Para que el plan comercial tenga éxito es importante contar con el compromiso primero del propietario de la microempresa y de su personal pues cada uno posee un papel fundamental para el cumplimiento de los objetivos que se han establecido.

#### **5.5.9. *Cronograma de actividades y presupuesto***


Las aplicaciones de las estrategias están definidas en tiempos en los cuales deben ser ejecutadas de manera óptima pues de esto dependerá el éxito del plan comercial propuesto, en primer lugar, se entregará el documento al propietario y posterior a esto se les recomendará la socialización a los colaboradores de la microempresa.

El presupuesto diseñado para la implementación de este plan comercial está basado en el costo para la microempresa contemplando su margen de utilidad en cuanto a descuentos y combos, de igual manera se contemplan los costos de la capacitación y agasajo navideño.

A continuación, se muestra el cronograma de actividades y el presupuesto destinado para cada una de las estrategias.



**Tabla 44-5:** Cronograma para la aplicación de estrategias

 <b>Cronograma para la aplicación de a estrategias para Cárnicos Tio Balchu</b>												
Estrategia	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Estrategia 1:</b> Publicidad por Facebook												
<b>Estrategia 2:</b> Descuentos y promociones para clientes												
<b>Estrategia 3:</b> Combos por fechas especiales												
<b>Estrategia 4:</b> Agasajo Navideño a los clientes												
<b>Estrategia 5:</b> Entrega de volantes												
<b>Estrategia 6:</b> Capacitación al personal de ventas												
<b>Estrategia 7:</b> Servicio adicional Entrega a domicilio												
<b>Estrategia 8:</b> Proveedor Múltiple												

Fuente: Cárnicos Tio Balchu, 2023.

Elaborado por: Esther Poma, 2023

**Tabla 45-5:** Presupuesto General

 <b>CÁRNICOS TIO BALCHU</b>	
<b>Presupuesto General</b>	
<b>Estrategia</b>	<b>Costo</b>
<b>Estrategia 1:</b> Publicidad por medio de Facebook	\$516
<b>Estrategia 2:</b> Descuentos	\$131,25
<b>Estrategia 3:</b> Combos por fechas especiales	\$112,65
<b>Estrategia 4:</b> Agasajo Navideño a los clientes	\$62,50
<b>Estrategia 5:</b> Entrega de volantes	\$120
<b>Estrategia 6:</b> Capacitación al personal de ventas	\$50
<b>Estrategia 7:</b> Servicio adicional Entrega a domicilio	\$50
<b>Estrategia 8:</b> Proveedor múltiple	\$0
<b>TOTAL</b>	<b>\$1042,40</b>

**Fuente:** Cárnicos Tio Balchu, 2023.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023.

#### **5.5.10. Indicadores de control**

Los indicadores son métricas que permiten verificar la efectividad de las estrategias realizadas en especial para incrementar las ventas dentro de la microempresa, los indicadores están diseñados con la finalidad de que Cárnicos Tio Balchu controle el éxito de la propuesta de plan comercial y estos son los siguientes:

**Tabla 46-5:** Indicadores de control

Indicadores	
<b>Volumen de venta</b>	<p>Este indicador mide el volumen de ventas durante un periodo.</p> <p><b>Fórmula:</b></p> $\text{Volumen de ventas} = \frac{\text{Número de ventas del periodo anterior}}{\text{Número de ventas del periodo actual}}$
<b>Rentabilidad de ventas</b>	<p>Este indicador está diseñado para medir la rentabilidad de ventas en un tiempo determinado.</p> <p><b>Fórmula:</b></p> $\text{Rentabilidad de ventas} = \frac{\text{Beneficio Bruto}}{\text{Ventas}} \times 100$
<b>Índice de fidelización</b>	<p>Mide el nivel de fidelización de los clientes</p> <p><b>Fórmula:</b></p> $\text{Fidelización} = \frac{\text{Número de clientes} \times \text{Número de compras totales}}{100}$
<b>Margen Neto de Utilidad</b>	<p>Mide la utilidad que la microempresa ha recibido durante un periodo.</p> <p><b>Fórmula:</b></p> $\text{MNU} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$
<b>Satisfacción de los clientes</b>	<p>Esto será medido de manera periódica a través de encuestas que se realizarán durante todo el año para conocer el nivel de satisfacción de los clientes.</p>

**Fuente:** Cárnicos Tio Blachu, 2023.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023

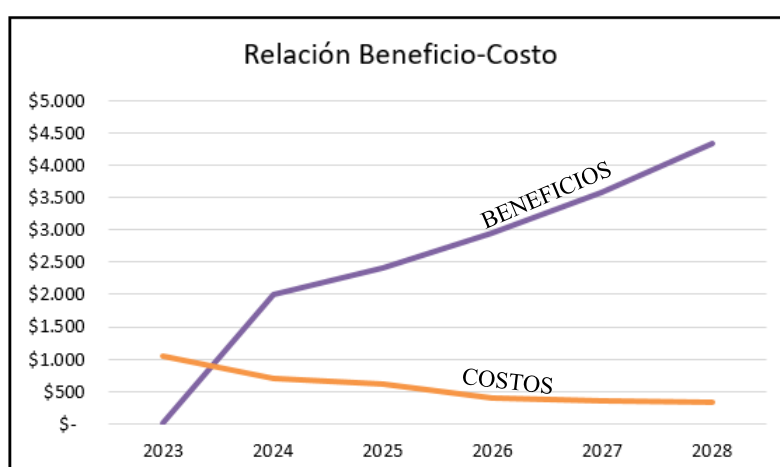
### 5.5.11. Relación beneficio-costo

**Tabla 47-5:** Proyección de estrategias

	Proyección sin estrategias	10% de estrategias	Proyección con estrategias	BENEFICIO	COSTO
2023	\$ 16.400,00			\$ -	\$ 1.042
2024	\$ 19.922,96	\$ 1.992,30	\$ 21.915	\$ 1.992	\$ 706
2025	\$ 24.202,71	\$ 2.420,27	\$ 26.623	\$ 2.420	\$ 606
2026	\$ 29.401,81	\$ 2.940,18	\$ 32.342	\$ 2.940	\$ 406
2027	\$ 35.717,76	\$ 3.571,78	\$ 39.290	\$ 3.572	\$ 356
2028	\$ 43.390,46	\$ 4.339,05	\$ 47.730	\$ 4.339	\$ 331

**Fuente:** Cárnicos Tio Blachu, 2023.

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023.



**Ilustración 26-5:** Relación beneficio- costo

**Fuente:** Cárnicos Tio Blachu, 2022

**Elaborado por:** Esther Poma, 2023

La microempresa necesita una inversión de \$1042 los cuales aumentarían las ventas un 10% una vez que sean ejecutadas, esta inversión brindara su beneficio en el 2024, en el gráfico se indica la proyección calculada para 5 años desde el 2023.

Para el año 2024 Cárnicos Tio Balchu obtendrá mayores beneficios y menores costos, es importante señalar que es de vital importancia que se ejecuten las estrategias pues de esta manera incrementará su nivel de competitividad y ventas.

## CAPITULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

- El plan comercial es un documento en el cual se establecen todos los objetivos de venta, posee un estudio del contexto en el cual la empresa se desarrolla y las estrategias comerciales, su finalidad es establecer objetivos de venta claros, incrementar el nivel de ventas, determinar todos los recursos necesarios para llevar a cabo cada una de las estrategias, generar nuevos clientes y sobre todo con la implementación correcta, control y seguimiento permite el crecimiento de la empresa.
- Cárnicos Tio Balchu es internamente fuerte pues posee varios factores que le permiten el correcto desarrollo de sus actividades comerciales estos factores son: Calidad de productos, precios asequibles para el consumidor, buena atención al cliente, sin embargo, también posee debilidades que deben ser corregidas para incrementar su competitividad, por otro lado, la microempresa se desarrolla en un entorno favorable que permite el crecimiento del mismo.
- En el plan comercial propuesto se han desarrollado 8 estrategias comerciales que tienen como objetivo el incremento de las ventas, la fidelización de los clientes, la captación de nuevos clientes y mejorar la satisfacción del cliente.
- La implementación de estrategias aumentaría un 10% del nivel de ventas actuales por lo que es importante que se implemente para generar competitividad en el mercado.

## **6.2. Recomendaciones**

- Cárnicos Tio Balchu debe poner en marcha el plan comercial propuesto para incrementar su competitividad pues en todo el tiempo que ha desarrollado sus actividades comerciales no ha implementado algún plan con la finalidad de incrementar sus ventas y sobre salir de su competencia.
- Es recomendable que antes de poner en marcha el plan comercial el propietario y todo el personal de Cárnicos Tio Balchu se encuentren capacitados en los temas contemplados en esta propuesta con la finalidad de obtener mejores resultados.
- Es necesario que se actualice estrategias comerciales acorde a las necesidades de la microempresa cada cierto tiempo, estableciendo objetivos de venta y controles que permitirán que la microempresa se desarrolle de buena manera para cumplir con la visión que posee.

## BIBLIOGRAFÍA

- Almeida, M. (2022). *Aplicación del método científico en ciencias naturales para el del razonamiento práctico*. Pontifica Universidad Católica del Ecuador, Ambato. Recuperado de: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3785/1/78219.pdf>
- Andrade, E. (2022). *Diseño de estrategias de venta mediante el uso de tecnología de probadores inteligentes en el sector de indumentaria femenina en la ciudad de Ambato*. Ambato. Recuperado de: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/34587/1/020%20MT.pdf>
- Bravo, H. (2011). Análisis de costo beneficio. *La economía del cambio climático e impactos sociales: métodos y técnicas de análisis*. Recuperado de: [https://www.cepal.org/sites/default/files/courses/files/03\\_analisis\\_costo\\_beneficio.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/courses/files/03_analisis_costo_beneficio.pdf)
- Díaz, & Gonzales. (2021). *Gestión de las 5 fuerzas de Porter en el reposicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Trujillo a Cooperativa de Servicios Múltiples, año 2020*". Universidad Antenor Orrego, Trujillo. Recuperado de: [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/7628/1/REP\\_DUGLANGELA.DIAZ\\_JUAN.GONZALES\\_GESTI%c3%93N.DE.LAS.5.FUERZAS.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/7628/1/REP_DUGLANGELA.DIAZ_JUAN.GONZALES_GESTI%c3%93N.DE.LAS.5.FUERZAS.pdf)
- Eras, J. (2018). Análisis de la implementación de un plan comercial. *análisis de la implementación de un plan comercial*. UTMACH, Machala. Recuperado de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12057/1/ECUACE-2018-CI-DE00191.pdf>
- GARCÍA, J. (2018). *Estrategias propuestas para el plan de ventas de AGUAMAX*. Universidad autónoma del estado de México, Texcoco. Recuperado de: <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/99256/TESIS ESTRATEGIAS%20PROPUESTAS%20PARA%20EL%20PLAN%20DE%20VENTAS%20DE%20AGUAMAX.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jara, J. (2019). *Plan comercial para la distribuidora luis felipe olmedo arias de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo*. ESPOCH, Riobamba. Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14482/1/132T0118.pdf>
- Jaramillo I, Guerrero J & García J. (2018). *Marketing aplicado en el sector empresarial*. Redes 2017. Recuperado de:

- <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14273/1/Cap.5-Estrategias%20competitiva%20y%20fuerza%20de%20venta.pdf>
- Lopéz, M. (2018). *Las estrategias comerciales y su incidencia en las ventas de la empresa textil "Creaciones Amiguitos"*. Unach, Riobamba. Recuperado de: <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/4968/1/UNACH-EC-FCP-ING-COM-2018-0024.pdf>
- Malegarie J, & Fernández P. (2019). *Técnicas y tecnologías: encuestas via web, desafíos metodológicos en el diseño, campo y análisis*. Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires. Recuperado de: <https://cda.aacademica.org/000-023/12.pdf>
- Mamani. (2021). *Análisis FODA de la empresa Olimpo Car Wash de la ciudad de Ilo, 2021*. Univerdidad Jose Carlos Mariátegui, Moquegua. Recuperado de: [http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/1194/Rosalina-Beatriz\\_tesis\\_titulo\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/1194/Rosalina-Beatriz_tesis_titulo_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Muñoz, A. (2022). *Plan de marketing y plan comercial*. Univerdodad Casa Grande, Guayaquil. Recuperado de: <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/3613/1/Tesis3736MUNm.pdf>
- OIT. (2016). *Mejore su negocio*. OIT. Recuperado de: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---ifp\\_seed/documents/instructionalmaterial/wcms\\_553921.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553921.pdf)
- Pérez, A. (2019). *Estudio de los análisis de entorno en el modelo de emprendimiento disciplinado. Aplicación al caso de creación de la Startup Blodel*. Universidad de Madrid, Madrid. Recuperado de: [https://oa.upm.es/54122/1/TFG\\_ANGEL\\_PEREZ\\_TABERNERO\\_POLO.pdf](https://oa.upm.es/54122/1/TFG_ANGEL_PEREZ_TABERNERO_POLO.pdf)
- Pinta, D. (26 de Agosto de 2020). *Diseño del plan comercial para almacenes UNIHOGAR. ESPOCH, Riobamba*. Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13536/1/12T01322.pdf>
- Pinto, D., & Ramirez, J. (2022). *Plan comercial para la empresa "proveedores químicos PROVEQUIM C.A.* Universidad laica Vicente Rocafuerte, Guayaquil. Recuperado de: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/5129/1/T-ULVR-4136.pdf>
- Pucha, S. (2018). *Plan comercial de la empresa APICARE CIA. LTDS. en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2018*. Espoch, Riobamba. Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8764/1/12T01179.pdf>



- Rodríguez D, & Pino M. (2019). *La entrevista como método cualitativo. Un estudio de caso etnográfico a través de esta herramienta*. Universidad de Vigo. Recuperado de: <file:///C:/Users/IDC/Downloads/2402-Texto%20Artigo-8174-1-10-20190711.pdf>
- Rojas, Z. (2017). *La gestión de ventas y la rentabilidad*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Recuperado de: <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2597/TESIS%20UIGV%20FINAL%20ZULLY%20ROJAS%20-%202007-05-2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ruiz K, Peralta G ,López F & Castillo B. (2020). Estrategias de comercialización de la empresa familiar CONSTRUNICA con respecto a empresas similares de la ciudad de Estelí, Nicaragua. Periodo 2018-2019. *FEREM-Estelí*, 34, 26. Recuperado de: <https://www.lamjol.info/index.php/FAREM/article/view/10005/11504>
- Ruiz, R. (2018). *Bandelia*. Recuperado de: [https://www.bondelia.com/public\\_html/Estructura-Plan-Comercial-Bondelia-Vender-mas-y-mejor-en-menos-tiempo-pdf.pdf](https://www.bondelia.com/public_html/Estructura-Plan-Comercial-Bondelia-Vender-mas-y-mejor-en-menos-tiempo-pdf.pdf)
- Samsing, C. (27 de diciembre de 2021). *Nubox*. Recuperado de: <https://blog.nubox.com/empresas/plan-comercial>
- Zambrano, G. (2020). *La gestión de relación con los clientes (CRM) en el desarrollo comercial de las empresas*. doi:<https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.204>



## ANEXOS

### ANEXO A: MODELO DE ENCUESTA APLICADA A CLIENTES



**ESPOCH**  
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
Carrera de Administración de Empresas



### ENCUESTA DISEÑADA PARA CONOCER LOS GUSTOS Y PREFERENCIAS DE LOS CLIENTES DE LA MICROEMPRESA CÁRNICOS TIO BALCHU.

**OBJETIVO:** Conocer y recopilar información de gustos y preferencia de clientes para generar estrategias de comercialización que incrementen la competitividad de la microempresa.

#### CUESTIONARIO

**Instrucciones:** Lea detenidamente la pregunta y responda lo que considere adecuada.

**1. ¿Usted es un cliente?**

NUEVO	
POCO FRECUENTE	
MUY FRECUENTE	

**2. La atención brindada por el personal de Cárnicos Tio Balchu, usted considera:**

EXCELENTE	
MUY BUENA	
BUENA	
MALA	
PÉSIMA	

**3. ¿Considera que Cárnicos Tio Balchu ofrece productos que satisfacen sus necesidades comerciales?**

SI	
NO	

**4. ¿Considera que el tiempo de despacho de sus compras es el adecuado?**

SI	
NO	

**5. ¿Por qué consume los productos de Cárnicos Tio Balchu?**

CALIDAD	
PRECIO	
ATENCIÓN AL CLIENTE	
VARIEDAD DE PRODUCTOS	

**6. ¿Considera que la relación precio- calidad de los productos ofrecidos es la adecuada?**

SI	
NO	

**7. ¿Qué productos adquiere más de Cárnicos Tio Balchu?**

RES	
CERDO	
BORREGO	
POLLO	
LÁCTEOS	
EMBUTIDOS	

**8. ¿Qué tipo de promociones le gustaría que Cárnicos Tio Balchu aplique?**

DESCUENTOS	
PROMOCIONES	
OBSEQUIOS POR TEMPORADA	
CONCURSOS-SORTEOS	

**9. ¿Consideraría recomendar Cárnicos Tio Balchu a otras personas?**

SI	
NO	

**10. ¿Le gustaría recibir sus productos en su domicilio?**

SI	
NO	

**ANEXO B: MODELO DE ENTREVISTA AL PROPIETARIO DE CÁRNICOS TIO BALCHU**



**ESPOCH**

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

**Carrera de Administración de Empresas**



1. ¿En qué áreas ha realizado capacitaciones al personal que está a su cargo?
2. ¿Qué tipo de herramientas y equipos de trabajo posee el personal para llevar a cabo su trabajo?
3. ¿Cada que tiempo se realiza el mantenimiento de las maquinarias de la microempresa?
4. ¿Cómo calificaría la atención al cliente por parte del personal?
5. ¿Cuáles considera son las fortalezas de su microempresa comparado con la competencia?
6. ¿Cuáles son las debilidades de su microempresa comparado con la competencia?
7. ¿Cuáles son las metas de ventas y cuáles son los indicadores de evaluación en su microempresa?
8. ¿Qué factor considera que lo diferencia de su competencia: precio, calidad, atención al cliente o la variedad de productos?
9. ¿Cuáles son las estrategias que se han establecido para atraer más clientes?
10. ¿Cuáles considera que son los beneficios de plan comercial?



**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:** 08/08/2023

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> ESTHER ELIZABETH POMA ANILEMA
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Carrera:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Título a optar:</b> LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.

1515-DBRA-UPT-2023