

UAEM

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MÉXICO



FACULTAD DE ECONOMÍA

TESINA

TEMA: PLAN DE MERCADOTECNIA

PROPUESTA DE PLAN DE MERCADOTECNIA PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE "GABINO MUEBLES" EN EL MUNICIPIO DE LERMA, ESTADO DE MÉXICO, 2019

ELABORADO POR:

JUAN CARLOS GUTIÉRREZ GABINO

TOLUCA, MÉXICO. NOVIEMBRE 2019

Índice

Introducción

CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES, IMPORTANCIA Y DEFINICION DE LA MERCADOTECNIA

1.1 ANTECEDENTES DE LA MERCADOTECNIA

1.1.1 Antecedentes Generales

1.1.2 Antecedentes de la Mercadotecnia en México

1.1.3 Evolución de la Mercadotecnia

1.2 COMPOSICIÓN DE LA MERCADOTECNIA

1.2.1 La Mercadotecnia como Filosofía y Técnica

1.2.2 La Mercadotecnia como Disciplina

1.2.3 Naturaleza y Alcance de la Mercadotecnia

1.2.4 Definición de Mercadotecnia

1.3 IMPORTANCIA DE LA MERCADOTECNIA

1.3.1 Importancia en Términos Generales

1.3.2 Importancia para las Empresas y Organizaciones

1.3.3 Importancia para los Consumidores

CAPÍTULO 2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA

2.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

2.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA

2.2.1 Declaración de la Misión

2.2.2 Declaración de la Visión

2.2.3 Declaración de Objetivos

2.2.4 Análisis FODA

2.2.5 Diseño de la Cartera de Negocios

2.2.6 Estrategia de Mercadotecnia

2.3 SEGUIMIENTO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA

CAPÍTULO 3. PROPUESTA DE PLANEACIÓN Y MERCADOTECNIA APLICADA A LA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA GABINO MUEBLES.

- 3.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA
- 3.2 UBICACIÓN DE LA EMPRESA
- 3.3 LOGOTIPO
- 3.4 PRODUCTOS
- 3.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
- 3.6 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA
 - 3.6.1 Situación Actual de la Empresa con Respecto a Ventas
 - 3.6.2 Situación Actual de la Empresa con Respecto a su Ramo
- 3.7 INVESTIGACIÓN DE MERCADO
 - 3.7.1 Análisis de los Resultados
- 3.8 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA
- 3.9 ANÁLISIS FODA
- 3.10 PROPUESTA DE PLANEACIÓN Y MERCADOTECNIA
 - 3.10.1 Misión
 - 3.10.2 Visión
 - 3.10.3 Objetivos
 - 3.10.4 Estrategias
 - 3.10.5 Políticas
 - 3.10.6 Ventas
 - 3.10.7 Personal
- 3.11 PUBLICIDAD, PROPAGANDA Y PROMOCIÓN.
 - 3.11.1 Creación de Página Web y Vinculación con Redes Sociales
 - 3.11.2 Volantes Para Repartir
 - 3.11.3 Estampa de Vinil como Referencia Futura
 - 3.11.4 Rotulación de Vehículo
 - 3.11.5 Evaluación y Control

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFÍA

INTRODUCCIÓN

La magnitud que la Mercadotecnia ha alcanzado para todas y cada una de las micro y macroempresas es actualmente considerable debido a sus efectos y a los elementos descriptivos e informativos que proporciona, por tanto, la toma de decisiones se vuelve más positiva, optimizando su efectividad. En la época contemporánea, son las grandes empresas las que recurren a los planes de mercadotecnia buscando más allá que el renombre de sus productos y para ajustarse al mercado global; por tanto, son las pequeñas y medianas empresas las que postergan su uso. El problema radica, en los escasos recursos con los que cuentan las pequeñas y medianas empresas; los planes de mercadotecnia pasan a segundo plano pues sus necesidades están enfocadas a la recuperación de su inversión inicial.

Resulta evidente la disputa ante las grandes organizaciones, sin embargo, son las pequeñas y medianas empresas, las que mayor ventaja obtendrían con un plan de mercadotecnia pues les permitiría alcanzar una optimización en la producción y potencializar sus ventas, mitigando los rezagos y barreras, así como acelerar el eficiente uso de sus recursos y generar estrategias que se adapten a sus posibilidades físicas y económicas. Aunado a lo anterior, los beneficios estructurales que se obtienen con una correcta planeación e implementación del plan de mercadotecnia son incomparables; una empresa con ausencia de una estructura organizacional que se adecue a la empresa debilitará su crecimiento y se generará un estancamiento económico y productivo hasta una posible desaparición del mercado.

Este proyecto está dedicado a “Gabino Muebles”, es una pequeña empresa dedicada a la producción, reparación y comercialización de muebles de madera y sus derivados, ajustándose a las necesidades de sus consumidores, lo que les genera un sinfín de posibilidades que ayudarían a su estabilidad y permanencia en el mercado. Actualmente, la empresa presenta limitantes de tipo estructural, lo cual genera un estancamiento en su crecimiento, su problema radica en la falta de organización, de la ausencia de asignación de funciones, en la carencia de objetivos

y la falta de inversión en publicidad para dar a conocer los beneficios que brinda; “Gabino Muebles” cuenta con cualidades que la diferencian de la competencia ya que cada mueble es hecho de principio a fin, realizando todos los procesos necesarios por los empleados, hasta lograr un mueble de duradero y de calidad.

Por tanto, en este proyecto de tesina, se pretende crear un procedimiento que contribuya al crecimiento del negocio, proponiendo una planeación estratégica de mercadotecnia para lograr el objetivo preestablecido; para ello se plantean tres capítulos que optimizarán nuestro proceso y contribuirá a la mejora en la toma de decisiones, pues brindará un panorama de posibilidades a elegir. Cada uno de los capítulos estipulados brindará una parte sustancial al proyecto de tesina, en conjunto, facilitarán la continuidad de la tesina generando secuencia, continuidad y mayor confiabilidad y certidumbre pues, la jerarquía que siguen se basa en la lógica de la investigación.

En el capítulo I se abunda la base teórica de la mercadotecnia, además de su progreso a través de los años, también, se exponen las distintas definiciones del término que han enunciado diferentes autores y, finalmente se describe la importancia de la Mercadotecnia en la actualidad.

Dentro del capítulo II se expone la planeación estratégica de mercadotecnia como primera necesidad. De la misma manera, se muestra el proceso de elaboración de dicha planeación estratégica de mercadotecnia y se describen los principales elementos que contiene: declaración de la misión y objetivos del negocio, el análisis FODA, diseño de la cartera de negocios y el establecimiento de la estrategia de mercadotecnia que incluye: definición del mercado objetivo y desarrollo de los componentes de la mezcla de mercadotecnia.

Por último, en el capítulo III se desarrolla una propuesta de plan de mercadotecnia para “Gabino Muebles”, describiendo sus antecedentes, su situación actual a través de un análisis FODA y la estrategia de mercadotecnia que se sugiere para lograr el crecimiento de la empresa. Por último, las conclusiones del proyecto de tesina.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES, IMPORTANCIA Y DEFINICION DE LA MERCADOTECNIA

El importante papel que tiene la mercadotecnia en nuestros días para las pequeñas, medianas y grandes empresas se debe al respaldo histórico que tiene; los resultados que deriva tienen un soporte teórico como el de cualquier disciplina. Nuestro capítulo uno se compone de los elementos que definen a la mercadotecnia, elementos que constituyen el favoritismo de la mercadotecnia y sus resultados.

Por consecuente, para este primer capítulo del proyecto de tesina que se trabaja, resulta necesario exponer y explicar el origen, sus etapas, su papel en México y la evolución que muestra con el tiempo. Así mismo, se exponen los matices de composición de la mercadotecnia, los cuales constituyen su estructura como disciplina, determinan su naturaleza y limitan su alcance hasta lograr la definición de la mercadotecnia. Por último, exponemos la importancia de su uso, implementación y sus ventajas desde diferentes perspectivas sociales.

Entonces, el capítulo uno conforma nuestra base contextual y conceptual que cimentarán el desarrollo de este plan de mercadotecnia.

1.1 ANTECEDENTES DE LA MERCADOTECNIA

Kotler, Philip, Armstrong, Gary (1998) conceptualizan a la mercadotecnia como un proceso social y administrativo por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros. Del mismo modo, Stanton, William J., Etzel, Michael J., Walker, Bruce J. (2007) lo expresan como un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precios, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización

La Mercadotecnia ha tenido presencia desde la antigüedad, pero es en la época contemporánea cuando se explota su utilidad, esto, ocasionado por el tan ya conocido efecto de la globalización. A continuación, se enuncia su evolución, desde

sus orígenes hasta convertirse en el elemento esencial para el desarrollo y crecimiento de distintas organizaciones, ya sean lucrativas o sin fines de lucro.

1.1.1 Antecedentes Generales

El surgimiento de la mercadotecnia en la historia tiene lugar cuando las agrupaciones humanas primitivas adoptan formas de vida sedentarias, las sociedades ya no son autosuficientes y tienen la necesidad de intercambiar productos con otras tribus. A este tipo de comercio se le llama trueque, método que subsiste en la actualidad, aunque con soporte teórico y con un producto de valor universal establecido que es el dinero (Valiñas, 2002).

Si bien, la satisfacción de las necesidades que tienen los consumidores es un elemento evidente para los oferentes actuales, aunque no siempre había sido así. En efecto, solo desde la segunda mitad del siglo XX se ha reconocido que el marketing debe ser la principal fuerza de orientación de las estrategias empresariales. Este punto se ve más claro observando las diversas etapas que Arellano, Francisco (2002) expone:

Etapa de prioridad de la producción: Desde las primeras épocas y hasta unos años atrás, se consideró que el secreto del éxito de las empresas estaba expresado en la capacidad productiva. Esta etapa tenía un cimiento válido: antes de la revolución industrial o el desarrollo de la producción en cadena la demanda era mucho mayor que la oferta puesto que la producción no alcanzaba a cubrir las necesidades de toda la población.

Etapa de prioridad de las finanzas: La capacidad productiva de las empresas comenzó a crecer exponencialmente, para encontrarse pronto con un problema inesperado: para producir se necesitaba una fuerte inversión y consumidores que tuvieran suficiente capacidad económica para comprar los productos.

Etapa de prioridad de las ventas. Terminada la guerra, los estadounidenses se encontraban con una gran capacidad industrial que transformaban rápidamente para la producción de bienes de consumo. América latina también se benefició de

esta guerra, pero únicamente como proveedor de materias primas lo cual genero una etapa de bonanza económica pasajera a nuestros países.

Etapa de prioridad al marketing: La competencia entre empresas en los mercados de países desarrollados se convirtió rápidamente en una pesadilla para productores y clientes. En efecto el público se vio confrontado al acecho de los vendedores de diversas empresas que les ofrecían prácticamente el mismo producto de manera insistente. Por su parte, las empresas gastaron cantidades enormes en publicidad y vendedores, y debieron bajar sus niveles de utilidad para ofrecer mejores precios que la competencia. Nadie parecía ganar nada en ese juego que se acrecentaba día tras día.

Orientación al marketing competitivo: Las empresas que tendrán éxito en los mercados serán las que respondan a las necesidades de sus consumidores de una manera más adecuada que sus competidores.

Por tanto, la mercadotecnia ha evolucionado con la civilización en conjunto y ha formado parte de la interacción comercial de las sociedades. La búsqueda por la satisfacción de necesidades y deseos de los consumidores dio origen a la misma, pero hasta hace algunos años que la mercadotecnia se formalizó. El desarrollo de la mercadotecnia ha sido distinto para cada uno de los países, pero para efectos del estudio, nos interesa conocer su evolución en México.

1.1.2 Antecedentes de la Mercadotecnia en México

México, en la época prehispánica era dominado por los aztecas, quienes habitaban el altiplano central y construyeron una de las culturas más emblemáticas de ese periodo y de la historia misma.

La civilización de Tenochtitlán procuraba enormes plazas comerciales manejadas por los aztecas; el comercio exterior era realizado por los pochtecas, una sociedad caracterizada por mercaderes, además de realizar una interacción comercial por toda Mesoamérica con productos mexicanos. Así mismo, el comercio marítimo se destacaba por la comercialización de pescados, semillas, fruta y flores. La mercancía que no se trasladaba vía marítima era movilizada por los llamados

tlamama o *tlameme*, quienes eran entrenados desde temprana edad a movilizar la mercancía en su espalda.

Agustín Cruz Cánovas menciona la existencia de tres destacadas etapas respecto a la evolución mercantil en México:

- La época colonial mexicana, que abarcó de 1521 a 1810, se caracterizó por la explotación de metales, principalmente plata, que era exportado a Europa. Al final de este periodo, el monopolio español quedó destruido en su totalidad.
- La segunda etapa abarcó de 1810 a 1880 (inicia el imperialismo económico moderno). En esta etapa los beneficios económicos del país eran recibidos directa y principalmente por Inglaterra.
- La tercera etapa abarca de 1880 a la fecha, los principales beneficios económicos de México son para Estados Unidos (Fischer, 2003).

Durante la etapa final del desarrollo mercantil el principal socio comercial para nuestro país fue Estado Unidos, una economía poderosa mundialmente, fue ahí donde las empresas notan los efectos de la mercadotecnia y la mercadotecnia evoluciona. Ahora, se enuncian las diferentes etapas evolutivas de la mercadotecnia.

1.1.3 Evolución de la Mercadotecnia

La mercadotecnia en nuestro país vecino, Estados Unidos, se remota a la época colonial cuando los primeros intercambios tuvieron lugar entre colonos y con algunos nativos americanos. La mercadotecnia empezó a adquirir gran auge y mayor formalidad en el periodo de la revolución industrial a mediados del siglo XIX. A partir de entonces, se distinguen cuatro etapas en su desarrollo: orientación al producto, orientación a las ventas, orientación al mercado y orientación a la mercadotecnia social, dichas etapas se detallan a continuación (Stanton y Walker, 2003).

- **Etapa de orientación al producto**

La revolución Industrial atrajo el uso de nuevas técnicas de producción, así como la producción en serie, generando un crecimiento en la producción de bienes industrializados y una disminución de la producción artesanal. Los apoderados de las empresas profundizaron la búsqueda por una maximización en la producción cuyo objetivo consistía en la reducción de costos de operaciones y transporte y de esta manera acrecentar la producción; no focalizaban su atención hacia una expansión comercial pues la demanda, generalmente aventajaba a la oferta por lo que la inserción a los mercados tendía a ser segura, por otro lado, la satisfacción al demandante se encontraba poco explorada pues, la calidad y cantidad eran el fomento principal de los oferentes.

- **Etapa de orientación a las ventas**

Después de la Gran depresión, la crisis económica ocurrida a finales de los años 20's las potencias económicas observan que la eficiencia productiva no es suficiente; descubren el relevante papel del diseño de procesos energéticos para vender el stock.

Del mismo modo, observan las limitaciones económicas de los consumidores, así como un aumento de oferentes; entonces, las actividades publicitarias despliegan de manera exagerada y, algunas empresas destinaban mayor porcentaje de su capital al departamento de ventas. Fue en 1950 cuando la etapa e orientación a las ventas llega su fin para Estados Unidos.

- **Etapa de orientación al mercado**

Al comienzo de la segunda guerra mundial el desarrollo comercial comenzó a rezagarse; una vez concluida la guerra, la tendencia de la demanda de bienes reflejó un comportamiento hacia el alza de manera brutal y el sector manufacturero comienza una etapa productiva a escala y de esta forma, satisfacer las necesidades de los demandantes produciendo sobreproducción.

Con el objetivo de estimular el mercado, los grandes oferentes invertían en grandes campañas publicitarias para persuadir a los demandantes a elegir sus productos, pero la guerra derivó una disminución en la ingenuidad de la sociedad, haciéndolos más conocedores y menos influenciables. Es así como la producción toma una nueva modalidad y se busca satisfacer las necesidades, los gustos y las preferencias, por lo que el consumidor se torna un elemento esencial para la manufactura.

- **Etapas de orientación a la mercadotecnia social**

Durante el transcurso de la década de los 70's se enuncia por primera vez el concepto de mercadotecnia social originado consigo, oferentes que brindan productos benéficos para la sociedad en general y no sólo organizaciones orientadas a la satisfacción de necesidades y deseos de los consumidores.

Cuadro 1: Evolución de la mercadotecnia a través del tiempo

Origen	Orientación	Competencia	Características
Mediados del siglo XIX – Principios de los años 30's.	Producción	Nula o mínima $O < D$	– Producción y calidad. – Sustancial disponibilidad de producto. – Supuesto: Todo lo que se produce se vende.
Principios de los años 30's – Principios de los años 50's.	Ventas	Incremento $\Delta O = D$	– Producción. – Se busca vender lo que se produce. Supuesto: Persuasión y manipulación de los consumidores.
Fines de la segunda guerra mundial – Actualidad	Mercado	Fuerte $O > D$	– Fundamentada en el consumidor – Se identifican las necesidades del consumidor, satisfacerlas y lograr beneficio.
Mediados de los años 70's – Actualidad	Mercadotecnia Social	Fuerte $O > D$	– Responsabilidad Social. – Ofrecer productos benéficos para la sociedad.

Fuente: Elaboración propia con datos de Santesmases Méstre (2003).

El cuadro No. 1 expone un breve resumen del comportamiento de cada etapa evolutiva de la mercadotecnia. Las etapas son expuestas cronológicamente, esto no alude a una homogeneización comercial, no todas las empresas emplean una

orientación al mercado o a la mercadotecnia social pues la existencia de empresas presididas por una orientación encaminada a las ventas y/o a la producción se hacen presentes en el siglo XXI, resulta interesante enunciar que estas empresas han prosperado pues pertenecen a un mercado monopolista.

Los administradores favorecidos por la orientación al mercado reconocen la sustancial importancia que la mercadotecnia posee para desarrollar sus empresas, pero ¿qué es la mercadotecnia? A continuación, se busca exponer una respuesta.

1.2 COMPOSICIÓN DE LA MERCADOTECNIA

Es preciso integrar a la mercadotecnia desde diferentes panoramas para lograr definirla, panoramas como la técnica, la ética y la filosofía de la empresa, como disciplina científica, así como su alcance y naturaleza.

1.2.1 La mercadotecnia como filosofía y técnica

La mercadotecnia como filosofía favorece al entendimiento de la relación interactiva por parte de la empresa, partiendo de los gustos, preferencias, deseos y necesidades de los consumidores y, cuyo objetivo, la satisfacción de ambos lados, productor y consumidor. Por tanto, la mercadotecnia como técnica es el proceso usado para implementar la relación de intercambio que consiste en identificar, crear, desarrollar y, servir a la demanda.

El avance de la mercadotecnia es dirigido por la dirección de esta junto con otras áreas de la empresa. La dirección de mercadotecnia efectúa un análisis a través de la investigación comercial y así identificar el mercado, la competencia, el entorno, etc., otra de sus funciones es diseñar e implementar estrategias para conseguir los objetivos de la empresa; para lograrlo, hace uso de 4 herramientas que se conocen como, mezcla de mercadotecnia, el cual comprende el producto, el precio, la plaza y la promoción. Es en el capítulo II cuando se profundizan con detalle estas herramientas.

Entonces, una vez expuesta a la mercadotecnia como filosofía y como técnica, es necesario exponer el surgimiento y evolución de la misma, como una disciplina.

1.2.2 La Mercadotecnia como disciplina

A principios del siglo XX se promueve el término, *marketing* y a través de los años se le han dado distintas interpretaciones y aplicaciones, por lo que se ha hecho de renombre mundialmente. Durante 1959, en México se acuña el término mercadotecnia para referirse al marketing y es así como el neologismo se ha adoptado por la mayoría de los países de habla hispana.

La mercadotecnia es como cualquier otra disciplina científica pues cumple con las características de cualquier disciplina científica; tiene su propio objeto de estudio, un amplio cuerpo de doctrina además de aportar métodos de investigación sistemáticos y objetivos, por tanto, debe ser estudiada, investigada y analizada en las universidades y debe ser aplicada en empresas, instituciones y organizaciones que beneficien a un mercado en particular y de esta manera a la sociedad.

Comúnmente se confunde a la mercadotecnia con la publicidad o la promoción, pero, estos son algunas de sus herramientas y ya que es una disciplina joven, aun se averigua su alcance y naturaleza.

1.2.3 Naturaleza y alcance de la Mercadotecnia

En sus inicios, la mercadotecnia focalizaba su función únicamente en áreas económico-administrativas; fue hasta 1965 que el Departamento de Mercadotecnia de la Universidad de Ohio extendió sus límites y definió a la mercadotecnia como un proceso social. Más adelante se amplifica su concepto:

- En 1969, Kotler y Levi, pioneros en investigación de Mercadotecnia y su filosofía; propusieron una ampliación del concepto a fin de incluir organizaciones distintas de la empresa, ya que resaltaron la existencia de otras organizaciones sin fines de lucro que tienen productos y clientes y realizan actividades análogas a las llevadas a cabo en las empresas
- En 1971 Kotler y Zaltman introducen y definen el concepto de mercadotecnia social que se enfoca en la responsabilidad social de las organizaciones.

El alcance de la mercadotecnia se encuentra delimitado a través de la definición de su campo de estudio, para ello es inexcusable auxiliarse del esquema propuesto por Kotler en 1972 donde cataloga a la mercadotecnia desde enfoques positivo y normativo, micro y macro, con fines de lucro y sin fines de lucro, que dan lugar a una triple dicotomía clasificadora con ocho posibles combinaciones, como se muestra en el cuadro No 2:

Cuadro 2: Clasificación del alcance de la Mercadotecnia

		POSITIVO	NORMATIVO
Sector con fines de lucro	Micro	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cómo es el comportamiento individual del consumidor respecto a su compra. 2. Cómo eligen las empresas la mezcla de mercadotecnia. 3. Casos de estudio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cómo debe decidirse la mezcla de mercadotecnia. 2. Cómo debe organizarse y controlarse la actividad de mercadotecnia. 3. Modelos de optimización.
	Macro	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cómo son las pautas de consumo agregado. 2. Descripción del entorno y de instituciones comerciales. 3. Mercadotecnia comparativa. 4.Cuál es la eficiencia de la mercadotecnia. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cómo puede ser más eficiente la mercadotecnia. 2. Cuánto debe estimularse la demanda. 3. Qué leyes deben regular la mercadotecnia.
Sector sin fines de lucro	Micro	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cómo utiliza el usuario los servicios públicos. 2. Cómo determinan su mezcla de mercadotecnia las instituciones no lucrativas. 3. Caso de estudio de aplicación de la mercadotecnia. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cómo deben las instituciones no lucrativas decidir su mezcla de mercadotecnia. 2. Cómo debe organizarse y controlarse la actividad de mercadotecnia.
	Macro	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cómo es la infraestructura de los servicios públicos y cuál es su eficiencia. 2. Cómo influye la televisión en los resultados electorales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuál es la infraestructura adecuada de servicios públicos. 2. Puede anunciarse un político como un detergente. 3. Debe estimularse el uso de servicios públicos.

Fuente: Elaboración propia con datos de Shelby D. (1976).

A continuación, se explica la descripción de los criterios utilizados por Kotler en el cuadro anterior.

- **Criterio Micro-Macro:** Está basado en el nivel de agregación.

- Micro: Alude a acciones individuales, ya sean individuos, empresas, etc.
 - Macro: Alude a un nivel de agregación mayor, incluye sistemas comerciales o grupos de consumidores.
- **Dicotomía Positiva-Normativa**: Exhibe si el enfoque es descriptivo o normativo.
 - Positivo: Intenta explicar lo que es o se hace, lo que ha sido o lo que puede hacer.
 - Normativo: Lo que debe ser o lo que debe hacerse.
 - **División entre sector con fines de lucro-sector sin fines de lucro**:
 - Sector con fines de lucro: es aquel que se refiere a organizaciones económico-empresariales y;
 - Sector sin fines de lucro: aquellas organizaciones con responsabilidad social.

Fue hasta 1920 que la mercadotecnia tenía una orientación con fines lucrativos, macro y positiva. Pues representaban a organizaciones comerciales en un contexto lucrativo. Fue entonces que, en la década de 1970, la orientación tomó una dirección distinta, cambiando a lucro, micro y normativa, es decir, una visión administrativa con reglas y protocolos a seguir.

Actualmente, gran parte de los mercadólogos consideran prudente el uso de los ocho apartados del cuadro 2 y recomiendan no limitarse en su uso. En el siguiente apartado se muestran algunas definiciones propuestas por diferentes autores hacia la mercadotecnia.

1.2.4 Definición de mercadotecnia

Como muchas disciplinas, la mercadotecnia ha recibido una serie de diferentes definiciones por lo que para entender algunas de estas definiciones es necesario enunciar dos elementos importantes:

1. La mercadotecnia se hace presente en toda actividad en la que exista un intercambio.
2. La mercadotecnia busca saciar necesidades, deseos, gustos y preferencias, además identifica, crea, desarrolla y sirve a la demanda,

Según Philip Kotler (1999:58) *“la relación de intercambio puede definirse como el acto de obtener de un producto, ofreciendo algo a cambio”*. Para que éste tenga lugar deben satisfacerse 5 condiciones:

1. *Que existan al menos dos partes.*
2. *Que cada parte posea algo que pueda tener valor para la otra gente.*
3. *Que cada parte considere que es apropiado o deseable negociar con la otra parte.*
4. *Que cada parte tenga libertad para aceptar o rechazar la oferta.*
5. *Que cada parte sea capaz de comunicarse y hacer entrega.*

El intercambio no necesariamente se lleva a cabo, aunque existan todas estas condiciones. No obstante, son necesarias para que suceda.

“La mercadotecnia no sólo se aplica en la empresa en intercambios de tipo económico, sea de bienes o servicios, sino también en actividades que no tienen un fin lucrativo (ideas). Pero, en cualquier caso, se trata de que el intercambio de valores (económico o no) sea beneficioso a las dos o más partes que lo llevan a cabo” (Santesmases et. al., 2003:48).

Con el objetivo de optimizar el entendimiento de la conceptualización de intercambio, se definen algunos términos:

- Idea: es una filosofía, una opinión, un concepto, una imagen o una cuestión y es intangible. Ejemplos: ideologías religiosas, programas de planificación familiar, etc.
- Servicio: Consiste en la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas, animales u objetos. Los servicios al igual que las ideas, son intangibles, no son fáciles de distinguir, son efímeros y no se almacenan. Ejemplos: Abogados, tiendas, bancos, etc.
- Bienes: Son objetos físicos, tangibles, se pueden percibir por los sentidos y son sensibles al tacto y a la vista, además pueden ser bienes de consumo como alimentos y bebidas o, duraderos como automóviles, ropa, electrodomésticos, etc.
- Producto: El término producto se usa de forma genérica y se refiere a cualquier bien físico, servicio o idea que conserve algún valor para el demandante y que además logre alcanzar la mayor satisfacción posible.

Son varios los autores que limitan a la definición de la mercadotecnia a la actividad de realizar intercambios, enseguida se muestran algunos:

“Mercadotecnia es la realización de actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor o usuario” (American Marketing Association, 1960).

“Mercadotecnia es el conjunto de actividades humanas dirigidas a facilitar y realizar intercambios” (Kotler, 1974).

La raíz de la mercadotecnia es establecer las necesidades y los deseos humanos para así satisfacer su demanda. Del mismo modo, la mercadotecnia trata de satisfacer necesidades y deseos e identifica, crea, desarrolla y sirve a la demanda. Por tanto, la necesidad, es una situación de escasez, ya sea un estado fisiológico o psicológico y es común entre los seres humanos, alimento, vestido, vivienda.

El deseo supone un acto de voluntad, posterior a la necesidad pero de la cual no se deriva necesariamente. Un deseo es la manera en que se expresa la búsqueda de satisfacción ante una necesidad acorde a las características personales del individuo, a los componentes culturales, ambientales, sociales, políticos y las persuasiones de la mercadotecnia.

La demanda expresa un deseo pues es restringida por los recursos disponibles del individuo o entidad demandante además de los estímulos que produce la mercadotecnia. Es necesario destacar mencionar que los deseos son ilimitados, pero los recursos son limitados, el demandante buscará la mejor opción más conveniente. Para esta búsqueda participa la mercadotecnia.

La mercadotecnia identifica, crea o desarrolla demanda además de que contribuye a orientar los deseos hacia las demandas efectivas más no crea necesidades, pues estas ya existen.

Basándose en la satisfacción de necesidades y deseos, algunas de las definiciones son:

“Mercadotecnia es la actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos a través del proceso de intercambio” (Kotler, 1976).

“La mercadotecnia está constituida por todas las actividades que tienden a generar y facilitar cualquier intercambio cuya finalidad sea satisfacer las necesidades o deseos humanos” (Stanton y Futrell, 1987:4).

La American Marketing Association (1985) perfeccionó la definición partiendo de las dos definiciones previamente enunciadas:

“Mercadotecnia es el proceso de planeación e implementación de la concepción, fijación del precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones” (American Marketing Association, 1985).

Esta definición presenta restricciones ya que no comprende la fase de análisis previa a la planeación en un proceso de dirección y tampoco la etapa posterior de control ante la implementación.

Otra de las tantas definiciones, cuya descripción es más extensa y profunda, pues abarca un mayor número de elementos y por tanto será usada como definición base para efectuar la investigación.

“Mercadotecnia es un modo de concebir e implementar la relación de intercambio con la finalidad de que sea satisfactoria a las partes que intervienen y a la sociedad, mediante el desarrollo, valoración, distribución y promoción, por una de las partes, de los bienes, servicios e ideas que la otra parte necesita” (Santesmeses et. al., 2003: 66).

Ahora bien, se ha enunciado la definición del término mercadotecnia, pero ¿Cuál es la importancia de adoptar la orientación al mercado? Son distintas razones, la primera, en las organizaciones, crecimiento, utilidades y competitividad; segundo, en los consumidores, mayor información, mejora en la calidad de vida, así como aumento en la oferta y; por último, en la economía, reducción de desempleo, mayores inversiones, crecimiento económico, etc.

1.3 IMPORTANCIA DE LA MERCADOTECNIA

1.3.1 Importancia en términos generales

Para entender la importancia de la mercadotecnia es necesario mencionar las áreas donde desemboca y son:

- **Economía:**

La mayoría de los países desarrollados o en vías de desarrollo reconocen la importancia de la mercadotecnia. El crecimiento de las economías depende, en gran medida, de su capacidad para estructurar canales de distribución para sus materias primas y su producción. Las actividades de mercadotecnia generan empleos directos (gerentes de mercadotecnia, investigadores de mercado, publicistas, vendedores, etc.) e indirectos (como el personal que se contrata en un canal de

televisión gracias a la publicidad pagada por los patrocinadores), también propicia la atracción de más capitales. En las economías de libre empresa (sin un monopolio ni control del estado) y las que dependen del mercado, los procesos de mercadotecnia, como principal fuerza en la creación de mercados masa, producción en masa y distribución masiva, también ayudan a crear altos niveles de actividad comercial, mayores oportunidades de inversiones y alto empleo (Sandhusen, 2002).

- **El mejoramiento del estándar de vida**

Actualmente, se tiene un amplio acceso a bienes y servicios que facilitan y mejoran la vida a los individuos en comparación a décadas atrás. Este mejoramiento se debe en parte a las actividades de la mercadotecnia, como la investigación de mercados; es una de las actividades primarias ante un proceso de mercadotecnia y tiene el objetivo de identificar los gustos, preferencias, necesidades y deseos de los individuos.

- **La creación de empresas más competitivas**

Con la mercadotecnia, las empresas centran su atención en el demandante y de esta manera producir aquello que su segmento de mercado necesita, tomando en cuenta sus recursos y restricciones económicas, con unas actividades de mercadotecnia que promocionen su oferta y a través de los canales de distribución que le permitan tener el producto en el lugar y momento adecuado.

1.3.2 Importancia para las empresas y organizaciones

Es bien sabido que el éxito de cualquier organización se deriva de la excelencia a la hora de satisfacer sus gustos, preferencias, necesidades y deseos de sus demandantes, entonces, el valor de la mercadotecnia reside en las distintas funciones que buscan estimular a la empresa hacia el crecimiento y competitividad.

Son diferentes las actividades que buscan crecimiento y competitividad, pero sólo la mercadotecnia logra generar ingresos directos. La meta de toda empresa es crecimiento, generar utilidades y mantenerse en el mercado; es la mercadotecnia la que auxilia a conseguir la meta preestablecida ya que con elementos como la

evaluación de las necesidades y la satisfacción de los consumidores efectivos y viables; diseño y manejo de la oferta de bienes y servicios; determinación y políticas de precios, desarrollo en el manejo de la oferta de bienes y servicios; desarrollo de estrategias de distribución y comunicación con los clientes actuales y potenciales (Lamb, *et. al.*, 2002).

1.3.3 Importancia para los consumidores

- Al ver la publicidad de un producto en la televisión.
- Al recibir a un vendedor de seguros.
- Al recibir productos directamente en su domicilio.
- Al comprar ciertas marcas.
- Al beneficiarse con descuentos en el supermercado.

Estas circunstancias resultan claros ejemplos de publicidad; la promoción de ventas, las ventas personales, la distribución y las marcas comerciales, por mencionar algunas, son las distintas maneras en que la mercadotecnia se presenta y para efectuarlas en inexcusable todo un conjunto de expertos, técnicas y capital económico.

Un individuo responde a la mercadotecnia cada vez que adquiere un producto. El campo de la mercadotecnia ofrece también la oportunidad de realizar carreras que resultan menos afectadas por las fluctuaciones cíclicas y económicas y, ofrece mejores oportunidades que muchas otras profesiones, tanto en crecimiento como en desarrollo en el ámbito profesional (Sandhusen, 2002).

Entonces, la mercadotecnia es sumamente esencial en diferentes aspectos comerciales principalmente. Las organizaciones requieren una planeación estratégica que incluya un plan de mercadotecnia elaborado por la misma área junto con los demás departamentos para brindarle mayores beneficios a cada uno.

El capítulo siguiente se describe al plan de mercadotecnia y cada uno de sus elementos como la visión, misión, objetivos, análisis FODA, entre otros y así alcanzar los objetivos preestablecidos.

CAPÍTULO II

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA

Redireccionar una empresa hacia el desarrollo social, económico y productivo requiere del diseño de un concentrado de estrategias que denote el panorama proyectado sobre el futuro de la empresa, de esta manera se podrán efectuar distintas acciones, siempre y cuando se respete la filosofía y ética de la empresa, logrando mantener sus valores e integridad. La planificación de las estrategias cimentará el sendero hacia el objetivo final, para ello es necesario definir y estructurar el por qué y el para qué de la empresa, traducido en una misión y una visión en conjunto con los objetivos; este grupo de elementos harán que los efectos no alteren la particularidad de la empresa.

Por tanto, este segundo capítulo se muestra la importancia de la planeación estratégica para cada plan de mercadotecnia. Una planeación estratégica de mercadotecnia hace alusión al futuro, al final esperado o a los beneficios que deriva la correcta implementación de las estrategias de mercadotecnia, partiendo del conocimiento de la mercadotecnia de manera conceptual y contextual, el cual se expuso en el capítulo anterior en conjunto con la limitación de las ventajas y desventajas, así como las oportunidades y las amenazas de la empresa. También se describirá la estrategias de mercadotecnia, sus elementos, sus beneficios, sus limitaciones y como evaluarlos.

2.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

En el mundo contemporáneo, los entornos político, económico y social presentan constantes oscilaciones, por tanto, las organizaciones que buscan estabilidad, crecimiento, competitividad o en otras circunstancias, sobrevivir, necesitan una visión que derive efectos positivos a corto, mediano y largo plazo, para ello necesitan desarrollar estrategias apropiadas a su realidad, a sus recursos y objetivos.

Gran parte de las nuevas microempresas operan bajo un sistema administrativo inadecuado y en algunas circunstancias, este no existe. El éxito de las grandes organizaciones se debe en gran parte a planes formales que aplican a su operación, pero son los pequeños empresarios quienes consideran lograr éxito sin un plan formal. Es evidente que no conocen los beneficios que un plan formal traería consigo.

Son las organizaciones quienes deberían tener iniciativa ante la aplicación de un plan estratégico pues las oportunidades que brinda resultan beneficiosas, pero permite ajustarse a las oscilaciones externas. “La planeación estratégica es el proceso administrativo de crear y mantener un buen acoplamiento entre los objetivos y recursos de una compañía y las oportunidades en evolución del mercado. La meta de la planeación estratégica es lograr rentabilidad y crecimiento a largo plazo” (Lamb *et. al.*, 2002: 30).

Para efectuarse la planeación estratégica, el departamento de mercadotecnia debe trabajar en conjunto con los demás departamentos para prescribir la estrategia mercadológica. La estrategia mercadológica envuelve diseño de actividades afines a los objetivos y las oscilaciones del mercado, circunscribiendo cualquiera de las medidas que pudiesen intervenir en el desarrollo de las estrategias de mercadotecnia.

2.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA

Las organizaciones actuales operan su planeación a través de un ajustado plan de mercadotecnia.

- Según Lamb, un plan de mercadotecnia es “un documento escrito que funge como manual de referencia de las actividades de mercadotecnia para el gerente del área” (Lamb *et. al.*, 2002:30).
- Para McCarthy y Perrault, “es una formulación escrita de una estrategia de mercadotecnia y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica” (Thompson, 2006).

- Según la American Marketing Association (A.M.A.), “es un documento compuesto por un análisis de mercadotecnia actual, análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos y estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados” (Thompson, 2006).

La elaboración de un plan de mercadotecnia es uno de los componentes más costosos de un negocio, sin embargo, es de suma importancia por:

- Sirve como punto de referencia para el éxito de las actividades futuras.
- Propone actividades claramente delimitadas que ayudan a los empleados a comprender y a trabajar para alcanzar las metas comunes.
- Permite que la dirección de mercadotecnia entre en el mercado con conocimiento pleno de sus posibilidades y limitaciones.
- Constituye la base con la cual es posible comparar el desempeño actual de la empresa y el desempeño esperado.
- Permite examinar el ambiente de mercadotecnia en conjunto con la situación interna del negocio (Lamb *et. al.*, 2002).

Un plan de mercadotecnia contribuirá a alcanzar sus objetivos y, lo más importante, alcanzar éxito; para ser una empresa exitosa debe realizar una selectiva aplicación de la creatividad que empleen durante el proceso.

En todo plan de mercadotecnia existen elementos similares, tales como: declaración de la misión, visión y objetivos del negocio, así como la realización de un análisis FODA, el diseño de la cartera de negocios y el establecimiento de la estrategia de mercadotecnia, que incluye: definición de un mercado objetivo y desarrollo de los componentes que integran el plan, así como presupuestos, calendarios de puesta en marcha, etc. La estructura de un plan de mercadotecnia no debe visualizarse como una serie de pasos secuenciales, ya que muchos elementos se deciden simultánea y conjuntamente con los demás (Lamb *et. al.*, 2002).

El éxito de un plan de mercadotecnia se debe en gran parte a la declaración de la misión ya que engloba el objetivo esencial de la organización, es decir, explica la existencia de la misma.

2.2.1 Declaración de la misión

“Una declaración de misión es una expresión del propósito de la organización; lo que desea lograr en el entorno más amplio. Una declaración de misión actúa como mano invisible que guía al personal de la organización” (Kotler y Armstrong, 1997:45). La declaración de la misión debe abarcar las siguientes características:

- No estar definida en términos de ventas y utilidades: las utilidades solo son una recompensa por realizar una actividad provechosa.
- Debe definir el negocio en términos de la satisfacción de las necesidades de los consumidores.
- No estar definida en términos de productos o de tecnología, ya que estos tarde o temprano pierden actualidad.
- Ser motivadora para los empleados, que necesitan sentir en su trabajo es importante y que hacen una contribución a la vida de la gente.
- No debe ser demasiado amplia o estrecha, debe ser realista y específica.
- Tiene que enfocarse al mercado o mercados que la empresa trata de servir.

La declaración de la misión va de la mano con el crecimiento y desarrollo de la misma; al grado que esta prospera, la misión toma un rumbo diferente para seguir cumpliendo con su objetivo. Lo mismo sucede con las oscilaciones del mercado interno y externo; la misión tiene que ajustarse a los distintos entornos a los que la empresa se enfrenta y así, no perder el rumbo de la organización. Para alcanzar pronto la misión, es necesario declarar una visión.

2.2.2 Declaración de la visión

La declaración de la visión corresponde a la “visualización de lo que se desea que llegue a ser y hacer la organización al final del periodo para el cual se formula el plan de mercadotecnia” (Malanco y Paniagua, 2004: 54).

Una visión simplifica pretensiones y valores de la organización de manera genérica, sin plantear específicamente las estrategias utilizadas para efectuarlas. La misión y visión de cada organización deben convertirse en objetivos minuciosos que apoyen a todos por igual.

2.2.3 Declaración de objetivos

“Un objetivo de mercadotecnia es una declaración de lo que se alcanzará con las actividades de mercadotecnia” (Lamb *et, al.*, 2005:35).

El diseño de los objetivos debe ser objetivo, realista y específico en cuanto al entorno actual; ajustarse al comportamiento del entorno es sumamente importante. Establecer objetivos fuera de su rango, potencialidad y dominio resulta poco razonable pues, la competencia potencial acabaría por abatir a la empresa.

Los objetivos tienen como función:

- Ayudar a los empleados a precisar sus pensamientos.
- Constituir una plataforma para el manejo, pues la efectividad de un plan se mide a través del cumplimiento de las metas.
- Servir como motivadores para el desarrollo laboral de los empleados.
- Notificar la filosofía de los directivos y alinear a gerentes subordinados de cada departamento, de modo que la mercadotecnia se constituya racionalmente.

El diseño de la misión, la visión, los objetivos de la organización y hasta la declaración específica de las actividades de la mercadotecnia debe estar consolidado por un análisis del entorno interno y externo de la organización; a este análisis se le conoce como Análisis FODA.

2.2.4 Análisis FODA

El análisis FODA identifica:

1. Fortalezas y Debilidades internas de la organización, administrativamente y de sus bienes o servicios y;
2. Oportunidades y Amenazas a las que se enfrenta la organización.

Las empresas realizan el análisis FODA mediante un rastreo ambiental, que consiste en recopilar o interpretar datos acerca de fuerzas, hechos y relaciones en el ambiente interno y externo, capaces de afectar el futuro de la empresa o la puesta en marcha del plan de mercadotecnia; de la misma forma proporciona un lineamiento para el diseño de las estrategias de mercadotecnia. (Lamb *et. al.*, 2002). Es así como nos enfrentamos a dos distintos panoramas que envuelven a la empresa: el micro y el macro ambiente.

Con el análisis del panorama micro ambiental surgen las fortalezas y las debilidades de la organización. Al explorar las fortalezas y debilidades internas, una de las responsabilidades que tendrá el departamento de mercadotecnia será focalizar en los recursos de la organización. Entre ellas se encuentran a los proveedores y, según Kotler, también a los clientes, público, competidores e intermediarios.

El análisis del macro ambiente identifica a las oportunidades y amenazas externas. Son seis fuerzas micro ambientales las que son estudiadas con frecuencia:

1. Sociales o culturales: Los seres humanos crecen en una sociedad particular que da forma a sus creencias, valores y normas fundamentales; es así que absorben casi inconscientemente una visión del mundo que define su relación consigo mismo y con otros.
2. Demográficas: Se refieren a la problemática que se genera por los índices de crecimiento de la población, las zonas de concentración urbana, la emigración del campo hacia las ciudades, las diferencias en edad de la población, sexo, etc.

3. Económicas: Constan del poder adquisitivo, el nivel de ingresos, precios, ahorros y políticas fiscales y tributarias.
4. Naturales: Comprenden los recursos naturales con los que cuenta un país y la preocupación porque las actividades industriales de las naciones no dañen irreparablemente el entorno, ya que la insuficiencia de recursos naturales disminuye el crecimiento económico.
5. Tecnológicas: Comprenden las técnicas, sistemas, innovaciones y el conocimiento organizado sobre todas las cosas. Su influencia es sobre la forma de hacer las cosas, como se diseñan, se producen, se distribuyen y se venden los bienes y servicios.
6. Políticas o legales: Están integradas por las leyes, agencias gubernamentales y grupos de presión que influyen en varias organizaciones e individuos en la sociedad cortando su libertad de acción (Lamb, 2006).

El análisis FODA brinda a las organizaciones a identificar una ventaja competitiva que posea; este no va más allá de hallar una cualidad que diferencia a la empresa y a sus productos que hacen que los demandantes los escojan. Estas cualidades deben de ser únicas, diferenciales, estratégicamente valoradas por el mercado y sobre todo comunicadas.

Lamb menciona que existen tres tipos de ventaja competitiva. En el cuadro siguiente se muestra tanto la definición como el origen de cada una de ellas:

Cuadro 3: Tipos de Ventaja Competitiva

Tipo de Ventaja Competitiva	Orígenes	Definición
De Nicho	1. Para un mercado geográfico restringido para no enfrentar a los competidores más fuertes.	Existe cuando una empresa solventa de manera efectiva a un segmento de mercado particular.
De Diferenciación	1. Ampliar las características a un bien o servicio que el cliente no espera. 2. Impresión de valor a los bienes o servicios.	La ventaja competitiva de diferenciación se refiere a aquella empresa que ofrece un producto con cualidades valiosas para el consumidor aunque no sea un precio bajo exactamente.
De Costo	1. Nuevos métodos de prestación del servicio. 2. Reingeniería: Involucra el descenso o suspensión temporal de empleados, la supresión de líneas de productos sobrantes, clausura de fábricas antiguas y renegociación de contratos con los proveedores. 3. Curvas de experiencia, que exponen cómo se estrechan los costos a medida que crece la experiencia con un producto. 4. Tecnología de vanguardia en el diseño de productos y así compensar los gastos en el factor trabajo. 5. Innovación en productos a través de nueva tecnología y simplificación de técnicas. 6. Mano de obra eficiente en calidad productiva y así mitigar pérdidas por productos imperfectos. 6. Subsidios gubernamentales que constan de bonos y financiamiento sin interés. 7. Bienes y servicios en prestación austera, quitando extras y opciones.	Este tipo de ventaja competitiva ocurre cuando una empresa tiene bajos costos y, por tanto, precios bajos en comparación a su competencia y, pese a esto, mantiene márgenes satisfactorios de utilidad.

Fuente: Elaboración propia con datos de Lamb, Charles W. *et. al.* (2006).

La ventaja competitiva es efectiva cuando la competencia no logra imitar el producto. Ahora, una vez que se ha identificado a la ventaja competitiva de la empresa con la ayuda de un análisis FODA, es momento de plantear una cartera

de negocios, también conocida como portafolio de negocios, así como todos los productos actuales de la empresa.

2.2.5 Diseño de la cartera de negocios

El planteamiento y diseño de la cartera de negocios para la organización es un acumulado de oportunidades de inversión que tiene la misma; consta de *a)* examinar la cartera de negocios vigente y *b)* en desarrollar estrategias de crecimiento para añadir nuevos productos o negocios a la cartera.

a) Examinar la cartera de negocios vigente

Primero se debe identificar a las Unidades Estratégicas de Negocios (UEN). Una Unidad Estratégica de Negocio es un subgrupo de un solo grupo de negocio o conjunto de negocios relacionados entre sí dentro de una compañía mayor, debe tener una misión distinta y un mercado objetivo específico, control sobre sus recursos, sus propios competidores y planes independientes de las demás (Lamb *et. al.*, 2002). Consecutivamente se identifica que tan sugestivas son sus UEN y así, el nivel de inversión que merece cada una.

Son distintos los métodos de planeación de cartera existentes, uno de los más usados es la matriz de crecimiento-participación propuesta en los años 60's por el Boston Consulting Group (BCG), una reconocida consultora de negocios. Esta matriz radica en dos dimensiones:

- El índice de crecimiento del mercado: muestra la tasa de crecimiento anual en el mercado al que pertenece.
- La participación relativa en el mercado: implica la participación en el mercado de la UEN en comparación con su competencia.

El siguiente cuadro exhibe una matriz de crecimiento-participación. Cada UEN debe situarse en el cuadro correspondiente según sus características y/o cualidades; se catalogan según el cuadro correspondiente:

Cuadro 4: Matriz de Crecimiento-Participación

Índice de Crecimiento del Mercado	Alto	Estrellas	Signos de Interrogación
		<ul style="list-style-type: none"> • Mercado de Alto Crecimiento • Alta Participación Relativa en el Mercado • Consumidoras de Grandes Cantidades de Efectivo para Financiar el Crecimiento • Utilidades Significativas 	<ul style="list-style-type: none"> • Baja Participación en el Mercado. • Mercados Creciendo Rápidamente • Demandan Grandes Cantidades de Efectivo. • La Empresa Debe Evaluar si Sigue Invirtiendo en este Negocio
Índice de Crecimiento del Mercado	Bajo	Vacas Lecheras	Perros
		<ul style="list-style-type: none"> • Alta Participación en el Mercado • Mercados de Crecimiento Lento • Márgenes de Utilidad Altos • Pueden Usarse para Crear o Desarrollar Otros Negocios • Generan más Efectivo del que Necesitan para su Crecimiento en el Mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Baja Participación en el Mercado • Mercados de Crecimiento Lento • Generalmente deben ser reestructuradas o eliminadas. • Mercados de crecimiento lento.

Participación Relativa en el Mercado

Fuente: Elaboración propia con datos de Kotler y Armstrong (1997).

Una vez que la empresa cataloga sus UEN, se procede a la determinación de rol que desempeñará cada una en el futuro. La empresa puede, 1) Invertir en una UEN y fortalecerla, 2) invertir en la UEN para mantenerla en el nivel actual, 3) cosechar la UEN a través de un flujo de efectivo a corto plazo, sin pensar a largo plazo o, 4) no invertir en la UEN al venderla o discontinuarla y redireccionar los recursos a otra más efectiva.

Una UEN tiene un ciclo de vida y, por tanto, cambian de posición dentro de la matriz. “Muchas UEN comienzan como signos de interrogación y pasan a la categoría de estrellas si tienen éxito. Luego, cuando el crecimiento del mercado decae, éstas se convierten en vacas lecheras y finalmente desaparecen o se convierten en perros” (Kotler y Armstrong, 1997:52).

Detectar y visualizar a las UEN será parte del desarrollo y crecimiento de la empresa pues, conocer sus beneficios y debilidades será sustancial para el futuro

de esta; el reconocimiento de las UEN será parte de las estrategias de crecimiento, mismas que se exponen a continuación.

b) Estrategias de Crecimiento

Para atraer mano de obra calificada, satisfacer a sus partes más interesadas, así como entrar en competencia con sus competidores necesitan crecimiento. El departamento de mercadotecnia y sus directores deben elegir y evaluar oportunidades del mercado que generen crecimiento de manera rentable y plantear estrategias que resulten benéficas para la organización. Una manera de identificar las oportunidades de crecimiento es a través de la matriz de expansión de productos/mercados cuyo objetivo es la identificación de cuatro estrategias y ahora se muestra a continuación.

Cuadro 5: Matriz de Expansión de productos/mercados

	Producto Actual	Producto Nuevo
Mercado Actual	Penetración del mercado	Desarrollo del producto
Mercado Nuevo	Desarrollo del mercado	Diversificación

Fuente: Elaboración propia con datos de Lamb, Charles W. *et. al.* (2006)

Ahora, se presenta una breve descripción de las cuatro estrategias.

- Penetración del mercado: Trata de incrementar la participación en el mercado entre los clientes existentes.
- Desarrollo del mercado: Significa atracción de clientes nuevos a productos existentes.
- Desarrollo de producto: Ofrecer productos nuevos o modificados a mercados actuales.
- Diversificación: Vender productos nuevos en mercados nuevos (Lamb *et. al.*, 2006).

Es ahora cuando la organización debe tomar la decisión final y escoger una estrategia de crecimiento que se ajuste a sus objetivos y recursos, sin olvidar el mercado meta y el segmento de mercado al que se dirigirán las estrategias,

apoyándose de una mezcla de mercadotecnia. A este proceso se le conoce como estrategia de mercadotecnia, el cual se muestra en el siguiente apartado.

2.2.6 Estrategia de mercadotecnia

Una estrategia de mercadotecnia consiste en *a)* elegir y puntualizar uno o más mercados meta y, *b)* desarrollar y mantener una mezcla de mercadotecnia que produzca intercambios mutuamente satisfactorios.

a) Mercado meta

Las organizaciones aun no logran hallar la manera de satisfacer a todos los consumidores de un mercado dado, debido a todos y cada uno de los elementos diferentes que intervienen en las decisiones de cada consumidor, es por eso que gran parte de las organizaciones deciden satisfacer sólo una parte del mercado, sólo un segmento del mercado. Para Kotler y Armstrong, este método involucra tres pasos: 1) segmentación de mercado meta, 2) determinación de mercados meta y; 3) posicionamiento en el mercado.

- 1) *Segmentación del mercado meta:* Consiste en dividir un mercado en grupos de clientes que tienen necesidades, características o comportamientos bien definidos y que podrían requerir productos o mezclas de mercadotecnia distintas. Un segmento de mercado se conforma por todos los consumidores que responden de una forma similar a un conjunto de actividades de mercadotecnia.
- 2) *Determinación del mercado meta:* Después de dividir el mercado en segmentos, se tiene que evaluar qué tan atractivo es cada segmento y escoger uno o más en los que se enfocará la empresa; se deben elegir los elementos que sean más rentables y sostenidos a largo plazo.
- 3) *Posicionamiento en el mercado:* Una vez que la empresa ha decidido en qué segmentos del mercado ingresará, debe decidir que posiciones ocupará en esos segmentos, es decir, hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con los productos de la competencia, aplicando a las mentes de los consumidores meta (Kotler y Armstrong, 1997).

Ahora, después de elegir el o los mercados meta, la organización comenzará su mezcla de mercadotecnia, pero ¿qué es una mezcla de mercadotecnia?

b) Mezcla de mercadotecnia

- Kotler y Armstrong definen la mezcla de mercadotecnia como “el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto” (Kotler y Armstrong, 1997:63).
- Por su parte, el diccionario de Términos de Marketing de la American Marketing Asociación; define a la mezcla de mercadotecnia como aquellas “variables controlables que una empresa utiliza para alcanzar el nivel deseado de ventas en el mercado meta” (Thompson, 2005).

Las herramientas o variables de la mezcla de mercadotecnia utilizadas en los planes de mercadotecnia son conocidas como las cuatro P's: producto, plaza, promoción y precios y, se definen como:

Producto:

Hace referencia a la composición de bienes y servicios que la organización ofrece al consumidor, constituye el núcleo de la mezcla de mercadotecnia. El producto incluye:

Marca: Puede ser una palabra, nombre, símbolo, dispositivo o combinación de los mismos, que distingue a estos bienes y servicios de los demás, logrando ser identificados por terceros. La marca brinda a los consumidores una calidad permanente en relación con los bienes o servicios que representa y a los que contribuye su promoción.

Etiqueta: Esta parte del producto incluye información escrita sobre el mismo; puede ser parte del embalaje (impresa o sticker adherido al producto). El consumidor espera que la etiqueta contenga información completa, clara y sencilla, explicando el contenido, fórmula y uso.

Empaque: Es definido como cualquier material que encierra a un producto y de esta manera, preservarlo y facilitar la entrega al consumidor.

Embalaje: Es la caja o envoltura con la que se protegen las mercancías para su almacenamiento y transporte. Aglomera envolturas similares o diversas para facilitar su manejo.

Plaza o distribución:

Consta de acciones efectuadas y lograr que los productos se encuentren a disposición en el momento y lugar deseado por los consumidores. El objetivo de la distribución es la certidumbre de que los productos estén al alcance de quien los necesite, usualmente esta decisión es tomada por los productores de los artículos y a su vez, se guían por tres criterios generales.

Cobertura de mercado: En la selección de la plaza es importante destacar el tamaño y el valor del mercado potencial que se desea abastecer.

Costos: cuanto más corta sea la plaza, menor será el costo de distribución y por lo tanto menor el precio a pagar.

Control: se utiliza al elegir el tipo de distribución más adecuada, es decir, el control del producto.

Son diversos los canales de distribución, los más destacados son:

- Productor-consumidor (bajo costo)
- Productor-intermediario-consumidor (costo moderado)
- Productor-mayorista-detallista-consumidor (costo elevado)

La excelente elección de la plaza y la distribución puede ser un factor que contribuya a la reducción del precio final del producto, además de generar el posicionamiento adecuado dentro del mercado meta.

Precio:

Es lo que un comprador paga a cambio de obtener un producto, es la variable de la mezcla de mercadotecnia más flexible y representa la más importante arma

competitiva, además de afectar directamente en el ingreso de la empresa. El precio está constituido por: el precio de lista, los descuentos, los complementos, los periodos de pagos y las condiciones de crédito (Kotler y Armstrong, 1997).

El precio funge en relación de la oferta, la demanda y la competencia. Ya que el precio es un elemento de competencia, se deben considerar algunas políticas:

Política de penetración: se necesitan precios bajos y gran volumen de productos. La atracción se concentra en generar ventas de gran volumen a precios bajos, logrando un ingreso mayor del que se obtendría con precios altos.

Política de fijación de precios por prestigio: algunos productos generan renombre comunicado por el precio. Varios gerentes buscan presentar una imagen de calidad recurriendo a la etiqueta del producto.

Política de precios por área geográfica: al determinar un precio es necesario contemplar los costos de transporte del producto. El precio se determina por, el pago del costo del transporte por el consumidor, por el oferente o por ambos lados.

Política de un solo precio: la empresa generaliza el precio a los clientes similares, siempre y cuando compren cantidades parecida de los productos. Así el consumidor confía en el vendedor.

Política de precios de línea: consiste en seleccionar un número limitado de precios a los cuales una tienda puede vender su mercancía. Es más común entre los minoristas que en mayoristas y productores.

Política de liderazgo en el precio: hay empresas identificables que son fijan precios para todos los competidores. Estas empresas son poderosas, dominantes y líderes dentro de su mercado y sus precios fijan la estructura para los demás.

Política de precios variables: la empresa ofrece mismos productos y cantidades a diferentes precios y a diferentes clientes difiriendo por su poder de compra, amistad, etc.

Política de sobrevaloración del precio: el precio se establece a un nivel alto y el objetivo es vender inicialmente el producto al mercado principal.

Política de precios de supervivencia: varias empresas son lo suficientemente fuertes como para tratar de sacar a la competencia del negocio por medio de precios muy bajos.

Es bien sabido que el precio tiene un rol destacado cuando de marketing se habla, en la actualidad, un bajo precio no es sinónimo de altas remuneraciones, es evidente que la satisfacción de las necesidades y expectativas del consumidor son ahora quienes determinan el precio; no está demás buscar el menor precio posible para atraer a las masas y de esta manera generar la preferencia de los consumidores.

Promoción:

Agregado de acciones que informan los beneficios del producto y convencen a los consumidores meta a consumirlo, a través de la imagen corporativa. La imagen corporativa incluye:

- **Imagotipo:** Es una imagen relacionada al nombre y logotipo de la empresa y refuerza la diferenciación de la misma. Busca que el individuo reconozca, memorice e identifique a través de diferentes formas como anagramas, mascotas, figuras de objetos, etc.
- **Slogan:** Es una propuesta breve, precisa y eficaz que condensa un mensaje construido inteligentemente, tiene el objetivo de generar una imagen positiva al consumidor.
- **Color:** Los colores se relacionan con ideas, así como conceptos asociados con los gustos y preferencias del consumidor.
- **Logotipo:** Representación tipográfica del nombre de la marca o producto.
- **Tipografía:** Variedad de elementos que conforman la letra del logo cuyo objetivo es provocar y expresar sentimientos.
- **Tamaños:** Debe funcionar en varios tamaños, desde un espectacular hasta un poster.

La promoción circunscribe:

Publicidad: Es una representación pagada de comunicación impersonal de los productos de una empresa. Es utilizada para dar a conocer productos a una audiencia seleccionada de personas. Los medios de comunicación más comunes para transmitir publicidad se encuentran la televisión, radio, internet, periódico, revistas, espectaculares, etc.

Venta personal: El objetivo es comunicar y persuadir a los consumidores para el consumo de sus productos existentes o nuevos en el mercado a través de una relación de intercambio directa entre el vendedor y el consumidor.

Envoltura o envase: Tiene distintos fines, para atraer la atención del consumidor, facilitar su manejo y transportación e informa a los compradores potenciales del contenido, así como características del producto.

Promoción de ventas: Es dar a conocer los productos en forma directa y personal, además de ofrecer valores o incentivos adicionales del producto a vendedores o consumidores.

La mezcla de Marketing debe reflejar no solo el plan de acción para un año determinado, sino también representar una aproximación al marketing que sea algo más que un plan de ventas ambicioso o una estrategia de adquisición de espacio en los medios de comunicación. Para sobrevivir y tener éxito en el paisaje actual del marketing, las empresas deben cambiar de poder y control sobre los profesionales del marketing a habilitar y cooperar con ellos. Y deben emplear métodos nuevos como la automatización de ventas, el marketing integrado, las organizaciones del marketing basadas en procesos y el acceso a medios digitales (Parmerlee, David. 2004).

En resumen, hemos enunciado los elementos importantes de un plan de mercadotecnia, desde la declaración de la visión hasta el desarrollo de la mezcla de mercadotecnia, pero ¿cómo determinar la funcionalidad y el éxito de un plan de mercadotecnia? La respuesta se conoce a través de un seguimiento continuo que contenga su implementación hasta su evaluación y control, es por eso que la especificación de objetivos y estrategias son parte del plan de acción.

2.3 SEGUIMIENTO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA

La ejecución gravita en ajustar en acción los planes de mercadotecnia; las acciones de ejecución pueden incluir asignaciones precisas para trabajos, descripción de actividades, fechas, presupuestos y comunicación para aumentar la certeza y certidumbre de que el plan de mercadotecnia se efectúe de forma correcta y por ende, alcanzar metas y objetivos.

Una vez ejecutado el plan de mercadotecnia, se debe evaluar. La evaluación se refiere a la forma en que se alcanzaron los objetivos durante su aplicación en un periodo determinado. Algunas veces los objetivos no son alcanzados debido su carencia de realidad, por las estrategias de mercadotecnia que no se ajustan al mismo o por una aplicación deficiente.

El control suministra los componentes para evaluar los resultados del plan de mercadotecnia, conforme al cumplimiento de los objetivos y a la corrección de acciones que no favorecen a la empresa alcance dichos objetivos, dentro de los lineamientos del presupuesto.

Un componente formal de control es la auditoría de mercadotecnia, que se fundamenta en evaluar periódica, completa y sistemáticamente a las metas, estrategias, estructura y desempeño de la organización. La auditoría tiene las siguientes características:

- Abarca todos los asuntos principales de mercadotecnia que enfrenta una empresa y no sólo las áreas problemáticas.
- Tiene lugar en una secuencia ordenada y abarca el ambiente, el sistema interno y las actividades específicas de mercadotecnia de la compañía.
- Es independiente a la empresa, para ser objetiva.
- Se debe llevar a cabo de manera periódica de acuerdo con un calendario y no sólo en épocas de crisis (Lamb *et. al.*, 2002).

Ahora bien, una vez descrita la estructura de un plan de mercadotecnia, procedemos aplicarla a un caso real, un caso práctico y será la productora y comercializadora de muebles de madera en el municipio de Lerma, Edo. De México., a través de un análisis de sus antecedentes y situación actual para así llegar a las estrategias de mercadotecnia que se adecuen a sus necesidades y condiciones.

En el siguiente capítulo se pondrá la teoría en la práctica, siguiendo y tomando los elementos descritos en este trabajo; es necesario que “Gabino Muebles” evolucione y amplíe su panorama de posibilidades, alcanzado el posicionamiento deseado, hallando sus áreas de oportunidad, sus debilidades y proponiendo estrategias que mejoren su situación actual.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE PLANEACIÓN Y MERCADOTECNIA APLICADA A LA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA “GABINO MUEBLES”

El capítulo III se compone de la interacción de la parte conceptual y contextual de la mercadotecnia como disciplina, del plan de mercadotecnia como herramienta y de la aplicación de ambas a Gabino Muebles; se abordan sus orígenes, su estructura, así como su entorno para comprender y evaluar sus necesidades, plantear una serie de propuestas de mejora a la empresa partiendo de la opinión pública y por último, crear un programa publicitario para llevar a Gabino Muebles a nuevos horizontes y enfrentarse a nuevos retos.

3.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

La productora y comercializadora de madera “GABINO MUEBLES” fue creada como empresa natural. Durante la década de 1990, María Elena Gabino y Juan Carlos Gutiérrez, deciden implementar un negocio de venta de muebles de cocina, recamaras, comedores, salas, entre otros, hechos con diversos tipos de madera, adquiriendo la materia prima de Guerrero, los cuales son considerados como sus primeros proveedores, hoy en día adquieren materia prima de Guerrero y Oaxaca. La mueblería se ubicó en el mercado de muebles de San Pedro Tultepec, en el municipio de Lerma. Con el crecimiento continuo y rápido del negocio, los propietarios se trasladaron varios lugares de la república como Veracruz, Guadalajara, Taxco, Puebla y Acapulco; actualmente, solo se encuentran ubicadas en Cuernavaca, Ciudad de México y en su lugar de origen.

Así, el negocio se extendió hacia otras líneas de productos, como la venta de muebles para oficina, estudios y muebles para hoteles. Los muebles que ofertan están elaborados con madera de primera calidad (pino, ayacahuite, cedro y fibrán), para brindar un mejor producto al consumidor final.

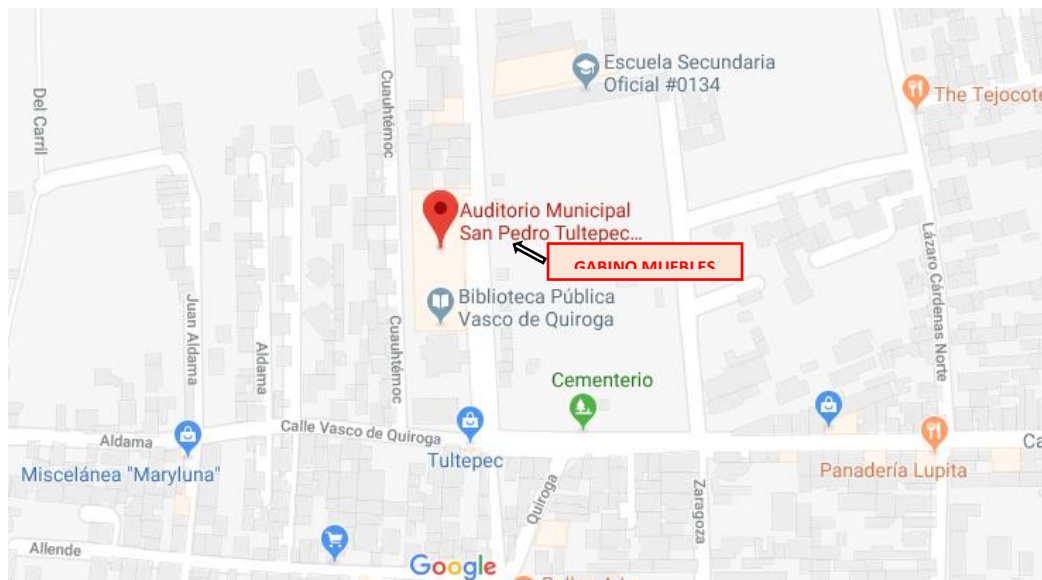
El personal que labora en la empresa es Mexiquense en su mayoría, y la administración es cien por ciento familiar. El segmento de mercado al que atiende

actualmente “Gabino Muebles” está compuesto por las familias de clase media y media alta que residen en la ciudad de México, Cuernavaca, Toluca y alrededores.

3.2 UBICACIÓN DE LA EMPRESA

“Gabino Muebles” se encuentra ubicado frente al Auditorio Municipal “San Pedro Tultepec” cuya dirección es Av. Benito Juárez S/N, San Pedro Tultepec, Lerma, Estado de México; como referencia, se encuentra junto a la Delegación Municipal, a un costado del Cementerio municipal y a unos pasos de la Biblioteca Pública Vasco de Quiroga, lo que lo hace tener una ubicación de fácil acceso, además de contar con espacio adecuado para peatones y automóviles.

En el siguiente apartado se muestra un croquis con la ubicación del negocio:



Fuente: Elaboración propia con mapa de <https://www.google.com.mx/maps>

En la actualidad, los consumidores buscan confort, diseño y calidad a un costo accesible, que se ajuste a sus presupuestos, así como muebles que se ajusten a los diferentes espacios de sus hogares; de ahí surge la idea de no sólo producir muebles con medidas estándar, sino que además permitir a los consumidores elegir elementos que caractericen a sus futuros muebles, con entregas rápidas, bien hechas y con el mejor trato, para esto, se necesita diferenciarse de la competencia.

3.3 LOGOTIPO

“Gabino Muebles” no cuenta con ningún logotipo que diferencie sus productos y características de los demás oferentes, por tanto, se procede a la creación de este. Se tomaron elementos que en una imagen describan al producto, estos elementos son: tradición, calidad, simplicidad, variedad, minimalismo y confort, al mismo tiempo describen al buen producto. Del mismo modo, los colores elegidos muestran que los productos son contemporáneos y como ya ha habido mencionado, minimalistas.

El logotipo se muestra de manera simple y con una selección de únicamente dos colores, blanco y negro, en algunas de sus tonalidades, ya que son colores que representan formalidad y seriedad, pero también vanguardia.



“Gabino Muebles” necesita un logotipo contemporáneo y simple que exprese a los visualizadores el trabajo que realiza, pues la calidad y el diseño de sus productos debe hacerse notar con el logotipo electo, su simplicidad y minimalismo reflejan algunas de las características sustanciales de los productos de “Gabino Muebles”.

Del mismo modo, el eslogan que se propone expresa el resultado de adquirir productos de “Gabino Muebles” ya que resultan cómodos, elegantes, confortables y muy resistentes, todos hechos de madera pura y duradera.

3.4 PRODUCTOS

Los muebles que se ofertan son apropiados para uso exterior e interior, los muebles de madera maciza se fabrican con materiales como pino, ayacahuite, cedro, entre otros. A través de la modificación con calor, “Gabino Muebles” obtiene propiedades físicas que generan mayor durabilidad, resistencia a la humedad, dureza y mitigación del proceso de pudrición.

Cuenta con una gran variabilidad de productos combinables en varios conjuntos dependiendo de las posibilidades económicas y de espacio de cada cliente. Aunado a esto, los muebles se entregan cubiertos, protegidos y sin ningún tratamiento superficial. Entre los productos que se ofertan encontramos:

➤ **Salas**



➤ Comedores



➤ Recámaras



➤ **Centros de entretenimiento**



➤ **Closets**



➤ Sillones



Al ser muebles elaborados de manera artesanal nos permite moldear y acercarse cada vez más a la solicitud del cliente pues cada mueble que se realiza resulta único en su categoría. Diferentes modelos, colores, materiales, tamaños harán que tu espacio se vuelva el favorito de tu hogar. Son muchos los que forman parte de este proceso de creación, pero todos tienen el mismo objetivo, satisfacer al consumidor.

3.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Como toda empresa, “GABINO MUEBLES” cuenta con una estructura organizacional para un mejor funcionamiento y cumplimiento de las actividades, la cual se puede observar ahora:

Para generar una considerada visualización de la cadena de mandos, se propuso un organigrama en la cual se pueden ver los niveles jerárquicos de la empresa.

Con el organigrama se cumple con el objetivo de establecer una cadena de mandos clara para toda la empresa con el fin de dar seguridad a los empleados y de evitar los problemas de comunicación y asignación de tareas, que permitan una correcta y eficiente coordinación, además de eliminar la evasión de responsabilidad de los empleados.

Figura 1: Organigrama de “Gabino Muebles”



Fuente: Elaboración propia

- **PROPIETARIO:** Manejo absoluto de coordinar las funciones de la producción, transporte y comercialización, optimizando tiempo y recursos y finanzas.
- **VENTAS:** Procuran el proceso de comercialización y atención al cliente; reportando al propietario y a empleados la producción semanal. Trabajan directamente con el propietario por lo que una recomendable comunicación reducirá imprevistos.
- **CARPINTEROS:** Encargados de la producción de los productos, maximizando materia prima y tiempo. Para llevar a cabo esta parte de la producción los carpinteros cuentan con:
 - A. Sierras
 - B. Cortadoras
 - C. Martillos

D. Taladros

E. Accesorios

- **LIJADORES:** Estos empleados, procesan los muebles de madera y buscan la mejora de los productos para perfeccionar el producto.
- **BARNIZADORES:** En sus manos está el proceso final de la producción de los muebles, la aplicación de la tinta sobre la madera para generar el color solicitado, dando los últimos detalles y siempre maximizando el uso de la pintura.

Todos los elementos mencionados han formado parte del equipo durante años y son parte de cada logro, cada fracaso y de la evolución de “Gabino Muebles”, todos tan importantes, de principio a fin y la ausencia de uno genera desequilibrio. Cada integrante del equipo domina sus funciones, pues los años de experiencia y el crecimiento que han tenido junto a “Gabino Muebles” han logrado que se desarrolle y que se mantenga a la vanguardia año con año con base a su creatividad e ingenio que caracteriza a cada uno de ellos, por eso, hoy día, se mantiene vigente en el mercado.

3.6 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

El mercado potencial para la empresa son personas que residen en la zona de Toluca, Metepec, Ciudad de México y alrededores, también ofrece servicios de reparación de muebles, pisos y amueblar hoteles, restaurantes y oficinas.

Actualmente, ofrece productos en gran variedad, ya sea en color, madera, tamaño, diseño y forma; los más de 25 años de experiencia en el mercado han generado que la calidad sea optimizada con cada producto elaborado, perfeccionando cada detalle y mitigando el rango de error en el acabado, así como la cantidad de muebles con daños de fábrica. Estos años de experiencia han llevado a la expansión comercial en regiones colindantes al estado de México. Para efectos del plan de mercadotecnia, se aplicará a la mueblería ubicada en San Pedro Tultepec, Lerma.

Se han mencionado previamente los productos que ofrece Gabino Muebles, entre los cuales encontramos, recamaras, comedores, salas, muebles de oficina, etc., en el siguiente cuadro, se exponen los elementos que conforman la elección del producto final.

Cuadro 6: Elementos que ofrece “Gabino Muebles”

Producto	Modelo	Color	Madera	Tela/Detalles	Precios
Recámara	•	•	•	•	\$ 5,000.00 - \$ 8,000.00
Comedor	•	•	•	•	\$ 4,500.00 - \$ 8,000.00
Salas	•	•		•	\$ 6,000.00 - \$ 9,000.00
Centros de Entretenimiento	•	•	•		\$ 2,500.00 - \$ 6,000.00
Sillones	•	•		•	\$ 1,000.00 - \$ 2,500.00

Fuente: Elaboración propia con información de Gabino Muebles.

El cuadro anterior expone los elementos que se pueden llegar a elegir para cada producto que se realiza, así como el precio promedio por la adquisición de cada uno de ellos con los elementos, ya sean variables o fijos y con diferentes combinaciones; estos elementos han hecho un factor esencial a la hora en que los consumidores toman su elección de compra, haciendo que las ventas se mantengan activas.

A continuación, presentamos las ventas que la empresa muestra con cada uno de sus productos.

3.6.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA CON RESPECTO A VENTAS

Actualmente, la empresa ofrece sus productos al público en general y a empresas que no tengan que recibir factura, ya que no cuentan con la facultad de emitir las pues se encuentran registrados bajo el Régimen de Pequeños Contribuyentes; esperando que con el tiempo y con la ayuda de este plan de mercadotecnia ese registro cambie y permita una amplia cartera de clientes, incrementando al mismo tiempo el nivel de producción.

“Gabino Muebles” se encuentra interesada en crecer, expandirse y reinventarse no para mantenerse en el mercado sino para llegar a un nuevo mercado, el mercado juvenil. Es evidente que el mercado al que se dirige está en un rápido crecimiento y abundado por jóvenes, por eso el interés en reinventarse. Para crecer y expandirse se han observado los limitantes pero un más las cualidades de esta. Hoy día, “Gabino Muebles” cuenta con una gran variedad de productos y algunas ventajas que hacen de ellas, una de las mejores opciones en el mercado.

Así mismo, la experiencia forjada en años ha hecho que “Gabino Muebles” reduzca las quejas del consumidor y aumente su satisfacción, ha encontrado la forma de reducir la merca y aumentar ingresos con ella.

A continuación, se presentan las ventas generadas en el último semestre Julio – Diciembre 2018:

Cuadro 7: Ventas Semestrales de “Gabino Muebles”

RECAMARA	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Completa	8	2	4	6	12	25
Cabecera y Base	4	4	2	6	8	18
Cabecera y mesas de noche	3	1	3	2	4	10
Cabecera, base y tocador	6	0	3	3	7	11
Cabecera y tocador	7	4	0	0	12	27
Comedor	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Con 4 Sillas	1	1	0	0	8	14
Con 6 Sillas	3	4	2	4	12	21
Con 8 Sillas	2	0	3	2	2	19
Antecomedor	1	1	3	0	0	7
Salas	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
En 3 Piezas	6	9	13	6	19	27
Dos loveseat	13	8	11	8	23	16
En forma “L”	18	13	8	12	21	34
Centros de Entretenimiento	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
De 1,20 cm	32	12	18	21	15	42
De 1,50 cm	28	17	9	25	24	31
De 1,80 cm	0	3	0	0	7	2
De 2,00 mts	0	1	3	0	0	0
De 2,50 mts	0	2	2	0	0	3
Sillones	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Vintage	35	33	28	13	45	63

Fuente: Elaboración propia con información de Gabino Muebles.

El cuadro anterior expone las ventas por producto y mes, es evidente que en el mes de Noviembre y Diciembre las ventas rebasan por muchos a cualquier otro mes y que el producto con más ventas son los “Sillones vintage” seguido de los centros de entretenimiento y las salas, siendo estos los productos que representan

el mayor número de ventas así como de ingresos, los sillones vintage son los favoritos de los consumidores por su tamaño, precio y variedad de diño y colores, pero son las salas y los comedores quienes producen menos merma y mayores ganancias para “Gabino Muebles”

Una vez observadas las ventas de la empresa, estudiaremos la relación actual de la empresa con sus clientes.

3.6.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA CON RESPECTO A SU RAMO

Para conocer la situación actual de la empresa con respecto a su ramo se realizó un estudio de mercado que condescenderá a conocer las expectativas y necesidades de los consumidores, así como sus experiencias con la competencia.

La aplicación de la encuesta fue a toda la población que circulaba el mercado de muebles, en el rango de edad

Hay distintas técnicas de muestreo; las técnicas de muestreo probabilístico y las técnicas de muestreo no probabilístico. Las técnicas de muestreo probabilístico también se les conoce como técnicas de selección aleatoria, esta técnica hace uso del azar como un instrumento para la selección, lográndose calcular de antemano la probabilidad de que cada elemento sea adjunto en la muestra.

Para efectos de este plan de mercadotecnia, se utilizará un muestreo no probabilístico; dentro de esta técnica no se utilizará el muestreo al azar sino más bien, la muestra se obtiene siguiendo al criterio o criterios del investigador, por razones de economía, tiempo, etc. Consecuentemente, estas técnicas no utilizan el criterio de equiprobabilidad, sino que sigue otros criterios, procurando que la muestra obtenida sea lo más representativa posible. Estas muestras, al no utilizar el muestreo al azar, no tienen la garantía de las muestras probabilísticas, pero en la práctica son a menudo necesarias e inevitables. Dentro de este tipo de muestreo se

suele distinguir entre muestreo accidental, intencional o deliberado y por cuotas (Figuerola Gudelia. Octubre de 2012).

Para esto se utiliza el muestreo accidental o casual. Este se caracteriza por utilizar las muestras que tiene a su alcance. Se denominan accidentales porque no responden a una planificación previa en cuanto a los sujetos a elegir. De hecho, toma las muestras disponibles sin introducir selección o modificación alguna. Por ejemplo, empresas, cursos o grupos dentro de un nivel, etc.

El criterio de selección de los individuos depende de la posibilidad de acceder a ellos. Es frecuente utilizar a sujetos que las condiciones nos permiten. Por ejemplo: entrevistar a la salida del metro o personas que circulan en una calle. Desde el punto de vista de la investigación, este tipo de muestreo es más débil. No obstante, puede usarse en estudios exploratorios cuando no se disponen de otras, cuidando mucho el análisis y la interpretación de los resultados (Muestreo Estadístico, Diseño y Aplicaciones. Vivanco Manuel, Editorial Universitaria, 2005 pág. 186).

3.7 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Para conocer los gustos e intereses de los consumidores se realizaron 50 cuestionarios (ver anexos), por el método de observación directa; resulta necesario exponer que la cantidad de cuestionarios se aplicaron únicamente en el mercado de muebles llamado Grupo Tierra y Libertad, cuyo número de negocios es equivalente a 78 locales con características y productos similares. También se enunciaron preguntas que permitirán tener una comprensión de los hábitos de posibles clientes, así como preguntas que anteceden a experiencias con la competencia; estas preguntas buscan satisfacer a los cuatro elementos de nuestro estudio: 1) Productos, 2) Plaza, 3) Precio y 4) Promoción. Estos cuatro elementos contribuyen a la búsqueda de nuestra visión y misión ya que son elementos sustanciales para el crecimiento de “Gabino Muebles”.

Además, se eligieron estos elementos porque cada uno de ellos nos permitirá mejorar las áreas de oportunidad y así ofrecer un mejor producto y servicio al consumidor. A continuación, se anexa el cuestionario aplicado.

3.7.0.1 Cuestionario Anexo

- **Producto**

¿Qué muebles tiene?

¿Qué muebles le gustaría tener?

¿Ha comprado muebles en los últimos 6 meses?

¿Cómo le pareció la calidad del mueble?

¿Le agradó el servicio que le brindaron?

¿Recomendaría la mueblería?

¿Cómo fue el proceso de entrega?

¿Qué cambiaría del servicio?

- **Plaza**

¿Dónde realizó su compra?

¿Le fue fácil elegir una mueblería?

¿Existe alguna mueblería cerca de su domicilio?

- **Precio**

¿Cómo le pareció el precio del producto?

- **Promoción**

¿Cómo se enteró de la mueblería?

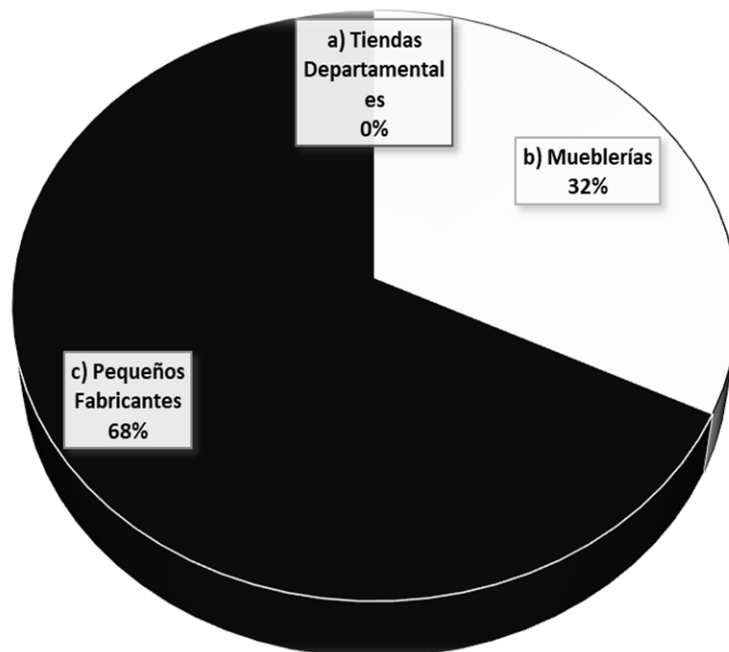
Cada elemento pretende implementar el *Qué, Cómo, Cuándo y Dónde*, de manera que se obtenga la información necesaria. Se formuló una serie de preguntas que engloban la esencia de cada elemento. El producto, precio, plaza y la promoción son el factor más importante en la evolución de “Gabino Muebles”.

3.7.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Ahora bien, en este apartado se expondrán los resultados derivados de nuestra investigación, los cuales fueron obtenidos del estudio de mercado a través de la aplicación del cuestionario; con estos resultados se dará a conocer de manera general las preferencias, características y antecedentes de la muestra seleccionada.

En seguida, se presenta de forma gráfica el porcentaje de cada uno de los aspectos a analizar, así como la descripción correspondiente de cada una de ellas:

1. Al comprar muebles ¿dónde prefiere hacerlo?

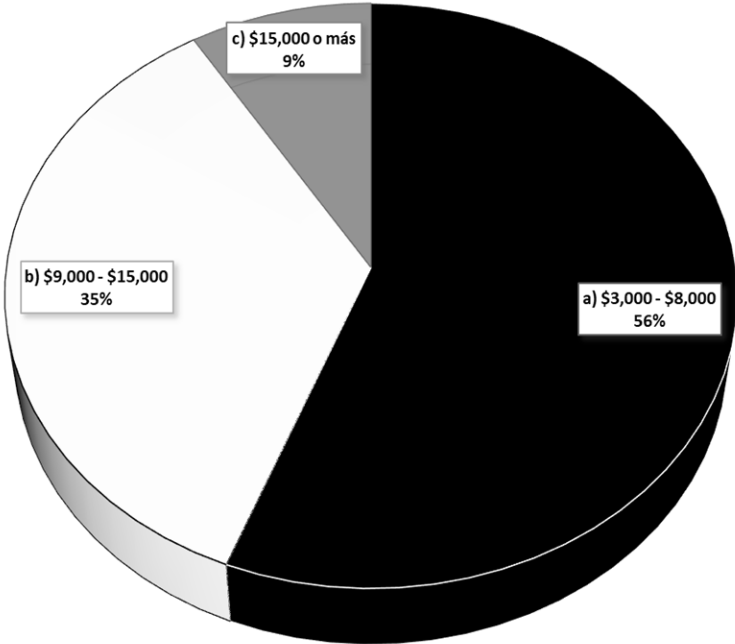


Fuente: Elaboración propia con base a la encuesta aplicada.

La primera pregunta arrojó que los entrevistados realizaron su última compra de muebles con pequeños fabricantes siendo un 68% de los entrevistados; los entrevistados que presentan el 32% realizaron su última compra en Mueblerías y el 0% en tiendas departamentales.

Esta primera pregunta nos favorece, ya que los consumidores prefieren comprar a pequeños fabricantes además de ser productos hechos en México.

2. ¿Qué rango de precio considera correcto el consumo de muebles que provienen de pequeños fabricantes?

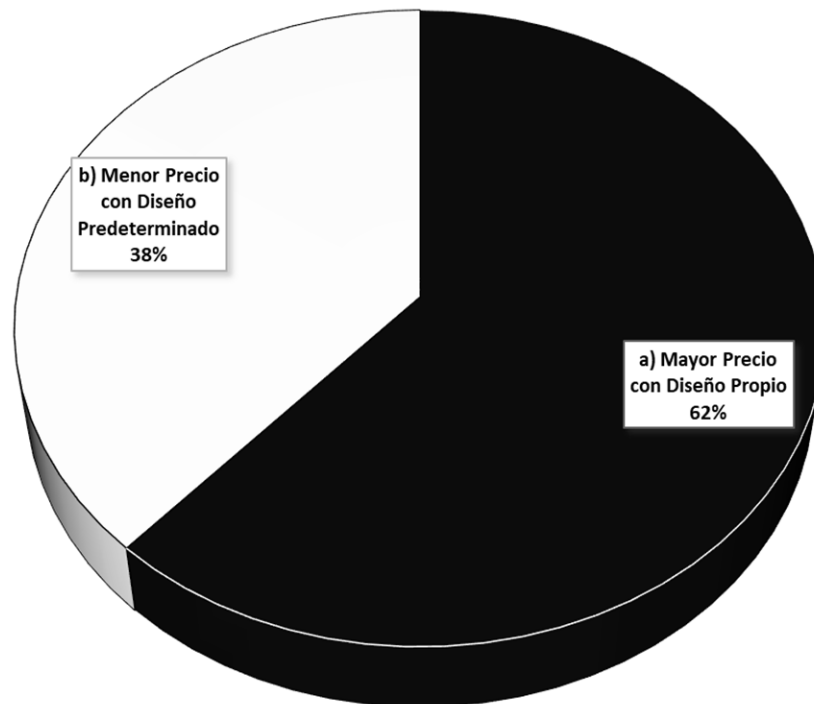


Fuente: Elaboración propia con base a la encuesta aplicada.

La pregunta número dos del cuestionario aplicado expone que los consumidores prefieren un producto de muy bajo costo, representando esta el 56% de personas que prefieren pagar un total de entre \$3,000.00 a \$8000.00 por la compra de muebles con pequeños fabricantes, un poco más de la mitad de los encuestados; la segunda opción resultó con un 35% del total de personas que respondieron el cuestionario que creen apropiado pagar entre \$9,000.00 y \$15.000.00 y; tan solo el 9%, pagar más de \$15,000.00.

Esta pregunta también favorece a “Gabino Muebles” ya que sus precios oscilan entre ese rango.

3. ¿Consideraría aceptable la idea de pagar un precio mayor por el diseño propio de sus muebles o prefiere un diseño predeterminado?

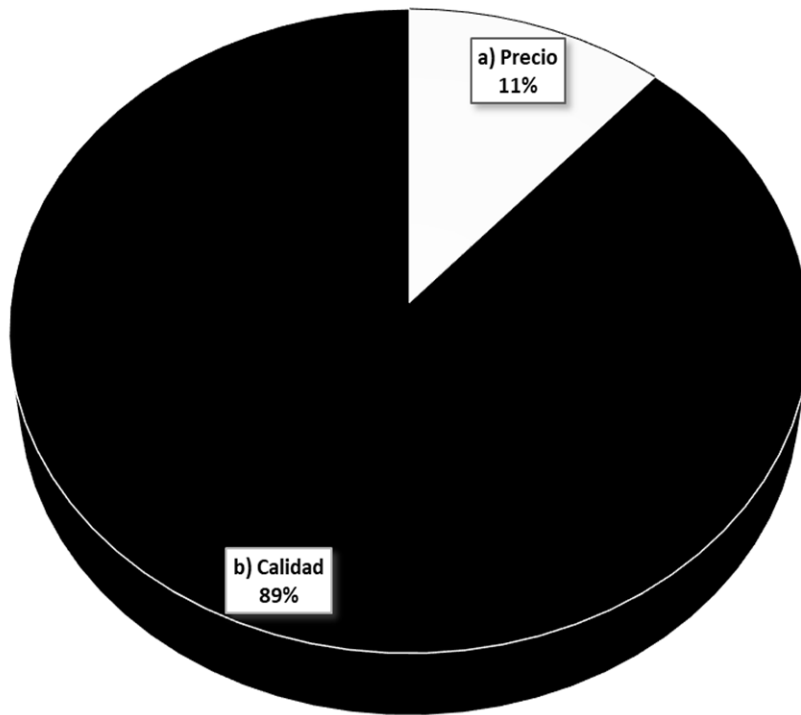


Fuente: Elaboración propia con base a la encuesta aplicada.

Con esta interrogación observamos que la mayoría de los entrevistados (62%) prefieren pagar más por un mueble único y diseñado por ellos mismos. Esta pregunta tiene mucha coherencia pues son los clientes potenciales, son los clientes cuyas exigencias son mayores y sobre todo son retos para “Gabino Muebles” ya que con cada diseño único se obtienen beneficios.

El otro 38% prefiere pagar un precio menor por un diseño predeterminado, lo cual nos permite crear una producción en serie, mitigando rezagos y merma. Este pequeño sector podría ser un reto para “Gabino Muebles” porque para alcanzar su satisfacción habrá que imponer un límite en el cual no nos genere pérdidas.

4. Entre precio y calidad, ¿cuál elige?

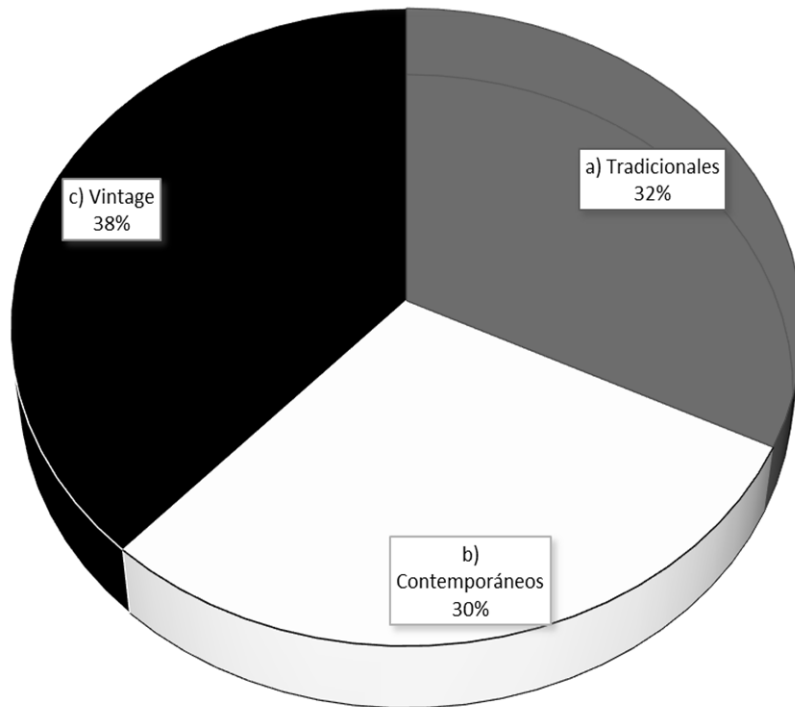


Fuente: Elaboración propia con base a la encuesta aplicada.

La pregunta número cuatro puede resultar obvia por el producto que se comercializa, el 89% eligió calidad y no precio, siendo este el 9%. Cuando de muebles se trata, la mayoría elige calidad.

Es bien sabido que el precio y la calidad no siempre van de la mano, “Gabino Muebles” ha logrado alcanzar el equilibrio entre estos dos factores; los clientes pasados regresan a realizar compras o recomiendan los muebles. La durabilidad del mueble es importante para cada consumidor y para “Gabino Muebles” es una meta en la elaboración de cada mueble.

5. ¿Qué estilo de muebles prefiere?

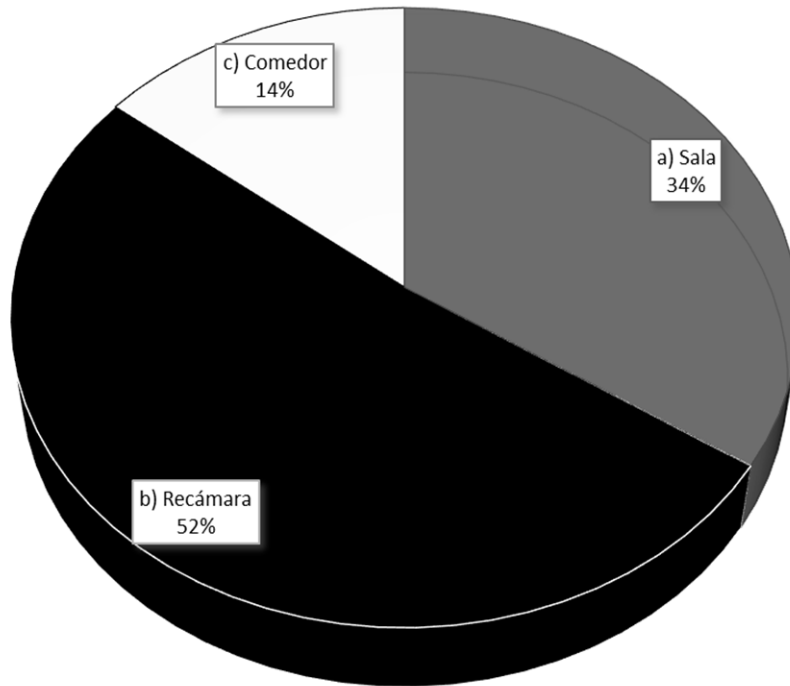


Fuente: Elaboración propia con base a la encuesta aplicada.

El estilo del mueble es muy importante ya que define la materia prima y herramienta necesaria para su elaboración. Estos resultados son constantes y similares; los muebles más buscados hoy día son los que tienen un estilo vintage (38%), seguido de los tradicionales (32%) y por último (30%) los contemporáneos.

Los resultados a este cuestionamiento nos brindan un panorama lleno de posibilidades para “Gabino Muebles” pues nos permitirá comenzar con la creación de nuevos diseños, con ellos la atracción de nuevos clientes y al tener variedad de muebles y diseños, abrir puertas a nuevos mercados, es decir, nuevas sucursales; los diseños son los que distinguen al negocio de otros pues son atractivos para el cliente final.

6. ¿Qué tipo de muebles necesita para su hogar?



Fuente: Elaboración propia con base a la encuesta aplicada.

Para la pregunta número seis del cuestionario en la que se pretendía conocer el tipo de muebles que buscaban los clientes arrojó que el 52% necesitaban una recámara para su hogar; es importante mencionar que la materia prima que se requiere para elaborar una recámara es poca considerada con las demás opciones a la pregunta. El 34% eligió la opción a) Sala y, por último, el Comedor (14%) fue quien tuvo menor recepción.

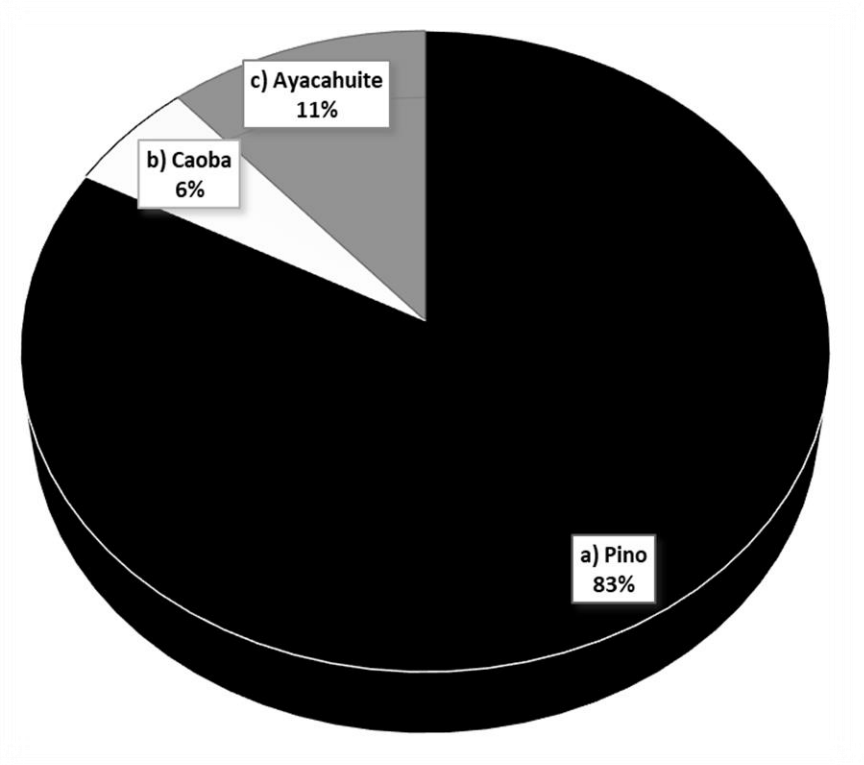
La respuesta nos brinda la opción de crear diseños nuevos y diferentes que atraigan a los consumidores a “Gabino Muebles”, creando mezclas, texturas y formas, logrando que los diseños de Gabino Muebles sean únicos y que los consumidores se sientan satisfechos de la individualidad de sus muebles. Las recámaras son sinónimo de relajación, confort y descanso por lo que esos adjetivos serán la clave a la hora de la creación de los nuevos diseños en recámaras.

Cuando se necesita elaborar un mueble duradero, la madera, es el elemento clave en la producción de este, la humedad y el mal manejo de la madera son

externalidades negativas que golpean la durabilidad del mueble; por eso, la correcta elección de la manera y el excelente trato que se le da a la hora de elaborar un mueble.

“Gabino Muebles” selecciona la madera seca que hará que los muebles duren por años; el tipo de madera que los consumidores no define la durabilidad de la madera pues sólo forma parte del acabado que se le da al mueble, parte de la elegancia del diseño; por tal motivo, el 83% de los encuestados eligieron el tipo de madera Pino ya que cuenta con características deseables y de muy bajo costo comparado con el Ayacahuite cuyo resultado fue del 11% y el tipo de madera Caoba del 6%. Lo resultados previamente escritos, fueron obtenidos de la pregunta número siete del cuestionario aplicado y se muestra a continuación.

7. ¿Qué madera le resulta favorable para la elaboración de sus muebles?

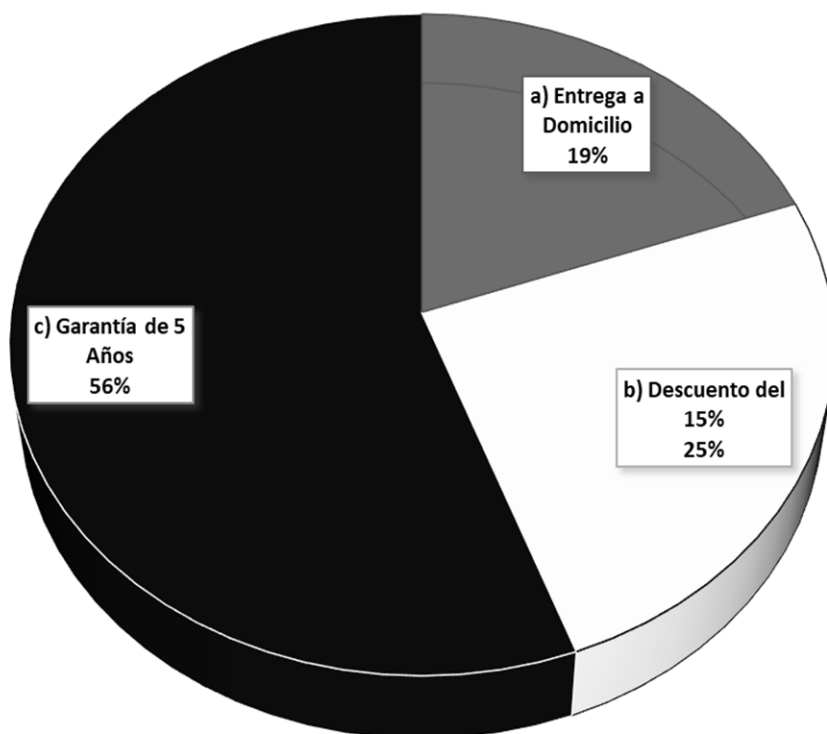


Fuente: Elaboración propia con base a la encuesta aplicada.

Para que los resultados obtenidos con las preguntas anteriores sean optimizados, será necesario la aplicación de estrategias de promoción que favorezcan a los consumidores, por lo que se planteó la pregunta número 8 con el objetivo de conocer qué beneficios favorecerían a los consumidores por elegir a “Gabino Muebles”.

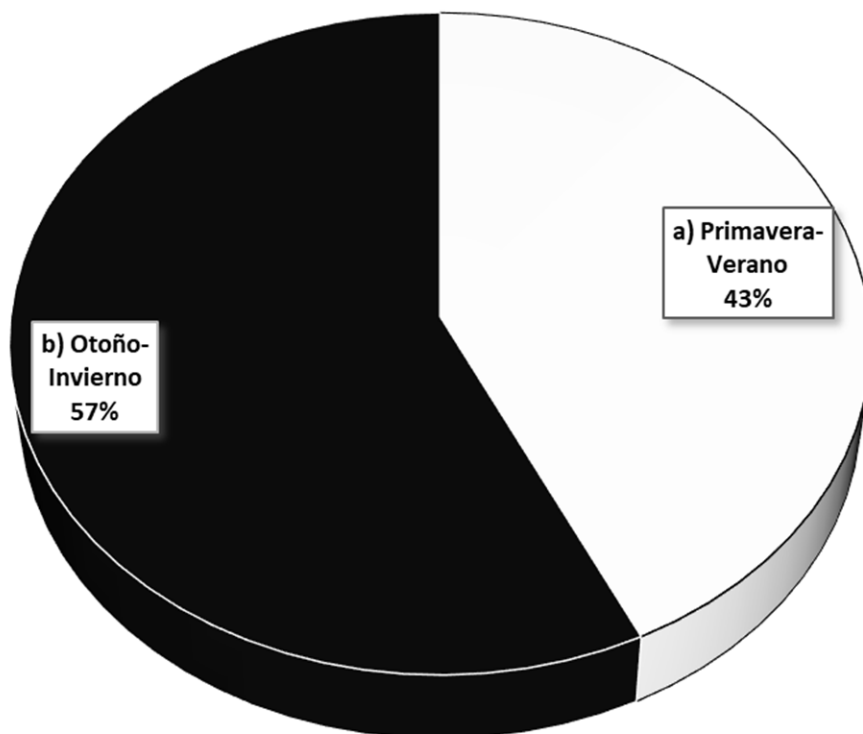
Fue así como la opción c) tuvo mayor demanda, los entrevistados eligieron la Garantía de 5 años, es entendible, pues quieren asegurar la durabilidad de sus muebles. Esta opción resultaría poco costosa para la empresa ya que a los empleados se les facilita el mejoramiento de los muebles dañados. Un descuento del 15 al 25% quedó en segunda posición, este descuento dependerá de la cantidad de muebles que se adquieran y; por último, La entrega a domicilio con un 19%; de ser electa esta opción como la favorita podría resultar una opción costosa para “Gabino Muebles” ya que la variación de precios en la gasolina es impredecible.

8. ¿Cuál de las siguientes opciones contribuiría a elegir nuestros muebles?



Fuente: Elaboración propia con base a la encuesta aplicada.

9. ¿En qué temporada considera adecuado un descuento por su compra?

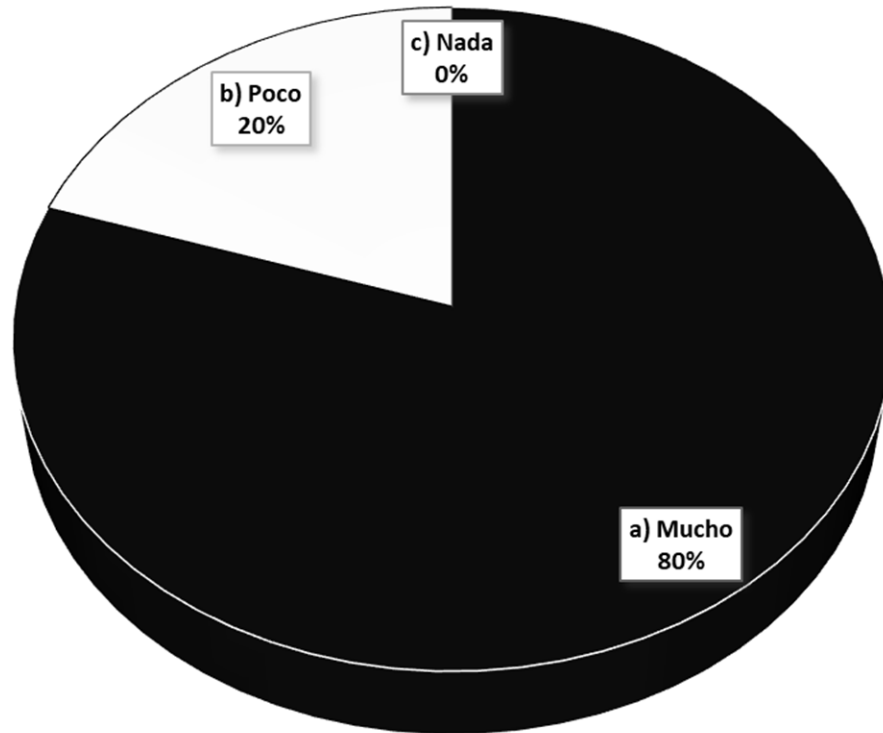


Fuente: Elaboración propia con base a la encuesta aplicada.

Es bien sabido que hay temporadas altas y bajas para la venta de ciertos productos; la venta de muebles se caracteriza por tener afluencia todo el año, aunque no se libra de pasar por momentos con baja afluencia. Esa fue la razón que llevó a plantear la pregunta nueve.

La gente eligió al otoño-invierno como la temporada que debería contar con un descuento por su compra, esta respuesta consiguió el 57% del total y el 43% restante optaron por la temporada Primavera-Verano. Ambas opciones son viables, en la primera se presenta una baja afluencia por distintas cuestiones y podría ser el momento adecuado para atraer clientes y mantener el nivel de ventas y la segunda tiene una alta afluencia de ventas por lo que al estimularla podrían crecer las ventas y así conseguir nuevos clientes, esta temporada es la más alta del año debido a las festividades que en ella se presentan.

10. ¿El servicio y tiempo de entrega son importantes al efectuar una compra?

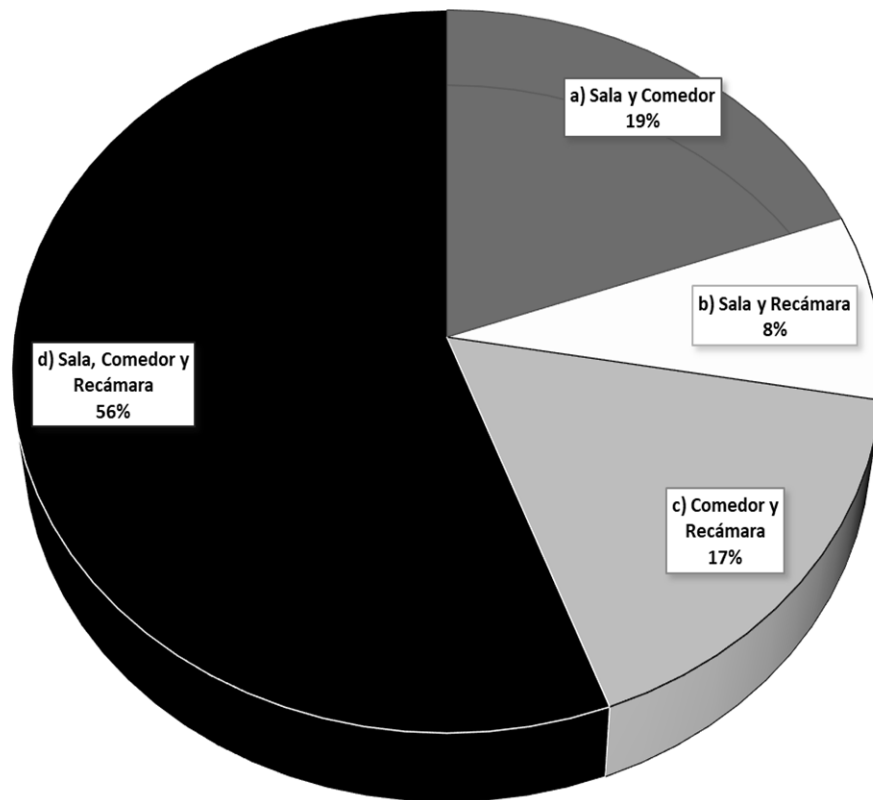


Fuente: Elaboración propia con base a la encuesta aplicada.

Cuando se produce un diseño propio se requiere más tiempo del promedio (15 días) por lo que se cuestionó si el tiempo de entrega era un factor que integraba la elección de “Gabino Muebles”, la respuesta fue del 80% quienes optaron por un servicio y un tiempo de entrega acelerado; el otro 20% optó por una menor importancia.

Esta pregunta puede resultar obvia pero, según los propietarios de “Gabino Muebles” son muchos los clientes que prolongan el tiempo de entrega de sus muebles a cambio de un producto bien hecho, con esto no se intenta decir que para recibir un mueble de calidad se requiere más tiempo y de acelerar el proceso se recibirá un mueble de baja calidad pero son muchos los factores que se interponen en su elaboración como por ejemplo: los cambios climáticos, la escasez de materia prima de calidad ocasionado por la demanda o dificultad del diseño.

11. ¿Qué paquete le gustaría que contara con un descuento por su consumo?



Fuente: Elaboración propia con base a la encuesta aplicada.

Como forma de agradecimiento por elegir a “Gabino Muebles” como el lugar donde comprar los muebles para el acondicionamiento de su hogar se formuló la pregunta decimoprimer para cuestionar a los consumidores sobre qué paquete debería tener un descuento y es que el cuidado del bolsillo de nuestros clientes forma parte de nuestra formalidad.

Es así como se eligió al paquete grande como el que debe tener un descuento, este paquete incluye Sala, Comedor y Recámara con un 56% seguido de Sala y Comedor con un 19%, la tercera opción fue el Comedor y Recámara con un 17%. Los paquetes han sido seleccionados por la concurrencia en su adquisición y el descuento siempre ha sido variable por lo que se pretende fijar dicho descuento o estímulo de manera que nadie tenga un mayor o menor beneficio pues,

el trato equitativo e igualitario de nuestros clientes ha sido primordial desde sus inicios, logrando diferenciarnos de la competencia.

3.8 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En la siguiente tabla se muestra un análisis de los principales competidores, sus estrategias, precios y localización. La información expuesta fue recolectada a través de cada una de las empresas mencionadas en las encuestas y que brindan productos similares:

Cuadro 8: Estrategias de la Competencia.

EMPRESA	PRODUCTOS	PRECIOS	LOCALIZACION	GARANTIA	TIEMPO DE ENTREGA
MUEBLES GUTIERREZ	MISMOS PRODUCTOS	DEPENDE DEL CLIENTE	SAN PEDRO TULTEPEC	1 AÑOS	7 DÍAS
MUEBLES MORALES	MISMOS PRODUCTOS	DEPENDE DEL CLIENTE	SAN PEDRO TULTEPEC	3 AÑOS	15 DÍAS
AUDITORIO MUNICIPAL	MISMOS PRODUCTOS	DEPENDE DEL CLIENTE	SAN PEDRO TULTEPEC	2 AÑOS	15 DÍAS
MUEBLERIA FLORES	MISMOS PRODUCTOS	DEPENDE DEL CLIENTE	SAN PEDRO TULTEPEC	1 AÑOS	20 DÍAS
MUEBLERIA LECHUGA	MISMOS PRODUCTOS	DEPENDE DEL CLIENTE	SAN PEDRO TULTEPEC	2 AÑOS	15 DÍAS

Fuente: Elaboración propia en base a investigación de Gabino Muebles.

Como se puede observar en el Cuadro 8, la competencia tiende a trabajar de manera similar, entre sí conocen las cualidades del otro y tratan de igualarlas, por lo que la decisión del consumidor se ve afectada por la atención que recibe y los beneficios que se le brinda, siendo estos últimos diferentes en cada ocasión. Conocer las áreas de oportunidad y las cualidades de “Gabino Muebles” forjará el ingreso a la misma.

Es necesario conocer las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades de “Gabino Muebles” para implementar las correctas estrategias de crecimiento que

favorezcan a la meta final, es por eso que en este trabajo se plasman cada una de ellas con la finalidad de conocer cada ángulo o panorama que la empresa presenta.

3.9 ANÁLISIS FODA

(Amenazas, Oportunidades, Fortalezas y Debilidades)

En este apartado se consideran los elementos del ambiente externo como son amenazas y oportunidades y los elementos internos que son fortalezas y debilidades que puede enfrentar el producto en el futuro. Esto se hace con la intención de prever las condiciones importantes que podrían resultar en la empresa, así como sus estrategias primordiales.

Evaluación de Factores Externos

b) Oportunidades

- Exportación de productos
- Apoyos IMEX
- Valor agregado
- Reconocimiento Internacional
- Temporada vacacional
- Subsidios
- Bajos impuestos
- Eventos promocionales (buen fin)

b) Amenazas

- Competencia de productos.
- Productos sustitutos

- Tiendas de prestigio
- Productos similares de baja calidad
- Cambios climáticos
- Cuidado impredecible del producto
- Organizaciones Ecologistas
- Alza de precios de materias primas
- Actividades regionales
- Inseguridad
- Trabajadores deshonestos
- Publicidad de la Competencia
- Desconocimiento de los productos

Evaluación de factores internos

b) Fortalezas

- Uso de materiales de calidad
- Madera resistente
- Flexibilidad al cliente
- Minimalismo
- Innovación
- Creatividad
- Evolución
- Elegancia

- Gran Confort
- Larga duración
- Productos maleables con los años
- Multifuncionales
- Hechos artesanalmente
- Precios accesibles en comparación con tiendas de prestigio
- Flexibilidad de formas de pago Excelente ubicación
- Descuentos
- Publicidad de Cliente a Cliente

b) Debilidades

- Telas no lavables
- Material contaminante
- Normas de calidad
- Transportación (productos delicados)
- Cantidades altas de desperdicio
- Bajas ventas entre semana
- Falta de personal
- Personal capacitado
- Tamaño de los muebles
- Muebles de muestra
- Vendedores ambulantes

- Falta de estacionamiento
- Ausencia de anuncios publicitarios
- Ausencia de Promoción
- Ausencia de Relaciones Públicas

Son muchas las fortalezas y debilidades de “Gabino Muebles” es decir, con cada debilidad existe una fortaleza que equilibra el rezago; no se debe de continuar con tal filosofía, si se erradican las debilidades el futuro de la empresa será otro, de continuar de la misma manera, no habrá el tan buscado crecimiento, para ello se propones estrategias que reducirán ese rango de debilidades y amenazas. Debido a esta filosofía es que la empresa no ha logrado despegar y alcanzar sus objetivos; los puntos mencionados anteriormente fueron seleccionados por los propietarios pues son ellos quienes reconocen mejor que nadie a sus limitantes y sus barreras, pero no se debe de continuar con un trabajo a medias.

Con los años de experiencia que acompañan a la empresa, se conocen con exactitud las amenazas y las debilidades y pese a que se logran solventar al momento, no se han logrado eliminar, sólo se ha estado postergando su erradicación y su solución; estos temas son de urgente atención ya que, de no ser atendidos, la competencia tomará iniciativa, teniendo el control del mercado. Algunas de las amenazas o debilidades resultan de externalidades negativas que no conciernen a la forma de trabajo de la empresa por lo que su corrección o depreciación será un reto para la empresa.

Son muchos los temas que necesitan atención, pero con las estrategias propuestas se espera que las ventajas del mercado puedan ser de “Gabino Muebles” y de esta manera comenzar con la evolución que se busca, será un proceso largo pero la empresa está dispuesta a recorrer el camino largo para lograr sus objetivos. Es así como se plasma una serie de estrategias para que la existencia de esas amenazas o debilidades sean pocas o nulas y se pueden apreciar en el siguiente cuadro.

**Cuadro 9: Matriz de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas
(FODA)**

	FORTALEZAS - F	DEBILIDADES - D
	1 Uso de materiales de calidad 2 Madera resistente 3 Flexibilidad al cliente 4 Minimalismo 5 Innovación 6 Creatividad 7 Evolución 8 Elegancia 9 Gran Confort 10 Larga duración 11 Productos maleables con los años 12 Multi-funcionales 13 Hechos artesanalmente 14 Precios accesibles en comparación con tiendas de prestigio 15 Flexibilidad de formas de pago 16 Descuentos 17 Publicidad de Cliente a Cliente	1 Telas no lavables 2 Material contaminante 3 Normas de calidad 4 Transportación (productos delicados) 5 Cantidades altas de desperdicio 6 Bajas ventas entre semana 7 Falta de personal 8 Personal capacitado 9 Tamaño de los muebles 10 Muebles de muestra 11 Vendedores ambulantes 12 Falta de estacionamiento 13 Ausencia de anuncios publicitarios 14 Ausencia de Promoción 15 Ausencia de Relaciones Públicas
OPORTUNIDADES - O	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1 Exportación de productos 2 Apoyos IMEX 3 Valor agregado 4 Reconocimiento Internacional 5 Temporada vacacional 6 Subsidios 7 Bajos impuestos 8 Eventos promocionales (buen fin)	Expandir territorialmente nuestros productos (F14, O1, O4)	Incrementar la flexibilidad de los productos (D9, O3)
AMENAZAS – A	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1 Competencia de productos. 2 Productos sustitutos 3 Tiendas de prestigio 4 Productos similares de baja calidad 5 Cambios climáticos 6 Cuidado impredecible del producto 7 Organizaciones Ecologistas 8 Alza de precios de materias primas 8 Actividades regionales 9 Inseguridad 10 Trabajadores deshonestos 11 Publicidad de la Competencia 12 Desconocimiento de los productos	Efectuar una fuerte campaña publicitaria (F17, A1, A3)	Ofrecer descuentos en la segunda compra, mostrando la nota de la primera compra (D14, A2, A4)

Fuente: Elaboración propia en base a investigación de Gabino Muebles.

Una vez expuesta la matriz FODA, observamos que existen diversas oportunidades para la mueblería, el uso de algunas de ellas resultará benéfica, promoviendo el crecimiento y desarrollo de la misma. La primera de ellas es ofrecer descuentos en la segunda compra, mostrando la nota de la primera compra (D14, A2, A4), la cual nos permitirá más adaptación del cliente, liderazgo en el mercado y, crecimiento de la mueblería. Con las estrategias definidas procedemos a formalizar una propuesta de planeación y mercadotecnia que se explicará en el siguiente apartado.

3.10 PROPUESTA DE PLANEACIÓN Y MERCADOTECNIA

Como hemos observado, la planeación se considera como el primer paso a seguir en el proceso administrativo pues ella muestra a grandes rasgos el futuro panorama de una organización y hasta donde se puede llegar. Por tanto, para alcanzar el crecimiento deseado y que este sea constante y sólido en la empresa debe empezar por el planteamiento de un objetivo organizacional e instrumentarlo con planes específicos para generar certeza del crecimiento esperado.

Es así como se logrará que las actividades sean llevadas a cabo bajo el mismo régimen y con igualdad para que no existan desorientaciones a la hora de realizar el trabajo. Del mismo modo, la productividad se estará acrecentando, aprovechando los recursos y el tiempo que se tienen al momento; esta situación es necesaria en toda organización que busca crecimiento sólido en un entorno dinámico y global.

Además de la propuesta de planeación, se incluirá una propuesta de mercadotecnia para favorecer el incremento de las ventas. Para que una empresa pueda vender sus bienes o servicios debe buscar la manera de hacer llegar la información al consumidor final, es por eso que la mercadotecnia tiene importancia de carácter esencial.

Gracias a la mercadotecnia se busca una mayor orientación al cliente, cuidando los objetivos de desempeño de la organización, para ellos de deben coordinar algunas actividades, generando la satisfacción del cliente, así mismo, el

éxito de la organización, que en general se resume en un aumento en los ingresos para la empresa.

3.10.1 Misión

Fabricar muebles de hoy, modernos, utilizando materiales de calidad y elaborados bajo procesos de más de 25 años de aplicación, para satisfacer las expectativas del cliente, al mejor precio y así favorecer al amueblado y decoración de los hogares, con productos de calidad garantizada, al mejor precio y con servicios asociados puntuales, destacando un trato amable y respetuoso a nuestros consumidores, con personal comprometido con los valores de la empresa.

3.10.2 Visión

Ser una empresa innovadora y revolucionaria capaz de satisfacer las necesidades de sus clientes con los mejores productos, precios y condiciones de mercado, cuidando los intereses y expectativas de los empleados, proveedores, mayoristas y minoristas.

3.10.3 Objetivos

- *Objetivos Generales:*
Consolidar a la productora y comercializadora de muebles de madera como el oferente líder dentro del municipio de Lerma, así como ampliar sus oportunidades y beneficios.

- *Objetivos Específicos:*
 1. Desarrollar una estrategia de mercadotecnia que sirva de base para alcanzar de manera eficiente mejores resultados.
 2. Proponer un plan de mercadotecnia que optimice la venta de productos, mejore los servicios, así como las expectativas del consumidor.

3. Proveer los mejores diseños de muebles de madera para el hogar, siempre con las mejores ofertas y al mejor precio.
4. Ofrecer servicios de reparación que involucren procesos de mejoramiento de los muebles en postventa.
5. Lograr el 100% de las ventas de nuestros productos y obtener las mejores ganancias en pro y beneficio de nuestros clientes y el negocio.
6. Mejorar la capacidad de negociación contemplando desde la gestión de comercialización de los productos generados hasta el financiamiento, para la satisfacción financiera de los clientes y de las demandas del entorno económico y social.

3.10.4 Estrategias

Con las estrategias que a continuación se proponen se busca alcanzar el cumplimiento del objetivo general de la empresa, mismo que se ha mencionado anteriormente. Con estas estrategias, instrumentadas con los objetivos, se guiará a la administración de la empresa para que se utilicen al máximo sus recursos y tener factores disponibles para definir lo que se pretende ser a largo plazo y la forma de lograrlo.

Finanzas

- Contar con los medios de pago, cumplir objetivamente con los compromisos contraídos y decidir entre la cantidad de activos o pasivos.
- Rendimiento sobre la inversión con la obtención y uso de fondos con el menor costo posible y el mayor rendimiento, invirtiendo de manera inteligente, es decir, lo que se debe cuando se debe, así como con adecuadas políticas de dividendos, retención y reinversión de utilidades.

Mercadotecnia

- Fuerte campaña publicitaria
- Ofrecer entrega a domicilio

- Ofrecer a nuestros clientes un servicio de estacionamiento gratuito
- Expansión
- Mayor cantidad de productos.
- Ofrecer promociones por paquete o días feriados.

Recursos Humanos

- Evaluar al personal de acuerdo a su experiencia y conocimiento.
- Remunerar al personal de acuerdo a sus resultados.
- Constante capacitación.
- Pláticas motivacionales y percusión de objetivos.

3.10.5 Políticas

Para que la estructura de los planes que han propuesto sea más consistente y efectiva, es necesario definir e instrumentar políticas para la empresa por los que todos los empleados deban regirse.

- El éxito de la empresa está basado en las características de nuestro trabajo: personalizado, mejorado y sofisticado.
- La sencillez, honestidad y capacidad por parte de los trabajadores a los clientes es el fundamento de tan buenas relaciones y éxito de nuestro negocio.
- La elegancia, responsabilidad, puntualidad, formalidad y habilidades de nuestros trabajadores son parte fundamental de “*Gabino Muebles*”.

Con esta serie de estrategias se pretende formalizar el funcionamiento y la integridad de la empresa para darle un giro total ya que durante sus años en el mercado jamás se ha implementado algo semejante; las estrategias propuestas brindarán un futuro más sensato y serio para que el crecimiento deseado se concrete con cimiento bien fundamentados y con el cual los empleados se sientan identificados y exploten sus habilidades confiando en “*Gabino Muebles*” y así, acrecentar las ventas.

3.10.6 Ventas

Ahora mostramos las ventas mensuales que ha logrado obtener “Gabino Muebles” en el periodo Julio-Diciembre de 2018.

Cuadro 11: Ventas Semestrales de “Gabino Muebles”

RECAMARA	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Completa	8	2	4	6	12	25	57
Cabecera y Base	4	4	2	6	8	18	42
Cabecera y mesas de noche	3	1	3	2	4	10	22
Cabecera, base y tocador	6	0	3	3	7	11	30
Cabecera y tocador	7	4	0	0	12	27	50
Comedor	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Con 4 Sillas	1	1	0	0	8	14	24
Con 6 Sillas	3	4	2	4	12	21	46
Con 8 Sillas	2	0	3	2	2	19	28
Antecomedor	1	1	3	0	0	7	12
Salas	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
En 3 Piezas	6	9	13	6	19	27	80
Dos loveseat	13	8	11	8	23	16	79
En forma “L”	18	13	8	12	21	34	106
Centros de Entretenimiento	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
De 1,20 cm	32	12	18	21	15	42	140
De 1,50 cm	28	17	9	25	24	31	134
De 1,80 cm	0	3	0	0	7	2	12
De 2,00 mts	0	1	3	0	0	0	4
De 2,50 mts	0	2	2	0	0	3	7
Sillones	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Vintage	35	33	28	13	45	63	217

Fuente: Elaboración propia con información de Gabino Muebles.

De acuerdo con la información que se presenta anteriormente se puede observar una tendencia creciente, esto se debe a una afectación en las temporadas y días feriados, así como los vacacionales en los cuales se observa un incremento.

3.10.7 Personal

La función que tiene la Selección es de la elegir de manera oportuna al personal necesario para el funcionamiento de la empresa, en tiempo, forma y costo conveniente para manejar las operaciones necesarias.

Se seleccionará a los colaboradores con base a su experiencia y capacidad, a sus valores y requerimientos de la empresa sin hacer discriminación alguna hacia su persona; considerando en primera instancia a el personal que satisfaga las necesidades del puesto.

Se identificarán las características de los candidatos preseleccionados que se identifiquen con el perfil de la empresa y el perfil del puesto, a través de los métodos y pruebas necesarias para una correcta selección.

Cuando no se pueda alcanzar una correcta selección de los tres primeros candidatos, se proporcionará sólo dos más. A todo candidato reclutado y no seleccionado le será enviado un mensaje de agradecimiento por su participación en el proceso.

Proceso de contratación

- Requisición autorizada por la Dirección General.
- Solicitud de empleo.
- Investigación socioeconómica.
- Copia de Acta de Nacimiento.
- Copia del último grado de estudios.
- Copia del RFC
- Copia de la Inscripción al IMSS.
- Copia de la Cartilla Militar liberada.
- 3 fotografías tamaño infantil.
- 3 cartas de Recomendación.

Para la contratación de personal temporal se necesitará de la Dirección General. Los casos previstos son los siguientes.

- Cubrir vacaciones.
- Realización de proyectos de un máximo de tres meses.
- Cubrir incapacidades.

Proceso de selección de personal

1. Requisición análisis y delimitación de puestos.
2. Reclutamiento
3. Recepción de solicitantes
4. Solicitud de empleo
5. Entrevista
6. Exámenes psicométricos
7. Opinión del Jefe Inmediato
8. Examen socioeconómico
9. Contratación
10. Inducción

Administración de Sueldos

Los sueldos que se pagan son competitivos en comparación de la competencia. Es política de la empresa la remuneración de los empleados por el desempeño laboral, esto, acorde a los siguientes objetivos:

1. Bonos por atracción de nuevos clientes.
2. Compensación en base a resultados.
3. Igualdad interna.
4. Responsabilidad de puesto.

Formas y días de pago

El pago de los sueldos y bonos será efectuado los días domingos de cada semana.

Permisos de faltas

Los permisos de ausencia serán gestionados por los encargados del establecimiento y serán otorgados debido a la causa de la ausencia.

Puntualidad y asistencia

Se dará un bono mensual al personal que cumpla en tiempo y forma con su jornada laboral.

Si se presenta la situación en la que un integrante del equipo de trabajo llegue a faltar por más de tres días sin previo aviso se procederá a una severa sanción económica o si es necesario, inhabilitación de forma permanente.

Prestaciones de ley en el futuro cercano

- Fondo de Ahorro del 13% del sueldo base.
- Fondo de ahorro.
- Permiso por paternidad.
- Comedor.
- Vacaciones.
- Aguinaldo.
- Prestaciones de ley.

Inducción de personal

Objetivo

Mitigar el proceso de integración a la empresa y al trabajo a los recién ingresados al equipo de trabajo.

Contenido

La plática introductoria consistirá en una explicación que se dará a los integrantes recién integrados el día que se incorporen, se les mencionará los aspectos básicos de las políticas, normas y prestaciones que se ofrecen, especificando aspectos como horarios de trabajo, horarios para tomar los alimentos,

formas de pago, prestaciones a los que son acreedores, reglas de puntualidad y asistencia, reglas básicas de corona y organización de la empresa.

Técnicas Motivacionales

- Bonos como reconocimientos por ventas y buenos resultados.
- Fiesta de fin de año.
- Bonos de listas de útiles.
- Bono en Mayo (Utilidades)
- Obsequios por días festivos.

La Comunicación

La comunicación que se manejará será lo menos jerárquica posible pues la opinión de cualquier empleado es muy importante.

Es por lo que se llevarán a cabo constantes reuniones con todos y cada uno de los empleados donde se abordarán temas de interés, así como los problemas que se presentan, con el fin de solucionarlos y hacer un mejor equipo de trabajo.

Con este nuevo proceso de selección se formalizará por completo a “Gabino Muebles” ya que no sólo se pondrá un estándar de experiencia y conocimientos para formar parte del equipo de trabajo, sino que también se compensará el desempeño y trabajo de los integrantes ya que es bien sabido que cuando un empleado recibe un estímulo por su trabajo su desempeño en este será aún mejor. Ahora bien, si los empleados reciben un estímulo por su desempeño, la empresa y sus productos no deben estar de sobra, es así como se propone un plan de promoción, propaganda y publicidad que se desglosará en el siguiente apartado.

3.11 PUBLICIDAD, PROPAGANDA Y PROMOCIÓN

Resulta necesario desarrollar un programa de publicidad, propaganda y promoción, ya que las acciones de este tipo han logrado estimular los ingresos de la empresa.

De acuerdo con el estudio de mercado realizado, la gente que suele ir a estos lugares es porque busca mejorar su estilo de vida y algunas veces por comodidad,

pero es importante mencionar que la mercadotecnia es una pieza fundamental en la captación de clientes. Es por eso que, a partir de ahora, la promoción será básica cuando de incrementación de ingresos se trata.

Se buscará ofrecer paquetes con cierta cantidad de muebles, así como descuentos por la adquisición de muebles con alguna cantidad considerable de ellos, como por ejemplo, paquetes que incluyen *Sala, Recámara y Comedor* con descuentos de hasta el 30%. Del mismo modo, se buscará brindar una mejor atención del cliente, incluyendo la entrega a domicilio, es decir, *el flete*, así como la *visita de expertos* la creación del mueble para evitar problemas con el espacio que el cliente tenga en su hogar pues el espacio resulta ser un limitante a la hora de la elección por una compra.

Se pretende implementar un plan de pagos que permita a los clientes adquirir muebles para su hogar sin la necesidad de tener un gran corte en su cartera, para esto se llevará a cabo una breve investigación crediticia que abarca desde el ingreso del cliente hasta la ubicación de su domicilio con la única finalidad de mitigar la pérdida de ingresos. Todo este proceso se concretará con una *tarjeta de crédito* del cliente con la empresa con la que además recibirá descuentos y la posibilidad de ganar la completa remodelación de su hogar con una rifa que se realizará cada fin de año y si atraen nuevos clientes recibirán bonos en su tarjeta.

La tarjeta anterior será sólo si se requiere comprar a crédito, habrá otras tarjetas como la *Tarjeta de Identificación* que tendrán la finalidad de abonar regalos, descuentos y hasta muebles de parte de la empresa por cada vez que se use en “Gabino Muebles”; la tercera y última tarjeta, será la tan conocida *Tarjeta de Regalo* y funcionará con dinero previamente abonado y ser obsequiada a quien el cliente desee, el cual podrá ser usado en cualquier tipo de mueble, con cualquier diseño y madera.

Es necesario mencionar que quien cuente con alguna de estas tres tarjetas tendrá una doble posibilidad de participación en la rifa que será llevada a cabo cada fin de año para agradecer la preferencia de nuestros clientes. También, se implementarán descuentos en días feriados, un 30% de descuento el Día de las

Madres, un 20% en temporada decembrina, un 15% en fiestas patrias y un 10% los demás días del año.

Para incrementar las ventas, sobre todo siendo de servicios tenemos que cautivar a los clientes con base al lugar y al personal, para ellos se diseñará un uniforme y facilitar el reconocimiento de los empleados, el cual constará de pantalones de mezclilla y playera blanca con el logotipo del negocio.

3.11.1 Creación de Página Web y Vinculación con Redes Sociales

El internet es una herramienta eficiente y efectiva para potencializar un mercado, por lo que se procederá a la creación de una página web que incluirá la descripción de los servicios ofrecidos y los datos de contacto: nombre de la empresa, mail, teléfono, dirección y horarios.

Somos principiantes en lo que al internet concierne, pero estamos seguros de que el trabajo y la experiencia consolidarán a nuestro negocio como los favoritos del mercado. Por eso, explotaremos las herramientas cibernéticas y entraremos en todos y cada uno de los portales de compra en línea como lo es Mercado Libre, Amazon y nuestro propio portal.

Es así como nos introduciremos a las redes sociales que incluyen Facebook, Twitter e Instagram ya que son plataformas esenciales para llegar a un público mayor pues la cantidad de usuarios es millonaria.

Además, se recurrirá a Influencers, Youtubers y Twitteros que tengan una cantidad de seguidores considerable para que promocionen nuestros productos y lleguen al mercado joven ya que es un mercado con mucha demanda. Esta estrategia es muy efectiva y de bajo costo pues, una sola imagen puede causar efecto a miles de usuarios, haciendo que “Gabino Muebles” sea conocido en otras zonas, facilitando el proceso de expansión.

Como estímulo a nuestras cuentas en redes sociales, los clientes podrán recibir un bono en su próxima cuenta si comparten sus muebles en nuestras cuentas y etiquetan a sus amigos, ya que son ellos de quienes dependemos, si un cliente es

satisfecho con el trabajo que se elabora, podrán ser ellos quienes recomienden a la empresa.

3.11.2 Volantes Para Repartir

Como parte de la estrategia de mercadotecnia se repartirán volantes en las avenidas más cercanas y se repartirán volantes en colonias cercanas a las instalaciones de negocio, lo cual provocará un incremento en el reconocimiento de nuestra tienda, además, al acudir con nosotros con el volante en mano recibirán un 10% de descuento en cualquiera de nuestros productos.

3.11.3 Estampa de Vinil como Referencia Futura

Se colocará una estampa de vinil en cada uno de nuestros muebles elaborados, que incluirá el nombre, teléfono y dirección de esta que servirá de futura referencia de nuestro cliente, así como un posible aumento en los nuevos clientes.

3.11.4 Rotulación de Vehículo

La empresa cuenta con un vehículo que se utiliza para la movilidad de los muebles y se rotulará para que sea llamativo y atraiga clientes pues el vehículo se encuentra en constante movilidad en varias ciudades y puede ser una herramienta que contribuya al aumento de ingresos y de muy bajo costo.

3.11.5 Evaluación y Control

Para asegurar que el plan de mercadotecnia esté funcionando y generado los resultados intermedios y finales deseados, es importante realizar en forma periódica el seguimiento, medición, evaluación y control de las ventas en el cual se pretenden hacer los ajuste que resulten convenientes en tiempos y acciones.

Es importante señalar que los planes que no cuentan con seguimiento, evaluación y control suelen perder efectividad y fracasar por la falta de acción oportuna y corrección de desviaciones, impactando negativamente en la moral, nivel de participación y compromiso de aquellos que no lo deban llevar a cabo.

Es necesario mencionar que el objetivo del plan de mercadotecnia no es solo elevar las ventas sino de asegurar la permanencia en el mercado y que en un futuro cercano exista la posibilidad de seguir abriendo nuevas sucursales o franquicias.

El tiempo en que se pronostica sean realizadas las estrategias mencionadas anteriormente es de un año, comenzando en Diciembre 2019 y concluyendo en Diciembre de 2020, para ejemplificarlos e anexa el calendario de estrategias.

Calendario de Estrategias "Gabino Muebles"													
Mes / Actividades	2019	2020											
	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Servicio a Domicilio													
Estacionamiento Gratuito													
Incrementar diseños de muebles													
Incluir servicio de medidas													
Descuentos días festivos													
Rotulación de Unidad													
Repartición de Folletos													
Vinculación a Redes Sociales													
Introducción de Créditos													
Creación de Página Web													
Abrir nueva sucursal													

Fuente: Elaboración propia con información de Gabino Muebles.

Al seguir estas actividades en los periodos en que se marcan, estaríamos asegurando gran parte del éxito del plan de mercadotecnia, por lo que es necesario el compromiso de cada uno de los miembros del equipo de trabajo de la empresa para realizar el papel que le corresponde.

Conclusiones

Las compañías que adoptaron una orientación al mercado saben que el uso de la mercadotecnia les ha funcionado para convertirse en organizaciones más competitivas, ya que se enfocan en un mercado meta y de esta manera producen lo que el cliente necesita y de esta manera han logrado informar al mercado y con ello, son considerados cuando de adquisición de productos similares se trata. Mientras tanto los consumidores han mejorado considerablemente los estándares de vida gracias a la existencia de diversas opciones de productos y servicios que se adaptan a sus posibilidades y por ende, las economías se encaminan hacia el desarrollo económico.

Por otra parte, para que la mercadotecnia produzca resultados benéficos para las compañías, es necesario que se lleve a cabo a través de un plan estratégico con visión al futuro, que contenga estrategias a corto, mediano y largo plazo adecuadas a su situación, objetivos, oportunidades y recursos particulares.

Un plan de mercadotecnia constituye el Manual de referencia de las actividades de mercadotecnia y es tan bueno como la información, el esfuerzo, la creatividad y la reflexión que intervengan en su creación.

Son muchas empresas que están al margen de la mercadotecnia actualmente, sobre todo en países en vías de desarrollo. Esta situación es muy común en México, en donde la gran parte de las empresas existentes son micro, pequeñas o medianas, por ejemplo, la pequeña empresa “Gabino Muebles” que ofrece productos para la decoración de los hogares y oficina entre otras, elabora muebles para sala, comedor, recámara, cocina y jardín, todos con materiales de calidad y cuidando cada detalle para entregar al consumidor un mueble duradero, fuerte y resistente.

“Gabino Muebles” lleva operando alrededor de 20 años y ha logrado mantenerse en el mercado con una constante evolución, no obstante, realiza sus actividades de manera empírica sin un plan que lo dirija hacia el cumplimiento de sus objetivos, en realidad no cuenta con misión, visión y objetivos planteados.

La ventaja competitiva de la empresa es que ofrece servicios de calidad, con rapidez, garantía y teniendo siempre como objetivo la satisfacción del cliente pues parte de la necesidad del cliente y así ofrece una asesoría correspondiente al espacio con el que cuenta para ofrecer una gama de diseños y los materiales que cumplan sus expectativas. Sin embargo, esta ventaja competitiva no es sostenible a largo plazo, debido a la existencia de tantos competidores en el ramo y nuevas competencias año con años.

Se ha creado una visión, misión y objetivos que se desean perseguir, en los cuales se pretende mantener a los clientes actuales y se imprime la ambición de seguir creciendo a un ritmo constante, siempre con objetivo visualizados; para que de esta manera se logre consolidar a la empresa como la favorita del ramo.

Se cumplió el objetivo de realizar una propuesta de planeación estratégica de mercadotecnia para lograr el crecimiento de todas las áreas de la empresa al finalizar el presente año, esperando que se refleje en el aumento de las ventas netas; este plan consiste en el descuento por la adquisición de paquetes, en días festivos como es el Día de las Madres y temporada decembrina, en la rotulación del vehículo de la empresa para generar interés en el público y así atraer nuevos clientes además de dar a conocer el nombre de la empresa, así como la búsqueda de una mayor presencia en la internet ya que no cuenta con ninguna red social ni una página web que contribuya a la información del posible consumidor. Entre otras estrategias, se sugiere mejorar la situación interna de la empresa, empezando por el mejoramiento de la estructura organizacional para incrementar la productividad.

Para ejecutar de manera correcta lo antes mencionado será necesario la creación de un departamento de Recursos Humanos que se encargue de reclutar nuevo personal y proporcionar a los empleados condiciones laborales deseables. Del mismo modo se propondrá la apertura de un departamento de mercadotecnia que dirija la implementación del plan en conjunto con las demás áreas.

Además, partiendo del análisis realizado, es correcto que la empresa continúe con los productos que actualmente ofrece pues permite crear

oportunidades de plantear nuevas estrategias con el objetivo de incrementar la venta de muebles con los clientes existentes y/o atraer a nuevos clientes.

También se propone llevar a cabo una campaña de promoción que represente la imagen, la visión y la misión de la empresa y que esta quede en la mente de los consumidores mediante ventas personales, estrategias de publicidad antes mencionadas y la inclusión de promociones en ventas.

Por eso, para asegurar que el plan de mercadotecnia propuesto esté funcionando y generando los resultados esperados se realizará en forma periódica el seguimiento, la medición, una evaluación y un control de las estrategias de mercadotecnia y ventas, en el cual se tomen medidas que ajusten el plan que se está ejecutando en tiempo y forma para asegurar la permanencia en el mercado y así, abrir nuevas sucursales en un futuro no lejano.

Por último, a largo se espera que “Gabino Muebles” espera contar con un número considerable de sucursales y poder de esta manera captar un gran número de clientes y finalmente posicionarse como una marca reconocida.

Bibliografía:

- Alcaraz, R., (2001) *El emprendedor de éxito: Guía de planes de negocios*, 2° Edición, Ed. Mc Graw Hill, México.
- Arellano C., (2000). *Marketing, enfoque América Latina*. México, Mc Graw Hill.
- Belch, E. G. & Belch, A. M. (2005). *Publicidad y promoción: Perspectiva de la comunicación de marketing integral, sexta edición*. México: Mc Graw
- Borello, A., (1994) *El Plan de negocios*, Vol. 1, 5ª Edición, México, Ed. Díaz Santos.
- Clow, E. K. & Baack, D. (2010). *Publicidad, promoción y comunicación integral de marketing, cuarta edición*. México DF: Editorial Pearson.
- De la Garza, M. (2001). *Promoción de ventas: Estrategias mercadológicas de corto plazo*. México: Editorial SECSA.
- Fernández V., (2002). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Thompson, México.
- Fishers, L., (2003). *Mercadotecnia*. Mc Graw Hill, México.
- Hernández, A. et al, (2007), *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión*, Vol. I, 5ª Edición, Ed. Thomson, México.
- INEGI, (2017). *Banco de Información Económica [BIE]* (En Línea). Disponible en: <http://www.inegi.org.mx/sistemas/bie/>. Consultado (04/11/2017)
- Kotler F., (1999). *El Marketing según Kotler*. Paidós, México.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2001). *Marketing, octava edición*. México: Prentice Hall.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). *Marketing, decimocuarta edición*. México: Prentice Hall.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2007). *Marketing: versión para Latinoamérica, décimo primera edición*. México: Pearson Prentice Hall.

- Kotler, P. & Keller, L. K. (2006). *Dirección de Marketing, duodécima edición*. México DF: Pearson Prentice Hall.
- Lamb, Hair y Mc Daniel (2006). *Marketing*. Paidós, México.
- Lloreda, Z. E. (2000). *Marketing promocional*. Madrid: Editorial ESIC.
- Sandhusen, R., (2002). *Mercadotecnia*. Continental, México.
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing, decimocuarta edición*. China: McGraw-Hill Interamericana.
- Parmerlee, D. (2004). *Cómo preparar un Plan de Marketing*. España, Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Solomon, M. R. & Stuart, E. W. (2001). *MARKETING: Personas reales, decisiones reales, segunda edición*. México: Prentice Hall.
- Westwood, J. (2001). *Cómo crear un Plan de Marketing, primera edición*. España: Editorial Gedisa.

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario

Indicaciones: Lea cuidadosamente y subraye la respuesta según corresponda.

1. **Al comprar muebles ¿dónde prefiere hacerlo?**
A. Tiendas departamentales B. Mueblerías C. Pequeños fabricantes
2. **¿Qué rango de precio considera correcto el consumo de muebles que provienen de pequeños fabricantes?**
A. \$3,000 - \$8,000 B. \$9,000 - \$ 15,000 C. \$ 15, 000 o más
3. **¿Consideraría aceptable la idea de pagar un precio mayor por el diseño propio de sus muebles o prefiere un diseño predeterminado?**
A. Mayor precio con diseño propio B. Menor precio con diseño predeterminado
4. **Entre precio y calidad, ¿cuál elige?**
A. Precio B. Calidad
Otra: _____
5. **¿Qué estilo de muebles prefiere?**
A. Tradicionales B. Contemporáneos C. Vintage
6. **¿Qué tipo de muebles necesita para su hogar?**
A. Sala B. Recámara C. Comedor
7. **¿Qué madera le resulta favorable para la elaboración de sus muebles?**
A. Pino B. Caoba C. Ayacahuite
8. **¿Cuál de las siguientes opciones contribuiría a elegir nuestros muebles?**
A. Entrega a domicilio B. Descuento del 15% C. Garantía de 5 años
9. **¿En qué temporada considera adecuado un descuento por su compra?**
A. Primavera-Verano B. Otoño-Invierno
10. **¿El servicio y tiempo de entrega son importantes al efectuar una compra?**
A. Mucho B. Poco C. Nada
11. **¿Qué paquete le gustaría que contara con un descuento por su consumo?**
A. Sala y Comedor B. Sala y Recámara C. Comedor y Recámara D. Sala, Comedor y Recámara