



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO**

MAESTRÍA EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

TEMA:

**Plan estratégico de marketing y ventas para la empresa la Forta S.A. en la
ciudad de Guayaquil**

AUTOR:

José Luís Espinoza Rivera

Previo a la obtención del Grado Académico:

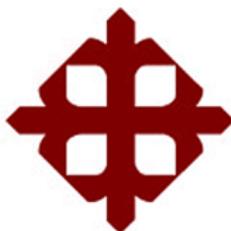
MAGISTER EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

TUTOR:

Econ. Gonzalo Jonás Paredes Reyes, PhD.

GUAYAQUIL, ECUADOR

2024



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por José Luis Espinoza Rivera, como requerimiento para la obtención del título de Magíster en Finanzas y Economía Empresarial.

TUTOR:

Econ. Gonzalo Jonás Paredes Reyes, PhD.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María Teresa Alcívar Avilés, PhD.

Guayaquil, a los 25 del mes de marzo del año 2024



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, José Luis Espinoza Rivera

DECLARO QUE:

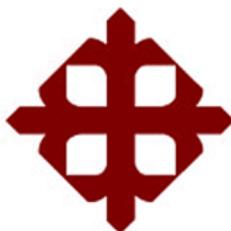
El Trabajo de Titulación, “Plan estratégico de marketing y ventas para la empresa la FORTA S.A. en la ciudad de Guayaquil” previo a la obtención del título de Magíster en Finanzas y Economía Empresarial, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 25 del mes de marzo del año 2024

EL AUTOR:

José Luis Espinoza Rivera



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL**

AUTORIZACIÓN

Yo, José Luis Espinoza Rivera

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, “Plan estratégico de marketing y ventas para la empresa la FORTA S.A. en la ciudad de Guayaquil”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 25 del mes de marzo del año 2024

EL AUTOR

José Luis Espinoza Rivera

URKUND Teresa Alcívar Avilés (maria.alcivar10)

Documento	TESIS ESPINOZA RIVERA[40921] tesis corregida las observaciones.docx (D172003718)
Presentado	2023-07-11 16:39 (-05:00)
Presentado por	Teresa Alcívar Avilés (maria.alcivar10@cu.ucsg.edu.ec)
Recibido	maria.alcivar10.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje	Jose Luis Espinoza Rivera - Proyecto de Investigación Mostrar el mensaje completo 1% de estas 35 páginas, se componen de texto presente en 4 fuentes.

Lista de fuentes	Bloques
100%	No se pueden mostrar el contenido del documento de origen! ...
	Servicio Educativo Empresarial SAC / (null)
83%	No se pueden mostrar el contenido del documento de origen! ...
83%	No se pueden mostrar el contenido del documento de origen! ...
	Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE / (null)
100%	No se pueden mostrar el contenido del documento de origen! ...
	Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE / (null)
Fuentes no usadas	

1 Advertencias. Reiniciar. Compartir. ?

Fuerzas de Porter Amenaza de nuevos competidores Poder de negociación con

los clientes Amenaza de productos sustitutos Poder de negociación de los proveedores
Rivalidad entre competidores existentes

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

TEMA: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING Y VENTAS PARA LA EMPRESA LA FORTA S.A.
EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

AUTOR: JOSÉ LUÍS ESPINOZA RIVERA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO ACADÉMICO: MAGISTER EN FINANZAS Y
ECONOMÍA EMPRESARIAL

DOCENTE: ECON. PAREDES REYES GONZALO JONÁS

GUAYAQUIL, ECUADOR 2022 RESUMEN La empresa La Forta S.A, inicio sus actividades en junio 2016, que durante sus 7 años de vigencia en el mercado de productos alimentarios no ha implementado políticas de largo plazo (tres años), ni estrategias para impulsar sus ventas que le permita alcanzar la sostenibilidad y ampliar su ciclo de vida. Por lo tanto, el objetivo principal de este trabajo es elaborar y proponer un plan estratégico de marketing y venta que le otorgue a la empresa la expansión que no ha podido conseguir por la ausencia de medidas efectivas para alcanzarla. El enfoque de investigación es mixto. Por un lado, se propone un análisis situacional de la empresa

AGRADECIMIENTO

A Dios y a mi familia que siempre estuvieron apoyándome en todo momento.

José Luis Espinoza Rivera

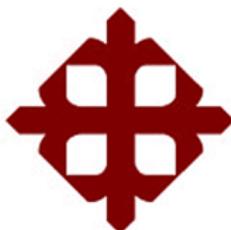
Autor

DEDICATORIA

Este esfuerzo se lo dedico a mi hermano del alma Juan José Lema Carpio, quien me supo guiar y apoyar para llegar a concluir mi carrera.

José Luis Espinoza Rivera

Autor



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Econ. Gonzalo Jonás Paredes Reyes, PhD.

REVISORES:

Ing. María Josefina Alcívar, Ph. D

Ing. Max Galarza, MSc.

DIRECTOR DEL PROGRAMA

Econ. María Teresa Alcívar Avilés, PhD.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE CONTENIDOS	IX
ÍNDICE DE TABLAS	XIV
ÍNDICE DE FIGURAS	XV
RESUMEN	XVI
ABSTRACT	XVII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	4
1.1. Problemática	4
1.2. Variables	4
1.3. Sistematización	5
1.4. Delimitación del problema	5
1.5. Justificación	6
1.6. Objetivos	7
1.6.1. Objetivo general	7
1.6.2. Objetivos específicos	7
CAPÍTULO II	8
MARCO TEÓRICO	8
2.1. Teorías	8

2.1.1. La teoría de la planificación estratégica	8
2.1.2. Teoría anclada (Grounded Theory)	9
2.1.3. Teoría de marketing.....	11
2.1.4. Teoría de ventas.....	12
2.2. Marco conceptual	13
2.2.1. Concepto de planificación	14
2.2.2. Tipos de planificación	16
2.2.3. Plan Operativo	17
2.2.4. Concepto de estrategia.....	17
2.2.5. Concepto de Plan estratégico.....	18
2.2.6. Alcance del análisis FODA	20
2.2.7. Plan de marketing	23
2.2.8. Concepto de plan de marketing	24
2.2.9. Componentes del plan estratégico de marketing	26
2.2.10. Ps clásicas de la estrategia de marketing	27
2.2.11. Plan de acción.....	28
2.2.13. Estudio financiero.....	29
2.3. Marco contextual	30
2.3.1. Localización	30

2.4 Metodología.....	31
2.4.1. Diseño metodológico.....	32
2.4.2. Enfoque de la investigación.....	32
2.4.3. Alcance de la investigación.....	32
2.4.4. Entrevista.....	33
2.4.5. Método inductivo.....	34
2.4.6. Metodología de investigación (Teoría anclada)	34
2.4.7. Desarrollo de la entrevista	35
CAPÍTULO III	39
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	39
3.1. Macroambiente	39
3.1.1. Factor político.....	39
3.1.2. Factor económico	40
3.1.3. Factor social.....	40
3.1.4. Factor tecnológico	41
3.2. Microambiente.....	42
3.2.1. Amenaza de nuevos competidores	43
3.2.2. Poder de negociación con los clientes	43
3.2.3. Amenaza de productos sustitutos	44

3.2.4. Poder de negociación de los proveedores.....	44
3.2.5. Rivalidad entre competidores existentes	45
3.3. Análisis interno.....	46
3.3.1. Ventas de la empresa La Forta S.A	46
3.4. Matriz FODA.....	48
CAPÍTULO IV.....	51
PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING Y VENTAS PARA LA EMPRESA LA FORTA S.A.	51
4.1. Introducción de la propuesta.....	51
4.2. Objetivos estratégicos.....	51
4.3. Filosofía Empresarial.....	52
4.3.1. Misión.....	52
4.3.2. Visión	52
4.3.3. Valores.....	52
4.3.4. Políticas	52
4.4. Estrategias.....	53
4.5. Plan de acción.....	53
4.6 Presupuesto de las estrategias.....	62
4.7 Cronograma de GANTT	63

4.8. Análisis financiero.....	64
4.8.1. Inversión inicial.....	64
4.8.2. Estado de resultados sin propuesta.....	65
4.8.3. Estado de resultados con propuesta.....	66
4.8.4 Flujo de caja.....	67
4.8.5. Indicadores financieros.....	68
CONCLUSIONES.....	70
RECOMENDACIONES.....	71
BIBLIOGRAFÍA.....	72
ANEXOS.....	77
Anexo 1. Diseño de la entrevista.....	77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Datos relevantes de los entrevistados	33
Tabla 2 Empresas competidoras actuales	45
Tabla 3 Ventas La Forta S.A (2017-2021).....	47
Tabla 4 Matriz FODA.....	49
Tabla 5 Plan de acción 1.....	54
Tabla 6 Plan de acción 2.....	55
Tabla 7 Plan de acción 3.....	56
Tabla 8 Plan de acción 4.....	57
Tabla 9 Plan de acción 5.....	58
Tabla 10 Plan de acción 6.....	59
Tabla 11 Plan de acción 7.....	60
Tabla 12 Plan de acción 8.....	61
Tabla 13 Presupuesto.....	62
Tabla 14 Cronograma de GANTT.....	63
Tabla 15 Inversión.....	64
Tabla 16 Estado de resultados sin propuesta.....	65
Tabla 17 Estado de resultados con propuesta.....	66
Tabla 18 Flujo de caja	67
Tabla 19 Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento	68
Tabla 20 Valor Actual Neto (VAN)	68
Tabla 21 Tasa Interna de Retorno (TIR)	69

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. El árbol del problema	6
Figura 2. Localización de la empresa	31
Figura 3. Fuerzas de Porter.....	42
Figura 4. Barra estadística de ventas de la Empresa La Forta S. A.....	47

RESUMEN

La empresa La Forta S.A, inicio sus actividades en junio 2016, que durante sus 7 años de vigencia en el mercado de productos alimentarios no ha implementado políticas de largo plazo (tres años), ni estrategias para impulsar sus ventas que le permita alcanzar la sostenibilidad y ampliar su ciclo de vida. Por lo tanto, el objetivo principal de este trabajo es elaborar y proponer un plan estratégico de marketing y venta que le otorgue a la empresa la expansión que no ha podido conseguir por la ausencia de medidas efectivas para alcanzarla. El enfoque de investigación es mixto. Por un lado, se propone un análisis situacional de la empresa para identificar el estado actual de la misma para posteriormente realizar la propuesta con base en planes de acción y estrategias que exigen un presupuesto de USD 7. 200,00 de forma anual. Por otro, se realizaron entrevistas a observadores privilegiados para llevar a cabo el análisis FODA. Se concluye que la propuesta, una vez aplicada, puede impulsar la expansión necesaria para incrementar la tasa de rentabilidad en un 15% en la empresa La Forta S.A.

Palabras claves: plan, marketing, ventas, rentabilidad, estrategia.

ABSTRACT

The company La Forta S.A, began its activities in June 2016, which during its 7 years of operation in the food products market has not implemented long-term policies (three years), or strategies to boost its sales that allow it to achieve sustainability. and extend its life cycle. Therefore, the main objective of this work is to develop and propose a strategic marketing and sales plan that gives the company the expansion that it has not been able to achieve due to the absence of effective measures to achieve it. The research approach is mixed. On the one hand, a situational analysis of the company is proposed to identify the current state of the company to later make the proposal based on action plans and strategies that require a budget of USD 7,200.00 annually. On the other hand, interviews were conducted with privileged observers to carry out the SWOT analysis. It is concluded that the proposal, once applied, can promote the necessary expansion to increase the rate of return by 15% in the company La Forta S.A.

Keywords: plan, marketing, sales, profitability, strategy.

INTRODUCCIÓN

La Forta S.A es una empresa dedicada a la comercialización de humitas en la ciudad de Guayaquil, y las ventas se realizan actualmente mediante la atención personalizada a todos los clientes que llegan al local.

A nivel mundial se puede identificar que el marketing surgió en el siglo pasado cuando las empresas se dieron cuenta que requerían captar clientes y lograr la competitividad, el desarrollo de la calidad para satisfacer necesidades humanas, en sus inicios el marketing se presentó como una forma para incentivar la compra de un cliente potencial sin el empleo de herramientas que permitan mejorar estos procesos, las mismas que no presentaban novedad y eran llamativas para calar en la mente del consumidor (Mc Carthy & Perreault, 2016, p. 2).

El crecimiento y la expansión del marketing se presentó a lo largo del continente europeo llegando al continente americano a partir de los 80's como una nueva forma de captar clientes a través de la presentación de un entorno cambiante para la venta de servicios y productos que en antiguamente se desarrollaba de manera diferente, proponiendo el desarrollo de acciones orientadas a la producción con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes, las demandas existentes. Luego surgió la importancia del marketing orientado al cumplimiento de las ventas donde las empresas fijaban sus objetivos en búsqueda de la satisfacción de las necesidades de los consumidores (Ferrel & Hartline, 2017).

En términos generales se determina que el marketing se expandió por Europa y América a partir de los años 80 como una nueva forma de captar clientes, presentando un entorno cambiante para la venta de servicios y productos. Surgió la importancia del marketing orientado al cumplimiento de las ventas, donde las empresas buscaban satisfacer las necesidades de los clientes y las demandas existentes.

En el siglo XX el marketing se conocía a nivel mundial como una estrategia que permite la captación de clientes y por el ende el incremento de las ventas, llegando a Ecuador como una alternativa viable y factible para su incorporación en diferentes empresas dedicadas a todo tipo de actividad, de manera que los productores empezaron a establecer planes con la finalidad de reconocer las necesidades de sus clientes para la creación de acciones que puedan mejorar su satisfacción con lo que ha sido posible incrementar las ventas, el volumen de ingresos, la competitividad en el mercado y posicionarse en el mismo (Jackson, 2017, p. 2).

De esta manera se enmarca que el marketing se centraba en la captación de clientes y aumento de ventas, convirtiéndose en una estrategia mundial. En Ecuador, diversas empresas comenzaron a adoptar el marketing como alternativa viable y factible, reconociendo las necesidades de sus clientes para crear acciones que mejoren su satisfacción, lo que a su vez ha permitido el incremento de las ventas, volumen de ingresos, competitividad en el mercado y posicionamiento.

Por lo expuesto, se considera que la importancia de establecer un plan estratégico de marketing dentro de la empresa La Forta S.A., es vital para dar soluciones a los problemas económicos actuales debido al bajo volumen de ventas registrado en los últimos años (2021-2022), propiciado por la reducción de clientes. De esta manera, se

espera: una mayor captación de clientes, posicionamiento y reconocimiento en el mercado local y nacional, tanto como empresa como del producto que se expende, mejorar la competitividad y la calidad, todo ello mediante la utilización de un FODA.

CAPÍTULO 1

1.1. Problemática

El problema en que se centra el presente estudio radica en que la empresa La Forta S.A., ha elaborado planes a corto plazo, sin establecer y planificar estrategias en el largo plazo de tres años, en un plan de diseño de ventas. Este problema, recae directamente sobre el departamento de marketing, pues sus procesos poco flexibles no han alcanzado las metas de ventas que era la mejora en un 10%, ni aumentar la captación de clientes, en un 15%.

Esto significa que, la causa principal del problema observado en el área de marketing, consiste en la falta de planificación estratégica enfocada en los procesos de este departamento, siendo de vital importancia que se considere esta identificación sistemática de los procesos realizados, con la finalidad de identificar las principales oportunidad y riesgos a los que se encuentra expuesta la empresa para tomar decisiones que permitan mejorar el desarrollo actual de la empresa y, realizar cambios profundos que mejoren las ventas y permita fortalecer el nivel de competitividad en el mercado.

Las consecuencias de este problema no solo limitan el cumplimiento de las metas de ventas de la organización, sino también afectan directamente su competitividad en el mercado, red haciendo la posibilidad de crecimiento de la misma al no satisfacer adecuadamente las necesidades de los clientes.

Con base en ello, se formula la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál sería el impacto de un plan estratégico de marketing y ventas para la empresa la Forta S.A. en la ciudad de Guayaquil?

1.2. Variables

➤ Variable independiente

- Plan estratégico de marketing

➤ **Variable dependiente**

- Volumen de ventas

1.3. Sistematización

- De qué manera se podría diseñar el plan estratégico de marketing de ventas para la empresa La Forta S, A en la ciudad de Guayaquil.
- De qué forma se debe describir los procesos del departamento de marketing en la empresa La Forta S.A.
- Como se debe establecer la relación existente entre el diseño del plan estratégico y fortalecimiento de eficiencia de los procedimientos de marketing en la empresa La Forta S.A.

1.4. Delimitación del problema

Este proyecto consiste en proponer un plan estratégico de marketing para la empresa La Forta S.A. que le permita aumentar las ventas, en beneficio del desarrollo empresarial.

Dicho proyecto se enmarca en las siguientes variables, independiente (plan estratégico de marketing), dependiente (volumen de ventas), lo que favorecerá a la sostenibilidad empresarial de la empresa. Se presenta el árbol del problema:

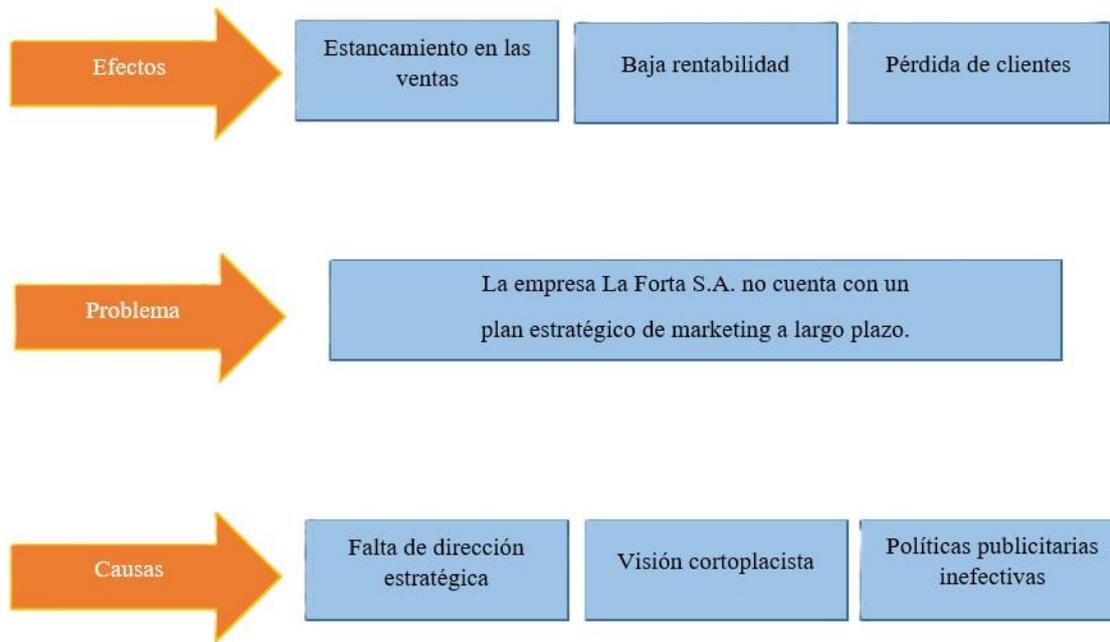


Figura 1. El árbol del problema
Fuente: elaboración propia

1.5. Justificación

La justificación del presente estudio se basa en la importancia de la adaptación de un plan estratégico de marketing dentro de las empresas, actuando como una herramienta vital para la gestión de una organización dedicada a las ventas de productos, permitiendo el estudio de las competencias y debilidades que se pueden presentar en la empresa para el establecimiento de alternativas basadas en las necesidades y expectativas de los clientes para cumplir con los objetivos y metas organizacionales, de manera que La Forta S.A., mejore su posicionamiento y su rentabilidad.

El disponer de un plan estratégico de marketing en la empresa se considera una alternativa de éxito dentro de la empresa ya que permite a la misma identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y establecer planes de acción orientados al desarrollo del negocio y el desarrollo de la calidad permitiendo vender

más productos, llegando a ganarse la confianza de los clientes actuales y potenciales, estableciéndose como una alternativa para los directivos para la toma de decisiones diseñar acciones que fortalezcan su competitividad, reduciendo la frustración y el agotamiento de los recursos.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Diseñar el plan estratégico de marketing y ventas para la empresa la Forta S.A. en la ciudad de Guayaquil, a través de la cual se incrementará el volumen de los ingresos, en beneficio del desarrollo empresarial.

1.6.2. Objetivos específicos

- Desarrollar una fundamentación teórica en relación a las variables del proyecto, aspecto que contribuye para el conocimiento del investigador.
- Definir la metodología para obtener datos valederos del estudio, para la toma de decisiones adecuadas.
- Efectuar un análisis de diagnóstico situacional, enfocándose en el estudio del macroentorno, microentorno e interno, a través de la cual se identifica la matriz FODA.
- Diseñar una propuesta de un plan estratégico de marketing y ventas para la empresa La FORTA S.A

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Teorías

2.1.1. La teoría de la planificación estratégica

Implica un enfoque formalizado para establecer la dirección y los objetivos generales de una organización. Implica analizar el estado actual de la organización, identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (análisis DAFO) y luego desarrollar estrategias para lograr objetivos específicos. El plan estratégico es un documento organizativo que describe la dirección de la organización durante un período de tiempo determinado, que suele oscilar entre tres y cinco años. Establece los objetivos de la organización y describe las estrategias y tácticas para lograr esos objetivos (Martins, 2023).

La información proporcionada se refiere a la planificación estratégica en una organización. Esta perspectiva implica un enfoque formalizado para establecer la dirección y objetivos generales de la organización, analizando su estado actual, identificando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a través de un análisis DAFO, y desarrollando estrategias para lograr los objetivos específicos.

El plan estratégico es un documento clave que describe la dirección de la organización durante un período de tiempo determinado, estableciendo objetivos y estrategias y tácticas para alcanzarlos.

El plan se actualiza periódicamente para reflejar los cambios en la organización y el entorno en el que opera. La planificación estratégica es un proceso continuo que implica

el seguimiento constante del progreso de la organización y el ajuste del plan según sea necesario para garantizar que se cumplan los objetivos.

Se determina también que las teorías del plan estratégico son un conjunto de enfoques y métodos que se utilizan para diseñar y ejecutar un plan estratégico (Dean, 2012).

Algunas de las teorías más comunes incluyen:

- 1. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas):** Este enfoque utiliza un análisis de la situación actual de la empresa para identificar las debilidades y oportunidades, así como las fortalezas y amenazas, y así establecer una estrategia que tome en cuenta todos estos aspectos.
- 2. Modelos de negocio:** Este enfoque se enfoca en el modelo de negocio de la empresa y cómo se puede optimizar para mejorar la rentabilidad y la eficiencia.
- 3. Gestión estratégica:** Esta teoría se enfoca en el establecimiento de objetivos claros y la gestión efectiva de los recursos para alcanzar estos objetivos.
- 4. Teoría de sistemas:** Este enfoque se enfoca en ver la organización como un sistema y cómo se puede optimizar para lograr los objetivos del plan estratégico.

Cada una de estas teorías ofrece un enfoque diferente para el diseño de un plan estratégico y es importante tener en cuenta que no hay una única teoría que se ajuste a todas las empresas. Por lo tanto, es importante seleccionar la teoría que mejor se adapte a las necesidades y características de la empresa.

2.1.2. Teoría anclada (Grounded Theory)

Es importante resaltar que los investigadores Barney Glaser y Anselm Strauss, proponen y articulan en 1967 el método de investigación llamado “la teorización anclada” (TA) o "grounded theory". Elaboran una propuesta metodológica que pretende romper los dogmas de la perspectiva lógica-deductiva de investigación (Raymond, 2015).

De esta manera, se determina que el principal aporte de la TA, es haber logrado una sistematización extensiva de los principios analíticos cualitativos después de décadas de dominación del modelo positivista de investigación: "es una metodología de investigación de naturaleza exploratoria con énfasis en la generación y desarrollo de teorías que especifican los fenómenos y las condiciones para manifestarse" (Perera, 2015, p. 1).

Parámetros de la teoría anclada

En los siguientes ítems, se detalla los parámetros de la teoría Anclada;

- Se basa en datos empíricos y está muy cerca de la realidad.
- Se emplea en la investigación del comportamiento del consumidor, para conocer la perspectiva, de los clientes potenciales.
- Permite enmarcar nuevas ideas, teorías e hipótesis.
- Se enfoca en una investigación de método cualitativo.
- Permite el desarrollo de entrevistas y, las observaciones de campo, a fin de enmarcar en la problemática existente.
- Da conocer las opciones para la puesta en marcha de un producto o servicio.
- Permite conocer los perfiles del consumidor.

Sin duda que la Teoría Anclada, se enmarca en obtener información de los consumidores, y ello favorece a la toma de decisiones de las empresas, para mejorar su posicionamiento dentro de un mercado actual que es altamente competitivo.

Bajo esta perspectiva, se determina que el estudio empleará la teoría anclada, la misma que permitirá aplicar el instrumento de entrevista, para en base a ello conocer la perspectiva de las personas con experiencia, las cuales darán a conocer ciertas pautas de cómo aplicar un plan estratégico de marketing y ventas, dentro de la empresa LA FORTA S.A.

2.1.3. Teoría de marketing

Philip Kotler es uno de los autores más importantes en la teoría del marketing. Es conocido como el "Padre del Marketing moderno" y ha contribuido significativamente a la evolución de la teoría del marketing (Philip, 2014).

Algunas de sus contribuciones más importantes incluyen:

- La definición clásica de marketing como "el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios".
- El desarrollo del concepto de segmentación de mercado y la importancia de conocer al cliente para poder ofrecer productos o servicios que satisfagan sus necesidades y deseos.
- El enfoque en la creación de valor para el cliente y la importancia de la satisfacción del cliente como un factor clave para el éxito empresarial.
- La promoción del marketing socialmente responsable y sostenible, que tenga en cuenta los impactos económicos, sociales y ambientales de las actividades de la empresa.
- La creación de una estructura para la planificación estratégica de marketing, conocido como el "modelo de las 4 P" (producto, precio, promoción, y lugar o distribución).

En la que se determina que la teoría del marketing tal como la conocemos hoy en día ha sido significativamente influenciada por las ideas y teorías de Philip Kotler.

2.1.4. Teoría de ventas

La teoría de ventas es un conjunto de conocimientos y técnicas utilizados por los vendedores para llevar a cabo el proceso de venta. Esta teoría se enfoca en cómo persuadir a los clientes para que compren productos o servicios ofrecidos por la empresa a la que pertenece el vendedor (Fontal, 2014).

La teoría de ventas incluye una serie de pasos importantes como la planificación previa a la venta, el acercamiento y presentación del vendedor, la identificación de necesidades del cliente, la demostración del producto o servicio y el manejo de objeciones por parte del cliente. Además, esta teoría también se enfoca en la construcción de relaciones a largo plazo con los clientes y en la mejora continua del proceso de venta.

Los vendedores pueden aplicar diferentes teorías de ventas para lograr ventas exitosas, tales como la teoría AIDA (Atención, Interés, Deseo y Acción) o la de las 4 P (producto, lugar o distribución, precio y promoción). En general, la teoría de ventas es importante porque permite a los vendedores entender mejor a los clientes, comunicarse efectivamente con ellos y persuadirlos para que compren productos o servicios de la empresa que representan (Castro & García , 2013, p. 10).

2.1.4.1. Dale Carnegie (teoría de ventas)

Dale Carnegie, aunque no es específicamente conocido por su trabajo en la teoría de ventas, sí incluye principios importantes de ventas en su famoso libro "Cómo ganar amigos e influir en las personas". En este libro, Carnegie enfatiza la importancia de entender las necesidades y deseos de las personas para poder persuadirlos a tomar una

acción, ya sea comprar un producto o realizar cualquier otra acción deseada (Carnegie, 2023).

Además, Carnegie también enfatiza la importancia de la empatía y la habilidad de vérselas desde la perspectiva del cliente, lo que puede ayudar a los vendedores a construir relaciones sólidas y duraderas con los clientes. Por lo tanto, aunque Carnegie no es específicamente un autor en la teoría de ventas, sus ideas son valiosas para los vendedores y pueden aplicarse efectivamente en el proceso de venta. En resumen, Dale Carnegie no tiene una teoría de ventas específica, pero sus ideas son aplicables en el ámbito de las ventas (Carnegie, 2023, p. 10).

La información proporcionada señala que Dale Carnegie enfatiza la importancia de la empatía y la habilidad de ver las cosas desde la perspectiva del cliente para que los vendedores puedan construir relaciones sólidas con los clientes. Aunque Carnegie no es un autor específico de teoría de ventas, sus ideas son valiosas para los vendedores y pueden aplicarse eficazmente en el proceso de venta. En resumen, no tiene una teoría de ventas específica, pero sus ideas resultan útiles en el ámbito de las ventas.

2.2. Marco conceptual

El marco conceptual es un término que se refiere a la recopilación, organización y presentación de los conceptos fundamentales en un determinado tema o área del conocimiento. En diferentes disciplinas, este término puede tener significados ligeramente diferentes, pero en general se refiere a un conjunto de ideas o conceptos que funcionan como base teórica o fundamento para la comprensión de una materia determinada.

2.2.1. Concepto de planificación

La planificación, en la actualidad surge como algo natural debido a que pertenece a la racionalización y complejidad de la realidad, en la que impone un sentido dinámico para reflexionar los procesos de acción encaminados a conseguir diversos objetivos. A continuación, se mencionará algunas de las definiciones con respecto a la planificación de acuerdo a la revisión de la literatura teórica. Esquivel, León, & Castellanos (2017), mencionan que la planificación surge de la:

[...] Idea en decidirse por la racionalidad e intencionalidad dejando de lado los azares y las fatalidades debido a que permite medir, proyectar, experimentar, diseñar y coordinar, conforma la primera función administrativa y base para el demás proceso, esta permite conocer por anticipado, indica de forma teórica el actuar en el futuro, esta indica hasta donde se pretende llegar, que debe hacerse, cómo y el orden en que debe realizarse (p. 15).

Fernández y Ramírez (2018), señalan que la planificación de diferentes puntos de vista de pioneros en administración es conceptualizada de las siguientes formas:

Representa la forma en seleccionar información y hacer suposiciones con relación al futuro mediante la formulación de actividades requeridas para alcanzar los objetivos organizacionales. La planificación representa una técnica para disminuir la incertidumbre y generar mayor consistencia en el desempeño de la empresa. La planificación representa una medida de tarea que permite que las cosas sucedan de un modo que no sucederían al azar, es decir, de forma lógica y concreta (p. 18).

Se entiende por planificación a la forma de definir las metas que tiene la organización, por medio de una estrategia general para ser alcanzada, esta traza planes que integran y coordinan el trabajo del grupo de trabajo, se preocupa en cada uno de sus

aspectos, tanto en cómo hacerlo, como los medios para realizarlo. Para Martínez (2018) se entiende por planificación a:

La forma en que contribuye a la realización adecuada de los objetivos previo a la acción, en ésta se determinan los puntos de partida y de llegada, así como cada uno de los pasos a seguir, ésta requiere un análisis de la realidad y toma en consideración diferentes variables que pueden intervenir (p. 4).

La planificación sirve para marcar una dirección en donde se quiere estar en el futuro, hace posible enfocar los esfuerzos y determinar las actividades que se requerirán para alcanzar los propósitos marcados, permite reducir el nivel de incertidumbre, para anticiparse a los cambios, considerar impactos y preparar respuestas, además sirve para que las actividades no sean repetidas en los planes y evitar contratiempos y pérdidas de tiempo, permitirán controlar y definir las metas y comparar el desempeño. Guerrero (2017), considera que:

Es necesario planificar de forma flexible, es decir, a pesar de trazar un mapa, es necesario considerar los cambios que puede tener y prever de algunas condiciones dinámicas que puedan ocurrir en el mercado, además se tiene que estar alerta ante cambios que pueden repercutir en la implementación de los planes dentro de la empresa (p. 8).

La planificación dentro de una empresa se ha convertido en un proceso donde se identifican los espacios para actuar y se facilita a sus líderes la terminación y el rumbo de estos espacios, se busca identificar y mantener una unidad de propósito para ser compartido entre todos los participantes de la organización, se prepara en todos los niveles para anticipar el cambio y aprovechar las experiencias vividas grandes oportunidades. De esta manera se planificará como realizar un diseño de plan

estratégico de marketing, en beneficio de incrementar el nivel de ventas, y beneficiar a las personas que se encuentran involucradas en el mismo.

2.2.2. Tipos de planificación

El proceso de planificación permite establecer un sentido de dirección propicio para realizar una gestión empresarial informada e innovadora delimitada por las características institucionales y grupales en conjunto con las dinámicas del entorno, existen múltiples tipos de planificación. Sin embargo, en este apartado se abordarán tres de las más importantes, las mismas que responden al tipo: estratégico, táctico y operacional, conceptualizada a continuación (Rojas, 2016):

- Planificación estratégica: los objetivos se establecen a largo plazo en donde se suman metas parciales u objetivos específicos integrados con circunstancias internas y externas, los cuales pueden realizarse en los ámbitos de jerarquías y no en los operativos.
- Planificación táctica: se realiza de forma continua. En ésta se determina las acciones de forma sistemática, mismas que se ajustan con relación a los impactos y cambios logrados según las situaciones de cada organización.
- Planificación operativa: hace referencia a una planificación menor de metas específicas a corto plazo, en los sectores operativos principalmente para dirigir el accionar de los participantes (Rojas, 2016).

Por su parte en la planificación táctica se asignan previamente las tareas específicas a realizar por cada una de las personas que conforman las unidades; se caracteriza principalmente por una planificación conducida o ejecutada por los ejecutivos medios. Son actividades programables con información interna y externa, hace seguimiento a

procedimientos y reglas definidas, es cumplido durante periodos cortos y, sus parámetros principales se enfocan en la efectividad y eficiencia.

Bajo esta perspectiva, se determina que la empresa, no maneja una planificación táctica en ventas, por lo que se desconoce ciertos procesos de comercialización, por lo que afecta al nivel de ingresos.

2.2.3. Plan Operativo

La planificación operativa consiste en establecer la aplicación de planes estratégicos, aquí se conforman los objetivos de labor; en esta se puede aplicar la totalidad o en la parcialidad de un proceso cada procedimiento específico que se realizan dentro de una empresa, pues implica la consecución de una serie de operaciones dentro de un lapso de tiempo determinado. Esta debe ser fácil de entender e indicar de forma sencilla las actividades y el tiempo que se dispone para completarse. La empresa la Forta S.A maneja un plan operativo de producción, lo que permite obtener un producto de calidad, que cubre las expectativas de mercado.

2.2.4. Concepto de estrategia

Una estrategia se refiere a un plan para dirigir cierto tipo de asuntos, está compuesta por una serie de acciones planificadas que permiten una correcta toma de decisiones y, en consecuencia, la obtención de resultados favorables, su conceptualización será abordada continuación. Gairín (2017), considera que:

La estrategia se orienta a la consecución de objetivos, mediante la ejecución de una planificación de actuación, dentro de estas existen una serie de tácticas como medidas concretas para conseguir uno o varios objetivos, se ajusta conforme a la situación que tiene por finalidad alcanzar sus objetivos pequeños para al final completa una gran meta (p. 12).

Dentro del ámbito empresarial el hablar de estrategia, se relaciona con la conducción de una empresa para administrar los recursos y coordinar los esfuerzos dentro de un escenario específico o un rival determinado, de dicho concepto provienen la planificación estratégica, la gerencia estratégica entre otros términos de administración. El concepto de estrategia según Bonilla, Molina, & Morales (2016):

Puede referirse a una aplicación práctica, dentro de cualquier área que incluye el marketing, está se trata de una puesta en marcha de un plan diseñado, en donde se pretende sacar la mayor ventaja en todo el ámbito de las condiciones que se presentan la viabilidad y los recursos disponibles (p. 32).

El concepto de estrategia hace referencia a múltiples opciones, caminos y resultado, un tipo más complejo de diseño para implementar que otras situaciones lineales en ésta se pueden plasmar diversas ideas y caminos a seguir acorde a la situación. El concepto de estrategia hace referencia a múltiples opciones caminos y resultados. Un tipo más complejo de diseño para implementar que otras situaciones lineales en esta se pueden plasmar diversas ideas y caminos a seguir acorde a la situación.

La empresa La Forta S.A, no maneja estrategias direccionadas a la mejora del proceso de comercialización del producto, siendo una problemática para incrementar sus ventas y, lograr un mejor posicionamiento.

2.2.5. Concepto de Plan estratégico

Al hablar de un plan estratégico este hace referencia a un plan de acción, donde se pretende delimitar la forma en que se quiere lograr los objetivos, en este documento, se recoge de forma detallada las decisiones que marcarán las estrategias a seguir, es decir, se traza un mapa en el que se deja claro cuáles son los principales objetivos y los pasos a realizar para obtener el objetivo final.

La empresa La Forta S.A, no maneja un plan estratégico, por lo que no ha podido mejorar el volumen de ventas, siendo importante que aplique este tipo de herramientas, para alcanzar las metas empresariales, en beneficio del cliente interno y externo, y mantener una competitividad alta.

La planificación estratégica responde a un proceso continuo y sistemático con relación al futuro de las decisiones, en un contexto de cambios situacionales, esta presenta características de establecer una emisión de valores, como principio rector. Surge como una fuente de consolidación para la llamada planificación tradicional, se centra en el logro de metas y objetivos, en base a normas y reglamentos (Salvatore, 2017).

Rechaza la posición de adoptar un reactivo y proactivo acorde a los riesgos que esta supone, ese tipo de planificaciones es realizado para definir las acciones, concretar las estrategias y herramientas para utilizar, con el fin de conseguir los objetivos de la empresa.

El plan estratégico es una herramienta básica de mejora, que puede ser aplicada en cualquier tipo de negocio, a través de este documento se plantean los objetivos empresariales que se desean alcanzar, tanto al medio o largo plazo y la forma en que se va a conseguir. Para establecer su ruta, se requiere analizar las características, reflexionar los puntos fuertes e identificar las posibles amenazas que puedan suponer un problema, además de indicar las mejoras que se deben realizar para alcanzar los objetivos (Contreras, 2017).

El plan estratégico corresponde a un documento integrado dentro de un plan de negocio donde se incluyen la planificación económica financiera estratégica y

organizativa con la que la empresa u organización cuenta para alcanzar sus objetivos y su visión de futuro.

Es importante que la empresa La Forta S.A, maneje un plan estratégico, para que mejore su posicionamiento empresarial, siendo esencial que se maneje nuevas estrategias, direccionadas a la mejora o el incremento en ventas, lo que favorecerá a la mejora institucional.

La planeación estratégica constituye la base para el resto de la planeación en la empresa. Las compañías suelen elaborar planes anuales, de largo alcance y estratégicos. Los planes anuales y de largo alcance conciernen a los negocios actuales de la compañía y a la forma de tenerlos en marcha. En cambio, el plan estratégico implica adecuar la empresa para obtener ventajas de las oportunidades que se presenten en su siempre cambiante entorno (Kotler et al., 2017, p. 40).

2.2.6. Alcance del análisis FODA

El análisis FODA representa una herramienta de estudio, permite conocer las fortalezas oportunidades debilidades y amenazas que forman parte de una empresa dentro de un mercado, esta es aplicado en cualquier tipo de situación que requiera dicho análisis, es una herramienta fundamental donde la administración se basa en el proceso de planificación, ya que permite beneficiar a un plan de negocios, pudiendo dar fuerza de oportunidad en el conocimiento de su situación real y planificar las estrategias para futuro.

El análisis FODA permite desarrollar una estrategia de negocio con base hacia el futuro, además proporciona un enfoque mejorado competitivo ante su mercado,

está dirigido la empresa permitiéndoles tener mayores oportunidades y creación de estrategias eficaces para la competencia (Labra et al., 2017, p. 55).

La matriz DAFO o FODA puede ser aplicada en cualquier tipo de situación puntual, producto, individuo o empresa que tenga como objetivo el estudio dentro de un momento determinado es decir permite un diagnóstico de la situación puntual donde las variables analizadas pueden permitir tomar decisiones estratégicas para mejorar dicha situación.

Las siglas del FODA pertenecen a un acróstico que indican fortaleza como factores críticos positivos que forman parte de la organización; las oportunidades como aspectos positivos que pueden ser aprovechados utilizando las anteriores fortalezas; además, se encuentran las debilidades como factores críticos negativos a los cuales se deben eliminar o disminuir y; las amenazas como afectos negativos externos que pueden afectar el logro de los objetivos (Arriaga et al., 2017, p. 32).

El análisis FODA conforma un cuadro de situación actual, dónde se obtiene un diagnóstico preciso, que permite la toma de decisiones efectivas en función a dicho análisis y acorde a los objetivos y políticas. Con relación a los conceptos del Análisis FODA se presenta los siguientes:

Fortalezas

Representan las capacidades con las que la empresa cuenta y le permiten tener una posición privilegiada en comparación con su competencia; además, incluye los recursos controlables, capacidades y habilidades que poseen y pueden utilizar de forma positiva para el desarrollo de sus procesos.

- La accesibilidad del producto mediante su precio;
- La calidad de la capacitación del personal en la elaboración del producto;
- La percepción positiva acerca del producto y su calidad;
- La capacidad de la empresa para otorgar promociones a sus clientes.

Oportunidades

- Las oportunidades representan los factores positivos y exportables que se encuentran en el entorno de la organización y que se le pueden tomar ventajas competitivas.
- Franquicias aprovechando los conocimientos en cuanto a la preparación de productos.
- Ser auspiciantes de eventos relacionados con la marca, programas de televisión, para hacerse reconocido la imagen.
- Apertura de la venta directa de productos mediante catálogos.

Debilidades

- Las debilidades son aquellos factores que ponen a una empresa en una posición desfavorable con relación a su competencia. Aquí se incluyen los recursos que carece, la falta de habilidades y las actividades que no son desarrolladas de forma efectiva.
- No hay posicionamiento de marca.
- Carencia de relación afectiva de la empresa con los clientes.
- Desmotivación del personal debido al clima organizacional.

Amenazas

- Las amenazas representan todas aquellas situaciones provenientes del entorno que atentan contra la permanencia de la empresa dentro del mercado.
- Empresas con mayor experiencia y recursos pueden desarrollar nuevas marcas y por ende provocar una disminución de cuota en el mercado.
- Incremento de nuevas competencias indirectas de los supermercados (Riquelme, 2016).

Dentro del proceso de marketing el análisis FODA representa un nexo que permite pasar de los ambientes internos a los externos para la formulación y selección de estrategias de mercado que permite obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado podrá hacer frente a los cambios dentro del contexto, es decir, las oportunidades y amenazas con relación a sus fortalezas y debilidades internas.

La empresa La Forta S.A, no maneja un FODA, por lo que desconoce las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenaza, y no puede tomar decisiones adecuadas, siendo importante para mantener una estabilidad en el mercado competitivo.

2.2.7. Plan de marketing

Para llegar a algún sitio es necesario tener un mapa, en este caso el plan de marketing representa una guía para llegar a posicionarse dentro de un mercado específico, ya que un plan de marketing es imprescindible dentro de una empresa, ya sea de cualquier sector o tamaño, pues permite idear de forma clara su estrategia de marketing, por ello, es necesario realizar la descripción conceptual del plan de marketing el cual se mostrará a continuación.

Una empresa u organización debe ser considerada como un sistema que integra procesos y recursos físicos, humanos y financieros para cumplir sus objetivos. Este sistema se compone de unos subsistemas que cumplen funciones muy específicas: finanzas, producción y marketing; adicionalmente puede considerarse un cuarto subsistema denominado administración.

La empresa La Forta S.A, no cuenta con un plan de marketing establecido, por lo que desconoce ciertos procesos para comercializar el producto, lo que ha provocado dificultades para cumplir con los objetivos empresariales, y no puede desarrollar dentro de un mercado altamente competitivo.

2.2.8. Concepto de plan de marketing

El plan de marketing es un documento con formato de texto o esquemático, donde se realizan los estudios de mercado realizados por la empresa, dirigido a conseguir los objetivos de marketing, implementar y planificar el recorrido que se va a realizar para llevar a la empresa a su posicionamiento dentro del mercado objetivo.

El plan de marketing es una herramienta básica de gestión, que debe ser utilizada por todas las empresas que requieran ser competitiva, su estrategia quedará plasmada en dicho documento, en donde se consideran diferentes aspectos y adaptaciones dentro del plan general para dar respuesta válida las necesidades y temas que se desarrollarán dentro de la empresa (Ruiz & Carralero, 2015, p. 45).

De acuerdo con lo expuesto, el plan de marketing es un requisito eficaz para el nacimiento de una nueva empresa o negocio que desea competir de forma efectiva, pues puede incluir las mejores estrategias que garantice el éxito en el mercado. Entre los

puntos fundamentales se encuentra el marketing operacional que luego será puesto en marcha.

La planificación de la dirección fue diseñada para proveer a las organizaciones de un marco de trabajo que permitiese a los gerentes reconocer oportunidades más rápidamente y supere las amenazas más fácilmente. El nuevo proceso de planificación estaba basado en tres premisas principales: el negocio debe ser administrado como un portafolio de productos, realizar énfasis en la identificación de ganancias futuras (Pinto, 2007, p. 80).

El plan estratégico de marketing representa un informe teórico para llevar a cabo en el desarrollo de las acciones para alcanzar los objetivos y metas planteadas, los cuales pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud de la empresa, en ésta se debe precisar misión y visión fundamental, representa las funciones operativas para ejecutar en el mercado y ya suministrar a sus consumidores (Rodríguez et al., 2016).

La planificación estratégica de marketing es una forma de sistema gerencial, que pone énfasis en el logro de los objetivos y cómo hacerlo mediante estrategias, se busca concentrar en los objetivos factibles o área a competir con relación a las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno, se fundamenta principalmente en la identificación de las oportunidades y peligros a futuro en combinación con otras variables, para la toma de mejores decisiones y la explotación de oportunidades y disminución de los peligros.

La realización de un plan estratégico de marketing es una parte esencial de una orientación proactiva hacia el mercado. Las empresas que poseen una fuerte orientación hacia el mercado realizan un permanente seguimiento de los clientes, de la competencia, y trabajan en equipo para crear soluciones que añadan valor a

sus clientes. No sólo es importante la ejecución de un plan sino también el propio proceso de desarrollo (Best, 2007, p. 417).

El marketing interno debe darse en dos niveles: en un primer nivel, las varias funciones de marketing (fuerza de ventas, la publicidad, servicio al cliente, dirección de producto, investigación de marketing y otras) deben trabajar de forma conjunta (Carasila, 2006).

2.2.9. Componentes del plan estratégico de marketing

La planificación estratégica de marketing es la forma donde se determinan los objetivos y acciones durante el tiempo que conforma un proceso de comunicación y determinación de decisiones, participan todos los niveles estratégicos de la empresa. Se enfoca en producir cambios profundos dentro de los mercados de la organización y la cultura organizacional. Los componentes del plan de marketing incluyen producto, precio, plaza y distribución cuyos conceptos serán abordados a continuación.

- **Producto.** El producto de la variable principal del marketing engloba tanto los bienes como los servicios que comercializa una empresa donde satisfacen sus necesidades debe centrarse en resolver dichas necesidades y no sus características como tal En el producto se detalla de forma específica atributos del producto a comercializar sus características diseño del envase marca etiqueta mercado objetivo calidad y presentaciones que se desean comercializar (Guzmán, 2017).
- **Precio:** es la variable del marketing por la cual entran los ingresos de una empresa, en éste se deben conocer varios aspectos para fijar los precios tanto en mercados costes y competencias, se indica las tarifas las condiciones de ventas y descuentos que proporciona el producto, así como

los márgenes de ganancia y el punto de equilibrio sobre las ventas (Jiménez, 2015).

- **Plaza:** representa la distribución y consiste en el conjunto de tareas y actividades necesarias para trasladar nuestro producto acabado hasta los diferentes puntos de ventas promoción es la comunicación de la empresa para dar a conocer sus productos y como éstos pueden satisfacer sus necesidades del público objetivo (Valencia, 2017).
- **Promoción:** donde se emplean diferentes herramientas de comunicación, se incluye las promociones de publicidad y promoción, plan de los medios a utilizar el desarrollo de la campaña publicitaria y los tipos de anuncios que serán utilizados como tácticas (Sanchez, 2016).

La planeación de marketing conforma una herramienta de gestión, ya que determina los pasos a seguir, la metodología a utilizar y el tiempo para alcanzar dichos objetivos planteados dentro del mercado objetivo y posterior ampliación, forma parte de la planificación estratégica de una empresa y debe estar perfectamente ligada a todos los departamentos de una empresa.

2.2.10. Ps clásicas de la estrategia de marketing

Las cuatro P, clásicas de la estrategia de marketing, es una manera de combinar las variables controlables para estimular de forma adecuada y permanente los mercados, considerando los efectos no controlables, ejercen sobre las decisiones de los clientes y prospectos (Cruz, 2012).

De esta manera se resalta que las cuatro P de la estrategia de marketing son una forma de combinar las variables controlables para estimular adecuada y

permanentemente los mercados, considerando los efectos no controlables que ejercen sobre las decisiones de los clientes y prospectos.

Por lo cual, al plantear las cuatro Ps, clásicas de la estrategia de marketing, permitirá que la empresa La Forta S.A, pueda incrementar el volumen de ventas, las cuales corresponde a personas, procesos, pruebas, productividad, siendo esenciales en el desarrollo organizacional.

2.2.11. Plan de acción

Un Plan de Acción es una herramienta administrativa que establece un camino para lograr las metas y objetivos de un negocio o proyecto. El plan debe contener información sobre las tareas necesarias, los plazos para completarlas y las personas responsables de llevarlas a cabo.

Para crear un Plan de Acción efectivo, es importante seguir algunos pasos clave, que podrían incluir:

1. Definir los objetivos específicos que se quieren lograr
2. Identificar las actividades necesarias para lograr esos objetivos
3. Asignar un plazo para cada actividad
4. Asignar a una persona responsable de cada actividad
5. Establecer métricas para medir el progreso
6. Revisar y ajustar el plan regularmente (Rodríguez N. , 2020).

Existen diversas herramientas y metodologías para crear planes de acción, algunas de las cuales incluyen el ciclo PDCA, el método SMART o las metodologías ágiles. Lo

importante es encontrar el enfoque que mejor se adapte a las necesidades del negocio o proyecto y asegurarse de que el plan esté bien comunicado y comprendido por todas las partes involucradas (Rodríguez N. , 2020).

La información proporcionada destaca la importancia de las herramientas y metodologías en la creación de planes de acción, algunas de las cuales incluyen el ciclo PDCA, el método SMART y las metodologías ágiles. Es necesario encontrar el enfoque que mejor se adapte a las necesidades del negocio o proyecto y asegurarse de que el plan esté bien comunicado y comprendido por todas las partes involucradas.

2.2.13. Estudio financiero

Un estudio financiero es un proceso que se utiliza para analizar la viabilidad financiera de un proyecto o empresa. Este proceso implica evaluar los recursos financieros necesarios para crear o expandir un negocio, y cómo se espera que estos recursos sean adquiridos y utilizados para generar ingresos y utilidades. El estudio financiero también implica la evaluación de los riesgos asociados con el proyecto o empresa, y cómo estos riesgos podrían afectar la rentabilidad y la capacidad de la empresa para operar financieramente (Herrera & Pérez , 2012).

De forma general se puede decir que el estudio financiero es un proceso para analizar la viabilidad financiera de un proyecto o empresa. Implica evaluar los recursos necesarios para crear o expandir un negocio, así como los riesgos asociados con el proyecto. También se evalúa cómo se adquirirán y utilizarán los recursos para generar ingresos y utilidades, y cómo los riesgos pueden afectar la rentabilidad y la capacidad financiera de la empresa.

Un estudio financiero típicamente se enfoca en diversos aspectos financieros, tales como el presupuesto a largo plazo, los flujos de efectivo, los estados financieros, la estructura de capital, la rentabilidad, el riesgo y la gestión financiera. La información obtenida de un estudio financiero puede ser utilizada para tomar decisiones importantes en cuanto a financiamiento, inversión y estrategias de negocio.

Es importante hacer un estudio financiero exhaustivo antes de llevar a cabo cualquier proyecto o inversión financiera. Si no se hacen correctamente pueden ocurrir errores en los presupuestos, el financiamiento y el análisis de riesgos que podrían llevar a problemas financieros graves en el futuro (Herrera & Pérez , 2012).

2.3. Marco contextual

La Forta S.A, es una empresa comercializadora de humitas en Ecuador, con sede principal en Yaguachi, ciudad de Guayaquil.

La empresa fue fundada el 10 de mayo del 2016, se determina también que actualmente emplea a 4 personas.

En sus últimos aspectos financieros se destaca que la empresa comercializadora de humitas reportó una caída de ingresos netos del 55,09% en el periodo 2020. Su Activo Total registró crecimiento del 3,44% (La Forta S.A., 2023).

2.3.1. Localización

La empresa La Forta S.A se localiza en la parroquia San Jacinto de Yaguachi, Calle Av. 17 de septiembre Km. 26 Yaguachi; Guayas.



Figura 2. Localización de la empresa
Fuente: (La Forta S.A., 2023).

2.4 Metodología

La metodología es el estudio o aplicación del conjunto de métodos y técnicas que se emplean en una ciencia, arte o disciplina determinada, con el fin de realizar una investigación, análisis o estudio de un tema o problema específico. La metodología es importante porque proporciona una estructura y un enfoque sistemático para abordar problemas o preguntas de investigación.

La metodología de investigación se refiere al conjunto de métodos y técnicas que se utilizan para llevar a cabo un estudio o investigación, y que permiten recolectar, analizar e interpretar datos y conclusiones. Es decir, se trata del proceso sistemático que se sigue para obtener conocimientos o información sobre un tema específico.

La elección de la metodología de investigación depende del problema a investigar, los objetivos de la investigación, el tipo de datos que se quieren recolectar, el tiempo y los recursos disponibles, entre otros factores.

2.4.1. Diseño metodológico

Se define detalladamente el procedimiento que seguirá el estudio, “de acuerdo a las técnicas que se utilizaran: estudios etnográficos, grupos focales, cuando sea necesario se especificaran los aspectos que constituyen requisitos, material y métodos que se emplearan” (Cortés & León, 2004, p.8).

2.4.2. Enfoque de la investigación

La investigación que se llevará a cabo tendrá un enfoque mixto, que se enfoca en el análisis de datos numéricos y no numéricos, dentro de la investigación se utilizará técnicas y herramientas que permitirán profundizar de acuerdo con el estudio realizado en la empresa La Forta S.A. El tipo de técnica que se utilizará será la entrevista.

Dentro de múltiples definiciones que se encuentran en la literatura actual sobre investigación cualitativa en general y en marketing en particular se ha reconocido su carácter subjetivo, social, inductivo (Mick –1986, Holbrooks).

2.4.3. Alcance de la investigación

2.4.3.1. La investigación Explicativa

Se tomará en cuenta para explicar los fenómenos existentes dentro del estudio referente a planes del marketing para el mejoramiento de la empresa La Forta S.A. La técnica que se aplicará en la empresa será la entrevista, primordial para el cumplimiento de los objetivos basados en mejorar en los planes de marketing en ventas. Por lo tanto, Niño (2011) señala:

La explicación también es un instrumento utilizado en muchos tipos de investigación; es casi que el objetivo final, la meta o la exigencia, ya que busca respuesta a una pregunta fundamental, por el deseo de conocer y saber del ser humano: “¿Por qué?”. Averigua las causas de las cosas, hechos o fenómenos de

la realidad. La explicación es un proceso que va mucho más allá de la simple descripción de un objeto. (Niño Rojas, 2011, p. 34).

Además, “se trata de indicar las relaciones causales entre las variables; independiente (plan estratégico de marketing), dependiente (volumen de ventas). Una investigación de este tipo se realiza posterior a los hechos, por eso se llama *ex post facto*. Para estas investigaciones además de establecer el objetivo, es necesario elaborar hipótesis” (Básico & Guerrero, 1984, p.55).

2.4.4. Entrevista

De acuerdo a la investigación de estudio se llevará a cabo la realización de la entrevista, la cual se aplicará a 4 profesionales inmersos en la actividad del sector de alimentos, todos ellos observadores privilegiados en el posicionamiento de los productos de las empresas que administran u operan. De esta manera en la siguiente tabla, se aprecia los datos relevantes de los entrevistados:

Tabla 1
Datos relevantes de los entrevistados

Nº	Nombre del entrevistado	Profesión	Experiencia
1	Juan Álvarez	Gestión empresarial	3 años
2	Ernesto Tapia	Administración de empresas/producción	5 años
3	Miguel Arauz	Marketing	6 años
4	Milton Sarango	Gestión empresarial	5 años

Fuente: elaboración propia con base en las entrevistas realizadas.

Sin duda que las personas con experiencia, permitirán conocer ciertas pautas de cómo aplicar un plan estratégico de marketing y ventas, dentro de la organización.

2.4.5. Método inductivo

Para la empresa la Forta S.A al requerir mejorar los procesos de marketing y fortalecerlos se requiere aplicar una metodología inductiva debido a que se miden hechos particulares a lo general y la información es totalmente aplicada en un contexto en particular en la ciudad de Guayaquil.

2.4.6. Metodología de investigación (Teoría anclada)

La teoría anclada (Grounded Theory) es una metodología de investigación cualitativa que se enfoca en la generación de teoría a partir de la recolección y análisis de datos empíricos. Esta metodología fue desarrollada por los sociólogos Barney Glaser y Anselm Strauss en la década de 1960 (Arias, 2016).

La teoría anclada consiste en una serie de pasos que involucran la recolección de datos, la identificación de categorías y conceptos emergentes, la codificación y análisis de los datos, y la generación de teoría. Los investigadores que utilizan esta metodología buscan identificar patrones y relaciones en los datos recolectados, y usar esta información para desarrollar una teoría que explique el fenómeno estudiado.

El proceso de la teoría anclada es iterativo, lo que significa que los investigadores van revisando y ajustando la teoría a medida que recolectan y analizan nuevos datos. La teoría anclada se utiliza en una amplia variedad de disciplinas, incluyendo la sociología, la psicología, la educación y la enfermería.

Es importante destacar que la teoría anclada no se enfoca en la validación de teorías existentes, sino en la generación de teoría nueva y original a partir de los datos recolectados.

2.4.7. Desarrollo de la entrevista

Se realizó la entrevista con el objetivo de conocer las estrategias y el crecimiento del negocio, cómo han ido surgiendo año tras año con la finalidad de obtener información, opinión y experiencias relevantes que puedan aportar a la contribución de la empresa para mejorar en el mercado y dar un buen servicio de calidad a nuestros clientes y consumidor final, con el propósito que ellos se sientan muy satisfechos y agradecidos por el servicio que se los brinda.

En el anexo 1, Se visualiza el formato de la encuesta.

2.4.7.1. Discusión de la entrevista

Con respecto a la interrogante ¿De a conocer qué tipo de herramientas se utilizaron para poder posicionarse y contar con un reconocimiento de la marca, por parte del mercado objetivo?, las personas entrevistadas dan a conocer que en primera instancia es necesario presentar un producto innovador, que satisfaga las expectativas de los clientes, para en base a ello poder ir ganando confianza y, puedan nuevamente volver a comprar el producto, lo que favorece para el reconocimiento del servicio, y en base a ello manejar el marketing de boca a boca, de esta manera se va incrementando el número de clientes, y por ende los ingresos.

También con el uso publicitario de banners y material BTL, hojas volantes, así como el manejo y una página web que permitió el desarrollo del producto y servicio, dando a conocer a nuevos mercados.

Se menciona que, en la fase de análisis dentro del proceso de desarrollo de un posicionamiento de marca, se utilizan talleres e instrumentos de investigación de mercado para conocer las condiciones del mercado y los objetivos de la empresa. Esto permite identificar las necesidades del público objetivo y así satisfacerlas para poder posicionarse de manera activa.

Además, dentro de los objetivos del marketing de contenidos mencionados en el resultado, se encuentra el dar a conocer una marca y reforzar su autoridad a través de estrategias enfocadas en que el público tenga presente la marca y los buscadores como Google de preferencia a sus contenidos para mostrarlos.

De igual manera con respecto a la interrogante ¿Qué tipo de medios utilizaron para promocionar los productos y servicios de la empresa?, donde las personas entrevistadas, dan a conocer que en la actualidad en el territorio ecuatoriano se incrementado el uso de la tecnología, cómo es el uso de celulares móviles, que a través de la internet, muchas personas ecuatorianas utilizan para conocer sobre un producto o un servicio, por ende las redes más utilizadas tanto a nivel nacional e internacional son las aplicaciones de Facebook, Instagram, y WhatsApp.

Como se puede apreciar, a través de este tipo de aplicaciones o el uso redes sociales se pueden dar a conocer los productos y servicios, para de esta manera lograr una rentabilidad, y la sostenibilidad de la empresa, dentro de un mercado actual que es altamente competitivo.

No se especifica qué tipo de medios exactamente se utiliza para promocionar los productos y servicios de la empresa. Sin embargo, se mencionan algunas herramientas de marketing como las redes sociales, la publicidad en medios tradicionales y online, el email marketing, el marketing de contenidos y las asociaciones con otras empresas.

También se hace referencia al uso de instrumentos de investigación de mercado y talleres para conocer las condiciones del mercado y los objetivos de la empresa, siendo un factor primordial para el planteamiento de soluciones mediante estrategias direccionadas al marketing digital.

Así también con respecto a la interrogante ¿Dé a conocer la ventaja competitiva que presenta, ante la competencia que en la actualidad es alta?, en la cual los entrevistados mencionan que la principal ventaja competitiva es la calidad del producto, y el servicio plus que se brinde, lo que favorece para fidelizar al cliente potencial, de igual manera se brinda promociones o descuentos por eventos especiales, lo que permite también crecer en ingresos.

Por lo que es importante recalcar que la ventaja competitiva dentro de la organización se refiere a su capacidad de destacar frente a otras empresas del mismo sector, a través de un conjunto de atributos y fortalezas que la hacen única y la diferencian de sus competidores.

Una ventaja competitiva sostenible es aquella que es única y difícilmente imitable por la competencia, lo cual permite posicionar favorablemente a la empresa en el mercado y ganar la preferencia de los clientes.

Para lograr una ventaja competitiva, la empresa debe conocer a fondo a sus clientes y competidores, ofrecer atributos atractivos a los consumidores, innovar y evolucionar constantemente, establecer relaciones perdurables con sus clientes, entre otros aspectos.

Finalmente, con respecto a la interrogante ¿Cuándo ha presentado disminución de ingresos, que estrategias usted ha empleado para mejorar la misma? Los expertos dan a conocer, que en primera instancia efectúan un diagnóstico para conocer la situación

interna, y en base a ello analizar estrategias para poder mejorar la problemática. Sin duda que se debe implementar estrategias de ventas, que puede ser una capacitación al personal de comercialización, buscar nuevos canales de distribución para poder mejorar las ventas, manejo de nuevas herramientas publicitarios como material BTL, POP, o descuentos especiales por compra al por mayor.

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

El diagnóstico situacional, permitirá conocer los aspectos de oportunidades y amenazas, así como fortalezas y debilidades que afronta la empresa La Forta S.A, dentro de un mercado actual que es altamente competitivo.

3.1. Macroambiente

Dentro del microambiente se analiza el factor PEST, que hace referencia a los elementos de: política, económico, social y tecnológico.

3.1.1. Factor político

Es importante resaltar que el gobierno actual, por la problemática social de la pandemia del COVID-19, manejó una política gubernamental para poder efectuar la vacunación contra esta enfermedad y, en base a ello lograr la reactivación económica a través de diferentes políticas que permitan direccionar a mejorar la estructura de nuevos emprendimientos (Banco Mundial, 2021).

Es significativo detallar, que existen entidades públicas que ofertan un crédito a proyectos innovadores a una tasa de interés del 11% de forma anual, cómo es la Corporación Financiera Nacional (CFN), esta perspectiva de emprendimientos se enfoca en la mejora de los sectores más vulnerables, de esta manera poder incentivar también la inversión extranjera.

Estos aspectos permitirán, la mejora de la situación de la población más necesitada, sin duda alguna que esto también permitirá que las organizaciones puedan plantear nuevos planes estratégicos de marketing, u otro tipo de herramientas, que permitan

fortalecer sus actividades dentro de un sector actual que es altamente competitivo, y exigente por los consumidores.

3.1.2. Factor económico

Dentro de este factor es importante analizar el Índice del Clima Económico (ICE) en la que se determina que, en el cuarto trimestre de 2021, el Ecuador se ubica entre los países que más han mejorado su clima de negocios y, por lo tanto, lidera la tabla en América Latina. Por lo que es significativo recalcar, que de acuerdo con un informe que se basa con el análisis de expertos económicos y de negocios de Latinoamérica, indica que Ecuador avanzó en 34,7 puntos hasta ubicarse en los 117,5 en este último trimestre, esto de la mano de la agenda comercial del país y la promoción permanente de exportaciones e inversiones (Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca, 2022).

Sin duda que la mejora económica, favorece a las organizaciones del país para mejorar su posicionamiento y estabilidad en el tiempo, para lo cual también tiene que mejorar su forma de producción y comercialización, a fin de cubrir las perspectivas de los consumidores.

3.1.3. Factor social

Sin duda que, dentro del aspecto social, se analiza el desempleo. En el mes de julio, tuvo una reducción estadísticamente significativa al pasar de 5,2% en julio de 2021 a 3,9% en julio de 2022. Entre tanto el empleo pleno (más de 40 horas y con salario básico o mayor) se recuperó al pasar del 31,8% al 32,1% en el mismo periodo (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2022).

Estos aspectos perjudican, en si al desarrollo de la matriz productiva del país. Sin embargo, al plantear mejoras estratégicas en las organizaciones, se podrá generar

nuevas fuentes de empleo, a fin de mejorar el aspecto socioeconómico de la población más necesitada.

Eventos que contribuyen a la recuperación del pleno empleo, desde el punto de vista político el gobierno de turno, implemento la estrategia de crédito de 1*30, que corresponde a un crédito al 1% de interés y a 30 años plazo, el cual está destinado a personas naturales para el financiamiento de actividades de producción, comercio, servicio, a fin de contribuir con la reactivación económica del país, generando nuevas fuentes de empleo y mejorar la calidad de vida de las familias ecuatorianas (BanEcuador, 2022).

3.1.4. Factor tecnológico

Sin duda alguna que el factor tecnológico en la actualidad, ha favorecido a las organizaciones, en el aspecto de mejorar su forma de comercialización y de producción, esto gracias al uso del internet. Asimismo, la comercialización a través de las redes sociales ha permitido cubrir con la información del servicio o producto, tanto a nivel nacional e internacional, de igual manera los procesos productivos han mejorado, a través de implementación de nuevos equipos que permiten presentar una mayor productividad, y por ende la mejora del nivel de rentabilidad (Naciones Unidas, 2022).

Es importante resaltar que, dentro del territorio ecuatoriano, las redes sociales más utilizadas por los usuarios son, Instagram, Facebook y WhatsApp (Datareportal, 2022), por lo que las organizaciones deben implementar un plan de marketing, orientado a la herramienta del marketing digital, lo cual permitirá utilizar estas plataformas a fin de ser reconocida y, lograr un posicionamiento dentro del mercado que en la actualidad es altamente competitivo. La importancia de implementar un plan de marketing, está

direccionado a buscar un beneficio de la empresa, a fin de cubrir las expectativas tanto del cliente interno como externo.

3.2. Microambiente

Dentro del análisis del microambiente, se analiza los factores o elementos de Porter, donde se identifica las oportunidades y amenazas, que están inmersas dentro del desarrollo de la organización.



Figura 3. Fuerzas de Porter
Fuente: Porter (2008).

3.2.1. Amenaza de nuevos competidores

Al analizar la empresa La Forta S.A, se determina que dentro del mercado actual, al referirse a la amenaza de nuevos competidores se habla del ingreso de nuevas empresas, a presentar un mismo servicio de la competencia, por lo que vendría a ser una oportunidad, ya que al existir mayor oferta se mejoran los servicios y productos, a través del cual se puede cubrir las expectativas de los clientes, es decir existe una competitividad eficiente, de igual forma se contribuye al crecimiento de la matriz productiva del país, pues se generan nuevas fuentes de empleo, beneficiando al desarrollo socioeconómico de los sectores más necesitados.

3.2.2. Poder de negociación con los clientes

Sin duda que, al hablar del poder de negociación con los clientes, se debe contar con un producto de calidad que cubra las expectativas, de esta manera ganar su fidelidad a través del cual se podrá posicionar dentro de un mercado que en la actualidad es altamente competitivo, que sin duda alguna al comercializar un producto alimenticio se debe manejar todas las seguridades de higiene, para obtener humitas adecuadas para el consumo, de estas maneras las medidas de higiene que se manejan son las siguientes; (mantener limpia el área operativa, cocinar bien los alimentos, guarda los alimentos cocinados de forma adecuada, evitar el contacto de los alimentos cosidos y crudos, los ingredientes tratados de forma adecuada).

Por lo cual, es importante también emplear un buzón de sugerencias virtual (mismo que se ubicará en la parte inferior izquierda, presentando una visualización adecuada para el cliente), a fin de conocer las perspectivas de los clientes, para cubrir sus necesidades, siendo este tipo de factor una oportunidad, pues al presentar un producto adecuado que cumpla con todas las expectativas, se conseguirá el reconocimiento de la marca en el mercado.

3.2.3. Amenaza de productos sustitutos

Son los productos derivados de harina; sin embargo, muchos de ellos utilizan conservantes que pueden afectar a la salud de los consumidores, por lo cual las humitas, al ser un producto con ingredientes nutritivos, tienen mayor acogida por parte de los consumidores; sin embargo, se considera como una amenaza ya que influyen, dentro del nivel de consumo, ya sea por el precio, o la facilidad de adquisición. Se enumeran los productos sustitutos.

- a. Quimbolitos
- b. Tamales
- c. Arepas
- d. Bolón
- e. Empanadas

3.2.4. Poder de negociación de los proveedores

Dentro del aspecto de los proveedores, para la empresa La Forta S.A, es considerada como una oportunidad, ya que, al dedicarse a la producción de humitas, se cuenta con proveedores de materia prima e insumos de calidad, a varias empresas con quienes se pueden negociar tiempos de entrega de los insumos y la forma de pago, en base a ello este aspecto se considera esencial para el desarrollo socioeconómico de las partes, es decir beneficiar tanto al cliente interno como externo.

En los siguientes ítems, se aprecia las empresas proveedoras con las que cuenta la empresa La Forta S.A.

- a. El Fruton
- b. QuimiNet
- c. Plásticos del Litoral S.A

- d. Delta Plastic
- e. Industrias Lácteas Toni S.A
- f. Tonicorp
- g. Alsodi S.A

3.2.5. Rivalidad entre competidores existentes

Sin duda que la rivalidad entre competidores existentes, en la actualidad permite que se mejoren los servicios y productos, a fin de poder ser reconocidos en el mercado por prestar un *plus*, lo que favorece al desarrollo y a beneficiar tanto al cliente interno como externo. De esta manera la empresa La Forta S.A, cuenta con los siguientes rivales, que son los más reconocidos dentro del mercado objetivo.

Tabla 2
Empresas competidoras actuales

N°	Empresas	Dirección
2	LA CASA DE LAS HUMITAS	José Antonio Gómez, Exterior: Manzana 133, San Felipe, Norte, Guayaquil 090602
3	LAS MAMÁ DE LAS HUMITAS	Metrópolis II
4	LAS HUMITAS	Sauces, Guayaquil 090506
5	HUMITAS POLLITO EXPRESS	2° Pasaje 22 S, Guayaquil 090303
6	HUMITAS Y CAFÉ	Calle 23A NE, Guayaquil
7	RICAS HUMITAS RICAS	Cordillera del cóndor, Guayaquil 090201
8	DELICIAS FLOR MARIA	Avenida 25 NO 105, Guayaquil 090510
9	YO NACI AQUI	Av. Francisco de Orellana &, Guayaquil 090508

Fuente: elaboración propia con base en Superintendencia de Compañía (2022).

Sin duda que, al presentar una alta competitividad en el mercado objetivo, lo que hace diferencia a una organización, es su nivel de planificación o herramientas que emplean para poder ganar mayor reconocimiento de la marca ante los demás, en beneficio de los sectores que se encuentran involucrados.

3.3. Análisis interno

Dentro del análisis interno se identifica las fortalezas y debilidades, con las que cuenta la organización, dentro de su desempeño y gestión diaria, que su fin es cubrir las expectativas de los clientes o consumidores.

3.3.1. Ventas de la empresa La Forta S.A

De acuerdo al análisis realizado en la empresa se puede ver que la pandemia afectó considerablemente en las ventas, pues han ido decreciendo en la compañía a partir de la llegada del COV - 19 al país. Eso da a entender que las ventas fueron decayendo al pasar los meses porque ya no eran las mismas ventas de antes de la pandemia.

Tabla 3
Ventas La Forta S.A (2017-2021)

Periodo	2017	2018	2019	2020	2021
ENERO	20.249,21	17.531,05	17.437,14	20.432,77	9.011,22
FEBRERO	15.194,32	16.127,19	17.474,88	18.950,80	5.110,76
MARZO	16.373,39	21.616,45	18.102,03	9.727,17	6.341,54
ABRIL	21.742,66	17.755,96	18.383,95	-	6.569,48
MAYO	20.171,47	17.431,66	17.949,92	2.628,80	7.072,76
JUNIO	19.467,75	17.866,51	19.267,05	6.915,00	9.639,29
JULIO	18.004,22	18.428,55	21.584,41	7.584,02	25.027,83
AGOSTO	18.468,21	18.343,73	22.808,27	8.146,70	25.257,78
SEPTIEMBRE	16.201,14	18.306,71	20.411,25	9.181,76	25.967,40
OCTUBRE	18.725,67	19.702,73	23.113,17	8.403,93	33.851,15
NOVIEMBRE	18.804,26	18.903,69	27.573,73	8.413,73	32.970,54
DICIEMBRE	20.018,20	25.910,00	21.190,36	9.770,41	34.630,81
TOTAL	223.420,50	227.924,23	245.296,16	110.155,09	221.450,56

Fuente: elaboración propia con base en La Forta S.A (2022) y SRI (2022).

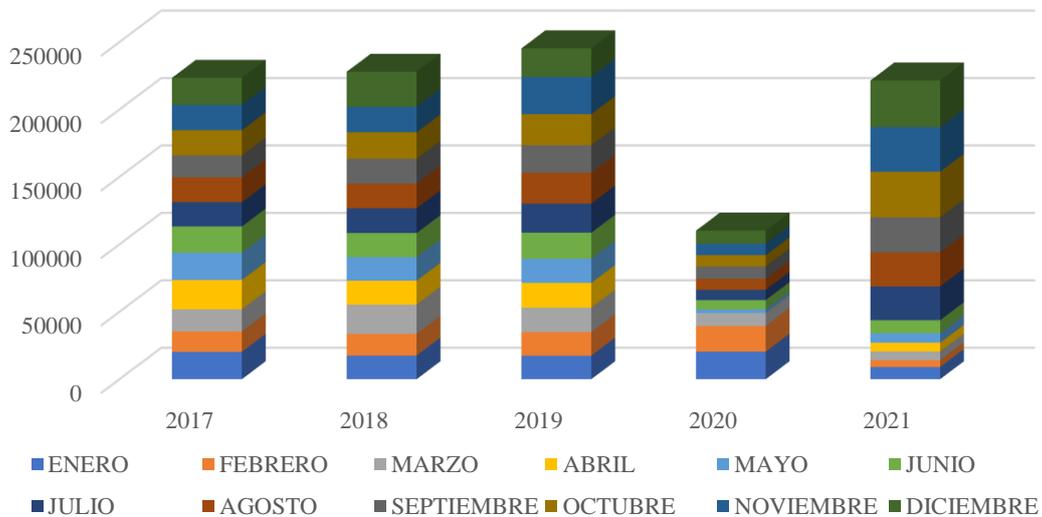


Figura 4. Barra estadística de ventas de la Empresa La Forta S. A
Fuente: Elaboración Propia en base a las ventas realizadas del 2017 al 2021

3.4. Matriz FODA

La matriz FODA es una herramienta de análisis que se utiliza para evaluar la situación actual de una organización, empresa, proyecto o individuo. FODA es un acrónimo de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en español o SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) en inglés. Esta matriz se divide en cuatro cuadrantes que representan cada una de las categorías mencionadas anteriormente (Sánchez, 2020).

En la matriz FODA se analizan tanto los factores internos como los externos que influyen en el objeto de estudio, permitiendo identificar aspectos positivos y negativos. A partir de esta información, se pueden generar ideas para potenciar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, mejorar las debilidades y afrontar las amenazas.

La matriz FODA, permite identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que presenta la empresa La Forta S.A, y en base ello se podrá plantear estrategias direccionadas a solventar la problemática, y en base a ello mejorar los objetivos empresariales, con el fin de beneficiar tanto al cliente interno como externo. Matriz que se refleja a continuación.

Tabla 4
Matriz FODA

	POSITIVA	NEGATIVA
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNAS	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con una filosofía empresarial. • Presenta un personal capacitado. • Empresa reconocida en el mercado (7 años). • Se comercializa, un producto de calidad. • Maneja políticas y valores empresariales (cumplir con los horarios de trabajo, llevar el uniforme de trabajo, trabajar en equipo, comunicación entre áreas). • Cuenta con las exigencias de seguridad. • Mantiene índices de higiene adecuados, en el proceso productivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se cuenta con un plan de marketing. • Procesos no específicos, provoca tiempos muertos. • No se maneja parámetros, para cubrir las expectativas de los clientes. • Nivel bajo en ventas en los últimos periodos (2021, 2022) • No se maneja indicadores de gestión. • No existe políticas de toma de decisiones.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
EXTERNAS	<ul style="list-style-type: none"> • Política de vacunación de la pandemia del COVID – 19. • Recuperación de los indicadores del clima económico. • Avance tecnológico (Internet). • Tecnología avanzada en equipos, de producción de bienes elaborados. • Se presenta un nivel alto de proveedores, (siete empresas que prestan servicio a la empresa La Forta S.A. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del nivel de desempleo. • Crecimiento de la oferta de productos sustitutos (tamales, bolón, arepas). • Nivel alto de empresas competidoras en el sector que corresponde a 8. • Crecimiento del nivel inflacionario.

Fuente: elaboración propia

Tabla 5
Matriz cruzada

FODA	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con una filosofía empresarial. • Presenta un personal capacitado. • Empresa reconocida en el mercado (7 años). • Se comercializa, un producto de calidad. • Maneja políticas y valores empresariales (cumplir con los horarios de trabajo, llevar el uniforme de trabajo, trabajar en equipo, comunicación entre áreas). • Cuenta con las exigencias de seguridad. • Mantiene índices de higiene adecuados, en el proceso productivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se cuenta con un plan de marketing. • Procesos no específicos, provoca tiempos muertos. • No se maneja parámetros, para cubrir las expectativas de los clientes. • Nivel bajo en ventas en los últimos periodos (2021, 2022) • No se maneja indicadores de gestión. • No existe políticas de toma de decisiones.
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIA FO (Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades)	ESTRATEGIA DO (Enfrentamiento de debilidades para aprovechar oportunidades)
<ul style="list-style-type: none"> • Política de vacunación de la pandemia del COVID – 19. • Recuperación de los indicadores del clima económico. • Avance tecnológico (Internet). • Tecnología avanzada en equipos, de producción de bienes elaborados. • Se presenta un nivel alto de proveedores, (siete empresas que prestan servicio a la empresa La Forta S.A. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de un manual de capacitación para el personal de ventas de la empresa LA FORTA S.A. • Implementación de la estrategia del marketing digital, manejo de redes sociales, para dar a conocer el producto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de un aplicativo móvil, para solicitar el servicio a domicilio. • Manejo de nuevos flujogramas de producción y comercialización para reducir tiempos muertos.
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIA FA (Uso de fortalezas para prevenir amenazas)	ESTRATEGIA DA (Enfrentamiento de debilidades para prevenir amenazas)
<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del nivel de desempleo. • Crecimiento de la oferta de productos sustitutos (tamales, bolón, arepas). • Nivel alto de empresas competidoras en el sector que corresponde a 8. • Crecimiento del nivel inflacionario. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de un buzón de sugerencias digital, para conocer las expectativas de los clientes de servicio y producto. • Manejo de fidelización al cliente, a través de materiales publicitarios (POP). 	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de material BTL. (Publicidad en medios de transporte). • Implementación de un catálogo virtual que presente los productos y promociones de forma mensual.

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING Y VENTAS PARA LA EMPRESA LA FORTA S.A.

4.1. Introducción de la propuesta

Es importante resaltar que un plan de marketing, es un documento de trabajo que contiene las estrategias y acciones que se pondrán en marcha dentro de la organización para cumplir los objetivos propuestos en cada periodo, y de esta manera beneficiar tanto al cliente interno y externo, dentro de un mercado actual que es altamente competitivo, sobre todo del sector de alimentos y bebidas.

Por lo cual se detalla que es un documento estratégico que ayuda a direccionar el cumplimiento de objetivos estratégicos, cuyo fin es mejorar su rentabilidad y posicionamiento, para mantenerse en el tiempo.

4.2. Objetivos estratégicos

Sin duda que el planteamiento de objetivos estratégicos permitirá presentar un panorama claro de lo que desea alcanzar con el diseño de un plan de marketing y ventas la empresa LA FORTA S.A.

- Mejorar el nivel de cartera de nuevos clientes en un 10%
- Mejorar las ventas en un 10% de forma física, cada año.
- Mejorar las ventas en un 10% de forma anual, con el uso de las redes sociales para su comercialización.
- Mejorar las ventas en un 5% de forma anual, con la apertura del servicio a domicilio.
- Mejorar la rentabilidad en un 15% de forma anual.

4.3. Filosofía Empresarial

La filosofía empresarial, permite conocer hacia donde desea llegar la empresa, mediante la cual se busca su sostenibilidad en el mercado y, en base a ello beneficiar a las partes que lo integran, con es el recurso humano y los clientes potenciales.

4.3.1. Misión

Se propone la siguiente: *“Somos una empresa que se dedicada a la comercialización de productos alimenticios, contando con estándares de calidad, y un recurso humano capacitado a las exigencias del mercado local y nacional”*.

4.3.2. Visión

Se propone la siguiente: *“Alcanzar en el año 2027, un posicionamiento y reconocimiento de la marca a nivel nacional, presentando productos alimenticios de calidad, y un recurso humano capacitado para cubrir las necesidades del mercado”*.

4.3.3. Valores

- Responsabilidad.
- Honradez.
- Trabajo en equipo.
- Puntualidad.
- Comunicación.
- Eficiencia.

4.3.4. Políticas

- Cumplir con el horario ya establecido por la empresa.
- Mantener el uniforme de trabajo en condiciones adecuadas.
- Efectuar un trabajo en equipo, para el cumplimiento de los objetivos empresariales.

- Cumplir con las obligaciones de trabajo encomendadas de forma eficiente, por el Ministerio de Trabajo.
- Mantener el orden y la limpieza en el lugar de trabajo.

4.4. Estrategias

Se plantean las estrategias que permitirán mejorar el área de marketing y ventas, a fin de cumplir los objetivos propuestos, dentro del estudio.

- Implementación de un manual de capacitación para el personal de ventas de la empresa LA FORTA S.A.
- Implementación de la estrategia del marketing digital, manejo de redes sociales, para dar a conocer el producto.
- Implementación de un aplicativo móvil, para solicitar el servicio a domicilio.
- Manejo de nuevos flujogramas de producción y comercialización para reducir tiempos muertos.
- Implementación de un buzón de sugerencias digital, para conocer las expectativas de los clientes de servicio y producto.
- Manejo de fidelización al cliente, a través de materiales publicitarios (POP).
- Manejo de material BTL. (Publicidad en medios de transporte).
- Implementación de un catálogo virtual que presente los productos y promociones de forma mensual.

4.5. Plan de acción

Definidas las estrategias, es esencial realizar el plan de acción de cada una de ellas, para conocer las actividades, el responsable, el costo, para su puesta en marcha y, llevar un control acorde a los indicadores de gestión.

Tabla 6
Plan de acción 1

PLAN DE ACCIÓN 1			
TEMA	Manual de capacitación		
OBJETIVO	Mejorar el nivel de gestión de los vendedores, a fin de mejorar su porcentaje de comercialización en un 10% de forma anual.		
DESCRIPCION	La capacitación esta direccionada para el personal de ventas de la empresa LA FORTA S.A.		
PRESUPUESTO			
COSTO			
APROXIMADO	USD 1.200,00		
ESTRATEGIA	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
	Porcentaje de crecimiento de la cartera de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Definir las políticas de capacitación, para dar a conocer al personal de ventas. ➤ Definir el cronograma de actividades para realizar la capacitación. ➤ Presentar los temas y material de apoyo para la capacitación. ➤ Definir el presupuesto. ➤ Realizar una retroalimentación. 	Departamento de marketing.
Implementación de un manual de capacitación para el personal de ventas de la empresa LA FORTA S.A.	FÓRMULA $\frac{\text{Nº de clientes actuales}}{\text{Nº de nuevos clientes}} * 100$		

Fuente: elaboración propia.

El plan de acción 1 corresponde, a la implementación de una estrategia direccionada a la implementación de un manual de capacitación para el personal de ventas de la empresa LA FORTA S.A. Permitirá cubrir con un servicio de calidad, permitiendo que exista un incremento en la cartera de clientes, siendo primordial para el

desarrollo del nivel económico, en virtud del posicionamiento de la organización y, en base a ello beneficiar a los clientes internos.

Tabla 7
Plan de acción 2

PLAN DE ACCIÓN 2			
TEMA	Marketing digital		
OBJETIVO	Mejorar el nivel de cartera de clientes, en un 10% de forma anual. Será primordial conocer las redes sociales más utilizadas por el mercado objetivo.		
DESCRIPCION			
PRESUPUESTO			
COSTO			
APROXIMADO	USD 1.000,00		
ESTRATEGIA	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
	Porcentaje de crecimiento de la cartera de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Seleccionar las redes sociales, más utilizadas por el mercado objetivo. ➤ Determinar la información que se dará a conocer en cada aplicativo. ➤ Determinar el presupuesto que se manejará en la implementación de la estrategia. ➤ Analizar de forma trimestral el cumplimiento de indicadores. 	Departamento de marketing.
Implementación de la estrategia del marketing digital, manejo de redes sociales, para dar a conocer el producto.	$\frac{\text{Nº de clientes actuales}}{\text{Nº de nuevos clientes}} * 100$		

Fuente: elaboración propia.

El plan de acción 2 corresponde a la implementación de la estrategia del marketing digital, en el cual se manejará redes sociales, para dar a conocer el producto y servicio. Este tipo de metodología permitirá atraer nuevos mercados, cuyo fin permitirá el crecimiento de la cartera de clientes, a fin de mejorar la situación económica y su sostenibilidad en el mercado, que en la actualidad es altamente competitivo.

Tabla 8
Plan de acción 3

PLAN DE ACCIÓN 3			
TEMA	Aplicativo móvil.		
OBJETIVO	Mejorar el nivel de ingresos.		
DESCRIPCION	Implementar un aplicativo móvil fácil de manipular para solicitar un producto de la empresa.		
PRESUPUESTO			
COSTO			
APROXIMADO	USD 1.500,00		
ESTRATEGIA	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
	Porcentaje de crecimiento de la cartera de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conocer la perspectiva del mercado sobre la implementación del aplicativo móvil. ➤ Definir las políticas para el manejo del aplicativo móvil. ➤ Definir el presupuesto para el desarrollo del aplicativo. ➤ Difundir el uso del aplicativo móvil a los clientes potenciales. ➤ Capital al personal sobre el uso del aplicativo móvil. 	Departamento de marketing.
	FÓRMULA		
Implementación de un aplicativo móvil, para solicitar el servicio a domicilio.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de clientes actuales}}{\text{N}^\circ \text{ de nuevos clientes}} * 100$		

Fuente: elaboración propia.

El plan de acción 3, se relaciona con la implementación de un aplicativo móvil, para solicitar el servicio a domicilio, este tipo de plataforma permite enfocarse a un nuevo segmento de clientes, que les gusta solicitar los alimentos para su hogar, siendo un servicio adicional, que facilitará el incremento de la cartera de clientes e incrementa el nivel de ingresos, beneficiando a los involucrados en la actividad empresarial.

Tabla 9
Plan de acción 4

PLAN DE ACCIÓN 4			
TEMA	Procesos de producción y comercialización.		
OBJETIVO	Mejorar el nivel de servicio.		
DESCRIPCION	Definir los procesos adecuados, para evitar tiempos muertos, en beneficio del desarrollo empresarial.		
PRESUPUESTO			
COSTO			
APROXIMADO	USD 800,00 (forma anual).		
ESTRATEGIA	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
Manejo de nuevos flujogramas de producción y comercialización para reducir tiempos muertos.	Porcentaje de crecimiento de la cartera de clientes.	➤ Analizar los procesos de producción y comercialización, para definir los nuevos tiempos.	Departamento de marketing.
		➤ Capacitar al personal, en los nuevos procesos de trabajo.	
		➤ Llevar un control de mejora de los procesos.	
		➤ Analizar la reducción de costos.	
		➤ Verificar el porcentaje de utilidad, para mejorar la rentabilidad.	
	FÓRMULA		
	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de clientes actuales}}{\text{N}^\circ \text{ de nuevos clientes}} * 100$		

Fuente: elaboración propia.

En el plan de acción 4, se implementa la estrategia: “manejo de nuevos flujogramas de producción y comercialización para reducir tiempos muertos”, siendo esencial para controlar los tiempos y reducir los costos de los insumos, lo que permite manejar un precio más competitivo, y en base a ello mejorar el índice de crecimiento de clientes, siendo esencial para presentar un mejor posicionamiento en el mercado objetivo.

Tabla 10
Plan de acción 5

PLAN DE ACCIÓN 5			
TEMA	Buzón de sugerencia digital.		
OBJETIVO	Mejorar el nivel de satisfacción al cliente.		
DESCRIPCION	Definir la información que se mantendrá, en el buzón de sugerencias.		
PRESUPUESTO			
COSTO			
APROXIMADO	USD 400,00		
ESTRATEGIA	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
	Nivel de satisfacción del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se diseñará un formato de preguntas, relacionadas a la calificación del servicio. ➤ Se define políticas para dar respuestas a las sugerencias de los clientes. ➤ Analizar las sugerencias para plantear cambios. ➤ Definir el presupuesto para ejecutar la estrategia. 	Departamento de marketing.
Implementación de un buzón de sugerencias digital, para conocer las expectativas de los clientes de servicio y producto.	FÓRMULA		
	$\frac{\% \text{ de satisfacción actual}}{\% \text{ de satisfacción anterior}} * 100$		

Fuente: elaboración propia.

El plan de acción 5, se relaciona con la implementación de un buzón de sugerencias digital, para conocer las expectativas de los clientes de servicio y producto, esta herramienta permitirá mejorar los niveles de fidelización al usuario, a través de cubrir sus necesidades, al prestar un servicio eficiente. Siendo este factor clave para el desarrollo empresarial, beneficiando tanto al cliente interno como externo.

Tabla 11
Plan de acción 6

PLAN DE ACCIÓN 6			
TEMA	Fidelización de los clientes.		
OBJETIVO	Mejorar el nivel de satisfacción al cliente.		
DESCRIPCION	Definir el material POP, que se entregará a los clientes potenciales.		
PRESUPUESTO	USD 500,00		
COSTO APROXIMADO	USD 500,00		
ESTRATEGIA	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
	Nivel de satisfacción del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se realizará un estudio de la segmentación, del mercado para conocer su gusto por los materiales POP. ➤ Definir el diseño del, material POP. ➤ Definir el presupuesto para el manejo del material POP. ➤ Determinar las políticas para la entrega del material POP. ➤ Analizar el nivel de satisfacción del cliente. 	Departamento de marketing.
	FÓRMULA		
Manejo de fidelización al cliente, a través de materiales publicitarios (POP).	$\frac{\% \text{ de satisfacción actual}}{\% \text{ de satisfacción anterior}} * 100$		

Fuente: elaboración propia.

El plan de acción 6, se enfoca al desarrollo de la estrategia de, manejo de fidelización al cliente, a través de materiales publicitarios POP (en inglés conocido como *Point of Purchase displays*), en este tipo de publicidad, se elaboran objetos en la que se plasma la marca, siendo ideal para fidelizar al cliente potencial, y en base a ello mejorar el reconocimiento de la misma en el mercado.

Tabla 12
Plan de acción 7

PLAN DE ACCIÓN 7			
TEMA	Material BTL		
OBJETIVO	Incrementar la cartera de clientes.		
DESCRIPCION	Definir el material publicitario que se empleará para mejorar el reconocimiento de la marca en el mercado.		
PRESUPUESTO			
COSTO			
APROXIMADO	USD 1.200,00		
ESTRATEGIA	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
	Porcentaje de crecimiento de la cartera de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se definirá el material BTL, a implementar. ➤ Se realizará convenios con cooperativas de transporte para el manejo publicitario BTL. ➤ Definir las políticas para la puesta en marcha de la publicidad BTL. ➤ Definir el presupuesto necesario para la puesta en marcha de la estrategia. 	Departamento de marketing.
	FÓRMULA		
Manejo de material BTL, (publicidad en medios de transporte).	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de clientes actuales}}{\text{N}^\circ \text{ de cleintes anteriore.}} * 100$		

Fuente: Elaboración propia

En el plan de acción 7, se implementó la estrategia, manejo de material BTL, (publicidad en medios de transporte), sin duda que este tipo de material publicitario, permitirá atraer la atención de nuevos mercados, lo que favorece al crecimiento de cartera de clientes, para lo cual la información tiene que ser corta, pero que se dé a conocer la marca y los productos que comercializa.

También será importante mencionar las promociones vigentes o descuentos especiales, siendo ideal para llamar la atención.

Tabla 13
Plan de acción 8

PLAN DE ACCIÓN 8			
TEMA	Catálogo virtual.		
OBJETIVO	Incrementar la cartera de clientes.		
DESCRIPCION	Definir los parámetros para el desarrollo de un catálogo virtual, para dar a conocer los productos que comercializa la organización.		
PRESUPUESTO			
COSTO APROXIMADO	USD 600,00		
ESTRATEGIA	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
Implementación de un catálogo virtual que presente los productos y promociones de forma mensual.	Porcentaje de crecimiento de la cartera de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Definir las políticas, para el manejo de un catálogo virtual. ➤ Definir la información y promociones que se manejará en el catálogo virtual. ➤ Determinar el presupuesto para la puesta en marcha de la estrategia. ➤ Realizar un seguimiento para conocer el beneficio del catálogo virtual. 	Departamento de marketing.
	FÓRMULA		
	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de clientes actual}}{\text{N}^\circ \text{ de cleintes anterior}} * 100$		

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en el plan de acción 8, se planteó la estrategia, “implementación de un catálogo virtual que presente los productos y promociones de forma mensual” ello favorecerá para llegar a una nueva segmentación de mercado, que les gusta visualizar los productos antes de su compra. Este aspecto favorece para mejorar el nivel de cartera de clientes, siendo ideal para mejorar los ingresos y, para la sostenibilidad empresarial.

4.6 Presupuesto de las estrategias

En la siguiente tabla se aprecia el presupuesto necesario, para la puesta en marcha de cada una de las estrategias.

Tabla 14
Presupuesto

N°	Estrategias	Costo
1	Implementación de un manual de capacitación para el personal de ventas de la empresa LA FORTA S.A.	USD 1.200,00
2	Implementación de la estrategia del marketing digital, manejo de redes sociales, para dar a conocer el producto.	USD 1.000,00
3	Implementación de un aplicativo móvil, para solicitar el servicio a domicilio.	USD 1.500,00
4	Manejo de nuevos flujogramas de producción y comercialización para reducir tiempos muertos.	USD 800,00
5	Implementación de un buzón de sugerencias digital, para conocer las expectativas de los clientes de servicio y producto.	USD 400,00
6	Manejo de fidelización al cliente, a través de materiales publicitarios (POP).	USD 500,00
7	Manejo de material BTL, (publicidad en medios de transporte).	USD 1.200,00
8	Implementación de un catálogo virtual que presente los productos y promociones de forma mensual	USD 600,00
Presupuesto total		USD 7.200,00

Fuente: Elaboración propia

De esta manera para la puesta en marcha de las estrategias de marketing y ventas, será necesario contar con un presupuesto de USD 7.200,00 de forma anual.

4.7 Cronograma de GANTT

El cronograma de Gantt, permite llevar un control del cumplimiento de cada una de las estrategias, favoreciendo para cumplir sus actividades, y por ende alcanzar los indicadores previstos, que se enfocan a mejorar el posicionamiento y la sostenibilidad de la empresa en el tiempo.

Tabla 15
Cronograma de GANTT

Estrategias	MESES					
	1	2	3	4	5	6
Implementación de un manual de capacitación para el personal de ventas de la empresa LA FORTA S.A.						
Implementación de la estrategia del marketing digital, manejo de redes sociales, para dar a conocer el producto.						
Implementación de un aplicativo móvil, para solicitar el servicio a domicilio.						
Manejo de nuevos flujogramas de producción y comercialización para reducir tiempos muertos.						
Implementación de un buzón de sugerencias digital, para conocer las expectativas de los clientes de servicio y producto.						
Manejo de fidelización al cliente, a través de materiales publicitarios (POP).						
Manejo de material BTL, (publicidad en medios de transporte).						
Implementación de un catálogo virtual que presente los productos y promociones de forma mensual						

Fuente: Elaboración propia

4.8. Análisis financiero

El análisis financiero permitirá, conocer si al implementar un plan estratégico de marketing y ventas para la empresa LA FORTA S.A, se mejora sus ingresos y su utilidad en beneficio del desarrollo empresarial, por ende, favorece tanto al cliente interno y externo.

4.8.1. Inversión inicial

De esta manera para la puesta en marcha del plan estratégico de marketing y ventas, es necesario contar con una inversión de USD 7.200,00, cifras que se aprecia en la siguiente tabla.

Tabla 16
Inversión

Estrategias	Inversión
Implementación de un manual de capacitación para el personal de ventas de la empresa LA FORTA S.A.	USD 1.200,00
Implementación de la estrategia del marketing digital, manejo de redes sociales, para dar a conocer el producto.	USD 1.000,00
Implementación de un aplicativo móvil, para solicitar el servicio a domicilio.	USD 1.500,00
Manejo de nuevos flujogramas de producción y comercialización para reducir tiempos muertos.	USD 800,00
Implementación de un buzón de sugerencias digital, para conocer las expectativas de los clientes de servicio y producto.	USD 400,00
Manejo de fidelización al cliente, a través de materiales publicitarios (POP).	USD 500,00
Manejo de material BTL, (publicidad en medios de transporte).	USD 1.200,00
Implementación de un catálogo virtual que presente los productos y promociones de forma mensual	USD 600,00
Total, inversión	USD 7.200,00

Fuente: Elaboración propia

4.8.2. Estado de resultados sin propuesta

La empresa LA FORTA S.A, en el último periodo analizado, presenta una utilidad muy baja que corresponde a USD 1.243,48, que puede perjudicar a su estabilidad empresarial.

Tabla 17
Estado de resultados sin propuesta

DESCRIPCIÓN	AÑO SIN PROPUESTA
Ingresos por ventas	221.450,56
Costos de Ventas	164.000,00
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	57.450,56
Gastos de Ventas	21.000,00
UTILIDAD NETA EN VENTAS	36.450,56
Gastos Administrativos	32.000,00
UTILIDAD OPERACIONAL	4.450,56
Gastos Financieros	2.500,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	1.950,56
- 15% de Participación Trabajadores	292,58
UTILIDAD ANTES de IMPUESTOS	1.657,98
25% Impuesto a la Renta	414,49
= UTILIDAD NETA	1.243,48

Fuente: Elaboración propia

4.8.3. Estado de resultados con propuesta

Por la problemática que presenta la empresa LA FORTA S.A, es la disminución de sus ventas, por lo que al aplicar el plan estratégico de marketing y ventas se mejora las ventas en un 10%, lo que permite contar con una utilidad de USD 9.673,50, permitiendo el posicionamiento de su marca.

Tabla 18
Estado de resultados con propuesta

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	243.595,62	267.955,18	294.750,70	324.225,76	356.648,34
Costos de Ventas	172.200,00	180.810,00	189.850,50	199.343,03	209.310,18
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	71.395,62	87.145,18	104.900,20	124.882,74	147.338,17
Gastos de Ventas	21.273,00	21.276,55	21.549,60	21.556,69	21.829,83
UTILIDAD NETA EN VENTAS	50.122,62	65.868,63	83.350,60	103.326,05	125.508,33
Gastos Administrativos	32.416,00	32.837,41	33.264,29	33.696,73	34.134,79
UTILIDAD OPERACIONAL	17.706,62	33.031,22	50.086,31	69.629,32	91.373,55
Gastos Financieros	2.532,50	2.565,42	2.598,77	2.632,56	2.666,78
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	15.174,12	30.465,80	47.487,53	66.996,76	88.706,77
- 15% de Participación Trabajadores	2.276,12	4.569,87	7.123,13	10.049,51	13.306,01
UTILIDAD ANTES de IMPUESTOS	12.898,00	25.895,93	40.364,40	56.947,25	75.400,75
25% Impuesto a la Renta	3.224,50	6.473,98	10.091,10	14.236,81	18.850,19
= UTILIDAD NETA	9.673,50	19.421,95	30.273,30	42.710,43	56.550,56

Fuente: Elaboración propia

4.8.4 Flujo de caja

Para conocer la viabilidad del plan estratégico de marketing y ventas, se efectúa el flujo de caja, mediante el cual se podrá realizar el cálculo de los indicadores financieros.

Tabla 19
Flujo de caja

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A INGRESOS OPERACIONALES	0,00	243.595,62	267.955,18	294.750,70	324.225,76	356.648,34
Recuperación por ventas		243.595,62	267.955,18	294.750,70	324.225,76	356.648,34
B EGRESOS OPERACIONALES	0,00	225.889,00	289.231,73	316.300,29	345.782,46	378.478,17
Pago a proveedores		172.200,00	180.810,00	189.850,50	199.343,03	209.310,18
Gastos de ventas		21.273,00	87.145,18	104.900,20	124.882,74	147.338,17
Gastos de administración		32.416,00	21.276,55	21.549,60	21.556,69	21.829,83
C FLUJO OPERACIONAL (A - B)	0,00	17.706,62	-21.276,55	-21.549,60	-21.556,69	-21.829,83
D INGRESOS NO OPERACIONALES	7.200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Créditos a contratarse a largo plazo	0,00					
Aportes de capital	7.200,00					
E EGRESOS NO OPERACIONALES	0,00	5.500,62	11.043,85	17.214,23	24.286,33	32.156,20
Pago de participación de utilidades trabajadores		2.276,12	4.569,87	7.123,13	10.049,51	13.306,01
Pago de impuestos		3.224,50	6.473,98	10.091,10	14.236,81	18.850,19
F FLUJO NO OPERACIONAL (D - E)	7.200,00	-5.500,62	-11.043,85	-17.214,23	-24.286,33	-32.156,20
G FLUJO NETO GENERADO (C - F)	7.200,00	5.500,62	11.043,85	17.214,23	24.286,33	32.156,20
H SALDO INICIAL DE CAJA		7.200,00	12.700,62	23.744,47	40.958,70	65.245,02
I SALDO FINAL DE CAJA (G + H)	7.200,00	12.700,62	23.744,47	40.958,70	65.245,02	97.401,23

Fuente: Elaboración propia

4.8.5. Indicadores financieros

➤ Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento

Para calcular la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento, se toma en cuenta los indicadores externos que influye en el desarrollo del proyecto, presentando una tasa del 11,30%.

Tabla 20
Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento

DETALLE	%
<i>Riesgo del proyecto</i>	10,00%
<i>Tasa de inflación</i>	1,30%

i= 11,30% TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO

Fuente: Elaboración propia

➤ Valor Actual Neto (VAN)

Se presenta un Valor Actual Neto (VAN), positivo en dólares de USD 53.796,43, lo que permite definir que el proyecto del plan estratégico de marketing y ventas, es viable para su implementación.

Tabla 21
Valor Actual Neto (VAN)

AÑOS	FNC	$(1+i)^n$	VALOR ACTUAL
0	-7.200,00		-7.200,00
1	5.500,62	1,11	4.942,15
2	11.043,85	1,24	8.915,18
3	17.214,23	1,38	12.485,39
4	24.286,33	1,53	15.826,36
5	32.156,20	1,71	18.827,34
TOTAL			53.796,43

Fuente: Elaboración propia

➤ **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

Al presentar una Tasa Interna de Retorno (TIR), en porcentaje del 130,85%, se define que, si se recupera la inversión, por lo que el plan es viable para su implementación.

Tabla 22

Tasa Interna de Retorno (TIR)

TASA INTERNA DE RETORNO.

$$\mathbf{TIR = 130,85\%}$$

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

- Se identificó el problema de la empresa La Forta S.A., que únicamente realizan planes a corto plazo, por lo que no se han podido alcanzar las metas de ventas. Bajo esta perspectiva se realizó un plan estratégico de marketing.
- Se efectuó una fundamentación teórica, en relación a las variables de estudio; independiente (plan estratégico de marketing), dependiente (volumen de ventas), para el conocimiento del investigador.
- Se determinó la metodología del estudio la cual corresponde a un estudio mixto, empleando así las técnicas y herramientas que permitirán profundizar de acuerdo con el estudio realizado en la empresa La Forta S.A, así también se empleó la investigación explicativa, y científica como es la teoría anclada, que abarca en el campo de la comunicación y el marketing.
- Se realizó un análisis de diagnóstico situacional, enfocándose en el estudio del macroentorno, microentorno e interno, a través de la cual se identifica la matriz FODA, determinando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que afronta la empresa La Forta S.A.
- Se realizó el diseño de la propuesta de un plan estratégico de marketing y ventas para la empresa La FORTA S.A, en la que se plantean estrategias y planes de acciones que permita conocer las actividades.

RECOMENDACIONES

- Es primordial que se efectuó un análisis de los indicadores de gestión, de forma semestral, para de esta manera llevar un control, y conocer si se cumple con las metas, caso contrario ajustar las actividades.
- Es recomendable que se efectuó, un análisis de los estados financieros de forma trimestral, para analizar el comportamiento de rentabilidad, caso contrario, plantear nuevas estrategias, direccionadas a cumplir con las perspectivas de utilidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, P. (2017). *Propuesta de un sistema de Gestión orientado a la mejora continua de los procesos de producción de la empresa*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Arriaga, F., Ávalos, D., & Martínez, E. (2017). PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MEJORA BASADAS EN ANALISIS FODA EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DE ARANDAS., *Ra Ximhai*, vol. 13, núm. 32, pp. 417-424.
- Banco Mundial. (18 de Octubre de 2021). *Ecuador, el país que venció la pesadilla de la pandemia en 100 días*. Retrieved 26 de Septiembre de 2022, from <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2021/10/18/ecuador-the-country-that-vanquished-the-nightmare-pandemic-in-100-days>
- BanEcuador. (2 de Enero de 2022). *1*30 crédito*. Retrieved 3 de Marzo de 2023, from <https://www.banecuador.fin.ec/creditopersonas/creditomicroempresa/credito1x30/>
- Bonilla, M., Molina, J., & Morales, F. (2016). Planificación: Tipos y herramientas. *Universidad Fermin Toro*, pp. 83.
- Bort, M. (2004). *Merchandising*. Madrid : ESIC.
- Contreras, E. (2017). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*, núm. 35, pp. 152-181.
- Cruz, K. (10 de Noviembre de 2012). *Slideshare* .
<http://es.slideshare.net/KellyAlfonsoCruzTrujillo/marketing-mix-4-p-15119978>

Datareportal. (24 de Febrero de 2022). *Estadísticas digitales Ecuador 2022*. Retrieved 3 de Marzo de 2023, from <https://www.hablemosdemarcas.com/estadisticas-digitales-ecuador-2022/>

Dean, A. (2012). *Estratégicos y de acción*. ESIC .
https://doi.org/https://www.cadca.org/sites/default/files/resource/files/spanish_planning-primer.pdf

Esquivel, A., León, R., & Castellanos, M. (2017). Mejora continua de los procesos de gestión del conocimiento en instituciones de educación superior ecuatorianas. *Scielo*, ISSN 2306-9155. jul.-dic. 2017.

Fernández, A., & Ramírez, L. (2018). *Propuesta de un plan de mejoras basados en gestión por procesos, para incrementar la productividad*. Perú: Universidad Señor de Sipán.

Ferrel, O., & Hartline, M. (2017). *Estrategia de marketing*. México D.F.: Thomson.

Gairín, J. (2017). Elemento de planificación. *Revista UNED*, pp. 156.

Guerrero, B. (2017). *Mejoramiento continuo de los procesos de Seguridad Ocupacional en el Centro de Operaciones Guayaquil*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana.

Guzmán, S. (2017). *plan de marketing para un negocio*. México: Mercadeo Inicial.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (23 de Agosto de 2022). Retrieved 26 de Septiembre de 2022, from <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/en-un-ano-el-desempleo-bajo-de-manera-significativa-en-ecuador-del-52-al-39-segun-la-encuesta-del-inec-del-mes-de-julio->

- Naciones Unidas. (5 de Junio de 2022). *Agenda Digital para America Latina*. Retrieved 3 de Marzo de 2023, from https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46816/1/S2000961_es.pdf
- Perera, J. (2015, Enero 5). *Teoría Anclada (Grounded Theory)*. Retrieved Septiembre 26, 2022, from <https://prezi.com/chmtcrzvbuaa/teoria-anclada-grounded-theory/#:~:text=%22Es%20una%20metodolog%C3%ADa%20de%20investigaci%C3%B3n,y%20las%20condiciones%20para%20manifestarse%22>.
- Raymond, E. (2015). La teorización anclada . *Revista de Epistemología de Ciencias Sociales*, 1-3.
- Riquelme, M. (2016). *FODA: Matriz o Análisis FODA – Una herramienta esencial para el estudio de la empresa*. Santiago, Chile: Retrieved from <https://www.analisisfoda.com/>.
- Rodríguez, A., Morales, M., & Villarreal, E. (2016). Rodríguez García, Armida; Morales Rubio, Manuel; Villarreal Bañuelos, Erixander;. *Revista Mexicana de Agronegocios*, pp. 409-422.
- Rodriguez, I. (2017). *Principios y estrategias de marketing*. España: UOC.
- Rojas, S. (2016). *Propuesta de un sistema de mejora continua en el proceso de producción de productos de plásticos*. Lima, Perú: Escuela Profesional de Ingeniería Industrial.
- Ruiz, D., & Carralero, L. (2015). Procedimiento de plan de marketing para pequeños y medianos empresarios. *Ciencias Holguín*, vol. XXI, pp. 1-11.
- Salvatore, T. (2017). Tipos de planificación. *Gestión Administrativa*, pp. 67.

Sanchez, J. (2016). *Marketing mix*. México: Econonimia y Gestión.

Thompson, I. (Abril de 2015). *Promonegocios*.

<http://www.promonegocios.net/distribucion/definicion-distribucion.html>

Valencia, I. (2017). *Marketing Mix*. España: Calameo.

Vega, V. (2015). *Mercadeo Basico*. Costa Rica: UNED.

ANEXOS

Anexo 1. Diseño de la entrevista



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

- 1. ¿Dé a conocer qué tipo de herramientas utilizaron, para poder posicionarme y contar con un reconocimiento de la marca, por parte del mercado objetivo?**

- 2. ¿Qué tipo de medios utilizaron para promocionar los productos y servicios de la empresa?**

- 3. ¿Dé a conocer la ventaja competitiva que presenta, ante la competencia que en la actualidad es alta?**

- 4. ¿Cuándo ha presentado disminución de ingresos, que estrategias usted ha empleado para mejorar la misma?**

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **José Luís Espinoza Rivera**, con C.C: # 0302043377 autor/a del trabajo de titulación:
**Plan estratégico de marketing y ventas para la empresa la Forta S.A. en la ciudad
de Guayaquil**, previo a la obtención del título del grado de **MAGISTER EN
FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL** en la Universidad Católica de Santiago
de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **marzo del 2024**

f. _____

Nombre: **José Luis Espinoza Rivera**

C.C: 0302043377



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	"Plan estratégico de marketing y ventas para la empresa La Forta S.A. en la ciudad de Guayaquil"		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Espinoza Rivera José Luis		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Ing. Galarza Hernández Max, MSc. Ing. Alcívar Avilés María Josefina, PhD. Econ. Paredes Reyes Gonzalo Jonás ,PhD		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Finanzas y Economía Empresarial		
GRADO OBTENIDO:	Magister en Finanzas y Economía Empresarial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	Marzo 2024	No. DE PÁGINAS:	93
ÁREAS TEMÁTICAS:	Plan estratégico de marketing y ventas.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Plan, marketing, ventas, rentabilidad, estrategia.		
RESUMEN/ABSTRACT (184-176 palabras):			
<p>La empresa La Forta S.A, inicio sus actividades en junio 2016, que durante sus 7 años de vigencia en el mercado de productos alimentarios no ha implementado políticas de largo plazo (tres años), ni estrategias para impulsar sus ventas que le permita alcanzar la sostenibilidad y ampliar su ciclo de vida. Por lo tanto, el objetivo principal de este trabajo es elaborar y proponer un plan estratégico de marketing y venta que le otorgue a la empresa la expansión que no ha podido conseguir por la ausencia de medidas efectivas para alcanzarla. El enfoque de investigación es mixto. Por un lado, se propone un análisis situacional de la empresa para identificar el estado actual de la misma para posteriormente realizar la propuesta con base en planes de acción y estrategias que exigen un presupuesto de USD 7. 200,00 de forma anual. Por otro, se realizaron entrevistas a observadores privilegiados para llevar a cabo el análisis FODA. Se concluye que la propuesta, una vez aplicada, puede impulsar la expansión necesaria para incrementar la tasa de rentabilidad en un 15% en la empresa La Forta S.A</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4- 0987215015	E-mail: joseluis198469@outlook.es	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Econ. Ma. Teresa Alcívar		
	Teléfono: 0990898747		
	E-mail: maria.alcivar10@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/123456789/10000		