

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

PROYECTO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
MAGÍSTER EN MARKETING CON MENCIÓN EN ESTUDIOS
DEL CONSUMIDOR

PLAN DE MARKETING PARA MUEBLERÍA RILA DE LA CIUDAD DE AMBATO

AUTOR: Silvia Catalina Ríos Lara

DIRECTOR: Dr. (c) Gustavo Gallo

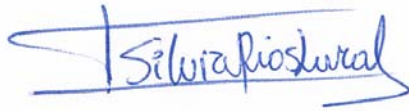
2016

Quito, Ecuador

CERTIFICACIÓN

Yo, Silvia Catalina Ríos Lara, declaro que soy la autora exclusiva de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal mía. Todos los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de mi sola y exclusiva responsabilidad.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la UIDE, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.



Silvia Catalina Ríos Lara
1803592862

Yo, Jaime Gustavo Gallo Mendoza, declaro que, en lo que personalmente conozco, la señora, SILVIA CATALINA RÍOS LARA, es la autora exclusiva de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal suya.



Dr. (c) Jaime Gustavo Gallo Mendoza
1711850634

AGRADECIMIENTO

A Dios por bendecirme cada día, por permitirme culminar este proyecto tan anhelado.

A mis padres por ser el pilar fundamental de mi vida, por brindarme su apoyo y motivación.

A mi director Dr. Gustavo Gallo quien con su esfuerzo y dedicación ha permitido que termine con éxito este proyecto.

A mis amigos por su apoyo, ayuda y compañía constante durante este periodo de estudio. Sin importar donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mi vida, y por todo lo que me han brindado.

DEDICATORIA

A dios por darme la fortaleza, el coraje para culminar este proyecto y por haber puesto en mi camino a esos seres que han sido mi soporte y compañía durante este tiempo.

A mis padres por ser el ejemplo de trabajo, constancia y amor.

A mi esposo por apoyarme en cada momento y por creer en mí.

A mi hijo por darme la tenacidad y lucha insaciable para conseguir cada una de mis metas.

A mi tutor por compartir sus conocimientos y experiencia

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN	¡Error! Marcador no definido.
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
LISTADO DE TABLAS	ix
LISTADO DE FIGURAS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1
1. TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
2. PLANTEAMIENTO, FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	1
3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	4
3.1 Objetivo general.....	4
3.2 Objetivos específicos.....	4
4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	5
4.1 Justificación práctica	5
CAPÍTULO I: MARCO REFERENCIAL	6
1.1 MARCO TEÓRICO	6
1.1.1 Conceptualización	7
1.1.2 Necesidades, deseos y demandas	8
1.1.3 Posicionamiento de Marca	14
1.1.4 Los muebles	16
1.1.5 Marco conceptual	18
1.1.6 Conclusiones	22

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA EMPRESA..... 23

2.1 ANÁLISIS CINCO FUERZAS DE PORTER..... 23

2.1.1	Amenaza de ingreso de nuevos competidores.....	24
2.1.2	Rivalidad.....	25
2.1.3	Sustitutos.....	26
2.1.4	Poder de negociación del proveedor	26
2.1.5	Poder de negociación de los consumidores	27

2.2 ANÁLISIS DEL MACRO Y MICRO ENTORNO 28

2.2.1	Ambiente Económico	28
2.2.2	Ambiente Demográfico.....	41
2.2.3	Ambiente Socio – Cultural.....	43
2.2.4	Ambiente Tecnológico.....	43
2.2.5	Ambiente Legal/Político.....	44
2.2.5.1	Ley de Fomento Industrial	44
2.2.5.2	Ley de Régimen Tributario Interno	45
2.2.5.3	Leyes referentes a la seguridad Social.....	45
2.2.6	Ambiente natural	46
2.2.7	Clientes.....	53
2.2.8	Competencia	54
2.2.9	Proveedores	58
2.2.10	Intermediarios.....	60
2.2.11	Productos sustitutos	60
2.2.12	Análisis Externo (Oportunidades –Amenazas)	61
2.2.13	Conclusiones del capítulo	62

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO DE LA EMPRESA 63

3.1	RESEÑA HISTÓRICA LA EMPRESA	63
3.1.1	Misión, visión, filosofía empresarial.....	64
3.1.2	Estructura administrativa	66
3.1.3	Distribución de funciones	66
3.1.4	Descripción de producto.....	71

3.1.5	Análisis de las ventas	72
3.1.6	Análisis del mix de promoción	73
3.1.7	Análisis de la fijación de precios	75
3.1.8	Análisis del sistema de distribución.....	77
3.2	ANÁLISIS FODA.....	77
3.2.1	ANÁLISIS INTERNO.....	78
3.2.1.1	Matriz de evaluación de factores internos.....	79
3.2.2	ANÁLISIS EXTERNO	80
3.2.2.1	Matriz de evaluación de factores externos.....	81
3.3	MATRIZ GENERAL ELECTRIC	83
3.4	MISIÓN, VISIÓN, VALORES, PRINCIPIOS, FILOSOFÍA.....	83
3.4.1	Misión	83
3.4.2	Visión	84
3.4.3	Valores organizaciones	85
3.4.4	Estrategias corporativas.....	86
3.5	Conclusiones del capítulo.....	86
 CAPÍTULO IV: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS		88
4.1	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	88
4.2	FUENTES DE INFORMACIÓN	88
4.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	88
4.4	POBLACIÓN A INVESTIGAR.....	89
4.4.1	Clientes actuales	89
4.4.2	Criterios de segmentación.....	91
4.4.3	Perfil de los clientes potenciales	91
4.5	TIPO DE MUESTREO	95
4.5.1	Clientes actuales	95
4.5.2	Clientes potenciales	95
4.6	PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN.....	95
4.7	CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	96
4.7.1	Clientes Actuales.....	96
4.7.2	Clientes Potenciales	97

CAPÍTULO V: FORMULACIÓN DEL PLAN DE MARKETING	99
5.1 PROPUESTA.....	99
5.1.1 Resumen ejecutivo	99
5.1.2 Ciclo de vida del producto	100
5.1.3 Estrategia Genérica.....	101
5.1.4 Estrategia de Crecimiento	102
5.2 MERCADO META.....	103
5.3 OBJETIVOS	103
5.4 POSICIONAMIENTO	104
5.5 ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA DE MARKETING	104
5.6 PLAN OPERATIVO.....	106
5.7 COSTOS DE LA IMPLEMENTACIÓN Y BENEFICIOS ESPERADOS.....	129
5.8 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.....	131
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	133
6.1 CONCLUSIONES	133
6.2 RECOMENDACIONES.....	135
BIBLIOGRAFÍA	137
ANEXOS	141

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	23
Tabla 2. Evaluación del PIB.....	29
Tabla 3. Evaluación del PIB sectorial.....	30
Tabla 4. Evaluación de la balanza comercial.....	31
Tabla 5. Exportación (Valor FOB).....	32
Tabla 6. Importaciones (Valor FOB).....	33
Tabla 7. Comercio exterior muebles.....	34
Tabla 8. Mercado laboral urbano (Tasa)	35
Tabla 9. Evolución tasa activa Banco Central del Ecuador	36
Tabla 10. Evolución tasa pasiva efectiva promedio	36
Tabla 11. Provincias dedicadas a la actividad de muebles	37
Tabla 12. Proceso de transformación industrial	38
Tabla 13. Consumo de muebles en el Ecuador en miles US\$.....	39
Tabla 14. Mayores empresas en el sector de fabricación de muebles.....	40
Tabla 15. Estudio de superficie de cobertura vegetal y del mapa forestal.....	53
Tabla 16. Matriz de Perfil Competitivo	58
Tabla 17. Principales proveedores	59
Tabla 18. Precios de los productos	76
Tabla 19. Matriz de evaluación de factores internos	79
Tabla 20. Matriz de evaluación de factores externos	81
Tabla 21. Criterios de segmentos	91
Tabla 22. Población	93
Tabla 23. Variables de segmentación del mercado meta.....	103
Tabla 24. Estrategias de la mezcla de marketing	105
Tabla 25. Estrategias del producto	107
Tabla 26. Estrategias de promoción.....	108
Tabla 27. Estrategias de precios.....	110
Tabla 28. Estrategias de plaza.....	111
Tabla 29. Estrategias de Producto	112
Tabla 30. Estrategias Extensión del producto	114
Tabla 31. Estrategias Extensión del servicio (1)	115

Tabla 32. Estrategias Extensión del servicio (2)	116
Tabla 33. Estrategias Extensión del servicio (3)	116
Tabla 34. Estrategia Pull Atracción (1).....	117
Tabla 35. Estrategia Pull Atracción (2).....	118
Tabla 36. Estrategia Pull Atracción (3).....	119
Tabla 37. Estrategia Pull Atracción (4).....	120
Tabla 38. Estrategia Pull Atracción (5)	120
Tabla 39. Estrategia Pull Atracción (6)	121
Tabla 40. Estrategia Pull Atracción (7)	122
Tabla 41. Estrategia Pull Atracción (8)	122
Tabla 42. Estrategia Pull Atracción (9)	123
Tabla 43. Estrategia Pull Atracción (10).....	124
Tabla 44. Estrategia Pull Atracción (11).....	124
Tabla 45. Estrategia Ajuste de precios (1)	125
Tabla 46. Estrategia Ajuste de precios (2)	125
Tabla 47. Estrategia Ajuste de precios (3)	126
Tabla 48. Estrategia Ajuste de precios (4)	126
Tabla 49. Estrategia fijación de precios para la mezcla de productos.....	127
Tabla 50. Estrategia canal de marketing directo	128
Tabla 51. Costo total del plan de marketing.....	129
Tabla 52. Resultados históricos hasta el 2015	129
Tabla 53. Presupuesto proyectado 2016 -2019	130

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1. Tipos de muebles de madera	17
Figura 2. Tipos de muebles de metal	17
Figura 3. Las 5 fuerzas de PORTER.....	23
Figura 4. Cadena de valor.....	30
Figura 5. Provincia de Tungurahua	42
Figura 6. Mapa forestal del Ecuador	52
Figura 7. Estructura administrativa	66
Figura 8. Ventas 2011 – 2015 (USD).....	72
Figura 9. Matriz General Electric.....	83
Figura 10. Estratificación socioeconómica	92
Figura 11. Ciclo de vida del producto.....	100
Figura 12. Estrategia genérica	101
Figura 13. Estrategia de crecimiento.....	102

RESUMEN

La industria de muebles en el Ecuador es importante puesto que es un mercado en crecimiento, gran parte de la materia prima que se obtiene se destina a la transformación primaria y secundaria. La transformación secundaria se orienta a la fabricación y elaboración de muebles, puertas entre otros artículos. Una de las ciudades que se dedica a esta industria es Ambato de donde proviene mueblería RILA, que tiene 28 años en el mercado y que ofrece productos de calidad y durabilidad, sin embargo con el crecimiento de la empresa, esta no se ha adaptado a las nuevas tendencias administrativas y tecnológicas que cada día marca la secuencia de un mundo globalizado y competitivo. En vista de las necesidades actuales se plantea un plan de marketing que estará orientado a satisfacer las necesidades y requerimientos con la finalidad de incrementar los niveles de venta y fidelizar a los clientes. Mueblería RILA contará con las herramientas necesarias para establecer una estructura administrativa y operativa integral que fomente orientación al marketing con lo cual se podrá llegar de manera más directa al mercado.

ABSTRACT

The furniture industry in Ecuador is important since it is a growing market, much of the raw material is obtained to primary and secondary transformation. The secondary processing is oriented to the manufacture and processing of furniture, doors among other items. One of the cities that is dedicated to this industry is Ambato from which Mueblería RILA, who has 28 years in the market and offering quality products and durability, but with the growth of the company, this has not been adapted to the new administrative and technological trends that every day marks the sequence of a globalized and competitive world. In view of the current needs a marketing plan that will aim to meet the needs and requirements in order to increase sales levels and build customer loyalty arises. The RILA furniture will have the tools necessary to establish a comprehensive administrative and operational structure on marketing which may reach the market more direct way.

INTRODUCCIÓN

1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

Plan de marketing para Mueblería RILA de la ciudad de Ambato.

2. PLANTEAMIENTO, FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

En un mundo globalizado, con altos índices de competitividad y una presión de mercado cada vez más exigente, las empresas se ven avocadas a diseñar estrategias comerciales, de ventas y de posicionamiento que les permitan la supervivencia en su cuota de mercado y, en el mejor de los casos, liderar las marcas, productos o sectores económicos a los que representan, en tal virtud, “muchos emprendedores y empresarios desconocen la importancia que el marketing tiene para el éxito de sus negocios” (CEEI GALICIA S.A., 2010, pág. 7). “En este sentido, el plan de marketing se torna imprescindible, ya que proporciona una visión clara de los objetivos que se quieren alcanzar y, a la vez, informa de la situación en la que se encuentra la empresa y el entorno en el que se enmarca. Esto permite definir las estrategias y acciones necesarias para su consecución en los plazos previstos” (CEEI GALICIA S.A., 2010).

Mueblería RILA de la ciudad de Ambato es una pequeña empresa familiar, empezó sus labores en el mes de junio de 1988 como un esfuerzo visionario de sus propietarios para suplir una necesidad no cubierta y brindar a los habitantes de la ciudad de Ambato y del centro del país, muebles de madera para el hogar

de altísima calidad. Gracias a la constancia en el trabajo, a los excelentes materiales, al personal artesanal calificado, al meticuloso proceso de fabricación, al diseño de ambientes con muebles para el hogar como son: juegos de sala, comedor, dormitorios y complementos en maderas nobles tales como: Seike, Roble, Laurel, Cedro, Teka, Caoba, Guayacán, Tangaré, Marfil, Chanul y Motilón; y, al buen trato al cliente se ha convertido en una de las mejores mueblerías del centro del país.

Mueblería RILA, está dedicada a la producción y comercialización de muebles de excelente calidad para clientes de un nivel socioeconómico medio y medio alto de la ciudad de Ambato y eventualmente a otras ciudades y provincias del Ecuador.

Con el pasar del tiempo los hábitos de consumo han evolucionado radicalmente y el consumidor tiene nuevos comportamientos, ya sea motivado por la influencia de los medios de comunicación, el internet, entre otros. Esto obliga a que los empresarios y comerciantes implementen nuevas estrategias que dinamicen su emprendimientos y sus negocios con el único propósito de ganar-ganar.

En el ámbito local, Ambato es una ciudad comercial y su economía se sustenta en esta actividad mayormente. Los principales sectores de producción son: vestido, calzado, carrocerías, construcción, un sector importante es la comercialización de muebles de calidad, que es reconocida a nivel nacional. La parroquia de Huambaló, se destaca como centro de producción, distribución y comercialización de esta línea y actividad económica. Varias mueblerías de la ciudad de Ambato se abastecen desde este centro de producción.

Mueblería RILA, por el contrario cuenta con su propia planta de producción, con maestros artesanos calificados, brindando un producto de calidad y ajustándose a los requerimientos específicos de cada cliente

Hasta el momento Mueblería RILA, se ha desarrollado de manera empírica, no cuenta con un plan de marketing que guíe sus acciones en ese ámbito, las decisiones se han tomado en función del conocimiento del mercado y percepciones de los propietarios de la misma lo que ha ocasionado un decrecimiento paulatino de sus ventas. Por lo expuesto es indispensable el diseño de un plan de marketing que plantee las estrategias adecuadas para Mueblería RILA en la ciudad de Ambato.

Formulación del problema

¿Cuáles son las estrategias de marketing adecuadas para Mueblería RILA de la ciudad de Ambato?

Sistematización del problema

¿Cuáles son los factores del entorno que afectan a la situación actual de la empresa?

¿Cuáles son las preferencias del grupo objetivo en relación a la adquisición de muebles?

¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la empresa?

¿Cuáles son las oportunidades y amenazas que enfrenta Mueblería RILA?

¿Cuáles son las estrategias de marketing para Mueblería RILA?

¿Cuál es el presupuesto que se requerido para llevar a cabo la implantación del plan de marketing?

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Objetivo general

Diseñar un Plan de marketing que aporte al crecimiento de las ventas de Mueblería RILA de la ciudad de Ambato.

3.2 Objetivos específicos

- a) Analizar las fuerzas del entorno que podrían afectar a Mueblería RILA.
- b) Realizar un estudio de mercado a los clientes actuales y potenciales de Mueblería RILA
- c) Realizar el análisis FODA de Mueblería RILA
- d) Diseñar las estrategias de marketing acorde a las necesidades y exigencias del mercado de muebles para Mueblería RILA de la ciudad de Ambato.
- e) Presupuestar la implementación de las estrategias de marketing de Mueblería RILA de la ciudad de Ambato

4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Justificación práctica

“Se considera que una investigación tiene *justificación práctica* cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o, por lo menos, propone estrategias que al aplicarse contribuirían a resolverlo” (Bernal, 2011). Desde este punto de vista, esta investigación fortalecerá los mecanismos de marketing para que Mueblería RILA apoyada en un plan de marketing viable, acorde a las exigencias y necesidades de la empresa.

Este trabajo reviste de mucho interés, primero para la ciencia comercial y segundo para autora por cuanto, es propietaria y administradora directa de Mueblería RILA, en tal virtud el plan de marketing propuesto será implementado en la empresa.

Delimitación de la investigación

Teórica.- El presente plan estará sustentado conceptos de marketing, planificación e investigación de mercados.

Espacial.- El plan de marketing será realizado para Mueblería RILA de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, Ecuador

Temporal.- Se llevará a cabo durante el primer semestre del 2016

CAPÍTULO I: MARCO REFERENCIAL

1.1 MARCO TEÓRICO

“La palabra marketing empezó a utilizarse en Estados Unidos a principios del siglo XX, cuando la Universidad de Michigan puso en marca un curso denominado “la industria distributiva y reguladora en Estados Unidos” en cuyo folleto descriptivo se utilizó por primera vez la palabra marketing” (Martínez, Ruiz, & Escriva, 2014).

Los mismos autores aseguran que el marketing solo se limitaba a las acciones e intercambios comerciales y fue el profesor McCarthy quien desarrolló la idea de las cuatro pes (Product, Price, place, promotion) (Martínez, Ruiz, & Escriva, 2014).

A través del tiempo el marketing ha tenido varias connotaciones. En la década de 1970, el argumento que sustentaba la segmentación de los mercados decía que ésta era cuestión “de estandarización o de adaptación”, en los 80`s, era cuestión “de globalización o de ubicación” y para los 90`s “de integración global o de sensibilidad a lo local”. “entonces la pregunta fundamental era si la homogenización global de los gustos de los consumidores permitía la estandarización global de la mezcla del marketing” (Cateora, Gilly, & Graham, 2014).

El marketing en la actualidad es entendido desde la perspectiva de la satisfacción de las necesidades del consumidor con todas sus implicaciones, calidad, precio,

disponibilidad, entre otras, y se compone de un conjunto amplio de herramientas disponibles para lograr tal fin.

1.1.1 Conceptualización

1.1.1.1 Marketing

El marketing “es un proceso social y administrativo por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros” (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008).

La American Marketing Association AMA ofrece esta definición “Es el proceso de planear y ejecutar el concepto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfacen los objetivos de los individuos y las organizaciones”.

Un concepto más sencillo pero global es el propuesto por la AMA, citado por Lamb Hair y McDaniel (2011) donde se determina que “es la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, socios y la sociedad en general”.

Para entender el complejo mundo del Marketing, es fundamental tener claro los conceptos e implicaciones de los siguientes componentes:

1.1.2 Necesidades, deseos y demandas

Los autores Kotler y Armstrong (2008) expresan que el concepto más básico en el que se apoya el marketing “es el de las necesidades humanas, que son estados de carencia percibida. Incluyen necesidades físicas básicas de alimento, ropa, calor seguridad; necesidades sociales de pertenencia y afecto, y necesidades individuales de conocimiento y auto expresión” (pág. 115).

Los deseos, son la forma que adoptan las necesidades humanas moldeadas por la cultura y la personalidad individual, y cuando los deseos están respaldados por el poder de compra se convierte en demanda.

1.1.2.1 Productos, servicios y experiencia

“Un producto se puede definir como todo aquello, propicio o adverso, que una persona recibe en un intercambio” (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011).

Más concretamente Cravens y Piercy (2007) materializa en concepto de producto al decir que es “o un bien físico o un bien intangible” (pág. 31).

Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad. El concepto de *producto* no está limitado a objetos físicos; cualquier cosa que puede satisfacer una necesidad se puede llamar producto. Además, de los bienes tangibles, los productos incluyen servicios, que son actividades o beneficios que se ofrecen a la venta y que son

básicamente intangibles y no tienen como resultado la propiedad de algo. Los productos también incluyen otras entidades como experiencias, personas, lugares, organizaciones, información e ideas (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008).

1.1.2.2 Valor, satisfacción y calidad

El valor para el cliente es la diferencia entre los valores que el cliente obtiene al poseer y usar un producto y los costos de obtener el producto. La satisfacción depende del desempeño que se percibe en un producto en cuanto a la entrega de valor en relación con las expectativas del comprador; finalmente, la calidad, tiene un impacto directo sobre el desempeño de los productos o servicios, por tanto, está ligada con el valor para los clientes y su satisfacción (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008).

1.1.2.3 Intercambio, transacciones y relaciones

El intercambio es el acto de obtener de alguien un objeto deseado mediante el ofrecimiento de algo a cambio y es sólo una de las muchas formas que tiene la gente de obtener un objeto deseado. Una transacción consiste en un intercambio de valores entre dos partes: una parte da X a la otra y obtiene Y a cambio.

Más allá de crear transacciones a corto plazo, el mercadólogo necesita construir relaciones a largo plazo con clientes, distribuidores, concesionarios y proveedores valiosos. Quiere crear vínculos económicos y sociales fuertes al prometer y

entregar, de forma consistente, productos de alta calidad, buen servicio y precios justos (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008).

1.1.2.4 Las 4P del marketing

Estos cuatro componentes conforman lo que se conoce como Marketing Mix o Mezcla de marketing. El término fue acuñado por Neil Borden, en 1964; aunque se debe destacar que Borden incluía 12 componentes en su “mezcla”.

Sin embargo, quien lo popularizó fue E. Jerome McCarthy, quien redujo a cuatro los componentes que integran la mezcla, con el fin de facilitar el recuerdo de los cuatro componentes, cuya denominación en inglés tienen todos por primera letra la “P”: Product, Price, Place y Promotion. De ahí que el marketing mix o mezcla de marketing también se conozca como las “4P” del marketing (Soriano, s.f).

1.1.2.4.1 *Producto*

Las variables relacionadas con el producto cubren una gama amplia que va desde el diseño del producto en sí y el ajuste del esfuerzo de marketing a través del ciclo de vida de un producto hasta el cuidado del capital de marca, el lanzamiento de nuevos productos como ampliaciones de una marca o categoría y un empaque apropiado que sea tanto funcional como atractivo (Lutz & Weitz, 2010).

El producto es cualquier bien, servicio o idea que se ofrece al mercado y a través del cual el consumidor satisface sus necesidades. El concepto de producto no

debe centrarse en sus características o atributos intrínsecos, sino en los beneficios que reporta, las emociones que puede despertar o las experiencias que proporciona al consumidor o usuario. Así, por ejemplo, no se compra un automóvil por sus atributos (acero utilizado, aleaciones, materiales empleados, etc.), sino por su comodidad, libertad de movimientos, prestigio, etc., aparejados a su posesión y uso (CEEI GALICIA S.A., 2010).

1.1.2.4.2 El precio

El precio no es sólo el importe monetario que se paga por obtener un producto, sino también el tiempo, el esfuerzo y molestias necesarias para obtenerlo.

El precio tiene un fuerte impacto sobre la imagen del producto. Un precio alto es sinónimo, muchas veces, de calidad; y un precio bajo, de lo contrario. Esta variable tiene una gran influencia sobre los ingresos y beneficios de la empresa.

El precio es un instrumento a corto plazo, puesto que se puede modificar con rapidez, aunque en ocasiones existen restricciones a su libre modificación. Hay múltiples factores condicionantes en la fijación del precio que van desde el tipo de mercado y objetivos de la empresa hasta el propio ciclo de vida del producto (CEEI GALICIA S.A., 2010).

Las decisiones sobre precios incluyen el diseño y puesta en práctica de políticas relativas a:

- a) Costos, márgenes y descuentos.
- b) Fijación de precios a un solo producto.
- c) Fijación de precios a una línea de productos.

El precio, mide lo que el consumidor entrega a cambio de todos los beneficios recibidos de un producto o servicio. De hecho la función fundamental del precio es captar el valor del producto en la mente del consumidor (Lutz & Weitz, 2010).

1.1.2.4.3 Distribución

La distribución relaciona la producción con el consumo. Tiene como misión poner el producto demandado a disposición del mercado, de manera que se facilite y estimule su adquisición por el consumidor. El canal de distribución es el camino seguido por el producto, a través de los intermediarios, desde el productor al consumidor (CEEI GALICIA S.A., 2010).

Las decisiones sobre el sistema de distribución incluyen el diseño y puesta en práctica de políticas relativas a:

- a) Canales de distribución.
- b) Merchandising.
- c) Distribución directa / marketing directo.
- d) Logística o distribución física.

Para Lutz y Weitz (2010)

El tercer elemento del marketing mix toma su nombre del lugar donde los consumidores compran (y posiblemente consumen) el producto o servicio. Los tres conceptos clave relacionados con la decisión del lugar son el canal de distribución, la gestión de la cadena de suministros y el canal de valor agregado (pág. 66).

1.1.2.4.4 Promoción

La promoción de un producto es el conjunto de actividades que tratan de comunicar los beneficios que reporta el bien o servicio y de persuadir al mercado objetivo para que lo adquiera (CEEI GALICIA S.A., 2010).

Es una combinación de las siguientes actividades:

- Venta personal
- Publicidad
- Relaciones públicas
- Promoción de ventas
- Marketing directo

La forma en que se combinan los distintos instrumentos promocionales dependerá de las características del producto, mercado, competencia y de la estrategia seguida por la empresa.

Ampliando este componente se puede decir que consiste en cinco herramientas interrelacionadas conocidas colectivamente como “el mix promocional”: publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, venta personal y marketing directo (Lutz & Weitz, 2010).

1.1.3 Posicionamiento de Marca

Según Lambin (1994) “posicionar un producto supone valorar un producto por sus características o atributos más diferenciadores (objetivos o reales) en comparación con los productos de la competencia y ello respecto a los compradores para quienes ese elemento de diferenciación es importante” (pág. 42).

“Sin embargo el posicionamiento no es lo que usted hace con el producto, sino lo que hace con la mente del cliente prospecto, esto es, cómo posiciona el producto en la mente de éste” (Ries & Trout, 2001).

Sainz de Vicuña (1999) afirma que:

El posicionamiento tiene una dimensión analítica, ya que el posicionamiento es un instrumento de análisis que permite recoger información necesaria para saber qué posición quiere tener la empresa en el mercado. Pero siempre orientada a crear, mantener o potenciar la ventaja competitiva de nuestra empresa (pág. 75).

El posicionamiento es útil cuando se lanza un nuevo producto al mercado, así como, cuando se quiere revitalizar la demanda de un producto ya existente, cuando cambia la percepción del producto por parte del consumidor o los de los competidores y también cuando aparecen nuevos productos de los competidores en el mercado.

La decisión de posicionamiento es a menudo crucial para las compañías y las marcas porque puede ser una cuestión central para la percepción de los consumidores la elección.

Palacios (s.f) propone una clasificación sobre el posicionamiento que se detalla a continuación:

Posicionamiento por atributo: una empresa se posiciona según un atributo como el tamaño o el tiempo que lleva de existir.

Posicionamiento por beneficio: el producto se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.

Posicionamiento por uso o aplicación: El producto se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.

Posicionamiento por competidor: se afirma que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.

Posicionamiento por categoría de productos: el producto se posiciona como el líder en cierta categoría de productos.

Posicionamiento por calidad o precio: el producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable.

1.1.4 Los muebles

Para Nutsch (2010) “Los muebles son enseres o artículos de utilidad para alojar materiales, para cumplir funciones, para sentarse o para descansar” (pág. 349).

Según el diccionario de la Real Academia (2015), un mueble es: “Cada uno de los enseres movibles que sirven para los usos necesarios o para decorar casas, oficinas y todo género de locales”.

En base a lo anteriormente mencionado se puede decir, que un mueble es un elemento funcional de uso múltiple, diseñado en primera instancia para uso específicamente doméstico, el mismo que brinda comodidad y facilidad del uso de los espacios para las personas, atendiendo las necesidades diarias, siendo estos muebles muy diversos como de cocina, dormitorio o comedor para el hogar, sin embargo desde varios años atrás también existen muebles para oficina, que tienen la misma función que es de brindar comodidad al ser humano.

Además los muebles, pueden haber de dos tipos los móviles y fijos, siendo los primeros que pueden cambiar de un lugar a otro dando nuevos aspectos o utilidades a los espacios y los segundos son los que se mantienen en un solo lugar dependiendo del diseño que se desee (Nutsch, 2010).

Los muebles son elaborados desde siempre con madera o de metal, los mismos que al ser de madera son hechos de roble, caoba, pino, cedro, seike entre otras, que son utilizadas por la resistencia requerida.



Figura 1. Tipos de muebles de madera

Fuente: mueblesclasicos.eu

Los muebles de metal comienzan a utilizarse a partir del siglo XX, siendo los primeros elaborados de tubo de acero curvado.

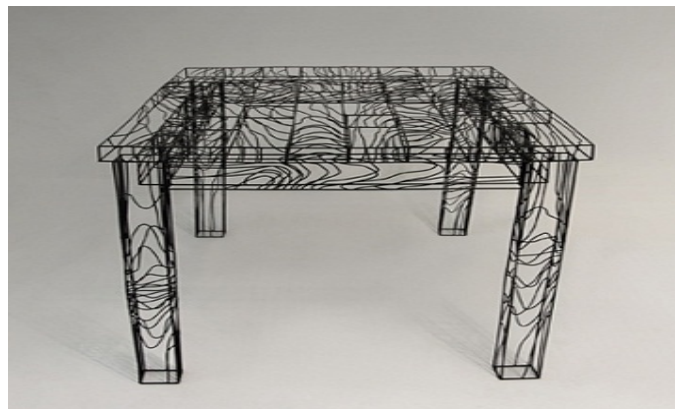


Figura 2. Tipos de muebles de metal

Fuente: arteydecoración.net

1.1.5 Marco conceptual

Para la conformación del marco conceptual se ha seguido la línea de pensamiento del diccionario electrónico de marketing de Olamedi (s.f) cuya información se reporta a continuación:

Alcance del mercado.- Se utiliza algunas veces para indicar cobertura, otras veces para indicar penetración.

Asociación de marca.- Citar una marca en particular en una categoría general de productos.

Beneficio del producto.- Un atributo del producto que proporciona una satisfacción específica a los clientes.

Branding.- Término relacionado con el posicionamiento de un producto o empresa en el mercado. Es el elemento sustancial que los hace diferentes.

Cliente fiel.- Es aquel que repite regularmente en el proceso de compra, varía en este proceso (es decir, no adquiere los mismos productos o servicios, sino que evoluciona junto a la compañía), recomienda su proveedor a otros clientes potenciales, se demuestra “inmune” a las “tentaciones” de la competencia y tolera temporalmente alguna deficiencia en el servicio de su proveedor, anteponiendo su satisfacción global a fallos ocasionales.

Cliente potencial.- Aquel cliente que se convertirá en comprador de nuestro producto o servicio.

Cliente vacilante.- Cliente incapaz de tomar una decisión de compra.

Competencia.- Rivalidad entre empresas o productos que aspiran conseguir el máximo de clientes.

Cuota de mercado.- La parte del porcentaje del mercado total.

Diferenciación del producto.- Es una estrategia para distinguir el producto propio de los competidores, con el fin de que parezca único y gozar así de una situación de monopolio.

Hábitos de compra.- Acciones de compra realizadas de una forma repetitiva, siguiendo unas pautas idénticas por parte de los consumidores.

Innovación.- La gestión de innovación de una empresa tiene por objeto crear los productos adecuados para el mercado en los plazos oportunos, utilizando las tecnologías más apropiadas y ofreciendo la mejor calidad posible con los costes más bajos.

Lealtad de marca.- Cualidad referida a los consumidores que repiten normalmente la compra de una misma marca o producto.

Marca.- Nombre, palabra, símbolo o combinación de ellos que permiten al consumidor reconocer un producto de una forma singular.

Marketing viral.- Transmisión de un mensaje comercial por parte de nuestros clientes a usuarios a otros de manera espontánea.

Mercado.- Conjunto de compradores actuales o potenciales con el deseo y la posibilidad económica para adquirir un producto.

Negocio.- Un negocio debe definirse de acuerdo con tres dimensiones: los grupos de clientes a los que se sirve, las necesidades de los clientes que se satisfacen y la tecnología que permite producir los bienes o servicios ofrecidos.

Planificación.- Es el proceso de reflexión, análisis y decisión, cuyo fin básico es la aproximación de la empresa hacia el futuro deseado en un entorno incierto y habitualmente hostil.

Planificación estratégica.- Determinación de los objetivos de las empresas a largo plazo y la elección de los medios y caminos necesarios para lograrlos.

Plan de Marketing.- Es un documento de trabajo escrito, ordenado y estructurado, anual y periódico, que combina con precisión los elementos del marketing Mix, para una determinada línea de productos, un producto, marca o mercados principales.

Plan de medios.- Un plan de medios es una parte del Plan de Publicidad (desarrollado en base a objetivos de Marketing) que tiene como fin la exposición cuantificable y medible del alcance, frecuencia y presupuesto de una Campaña Publicitaria, delimitado a cierto periodo de tiempo.

Precio.- valor monetario convenido entre el vendedor y el comprador en un intercambio de venta. Es una de las 4P`s del Marketing.

Producto.- Bien manufacturado que posee características físicas y subjetivas, mismas que son manipuladas para aumentar el atractivo del producto ante el cliente, quien lo adquiere para satisfacer una necesidad.

Retail.- Venta al detalle. Venta al público.

Valor agregado.- Valor que el fabricante agrega a los materiales que prepara como productos para el consumo del mercado.

Ventaja competitiva.- Característica única de una empresa o producto que le permite ser superior a la competencia.

1.1.6 Conclusiones

- Mueblería RILA tiene algunos inconvenientes que están netamente relacionados al marketing y al diseño de estrategias empresariales, mismos que en caso de ser resueltos de manera estratégica le permitirían crecer en el sector manufacturero del país y a su vez pueden ser el preámbulo a nuevas metas empresariales y de mercado.
- La administración empírica evidencia que Mueblería RILA requiere plantear estrategias adecuadas para el incremento de ventas. En este sentido se propone un plan de marketing que ayudará a fortalecer aquellos aspectos relacionados a la marca de la mueblería RILA y a fidelizar a los clientes quienes son conocedores de la calidad y durabilidad de los muebles.
- Una investigación teórica contribuye a fundamentar el tema con la finalidad de argumentar el desarrollo del plan de marketing para la mueblería RILA de la ciudad de Ambato y proveer de información relevante para el planteamiento de una propuesta de solución que disminuya las actuales falencias.

Al analizar la teoría y conceptos de mercadeo, se determinaron las pautas e información que se requiere para desarrollar un plan de marketing que se adapte a las necesidades y coadyuve a fortalecer la estructura empresarial y finalmente analizar el comportamiento del mercado y de los consumidores para incrementar las ventas.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA EMPRESA

2.1 ANÁLISIS CINCO FUERZAS DE PORTER

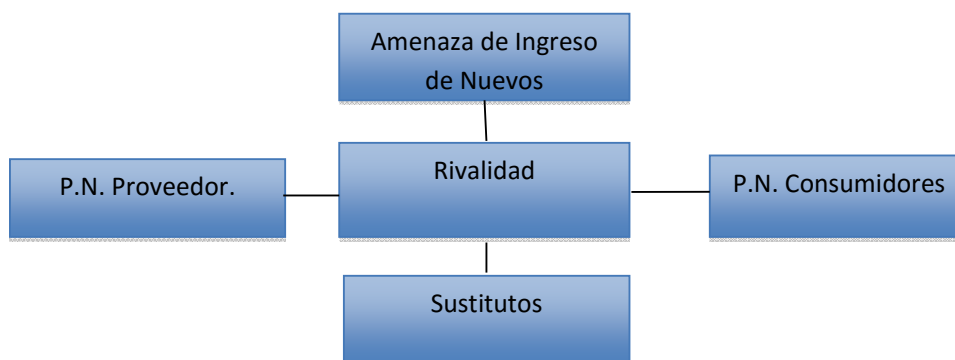


Figura 3. Las 5 fuerzas de PORTER

Fuente: Porter, 2001

Tabla 1. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Fuerzas	Análisis de Fuerza	Rentabilidad
Amenaza de ingreso de nuevos competidores	Media Alta	Media Baja
Rivalidad	Alta	Media Baja
Sustitutos	Alta	Media
Poder de negociación de proveedores	Alta	Media
Poder de negociación de consumidores	Alta	Media Alta

Elaborado por: la autora

Mueblería Rila forma parte de la industria de manufactura y comercialización de muebles. Aquí se analiza la rentabilidad de toda la industria más no de la empresa.

2.1.1 Amenaza de ingreso de nuevos competidores

La amenaza de ingreso de nuevos competidores es media alta, ya que el monto de inversión no es tan alto; y el resto de barreras de entrada son bajas.

- **Monto de inversión:** En esta industria se exige un monto de inversión medio alto debido a la compra de maquinaria, espacios para exhibición, arriendo, mano de obra calificada, entre otros. Esta es una gran barrera de entrada, ya que limita mucho a los futuros competidores, razón por la cual la inversión se considera que puede afectar a toda la industria, siendo un gran problema para futuros inversionistas.
- **Regulaciones:** No se han encontrado regulaciones muy fuertes que prohíban el ingreso de nuevos competidores.
- **Conocimiento de lo intangible:** El conocimiento necesario para la administración e implementación de una empresa de comercio y manufactura de muebles es bajo; ya que no existe información no compartida para que estos procesos sean exitosos.
- **Represalias de los competidores:** Las represalias en la industria son de un nivel bajo, ya que al momento no se conoce si empresas grandes están impidiendo la entrada de otras empresas al mercado.
- **Economía de escala:** Esta barrera es alta, debido a que la fabricación de muebles en grandes cantidades y sin variaciones de diseños, disminuye el costo unitario del mismo, lo que permite a las grandes empresas ofrecer

precios más bajos. La economía de escala se presenta debido a que el costo fijo no varía y el costo variable se incrementa proporcionalmente a la cantidad producida, por lo que el costo unitario disminuye al incrementar la producción. Por ejemplo, si una fábrica de telas, produce un solo metro, ese metro absorbe el costo de la materia prima efectivamente gastada en él, pero también el del arriendo de la fábrica y el pago de salarios y otros costos fijos, por lo que ese metro de tela resultara muy costoso. Al incrementarse el número de metros producidos, todos los costos se reparten y disminuye el costo unitario.

2.1.2 Rivalidad

La rivalidad en esta industria es alta, porque existen numerosas empresas y talleres artesanales que se dedican a la producción y comercialización de muebles. Solo una de las tres partes del análisis tiene una fuerza baja, como se describe a continuación:

- **Evolución de precios:** El aumento de los precios de la industria no ha tenido un crecimiento muy lejano a la inflación, ya que hay diferentes empresas que apuntan a diferentes nichos de mercado y por esto los precios no fluctúan.
- **Estrategias de marketing:** Para incrementar sus ventas las empresas que se encuentran en este sector deben realizar una fuerte inversión en estrategias de marketing. Esto debido a la frecuencia con que deben realizar promociones, o publicidad, que de una u otra forma relacionan a los consumidores con el producto. Esto conlleva a que la competencia en este aspecto sea fuerte en el mercado de muebles.
- **Servicio:** El servicio es medio debido a que las diferentes empresas que al momento están compitiendo en la industria apuntan a diferentes segmentos de mercado, por lo que utilizan diferentes estrategias para

diferenciarse de los competidores, teniendo algunas un alto enfoque en servicio en cada punto donde la marca se ve representada, pero también existen almacenes donde el servicio brindado es deficiente y limitado.

2.1.3 Sustitutos

La amenaza de los productos sustitutos en esta industria es baja, de acuerdo a lo que se analiza a continuación

- **Análisis precio-beneficio:** En esta industria no hay muchos sustitutos que pueden satisfacer la necesidad sobre el consumo de productos como, ya sean de un alto medio o bajo precio.
- **Sustitutos perfectos:** Los sustitutos perfectos se limita a muebles de plástico u otros materiales que no son madera, ya que cubren las mismas necesidades fisiológicas pero no brindan la misma calidad.
- **Sustitutos imperfectos:** Un bien sustituto imperfecto es aquel que no pueden ser usado exactamente de la misma forma que otro, sino similar. Para este tipo de producto no existen sustitutos imperfectos que puedan representar una amenaza.

2.1.4 Poder de negociación del proveedor

A base de la información recopilada se concluye que el poder de negociación de los proveedores es bajo por las siguientes razones:

Materia prima

- Para la producción de muebles utiliza materiales y componentes como materia prima, materiales y componentes manufacturados, estos al igual que la mano de obra son ampliamente ofertadas en el Ecuador y específicamente en la provincia de Tungurahua, por ende el poder de compra depende de la empresa, quien decidirá cuál es el mejor

proveedor ya sea por precios, calidad, alternativas de crédito entre otros aspectos.

Maquinaria

- Con relación a la maquinaria tampoco existe un alto poder de negociación, puesto que a pesar de que la maquinaria no es abundante en el país, la misma se rige a los precios de mercado, además existe oferta en el exterior que se puede considerar, por lo que no representa una amenaza o existe un poder de negociación en ningún caso de los proveedores.

2.1.5 Poder de negociación de los consumidores

Los consumidores tienen un poder negociación media alta, esto se expone en los siguientes enunciados:

- **Lealtad:** Al no ser productos de conveniencia sino de comodidad la mayoría de consumidores realiza un esfuerzo de compra donde compara precios, calidad y estilo. Si el proceso de compra concluye en la satisfacción del cliente, se generará lealtad, sin embargo los clientes al disponer de varios proveedores en el mercado podrán elegir por precios y por tanto serán quienes puedan negociar el precio o las necesidades.
- **Información:** En este caso el consumidor tiene mucha información por parte de todas las empresas dentro de la industria. Como es de conocimiento general, la mayoría de estas están distribuidas ferias, redes sociales, y almacenes, por lo que los consumidores pueden tener de manera muy accesible información sobre todas las empresas dentro de esta industria, lo cual nuevamente muestra un cierto poder de negociación del cliente.
- **Costos de cambio:** Al ser un producto de un medio costo, el consumidor no cambia de producto las veces que desea, sino que existe una restricción presupuestaria. El consumidor toma su decisión de compra buscando mucha información o identificándose con una marca específica.

Es evidente que las fuerzas de Porter tienen un impacto diferente de acuerdo a la incidencia de cada una de las variables, con un impacto en los diferentes ámbitos de la empresa, existiendo un nivel de amenaza media alta en relación a nuevos competidores, alta en relación a rivalidad de competidores, baja en relación a sustitutos y a poder de negociación de los proveedores, y media alta en relación al poder de negociación de los compradores.

Por tanto es necesario analizar cada uno de los factores para determinar las acciones en el mercado. Hay que analizar dentro de estos factores las fortalezas y amenazas de la empresa, para determinar finalmente las estrategias que se requiere.

2.2 ANÁLISIS DEL MACRO Y MICRO ENTORNO

2.2.1 Ambiente Económico

En países productores de bienes primarios, habitualmente la balanza comercial es deficitaria, el Ecuador no escapa a esta lógica.

Las condiciones económicas en las que se basa la economía del Ecuador fueron muy beneficiosas hasta el año 2013, sobre todo en lo referente a precios de petróleo, remesas, e inversiones nuevas muy importantes como, la construcción del Oleoducto de crudos pesados y la red vial en todo el país. A partir del año 2014, los precios del barril de petróleo empezaron a bajar, y en el caso del Ecuador cayó de un precio promedio de USD 100 a un precio que bordea los USD 20, esto ha generado un serio problema a la economía del país, sobre esto hablaré más adelante al hacer un análisis de lo que ha ocurrido en los últimos 10 años.

En la última década del siglo XX, y fruto de la crisis mundial la economía ecuatoriana se vio seriamente afectada en su sector externo, sin embargo y al igual que otros países latinoamericanos, el Ecuador, a partir del año 2010 y una vez que se empezó a superar la crisis internacional aparentemente inició una leve recuperación. Lo expuesto se corrobora con los datos del Banco Central del Ecuador que en su anuario estadístico 2015, presenta la variación del PIB, para el período 2010 – 2014 de 4.3% en promedio, mientras que la evolución anual del PIB fue la siguiente:

Tabla 2. Evaluación del PIB

AÑO	VALOR PIB (miles de dólares)	TASA DE VARIACION (Precios 2007)
2004	36.591.661,00	8,2
2005	41.507.085,00	5,3
2006	46.802.044,00	4,4
2007	51.007.777,00	2,2
2008	61.762.635,00	6,4
2009	62.519.686,00	0,6
2010	69.555.367,00	3,5
2011	79.276.664,00	7,9
2012	87.924.544,00	5,6
2013	94.776.170,00	4,6
2014	100.917.372,00	3,7

Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

Elaborado por: La autora

2.2.1.1 Producto Interno Bruto del sector

El aporte del sector de fabricación de muebles al Producto Interno Bruto - PIB se visualiza en la siguiente tabla, que demuestra que dicho aporte es mínimo:

Tabla 3. Evaluación del PIB sectorial

EVOLUCIÓN PIB SECTORIAL		
AÑO	VALOR PIB (miles de dólares)	TASA DE VARIACION (Precios 2007)
2004	147.869,00	3,0
2005	149.552,00	1,1
2006	151.920,00	1,6
2007	155.738,00	2,5
2008	173.405,00	11,3
2009	177.066,00	2,1
2010	198.592,00	12,2
2011	206.439,00	4,0
2012	222.653,00	7,9
2013	232.969,00	4,6
2014	227.156,00	-2,5

Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

Elaborado por: La autora

2.2.1.2 Cadena forestal

La industria forestal en Ecuador, comprende la transformación primaria y secundaria de la madera; y la comercialización de los productos que se obtienen de ésta.

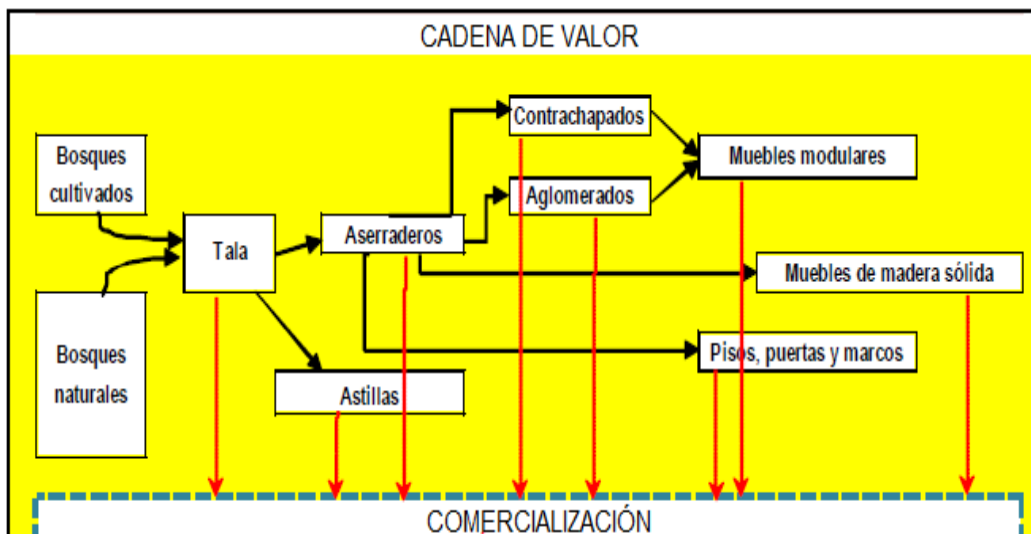


Figura 4. Cadena de valor

Fuente: Industria forestal

Elaborado por: La autora

2.2.1.3 Balanza comercial

Para ubicarse de mejor manera en el tema que se está tratando, es importante analizar lo que constituye la balanza comercial ecuatoriana, misma que tiene dos sectores básicos:

- Petrolero: es favorable
- No petrolero: generalmente es deficitaria

En ese marco general se desarrolla la actividad económica ecuatoriana en cuanto a su sector externo, y dentro de él, como país se trata de exportar más y que en alguna medida sean productos elaborados. En el año 2014, el saldo de Balanza comercial, registró un déficit de USD -67,22 millones; valor que es el más bajo desde el año 2010, como se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 4. Evaluación de la balanza comercial

AÑO	SALDO BALANZA COMERCIAL
2004	(119.576,16)
2005	(186.852,81)
2006	614.587,86
2007	427.853,38
2008	(33.603,51)
2009	(1.226.833,81)
2010	(3.100.927,97)
2011	(2.115.261,58)
2012	(1.712.208,67)
2013	(2.456.802,28)
2014	(1.991.947,86)

Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)

Elaborado por: La autora

La Balanza Comercial Petrolera en el año 2014, muestra un saldo favorable de USD 6, 685,864 millones, lo que significó un decrecimiento del 14.70% frente al superávit comercial obtenido en el año anterior que fue de USD 7, 838,093 millones; resultado explicado por la disminución de los precios del barril de petróleo crudo (Banco Central del Ecuador, 2015).

Por su parte la Balanza Comercial No Petrolera para el año 2014, redujo su déficit comercial con respecto al año 2013 en un 15.71%, al pasar de USD -10, 294,895 a USD – 8, 677,812 millones; debido a un crecimiento en el valor FOB total de las exportaciones en el 15.73%, donde sobresalen las ventas al exterior de camarón, banano y productos no tradicionales (Banco Central del Ecuador, 2015).

Las exportaciones han tenido una evolución importante en los últimos años, siendo habitualmente creciente, salvo entre los años 2007 y 2008, como se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 5. Exportación (Valor FOB)

AÑO	EXPORTACIONES
2004	7.752.891,47
2005	10.100.030,82
2006	12.728.147,60
2007	14.321.315,44
2008	18.818.326,85
2009	13.863.057,85
2010	17.489.927,48
2011	22.322.353,21
2012	23.764.761,83
2013	24.847.846,98
2014	25.732.271,84

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: La autora

Las importaciones totales crecen todos los años, sin embargo es importante ver que en el año 2014 su crecimiento es mínimo, si se compara con la evolución que se mantenía en años anteriores, como se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 6. Importaciones (Valor FOB)

AÑO	IMPORTACIONES
2004	7.872.467,64
2005	10.286.883,63
2006	12.113.559,74
2007	13.893.462,06
2008	18.851.930,36
2009	15.089.891,66
2010	20.590.855,45
2011	24.437.614,79
2012	25.476.970,50
2013	27.304.649,26
2014	27.724.219,70

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: La autora

Otro factor importante en la economía de un país es el comportamiento de la inflación; La economía ecuatoriana, de acuerdo con las cifras que presenta el Banco Central del Ecuador posee una inflación mensual, que en algún medida puede considerarse estable los últimos años, con una variación que fluctúa entre el 3.30% y el 4.85%, lo que se considera como un factor positivo y un indicador de una economía saludable. Sin embargo al considerar las cifras presentadas por los entes gubernamentales para evaluar este indicador hay que decir que se consideran solo precios de mayoristas y los análisis no llegan a tomar en cuenta los precios de minoristas, especialmente en productos de primera necesidad (víveres).

2.2.1.4 Comercio exterior muebles

De acuerdo con los datos obtenidos del Banco Central del Ecuador, en los últimos 3 años, considerando los bienes amparados en las partidas arancelarias N° 940350 y 940360, que incluyen muebles de hogar (dormitorio, comedor, sala), las exportaciones han crecido aproximadamente un 10%, mientras que las importaciones han decrecido casi un 45%, es muy importante recalcar que aun así el comercio exterior del sector es deficitario (Banco Central del Ecuador, 2015).

Tabla 7. Comercio exterior muebles

AÑO	EXPORTACIONES		IMPORTACIONES	
	TM	VALOR FOB	TM	VALOR FOB
2013	424,63	3.922,96	7.689,78	16.341,40
2014	350,38	2.962,51	7.520,14	15.125,72
2015	365,44	2.681,15	4.822,56	9.295,03

VALOR FOB: En Miles de dólares

Fuente: Banco Central del Ecuador (2015).

Elaborado por: La autora

2.2.1.5 Empleo y desempleo

AL realizar el análisis de la situación del país es importante considerar lo que ocurre con el mercado laboral, empleo y desempleo. Las estadísticas que se presentan a continuación son el Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC:

Tabla 8. Mercado laboral urbano (Tasa)

AÑO	EMPLEO	DESEMPLEO
2007	93,93	6,07
2008	92,68	7,32
2009	92,11	7,89
2010	93,87	6,13
2011	94,94	5,06
2012	95,00	5,00
2013	95,14	4,86
2014	95,46	4,54

Fuente: INEC (2014)

Elaborado por: La autora

Hasta el año 2014, como se puede apreciar el nivel de desempleo se mantenía en valores bajos, lamentablemente no hay aún cifras correspondientes al año 2015, en que se empezó a sentir la crisis por la reducción de los precios del petróleo y el efecto que causó a la para la economía.

2.2.1.6 Tasas de interés

Si se analiza la evolución de las tasas de interés activa y pasiva del Banco Central, las tasas de interés han sido estables en los últimos 6 años, con un spread muy alto para una economía dolarizada. Sin embargo, ha permitido que la población tenga seguridad en cuanto a contraer deudas, especialmente de largo plazo y en compras de toda clase de bienes muebles e inmuebles.

Esto beneficia al sector productivo y comercial, en razón de que el consumidor tiene acceso a financiamiento acorde a sus posibilidades de pago y permite

dinamizar el proceso económico. Con esto no estoy justificando una diferencia tan alta entre la tasa activa y pasiva.

Tabla 9. Evolución tasa activa Banco Central del Ecuador

SEGMENTO	DIC. 2015	DIC. 2014	DIC. 2013	DIC.2012	DIC.2011	DIC. 2010
Productivo Corporativo	9.33	9.33	9.33	9.33	9.33	9.33
Productivo Empresarial	10.21	10.21	10.21	10.21	10.21	10.21
Productivo PYMES	11.83	11.83	11.83	11.83	11.83	11.83
Consumo Ordinario	17.30	16.30	16.30	16.30	16.30	16.30

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: La autora

Tabla 10. Evolución tasa pasiva efectiva promedio

INSTRUMENTO	DIC. 2015	DIC. 2014	DIC. 2013	DIC. 2012	DIC. 2011	DIC. 2010
Depósitos a plazo	5.14	5.18	4.53	4.53	4.53	4.28
Depósitos monetarios	0.60	0.55	0.60	0.60	0.60	0.85
Depósitos de Ahorro	0.87	1.01	1.41	1.41	1.41	1.41
Depósitos de Tarjetahabientes	1.25	1.27	0.63	0.63	0.63	0.58

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: La autora

2.2.1.7 La industria de muebles en Ecuador

Es aquella que se encarga de a producir y comercializar diferentes tipos de mobiliarios que están diseñados a ambientar espacios de casas, cocinas, salas, comedores, oficinas, edificios entre otros. Está inmersa a la industria forestal, el Ecuador produce cantidades relevantes de madera aserrada y paneles de

madera. Estos productos son destinados a la exportación y su evolución ha sido creciente. (FAO, 2012)

Ecuador por su ubicación geográfica posee innumerables especies maderables que son comercializadas en gran cantidad para la elaboración de artículos. Hay que destacar que debido a la elevada cantidad de la materia prima ecuatoriana existe un potencial muy grande para el desarrollo de la industria de transformación primaria de la madera (tableros de conglomerados y pulpa) y para la transformación secundaria (Muebles y papel). (ProEcuador, 2015)

Siendo las principales provincias que más se dedican esta actividad según ProEcuador (2013) las siguientes:

Tabla 11. Provincias dedicadas a la actividad de muebles

Actividad Económico Principal CIIU a 4 dígitos / Provincia	Aserrado y acepilladura de madera	Fabricación de hojas de madera para enchapado y tableros a base de madera	Fabricación de muebles
Pichincha	41	44	1309
Guayas	19	8	1000
Azuay	27	4	543
Tungurahua	26	4	328
Imbabura	3		199
Manabí	11		317

Fuente: (ProEcuador, 2013).

Elaborado por: la autora

El proceso de transformación industrial inicia con la materia prima y finaliza con la comercialización:

- La industria realiza actividades de producción a través de la extracción de madera mediante planes y programas de aprovechamiento forestal en bosques nativos de producción debidamente aprobados por la autoridad nacional forestal, planes de forestación, agroforestería y reforestación.
- Las actividades de forestación secundaria están orientadas la producción de muebles, construcción estructural puertas, ventanas, pisos molduras, artesanías, pallets, artículos de papel y cartón, corcho, paja y materiales trenzables, papel y cartón ondula entre otros.
- Los productos transformados para a comercializarse de forma externa e interna. (Pro Ecuador, 2015)

Tabla 12. Proceso de transformación industrial

MATERIA PRIMA	TRANSFORMACIÓN INDUSTRIAL	COMERCIALIZACIÓN
Bosque nativos	Primaria (Celulosa, tableros etc.)	Comercialización externa
Plantaciones forestales	Secundaria (Muebles, pisos, construcciones, molduras etc.)	Comercialización interna

Fuente: Pro Ecuador, 2015

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos – INEC. En el Censo económico realizado en el año 2010, la actividad económica de fabricación de muebles reporto ingresos anuales por el monto de USD 335 millones dólares. En esta actividad existen 5.595 establecimientos que se dedican a esta actividad en donde 204 empresas se dedican a la elaboración de muebles en donde se incluyen empresas que fabrican muebles de metal. (Superintendencia de compañías, 2015).

Respecto al consumo estimado, a partir de las cifras de producción del INEC y comercio exterior de Trademap empresa que proporciona estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas, para el mismo período, se considera que existió un consumo de USD 345 millones, según el siguiente detalle:

Tabla 13. Consumo de muebles en el Ecuador en miles US\$

Producto	Elemento	2010
Muebles millones US\$	Producción	334.576
	Importaciones-cantidad	17.500
	Exportaciones- calidad	7.139
	Consumo	344.937

Fuente: (ProEcuador, 2013).

Elaborado por: la autora

Según la Superintendencia de Compañías en su directorio de empresas existen 66 empresas dedicadas a la silvicultura y extracción de madera, 38 compañías de aserrado y cepilladura de madera, 86 de fabricación de hojas de madera para

enchapado y tableros a base de madera, 122 de fabricación de papel y productos de papel y 204 de fabricación de muebles (aquí se incluyen empresas que fabrican muebles de metal).

Las mayores empresas por su nivel de ventas en 2012 en el sector de fabricación de muebles y otros productos de madera son:

2.2.1.7.1 Mayores empresas en el sector de fabricación de muebles

Tabla 14. Mayores empresas en el sector de fabricación de muebles

EMPRESA	CIUDAD	VENTAS EN 2012 (miles de USD)
Novopan del Ecuador S.A.	Quito	101.737
Aglomerados Cotopaxi S.A.	Quito	52.804
Plantabal S.A.	Guayaquil	48.786
Colineal Corporation	Cuenca	35.948
Enchapes Decorativos S.A.	Quito	34.220
Bosques Tropicales S.A. Botrosa	Quito	27.292
Muebles El Bosque S.A.	Guayaquil	27.000
Contrachapados de Esmeraldas S.A. Codesa	Esmeraldas	15.661

Fuente: Superintendencia de Compañías y Ekos Negocios

Elaborado por: La autora

Para finalizar, es importante mencionar que en abril 16 del 2016, se produjo un terremoto que afectó principalmente a las provincias de Manabí, Esmeraldas y Guayas. Esto implica que la economía nacional va a verse afectada de manera

muy fuerte, ya que habrá de destinar muchos recursos para la reconstrucción, especialmente en Manabí. El Sr. Presidente de la República ha calculado entre 2000 y 3000 millones de dólares los requerimientos monetarios para dicha reconstrucción.

Esto que se constituye en una desgracia sumamente grave, implica una oportunidad para el sector, ya que habrá de considerarse que la reconstrucción implica una mayor demanda de muebles, en el mediano plazo, de unas 6000 viviendas aproximadamente, según datos oficiales, y de la planta hotelera que fácilmente llegará a un 75% del total de los hoteles de la ciudad de Pedernales, y algunos que tendrán que refaccionarse y cambiar mobiliario en ciudades como Manta, Portoviejo, Esmeraldas y en las diferentes playas que acogen al turismo, como son Canoa, Muisne, entre otras.

2.2.2 Ambiente Demográfico

La provincia de Tungurahua se encuentra ubicada en la sierra central del Ecuador, su capital es la ciudad de Ambato la cual está conformada por nueve cantones



Figura 5. Provincia de Tungurahua

Fuente: División Administrativa de Tungurahua

Elaborado por : La autora

El cantón Ambato se encuentra dividido en 19 parroquias las cuales están en un área aproximada de 1000 Km.2 y de acuerdo al último censo de población y vivienda, en el año 2010 tenía una población de 329,900 habitantes, de los cuales el 50.1% es población urbana y el 49,9% corresponde a población rural. En cuanto al género la población se divide en 51.5% mujeres y 48,5% hombres (INEC, 2013).

La ciudad de Ambato tiene 178,538 habitantes, y se asienta en una extensión de 50 Km.2 aproximadamente.

La actividad económica de la ciudad se basa en el comercio, la actividad industrial y artesanal entre los más importantes se encuentran el calzado, curtiembres y fabricación de muebles (INEC, 2013).

2.2.3 Ambiente Socio – Cultural

En términos generales los consumidores de la ciudad de Ambato son tradicionales, sus gustos por los muebles son formales, exigen buena calidad y al ser una ciudad del interior manejan una percepción de precios más bajos.

En las decisiones de compra de muebles influyen las recomendaciones y gustos de los padres y abuelos. En la ciudad existe una cultura de aprecio a los muebles hechos a mano, ya que son considerados como un elemento básico y fundamental de los hogares, que se espera que sean duraderos.

2.2.4 Ambiente Tecnológico

Dentro del sector, la gran mayoría de productores no utiliza tecnología de punta, en función de los costos elevados que representa.

La producción a nivel comercial de muebles se realiza usando grandes maquinarias de cortes rectos para producir en serie, por lo que disminuyen al máximo la mano de obra, las grandes empresa utilizan también software de diseño, y contabilidad.

En cuanto a la empresa, tiene tecnología adecuada y es consistente con una empresa que se está especializando en mantener un esquema artesanal, lo que permite un mejor acabado de los muebles, especialmente en lo referente a los diseños y procesos de lacado que se manejan. No se cuenta con software

especializado para el diseño de los modelos, ni con programas de gestión y almacenamiento de bases de datos de clientes, ni un programa contable.

2.2.5 Ambiente Legal/Político

El ente estatal que dicta políticas de planificación, ejecución y control del sector industrial es el Ministerio de Industrias y Productividad, esto en razón de que tiene a su cargo “Liderar la transformación industrial y productiva del país”, y por lo mismo ha definido claramente los 4 ejes de acción estratégica:

- Generación de capacidades productivas
- Calidad como eje de desarrollo productivo
- Sustitución estratégica de importaciones
- Fomento de la oferta exportable

En cuanto al marco legal regulatorio, es importante mencionar las siguientes leyes, que tienen que ver con la estructura particular de la pequeña industria:

2.2.5.1 Ley de Fomento Industrial

Toda empresa nueva o existente, que se establezca en territorio ecuatoriano y que se dedique a la actividad industrial y convengan al desarrollo nacional, puede acogerse a esta ley, que brinda como beneficio principal, la protección del estado contra productos similares que se estén importando.

En el año 2010, con la publicación en el Registro Oficial del Código de La Producción Comercio e Inversiones, se derogó la Ley de Fomento de la Pequeña Empresa. En términos generales el Código de la Producción dicta definiciones de lo que constituye la Micro, Pequeña y Mediana empresa, define los beneficios a los que pueden acogerse, tanto en lo tributario como en lo legal y emite criterios sobre la importancia de promover la producción industrial en el país.

Las leyes generales inherentes a toda actividad económica que se desarrolla en el país, como son:

2.2.5.2 Ley de Régimen Tributario Interno

Mediante esta ley se regula toda actividad económica en lo referente a las obligaciones tributarias (carga impositiva) como son el Impuesto a la Renta, El Impuesto al Valor Agregado, etc., su mecánica de pago y periodicidad, sujetos obligados a hacerlo, sanciones y contravenciones en caso de no hacerlo.

2.2.5.3 Leyes referentes a la seguridad Social

La constitución de la República reza que los derechos del trabajador son inalienables, lo cual se ampara en la obligatoriedad de cumplir con las leyes y disposiciones de la seguridad social, como son la afiliación al Seguro Social, porcentajes de afiliación, beneficios, multas y sanciones en caso de incumplimiento.

En cuanto a la situación política, el Ecuador vivió una aparente tranquilidad y estabilidad, fruto de un gobierno que se encuentra en el poder desde hace 9 años, sin embargo es importante indicar que se está empezando a generar un ambiente de intranquilidad y empiezan a surgir cada vez nuevas tesis contrarias al gobierno y que se hacen eco del descontento de una gran parte de la población.

2.2.6 Ambiente natural

El país se encuentra en una posición geográfica adecuada la que brinda una gran variedad climática, en donde se produce una variedad de especies maderables. Se cuenta con aproximadamente doce horas al día de luz durante todo el año lo que influye en una mayor velocidad de crecimiento de las especies forestales.

El ambiente natural hace referencia a aquellos fenómenos naturales que afectan la producción. En el caso de la empresa Muebles RILA, lo que puede afectar es la pluviosidad del cantón, esto en razón de que el exceso de humedad afecta al proceso de secado natural al que se somete a la madera para obtener muebles de óptima calidad. Es importante indicar que el clima de la ciudad es templado, con temperaturas que oscilan entre los 10 y 25 grados centígrados, y con lluvias moderadas, lo cual favorece a la actividad.

La madera es extraída de la región oriental del país, tales como roble, seike, laurel, aguano, canelo. Estos recursos naturales son limitados, el cambio climático y la legislación de protección del medio ambiente podrían restringir la extracción de este insumo.

2.2.6.1 El sector maderero

Las características del Ecuador en relación a ubicación, biodiversidad, riqueza de sus suelos, fauna y por el crecimiento rápido de su flora, hace que se lo considere un país privilegiado. La forestación y reforestación debe ayudar a que el Ecuador se convierta en un país de gran potencial forestal.

Entre los recursos naturales considerados como renovables, los recursos forestales son muy importantes, pese a que la experiencia histórica ha mostrado, un proceso de deforestación constante y frecuentemente irreversible. Este proceso se encuentra en la raíz misma de muchos problemas de destrucción de tierras, pérdida de diversidad biológica, desastres naturales, destrucción de pueblos y ciudades por inundaciones, merma de recursos de agua y cambios climatológicos. Hay casos famosos a nivel mundial que dan fe de ello, como por ejemplo en los siguientes países: China, India, Italia, Paquistán, entre otros, donde la explotación intensiva de bosques ha sido señalada como la causa fundamental de los desastres naturales que los asolan o asolaron alguna vez la biodiversidad (Ministerio del Ambiente, 2015).

El hecho común de ampliar la frontera agrícola en los diferentes países, cambiando la vegetación y bosques nativos por el cultivo de productos comerciales, la apertura de la selva para la explotación minera, la construcción de grandes obras viales, la búsqueda de especies madereras de alto valor comercial, la expansión de las ciudades y la necesidad de energía barata, junto con la falta de conocimientos científicos tecnológicos o de prácticas de gestión adecuadas, y

la ausencia de medidas de preservación y reforestación, son la causa fundamental del deterioro y pérdida de este recurso, que en algunos casos ha sido permanente (Ministerio del Ambiente, 2015).

La utilidad de los recursos forestales no radica sólo en la producción de materias primas y bienes económicos, sino en el papel esencial que desempeñan en el funcionamiento del sistema natural. Los bosques cubren unos 3 400 millones de hectáreas, o sea 26% de la superficie terrestre. De la cifra anterior 1 400 millones de hectáreas se encuentran en países desarrollados y 1 700 millones en países en desarrollo. Estas cifras se basan en la definición y los cálculos de la FAO en lo que se entiende por bosques, esto es: un sistema ecológico cubierto por lo menos en 10% por árboles, al margen de estos bosques propiamente dichos existen 1 600 millones de hectáreas con alguna cubierta vegetal de tipo boscoso, de los cuales 1 000 millones están en los países en desarrollo.

Los bosques representan un recurso natural que presta grandes servicios al hombre: contribuyen a evitar la sedimentación de los ríos, la erosión de los terrenos fértiles (cuyo 10% se ha perdido ya por la indiferencia y continúan perdiéndose a un ritmo de 8.5 millones de hectáreas/año), regulan los regímenes del agua, y reducen los efectos de las irregularidades climáticas. Algunos, como los bosques tropicales, son una reserva mundial de recursos genéticos vegetales y animales, pero lastimosamente su deforestación llega a más de 20 millones de hectáreas anuales (Ministerio del Ambiente, 2015).

La riqueza forestal del Ecuador abarca 11 millones 538 mil hectáreas (42.6% de la superficie total del país), de las cuales 3 millones 450 mil hectáreas son susceptibles de explotación.

En el último decenio la deforestación anual en el Ecuador, fluctúa entre 200 y 250 mil hectáreas mientras que la reforestación se sitúa en alrededor de 6600 hectáreas. Esto significa que en 20 años aproximadamente se estaría acabando con la reserva forestal del país (Ministerio del Ambiente, 2015).

Los grandes tenedores de bosques en el Ecuador son el Estado y los pueblos y nacionalidades indígenas. En este contexto, los pueblos indígenas y afroecuatorianos son los mayores propietarios de bosques nativos en el país. Para el año 2005 se estimaba que éstos poseían alrededor de siete millones y medio de hectáreas de bosques. Los propietarios particulares y los procesadores o industriales de madera tenían y tienen una extensión relativamente pequeña (Ministerio del Ambiente, 2015).

El Estado cuenta con 4.754.725 hectáreas de bosques nativos dentro del Sistema de Áreas Naturales Protegidas y alrededor de 2.055.608 de hectáreas en el Patrimonio Forestal. Con respecto a la primera superficie, legalmente no puede ser sujeta de aprovechamiento forestal con fines comerciales, aunque sí para subsistencia cuando en su interior se encuentran comunidades indígenas (Ministerio del Ambiente, 2015).

En relación con la superficie de Patrimonio Forestal, en la práctica no está bajo control del Estado sino en posesión o tenencia de colonos, comunidades o

empresas madereras. Éste es uno de los grandes problemas del sector forestal que no ha logrado ser resuelto por las autoridades.

Como parte del Estado también están las tierras llamadas baldías, bajo la jurisdicción de la Subsecretaría de Tierras (antiguo INDA). La mayoría de ellas se encuentra en bosques húmedos, los cuales son adjudicados con una finalidad distinta, sin que hasta la fecha exista una coordinación interministerial que minimice el cambio en el uso de los suelos.

La administración del Patrimonio Forestal del Estado está bajo la responsabilidad del Ministerio del Ambiente. Para facilitar la administración y aprovechamiento forestal de bosques del Estado y privados se ha establecido la siguiente clasificación:

- a.- Bosques estatales de producción permanente
- b.- Bosques privados de producción permanente
- c.- Bosques protectores
- d.- Bosques y áreas especiales o experimentales.

De acuerdo con la Ley Forestal y de Conservación de Áreas Naturales y Vida Silvestre, el Patrimonio Forestal del Estado está constituido por “las tierras forestales que de conformidad con la Ley son de su propiedad, los bosques naturales que existan en ellas, los cultivados por su cuenta y la flora y fauna silvestres”. Además, “forman dicho patrimonio, las tierras forestales y bosques

que en el futuro ingresen a su dominio, a cualquier título, incluyendo aquellas que legalmente se reviertan al Estado”.

Los bosques estatales son exclusivamente nativos, se destinan a la producción, conservación y protección y reciben diferentes denominaciones para su identificación y manejo, como:

- Sistema Nacional de Áreas Protegidas: 4.754.725 hectáreas.
- Bosques Protectores Públicos: 2.336.558 hectáreas.
- Patrimonio Forestal del Estado: 2.055.608 hectáreas.

En total hay 9.146.891 hectáreas de cobertura forestal pertenecientes al Estado, que equivalen al 35,7 % del territorio nacional. La cobertura forestal natural del país se concentra 80 % en la Amazonía, 13 % en la Costa y 7 % en la Sierra. En la Amazonía corresponde a 15 ha/persona, en la Costa a 0,25 ha/persona y en la Sierra a 0,15 ha/persona, lo cual se refleja en el Mapa Forestal del Ecuador, realizado por el CLIRSEN en el año 2003.

La ubicación geográfica de la industria de muebles en el Ecuador se encuentra principalmente en las provincias de Azuay (Cuenca), Pichincha (Quito), Guayas (Guayaquil) y Tungurahua (Ambato). De acuerdo al Censo Económico (INEC, 2013), en Tungurahua existen 328 fabricantes de muebles.

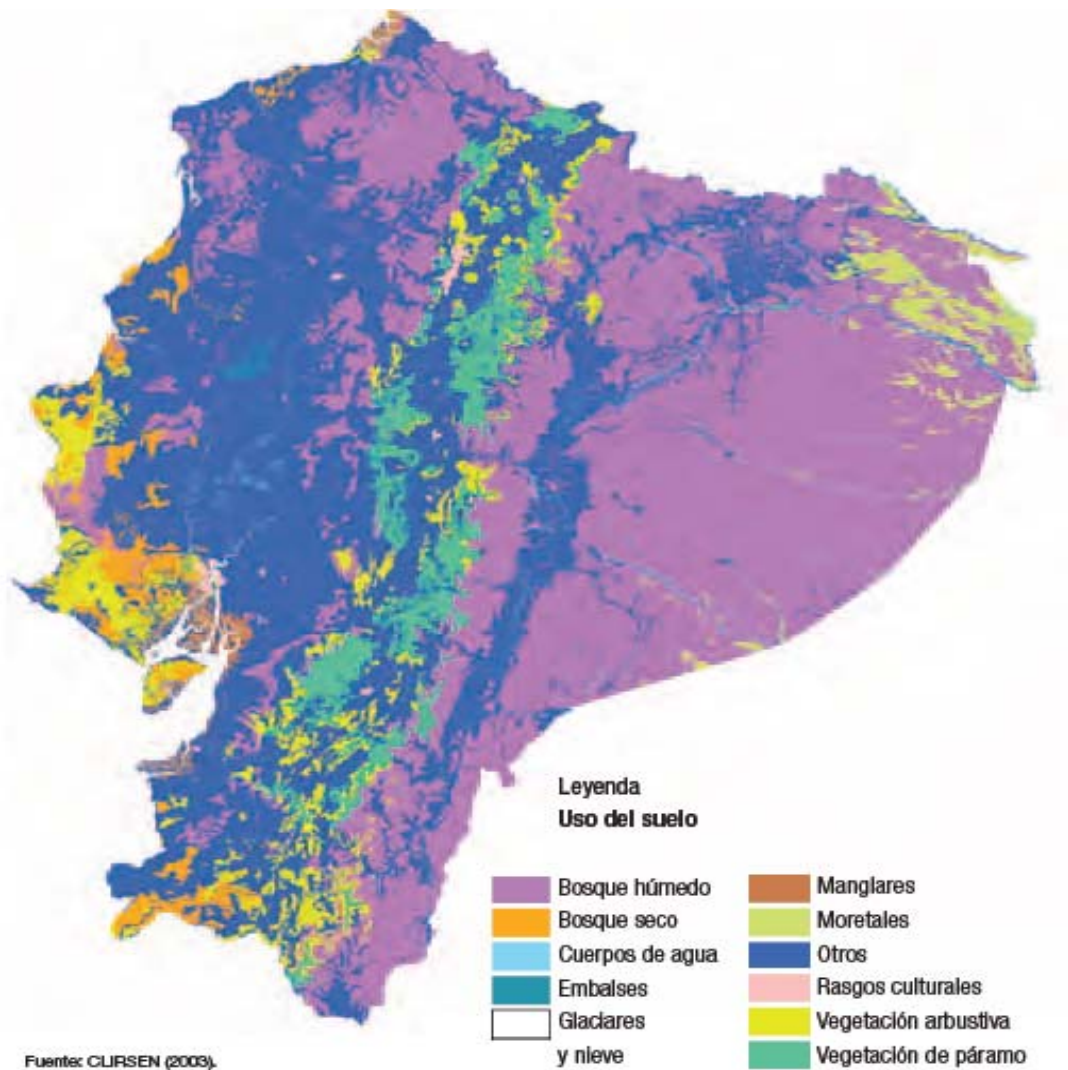


Figura 6. Mapa forestal del Ecuador

Fuente: CURSEN, 2003

2.2.6.2 Superficie forestal del Ecuador

Las tres regiones naturales del Ecuador continental: Costa, Sierra y Oriente o Amazonía, se encuentran cubiertas, cada una de ellas, con diferentes tipos de bosques cuyas características dependen principalmente del clima y el suelo.

Básicamente son ecosistemas que se conservan y alteran con la intervención humana.

La información más aproximada sobre la superficie forestal del país es la publicada por el Centro de Investigación y Levantamiento por Sensores Remotos, con base en fotografía aérea e imagen satelital. Los datos referentes a la superficie cubierta con diferentes tipos de bosques se basaron en un estudio de cobertura vegetal y del mapa forestal del Ecuador Continental, cuyos resultados se indican en el siguiente cuadro:

Tabla 15. Estudio de superficie de cobertura vegetal y del mapa forestal

TIPO DE COBERTURA	COBERTURA NATURAL (ha)	VEGETACION FORESTAL (ha)
Bosque Húmedo	10.489.756	7.881.758
Bosque Seco	569.657	562.183
Vegetación Arbustiva	1.360.176	1.202.108
Manglares	150.002	108.299
Moretales	470.407	173.475
Vegetación del Páramo	1.244.831	842.736
TOTAL	14.284.829	10.770.559

Fuente: CURSEN

Elaborado por: La autora

2.2.7 Clientes

Los clientes de Muebles RILA, son personas que pertenecen al estrato socio económico medio, medio alto, especialmente familias, de empleo público y privado cuyas necesidades van dadas por amoblar su nuevo hogar o en su defecto cambiar y mejorar la decoración existente.

Los clientes de Mueblería RILA prefieren una buena presentación del producto, con buenos acabados, duraderos, elegantes y con diseños llamativos. Su decisión de compra está ligada muchas veces a las recomendaciones de familiares o amigos.

Los clientes buscan muebles bajo medida y compactos, ya que la mayoría de hogares no disponen de espacios muy amplios, prefieren juegos de sala y dormitorios, siendo estos los productos más vendidos en los locales.

El cumplimiento en las entregas y el traslado (embalaje e instalación) son elementos fundamentales que considera el cliente.

Al ser una empresa que produce y comercializa muebles, no se puede considerar que tenga clientes frecuentes, sino más bien clientes que en alguna medida conservan un criterio de tradición y buen gusto y son fieles a nuestro local, ya que conocen de la calidad y comodidad de los productos.

2.2.8 Competencia

La competencia en el sector de fabricación de muebles es amplia ya que la provincia de Tungurahua, es una de las provincias donde se encuentra el 92% de la industria manufacturera dentro del subsector de fabricación de muebles junto a la provincia de Pichincha, Guayas, Azuay y Manabí. (PRO-ECUADOR, Investigación y Análisis, 2013)

Es lógico afirmar que estos competidores deben ser analizados en función del segmento de mercado al que está enfocada la empresa, en el caso de Muebles RILA, sus principales competidores son:

Colineal

Es una empresa con más de treinta años en el mercado tiene cobertura tanto nacional como extranjera. En el país cuenta con algunos almacenes en diversas ciudades como Quito, Guayaquil, Cuenca, Riobamba, Ambato.

La producción de Colineal ha crecido últimamente, hoy en día tienen más de 400 diferentes tipos de muebles tal como dormitorios, comedores, salas y accesorios.

Colineal cuenta con la versión 2000 de las Normas ISO 9001

Además posee alta tecnología en maquinaria de control numérico ofreciendo una capacidad de producción mensual de cerca de 3000 muebles de madera, 1000 salas y 5000 sillas tapizadas. La producción puede fácilmente doblarse o triplicarse en caso de ser necesario. Actualmente las exportaciones son cerca del 25% del total de la producción hacia países como Estados Unidos, Colombia, Panamá, Canadá, Perú, Nueva Zelanda, España gracias a la globalización del Mercado.

Colineal mantiene promociones todo el año incentivando al cliente a consumir sus productos.

Muebles Garzón

Es una empresa ambateña, ubicada en las calles Junín y Tarqui, dedicada a la fabricación de muebles desde el año 1988. A través de los años ha ampliado la fabricación y distribución de muebles de madera a nivel nacional. La empresa cuenta con una cámara de secado, que permite obtener madera con un 12 por ciento de humedad con lo que garantiza la calidad del producto.

Además de la línea de muebles, ofrece la producción de puertas, clósets y gabinetes de cocina.

Los muebles para el hogar son de diseño tradicional, no existe innovación de los modelos. No dispone de un local de exhibición amplio, y este está ubicado en un sector poco comercial de la ciudad, no dispone de parqueaderos para sus clientes.

Rolar Muebles

Es una empresa familiar ambateña que se está en el mercado más de 15 años, ubicada en la Avenida Atahualpa sector mall de los andes, no realiza promociones, su producto es poco atractivo no tiene buenos acabados, no posee parqueadero para la comodidad de sus clientes. No tiene cobertura nacional.

No realiza promociones y no posee una página web.

Muebles León

Es una empresa que se encuentra en el mercado ambateño más de 35 años. La fábrica se encuentra ubicada en la American Park en el sector oriente de Ambato, produce muebles en acero cromado tales como camas, juegos de comedor y muebles de oficina.

La producción anual de Muebles León es de 2776 camas, 970 juegos de comedor y 650 unidades de muebles de oficina. La producción se comercializa en ciudades como Ambato, Latacunga, Guayaquil y Cuenca.

La empresa no realiza promociones, no posee una página web.

En los últimos años la empresa innovó su maquinaria para esto invirtió 160.000 dólares, que provinieron de entidades financieras.

Y sin ser del mismo target, se está convirtiendo en competencia los fabricantes de muebles de Huambaló, aunque sus productos son de inferior calidad y por ende de menor precio, sin embargo cuando las economías atraviesan etapas de crisis, en los productos no indispensables para la subsistencia el precio es el factor determinante. En esta parroquia existen aproximadamente 100 almacenes y cerca de 200 talleres de carpintería, donde más del 60% de la población está ligada a esta actividad. (Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, 2014)

Tabla 16. Matriz de Perfil Competitivo

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO											
VARIABLE	Peso	COLINEAL		ROLAR MUEBLES		MUEBLES GARZÓN		MUEBLES LEÓN		RILA	
		Calificación	Valor ponderado	Calificación	Valor ponderado	Calificación	Valor ponderado	Calificación	Valor ponderado	Calificación	Valor ponderado
COMODIDAD	15%	4	0,60	2	0,30	3	0,45	3	0,45	4	0,60
DURABILIDAD	15%	3	0,45	2	0,30	3	0,45	2	0,30	5	0,75
DISEÑO	20%	5	1,00	2	0,40	2	0,40	3	0,60	3	0,60
ESTRATEGIAS PROMOCIONALES	15%	5	0,75	1	0,15	2	0,30	2	0,30	1	0,15
PUNTOS DE VENTA (UBICACION Y EXHIBICIÓN)	15%	5	0,75	3	0,45	3	0,45	2	0,30	3	0,45
PRECIOS	20%	2	0,40	4	0,80	4	0,80	4	0,80	3	0,60
	100%		3,95		2,40		2,85		2,75		3,15

Elaborado por: La autora

2.2.9 Proveedores

Dentro de lo que constituye la cadena de valor de un negocio, los proveedores son de vital importancia, en primer lugar porque permiten conseguir determinada calidad de materias primas, lo que define desde el inicio del proceso de producción la calidad final del bien a ofertar al mercado. En segundo lugar porque de los precios de estas materias primas dependen los costos de la empresa y el precio final del producto, y finalmente porque las negociaciones con ellos son determinantes para la liquidez de la empresa.

Los proveedores no solo venden materias primas, sino que son socios estratégicos que permiten elaborar productos de alta calidad a precios justos. En el caso de Muebles RILA, los principales proveedores son:

Tabla 17. Principales proveedores

PROVEEDOR	PRODUCTO	CRÉDITO
Gerardo Ortiz	Esponja, pegamento taladros, pulidoras, motores para maquinaria pesada, errajes	90 días
Paraíso	Esponja de alta densidad de 6 8, 10,14 centímetros de espesor	90 días
EDIMCA	Tableros contra enchapados, lijas, lacas	45 días
Decortextiles	Telas de diversos diseños y colores para tapizar los muebles	90 días
Hogartex	Tela para tapizado de muebles	90 días
Fairis	Vidrios templados bajo medida	Contado
Vidriería Ambato	Vidrios, espejos	60 días
NOVOCENTRO Ambato	Tableros enchapados	45 días
Sr Wilson Gaviláñez	Madera en seike, laurel, canelo, aguano y tucuta	Contado

Fuente: Entrevista al gerente de Mueblería RILA

Elaborado por: La autora

Mueblería RILA trabaja con estos proveedores debido a que tienen gran experiencia en sus mercados y ofrecen productos de óptima calidad, además que la mayoría brinda líneas de crédito oportunas para el negocio.

2.2.10 Intermediarios

Mueblería RILA no cuenta con intermediarios ya que tiene un canal de ventas directo a través de sus propios puntos de venta.

2.2.11 Productos sustitutos

En el mercado de los muebles de madera sólida podemos encontrar algunos productos sustitutos. Los muebles prefabricados con madera aglomerada representan una opción para cubrir las mismas necesidades de los clientes a menor precio. En los últimos años ha existido una introducción significativa de estos productos que son elaborados en series y en grandes cantidades, provienen de países como China, India y Brasil.

Otros sustitutos son los muebles de metal, mismos que son elaborados en industrias nacionales, pero que no tienen una mayor acogida dentro del mercado de muebles para el hogar. Su limitación se encuentra en su diseño, elegancia, durabilidad y adaptabilidad de las necesidades del cliente. Situación que sucede de manera similar con los muebles de plástico, que son productos más baratos y de menos calidad.

2.2.12 Análisis Externo (Oportunidades –Amenazas)

2.2.12.1 Oportunidades

Desde esta perspectiva se puede concluir que las principales oportunidades que se presentan a la empresa Muebles RILA son:

- Existe en la ciudad una importante demanda de muebles, principalmente de calidad.
- Crecimiento del número de hogares en la ciudad de Ambato.
- Población migrante con disponibilidad de recurso económicos.
- Restricción a las importaciones de muebles.
- Amplios plazos de crédito provistos por los proveedores.

2.2.12.2 Amenazas

- Competidores con fuerte posicionamiento y recordación de marca.
- Competidores con disponibilidad de alta tecnología lo que permite la producción en masa.
- Incremento de precios de Materia Prima.
- Restricciones para la explotación de Materia Prima.
- Tendencia creciente del desempleo y subempleo lo que reduce los ingresos de los hogares.
- Ingreso de otros competidores como muebles cuencanos a la ciudad de Ambato.

2.2.13 Conclusiones del capítulo

- El análisis externo evidencio varias amenazas como la competencia, costos de materia prima, ingreso de nuevos competidores, cambios de preferencia de los consumidores, inestabilidad económica y política tributaria en el país, mismas que debe buscarse disminuir su impacto a través de las estrategias a plantearse.
- Uno de los aspectos de mayor preocupación del sector es la restricción de la tala de madera, pues es el insumo principal para la fabricación de muebles, factor que afectaría a la empresa RILA.
- Se evidencio que existen oportunidades para el desarrollo de la empresa, existe una alta demanda de muebles de calidad y durabilidad en Ambato que se puede fortalecer con estrategias adecuadas.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO DE LA EMPRESA

3.1 RESEÑA HISTÓRICA LA EMPRESA

Mueblería RILA es una empresa familiar dedicada a la producción y comercialización de muebles para el hogar. Abrió su primer local en junio 1988 en el centro de la ciudad de Ambato, en las calles Montalvo y Cevallos. En esos años la ciudad era un centro de comercio de donde se suplía productos a las provincias cercanas.

En sus comienzos Mueblería RILA se abastecía de una planta de producción ajena ubicada en Guayaquil, después de aproximadamente 5 años, debido al crecimiento en ventas, instala su propia planta fabricación y lacado de muebles, ubicada en Huachi Chico en la provincia de Tungurahua.

El negocio creció, por lo cual se adquirió un local propio que cuenta con una amplia área de exhibición para una mejor atención a los clientes. Hace aproximadamente 6 años se apertura una nueva sucursal ubicada en la Av. Atahualpa sector Mall de los Andes, sector estratégico de la ciudad donde se encuentra el mencionado centro comercial, identidades financieras, atrayendo gran flujo de personas de la ciudad así como personas de otras ciudades como Riobamba, Guaranda, Puyo.

3.1.1 Misión, visión, filosofía empresarial

Misión:

Mueblería RILA entrega siempre un producto de calidad, que satisface los requerimientos exigidos por los clientes, con tecnología y mano de obra calificada, dando confiabilidad y servicio oportuno, para la comodidad y satisfacción de nuestros clientes.

Visión:

Mueblería RILA será en el 2018 la empresa líder en el diseño, fabricación, comercialización, instalación y mantenimiento de muebles de madera para hogares de la ciudad de Ambato.

Filosofía empresarial

Valores

Los valores de Mueblería RILA son:

Seguridad.- Dado el alto nivel de importancia otorgado por las empresas y familias a los estándares de seguridad, contamos con una cultura organizacional que es capaz de sostener procesos seguros, tanto para las personas como para los activos y bienes de la empresa.

Calidad.- La calidad es el principal valor agregado de nuestro producto.

Honestidad.- Nuestro personal es reconocido por la honestidad en su proceder, sobre todo en el tema de los negocios y manejo de los materiales e insumos.

Trabajo en equipo.- Pilar de vital importancia para el correcto y armónico funcionamiento de las diferentes unidades de una empresa. Así se mantiene un enfoque en la búsqueda de soluciones conjuntas, bajo el concepto del “Ganar – Ganar”.

Responsabilidad.- La empresa es reconocida por el cumplimiento de los compromisos asumidos con los clientes, oportunidad en la entrega y asumiendo las garantías en caso de que esta se presente

Figura legal

Mueblería RILA opera con el RUC - Registro Único de Contribuyente de una persona natural obligada a llevar contabilidad.

Razón social

Mueblería RILA

3.1.2 Estructura administrativa

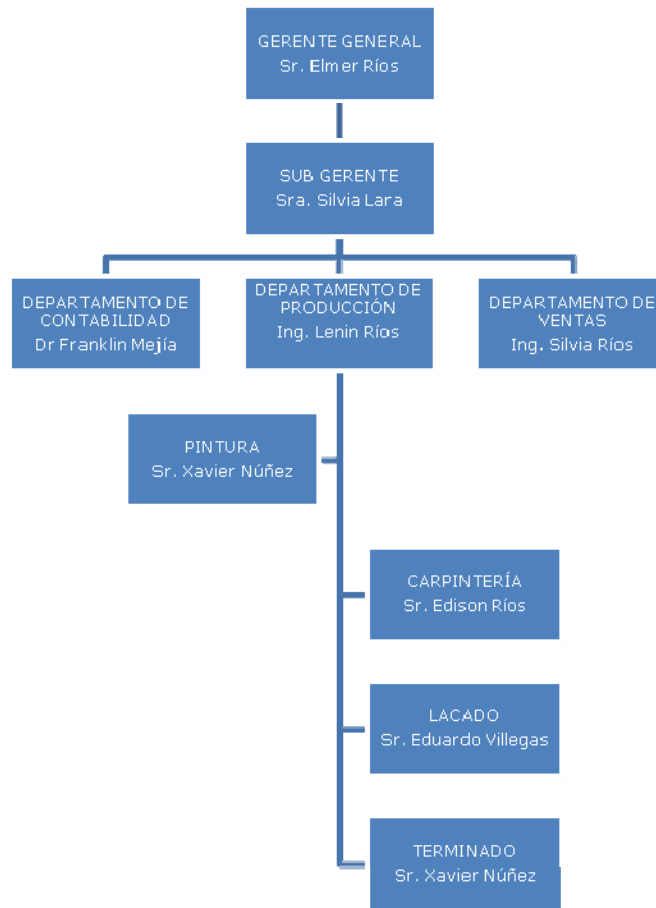


Figura 7. Estructura administrativa

Fuente: Entrevista al gerente de Mueblería RILA

Elaborado por: La autora

3.1.3 Distribución de funciones

Gerencia:

- Tomar decisiones en relación a la mezcla de marketing

- Incluir en el presupuesto anual de la empresa los recursos económicos y la asignación del recurso humano suficiente, para alcanzar las metas planeadas cada año.
- Mantener la motivación del personal de producción para asegurar su compromiso en el mejoramiento continuo de la empresa.
- La Gerencia adquiere el compromiso de trabajar directamente con los clientes a fin de satisfacer o exceder sus expectativas con productos y servicios de calidad, para lo cual establece canales de comunicación ágiles y directos; una manifestación de este compromiso es la asistencia y capacitación permanente.
- Negociar con proveedores.

Sub gerencia:

Comunicar continuamente al personal de la empresa a cerca de la importancia de cumplir con los requerimientos del cliente, legales y reglamentarios a través de charlas, reuniones de trabajo; en los que participa activamente todo el personal.

- Mantener la motivación del personal de ventas para asegurar su compromiso en el mejoramiento continuo de la empresa.
- Analizar las tendencias del mercado en cuanto a diseños y materiales.
- Supervisar los ingresos y egresos diarios

Departamento de contabilidad:

- Administración y control cuentas por pagar, cuentas por cobrar.
- Gestionar la documentación detallada y completa, sean: facturas, registro de ventas, notas de entrega de mercadería, detalles de cobro, registro de clientes, créditos y otros;
- Conciliar Bancos.
- Verificación de la autenticidad de todas y cada una de las facturas de compras y de ventas
- Verificación del ingreso de las retenciones en la fuente.
- Presentar a tiempo, toda la documentación, que requiera el Fisco de una manera clara y detallada de todo lo solicitado, y la elaboración de Impuestos.
- Elaboración de Impuestos Municipales el pago del mismo.
- Administración de caja chica.

Departamento de ventas:

- Coordinar las ventas en el locales
- Servicio al cliente

Departamento de producción:**Carpintería:**

- Verificar medidas
- Solicitar y verificar material a bodega
- Corte y peinado de acuerdo al manual

- Pega de fórmica si está programado y después se perfila y se procede a pasar el canal
- Se coloca borde de caucho y se realiza la perforación de pasa cables de acuerdo al plano entregado conjuntamente con la orden de trabajo.
- En caso de ser solo melamínico se da la forma y se procede a poner el borde de caucho o el canto duro de acuerdo al tipo de mueble.
- Se realiza la limpieza y verificación de medidas que estén de acuerdo a lo programado
- Se entrega el producto para la revisión al Supervisor de Calidad.

Pintura:

- Limpiar el producto
- Dar varias manos de pintura hasta que el mueble tome el color deseado.
- Dejar secar el producto
- Se entrega el producto etiquetado

Lacado

- Sacar toda la pintura con removedor
- Dar tinte
- Dar sellador primera mano después soplete
- Remasillar
- Lijar
- Dar sellador, segunda mano a soplete y lijar
- Dar color a soplete
- Entregar el producto para su revisión

Tapicería:

- Cortar madera a medida
- Engomar y prensar la madera
- Sacar de la máquina prensadora luego de 8 horas de secado
- Rayar la madera según el molde pedido
- Calar la madera rayada
- Cortar de la esponja según medida y molde
- Pegar esponja
- Cortar tela o cuerina
- Coser la tela o cuerina
- Cortar lienzo según molde
- Tapizado del mueble. Cortar restos de tela o cuerina del tapizado
- Colocar lienzo en el asiento
- Armar el mueble para proceder al terminado
- Colocar tapones, brazos y niveladores según estructura.
- Entregar el producto para revisión

Terminado

- Una vez que han salido los productos de tapicería se procede a clasificar los elementos de cada obra que se vaya a preparar, para luego ensamblar según el tipo de mobiliario que sea, sacando material de bodega, una vez ensamblado el mueble se procede a limpiar y a embalar.
- Para embalar las superficies se verifican las medidas que no estén rayados, se embala, etiqueta, clasifica y destina para liberación.

3.1.4 Descripción de producto

Mueblería RILA ofrece la línea de muebles para el hogar, como: juegos de dormitorio, juegos de sala, escritorios, aparadores, sillas, mesas, juegos de comedor, libreros, bares, y todos los trabajos de reparación y mantenimiento de muebles de madera (ver ANEXO N°1). En su mayoría, los muebles son diseñados por la Mueblería pero también se trabaja bajo pedido con diseños exclusivos o tomados de revistas u otros medios de comunicación

En la construcción de estos productos se toman en cuenta los siguientes parámetros generales sobre materiales a utilizar y mano de obra:

Todos los materiales empleados son piezas nuevas, secas y de primera calidad. Las maderas están libres de nudos, grietas, fisuras torceduras u otras imperfecciones que afecten su presentación estética. Son secadas para garantizar su durabilidad. En el caso de utilización de trípex, se cuenta con material de primera calidad, bien lijado, pulido y con los cantos enchapados para pintura.

El acabado de las superficies y orillas expuestas, son completamente lisos, libres de nudos, golpes, abolladuras, rayones y otras irregularidades imputables al fabricante o durante su colocación. Los ensambles y uniones son perfectamente ajustados. El mueble se entregará pintado con barniz transparente o pintura de la clase y color según el diseño requerido.

La madera está protegida de la intemperie, tanto durante el transporte como en su almacenamiento, la misma se mantiene en lugares secos y bien protegidos, desde el ingreso de la materia prima al taller.

Antes de iniciar los trabajos, se rectifican las medidas y cotas, teniendo en cuenta los espesores de revoques o enchapados, si los hay.

La calidad de los muebles es el reflejo de la mano de obra calificada y con amplia experiencia, en fabricación de muebles artesanales de alta calidad con la que cuenta Mueblería RILA. Dentro de los tres niveles de producto, como parte del producto aumentado ofertado por Mueblería Rila se ofrece el servicio de entrega a domicilio y garantía de tres años

3.1.5 Análisis de las ventas

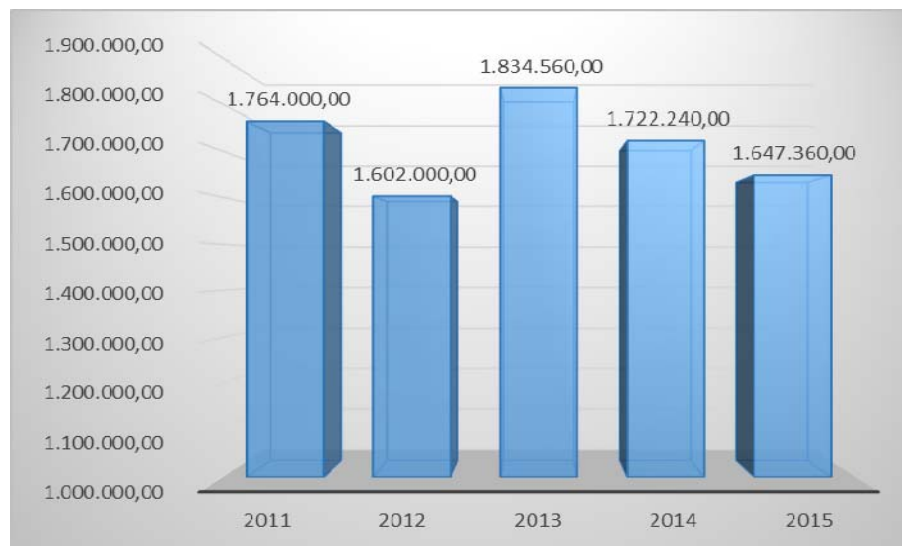


Figura 8. Ventas 2011 – 2015 (USD)

Fuente: Entrevista al gerente de Mueblería RILA

Elaborado por: La autora

Se puede ver que las ventas tienen una tendencia irregular con volúmenes importantes en el 2011 y el 2013 y una caída desde el 2014 y 2015. Se puede indicar que la venta de muebles para la empresa RILA, ha tenido una baja en ventas considerable con el pasar del tiempo. Las proyecciones a los siguientes años implicarían un descenso preocupante para la empresa.

3.1.6 Análisis del mix de promoción

3.1.6.1 Promoción de ventas

La empresa no cuenta con planificación referente a la promoción de sus productos. Se han realizado promociones en años anteriores, tomando en cuenta temporadas especiales como día de la madre, navidad, entre otras.

El establecimiento tiene convenios para ofrecer meses de gracia en fechas especiales, así como, ofrece plazos de hasta 24 meses sin intereses.

3.1.6.2 Publicidad

Mueblería RILA ha estado presente en medios tradicionales como radio, periódicos y televisión local; también se ha elaborado flyers. Además la mueblería ha participado en ferias y exposiciones.

En función de lo indicado por el Gerente de Mueblería RILA, el medio que ha generado mejores resultados fue en los periódicos.

Para acceder a un mercado más amplio y difundir información sobre los productos se desarrolló una página web de la empresa. Pero es necesario actualizarla para que sea más atractiva para el cliente.

3.1.6.3 Relaciones Públicas

En fechas especiales como en fiestas de la ciudad, se ha prestado los muebles para programas de televisión, los mismos que hacían mención a la marca durante el programa.

3.1.6.4 Ventas personales

La mayoría de las ventas realizadas en la mueblería son al detalle, en donde se cuenta con vendedores especializados dispuestos a entablar una relación con los clientes. El vendedor interactúa directamente con el cliente, y puede conocer sus gustos, requerimientos y necesidades, en muchas ocasiones son directamente los propietarios quienes interactúan con el cliente.

Sin embargo no se realiza servicio post venta, ni se da ningún seguimiento a los clientes

3.1.6.5 Marketing directo

El negocio no ha usado herramientas interactivas de intercambio y recopilación de información de los clientes, no se cuenta con una base de datos dinámica que permita la comunicación directa con los usuarios.

3.1.7 Análisis de la fijación de precios

Mueblería RILA establece sus precios basado en los costes, considerando los costos fijos más los costos variables, y sumando un beneficio deseado de acuerdo al criterio del propietario, considerando siempre una adecuada relación entre la calidad y precio del producto ofertado

Actualmente a los clientes que realizan el pago en efectivo se les ofrece el descuento de hasta el 10 por ciento de descuento.

Mueblería RILA ofrece a sus clientes fieles crédito directo, con la mitad de entrada en pago en efectivo y el saldo en tres pagos mensuales.

Tabla 18. Precios de los productos

Producto	Detalle	Precio
Juego de sala Marbella	Se compone de un mueble para tres personas, un mueble para dos personas, dos individuales y mesa central	1550
Juego de sala Mediterráneo	Se compone de un mueble para tres personas, un mueble para dos personas, dos individuales y mesa central	1850
Juego de sala Venecia	Se compone de un mueble para tres personas, un mueble para dos personas, dos individuales, mesa central más dos esquineros y un pub	2000
Juego de comedor Milán	Con mesa rectangular de 6 sillas	1250
Juego de comedor Leticia	Con mesa cuadrada de 8 sillas	1550
Juego de comedor Mediterráneo	Con mesa rectangular de extensión para más de 8 personas ,bajo pedido	1800
Juego de dormitorio Catalina	Cama de 2 Plazas, dos veladores y una cómoda	1550
Juego de dormitorio Sofía	Cama de 2 1/2 plaza, dos veladores y cómoda	1650
Juego de dormitorio Lineal	Cama de 3 plazas, dos veladores y cómoda	1850

Elaborado por: La autora

3.1.8 Análisis del sistema de distribución

Los canales de distribución a través de los cuales Mueblería RILA comercializa sus productos son:

3.1.8.1 Canal directo

Mueblería RILA actualmente cuenta con puntos de venta, en locales propios con amplias salas de exhibición y parqueadero, donde se ofrece soluciones directas y óptimos servicios por su ubicación estratégica en la ciudad de Ambato.

En los locales se maneja venta al por menor, con un alto énfasis en la venta personalizada, lo que garantiza un mejor servicio para el consumidor. Sin embargo, el diseño de los puntos de venta no ha sido actualizado, y cuenta con limitada variedad de diseños modernos en exhibición

3.2 ANÁLISIS FODA

Asignación del peso de cada factor, basado en:

- Sin importancia: 0.0
- Muy importante: 1.0

Asignación de la calificación de cada factor, basada en:

4= Mayor fortaleza

3= Menor fortaleza

2= Menor debilidad

1= Mayor debilidad

Valor ponderado basado en:

>2.50 Más fortalezas

<2.50 Más debilidades

3.2.1 ANÁLISIS INTERNO

Fortalezas

- Fabricación de muebles bajo pedido con diseños exclusivos
- Relación precio calidad adecuada
- Locales propios con amplias salas de exhibición y parqueadero
- Mano de obra calificada y con amplia experiencia, en fabricación de muebles artesanales de alta calidad
- Venta personalizada y servicio al cliente brindado por los propietarios
- Entrega a domicilio sin costo
- Producto elaborado con madera tratada y de alta calidad.

Debilidades

- Limitada variedad de diseños en exhibición actualizados
- No posee tecnología de punta en los procesos de producción y administrativos, limita la producción a gran escala.
- No cuenta con sucursales en otras ciudades del país.
- No se da seguimiento a los clientes.

- Escasa difusión por medios digitales y redes sociales.
- Diseño del punto de venta desactualizado.

3.2.1.1 Matriz de evaluación de factores internos

Tabla 19. Matriz de evaluación de factores internos

Matriz de evaluación factores internos			
Fortalezas	Peso	Calificación	Valor ponderado
Fabricación de muebles bajo pedido con diseños exclusivos	0,08	4	0,32
Relación precio calidad adecuada	0,08	4	0,32
Locales propios con amplias salas de exhibición y parqueadero	0,07	3	0,21
Mano de obra calificada y con amplia experiencia, en fabricación de muebles artesanales de alta calidad	0,09	4	0,36
Venta personalizada y servicio al cliente brindado por los propietarios	0,07	3	0,21
Entrega a domicilio sin costo	0,05	3	0,15
Producto elaborado con madera tratada y de alta calidad.	0,09	4	0,36

Elaborado por: La autora

Al observar los resultados del análisis interno se puede determinar que actualmente la empresa tiene más fortalezas que debilidades, sin embargo se

observan importantes debilidades actuales sobre todo en ámbitos tecnológicos y de mercadeo, por lo que la empresa con una adecuada potenciación podría superar sus debilidades e ingresar con mayor fuerza al mercado.

Total de Fortalezas	0,53		1,93
Debilidades	Peso	Calificación	Valor ponderado
Limitada variedad de diseños en exhibición actualizados	0,09	1	0,09
No posee tecnología de punta en los procesos de producción y administrativos, limita la producción a gran escala	0,07	2	0,14
No cuenta con sucursales en otras ciudades del país	0,05	2	0,1
No se da seguimiento a los clientes	0,09	1	0,09
Escasa difusión por medios digitales y redes sociales	0,1	1	0,1
Diseño del punto de venta desactualizado	0,07	2	0,14
Total de Debilidades	0,47		0,66
Total	1		2,59

3.2.2 ANÁLISIS EXTERNO

Asignación del peso de cada factor, basado en:

- Sin importancia: 0.0
- Muy importante: 1.0

Asignación de la calificación de cada factor, basada en:

4= Mayor oportunidad

3= Menor oportunidad

2= Menor amenaza

1= Mayor amenaza

Valor ponderado basado en:

>2.50 Más oportunidades

<2.50 Más amenazas

3.2.2.1 Matriz de evaluación de factores externos

Tabla 20. Matriz de evaluación de factores externos

Matriz de evaluación factores externos			
Oportunidades	Peso	Calificación	Valor ponderado
Existe en la ciudad una importante demanda de muebles, principalmente de calidad.	0,1	4	0,4
Crecimiento del número de hogares en la ciudad de Ambato	0,09	4	0,36
Población migrante con disponibilidad de recurso económicos	0,09	3	0,27
Restricción a las importaciones de muebles	0,09	3	0,27
Amplios plazos de crédito provistos por los proveedores	0,09	4	0,36

Elaborado por: La autora

Total de Oportunidades	0,46		1,66
Amenazas	Peso	Calificación	Valor ponderado
Competidores con fuerte posicionamiento y recordación de marca	0,1	1	0,1
Competidores con disponibilidad de alta tecnología lo que permite la producción en masa	0,09	1	0,09
Incremento de precios de Materia Prima	0,09	2	0,18
Restricciones para la explotación de Materia Prima	0,07	2	0,14
Tendencia creciente del desempleo y subempleo lo que reduce los ingresos de los hogares.	0,1	2	0,2
Ingreso de otros competidores como muebles cuencanos a la ciudad de Ambato	0,09	2	0,18
Total de Amenazas	0,54		0,89
Total	1		2,55

Es claro que la empresa se encuentra cerca del límite entre las oportunidades y amenazas, parece existir más oportunidades que amenazas, pero con una pequeña proporción, esto implica un mercado algo complicado, sin embargo con las fortalezas actuales de la empresa y una adecuada estrategia de mercadeo, será posible superar estas actuales amenazas, principalmente del mercado.

3.3 MATRIZ GENERAL ELECTRIC

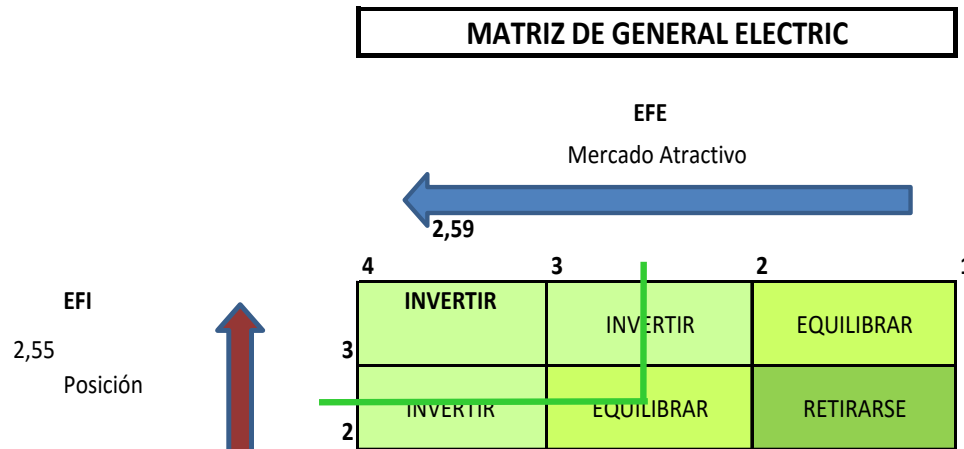


Figura 9. Matriz General Electric

Elaborado por: La autora

Al analizar la matriz General Electric, se concluye que la empresa se encuentra en una situación intermedia entre el mercado atractivo y la posición competitiva, por lo que se debe equilibrar entre el uso y generación de fondos, sin realizar inversiones demasiado elevadas, pero buscando la creación de nuevas estrategias, ámbito que será considerado para formular las estrategias de la empresa.

3.4 MISIÓN, VISIÓN, VALORES, PRINCIPIOS, FILOSOFÍA

3.4.1 Misión

Para establecer la misión de la empresa se procederá a elaborar las siguientes preguntas:

- Tipo de organización: ¿Qué clase de organización somos?
 - Una pequeña empresa
- Motivo: ¿Para qué nos constituimos?
 - Dedicada a la fabricación y comercialización de muebles
- Productos, servicios: ¿Qué ofrecemos?
 - Muebles de buena calidad
- Factor diferenciador: ¿Qué nos hará diferente del resto?
 - Muebles artesanales de alta calidad, con diseños exclusivos
- Mercado: ¿Dónde desempeñaremos nuestras funciones?
 - Región central del país
- Recursos: ¿Con qué recursos desempeñaremos nuestras funciones?
Maderas tratadas, artesanos calificados

Misión

Mueblería RILA es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de muebles de alta calidad para los hogares de la región central del país, dando confiabilidad y servicio oportuno, para la comodidad y satisfacción de nuestros clientes.

3.4.2 Visión

Para establecer la visión de la empresa se procederá a elaborar las siguientes preguntas:

- Horizonte: Alcance de la planificación 2020

- Posicionamiento deseado: líder
- Ámbito de acción geográfico: Sierra centro
- Valores organizacionales: responsabilidad, excelencia e innovación
- Ventaja competitiva: Productos de calidad
- Enfoque del servicio: Satisfacción al cliente

Visión

Mueblería RILA será en el 2020 la empresa líder en el diseño, fabricación y comercialización de muebles de madera de alta calidad para hogares de las provincias centrales del Ecuador, reconocidos por nuestros valores de responsabilidad, excelencia e innovación garantizando durabilidad y entregas a tiempo.

3.4.3 Valores organizaciones

Los valores organizacionales de la empresa son:

- Responsabilidad:
- Excelencia:
- Innovación:
- Honestidad:

3.4.4 Estrategias corporativas

La planeación del marketing es el proceso mediante el cual una organización fija sus prioridades de largo plazo con respecto a productos y mercado a fin de incrementar el valor de toda la compañía.

En la planeación del marketing se involucran dos tipos de decisiones de la alta gerencia:

- Estrategia corporativa.
- Estrategia de mezcla de productos

3.5 Conclusiones del capítulo

- El análisis del entorno interno evidencio los recursos y capacidades que tiene la empresa de mueblería RILA con relación a la producción y comercialización de muebles para el hogar.
- A pesar de que la empresa tiene 28 años desde el inicio de sus operaciones, no ha logrado definir estrategias innovadoras de marketing, esto se debe a varios factores, entre ellos la falta de diseños actualizados, la falta de planificación estratégica. De cierta forma la empresa mantiene una administración empírica, que no se ha adaptado a las necesidades y requerimientos de los consumidores, creando una brecha entre los clientes y la innovación empresarial.

- Existen algunas fortalezas que contribuyen a que la empresa se mantenga a flote, sin embargo es necesario que se planteen acciones complementarias para mejorar la situación comercial y económica.

CAPÍTULO IV: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

4.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

- Analizar la competencia de Mueblería RILA
- Definir oportunidades de mejora para Mueblería RILA
- Identificar medios de comunicación de mayor aceptación

4.2 FUENTES DE INFORMACIÓN

Fuentes de Información Primaria

Se levantará información primaria, mediante la investigación a los clientes actuales y potenciales de Mueblería RILA

4.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Se aplicará una investigación descriptiva mediante la técnica de recolección de información de la encuesta y observación.

4.4 POBLACIÓN A INVESTIGAR

4.4.1 Cientes actuales

Dado que no existen datos históricos sobre los clientes, no se cuenta con un dato exacto, sin embargo se ha establecido de acuerdo a los registros internos un valor aproximado de 150 clientes por mes que acuden a las instalaciones de la matriz y a la sucursal, en un total de 12 meses la empresa cuenta con 1800 clientes.

Para el cálculo de la muestra se procede a emplear la siguiente formula:

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

Dónde:

N = Población

Z = Varianza

P = Probabilidad de aceptación

q = NO Probabilidad de aceptación

e = error permisible

Componentes:

N = Corresponde al tamaño de la población que en este caso son 1800 clientes.

Z = Representa el número de desviaciones estándar con respecto a la media para un nivel de confianza determinado. Para este estudio se seleccionará un nivel de confianza del 95% y por tanto un valor de Z de 1,96.

p = Dado que no se tiene la proporción de aceptación de la población o un estudio previo, se asumirá un valor de P de 0,5 con el cual será posible obtener una muestra mayor y por tanto un trabajo más representativo.

e = Representa el error permisible que va a considerar para el estudio, en este caso se considera aceptable hasta un 5%, con lo cual el valor de E en proporción para este caso será de: 0.05.

De esta manera se obtendrá el tamaño de la muestra necesaria para obtener una muestra significativa de la población y poder obtener un estudio con un 95% de confianza y un posible error porcentual máximo de +/- 5%.

$$n = \frac{1800 (1,96)^2 0,5(1-0,5)}{(1799)0,05^2 + 1.96^2 (0.5)(1-0.5)} \quad n = 316.74 \approx 317 \text{ encuestas}$$

Esto significa que la encuesta se aplicará a 317 clientes actuales.

Adicionalmente se realizará un proceso de observación no estructurada y cliente fantasma en los puntos de venta de Mueblería RILA y de la competencia.

4.4.2 Criterios de segmentación

Los criterios de segmentación determinado para este estudio se detallan a continuación:

Tabla 21. Criterios de segmentos

Variables Geográficas	
País:	Ecuador
Provincia:	Tungurahua
Cantón:	Ambato
Variables Demográficas	
Estado Civil	Casados, o en Unión Libre
Tamaño de la familia:	Familias de dos o más personas
Variables Psicográficas	
Nivel Socio – Económico	Medio – Medio Alto
Estilo de vida:	Tradicional
Variables Conductuales	
Beneficios buscados:	Calidad en materia prima, diseños exclusivos dentro de un precio accesible de mercado.

Elaborado por: La autora

4.4.3 Perfil de los clientes potenciales

Mueblería RILA está enfocado a las familias que viven en la provincia de Tungurahua y sus alrededores, que pertenece al nivel socio económico medio y

medio alto, que llevan un estilo de vida tradicional y que prefieren muebles de alta calidad, durabilidad y diseño exclusivo bajo pedido.

De acuerdo al INEC, la distribución socioeconómica de la población se distribuye de la siguiente manera:

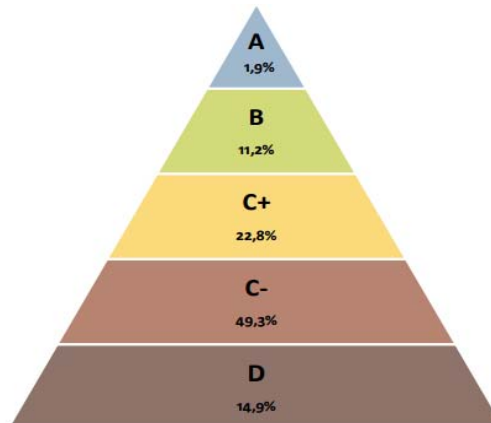


Figura 10. Estratificación socioeconómica

Fuente: INEC (2011)

De acuerdo a la clasificación de estratos de acuerdo al INEC, se puede interpretar al segmento de clase media y media alta, que corresponde a C+ y B, equivalente a un 34%. Al cuantificar este mercado se concluye que las familias de la ciudad de Ambato que pertenecen al nivel socio económico medio y medio alto son 32.172, de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 22. Población

FUENTE	DATO	CUANTIFICACIÓN	
Proyección de población por provincias (INEC)	Población provincia del Tungurahua 2016		564.260,00
Censo de Población y Vivienda 2010	% de la población de Ambato en relación a la población de la provincia del Tungurahua	65,4%	369.026,04
INEC (Tamaño promedio del hogar ecuatoriano 3.9 personas)	Número de familias en la ciudad de Ambato	3,90	94.622,06
INEC (Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011)	Número de familias en la ciudad de Ambato que pertenecen al Nivel Socio Económico Medio y Medio Alto	34,0%	32.171,50

Fuente: INEC, 2011

Por lo expuesto, el cálculo de la muestra se realizará utilizando la siguiente formula:

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

Dónde:

N = Población

Z = Nivel de confianza

P = Probabilidad de aceptación

e = error permisible

Componentes:

N = Corresponde al tamaño de la población que en este caso son 32.171 personas

Z = Representa el número de desviaciones estándar con respecto a la media para un nivel de confianza determinado. Para este estudio se seleccionará un nivel de confianza del 95% y por tanto un valor de Z de 1,96.

p = Dado que no se tiene la proporción de aceptación de la población o un estudio previo, se asumirá un valor de P de 0,5 con el cual será posible obtener una muestra mayor y por tanto un trabajo más representativo.

e = Representa el error permisible que va a considerar para el estudio, en este caso se considera aceptable hasta un 5%, con lo cual el valor de E en proporción para este caso será de: 0.05.

De esta manera se obtendrá el tamaño de la muestra necesaria para obtener una muestra significativa de la población y poder obtener un estudio con un 95% de confianza y un posible error porcentual máximo de +/- 5%.

$$n = \frac{32171(1,96)^2 0,5(1-0,5)}{(32170)0,05^2 + 1.96^2(0.5)(1-0.5)} \quad n = 379.84 \approx 380 \text{ encuestas}$$

Esto significa que la encuesta se aplicará a 380 pobladores de la ciudad de Ambato con el perfil seleccionado.

4.5 TIPO DE MUESTREO

4.5.1 Clientes actuales

Al contar con la base de los clientes que han adquiridos los productos en Mueblería RILA en los últimos 5 años, se tomará el mismo como marco muestral y se aplicará un muestreo aleatorio simple.

4.5.2 Clientes potenciales

Debido a que no es posible contar con un marco muestral de los clientes potenciales se aplicará el muestreo no probabilístico por conveniencia, por lo cual se seleccionará a los integrantes de la muestra de acuerdo a la conveniencia del investigador.

4.6 PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN

Para el procesamiento de la información recolectada tanto como clientes actuales como potenciales se utilizará el programa de Microsoft Excel, por medio del cual se tabularán las encuestas y se realizará los gráficos que sean requeridos para el posterior análisis de la información.

4.7 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.7.1 Clientes Actuales

- Los productos de mayor rotación son juego de sala y dormitorio
- Más del 30% de nuestros clientes ha confiado en Mueblería Rila más de 4 años.
- Adicional a Mueblería Rila los clientes conocen Colineal y Rolar Muebles
- Nuestros clientes también adquieren sus muebles en Colineal y Rolar Muebles.
- Los productos adquiridos en las otras mueblerías en su mayoría son juegos de sala, juegos de comedor y dormitorio.
- Más del 70% de nuestros clientes consideran que Mueblería Rila es mejor que la competencia.
- Los clientes sugieren que se realice cambio en el diseño del punto de venta y en los precios.
- Más del 80% de nuestros clientes ha recomendado Mueblería Rila, y quienes no han recomendado manifiestan que no han tenido la oportunidad de hacerlo.
- El 10% de los clientes estarían dispuestos a recomendar Mueblería Rila por la calidad de sus productos y atención brindada.
- Los clientes conocen Mueblería Rila gracias a la ubicación de su local y por recomendación.
- Más del 85% de los clientes califican a Mueblería Rila como excelente o muy buena en los siguientes aspectos.

- Atención prestada por el personal de ventas
- Atención prestada por el personal de caja
- Calidad en sus productos
- Se debería poner especial énfasis en brindar accesoria e información en el proceso de venta y en las interpretaciones de las necesidades de los clientes ya que el 30% de los mismos consideran estos aspectos como extremadamente importante.
- Los clientes consideran que se debería aperturar nuevos locales en otras ciudades del país como Riobamba, Quito y Guayaquil.
- Una de las menores calificaciones es en relación a los precios del producto este punto no se va a cambiar porque para el cliente no es relevante para ellos está justificado por la calidad del producto
- La calidad del producto es el factor más importante el rato de adquirir un mueble.

4.7.2 Clientes Potenciales

- La marca Colineal es asociada con diseño, mientras que Mueblería Rila con durabilidad y comodidad.
- Las mueblerías más recordadas son Rila, Colineal, León.
- Las mueblerías preferidas por los entrevistados en la ciudad de Ambato son: Colineal y Mueblería Rila, un 20% de los entrevistados no tienen preferencia.
- Más del 90% de los entrevistados han escuchado de Mueblería Rila y más del 60% han comprado en la misma.

- Los entrevistados manifiestan haber realizado una re compra hasta más de cinco ocasiones.
- Los muebles de mayor venta en Mueblería Rila son: Juegos de comedor, juego de sala, dormitorios, aparadores y centros de entretenimiento.
- Los entrevistados describen a Mueblería Rila como confiable, elegante, tradicional, seria y segura.

CAPÍTULO V: FORMULACIÓN DEL PLAN DE MARKETING

5.1 PROPUESTA

Creación de un plan de Marketing que permita incrementar las ventas de Mueblería Rila de la ciudad de Ambato.

5.1.1 Resumen ejecutivo

Mueblería RILA, fue creada en el año de 1988, en los últimos años ha sufrido un decrecimiento en ventas, por lo que surge la necesidad de crear un plan de marketing que permita incrementar las ventas.

El presente plan de marketing, tiene los siguientes objetivos:

- Superar las ventas que tuvo la empresa en el año 2013, en un período de 2 años.
- Incrementar las ventas en un mínimo de un 5% anual para los siguientes años.

Para este efecto se ha planteado estrategias para cada una de las variables que conforman la mezcla de mercadotecnia

La implementación del plan requiere de un presupuesto de \$63.588,00 (Sesenta y tres mil quinientos ochenta y ocho dólares) en el primer año, mismo que será

incrementado de acuerdo a la inflación en el segundo año de implementación del plan de marketing, las utilidades serán superiores a las actuales.

Alrededor del 50% de la inversión requerida para la implementación del plan de marketing corresponde a la estrategia de plaza, misma que consiste en el rediseño de los puntos de venta.

5.1.2 Ciclo de vida del producto

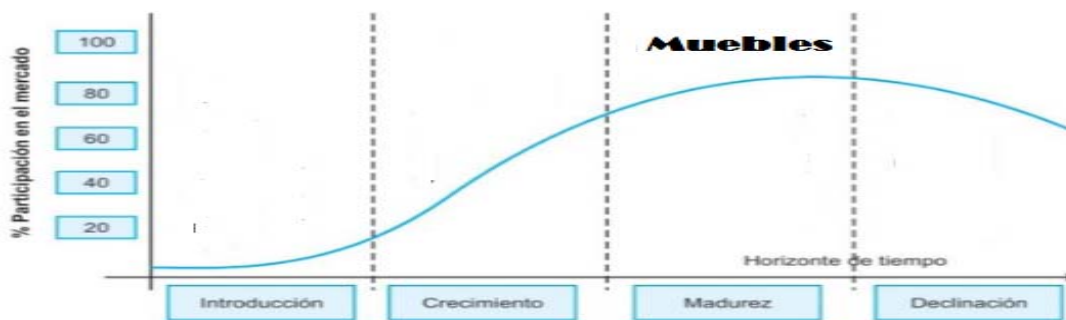


Figura 11. Ciclo de vida del producto

Elaborado por: La autora

Acorde al concepto del ciclo de vida del producto, Mueblería RILA se encuentra entre la etapa de madurez, ya que los productos han logrado la aceptación de la mayoría de los compradores. Existen competidores fuertes en este mercado por lo que la empresa debe invertir en su estrategia de la mezcla promocional para mantener y mejorar su posicionamiento. En esta etapa es importante mantener la ventaja competitiva de Mueblería RILA, la cual es la calidad de sus productos.

5.1.3 Estrategia Genérica

ESTRATEGIA GENÉRICA		
	Costo bajo	Carácter único
Todos los consumidores	1.- Liderazgo en costos	2.- Diferenciación
Segmento de mercado	3. Especialización	
	3a.- Especializada en costos	3b.- Especializada en diferenciación

Figura 12. Estrategia genérica

Elaborado por: La autora

Mueblería RILA implementará la estrategia genérica de Diferenciación, ya que busca crear ventajas que la distingan de la competencia. La estrategia de diferenciación establecida para la Mueblería RILA es:

Ofrecer a los clientes la fabricación de muebles con diseños exclusivos y de alta calidad, los mismos pueden ser creados al gusto del cliente y bajo medida, es decir dando atención inmediata a sus requerimientos. Al formular esta estrategia conjuntamente con un plan de comunicación para los clientes, será posible llegar a un mercado más amplio y obtener de ello beneficios.

Esta estrategia de diferenciación se plantea debido a que no es posible realizar la estrategia de liderazgo en costos por las fortalezas de la competencia.

5.1.4 Estrategia de Crecimiento

		PRODUCTOS	
		Tradicionales	Nuevos
MERCADOS	Tradicionales	Penetración en el mercado	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo de mercado	Diversificación

Figura 13. Estrategia de crecimiento

Elaborado por: La autora

La estrategia seleccionada es la de penetración de mercados, ya que se busca incrementar el volumen de ventas con los productos actuales y atendiendo a los mercados actuales, pero cubriendo una mayor cantidad de clientes que aún desconocen de la marca.

La penetración del mercado se logrará mediante el incremento del nivel del esfuerzo de marketing, especialmente en las variables de promoción, y producto. De esta manera se enfrentará el ingreso de nuevos y fuertes competidores como Colineal.

5.2 MERCADO META

Mueblería RILA, está enfocada en el mercado de consumo de acuerdo a la siguiente segmentación:

Tabla 23. Variables de segmentación del mercado meta

Variables Geográficas	
País	Ecuador
Provincia	Tungurahua
Cantón	Ambato
Variables Demográficas	
Estado Civil	Casados, o en Unión Libre
Tamaño de la familia	Familias de dos o más personas
Variables Psicográficas	
Nivel Socio – Económico	Medio – Medio Alto
Estilo de vida	Tradicionales
Variables Conductuales	
Beneficios buscados	Calidad en materia prima, diseños exclusivos

Elaborado por: La autora

5.3 OBJETIVOS

Objetivo de ventas

- Superar las ventas que tuvo la empresa en el año 2013, en un período de 2 años.

- Incrementar las ventas en un mínimo de un 5% anual para los siguientes años.

Objetivo de marketing

- Fidelizar a los clientes actuales
- Incrementar el conocimiento de la empresa en los clientes potenciales de la ciudad.

5.4 POSICIONAMIENTO

Se implementará el posicionamiento por atributo ya que Mueblería RILA se caracteriza por su calidad y diseño exclusivo, mediante las estrategias de marketing.

5.5 ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA DE MARKETING

Posterior al análisis realizado se ha detectado la necesidad de contratar un profesional en marketing quién reportará directamente a la gerencia y será responsable de llevar a cabo las siguientes funciones.

Funciones

- Creación e implementación de estrategia de CRM
- Administración Página web
- Administración de Redes sociales

Perfil del cargo

- Egresado o graduado en marketing
- Manejo de redes sociales y marketing digital
- Conocimiento en servicio al cliente
- Conocimientos básicos de diseño gráfico
- Experiencia mínima de un año en cargos similares

Las estrategias de la mezcla de marketing en base al análisis previo realizado se presentan a continuación.

Tabla 24. Estrategias de la mezcla de marketing

Estrategias de Producto	Tácticas de Producto
Extensión de servicio	Creación de base de datos de clientes actuales que permita brindar servicio post venta
Extensión de producto	Diseño de producto - Elaboración de productos con diseños exclusivos bajo pedido
Extensión de servicio	Servicio Post Venta - Mantenimiento de muebles
Extensión de producto	Innovación en embalaje de entrega a domicilio
Extensión de servicio	Envío e instalación de productos sin costo
Estrategias de Precio	Tácticas de Precio
Ajuste de precios	Descuentos por pago en efectivo
Ajuste de precios	Descuentos en compra de línea completa de muebles
Ajuste de precios	Descuentos en "PLAN NOVIOS"
Ajuste de precios	Descuentos por temporada

Fijación de precios para la mezcla de productos	Precios especiales de productos opcionales
Estrategias de Promoción	Tácticas de Promoción
Estrategia de Pull	Creación de página web
Estrategia de Pull	Presencia en redes sociales
Estrategia de Pull	Alianzas estratégicas
Estrategia de Pull	Mailing
Estrategia de Pull	Participación en ferias de muebles en las principales ciudades del país
Estrategia de Pull	Publicidad BTL
Estrategia de Pull	Publicidad ATL
Estrategia de Plaza	Estrategia de Plaza
Canal de marketing directo	Merchandising

Elaborado por: La autora

5.6 PLAN OPERATIVO

El plan operativo a continuación presentado incluye las estrategias, tácticas, acciones, responsable, la frecuencia de aplicación y finalmente el costo anual, que servirá de base para proyectar los presupuestos y ventas esperados de la implementación.

Tabla 25. Estrategias del producto

Estrategias de Producto:					\$14.000,00
ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL
Extensión de servicio	Creación de base de datos de clientes actuales que permita brindar servicio post venta	Contratación de una persona responsable de marketing	Gerencia	Anual	\$9600,00
Extensión de producto	Elaboración de productos con diseños exclusivos bajo pedido	Elaborar muebles en base a diseños de revistas especializadas o diseños creados por los clientes o artesanos	Departamento de Producción	Continua	\$0,00
Extensión de servicio	Mantenimiento de muebles	Restauración y relacado de muebles	Departamento de Producción	Continua	\$1.200,00
Extensión de servicio	Embalaje de entrega a domicilio	Embalar los muebles en un empaque que proteja el producto y guarde los colores e imagen institucional	Departamento de ventas	Continua	\$2.000,00

Extensión de servicio	Se ofrece el envío e instalación de los muebles al hogar del cliente	Los clientes que adquieran productos los reciben en su domicilio sin costo adicional	Gerencia	Continua	\$1200,00
-----------------------	--	--	----------	----------	-----------

Elaborado por: la autora

Tabla 26. Estrategias de promoción

Estrategias de Promoción:					\$19.588,00
ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL
Pull (atracción)	Creación de página web	Diseñar y posicionar la página web de Mueblería Rila	Responsable de marketing	Anual	\$1.500,00
	Alianzas estratégicas	Exhibición de productos en departamentos modelos	Gerencia/ Responsable de marketing	Continua	
	Presencia en redes sociales	Realizar publicaciones diarias y responder en menos de una hora a los comentarios presentados por los seguidores	Responsable de marketing	Continua	
	Mailing	Enviar correos electrónicos con información de	Responsable de marketing	Bimensual	

		los productos a los clientes			
	Participación en ferias de muebles en las principales ciudades del país	Participar en al menos dos ferias de muebles al año en navidad y día de la madre	Departamento de ventas	Semestral (Día de la madre y navidad)	\$8.000,00
	Publicidad BTL	Brandear el vehículo donde se realizan las entregas a domicilio	Responsable de marketing	Anual	\$100,00
		Publicidad en revista de tarjeta de crédito	Responsable de marketing	Semestral (Día de la madre y navidad)	
	Publicidad ATL	Realizar cuñas en radios locales como: Radio Centro 91.7 FM/1130 AM Radio Alegría 98.5 FM Radio Caracol 91.3 FM Radio Calidad 1260 AM	Responsable de marketing	Semestral (Día de la madre y navidad)	\$3.700,00
		Publicidad en la revista	Responsable de marketing	Bianual	\$1.700,00

		"Panorama"			
		Insertos en el periódico "HERALDO"	Responsable de marketing	Semestral (Día de la madre y navidad)	\$2.000,00
	Ventas personales	Capacitar al personal en técnicas de ventas y diseño de interiores	Gerencia	Trimestral	\$2.000,00

Elaborado por: la autora

Tabla 27. Estrategias de precios

Estrategias de Precio:			
ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE
Ajuste de precios	Descuentos por pago en efectivo	Brindar 15% de descuento en las compras realizadas en efectivo	Gerencia
Ajuste de precios	Descuentos en compra de línea completa de muebles	Se brindará un descuento del 10% del precio si el cliente compra el juego completo de productos sean estos de dormitorio, sala o comedor	Gerencia
Ajuste de precios	Descuentos en "PLAN NOVIOS"	Se brindará un descuento del 5% del precio los novios seleccionan productos de Mueblería RILA como regalo de bodas que puede ser abonado por cada invitado	Gerencia
Ajuste de precios	Descuentos por temporada	Se brindará el 20% de descuento en fechas especiales como día de la madre y navidad	Gerencia
Fijación de precios para la	Precios especiales de productos opcionales	Si el cliente compra la línea completa de productos sean estos de dormitorio,	Gerencia

mezcla de productos		sala o comedor los productos opcionales como adornos serán vendidos a precio de costo	
---------------------	--	---	--

Elaborado por: la autora

Tabla 28. Estrategias de plaza

Estrategias de Plaza:					\$30.000,00
ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL
Canal de marketing directo	Merchandising	Rediseñar el ambiente en los locales comerciales de forma atractiva, que estimule a comprar el producto. Se tomará en cuenta factores como la iluminación, colores, ambientación musical uso de pantallas led y aroma del establecimiento.	Gerencia	Anual	\$30.000,00

Elaborado por: la autora

Estrategia de Producto

Tabla 29. Estrategias de Producto

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL
Extensión de servicio	Creación de base de datos de clientes actuales que permita brindar servicio	Contratación de una persona responsable de marketing	Gerencia	Anual	\$9600,00

Elaborado por: la autora

Identificar

Se contratará una persona responsable de marketing, quien entre sus principales actividades tendrá la creación, mantenimiento y uso de una base de datos, que permita interactuar de mejor manera con los clientes, en especial en el servicio post venta. La base de datos que se creará contemplará las siguientes variables:

- Nombre
- Dirección
- Teléfono convencional
- Celular
- Cédula
- Edad
- Estado civil
- Género de los hijos que viven en el hogar

- Fecha de nacimiento de los hijos que viven en el hogar
- Sector de residencia
- Correo electrónico
- Fecha cumpleaños
- Muebles adquiridos
- Fecha de compra
- Compra de contado
- Compra a crédito
- Abonos

Diferenciar

En función de la información recolectada en la base de datos se creará sub-segmentos para los cuales se planteará propuestas específicas, enmarcadas dentro de las estrategias planteadas, por ejemplo, se puede identificar dentro de esta base datos parejas con hijos menores de 5 años, lo cual nos dará una pauta para introducir una nueva línea de producto infantil. El conocer la fecha de cumpleaños de nuestro cliente es fundamental porque la marca se hace presente en este día especial, mediante una llamada telefónica, esto genera un sentimiento hacia la marca y queda grabado en la mente del consumidor.

De acuerdo a lo recopilado se puede crear nuevas alternativas para los clientes y así poder satisfacer sus necesidades.

Interactuar

Mediante la base de datos de los clientes podemos enviar mensajes por medio de whatsapp y correos electrónicos donde se informe las promociones y descuentos de productos seleccionados, indicando, el tiempo de duración y si hay diferido sin intereses a 12 meses.

Telemarketing.- Mediante esta herramienta podemos ofrecerle al cliente los productos recién llegados al punto de venta.

Personalizar

Una vez recolectada la información, se podrá detectar si existen necesidades particulares de algún cliente, las cuales necesiten plantear propuestas personalizadas.

Tabla 30. Estrategias Extensión del producto

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL
Extensión de producto	Elaboración de productos con diseños exclusivos bajo pedido	Elaborar muebles en base a diseños de revistas especializadas o diseños creados por los clientes o artesanos	Departamento de Producción	Continua	\$0,00

Elaborado por: la autora

Elaboración de productos con diseños exclusivos o especializados. Cuando el cliente tiene un modelo exclusivo, se fabricará bajo medidas y requerimientos específicos. Se elaborará los muebles en base a diseños de revistas especializadas, o catálogo digital o cualquier otra fuente que el cliente proporcione.

Tabla 31. Estrategias Extensión del servicio (1)

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL
Extensión de servicio	Mantenimiento de muebles	Restauración y relacado de muebles	Departamento de Producción	Continua	\$1.200,00

Elaborado por: la autora

Los clientes que han adquirido los muebles, hacen uso de los mismos, durante varios años. Sin embargo el uso diario de este tipo de mueble hace que sufran deterioros, golpes, raspaduras y pérdida de pintura. Por esta razón es necesario que se realice un mantenimiento que puede consistir en relacado o retapizado. Por ser muebles adquiridos en Rila tiene un descuento del 5%.

Tabla 32. Estrategias Extensión del servicio (2)

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL
Extensión de servicio	Embalaje de entrega a domicilio	Embalar los muebles en un empaque que proteja el producto y guarde los colores e imagen institucional	Departamento de ventas	Continua	\$2.000,00

Elaborado por: la autora

Innovación en el embalaje de entrega de domicilio. Se tiene que poner especial atención en el embalaje de los muebles ya que el transporte y manipulación de los mismos desde el local hacia los hogares puede ocasionar raspones, golpes que pueden afectar a la imagen de la empresa. Para esto se utilizará plástico stretch, mismo que protege el producto de rayones que se pueden ocasionar en el traslado del producto. Adicionalmente se utilizará esponja para cubrir todo el producto.

Tabla 33. Estrategias Extensión del servicio (3)

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL
Extensión de servicio	Se ofrece el envío e instalación de los muebles al hogar del cliente	Los clientes que adquieran productos los reciben en su domicilio sin costo adicional	Gerencia	Continua	\$1200,00

Elaborado por: la autora

Los muebles adquiridos por el cliente serán enviados dentro de la ciudad de Ambato, sin costo adicional, y los mismos serán instalados donde el cliente lo requiera

Estrategia de Promoción

Tabla 34. Estrategia Pull Atracción (1)

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL
Pull (atracción)	Creación de página web	Diseñar y posicionar la página web de Mueblería Rila	Responsable de marketing	Anual	\$1.500,00

Elaborado por: la autora

Actualmente Mueblería RILA cuenta con la página web <http://www.muebleriarila.com/> , pero es necesario actualizarla para que sea más atractiva para el cliente. En esta página, se podrá encontrar la historia de la empresa, el tipo de madera con las que se trabaja tales como son: cedro, guayacan, laurel, roble aguano, seike, teka, fotografías del producto, características del mismo, testimonio de clientes satisfechos, teléfono de contactos, dirección del punto de venta. También permitirá levantar información respecto a los clientes que desean ser contactados y recibir mayor información, para lo cual el cliente tiene que llenar la siguiente información:

- Nombre
- Correo electrónico
- Asunto

Este medio nos ayudara a contactarnos con clientes actuales y potenciales, sin que los mismos se trasladen al punto de venta. Facilitándoles la compra cualquier lugar que se encuentren.

Tabla 35. Estrategia Pull Atracción (2)

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL
Pull (atracción)	Alianzas estratégicas	Exhibición de productos en departamentos modelos	Gerencia/ Responsable de marketing	Continua	\$0,00

Elaborado por: la autora

Se realizará alianzas estratégicas con empresas constructoras para utilizar el departamento modelo para exhibir los productos y colocación de rol ups de Mueblería RILA, esto no general costos para la mueblería ya que no se pagaría ningún valor por la exhibición de los muebles.

La empresa constructora se vería beneficiada ya que los muebles son un complemento ideal del departamento e incentivaría la compra del mismo

Presencia en redes sociales

Tabla 36. Estrategia Pull Atracción (3)

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL
Pull (atracción)	Presencia en redes sociales	Realizar publicaciones diarias y responder en menos de una hora a los comentarios presentados por los seguidores	Responsable de marketing	Continua	

Elaborado por: la autora

Se creará una Fanpage en Facebook, donde se encontrará publicaciones de fotos con diseños de muebles llamativos, tendencia de decoración, feng shui la importancia de que la energía fluya en cada espacio, complementos de decoración, mensajes motivacionales, testimonios de clientes. Estas publicaciones se las realizará 4 veces a la semana.

En esta fanpage los usuarios podrán consultar sobre el producto, presentar alguna queja para lo cual el responsable de marketing estará tras la pantalla para resolver sus inquietudes en el menor tiempo posible.

Adicionalmente, se creará una cuenta en Instagram, donde se publicará fotos de los muebles tomadas en la casa de los clientes con sus diferentes ambientes, de

los productos que se encuentran en exhibición, de los muebles hechos bajo medida. Estas publicaciones se realizarán cuatro veces por semana.

Tabla 37. Estrategia Pull Atracción (4)

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL
Pull (atracción)	Mailing	Enviar correos electrónicos con información de los productos a los clientes	Responsable de marketing	Bimensual	\$588,00

Elaborado por: la autora

Bimensualmente se enviará correos electrónicos a los clientes, comunicándoles, los nuevos productos que han llegado al punto de venta, promociones y descuentos por temporada.

Tabla 38. Estrategia Pull Atracción (5)

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL
Pull (atracción)	Participación en ferias de muebles en las principales ciudades del país	Participar en al menos dos ferias de muebles al año en navidad y día de la madre	Departamento de ventas	Semestral (Día de la madre y navidad)	\$8.000,00

Elaborado por: la autora

Mueblería Rila participará por lo menos en dos ferias de muebles donde haya concurrencia de personas tanto localmente como en Quito y Guayaquil ya que en

estas ciudades los encuestados sugirieron que la empresa debe estar presente, se estima la concurrencia de más de 40.000 personas a cada una de estas ferias.

Se contratará un stand donde se exhibirá los productos tales como juegos de comedor, juegos de sala, juegos de dormitorio.

Tabla 39. Estrategia Pull Atracción (6)

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL
Pull (atracción)	Publicidad BTL	Brandear el vehículo donde se realizan las entregas a domicilio	Responsable de marketing	Anual	\$100,00

Elaborado por: la autora

Actualmente la empresa cuenta con un camión, por medio del cual se realiza la entrega de los muebles, la identificación de la empresa, en el mismo se encuentra deteriorada y debe ser actualizada.

Se propone brandear el vehículo, en la parte derecha, izquierda y posterior del mismo y colocar el teléfono y dirección de la Mueblería. Esto permitirá que los clientes tanto actuales y potenciales tengan presente la marca y puedan identificarnos fácilmente.

Tabla 40. Estrategia Pull Atracción (7)

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL
Pull (atracción)	Publicidad BTL	Publicidad en revista de tarjeta de crédito	Responsable de marketing	Semestral (Día de la madre y navidad)	

Elaborado por: la autora

Se realizará una publicación en la revista que se entrega con los estados de cuenta de tarjetas de crédito como Diners, Pacificard donde constará el descuento del 15% por pago en efectivo. Se lo hará en fechas representativas como el día de la madre, padre, navidad. Este servicio, no tiene costo para mueblería RILA ya que es un beneficio adquirido por el alto número de transacciones ejecutadas con estas tarjetas de crédito.

Tabla 41. Estrategia Pull Atracción (8)

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL
Pull (atracción)	Publicidad ATL	Realizar cuñas en radios locales como:	Responsable de marketing	Semestral (Día de la madre y navidad)	\$3.700,00
		Radio Centro 91.7 FM/1130 AM			
		Radio Alegría 98.5 FM			
		Radio Caracol 91.3 FM			
		Radio Calidad 1260 AM			

Elaborado por: la autora

Se realizará cuñas comerciales en las radios representativas de la ciudad, en las cuales se escogerá el horario que se va a pasar la cuña comercial. El encargado de marketing tendrá que evaluar cuáles son los programas de mayor audiencia.

Radio alegría se contratara para hacer un espacio publicitario, además los usuarios pueden descargarse la aplicación para dispositivos móviles.

Radio Caracol se puede sintonizar con los teléfonos inteligentes .De igual manera se elegirá un horario para la cuña comercial entre los programas más destacados.

Se selección este medio ya que el medio de la televisión representa mucha inversión para la empresa tanto en producción del comercial como en pauta del mismo.

Tabla 42. Estrategia Pull Atracción (9)

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL
Pull (atracción)	Publicidad ATL	Insertos en el periódico "HERALDO"	Responsable de marketing	Semestral (Día de la madre y navidad)	\$2.000,00

Elaborado por: la autora

Se realizará insertos de 1 página de 26 *16 cm en el periódico de mayor circulación de la ciudad con distribución del 90% en Ambato y un 10% en los cantones aledaños, dirigido al segmento medio, alto. Se publicará los días lunes, viernes y domingo, dos veces al año. Estos son los días de mayor circulación de este periódico. Esta publicación contará con un cupón del 15% de descuento al cual se hará acreedor el cliente al presentar el anuncio en el punto de venta.

Tabla 43. Estrategia Pull Atracción (10)

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL
Pull (atracción)	Publicidad ATL	Publicidad en la revista "Panorama"	Responsable de marketing	Bianual	\$1.700,00

Elaborado por: la autora

La revista Panorama, es la de mayor circulación en la zona centro, está dirigida a hombres y mujeres mayores de 25 años de los segmentos medio, medio alto, la cual es distribuida en cadenas como Megamaxi, Supermaxi, Aki, Mr Book, y voceadores, kioscos farmacias, panaderías, estaciones de servicio.

Se hará un publireportaje de 21*29.70cm, donde se entrevistará al gerente de la empresa, quien relatará los productos, en que maderas se los fabrica, donde localizarla. Las publicaciones se lo realizarán bianualmente. Es de nuestro interés publicar en esta revista ya que esta direccionada a nuestro mercado meta.

Tabla 44. Estrategia Pull Atracción (11)

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL
Pull (atracción)	Ventas personales	Capacitar al personal en técnicas de ventas y diseño de interiores	Gerencia	Trimestral	\$2.000,00

Elaborado por: la autora

Se capacitará al personal en técnicas de ventas y diseño de interiores, para de esta manera pueden asesorar al cliente en el punto de venta y si es necesario

visitar el hogar para verificar espacios y medidas. Al realizar ventas personales el vendedor puede observar las necesidades del cliente, para hacer ajustes rápidos de sus requerimientos, de esta manera se aumenta el volumen de ventas y los beneficios del negocio. Las capacitaciones se realizaran los días lunes, miércoles y viernes a partir de las 7:00 a 9:00

Estrategia de Precio

Tabla 45. Estrategia Ajuste de precios (1)

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE
Ajuste de precios	Descuentos por pago en efectivo	Brindar 15% de descuento en las compras realizadas en efectivo	Gerencia

Elaborado por: la autora

Los clientes que pagan de contado obtendrán un descuento del 15%. Esto permitirá a la empresa tener mayor dinero circulante para invertir en materia prima y otros gastos.

Tabla 46. Estrategia Ajuste de precios (2)

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE
Ajuste de precios	Descuentos en compra de línea completa de muebles	Se brindará un descuento del 10% del precio si el cliente compra el juego completo de productos sean estos de dormitorio, sala o comedor	Gerencia

Elaborado por: la autora

Se brindará un descuento del 10% en compra de línea completa de muebles, es decir si compra un juego de comedor + buffet o un juego de sala + centro de entretenimiento o juego de dormitorio +semanero.

Tabla 47. Estrategia Ajuste de precios (3)

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE
Ajuste de precios	Descuentos en "PLAN NOVIOS"	Se brindará un descuento del 5% del precio, a los novios que seleccionen productos de Mueblería RILA como regalo de bodas que puede ser abonado por cada invitado	Gerencia / Responsable de marketing

Elaborado por: la autora

El plan de novios consiste en que los novios, seleccionan productos de su interés en Mueblería RILA, los cuales serán pagados por sus invitados, para esto, entregan una lista con los nombres de los invitados y ellos se acercan a realizar abonos o transferencia por el monto que ellos deseen. Esta información estará en la página web, y adicionalmente se visitará cursos y retiros pre-matrimoniales para informar a los novios de este beneficio.

Tabla 48. Estrategia Ajuste de precios (4)

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE
Ajuste de precios	Descuentos por temporada	Se brindará el 20% de descuento en fechas especiales como día de la madre y navidad	Gerencia

Elaborado por: la autora

Descuentos por temporada del 20% en pago en efectivo en los meses de mayo, junio y diciembre, por celebrarse el día de la madre, día del padre y navidad. Si la compra se la hace con tarjeta de crédito se puede dar 2 meses de gracia.

Estas fechas son las de mayor rotación para productos para el hogar y el mercado es más competitivo.

Tabla 49. Estrategia fijación de precios para la mezcla de productos

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE
Fijación de precios para la mezcla de productos	Precios especiales de productos opcionales	Si el cliente compra la línea completa de productos sean estos de dormitorio, sala o comedor los productos opcionales como adornos serán vendidos a precio de costo	Gerencia

Elaborado por: la autora

Mueblería Rila no vende productos de decoración por la baja rentabilidad de los mismos, y excesiva variedad que existe en el mercado, pero cuenta con adornos, que se les utiliza para exaltar el mueble en los puntos de venta y si el cliente desea adquirirlos, estos pueden ser vendidos a precio de costo.

Estrategia de Plaza

Tabla 50. Estrategia canal de marketing directo

ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA	PRESUPUESTO ANUAL
Canal de marketing directo	Merchandising	Rediseñar el ambiente en los locales comerciales de forma atractiva, que estimule a comprar el producto. Se tomará en cuenta factores como la iluminación, colores, ambientación musical uso de pantallas led y aroma del establecimiento.	Gerencia	Anual	\$30.000,00

Elaborado por: la autora

El punto de venta será innovado mediante la técnica del merchandising de seducción, que a través de la motivación visual capta la atención de los clientes.

Se contratará un arquitecto y un diseñador de interiores quienes se encargarán de distribuir el espacio en ambientes acogedores para juegos de sala, comedor, y dormitorio. Una de las maneras para generar el interés de compra en Mueblería RILA es mediante la persuasión del sentido del olfato, para lo cual se utilizarán fragancias de pino o ciprés, con el fin de brindar un ambiente de hogar en el punto de venta.

Para la sonorización del almacén, se utilizará música de ambiente, la misma que combina sonidos clásicos con modernos, de esta forma el cliente se sentirá en un ambiente de relajamiento y tranquilidad. El propósito es posicionar a la marca

como la mejor opción para armonizar los ambientes cotidianos. Con un lenguaje natural, sensible, accesible a la hora de pensar en sus espacios. Rila es una marca confiable, elegante, tradicional, seria y segura. Rila fusiona lo clásico con lo moderno.

5.7 COSTOS DE LA IMPLEMENTACIÓN Y BENEFICIOS ESPERADOS

Tabla 51. Costo total del plan de marketing

COSTO TOTAL DEL PLAN DE MARKETING	
Estrategias de Producto:	\$14.000,00
Estrategias de Promoción:	\$19.588,00
Estrategias de Precio:	\$0,00
Estrategias de Plaza:	\$30.000,00
Total	\$63.588,00

Elaborado por: la autora

Tabla 52. Resultados históricos hasta el 2015

CONCEPTO	2011	2012	2013	2014	2015
VENTAS	1.764.000,00	1.602.000,00	1.834.560,00	1.722.240,00	1.647.360,00
COSTOS	1.146.600,00	1.041.300,00	1.192.464,00	1.119.456,00	1.070.784,00
GASTOS	160.400,00	163.608,00	166.880,16	170.217,76	173.622,12
PLAN DE MARKETING					
UTILIDAD	457.000,00	397.092,00	475.215,84	432.566,24	402.953,88

Fuente: Mueblería RILA

Elaborado por: la autora

Como se puede observar, el resumen de costos y gastos operativos muestra que las ventas han tenido una variabilidad con tendencia a la baja desde el 2011 al 2015, disminuyendo la utilidad de la empresa. No existen variaciones importantes en relación a costos, sino que la empresa ha mantenido su personal, pero con una menor productividad final.

Tabla 53. Presupuesto proyectado 2016 -2019

CONCEPTO	PROYECCIÓN 2016	PROYECCIÓN 2017	PROYECCIÓN 2018	PROYECCIÓN 2019
VENTAS	1.812.096,00	2.053.104,77	2.220.432,81	2.401.398,08
COSTOS	1.177.862,40	1.334.518,10	1.443.281,32	1.560.908,75
GASTOS	191.622,12	191.622,12	191.622,12	191.622,12
PLAN DE MARKETING	63.588,00	65.495,64	67.460,50	69.484,32
UTILIDAD	379.023,48	461.468,91	518.068,87	579.382,89

Elaborado por: la autora

Las proyecciones consideraron un incremento de las ventas en un 10% para los primeros dos años y un 5% para los siguientes 2 años, como un crecimiento prudente que puede tener la empresa al implementar las estrategias empresariales previstas. Dentro del presupuesto ya se incluyen los costos del marketing aplicado. Hay que tomar en cuenta que en los primeros dos años, con

la proyección solamente se alcanza a igualar prácticamente las ventas que ya se tenían al 2013, por lo cual el plan es completamente factible considerando las diferentes variables del estudio realizado. Para los siguientes años el crecimiento es pequeño, pero es una adecuada proyección para mostrar resultados favorables para la empresa.

5.8 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO

- La mueblería requiere de una propuesta integral para esto es indispensable establecer estrategias de diferenciación para crear ventajas competitivas a través de diseños exclusivos que satisfagan los requerimientos de los clientes en cuanto a calidad, diseño, precio.
- Una de las principales estrategias que contribuirá a la empresa para su crecimiento es la penetración del mercado, con lo cual se incrementará la difusión de marketing con relación a las variables de promoción y producto con la finalidad de incrementar los niveles de venta, y clientes a nivel regional.
- El posicionamiento de la empresa está orientado a los atributos de calidad y diseño exclusivo con lo cual se pretende incrementar las ventas, fidelizar a los clientes y mejorar las condiciones financieras y económicas de la empresa.
- Como parte del proceso del plan de marketing se desarrollaron estrategias conexas con la ideología del mix de marketing con la finalidad de integrar los

conceptos y establecer acciones que contribuyen a fortalecer la marca e imagen de la empresa.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- 1) Al analizar las fuerzas del macro y micro entorno se evidencio que la mueblería RILA presenta algunas amenazas que podrían perjudicar el desarrollo de la empresa si no existen debidas acciones empresariales. Entre las principales amenazas se encuentran la tecnología de las empresas competidoras, la posibilidad de ingreso de nuevos competidores, los cambios de preferencia de los consumidores, la situación económica del país, entre otros, que se han considerado para plantear las estrategias empresariales. La falta de un plan de marketing y la administración empírica que mantiene la empresa son las principales debilidades, sin embargo como aspectos favorables internos, se determinó los recursos y capacidades de la empresa, su experiencia y calidad, fortalezas que la mueblería puede utilizar para fortalecer la marca para su crecimiento comercial y económico.

- 2) La investigación de mercado permitió determinar que los clientes potenciales sí han escuchado de Mueblería RILA, saben que es un producto de durabilidad y comodidad. Por su parte, los clientes de la empresa han tenido recompras en ciertos casos superiores a cinco veces, además se pudo establecer los productos con mayor demanda, describen a la marca como confiable, elegante, tradicional, seria y segura. Se pudo evidenciar que en la ciudad de Ambato existe una alta demanda de

muebles, valorando principalmente aspectos como la calidad y durabilidad, ámbito que la empresa deberá mantener y fortalecer.

3) El análisis FODA determinó como fortalezas más importantes la calidad, la mano de obra calificada y la fabricación personalizada de la empresa. Entre las debilidades se puede mencionar la limitada variedad de diseños, la tecnología que no se ha innovado, la falta de sucursales y la escasa difusión de la marca a través de los diferentes medios, para lo cual el presente plan será de muy alto valor para la consecución de los objetivos empresariales. Entre las principales amenazas se encuentran la gran cantidad de competidores, con marcas que han logrado posicionarse en el mercado, el incremento de precios de materia prima, las tendencias de desempleo y reducción de ingresos en los hogares y la posibilidad de ingreso de nuevos competidores. Como oportunidades se encuentran: Una constante demanda en el mercado, principalmente de productos de calidad, el crecimiento de las familias y la circulación de capital en el sector debido a los migrantes.

4) Se pudo determinar finalmente que mueblería Rila requiere de una propuesta estratégica integral, principalmente en el área de marketing, para esto se plantearon estrategias de diferenciación para crear ventajas competitivas, al igual que estrategias de penetración. El plan de marketing ha establecido las tácticas, acciones, responsables y el presupuesto requerido a manera de un plan operativo que será la guía para la implementación de las actividades. Esto permitirá a la empresa su

ejecución y el cumplimiento de los objetivos en las ventas, mismos que se establecieron bajo una proyección real y factible considerando un incremento de las mismas en un 10% en los dos primeros años y un 5% en los siguientes, con lo cual la empresa cambiaría su tendencia decreciente e incrementaría sus beneficios.

6.2 RECOMENDACIONES

- 1) Se recomienda buscar alternativas estratégicas como el control de las variables ambientales, para disminuir el impacto de las leyes, reglamentos y en general de los ámbitos del entorno de la empresa.
- 2) En la actualidad se ha demostrado un mercado importante en la ciudad de Ambato por lo que debe potenciarse este momento con las estrategias planteadas por el estudio.
- 3) Se recomienda además de las herramientas de mercadeo, utilizar instrumentos y estrategias empresariales complementarias en otros aspectos (técnicos, de recursos humanos, etc.), que permitan sustentar el crecimiento en las ventas y garantizar la calidad en los productos.
- 4) Es muy importante monitorear los productos, innovación, capacidad y precios del mercado y la competencia, para poder mantenerse de forma competitiva en el mercado.

- 5) Se recomienda considerar las sugerencias obtenidas de los clientes antiguos y nuevos para establecer estrategias en función de las necesidades y requerimientos, lo cual le permita a la empresa estar acorde a la realidad de actual de los clientes.

- 6) Realizar el seguimiento periódico a la implementación del de marketing con el objetivo de plantear medidas correctivas que permitan el cumplimiento de los objetivos planteados

- 7) Una vez posicionada la empresa en el mercado de Ambato se recomienda crear nuevos puntos de comercialización de sus productos en nuevas regiones, con estrategias que sustenten las ventas y con ello crecer en nuevos plazas en beneficio de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Asensi, V., & Parra, A. (2002). El método científico y la nueva filosofía de la ciencia. *Anales de Documentación*(5), 9-19.
- Behar, D. S. (2008). *Metodología de la investigación*. Editorial Shalom.
- Bernal, C. A. (2011). *Metodología de la investigación. Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales* (Tercera ed.). México D.F, México: Pearson.
- Cateora, P. R., Gilly, M. C., & Graham, J. L. (2014). *Marketing Internacional*. México D.F: Mc Graw Hill.
- CEEI GALICIA S.A. (2010). *Cómo elaborar un plan de marketing. Manuales prácticos de gestión*. Santiago de Compostela: CEEI GALICIA S.A.
- Chica, J. C. (Octubre de 2005). Del Marketing de servicios al Marketing relacional. *Revista Colombiana de Marketing*, 4(006), 60-67.
- Cravens, D. W., & Piercy, N. F. (2007). *Marketing Estratégico* (Octava ed.). Madrid: Mc Graw Hill.
- Elorz, D. M. (1998). Análisis del posicionamiento de las marcas de una categoría a partir de las ventas agregadas de los establecimientos. *Revoista española de investigación de Marketing ESIC*, 2(1).
- Forsyth, P. (2010). *Marketing. Las herramientas más novedosas*. Quito: Ediecuatorial.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- INEC. (2013). *Demografía de población. Tungurahua*. Recuperado de: http://www.inec.gob.ec/sitio_cartografia/010118.pdf

- Keller, K. (2008). *Administración estratégica de marca*. México D.F.: Pearson educación.
- Keller, K. L. (2002). La tarjeta de informe de la marca. En K. L. Keller, M. Jackson, A. R. Rao, M. E. Bergen, S. Davis, D. Kenny, . . . G. Wyner, *Nuevas tendencias de Marketing* (págs. 7-32). Barcelona: Deusto.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México D.F.: Pearson.
- Kotler, P., Cámara, D., & Grande, I. (1994). *Dirección de Marketing*. Prentice Hall.
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2011). *Marketing*. México D.F.: Cengage Learning Editores S.A.
- Lambin, J. J. (1994). *Marketing estratégico*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Lanza, J. M. (s.f). *¿Cómo construir y gestionar posicionamiento de marca?* Montevideo: Opción consultores.
- Llopis, E. (2012). Claves de marketing para pymes y emprendedores. *MKMarketing + ventas*(279), 62-76.
- Lutz, R. J., & Weitz, B. A. (2010). *Posicionamiento de marca. Aplicaciones de conceptos de Marketing Estratégico*. Barcelona: Bresca Editorial S.L.
- Marín, Q. (2012). *Cómo hacer un plan de marketing*. Profit Editorial I. S.L.
- Martínez, A., Ruiz, C., & Escriva, J. (2014). *Marketing en la actividad comercial*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Martínez, R., & Rodríguez, E. (s.f). *Manual de Metodología de la Investigación Científica*.
- Ministerio del Ambiente. (2015). Proyecto: Programa Conservación de Bosques.

- Montero, I., & Oreja, J. R. (2006). *El posicionamiento del automovil todoterreno en España. Un análisis conjunto multiatributo*. Tenerife: Universidad de la Laguna.
- Moschini, S. (2012). *Claves del Marketing Digital. La nueva comunicación empresarial en el mundo 3.0* (Primera ed.). Barcelona: La Vanguardia Ediciones, S.L.
- Nava, C. (s.f). Cuidado con el Marketing. *Esta @retgia Magazine*, 3(56), 1-8.
- Olamendi, G. (s.f). *Diccionario de Marketing*. Recuperado el 14 de junio de 2015, de http://pqs.pe/sites/default/files/archivos/2015/aprendemas/03/sbello/diccionario_de_marketing.pdf
- Ortiz, F., & García, M. P. (2005). *Metología de la investigación*. México D.F.: Editorial Limusa.
- Palacios, T. L. (s.f). *Estrategia de poscionamiento de marketing*. Milagro: Universidad Estatal de Milagro.
- Prada, R. (Julio-Septiembre de 2002). Análisis de la crítica social al marketing. *Estudios gerenciales*, 79-88.
- Quintero, C. (s.f). *Estrategias de marca y posicionamiento*. Recuperado el 15 de Agosto de 2015, http://www.pymesonline.com/uploads/tx_icticontent/marcas.pdf consultado el 17 de julio de 2012.
- Ries , A., & Trout, J. (2001). *Posicionamiento: la batalla por su mente*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Ríos, S. C. (2010). *El merchandising como herramienta de fidelización de clientes en muebles RILA de la ciudad de Ambato. Tesis inédita*. Ambato: PUCESA.

- Rudio, F. V. (1986). *Introducao ao projeto de pesquisa científica*. Petropolis: Vozes.
- Ruíz, R. (2007). *El método científico y sus etapas*. México D.F.: Trillas.
- Saiz de Vicuña, J. M. (1999). Estrategia de posicionamiento para el pequeño comercio. *Distribución y consumo*, 9(44).
- Sellers, R., & Casado, A. B. (2010). *Introducción al Marketing*. Alicante: Editorial Club Universitario.
- Soriano, C. L. (s.f). *Marketing Mix*. Laconi, Italia: RGPymes.
- Zelada, L. F. (2000). *20 Aplicaciones de marketing para pymes de América Latina*. Lima, Perú: Mercadeando S.A.

ANEXOS

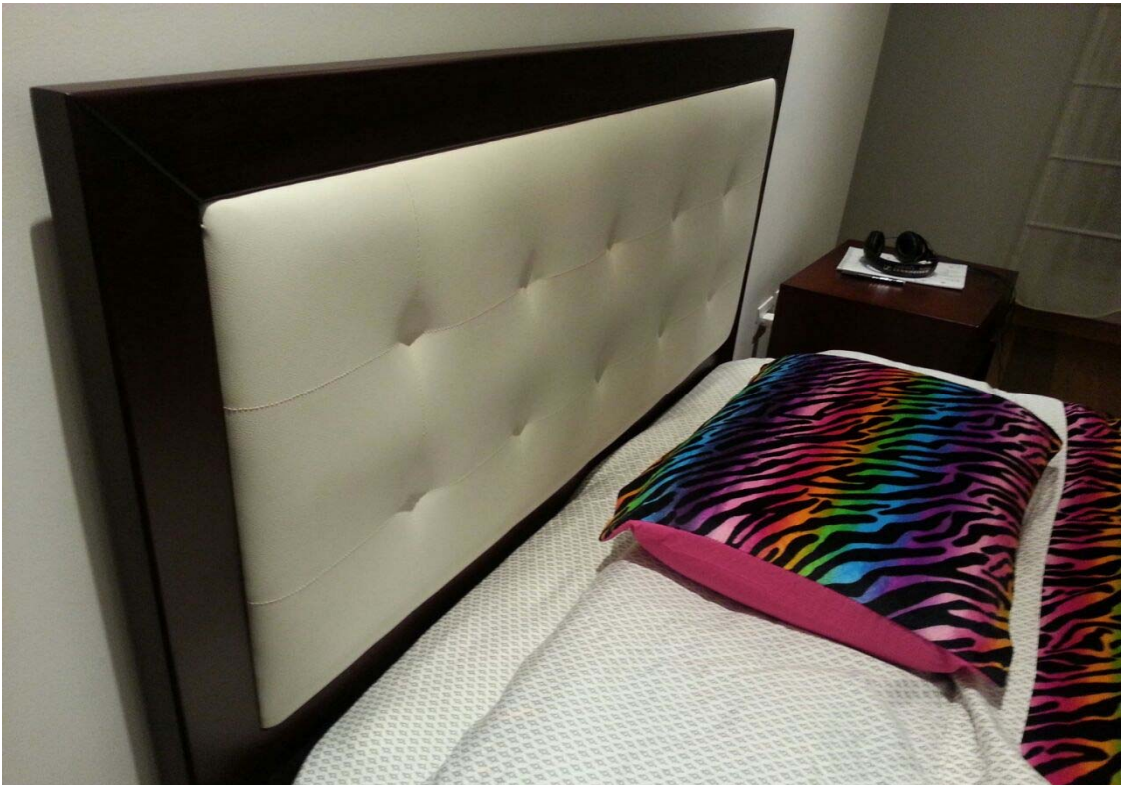
ANEXO 1

FOTOS PRODUCTOS





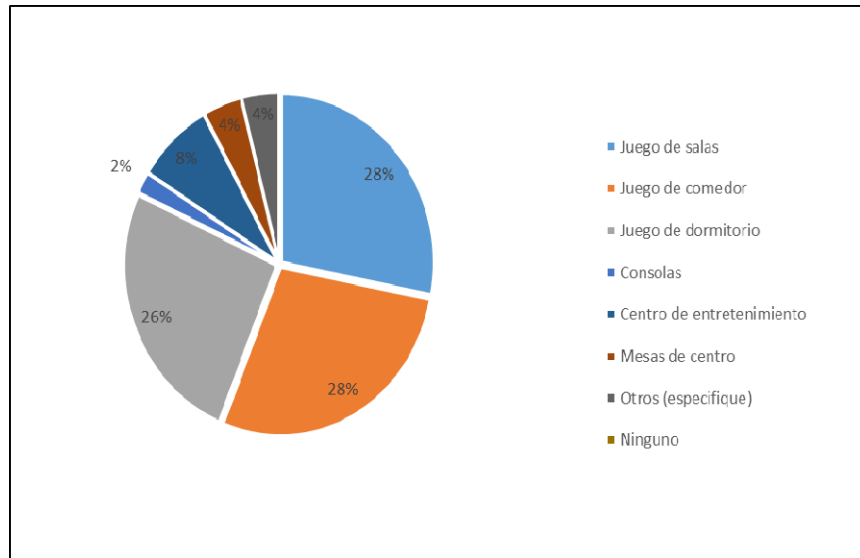




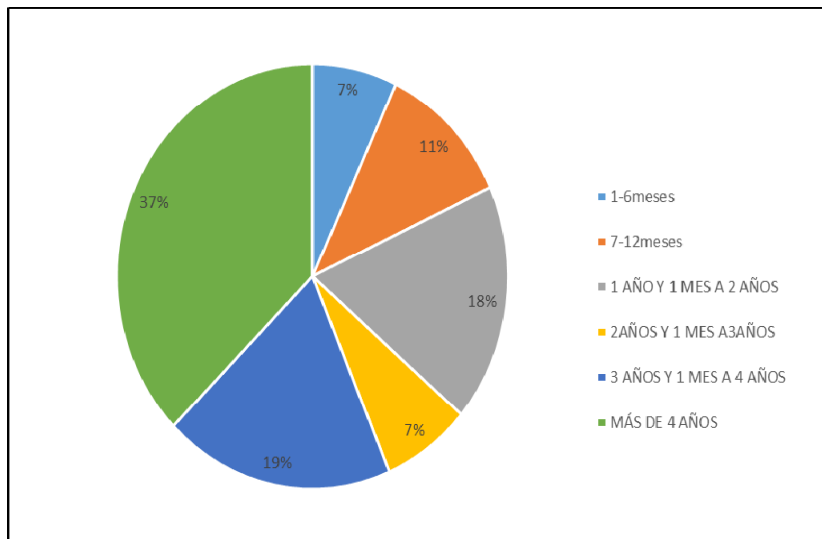
ANEXO 2

Resultados de la encuesta

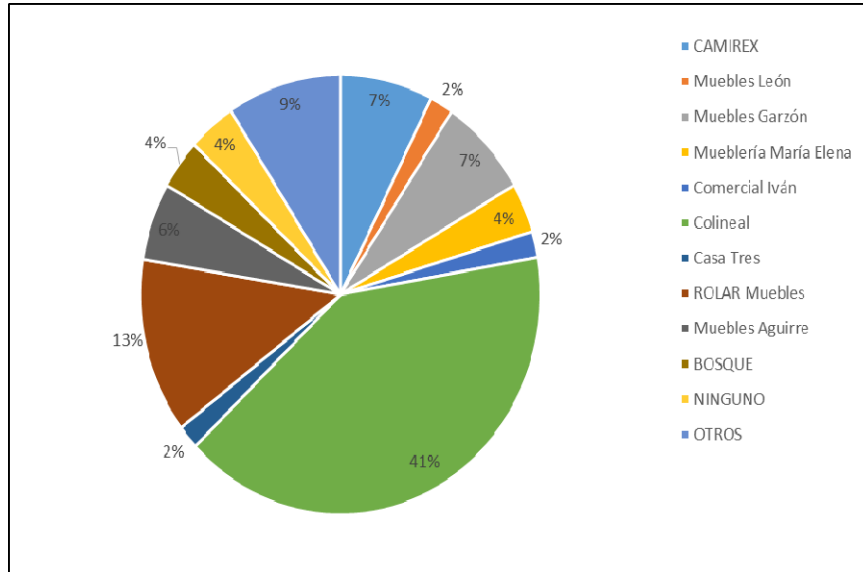
1) ¿Qué producto ha adquirido usted de Mueblería Rila?



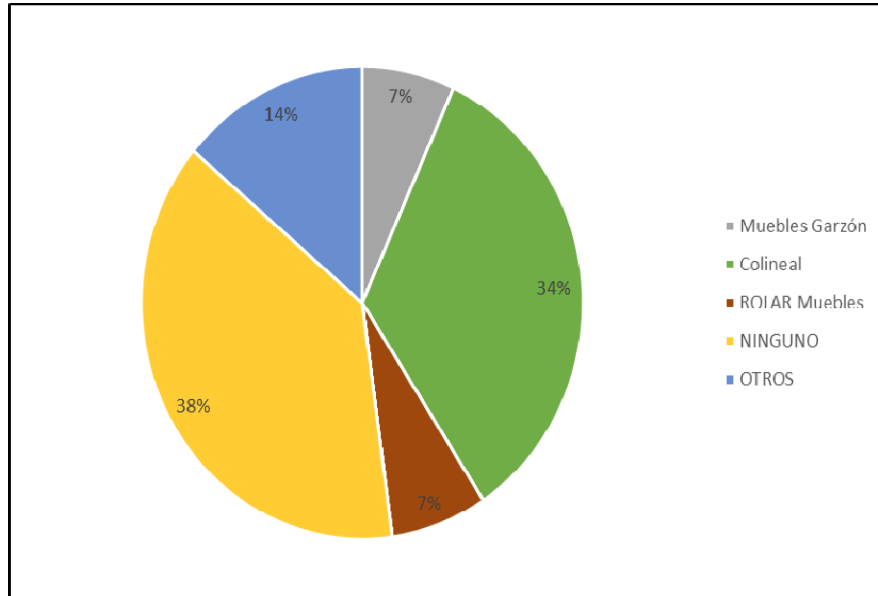
2) ¿Hace cuánto tiempo fue la primera vez que compró en Mueblería Rila?



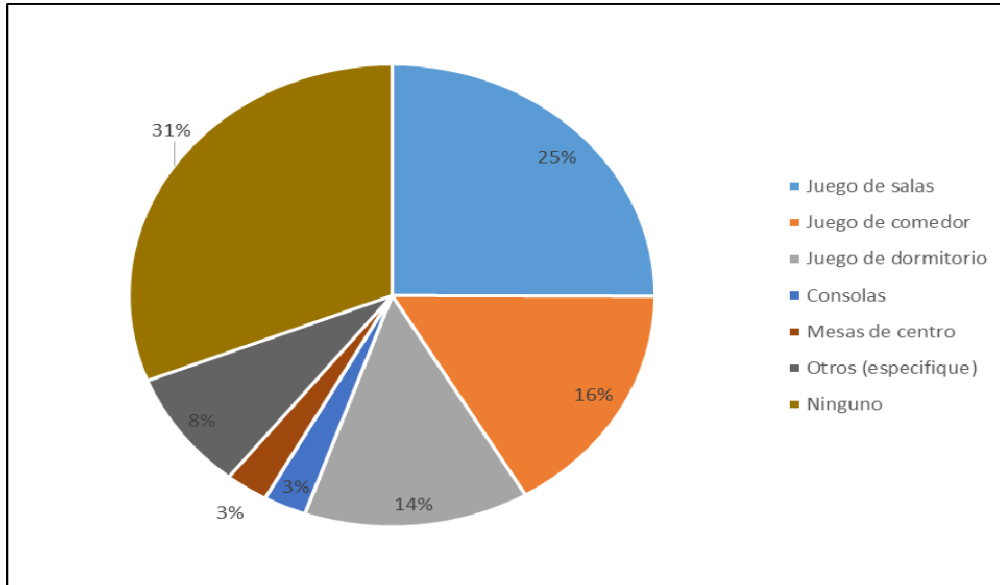
3) ¿Qué otras empresas conoce usted que oferten estos mismos productos?



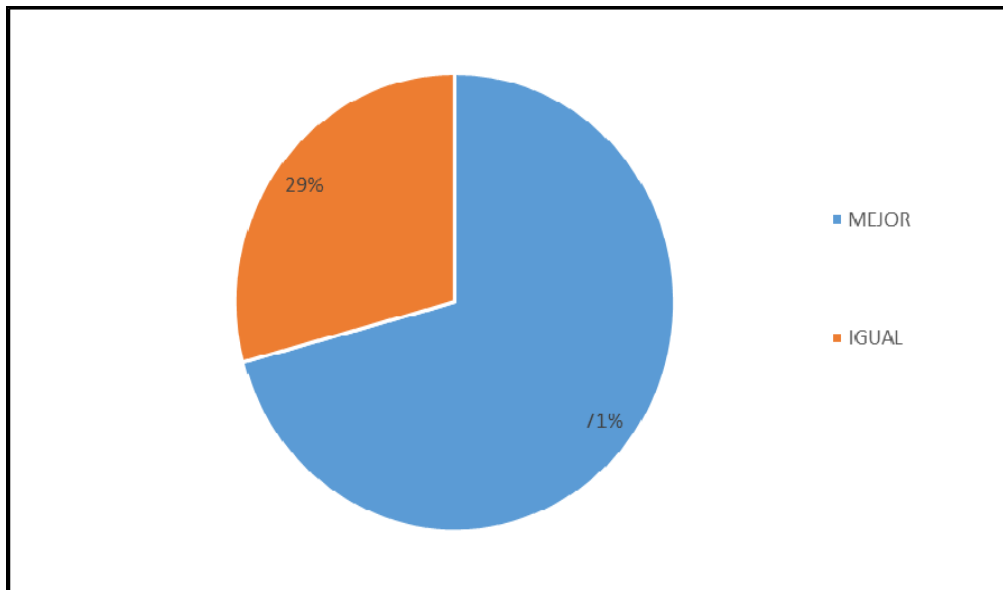
4) ¿En cuál de esas empresas ha adquirido o recibido algún producto o servicio?



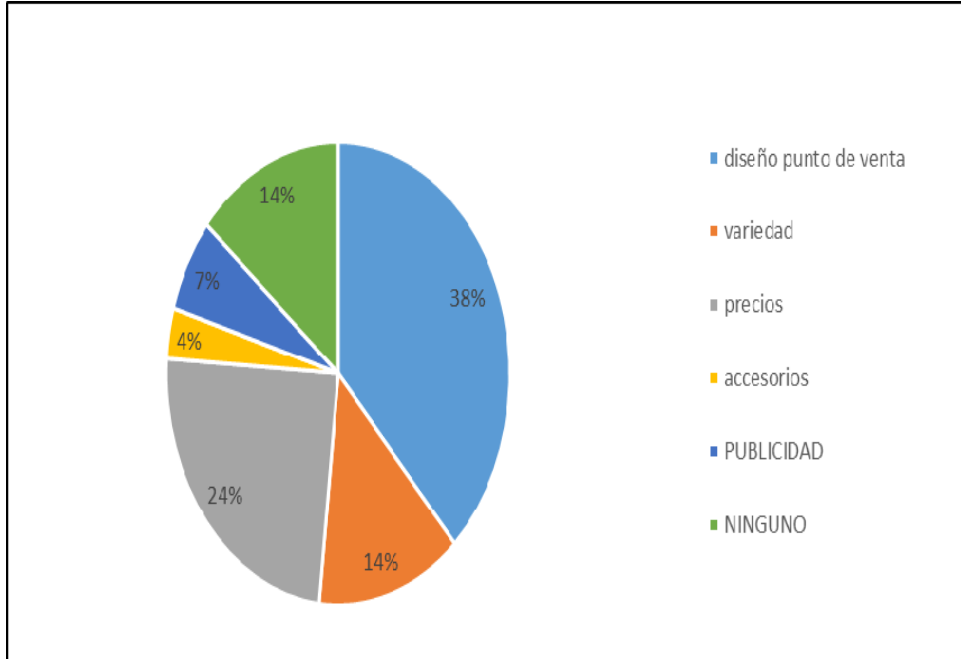
5) ¿Qué producto adquirió usted de esas empresas?



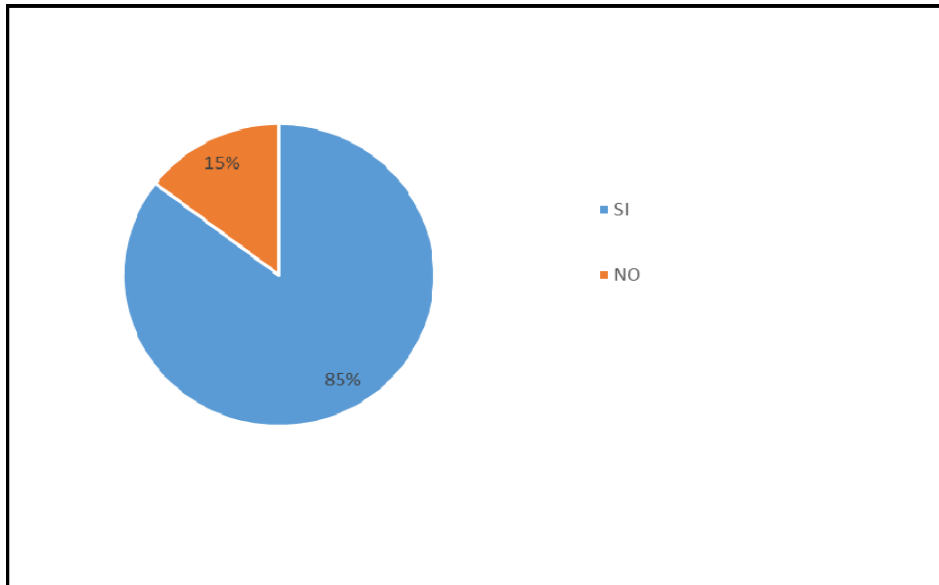
6) ¿En comparación con otras empresas Mueblería RILA es?



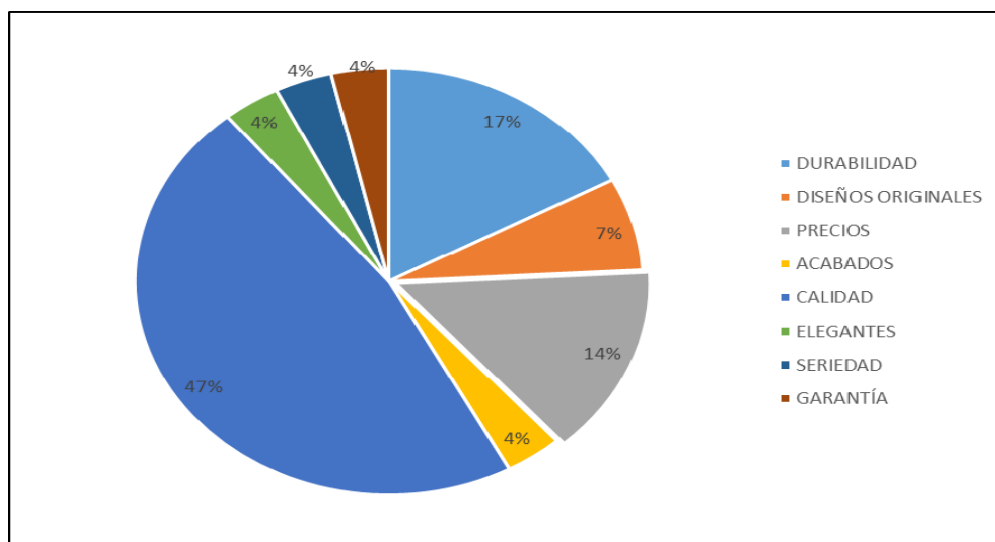
7) ¿Qué le gustaría que mejore Mueblería RILA?



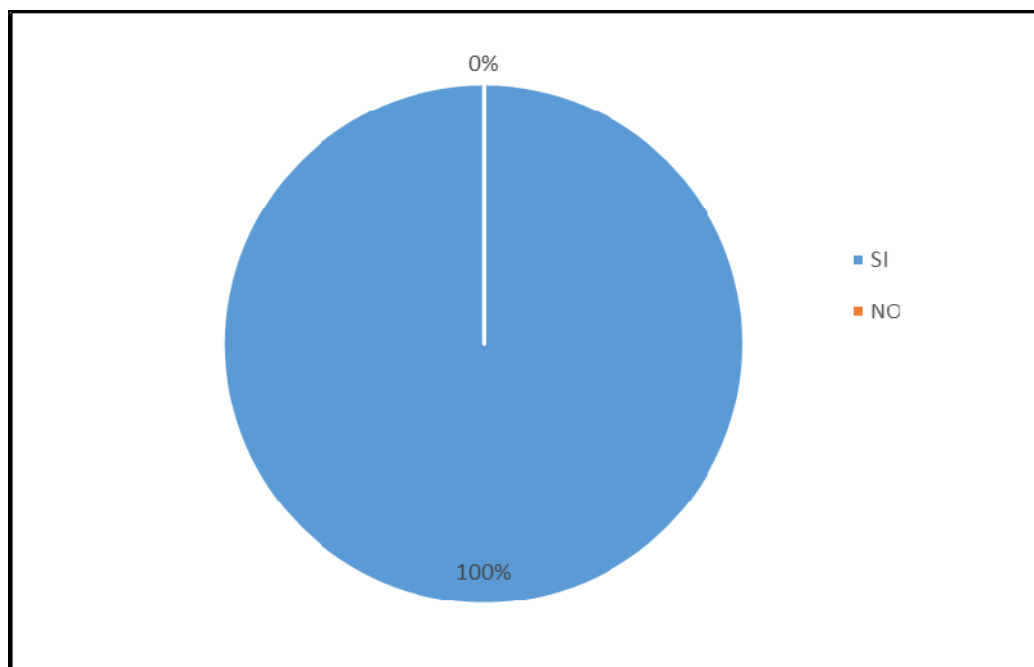
8) ¿Ha recomendado usted Mueblería RILA?



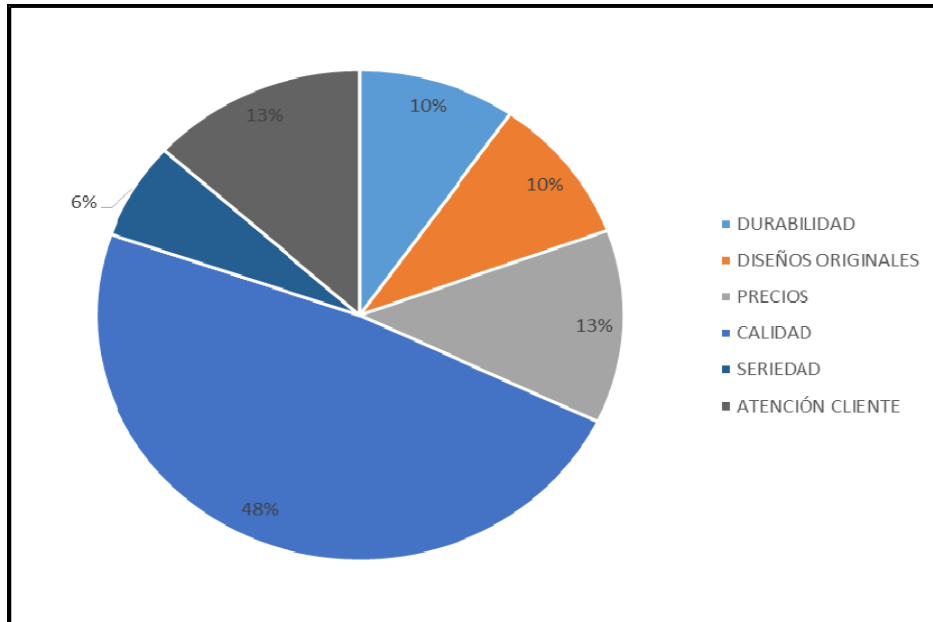
Por qué (Si)



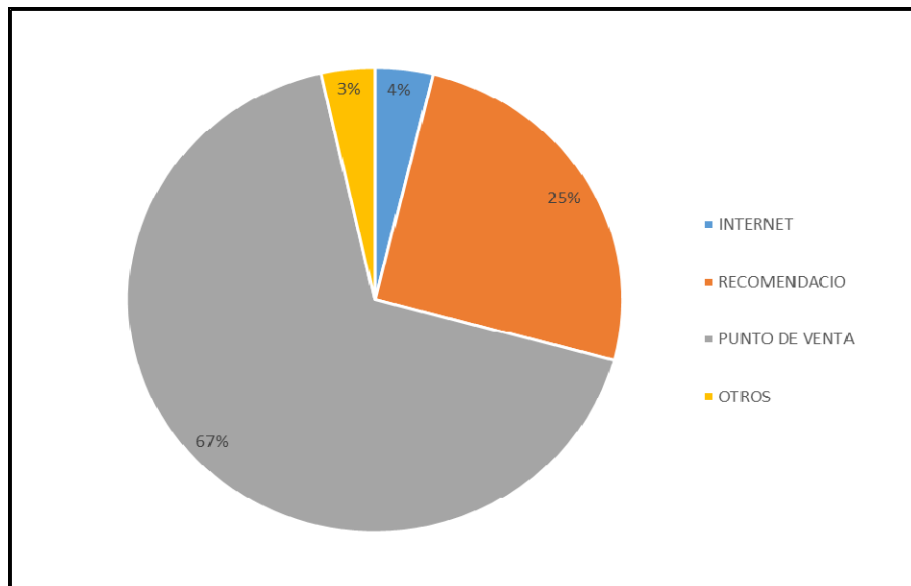
9) ¿Recomendaría usted Mueblería RILA?



PORQUE SI

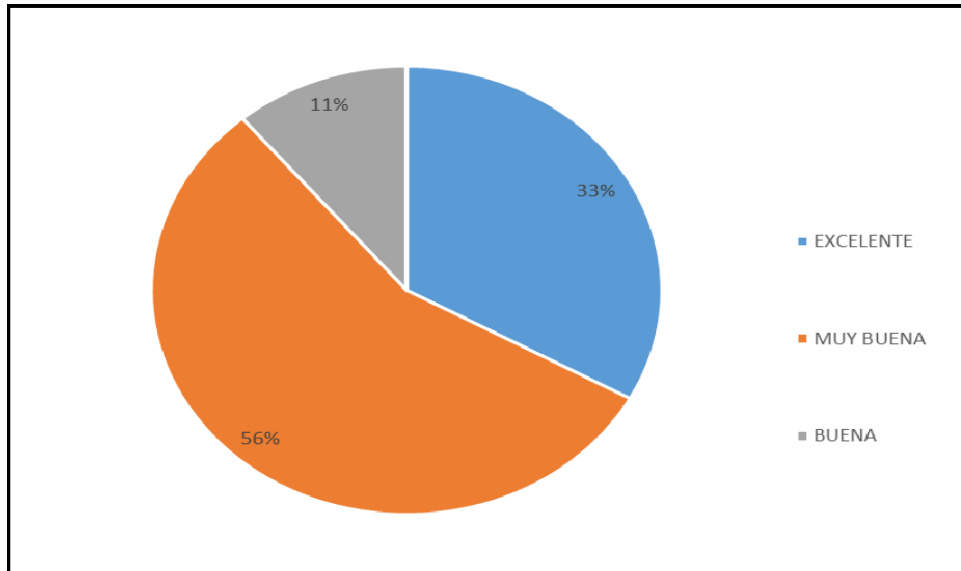


10) ¿Cómo conoció usted Mueblería RILA?

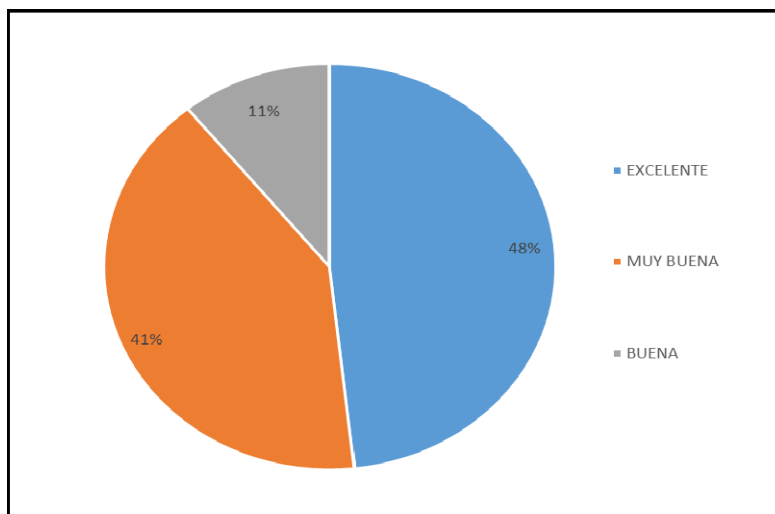


11) A continuación le voy a pedir que califique algunos aspectos relacionados con MUEBLERÍA RILA. Utilizando una escala del 1 al 5, donde 5 es EXCELENTE y 1 es PÉSIMO.

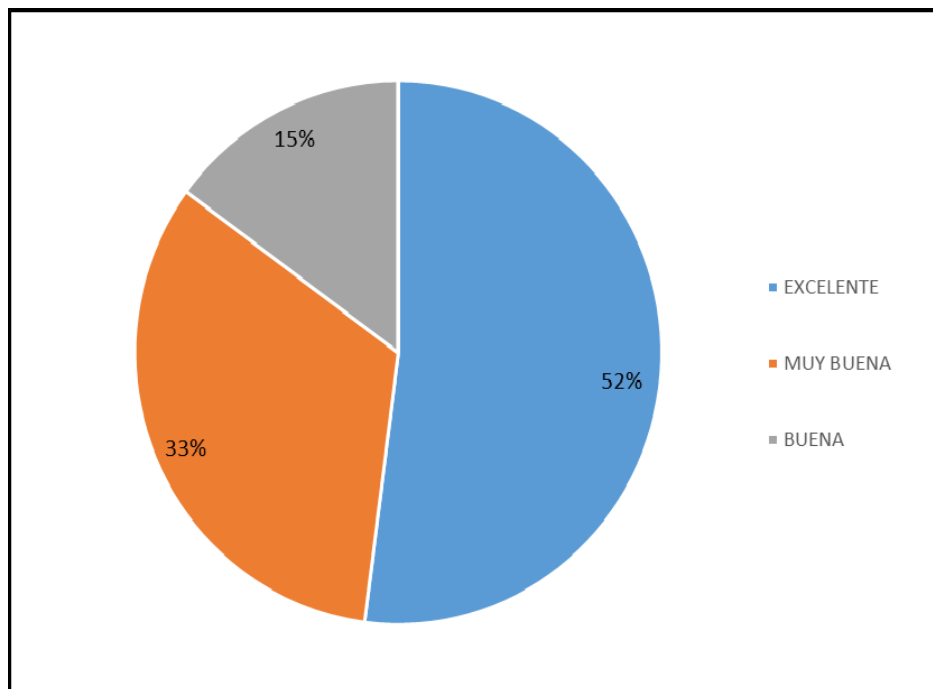
Calificación general de MUEBLERÍA RILA



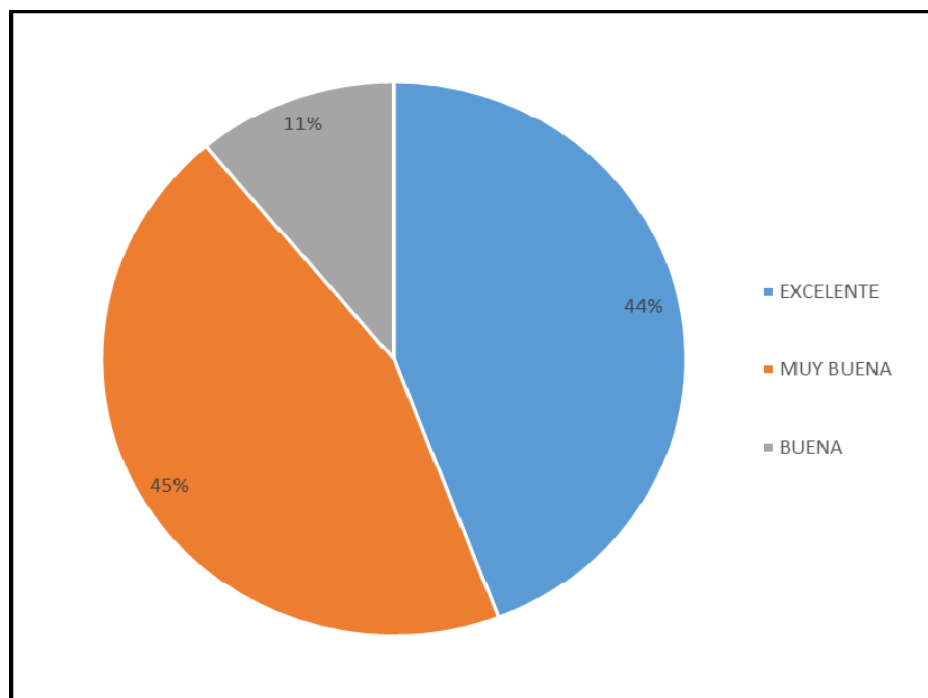
Atención prestada por el personal de ventas



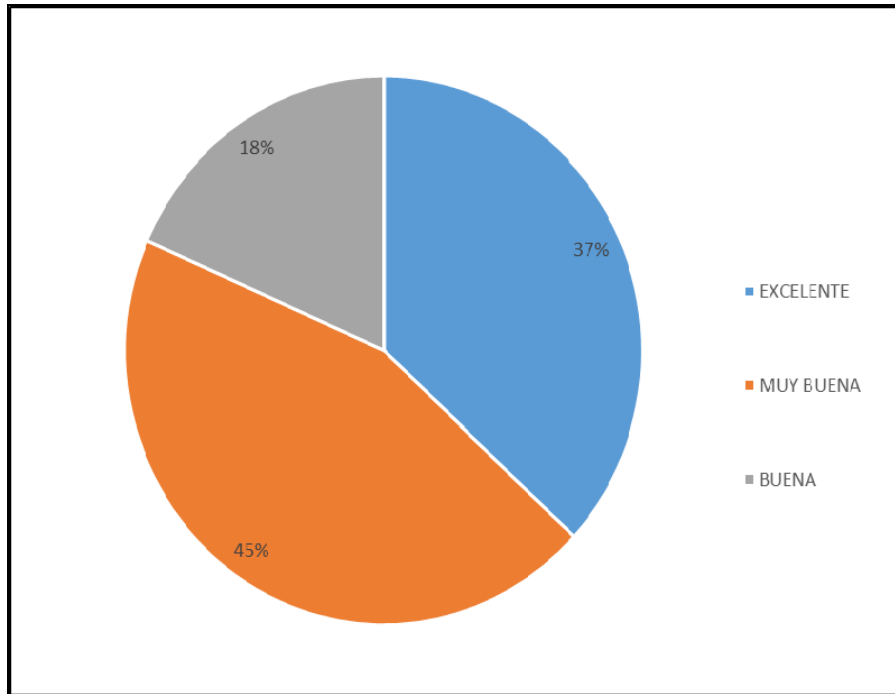
Atención prestada por la persona de caja



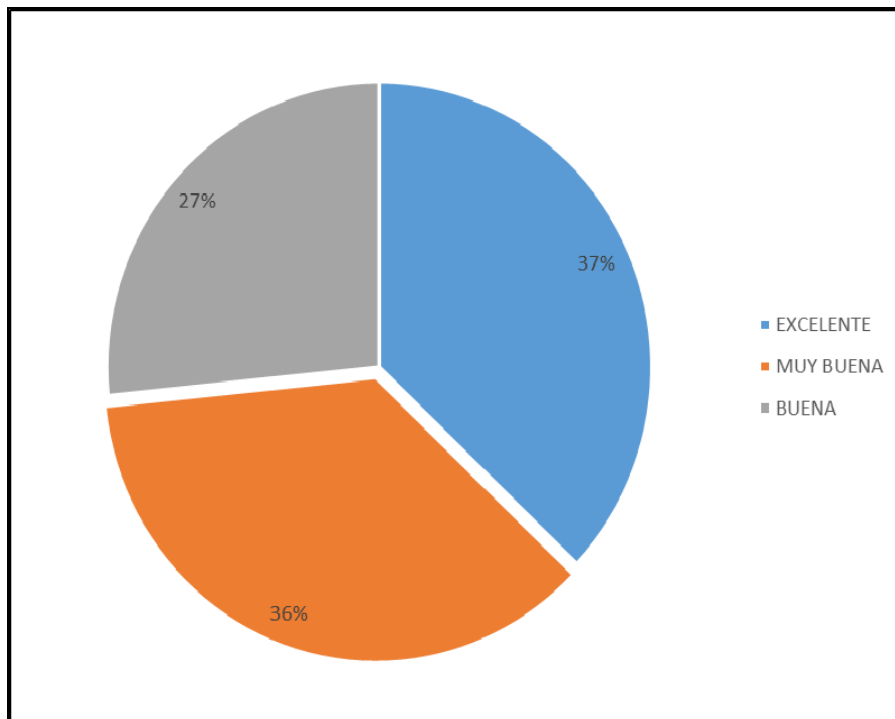
Entrega de los productos solicitados



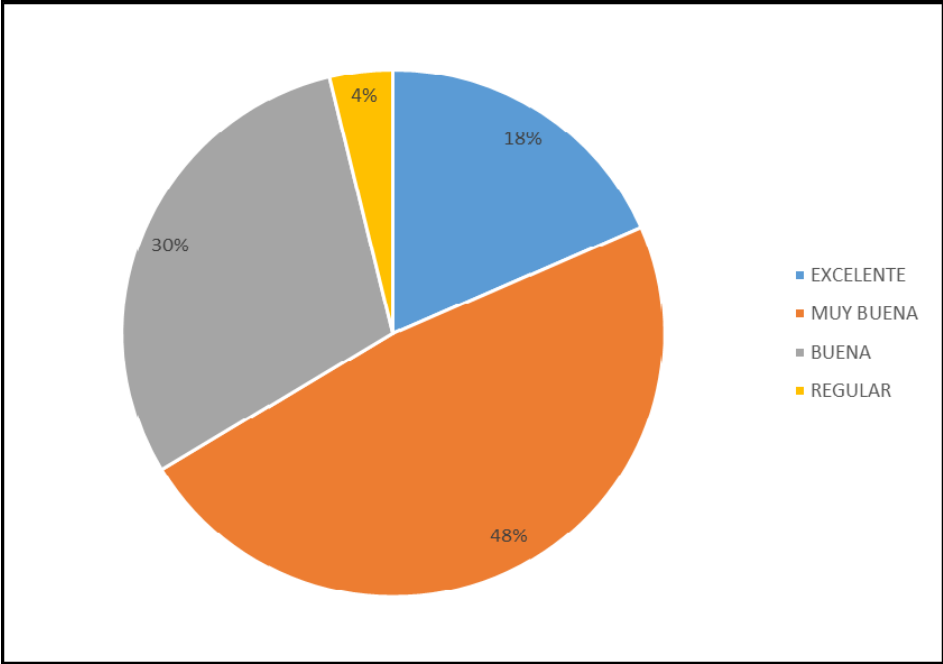
Asesoría e información recibida en la venta



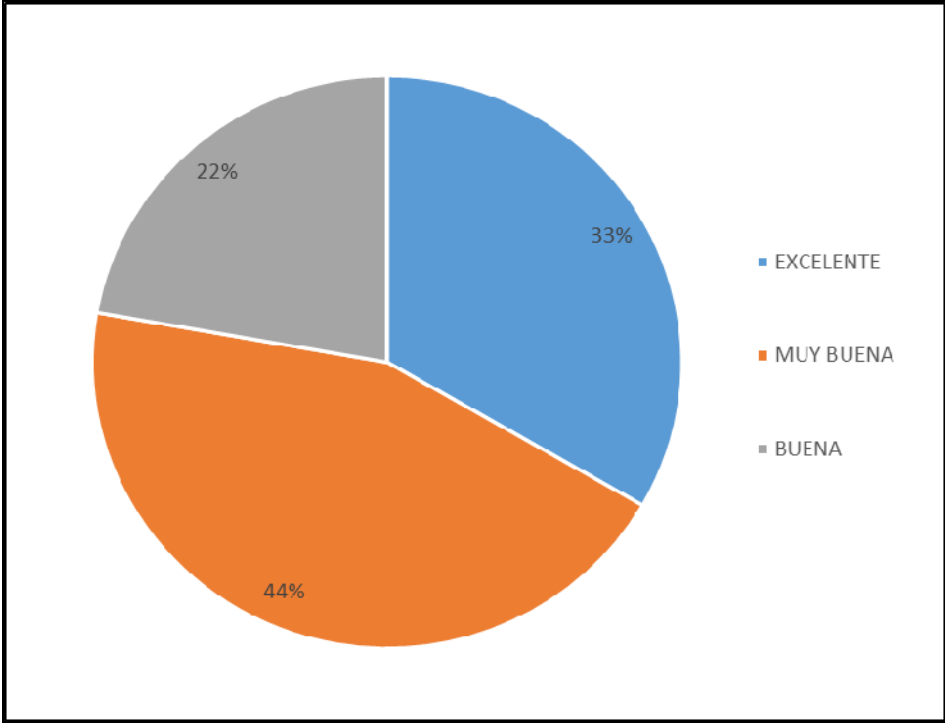
Interpretación de sus necesidades



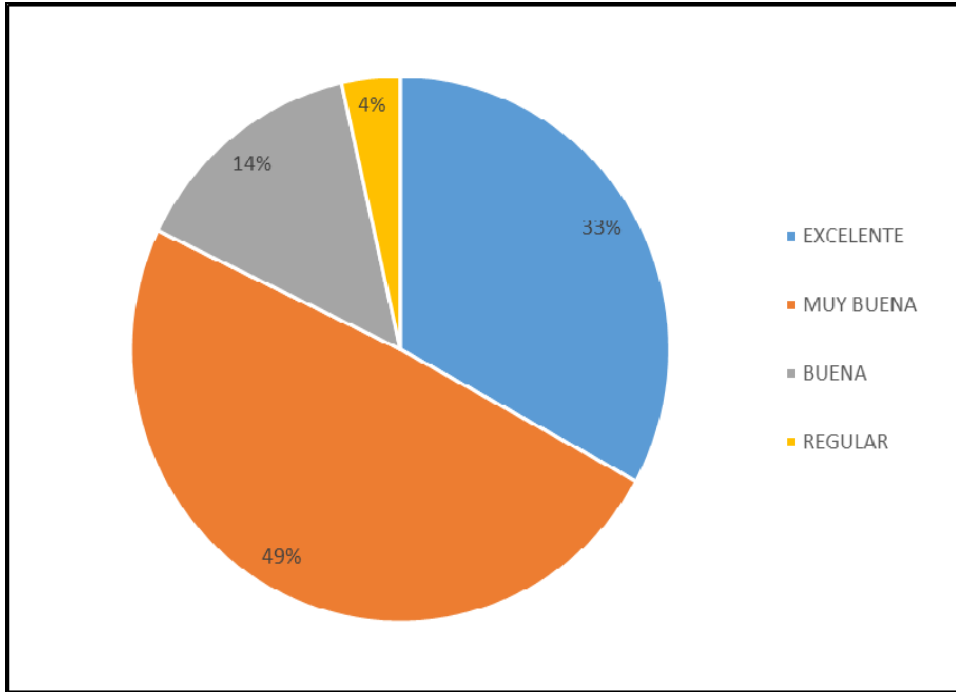
Los precios de los productos solicitados



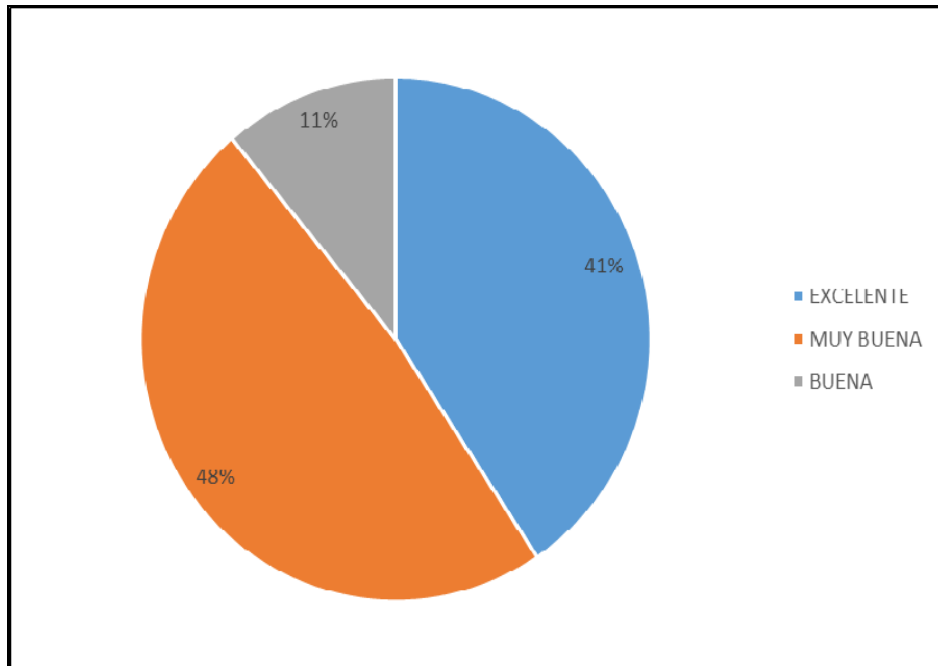
Ubicación de locales



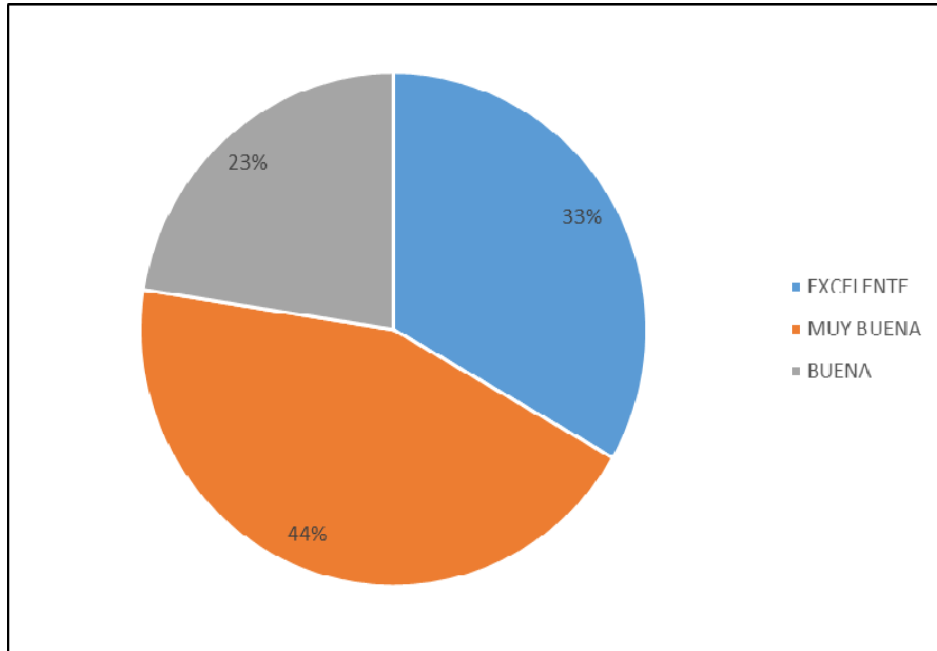
Diseño el producto



Calidad del producto

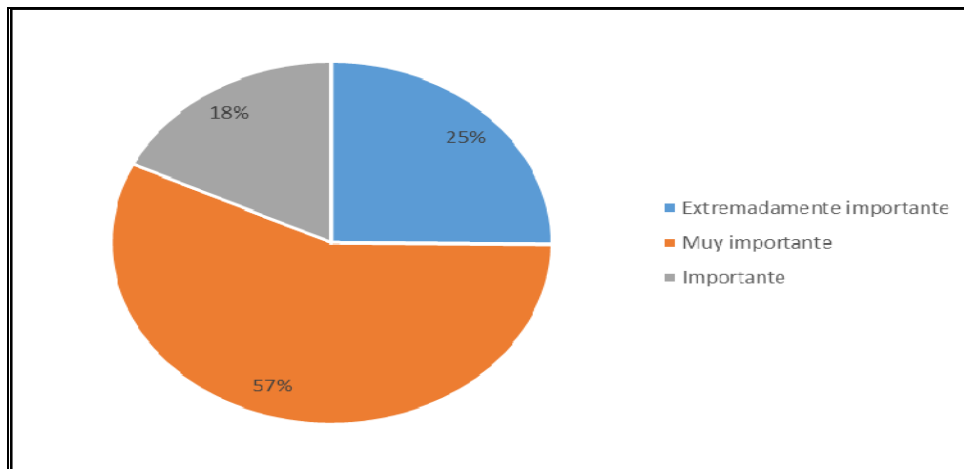


Atención prestada en el proceso de recepción y entrega de pedidos

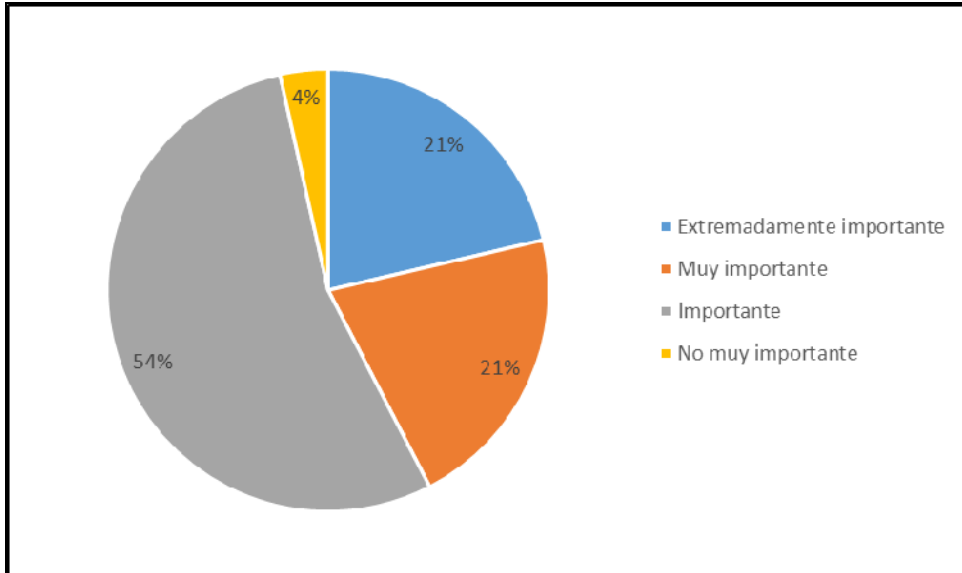


12) Ahora le voy a pedir que indique cuan importantes son para usted estos mismos aspectos. Utilizando una escala del 1 al 5, donde 5 es EXTREMADAMENTE IMPORTANTE Y 1 ES SIN IMPORTANCIA.

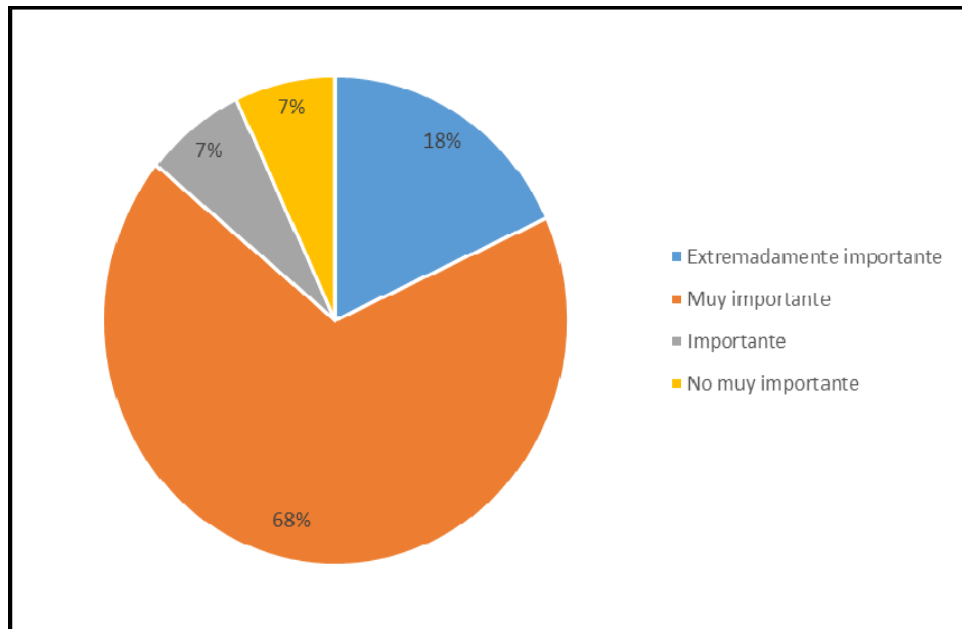
Atención prestada por el personal de ventas



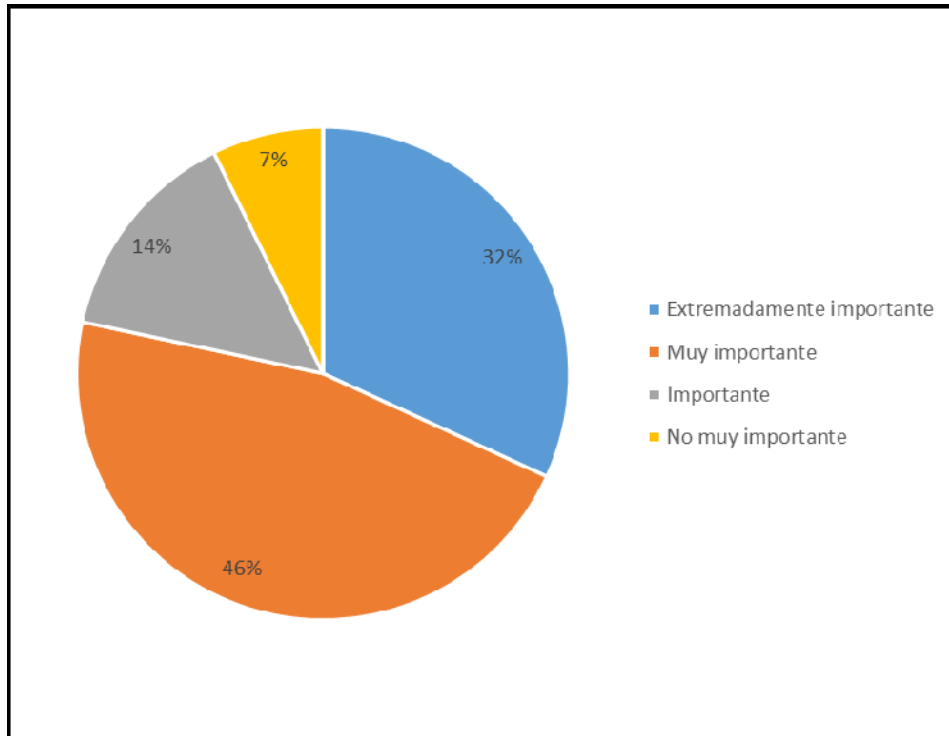
Atención prestada por la persona de caja



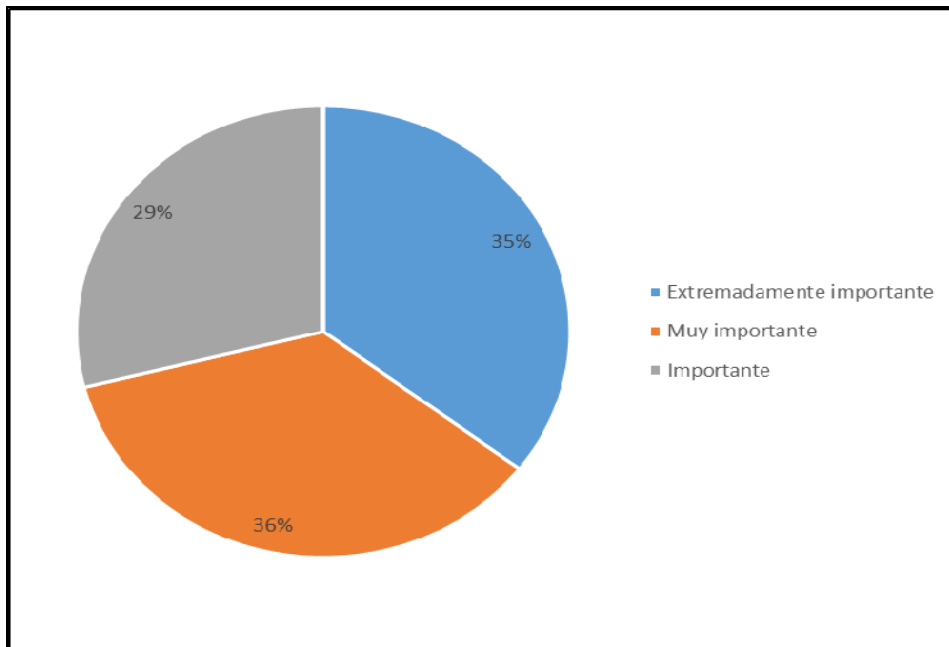
Entrega de los productos solicitados



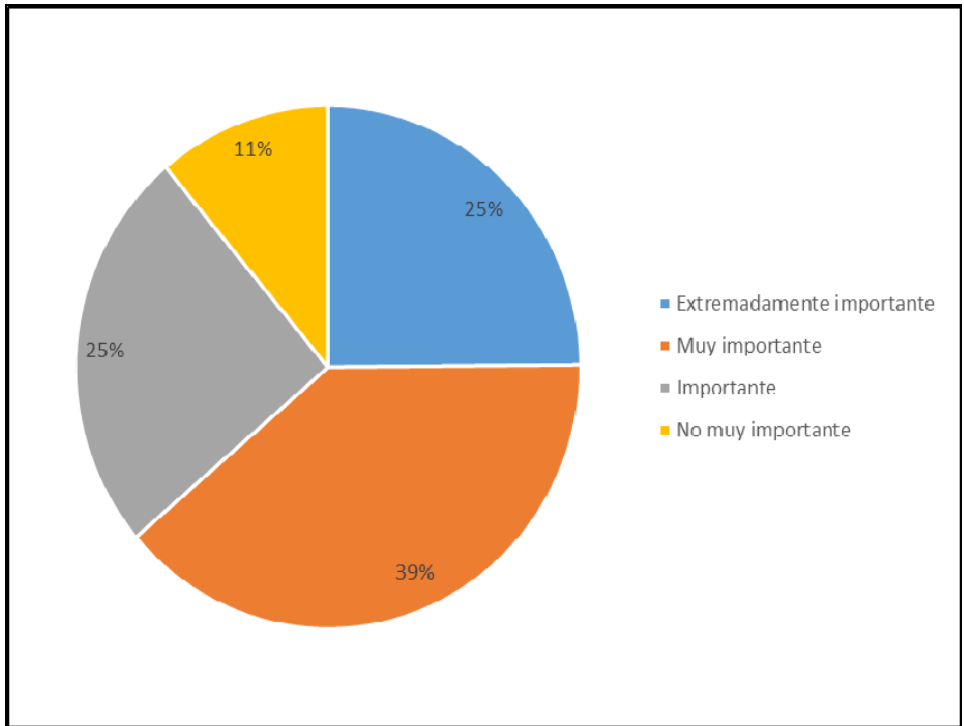
Asesoría e información recibida en la venta



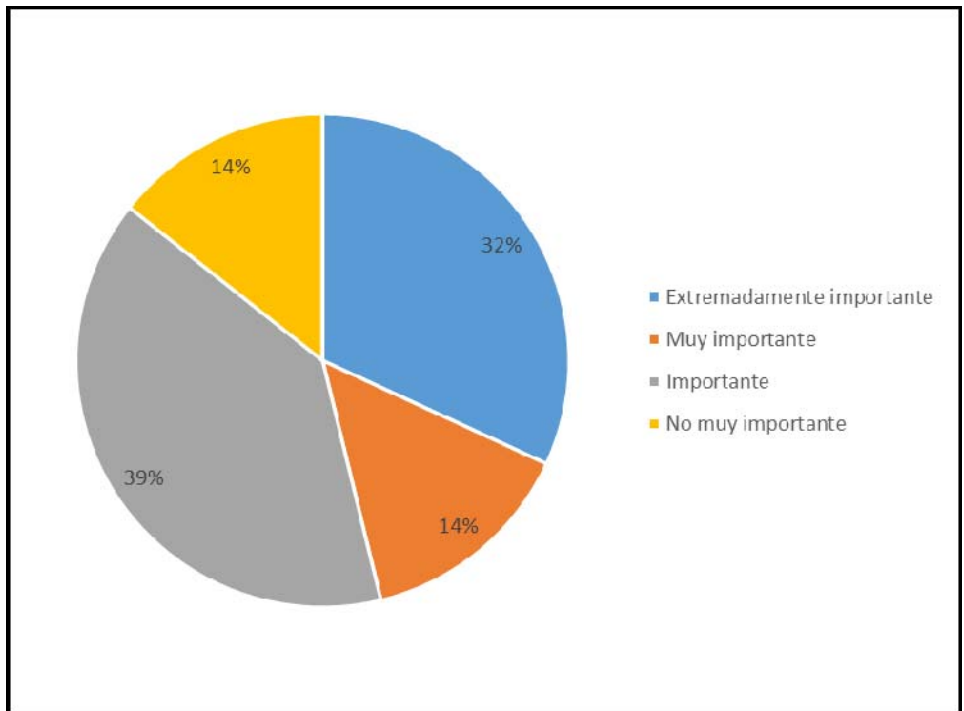
Interpretación de sus necesidades



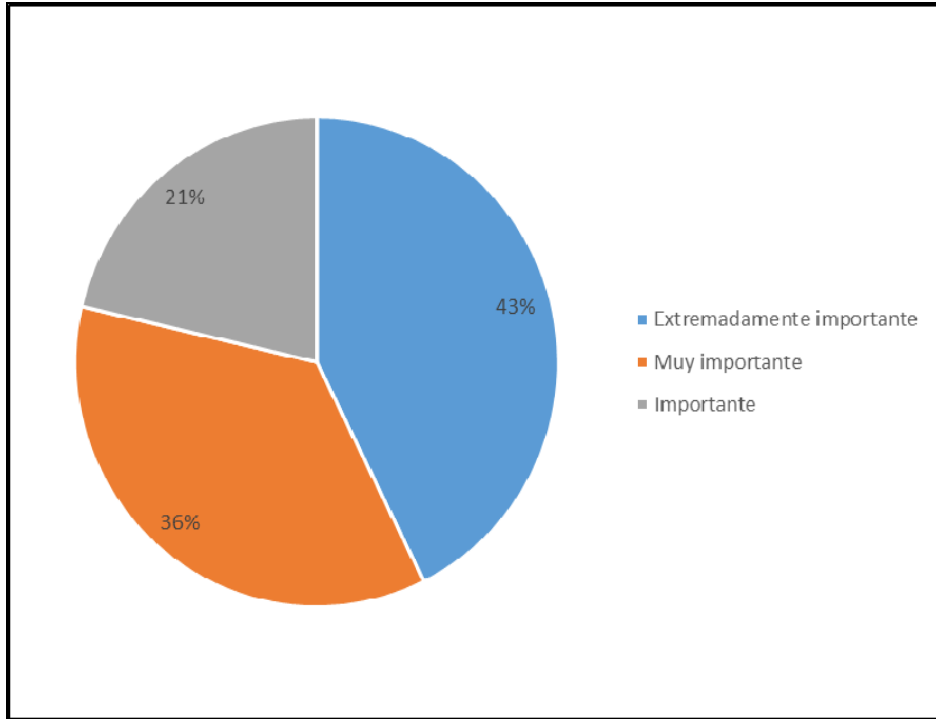
Los precios de los productos solicitados



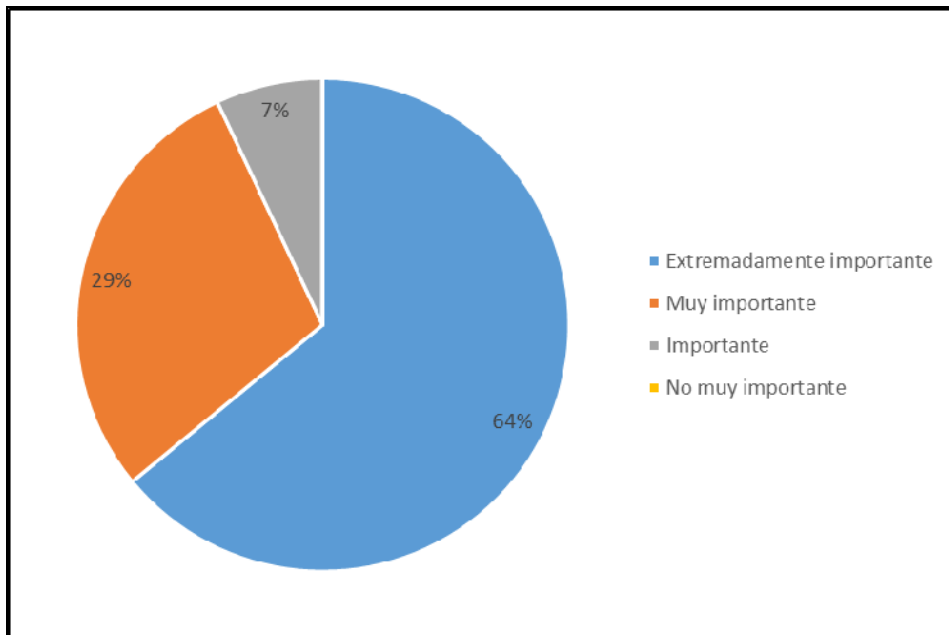
Ubicación de locales



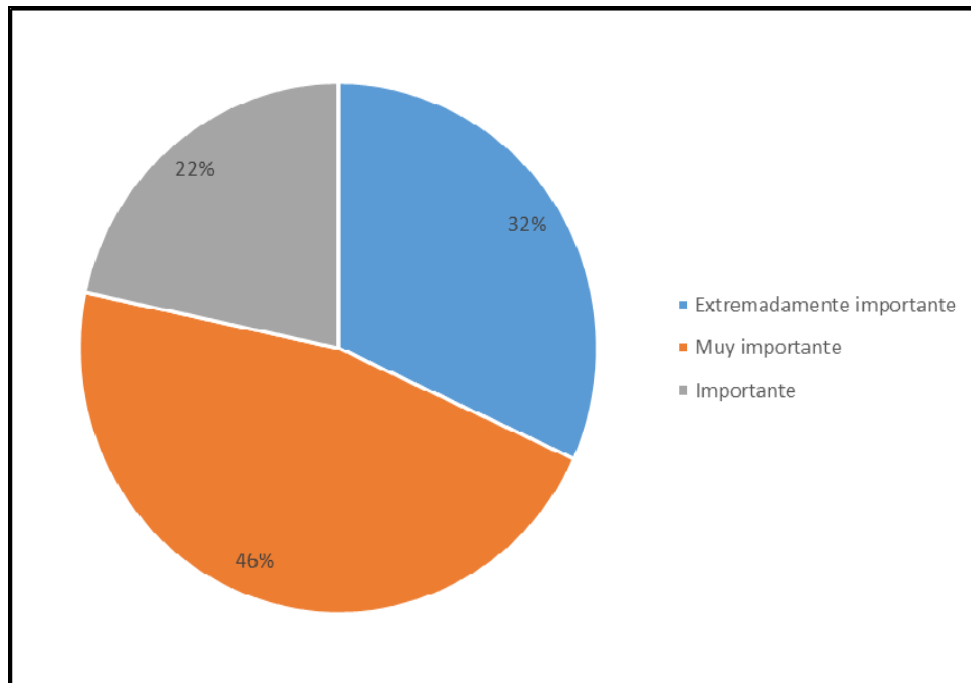
Diseño del producto



Calidad del producto

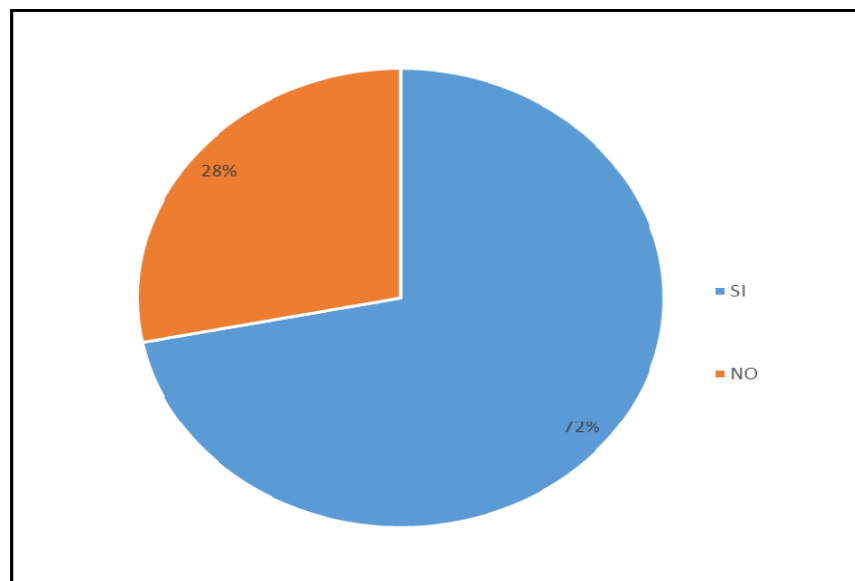


Atención prestada en el proceso de recepción y entrega de pedidos



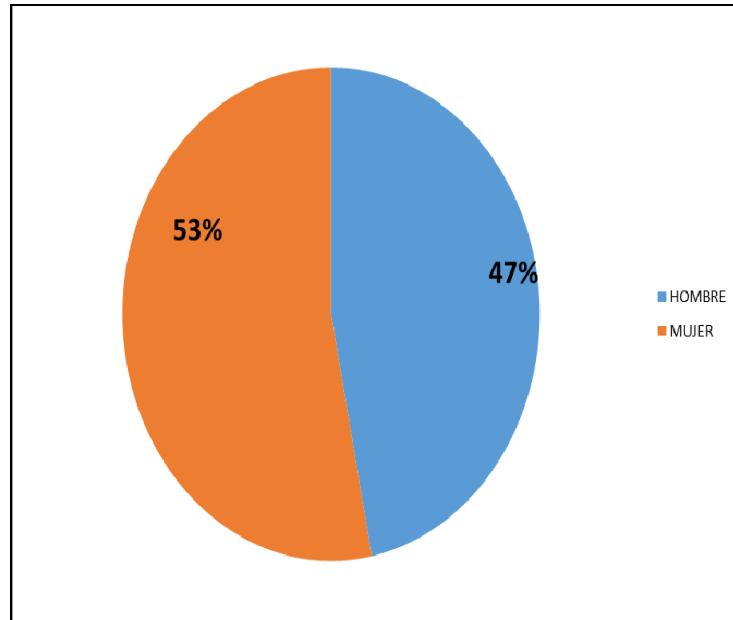
13) ¿Considera usted necesario la apertura de nuevos locales de Mueblería

RILA?

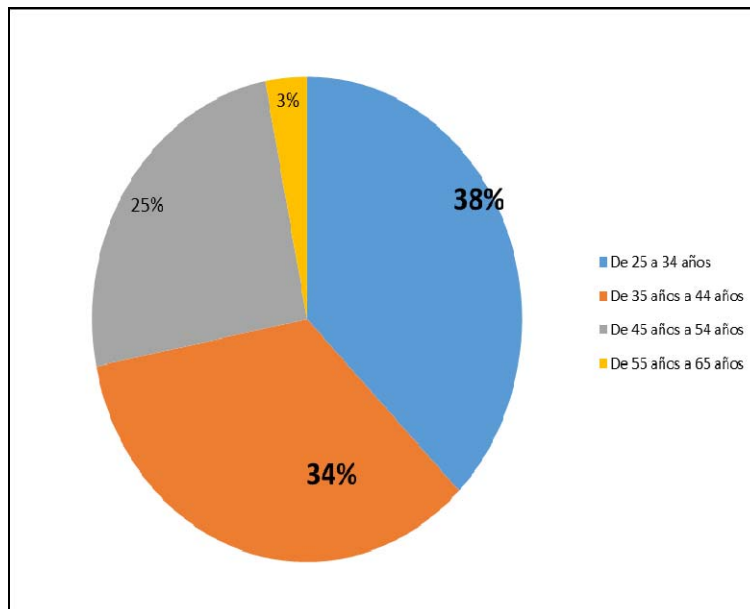


ENCUESTAS A CLIENTES POTENCIALES

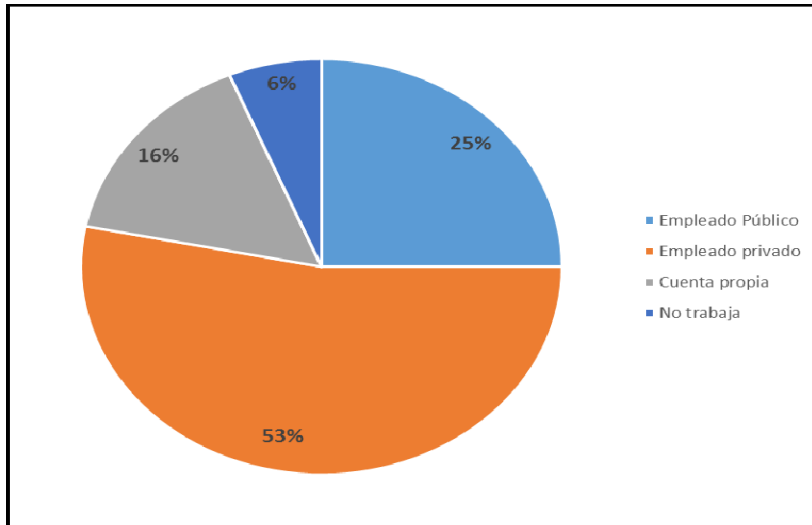
1. ¿Género del entrevistado?



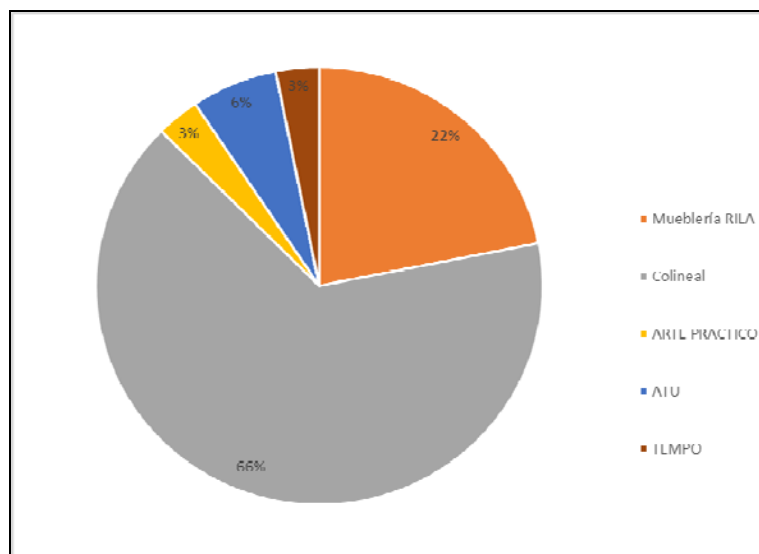
2. ¿Cuántos años tiene?



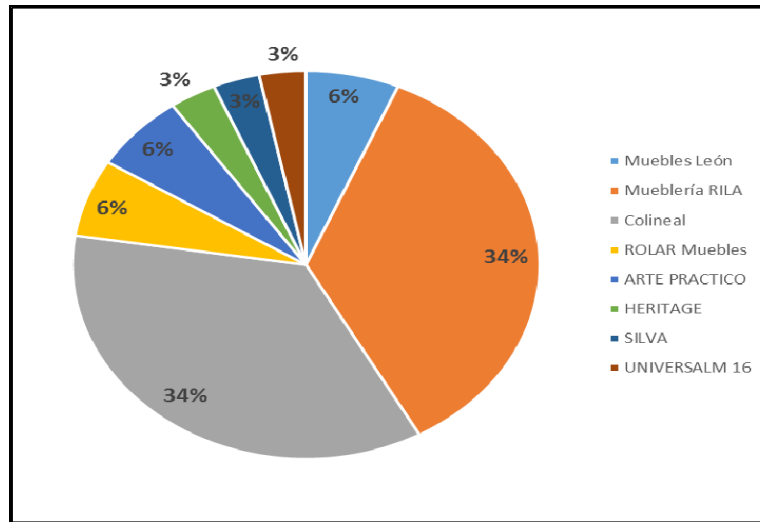
3. ¿Cuál es su ocupación actual?



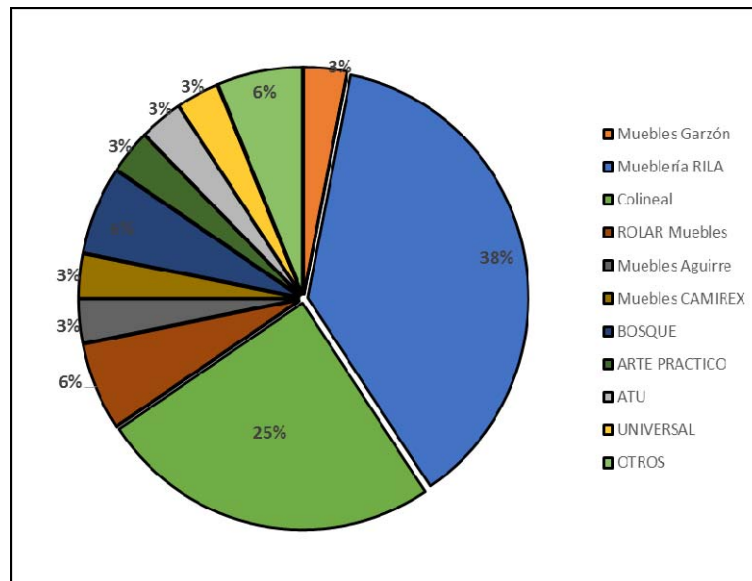
4. Le voy a mencionar una palabra y quisiera que me diga cuál es la primera de marca de muebles que se recuerda ? mencione hasta tres palabras DISEÑO



4a. Le voy a mencionar una palabra y quisiera que me diga cuál es la primera de marca de muebles que se recuerda? mencione hasta tres palabras DURABLE

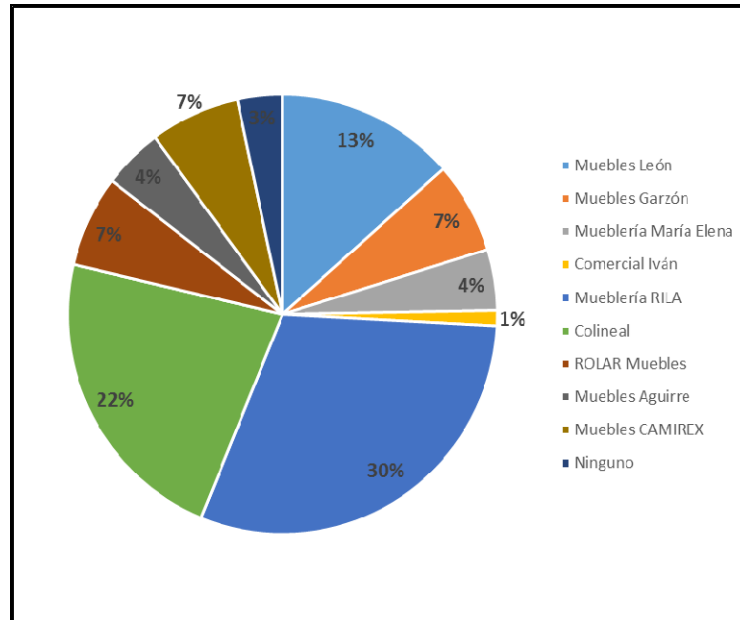


4b. Le voy a mencionar una palabra y quisiera que me diga cuál es la primera de marca de muebles que se recuerda? mencione hasta tres palabras CÓMODO

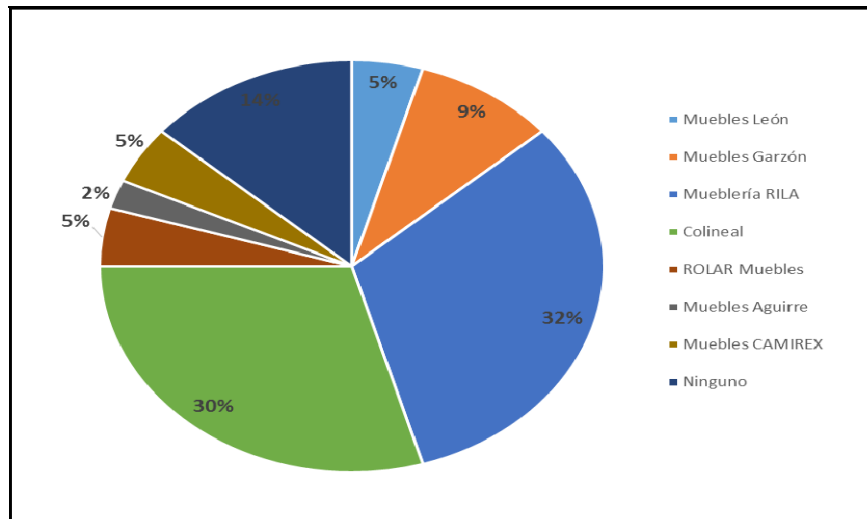


5. Enumere 3 marcas de mueblerías de la ciudad de Ambato?

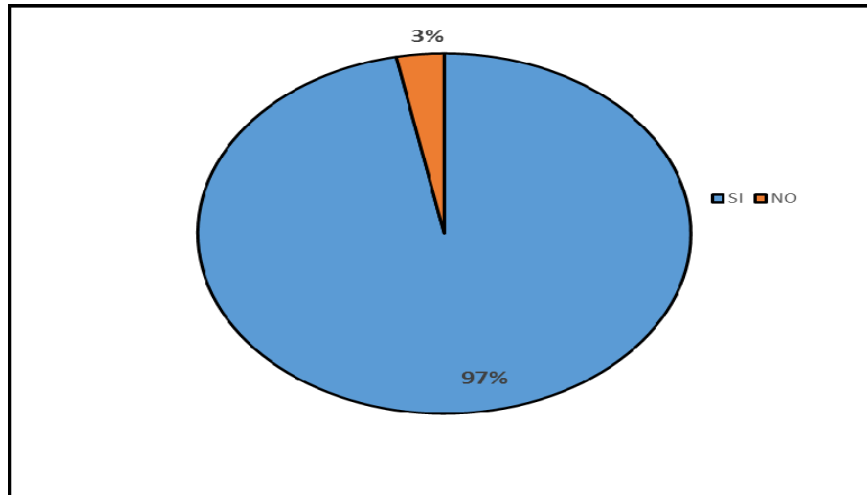
RESPUESTA ESPONTÁNEA



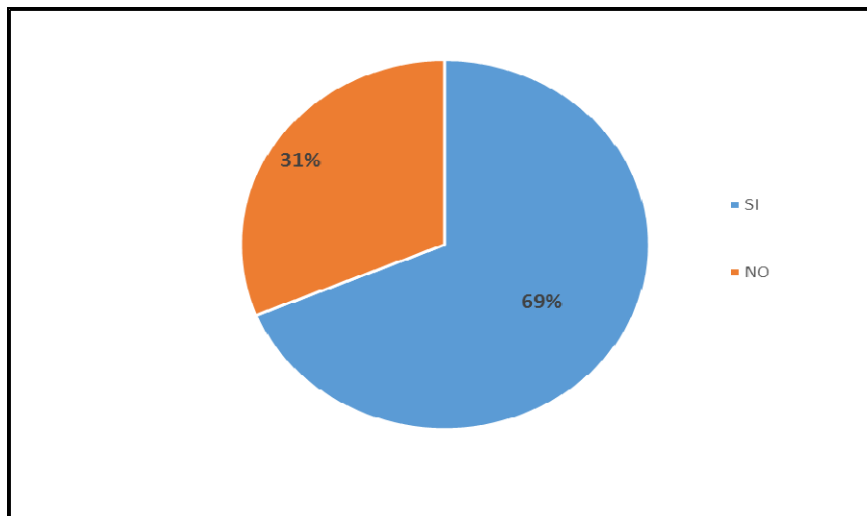
6. De las siguientes mueblerías, indique ¿cuál o cuáles prefiere?



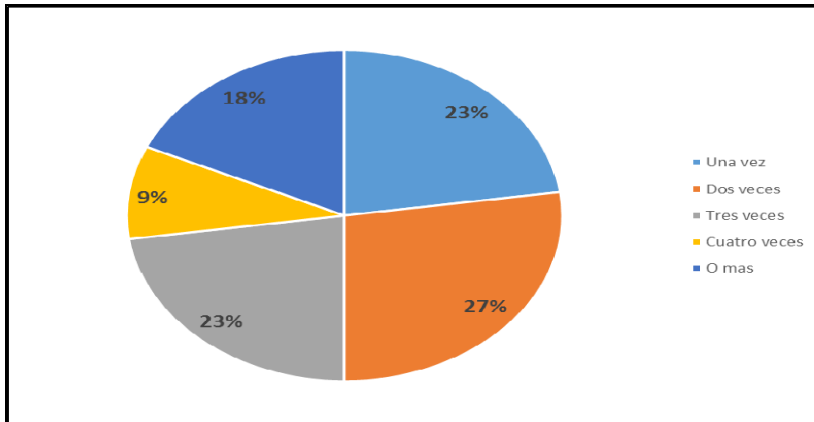
7. Ha escuchado usted de Mueblería RILA?



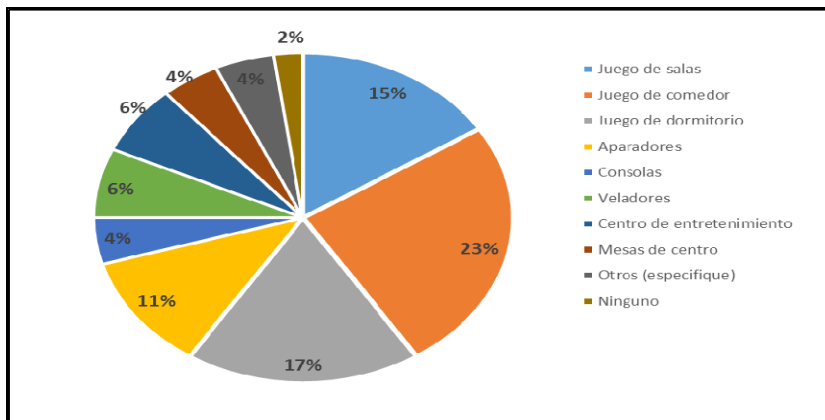
8. ¿Ha comprado alguna vez en mueblería RILA?



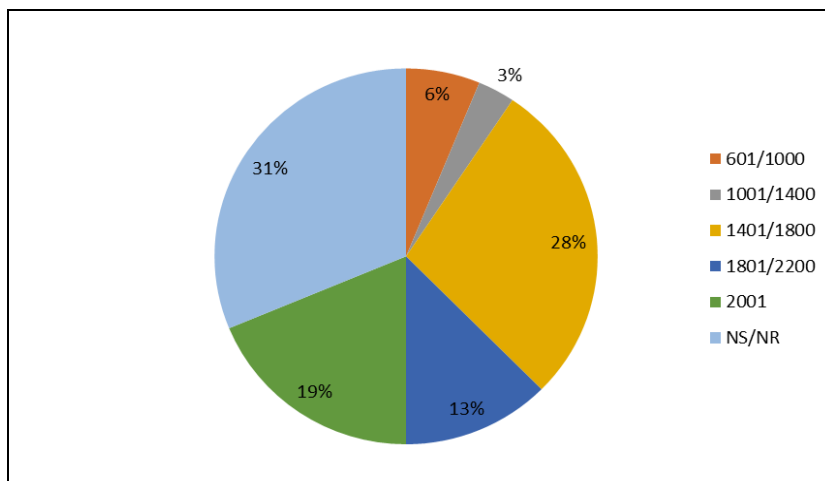
9. Si contestó SI la pregunta anterior, ¿Cuántas veces ha comprado en Mueblería RILA?



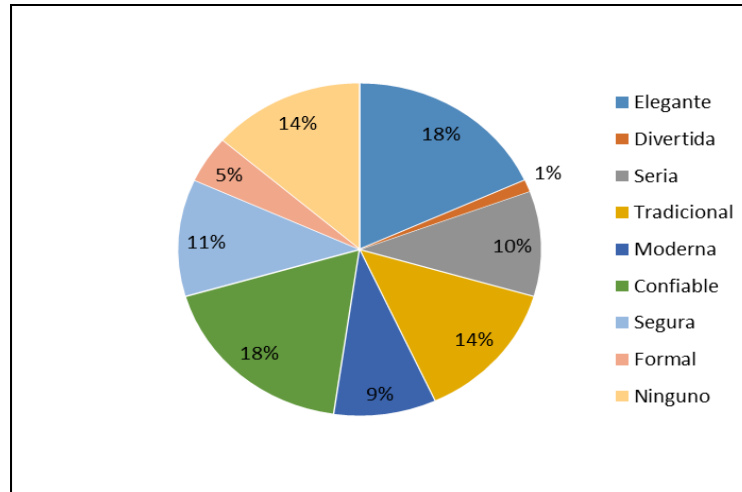
10. ¿Qué tipo de mueble o muebles ha comprado en Mueblería RILA?



11. Cuanto fue el valor de su compra aproximadamente?



12. Escoja los 3 atributos más importantes que describan A MUEBLERÍA RILA?



13. Por favor indique, de qué nivel socio económico sería?

