



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

LOJA

FACULTAD DE CIENCIAS

ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA EN MARKETING**

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING
PARA LA EMPRESA ANNIE DE LA CIUDAD DE LOJA”**

ROJAS ARMIJOS ANA PAULA

DIRECTORA:

Mg. Sc. Silvia Jaramillo L.

SEPTIEMBRE, 2015

LOJA - ECUADOR

Yo, ANA PAULA ROJAS ARMIJOS, declaro bajo juramento, que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.



Ana Paula Rojas Armijos
CI: 110481429

Yo, Mg. Sc. Silvia Jaramillo Luzuriaga., certifico que conozco a la autora del presente trabajo siendo la responsable exclusiva tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



Mg. Sc. Silvia Jaramillo Luzuriaga
DIRECTORA DE TESIS

*Dedico este trabajo con todo el cariño a
Dios por guiarme en el camino y permitirme cumplir una meta
más de las muchas que me he planteado,
de igual manera a todos mis familiares en especial a mis padres
y hermano que supieron darme todo su apoyo moral,
su amor y comprensión para culminar
con éxito mis estudios.*

Ana Paula

*Dejo constancia de agradecimiento a la
Universidad Internacional del Ecuador
Extensión Loja, porque ha sido el
medio en donde me he desarrollado
como profesional y a todos los profesores
que me brindaron durante cinco años
sus conocimientos, de manera especial a la*

Mg. Sc. Silvia Jaramillo L

*Directora de mi tesis,
quien me orientó, guió y apoyó hasta
culminar mi trabajo.*

Ana Paula

Resumen

El presente trabajo de tesis constituye una herramienta fundamental ya que permite orientar las estrategias de marketing para la Boutique ANNIE en base a la aplicación de objetivos estratégicos, conceptos y procedimientos cuyos resultados faciliten a la gerente propietaria a la toma de decisiones futuras para llevar una adecuada administración.

En la presente investigación se utilizó la metodología que incluye información primaria y secundaria, estableciendo como métodos principales: el inductivo, deductivo, así como las técnicas para la obtención de información como es la observación directa, la entrevista a la gerente propietaria, Lic. Goldi Armijos Guillén y tres encuestas dirigida a los colaboradores, clientes y a la competencia.

Se propone realizar la filosofía empresarial a través de la misión, visión, los valores, organigrama y manual de funciones bien definidos; establecer contacto con nuevos proveedores a nivel nacional; buscar auspiciantes de publicidad que contribuya a lograr un adecuado posicionamiento de la empresa en el mercado; redistribución de las instalaciones para brindar un mejor servicio y que los productos que se expenden sean fáciles de ubicar; y, se plantea el incremento de promoción y publicidad para mejorar frente a la competencia.

Abstract

The present work of thesis constitutes a fundamental tool since ANNIE allows to orientate the strategies of marketing for the Boutique on the basis of the application of strategic aims, concepts and procedures which results facilitate the proprietary manager to the capture of future decisions to take a suitable administration.

In the present investigation there was in use the methodology that includes primary and secondary information, establishing as principal methods: inductive, inductive, as well as the technologies for the obtaining of information since it is the direct observation, the interview to the proprietary manager, Lic. Goldi Armijos Guillén three surveys aimed at employees, customers and competition.

It proposes to realize the managerial philosophy across the mission definite well, vision, the values, flowchart and manual of functions; to establish contact with new national suppliers; to search auspicates of advertising that helps to achieve a suitable positioning of the company in the market; redistribution of the facilities to offer a better service and that the products that are expended are easy to be located; and, there appears the increase of promotion and advertising to improve opposite to the competition.

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA ANNIE DE
LA CIUDAD DE LOJA”**

Resumen	vi
Abstract.....	vii
Índice de Cuadros	xiii
Índice de Gráficos	xv
Índice de Anexos.....	xvii
Introducción.....	1
Fundamentación Teórica.....	5
Comercio.....	5
Estrategias Empresariales	6
Concepto básico para la elaboración de un Plan Estratégico de Comercialización.....	12
Publicidad.....	14
Marketing	19
La Estrategia	20
Planificación Estratégica	23
Plan Estratégico de Comercialización.....	27
Marketing Mix.....	28
Análisis F.O.D.A.....	30
Diamante de Michael Porter.....	33
Matriz del Perfil Competitivo.....	37
La Matriz Atractivo del Mercado - Posición del Negocio	39
Metodología utilizada de la Investigación.....	41
Técnicas.....	42

Capítulo 1	45
1. Entrevista a la Propietaria, Encuesta a los Empleados-Trabajadores, Clientes y Competencia	45
1.1. Entrevista a la Gerente Propietaria de la Boutique ANNIE de la ciudad de Loja Lic. Goldi Armijos	45
1.2. Encuesta a los Colaboradores (3) de la boutique ANNIE de la ciudad de Loja	51
1.3. Encuestas a los Clientes (371) de la Boutique ANNIE de la ciudad de Loja	65
Capítulo 2	70
2. Análisis Interno	70
2.1. Diagnóstico de la Boutique ANNIE de la ciudad de Loja.....	70
2.1.1. Historia de la Empresa.....	70
2.1.2. Razón Social.....	72
2.1.3 Base Legal	72
2.1.4. Socios o Accionistas	72
2.1.5. Objeto de la Boutique	72
2.1.6. Domicilio	72
2.1.7. Objetivos	72
2.1.8. Valores Empresariales	73
2.1.9. Productos	73
2.1.10. Competencia.....	74
2.1.11. Estructura Organizativa.....	74
2.1.12. Dirección y Ubicación de la Boutique.....	74

Capítulo 3	76
3. Análisis Externo	76
3.1. Matriz Pest	76
3.1.1. Análisis de los Factores	78
3.1.1.1. Factor Político	78
3.1.1.2. Factor Económico	79
3.1.1.3. Factor Social	81
3.1.1.4. Factor Tecnológico	81
3.2. Cinco Fuerzas de Michael Porter	82
3.2.1. Análisis de la Matriz de las Cinco Fuerzas de Porter	83
3.2.1.1. Acción de los Competidores Potenciales:	84
3.2.1.2. Competencia directa e indirecta	84
3.2.1.3. Amenazas de Posibles Productos o Servicios	87
3.2.1.4. La fuerza negociadora de clientes o compradores	88
3.2.1.5. El Poder de Negociación de Proveedores	89
3.3. Matriz de Perfil Competitivo	90
3.3.1. Análisis de la Matriz Perfil Competitivo	92
3.4. Matriz Atractiva de Mercado	94
3.4.1. Análisis de la Matriz Atractiva de Mercado	96
Capítulo 4	97
4. Análisis Foda Boutique ANNIE	97
4.1. Factores Internos	97
4.1.1. Interpretación de la Matriz de Evaluación de Factores Internos. ...	99

4.2. Factores Externos	99
4.2.1. Interpretación de la Matriz de Evaluación de Factores Externos .	101
Capítulo 5	104
5. Objetivos Estratégicos Propuestos	104
5.1. Primer Objetivo Estratégico: Realizar la Filosofía Empresarial	104
5.1.1. Misión.....	104
5.1.2. Visión	105
5.1.3. Objetivos Corporativos.....	108
5.1.4. Valores Empresariales	109
5.1.5. Organigrama ANNIE Boutique	110
5.1.6. Manual de Funciones.....	111
5.2. Segundo Objetivo Estratégico.....	115
5.2.1. Desarrollo de actividad:.....	116
5.3. Tercer Objetivo Estratégico.....	117
5.4. Cuarto Objetivo Estratégico	120
5.5. Quinto Objetivo Estratégico.....	123
5.5.1. Crear Perfiles en las Redes Sociales: Facebook y Twitter para Ofertar los Productos de ANNIE Boutique	125
5.5.2. Promociones / Ofrecer Cupones de Descuentos por las Compras que realicen los clientes.....	125
5.5.3. Jingle/Anuncio Radial	125
5.6. Sexto Objetivo Estratégico	127
5.6.1. Catálogo de Productos	129

Conclusiones.....	132
Recomendaciones.....	133
Bibliografía.....	134
Anexos	136

Índice de Cuadros

Cuadro 1: Matriz Perfil Competitivo	37
Cuadro 2: Número de Clientes Año 2014.....	43
Cuadro 3: Misión de la Boutique.	51
Cuadro 4: Visión de la Boutique	52
Cuadro 5: Valores Empresariales.....	53
Cuadro 6: Trabajo en la boutique.....	54
Cuadro 7: Comportamiento de sus compañeros.....	55
Cuadro 8: Tipo de Líder.	56
Cuadro 9: Tipos de Gerencia	57
Cuadro 10: Habilidades del Gerente.	58
Cuadro 11: Programas Informáticos.....	59
Cuadro 12: Toma de Decisiones.	60
Cuadro 13: Fortalezas.....	61
Cuadro 14: Debilidades.....	62
Cuadro 15: Oportunidades.	63
Cuadro 16: Amenazas.....	64
Cuadro 17: Fortalezas.....	65
Cuadro 18: Debilidades.....	66
Cuadro 19: Oportunidades.	67
Cuadro 20: Amenazas.....	68
Cuadro 21: Valores Empresariales.....	73
Cuadro 22: Matriz Pest.....	77
Cuadro 23: Matriz de Perfil Competitivo.....	91
Cuadro 24: Calificación Factores-Dimensión.	94

Cuadro 25: Peso ponderado por participación relativa.....	95
Cuadro 26: Posición Competitiva de la Uen.	95
Cuadro 27: Calificación Factores Internos	98
Cuadro 28: Resultado Ponderado Factores Internos.	98
Cuadro 29: Calificación Factores Externos.	100
Cuadro 30: Resultado Ponderado Factores Externos.	100
Cuadro 31: Matriz de Combinación de Factores.	102
Cuadro 32: Matriz de la Visión.	107
Cuadro 33: Valores Empresariales.....	109
Cuadro 34: Establecer Convenios con Nuevos Proveedores a Nivel Nacional.	115
Cuadro 35: Presupuesto.....	116
Cuadro 36: Desarrollo de la Actividad.	117
Cuadro 37: Buscar Auspiciantes de Publicidad.....	117
Cuadro 38: Presupuesto.....	118
Cuadro 39: Desarrollo de la Actividad.	119
Cuadro 40: Redistribuir las instalaciones para brindar un mejor servicio.	120
Cuadro 41: Presupuesto.....	121
Cuadro 42: Incremento de promoción y publicidad para mejorar frente a la competencia.	123
Cuadro 43: Presupuesto.....	124
Cuadro 44: Realizar un Catálogo que dé a conocer los Productos que Ofrece la Boutique.	127
Cuadro 45: Presupuesto.....	128
Cuadro 46: Resumen de Presupuesto.	131

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Matriz Foda.....	30
Gráfico 2: Diamante de Porter.....	33
Gráfico 3: Matriz 3x3	39
Gráfico 4: Misión de la Boutique	52
Gráfico 5: Visión de la Boutique	53
Gráfico 6: Valores Empresariales.....	54
Gráfico 7: Trabajo en la boutique	55
Gráfico 8: Comportamiento de sus compañeros	56
Gráfico 9: Tipo de Líder	57
Gráfico 10: Tipos de Gerencia	58
Gráfico 11: Habilidades del Gerente	59
Gráfico 12: Programas Informáticos.....	60
Gráfico 13: Toma de Decisiones.....	61
Gráfico 14: Fortalezas.....	62
Gráfico 15: Debilidades.....	63
Gráfico 16: Oportunidades	64
Gráfico 17: Amenazas.....	65
Gráfico 18: Fortalezas.....	66
Gráfico 19: Debilidades.....	66
Gráfico 20: Oportunidades.....	68
Gráfico 21: Amenazas.....	69
Gráfico 22: Boutique Annie.....	70
Gráfico 23: Boutique Annie.....	71
Gráfico 24: Boutique Annie.....	71

Gráfico 25: Organigrama.....	74
Gráfico 26: Macro localización.	75
Gráfico 27: Micro localización.	75
Gráfico 28: Fuerzas de Porter.....	83
Gráfico 29: Boutique ANNIE.....	83
Gráfico 30: Competidores.	84
Gráfico 31: Productores o Servicios.....	87
Gráfico 32: Clientes o Compradores.....	88
Gráfico 33: Proveedores.	89
Gráfico 34: Matriz 3x3.	96
Gráfico 35: Distribución Física de la Boutique.....	122
Gráfico 36: Publicidad en Redes Sociales	125
Gráfico 37: Cupón de descuento.....	125
Gráfico 38: Publicidad en Presa.....	126

Índice de Anexos

Anexo A: Objetivos del Proyecto.....	136
Anexo B: Guía de Pregunta para la Entrevista a la Gerente Propietaria.....	137
Anexo C: Guía de preguntas para la encuesta a los empleados de la boutique Annie de la ciudad de Loja	138
Anexo D: Guía de preguntas para la encuesta a los empleados de la boutique Annie de la ciudad de Loja	140

Introducción

La planeación estratégica de marketing constituye una herramienta que rige las decisiones futuras de la empresa, permitiéndole estar más preparado para enfrentar la competencia reduciendo la incertidumbre en la toma de decisiones.

La empresa comercializadora de ropa para damas Boutique “ANNIE” objeto de estudio, dio inicio a sus actividades en septiembre del 2011 siendo su Gerente Propietaria la Lic. Goldi Armijos Guillén.

La empresa funciona en un local arrendado en las calles 18 de Noviembre y 10 de Agosto, se dedica a la comercialización de prendas de vestir a la moda para las mujeres, tales como: Blusas, jeans, sacos, abrigos, ternos deportivos, camisetas, vestidos, sacos de lana y accesorios que complementa la vestimenta; cuenta con tres empleados una contadora y dos vendedoras, según la observación directa, pero empírica y las conversaciones mantenidas con la gerente y los empleados, esta es una empresa que desde sus inicios ha sobrevivido a los diferentes cambios de globalización que se han presentado tanto en nuestro país como a nivel internacional, sin embargo son conscientes de que han venido utilizando técnicas y estrategias que no han evolucionado en el orden del día del funcionamiento comercial para afrontar los nuevos retos de un mercado cambiante.

Su nivel de competitividad se ha mantenido a lo largo de los tres últimos años pero no ha crecido debido en buena parte a que no existe la debida planificación a mediano y largo plazo.

Es por ello, que el objetivo principal de la tesis fue efectuar un Plan Estratégico de Marketing para que posibilite el incremento de su participación dentro del mercado local, además con el fin de aprovechar sus ventajas competitivas y las oportunidades que le brinda el medio para incursionar en nuevos mercados.

Para el presente estudio se utilizó métodos, tales como: el MÉTODO DEDUCTIVO en el que se presentan conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales, de las cuales se extrajo conclusiones o consecuencias; se examina casos particulares sobre la base de las afirmaciones generales, en la investigación que se desarrolló permitió realizar una descripción sobre las estrategias de desarrollo comercial para la Empresa “ANNIE” de la ciudad de Loja. Otro método utilizado es el MÉTODO INDUCTIVO el cual permitió realizar el análisis de la información obtenida mediante la aplicación de la técnica de la encuesta dirigida a los empleados, clientes y competencia; y, la entrevista que se la realizó a la Gerente Propietaria Lic. Goldi Armijos Guillén, obteniendo el análisis interno y externo, realizando la matriz Pest, modelo de Porter, Perfil Competitivo, Matriz Atractiva de Mercado, el FODA, y por último se plantea la propuesta.

Además se empleó técnicas, entre las cuales, estuvieron: la observación directa que sirvió para constatar de forma real las condiciones en la que se desarrollan las actividades comerciales de la Empresa “ANNIE”; además, se observó y visitó a la competencia, siendo en este caso: Dream's, 4woman y Trendy. De la entrevista realizada a la gerente propietaria, encuestas realizadas a sus empleadas y a 371 clientes, quienes con sus respuestas

permitieron detectar los problemas internos y externos que enfrenta la boutique, posteriormente se plantearon los objetivos y se buscó la solución.

Los objetivos específicos planteados para la realización de la tesis han sido: realizar el diagnóstico situacional que permita identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del medio interno y externo de la empresa; paralelamente aplicar la matriz atractivo de mercado (3x3) para contribuir al diagnóstico del FODA; así mismo realizar un análisis de la empresa en base al modelo de Porter; desarrollar la matriz de perfil competitivo para determinar el posicionamiento de la empresa frente a la competencia; y, formular la propuesta del plan estratégico de marketing considerando los objetivos, estrategias y planes de acción a seguir.

Como resultado de las propuestas se establece realizar una filosofía empresarial que cuente con una misión, visión, valores, objetivos, organigrama, manual de funciones bien definidos; establecer nuevos contactos con proveedores a nivel nacional con el fin de ofrecer nuevos y variados productos a los clientes enmarcándose en sus gustos y preferencias; buscar medios de promoción y publicidad que contribuya a lograr un adecuado posicionamiento de la empresa en el mercado, con el fin de proteger a la boutique de la competencia desleal y la existencia de comerciantes informales. Además se propone la redistribución de las instalaciones para brindar un mejor servicio y que los productos que se expenden sean fáciles de ubicar; y, además se plantea el incremento de promoción y publicidad para mejorar frente a la competencia y de esa manera dar a conocer los productos que ofrece la Empresa "ANNIE" para incrementar el nivel de ingresos

El presupuesto total para la ejecución de estos objetivos asciende a \$2.240,00 dólares, valor que en su totalidad será financiado por la gerente propietaria.

Luego se pudo llegar a concluir y recomendar lo más factible para que la Empresa "ANNIE" de la ciudad de Loja pueda aumentar su cobertura en el mercado y de esta forma brindar un servicio eficaz a la colectividad.

Finalmente, se ha colocado la bibliografía utilizada para la revisión de literatura, los anexos y el índice del presente trabajo.

Fundamentación Teórica.

Comercio.

Se denomina comercio a la actividad socioeconómica consistente en el intercambio de algunos materiales que sean libres en el mercado compra y venta de bienes y servicios, sea para su uso, para su venta o su transformación. (Martínez, S. J. M., & Jiménez, E., 2010).

Es el cambio o transacción de algo a cambio de otra cosa de igual valor. Por actividades comerciales o industriales entendemos tanto intercambio de bienes o de servicios que se afectan a través de un mercader o comerciante.

Se utiliza la palabra comercio para referirse a un establecimiento comercial o tienda. El comerciante es la persona física o jurídica que se dedica al comercio en forma habitual, como las sociedades mercantiles.

Tipos de Comercio.- El comercio es una fuente de recursos tanto para el empresario como para el país en el que esté constituido, entre más empresas vendan el mismo producto o brinden el mismo servicio se abaratan los servicios. (Santesmases, M. M., Merino, S. M. J., & Sánchez, H. J., 2013).

Entre los tipos de comercio encontramos:

Comercio mayorista (conocido también como comercio al por mayor o comercio al mayor) la actividad de compra-venta de mercancías cuyo comprador no es consumidor final de la mercancía. La compra con el objetivo de vendérsela a otro comerciante o a una empresa manufacturera que la

emplee como materia prima para su transformación en otra mercancía o producto. (López, 2010)

Comercio minorista (conocido también como "comercio al por menor", "comercio al menor"; "comercio detallista" o simplemente "al detal") la actividad de compra-venta de mercancías cuyo comprador es el consumidor final de la mercancía, es decir, quien usa o consume la mercancía; (Santesmases, M. M., Merino, S. M. J., & Sánchez, H. J., 2013)

Comercio interior, es el que se realiza entre personas que se hallan presentes en el mismo país, sujetos a la misma jurisdicción;

Comercio exterior, es el que se efectúa entre personas de un país y las que viven en otro;

Comercio terrestre, marítimo, aéreo y fluvial, todos hacen referencia al modo de transportar la mercancía y cada una es propia de una rama del derecho mercantil, que llevan el mismo nombre.

Comercio por cuenta propia, el que se realiza por cuenta propia, para sí mismo.

Comercio por comisión, es el que se realiza a cuenta de otro. (López, 2010).

Estrategias Empresariales

Estrategias de la empresa.- Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han

concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada. (Martínez, S. J. M., & Jiménez, E., 2010).

Estrategias de comercialización.- La relación producto o servicio-mercado que se haya elegido determina las dimensiones estratégicas del concepto de comercialización y la orientación producto o servicio-mercado es fundamental también para determinar la estrategia de proyecto. (Santesmases, M. M., Merino, S. M. J., & Sánchez, H. J., 2013)

Estrategias Pasivas.- Esta estrategia consiste en “esperar” que los clientes se acerquen a la empresa para pedir cotizaciones y/o encargar trabajos. Sin dudas, para poder implementar con éxito esta estrategia la empresa debe gozar de un nombre y una reputación que le permita ser conocida por todo el mercado. Tiene la característica de tener bajos costos de comercialización ya que casi no existen gastos de movilidad y por lo general el personal que atiende a los clientes dentro de la empresa tiene un sueldo fijo sin comisiones. (Santesmases, M. M., Merino, S. M. J., & Sánchez, H. J., 2013).

Estrategias Activas.- La estrategia activa consiste en tener un departamento comercial con personal altamente motivado que está permanentemente visitando sus clientes y durante el tiempo que permanece dentro de la empresa se dedica a realizar el seguimiento de sus trabajos para garantizar el plazo de entrega comprometido.

Estrategias de desarrollo del mercado.- Para desarrollar el mercado se requiere introducir los productos y servicios actuales en otras zonas geográficas.

Estrategias de desarrollo del producto.- Las estrategias para el desarrollo del producto pretenden incrementar las ventas mediante una modificación o mejoría de los productos o servicios. Por regla general, para el desarrollo del producto se requiere un gasto cuantioso para investigación y desarrollo. (López, 2010).

Estrategias de diversificación concéntrica.- La adición de productos o servicios nuevos pero relacionados, se conoce con el nombre de diversificación concéntrica.

Estrategias de encogimiento.- Ocurre cuando una organización se reagrupa mediante la reducción de costos y activos a efecto de revertir la caída de ventas y utilidades. El encogimiento, en ocasiones llamado estrategia para reorganizar o dar un giro, se diseña con miras a fortalecer la competencia distintiva básica de la organización. El encogimiento puede significar la venta de terrenos y edificios con el objeto de reunir el dinero que se necesita, la eliminación de líneas de productos, el cierre de negocios marginales, el cierre de fábricas obsoletas, la automatización de procesos, el recorte de empleados y la institución de sistemas para el control de gastos. (Santesmases, M. M., Merino, S. M. J., & Sánchez, H. J., 2013).

Estrategias de posicionamiento de productos.- El "posicionamiento de un producto" se define como la forma en que el producto está definido por los clientes según ciertos atributos importantes, esto es, el lugar que ocupa en su mente en relación con los de la competencia. Una estrategia básica de posicionamiento de un producto es la llamada "ventaja competitiva", que es una ventaja sobre los competidores que se obtiene ofreciendo a los consumidores

precios más bajos o proporcionándoles mayores beneficios que justifiquen los precios más altos. (Martínez, S. J. M., & Jiménez, E., 2010).

Estrategia de penetración en el mercado.- La empresa, que funciona en un mercado concreto, se propone intensificar sus esfuerzos comerciales. Los medios principales son la publicidad y las ventas, haciendo especial hincapié en los productos o servicios existentes. La variante de un producto o servicio existente se denomina relanzamiento. Pretende aumentar la participación del mercado que corresponde a los productos o servicios presentes, en los actuales mercados, por medio de un esfuerzo mayor para la comercialización.

Esta estrategia muchas veces se usa sola o también en combinación con otras. La penetración en el mercado incluye aumentar la cantidad de vendedores, elevar el gasto publicitario, ofrecer muchas promociones de ventas con artículos o reforzar las actividades publicitarias.

Estrategia de desarrollo del mercado.- Con los productos o servicios existentes, la empresa se dirige a nuevos ámbitos geográficos, nuevos segmentos de clientes, a un aumento de las ventas por medio de los canales de distribución.

Estrategia de desarrollo de productos o servicios.- La empresa se propone desarrollar sus productos o servicios y encontrar nuevas soluciones para futuros clientes. (López, 2010).

Estrategias de diversificación.- La empresa se propone prosperar en otros mercados con nuevos productos o servicios. (Santesmases, M. M., Merino, S. M. J., & Sánchez, H. J., 2013).

Estrategia de competencia y estrategia de ampliación de mercados.- Los aumentos de la cuota de mercado pueden ser consecuencia de obtener ganancias en el terreno a expensas de los competidores, si el volumen total del mercado crece, es estable o disminuye. (Martínez, S. J. M., & Jiménez, E., 2010).

Estrategia de competencia.- En la estrategia de competencia se describe la forma en que se conquistan cuotas de mercado a los competidores. Se podrá elegir esta estrategia cuando no sea recomendable hacer planes para una ampliación del volumen total del mercado, que sería el caso, por ejemplo, cuando el mercado ha llegado a la saturación o madurez. Si las empresas existentes han adoptado una estrategia de desarrollo del mercado deben volver a la estrategia de competencia. Es interesante observar que a menudo, la empresa con mayor cuota de mercado es la última que cambia su estrategia.

Estrategia de ampliación del mercado.- La estrategia de desarrollo del mercado significa que los medios de la gama de comercialización de la empresa se orientan en su mayor parte a la creación de un nuevo mercado o a la ampliación del volumen del mercado ya existente. (Santesmases, M. M., Merino, S. M. J., & Sánchez, H. J., 2013).

La idea principal de esta estrategia consiste en obtener una posición ventajosa respecto a la competencia durante la primera fase del desarrollo de un nuevo mercado.

Estrategia de la diferenciación.- La estrategia de la diferenciación tiene por objeto diferenciar los productos o servicios de una empresa con la finalidad de

crear algo que se considere único en el medio. La diferenciación protege de la competencia en la medida en que vincula a los compradores con la marca o con la empresa, y reduce de ese modo la sensibilidad a los precios. (López, 2010).

Los factores que suelen ser necesarios para una estrategia de diferenciación son los siguientes:

1. Fuerte potencial de comercialización
2. Capacidad en la esfera de investigación y desarrollo
3. Grupos de clientes con mayor poder adquisitivo
4. Partes de la gama de productos o servicios
5. Tradición en la industria
6. Cooperación con los conductos de abastecimiento y distribución

Estrategia del hueco.- La estrategia del hueco se basa en la peculiaridad de que concentrarse en una meta estrictamente limitada, resulta más eficiente que intentar actuar en una esfera amplia de competencia. Se podrá hacer hincapié en un grupo limitado de compradores, en parte de la gama de productos o servicios, o en un ámbito geográfico limitado. Las aptitudes que suelen necesitarse se derivan del objetivo estratégico en que se haga hincapié. No se les puede dar una definición general.

Para lograr una concentración de fuerzas, suele resultar necesario optar por uno de tres tipos genéricos de estrategia. Esta elección entraña siempre una

cierta posición en el mercado (cuota de mercado) y la determinación preliminar del nivel de precios. (Santesmases, M. M., Merino, S. M. J., & Sánchez, H. J., 2013).

La **estrategia del liderazgo** en costo se orientará hacia precios de venta bajos en el mercado de un determinado producto o servicio. La estrategia de diferenciación tendrá por meta unos precios de venta de categoría mediana o un tanto altos. Un nivel de precios altos sólo puede lograrse con la estrategia de los huecos, porque el segmento del mercado correspondiente a un precio elevado es pequeño.

Estrategia de Precios.- Una estrategia de precios es un conjunto de principios, rutas, directrices y límites fundamentales para la fijación de precios inicial y a lo largo del ciclo de vida del producto, con lo cual, se pretende lograr los objetivos que se persiguen con el precio, al mismo tiempo que se mantiene como parte de la estrategia de posicionamiento general. (Martínez, S. J. M., & Jiménez, E., 2010).

Concepto básico para la elaboración de un Plan Estratégico de Comercialización

Es una actividad que acelera el movimiento de bienes y servicios desde el fabricante hasta el consumidor, que incluye todo lo relacionado con publicidad, distribución, técnicas de mercado, planificación del producto, promoción, investigación y desarrollo, ventas, transportes y almacenamiento de bienes y servicios. (Martínez, S. J. M., & Jiménez, E., 2010).

Existen varias clases de comercialización entre las que se puede resaltar las siguientes:

- Comercialización centrada
- Comercialización cooperativa
- Comercialización diferenciada
- Comercialización masiva
- Comercialización no lucrativa
- Comercialización por tiendas
- Comercialización programada

Micro Comercialización

Estudia el proceso de intercambio económico en las empresas individuales.

Además es el cumplimiento de actividades que tratan de alcanzar los objetivos de una organización anticipándose a las necesidades de los clientes.

Macro Comercialización

Es una rama de la teoría económica que se ocupa del comportamiento de la economía como un todo, y de los componentes más importantes del gasto agregado, tales como el consumo, la inversión y el gasto público. La macro comercialización es el estudio del proceso de intercambio económico en una economía completa. (López, 2010).

Publicidad

La publicidad comercial y política ha conocido un espectacular desarrollo como consecuencia de la adopción de avanzados medios de comunicación y de técnicas sociológicas y psicológicas destinadas a influir en las actitudes de la población y crear necesidades de consumo. (Bassat, 1994)

Consiste en todas las actividades que comprende la presentación a un grupo de un mensaje no personal, que se identifica con el patrocinador, sobre un producto o una organización.

Este mensaje que se conoce como un anuncio, puede ser verbal, visual y se difunde a través de uno o más medios.

Los objetivos de la publicidad son:

- Respalda la venta personal.
- Llegar a personas inaccesibles para la fuerza de ventas.
- Mejorar las relaciones con los distribuidores.
- Entrar a un nuevo mercado geográfico o atraer a un nuevo segmento de mercado.
- Introducir un nuevo producto.
- Expandir las ventas de la industria.
- Contrarrestar la sustitución.

Tipos de Publicidad

Publicidad de Imagen.- Se utiliza para lograr una actitud del comprador hacia la marca, preferiblemente favorable para que esa actitud sea la de compra del producto. Esta comunicación publicitaria se refiere al producto. (López, 2010).

Publicidad Promocional.- Lo que se busca con este tipo de publicidad es a corto plazo. Ya no se refiere a la actitud del consumidor hacia la marca, si no que se basa en incitar al consumidor al acto de compra. La eficacia se mide por el volumen de ventas del producto que se trate. (Santesmases, M. M., Merino, S. M. J., & Sánchez, H. J., 2013).

Publicidad Institucional.- El objeto de la comunicación no es el producto ni la marca, sino la empresa en sí. Lo que se pretende crear una actitud o reforzar una ya existente sobre la empresa. Es decir, argumentos sobre la personalidad de la empresa, sus ventajas, logros, etc., se describe el perfil de la empresa para lograr un clima de confianza y seguridad hacia ella.

Patrocinio y Mecenazgo.- El patrocinio se puede definir como una acción por la cual una empresa aporta una cantidad de dinero para el desarrollo de una actividad determinada. (Martínez, S. J. M., & Jiménez, E., 2010).

Lo que se busca con el patrocinio es una cierta notoriedad y, por ende una mejora de la imagen. El patrocinio tiene como característica el hecho de existir el apoyo financiero o material; lo que diferencia al patrocinio del mecenazgo donde prima el carácter desinteresado y generoso. (Treviño, 2010)

Desarrollo de una Campaña de Publicidad

La campaña publicitaria tiene las mismas características que una campaña promocional total: es decir, coordinación, un tema central y una meta específica.

Planeación Inicial

La campaña de publicidad se tiene que planear dentro del marco del programa estratégico de marketing global y de la campaña promocional. Se deben establecer metas promocionales y determinar el papel de la publicidad en la campaña promocional. Se debe seleccionar el tema central de ésta, el que insistirá en los beneficios del producto de acuerdo con los motivos y hábitos de compra del mercado. Se debe establecer el presupuesto total de promoción. Una vez que termina esto la administración pasará a la selección de los medios de publicidad. (Santesmases, M. M., Merino, S. M. J., & Sánchez, H. J., 2013).

Selección de los Medios Es en donde intervienen tres niveles de decisión:

1. Se debe seleccionar el tipo de medio;
2. Se tiene que relacionar una categoría en particular de los medios deseados;
3. Se tiene que optar por un vehículo específico.

Los factores que interesan al tomar estas decisiones son:

Objetivos del Anuncio: El propósito de un anuncio en particular y las metas de toda la campaña influyen sobre la selección de los medios. (López, 2010).

Público Abarcado: El público al que llegan los medios debe ajustarse a los patrones de distribución geográfica del producto.

Requisitos del Mensaje: El medio debe estar de acuerdo con el mensaje.

Tiempo y Ubicación de la Decisión de Compra: El medio debe llegar a los posibles clientes cerca del momento en que toman sus decisiones en compras y de los lugares donde las realizan. (Martínez, S. J. M., & Jiménez, E., 2010).

Costos de los Medios: Se debe tomar en cuenta el costo de los medios de publicidad con relación a la cantidad de fondos disponibles y al alcance o circulación de los medios.

Características de los Medios

Al seleccionar los medios, la administración debe tomar en cuenta sus características de publicidad.

Prensa Escrita.- Como un medio de publicidad, los periódicos son flexibles y oportunos. Los periódicos se pueden utilizar para llegar a toda una ciudad o a unas pocas áreas urbanas. También proporcionan una cobertura muy intensa de un mercado local porque la mayoría de personas los lee.

Medio Visual.- La característica más importante de la televisión es la combinación del movimiento y el sonido. Los productos se pueden demostrar y describir. La televisión proporciona una amplia cobertura geográfica y flexibilidad en cuanto a cuándo se puede presentar el mensaje. (López, 2010).

Correo Mailing.- De todos los medios el correo directo es el más personal y selectivo. Los anunciantes que utilizan éste, pueden seleccionar consumidores y áreas geográficas a los cuales quieren llegar.

La Radio- Se puede llegar con precisión y bastante eficacia a determinados mercados objetivos. La radio sólo hace una impresión auditiva, dependiendo pro completo de la capacidad del oyente para retener la información después de sólo escucharla.

Las Revistas.- Los revistas son un medio excelente cuando se desea en el anuncio una impresión y color de alta calidad. Las revistas pueden llegar a un mercado nacional a un costo relativamente bajo por lector. (López, 2010).

Publicidad al Aire Libre o Exterior.- Tiene un costo bajo por exposición. Debido a que las personas los ven sobre la marcha, la publicidad en vallas anunciantes sólo es apropiada para mensajes breves. Es excelente para la publicidad de recordación y tiene el efecto del gran tamaño y del color.

Publicidad de Tránsito.- La publicidad en autobuses, esta forma de publicidad es importante para los anunciantes que quieren recordar a los consumidores productos que pueden comprar una vez que han salido de la terminal aérea o del metro. (Santesmases, M. M., Merino, S. M. J., & Sánchez, H. J., 2013).

La Propaganda.- es cualquier comunicación promocional sobre una organización o sus productos que se presenta a través de los medios pero que la organización no paga. (López, 2010).

Por lo general toma la forma de un artículo noticioso que aparece en un medio masivo, o del respaldo que proporciona una persona, de un modo informal, o en un discurso o entrevista.

La propaganda no es gratis. No hay costos por el espacio o tiempo en los medios, pero se gasta al contratar personal para el departamento de propaganda y en la preparación y difusión de los mensajes.

Marketing

El marketing es un conjunto de herramientas de análisis, de métodos de previsión y de estudio de mercado, utilizados con el fin de desarrollar un enfoque prospectivo de las necesidades y de la demanda, a menudo son muy complejos y aplicados a grandes empresas. (Martínez, S. J. M., & Jiménez, E., 2010).

Funciones del Marketing en la Empresa

Marketing Operativo: El marketing operativo es el brazo comercial de la empresa, sin el cual el mejor plan estratégico no puede desembocar en unos resultados notables, pues es el aspecto más espectacular y el más visible de la gestión de marketing, debido especialmente a que la publicidad y la propaganda ocupan un lugar importante dentro de la empresa. (Santesmases, M. M., Merino, S. M. J., & Sánchez, H. J., 2013).

Marketing Estratégico La función de marketing estratégico es orientar la empresa hacia las oportunidades económicas atractivas para ella, es decir adaptadas a sus recursos y a su saber hacer, y que ofrecen un potencial de

crecimiento y de rentabilidad, siempre apoyado en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones. (López, 2010).

La Estrategia

El concepto de estrategia es originario del campo militar, aparece en el campo económico y académico con la teoría de los juegos de Von Neumann y Morgenstern en 1944. En los dos casos es básica la idea de competición, de actuación frente al adversario para lograr unos objetivos determinados. Se introduce en el campo del management (administración) con las obras pioneras de (Chandler, 1962), (Andrews, 1977), (Ansoff, 1976) como la determinación conjunta de objetivos de la empresa y de las líneas de acción para alcanzarlos, o sea, expresa lo que quiere hacer la empresa en el futuro.

Se trata de proporcionar un eje de orientación mediante el que expresa una voluntad fundamental de la empresa. Esta preocupación por delimitar una línea conductora para el desarrollo de la actividad de la empresa en el futuro responde a la necesidad por parte de la empresa, de una actuación pensada y media en términos de objetivos y medios, dentro de él y dentro de un entorno activo.

James F. Stoner (2012) considera que:

La estrategia puede definirse por lo menos desde dos perspectivas diferentes: la perspectiva de lo que una organización intenta hacer y la perspectiva de lo que eventualmente hace.

En la primera estrategia es el programa general para definir y alcanzar los objetivos de la organización y poner en práctica su misión. En esta definición el vocablo programa implica un papel activo, racional y bien definido que desempeñan los directivos al formular la estrategia de la organización. En la segunda perspectiva la estrategia es el patrón de las respuestas de la organización a su ambiente a través del tiempo. Conforme a esta definición toda organización cuenta con una estrategia (no necesariamente eficaz) aun cuando haya sido formulada de modo explícito. O sea toda organización tiene una relación con su ambiente que puede ser examinada y descrita.

Últimamente la estrategia se enfoca desde varios puntos de vista como los siguientes de (Mintzberg, 2013):

Estrategia como plan: Para muchos la estrategia es un plan, una especie de curso de acción consciente, una guía para abordar una situación específica orientada a lograr objetivos preestablecidos. Como plan, la estrategia aborda el aspecto fundamental de la percepción, es decir cómo se conciben las intenciones en el cerebro humano y que significan en realidad las mismas. Las estrategias tienen dos aspectos esenciales: se elaboran antes de las acciones en las que se aplicarán y se desarrollan de manera consciente y con un propósito determinado.

Estrategia como pauta de acción: En este caso se utiliza una maniobra para ganar la partida al contrincante o competidor. Una organización puede amenazar con ampliar la capacidad de sus plantas para desanimar al competidor de una nueva planta. Aquí la verdadera estrategia es la amenaza, no la expansión. La estrategia nos lleva al plano de la competencia directa,

donde las amenazas, los artificios y otras maniobras son empleadas para obtener ventajas.

Estrategias como patrón: No es suficiente definir una estrategia como plan, es necesario definir el comportamiento que seamos que se produzca. Según esta definición durante un tiempo Picasso pintó en azul, esto era una estrategia, como lo fue cuando Henry Ford ofreció su modelo "T" solo en color negro. Gradualmente los enfoques exitosos se convierten en un patrón de comportamiento que se hace cada vez más estrategia. Para que una estrategia sea en realidad deliberada, es decir, que se haya asumido como patrón tal como se planteó en forma consciente, tendría que venir de los altos mandos.

Las intenciones precisas tendrán que haber sido manifestadas con antelación por los directivos de la organización. Como patrón la estrategia permite a los líderes saber cómo intentar establecer direcciones específicas para las organizaciones y así encauzarlas en recursos de acción predeterminados, también introduce la noción de convergencia y el logro de la consistencia en el comportamiento de la organización (Martínez, S. J. M., & Jiménez, E., 2010).

Estrategia como posición: En particular es un medio para ubicar una organización en lo que los teóricos suelen llamar entorno o medio ambiente. De acuerdo con esta definición viene a ser la fuerza mediadora, o acoplamiento entre el contexto interno y el medio ambiente, es decir entre el contexto interno y el externo. Nótese que esta definición puede ser compatible con cualquiera de las anteriores o con todas, se puede aspirar, incluso a una posición, mediante un plan o patrón de comportamiento. La estrategia nos incita, como

posición, a considerar las organizaciones en su entorno competitivo; como se encuentran sus posiciones y como las protegen para enfrentar, evitar o vencer la competencia.

Estrategia como perspectiva: Su contenido implica no sólo la selección de una posición, sino una manera de participar en la percepción del mundo. En este caso la estrategia es para la organización como la personalidad es para el individuo. Como perspectiva la estrategia plantea cuestionamiento en relación a las intenciones y el comportamiento en un contexto colectivo.

La estrategia de la organización será el resultado de este análisis y reflexión, enfatizando los puntos fuertes de la organización y mermando sus puntos débiles, permitirá salir al paso de las amenazas del entorno y aprovechar las oportunidades que este. (Santesmases, M. M., Merino, S. M. J., & Sánchez, H. J., 2013).

Planificación Estratégica

Planificación estratégica se define como el análisis racional de las oportunidades y amenazas que presenta el entorno para la empresa, de los puntos fuertes y débiles de la empresa frente a este entorno y la selección de un compromiso estratégico entre dos elementos, que mejor satisfaga las aspiraciones de los directivos en relación a la empresa. (Santesmases, M. M., Merino, S. M. J., & Sánchez, H. J., 2013).

Es decir, las ideas básicas contenidas en el concepto de Planificación Estratégica son: la de un análisis sistemático y riguroso, tanto del ambiente

interno de la organización como de su entorno, en busca de sus aspectos positivos y negativos respectivos y de una compatibilidad entre ambos.

Además, si existe una clara conciencia en la organización de cuál es su aspiración en cuanto al papel que requiere desenvolver en el entorno en el cual está inmersa; es la alta dirección la que mejor conoce y puede expresar dicha misión y quien se responsabiliza de que se pueda cumplir. (López, 2010).

La esencia de la planificación Estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y amenazas, que surgen en el futuro que combinados con otros datos importantes, proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente, para explotar las Oportunidades y evitar las amenazas o peligros.

Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo. (Santesmases, M. M., Merino, S. M. J., & Sánchez, H. J., 2013).

Filosofía de la Planificación Estratégica

Desde hace mucho tiempo la planeación ha sido considerada necesaria para casi todas las actividades de la vida.

¿Quién puede negar que cualquier actuación llevada a cabo por el hombre, por muy sencilla que sea fuera prevista con anticipación o fue precedida por un plan? Sin duda, la planeación ha sido considerada desde mucho tiempo atrás como una función general que le corresponde desarrollar a cualquier sujeto de dirección, a diferentes niveles, en determinado tipo de actividad; que ha

traducido la preocupación del hombre por prever el futuro en función de lograr determinados objetivos.

Así se ha mirado en sentido general a la planificación y esto es porque planificar para el futuro es una actividad humana de milenios; capacidad inherente al hombre de prepararse para, de una manera anticipada, planificar determinados objetivos o simplemente adelantarse a necesidades futuras. (López, 2010).

La concepción tradicional de la planeación ha consistido en elaborar un plan para la situación futura más probable, basándose en una extrapolación del pasado; además de esta tarea se encargan normalmente un analista o un departamento por lo que la utilidad del plan se ve a menudo reducida por unos directivos ajenos a su diseño.

Normalmente la función de la Dirección se ha basado en una constante preocupación por la eficiencia pero si bien esta es una condición necesaria para la supervivencia de cualquier organización no es suficiente porque está constantemente interrelacionada con su entorno. (Santesmases, M. M., Merino, S. M. J., & Sánchez, H. J., 2013).

El entorno juega un papel determinante en cualquier organización por lo que dirigirla adecuadamente significa que hay que tenerlo en cuenta cada vez más, sobre todo porque es muy cambiante, rápido, agresivo, turbulento y como La Planificación realizada con la participación de los responsables de la acción directiva, y bajo la luz del análisis de la posición competitiva, es decir, la

Planificación Estratégica, ha demostrado ser una herramienta utilísima para la dirección.

Ventajas de la Planeación Estratégica

La planeación estratégica ofrece puntos importantes para las actividades de la organización. Al servirse de ella los gerentes dan a su organización objetivos definidos con claridad y métodos para lograrlo. (Santesmases, M. M., Merino, S. M. J., & Sánchez, H. J., 2013).

Este proceso de planeación les ayuda a prever los problemas antes que surjan y a afrontarlos antes que se agraven, también permiten a los gerentes a reconocer las oportunidades seguras y riesgosas y a elegir entre ellas.

Importancia de Planeación Estratégica

”La planeación estratégica es importante para las empresas porque a través de técnicas de diagnóstico, le permite conocer la situación actual de la empresa, para edificar un plan bien concebido, que señale el peso específico de cada elemento de marketing con el fin de alcanzar objetos determinados. (López, 2010).

Beneficios de la Planificación Estratégica

- Contribuye a mejorar la competitividad de la empresa.
- Ayuda a mejorar los niveles de productividad, efectividad y eficiencia.
- Posibilita el desempeño efectivo de las funciones gerenciales.
- Mantiene la racionalidad en alto grado.
- Suministra dirección y coordinación.

- Favorece la unidad.
- Permite enfrentar el cambio ambiental y develar las oportunidades y amenazas.
- Ayuda a economizar dinero, tiempo y esfuerzo.
- Reduce la posibilidad de extravío.
- Permite disponer de una base para desarrollar programas de mejoramiento continuo.
- Contribuye a la creación de un ambiente favorable para el trabajo en equipo.”

Plan Estratégico de Comercialización

El Plan de Marketing o de comercialización requiere la elaboración de análisis y estudios que describan la situación del mercado en el que operamos lo hacemos a través de la Matriz F.O.D.A. para definir las amenazas, las oportunidades, fortalezas y debilidades. Además debe reflejar los objetivos de marketing que una empresa se fija en un periodo determinado. (López, 2010).

Se deben definir además las estrategias para alcanzar dichos objetivos fijados en el plan.

Y para lograr éstas estrategias se deben definir de forma sistemática los medios que cada estrategia requiere para llegar a cumplir.

Marketing Mix

Las Ps son los factores o variables principales que se deben considerar y sobre las que se debe decidir para la comercialización de un producto. (Wells, Moriarty, & Burnett, 2007).

Las Ps son conocidas como marketing mix. Obtener la combinación correcta es fundamental a fin de comercializar con éxito un producto. En Marketing Mix generalmente se habla de las 4Ps y son las siguientes:

- Product: Producto
- Price: Price
- Promotion: Promoción
- Place: Lugar

Si la investigación de mercado se lleva a cabo de manera eficaz, una empresa puede planificar una promoción para el producto adecuado, al precio justo, y para llegar a su mercado escogido, en el lugar correcto.

Producto — Product: Un producto puede ser un bien tangible o un servicio que se vende a un cliente comercial o un consumidor final. Un cliente compra un producto, y un consumidor lo utiliza. A veces estos son uno y el mismo, como una empresa industrial también puede ser un cliente y un consumidor.

Por producto se entiende un conjunto de atributos o características tangibles e intangibles bajo una forma fácilmente reconocible e identificable que el comprador pueda aceptar para satisfacer sus necesidades o deseos. (López, 2010).

La mayoría de productos atraviesan una cadena de mayoristas y minoristas antes de llegar al consumidor final que es el usuario, pero cada uno a su vez es un cliente.

Un gerente de marketing determina cuál es su mercado objetivo es decir, a quienes quieren venderle, que etapa de la cadena de consumo ocupara su empresa.

Precio –Price: Asignación de Precios - El método más simple de todos, es del precio de coste más un plus de incremento, ese plus varía en porcentaje de acuerdo a los costes de investigación y desarrollo donde la empresa añade un margen de beneficio y obtiene el coste unitario. (Wells, Moriarty, & Burnett, 2007).

No importa qué tan bueno es un producto, es poco probable tener éxito a menos que el precio sea el justo. Esto no sólo significa ser más barato que sus competidores. La mayoría de las personas asocian a un mayor precio con mayor calidad.

Promoción — Promotion: Los principales objetivos de promoción son para persuadir, informar y hacer que la gente reconozca una marca, así como la mejora de las cifras de ventas. (Bassat, 1994).

La publicidad es la forma de promoción más utilizada, y puede ser a través de los medios de comunicación como la televisión, internet, radio, revistas, cine o al aire libre (vallas publicitarias, carteles). De acuerdo al segmento de mercado al que quiera orientarse, se elige el medio de comunicación al igual que el costo.

En la promoción de un producto además existen variadas tácticas (concursos, tarjetas de fidelización, regalos por la compra de packs, etc.) que pretenden aumentar las ventas, como los concursos (cuando Coca-Cola hace concursos que se deben comprar sus productos para tener el pin con el cual se tiene la opción de ser premiado).

Lugar — Place: Los canales de distribución son la clave para esta área. Una empresa tiene que encontrar la manera más rentable para hacer llegar el producto al consumidor. El marketing directo a través de catálogos, de un canal de tele ventas o de Internet son populares, ya que el consumidor puede comprar desde casa.

Las empresas, que pueden quitar el intermediario del proceso, pueden por tanto, hacer más beneficios. Pasando por alto la cadena de mayoristas y minoristas, sin embargo esta cadena, es la forma más popular de distribución, ya que la mayoría de las personas acuden a las tiendas físicas a comprar los productos. (López, 2010).

Análisis F.O.D.A.

Gráfico 1: Matriz Foda

FODA	FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
ASPECTOS POSITIVOS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
ASPECTOS NEGATIVOS	DEBILIDADES	AMENAZAS

Fuente: La Autora.

Elaboración: La Autora.

Es una herramienta que sirve para analizar la situación competitiva de una empresa, e incluso de una nación. Su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo que es inherente a cada empresa.

Es útil considerar que el punto de partida de este modelo son las amenazas ya que en muchos casos las empresas proceden a la planeación estratégica como resultado de la percepción de crisis, problemas o amenazas. (López, 2010).

Permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados, (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). (López, 2010).

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la empresa. El FODA nos va a ayudar a analizar la empresa siempre y cuando podamos responder tres preguntas: Lo que estoy analizando, ¿es relevante? ¿Está fuera o dentro de la empresa? ¿Es bueno o malo para la empresa?

La matriz FODA: Conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias:

La Estrategia FO.- Se basa en el uso de fortalezas internas de la empresa con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La empresa podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios. (Posner, 2011).

La Estrategia FA.- Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la empresa.

La Estrategia DA. Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la empresa se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia

va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la empresa o a un cambio estructural y de misión. (Posner, 2011).

La Estrategia DO. Tiene la finalidad mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una empresa a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

Diamante de Michael Porter

Gráfico 2: Diamante de Porter



Fuente: Michael Porter, La Ventaja Competitiva de las Naciones. (Buenos Aires: Editorial Vergara, 1991)

Elaboración: La Autora

El diamante de Michael Porter es un sistema mutuamente auto-reforzante, ya que el efecto de un determinante depende del estado de los otros. El diamante es un sistema en el que el papel de sus componentes puede contemplarse por separado, porque como se mencionó anteriormente se encuentran todos interrelacionados entre sí, y el desarrollo o actuación de uno siempre va a beneficiar o a afectar a los otros. (Porter, 1991).

El marco en el que se gestan las ventajas competitivas consta de cuatro atributos: Condiciones de los factores; condiciones de la demanda; empresas relacionadas horizontal y verticalmente y la estructura y rivalidad de las industrias.¹ Todos estos atributos conforman un sistema, al cual Porter denominó "Diamante". Dos variables auxiliares complementan el marco del análisis: el gobierno y los hechos fortuitos o causales.

Ventajas

Las ventajas, en todos los determinantes o componentes del diamante, son necesarias para alcanzar y mantener dicho éxito. Sin embargo, gozar de condiciones favorables en cada atributo no es algo indispensable para poder conseguir ventajas competitivas. (Posner, 2011).

Los atributos del Diamante se refuerzan a sí mismos y constituyen un sistema dinámico. El efecto de uno de los atributos a menudo depende de la situación de los demás.

El sistema es movido principalmente por dos elementos, la competencia interna y la concentración geográfica. La competencia interna promueve la innovación constante en el resto de los atributos; la concentración o proximidad geográfica, magnifica o acelera la interacción de los cuatro diferentes atributos. Mientras más local sea la competencia, más intensa será. Y entre más intensa, mejor para el conjunto de la economía. (Posner, 2011).

Componentes del Diamante de MICHAEL PORTER

La disponibilidad de recursos y técnicas necesarias para la ventaja competitiva en un sector; la información que determina las oportunidades que se detectan y las orientaciones con que se despliegan los recursos y las técnicas; las metas que persiguen los propietarios, directores y empleados que están interesados en la competencia o que la llevan a cabo y, lo que es todavía más importante, las presiones a que se ven sometidas las empresas para invertir e innovar. (Posner, 2011).

Las cinco fuerzas de Michael Porter, consideran los siguientes factores:

- La amenaza de entrada de nuevos competidores,
- El poder de negociación de los proveedores,
- El poder de negociación de los compradores,
- La amenaza de ingreso de productos sustitutos y
- La rivalidad entre los competidores.

Para la evaluación del presente método consideraremos el caso de una empresa de fabricación de carrocerías para transporte de carga pesada.

Amenaza de entrada de nuevos competidores. El mercado de carrocerías no registra barreras de entrada. Cualquier nuevo participante puede llegar con nuevos recursos y capacidades y apoderarse de una porción del mercado.

Poder de negociación de los proveedores. El acero constituye casi el 65% del costo de fabricación de las carrocerías. No tiene sustitutos y los

distribuidores son pocos en el mercado nacional. Las ventas son mayormente al contado. (Porter, 1991).

Poder de negociación de los compradores. El producto final no es diferenciado, lo que le otorga poder de negociación a los transportistas demandantes de carrocerías, que pueden exigir descuentos, más aún si se considera la actual contracción de la demanda en el rubro.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos. El sustituto de las carrocerías de acero son las de aluminio, las cuales si bien disminuyen la tara, son de mayor precio y no se producen en el mercado nacional.

La rivalidad entre los competidores. La actual contracción de la demanda de carrocerías por parte de los transportistas, por la reducción de los fletes, se espera genere una encarnizada competencia con las fabricantes líderes de carrocerías, que al enfrentar costos fijos más elevados, estarán dispuestos a sacrificar márgenes.

Matriz del Perfil Competitivo

Cuadro 1: Matriz Perfil Competitivo

FACTORES CLAVES DEL EXITO		PONDERACIÓN	BOUTIQUE 1		BOUTIQUE 2		BOUTIQUE 3	
			CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
1	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	0,2	4	0,8	3	0,6	3	0,6
2	COMPETITIVIDAD EN PRECIOS	0,22	4	0,88	4	0,88	3	0,66
3	POSICIÓN FINANCIERA	0,13	4	0,52	4	0,52	3	0,39
4	DIVERSIFICACIÓN PRODUCTOS	0,27	4	1,08	4	1,08	3	0,81
5	LEALTAD DEL CLIENTE	0,18	3	0,54	3	0,54	3	0,54
TOTAL		1		3,82		3,62		3

Fuente: La Autora

Elaboración: La Autora.

La matriz de perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los factores de una Matriz de Perfil Competitivo incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y debilidades.

Los factores críticos o determinantes para el éxito en una matriz competitiva son más amplios, incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas (www.slideshare.net).

Pasos para Realizar la Matriz de Perfil Competitivo

Anotar factores críticos del éxito en los cuales se comparara a las empresas. Asignar un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores, el peso indica la importancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito de la empresa. (Posner, 2011).

Las oportunidades suelen tener los pesos más altos que las amenazas, pero estas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras.

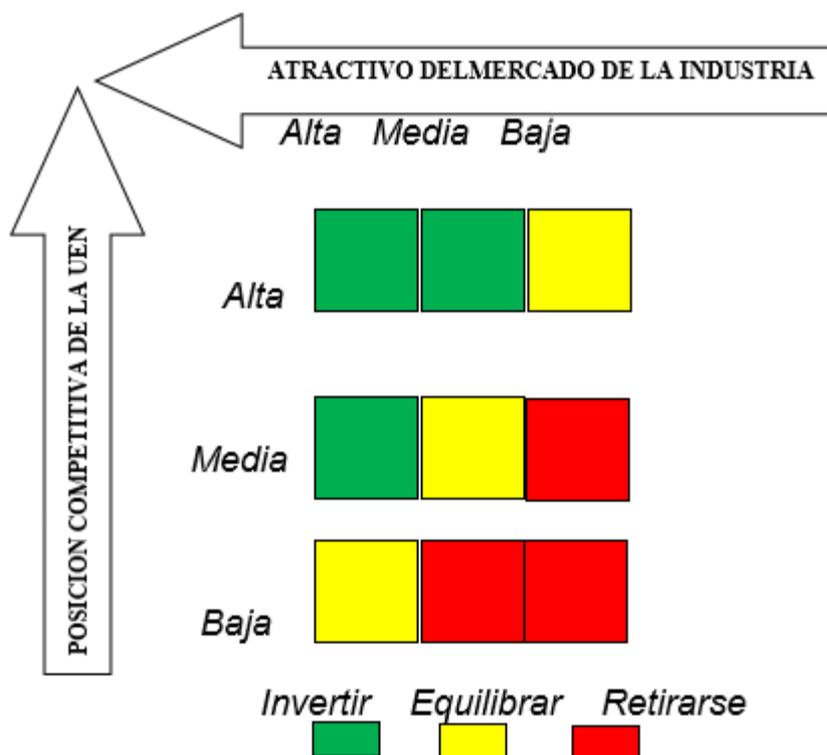
Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. (Posner, 2011).

La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0. Asignar una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa, donde 4= mayor fuerza, 3= menor fuerza, 2= menor debilidad y 1= mayor debilidad. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.

De los totales ponderados se determinara la posición en que se encuentra la empresa con respecto a sus competidores.

La Matriz Atractivo del Mercado - Posición del Negocio

Gráfico 3: Matriz 3x3



Fuente: La Autora.
Elaboración: La Autora.

Es una herramienta de análisis estratégico vigente hasta la actualidad por su probada eficacia, en los años 60 se la conoció como la matriz tres por tres, hoy se la conoce como matriz de atractivo del mercado-posición competitiva, pues está dividida en nueve cuadrantes distribuidos en tres zonas (Alta, Media y Baja), las cuales se la utilizan como un instrumento para conocer la posición actual de la empresa, toma en consideración el atractivo del mercado de la empresa en el eje vertical y la posición competitiva actual de la empresa en el eje horizontal. (Posner, 2011).

Los Factores que Conforman el Eje Vertical:

- Tamaño del mercado

- Precios
- Crecimiento del mercado
- Diversidad del mercado
- Intensidad de la competencia
- Rentabilidad de la industria
- Nivel tecnológico
- Impacto ambiental
- El entorno político legal

Los Factores que Conforman el Eje Horizontal:

- Participación de mercado
- Canales de distribución
- Capacidad de los proveedores
- Calidad del producto
- Imagen de la marca

Pasos para el Desarrollo

Examinando y valorando los factores, se procede a realizar una tabla, representada en la cual primeramente se obtienen los factores determinantes, tanto del eje horizontal como del vertical, posteriormente, se asigna un peso a cada uno de estos factores, llamado también importancia relativa, junto a una puntuación correspondiente a cada peso "según una escala de 1 (muy desfavorable) a 5 (muy favorable) para reflejar cómo se comporta el negocio en relación a cada factor", obteniéndose los criterios para valorar tanto los pesos como la puntuación, en base al amplio conocimiento del nicho meta obtenido a

partir de una profunda y original investigación de mercados, de la cual se obtienen los juicios necesarios. (Posner, 2011).

Metodología utilizada de la Investigación

Para la realización del presente trabajo de investigación denominado “PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LE EMPRESA “ANNIE” DE LA CIUDAD DE LOJA”, se utilizaron diferentes métodos, técnicas investigativos que permitieron el análisis y desarrollo de la misma, el proceso seguido es:

Métodos

En primer lugar se utilizó el método deductivo el cual es un proceso sintético analítico; en el que se presentan conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales, de las cuales se extrae conclusiones o consecuencias en las cuales se aplica o se examina casos particulares sobre la base de las afirmaciones generales; la investigación que se desarrolló permitió realizar una descripción sobre las estrategias de desarrollo comercial para la empresa “ANNIE” de la ciudad de Loja.

Luego se utilizó el método inductivo que es un proceso analítico sintético, el cual permitió realizar el análisis de la información obtenida mediante la aplicación de la técnica de la encuesta dirigida a los empleados, clientes, competencia; y, la entrevista que se la realizó a la Gerente Propietaria, Lic. Goldi Armijos Guillén.

Técnicas.

Las técnicas que se aplicaron durante la investigación son:

Para el Medio Interno:

La Observación Directa, sirvió para constatar de forma real las condiciones en la que se desarrollan las actividades comerciales de la empresa “ANNIE” en nuestra ciudad, y determinar a través de esta, cuales son los posibles cambios que se deberían implementar; además se pudo observar o visitar a la competencia en este caso Dream's ubicada en las calles Bolívar entre 10 de Agosto y Rocafuerte; 4woman ubicada en las calles Sucre y José Antonio Eguiguren; Trendy ubicada en las calles Bolívar entre Rocafuerte y Miguel Riofrío.

La Entrevista, se utilizó un cuestionario de preguntas para obtener la información requerida a la Gerente Propietaria Lic. Goldi Armijos Guillén, obteniendo los requerimientos necesarios para detectar las limitaciones que tiene la empresa.

La Encuesta, fueron realizadas a las tres colaboradoras que laboran en la empresa una contadora; y, dos vendedoras, a quienes se les aplicó la encuesta para obtener información directa y de primera mano sobre la comercialización.

Encuesta para el Medio Externo:

Fue aplicada para el medio externo a los clientes de la boutique en un total de 371, para lo cual se obtuvo la información requerida de cuantos clientes asisten a la misma en el año 2014, dato otorgado por la Gerente de la misma, y es así

que se ha tomado en cuenta para obtener el tamaño de la muestra los datos proporcionados, mediante el siguiente procedimiento:

Cuadro 2: Número de Clientes Año 2014.

PERIODO	INGRESO DE PERSONAS POR DIA	# DE DIAS POR MES	INGRESO DE PERSONAS AL MES
ENERO	6	31	186
FEBRERO	59	28	1652
MARZO	17	31	527
ABRIL	10	30	300
MAYO	75	31	2325
JUNIO	12	30	360
JULIO	9	31	279
AGOSTO	18	31	558
SEPTIEMBRE	12	30	360
OCTUBRE	8	31	248
NOVIEMBRE	14	30	420
DICIEMBRE	121	31	3751
TOTAL			10966

Fuente: La Autora.

Elaboración: La Autora.

Tamaño de la Muestra

El tamaño de la muestra se la obtuvo a través de la búsqueda de información proporcionada por la empresa "ANNIE", cuyos datos revelan que la población es de 10.966 clientes anuales promedio, el cual sirvió para determinar la población objeto de estudio y poder aplicar las encuestas que ayudaron en la adquisición de información necesaria para el presente trabajo.

Para calcular el número de encuestas se utilizó la siguiente fórmula:

Fórmula:

$$n = \frac{z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Simbología:
n = tamaño de la muestra a calcular
N = Población (clientes)
e = margen de error 5%
q = Probabilidad en contra 0.5
p = Probabilidad a favor 0.5
Z = Nivel de confianza 1.96

Reemplazando:

$$n = \frac{(1.96)^2 10.966(0.5)(0.5)}{(0.05)^2 (10966 - 1) + 1.96^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{10.527,36}{27,4125 + 0.96}$$

$$n = \frac{10,527,36}{28,3725}$$

$$n = 371$$

TOTAL 371 ENCUESTAS

Capítulo 1

1. Entrevista a la Propietaria, Encuesta a los Empleados-Trabajadores, Clientes y Competencia

1.1. Entrevista a la Gerente Propietaria de la Boutique ANNIE de la ciudad de Loja Lic. Goldi Armijos

1. ¿Qué productos o servicios brinda la boutique que usted dirige?

La propietaria de la Boutique ANNIE manifestó que la empresa se dedica a la comercialización de prendas de vestir a la moda para las mujeres, tales como: blusas, jeans, sacos, abrigos, ternos deportivos, camisetas, vestidos, sacos de lana, entre otros.

En este primer capítulo se recolecto la información a través de la entrevista y encuestas, necesarias para poder realizar el análisis interno y externo (matriz Pest, diamante de Porter, perfil competitivo, atractiva del mercado) en lo que tiene que ver con el Plan Estratégico de Marketing para la Boutique ANNIE de la ciudad de Loja, la información obtenida de la entrevista a la Gerente Propietaria Lic. Goldi Armijos; encuesta a los empleados-trabajadores como también a los clientes, lo que ayudara a desarrollar el plan requerido.

2. ¿A qué tipo de clientes va dirigido el producto que ofrece la boutique?

Indico la Lic. Goldi Armijos que los productos que se venden en la boutique van dirigidos a mujeres mayores de 15 años de edad.

3. ¿Su boutique cuenta con una visión establecida?

Al respecto la propietaria de la boutique manifestó que la misma no cuenta con una visión establecida, que sería oportuno realizarla pero que no ha tenido tiempo de hacerlo.

4. ¿Su boutique cuenta con una misión establecida?

De la misma manera que la pregunta anterior la propietaria supo manifestar que la Boutique ANNIE no cuenta con una misión establecida, que sería necesario contar con la misma.

5. ¿Con qué valores se identifica dentro de la boutique que usted la dirige?

La propietaria de la boutique manifestó que entre los valores con los que cuenta la empresa y para tener una buena imagen corporativa están la responsabilidad, cordialidad, respeto, puntualidad y honestidad.

6. ¿La Boutique cuenta con objetivos planteados?

Al respecto la propietaria manifestó que cuenta con un objetivo para la empresa y que es el de servir mediante las prendas de vestir; pero, estima que con el plan se definirían otros para realizar proyecciones para la empresa.

7. ¿Tiene organigrama la empresa para ver su estructura?

En relación a esta interrogante indico la gerente que cuenta con un organigrama que identifica los niveles jerárquicos.

8. ¿La Boutique cuenta con un Manual de Funciones que identifique las actividades que deben desarrollar cada empleado?

En referencia a esta interrogante la gerente propietaria Sra. Goldi, indicó que no cuenta con un manual de funciones que identifique cuales son las actividades o responsabilidades que cada empleado debe cumplir en su puesto de trabajo.

9. ¿Cuenta la Boutique ANNIE con un catálogo para que los clientes vean con facilidad las prendas de vestir que ofrece?

Al respecto manifestó la propietaria que no cuenta con un catálogo que cuando la mercadería es expuesta directamente para la adquisición inmediata de los clientes.

10. ¿Cómo realiza Ud. las actividades en la boutique, en grupo o equipo?

Supo indicar la Lic. Armijos gerente propietaria de la boutique en estudio que las actividades dentro de la empresa a su cargo se realizan en equipo, porque conjuntamente con todo el personal es decir con la contadora y las dos vendedoras se cumple con el trabajo diario.

11. ¿Cómo es el comportamiento de Ud. hacia los empleados?

Al respecto manifestó la propietaria que el comportamiento que tiene con sus empleados o colaboradores, es de manera justa y equitativa, sin ningún tipo de preferencia, ya que los mismos responden con responsabilidad y honestidad en las tareas encomendadas.

12. ¿Cumple Ud. con el proceso administrativo de planificar, organizar, dirigir y controlar?

La gerente propietaria afirma que si cumple con todo el proceso administrativo, es decir planifica, organiza, dirige y controla, ya que las actividades necesitan una coordinación para el cumplimiento de las labores de la empresa.

13. ¿En qué tipo de gerencia se considera que está Ud.?

De acuerdo a su parecer la Lic. Goldi Armijos Guillén se encuentra en un tipo de gerencia patrimonial.

14. ¿Ud. como Gerente cuenta con habilidades, destrezas, actitudes para desarrollar su cargo?

Manifestó la propietaria que como gerente si cuenta con habilidades, destrezas y actitudes positivas; lo cual, le permiten cumplir su cargo con eficiencia, entre ellas tenemos: liderazgo, motivación, capacidad analítica y crítica para tomar decisiones, además cooperación.

15. ¿Qué tipo de líder se considera Ud. en la boutique?

La gerente indicó que se considera una líder democrática, ya que toma en cuenta los criterios del personal de la empresa para luego tomar las decisiones necesarias frente a los problemas que se susciten.

16. ¿La boutique cuenta con un sistema de información gerencial?

La empresa no cuenta con un Sistema de Información Gerencial, le gustaría llegar a realizar, solo tiene el programa para llevar la contabilidad.

17. ¿Cómo realiza la toma de decisiones en la boutique?

Indico la gerente propietaria que para la toma de decisiones concilia sus ideas con las del personal, para luego cumplir con el proceso de toma de decisiones, que consiste en: definir el problema, buscar alternativas, valorar las consecuencias de cada alternativa, elegir la mejor alternativa y finalmente aplicarla.

18. ¿Indique quiénes son los proveedores con los que cuenta la empresa?

Supo manifestar la gerente que cuenta con proveedores a nivel nacional, empresas legalmente constituidas y autorizadas para la importación de mercadería y dos empresas nacionales que elaboran prendas de vestir de muy buena calidad.

19. ¿Cuáles considera productos sustitutos?

En cuanto a esta interrogante la gerente indicó que los productos sustitutos para la empresa serían los accesorios como: carteras, cinturones y bisutería.

20. ¿A quien considera como competencias directa?

Manifestó la gerente propietaria que como competencia directa considera a DREAMS ubicada en las calles Bolívar entre 10 de Agosto y Rocafuerte, 4WOMAN ubicada en las calles Sucre y José Antonio Eguiguren, Trendy ubicada en las calles Bolívar entre Rocafuerte y Miguel Riofrío, porque la oferta de ropa es de la misma calidad, modelos y marcas de ropa importada desde los Estados Unidos de América.

21. ¿A quien considera como competencias indirecta?

Al respecto sobre la competencia indirecta indico la gerente propietaria que considera a Boutique MIAMI, CACAO, EL BOSQUE, GENEZIS, STEFANY, NEW YORK, LEXUS porque ofrecen prendas de vestir de similares características a las ofrecidas por ANNIE, respecto a la calidad y acabados de ropa, sin embargo, las marcas no son las mismas.

22. ¿Enumere las principales fortalezas con las que cuenta su boutique?

Entre las fortalezas que tiene la boutique manifestó la propietaria las siguientes:

- Personal capacitado
- Buena infraestructura
- Precios cómodos
- Ubicación estratégica

23. ¿Establezca las principales debilidades de su boutique?

Entre las principales debilidades que tiene la boutique manifestó la propietaria las siguientes:

- Falta de promoción y publicidad
- Falta realizar convenios con instituciones públicas y privadas
- No cuenta con alianzas estratégicas

24. ¿Cuáles considera Ud. que son las principales oportunidades que tiene su empresa?

- Crecimiento del mercado
- Nuevos proveedores
- Medios publicitarios

25. ¿Mencione las principales amenazas que tiene su boutique?

Entre las principales amenazas que tiene la boutique manifestó la propietaria las siguientes:

- Recursos económicos de la competencia
- Competencia desleal
- Ingreso de nuevos competidores al mercado

1.2. Encuesta a los Colaboradores (3) de la boutique ANNIE de la ciudad de Loja

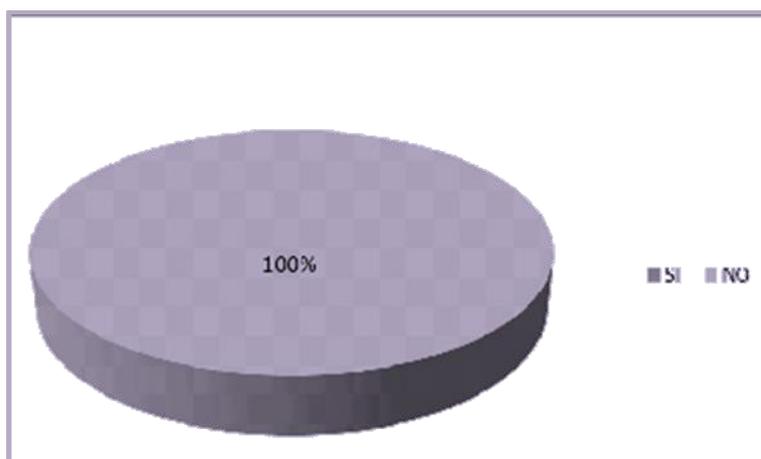
1. ¿Ud. conoce la misión general de la boutique?

Cuadro 3: Misión de la Boutique.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Personal ANNIE Boutique.

Elaboración: La Autora.

Gráfico 4: Misión de la Boutique

Fuente: Cuadro No.3

Elaboración: La Autora

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos de los colaboradores (empleados) es decir la contadora y las dos vendedoras mencionaron en un 100% que no conocen la misión general que tiene la Boutique ANNIE. Que debería plantearse una misión para ver que somos.

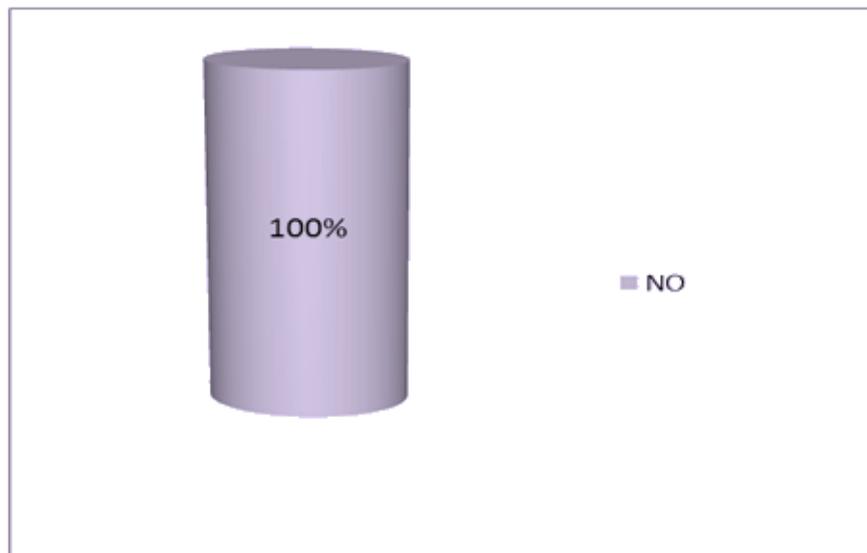
2. ¿Ud. Conoce la visión general de la boutique?

Cuadro 4: Visión de la Boutique

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Personal ANNIE Boutique.

Elaboración: La Autora.

Gráfico 5: Visión de la Boutique

Fuente: Cuadro No.4
Elaboración: La Autora

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos los empleados, es decir la contadora y las dos vendedoras mencionaron en un 100% que no conocen la visión de ANNIE Boutique, pero que sería bueno establecer una visión para establecer que se quiere alcanzar en el futuro.

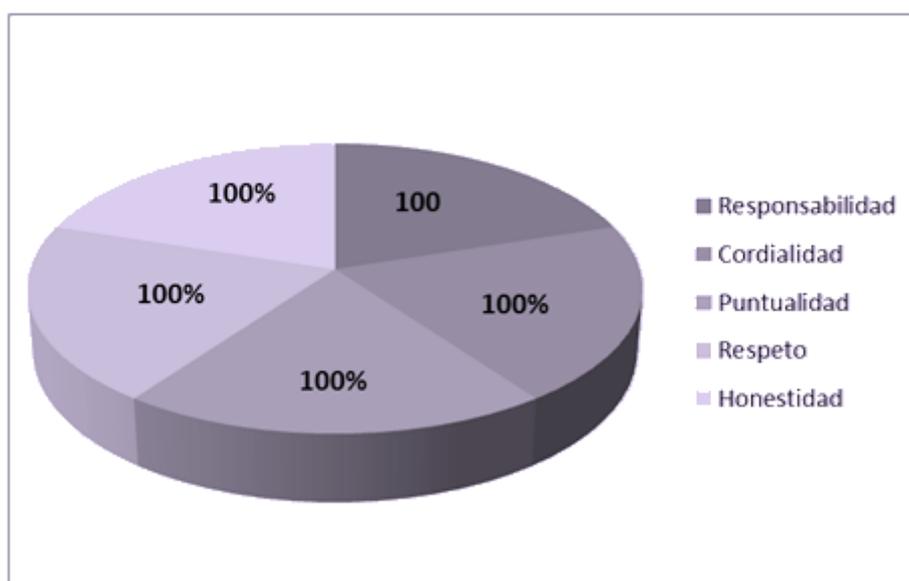
3. ¿Cuál de los siguientes valores empresariales pone en práctica?

Cuadro 5: Valores Empresariales.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Responsabilidad	3	100%
Cordialidad	3	100%
Puntualidad	3	100%
Respeto	3	100%
Honestidad	3	100%

Fuente: Personal ANNIE Boutique.

Elaboración: La Autora.

Gráfico 6: Valores Empresariales

Fuente: Cuadro No. 5
Elaboración: La Autora

Análisis e Interpretación:

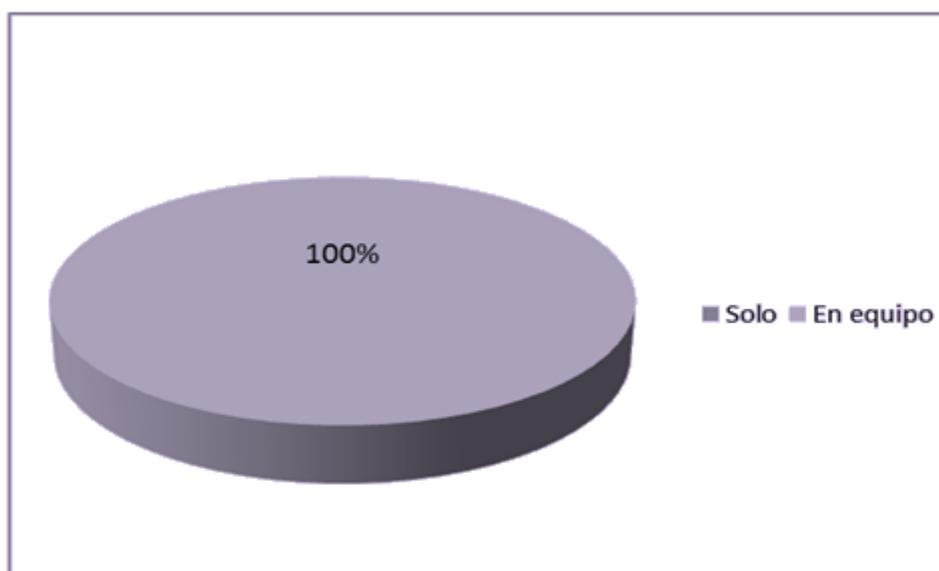
El personal de la empresa es decir la contadora y las dos vendedora en un 100% afirma que cumplen con valores tales como: el respeto, la responsabilidad, la puntualidad, la cordialidad y la honestidad.

4. ¿Cómo le gusta trabajar a Ud. en la boutique?

Cuadro 6: Trabajo en la boutique.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Solo	0	0%
En equipo	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Personal ANNIE Boutique
Elaboración: La Autora.

Gráfico 7: Trabajo en la boutique

Fuente: Cuadro No. 6
Elaboración: La Autora

Análisis e Interpretación:

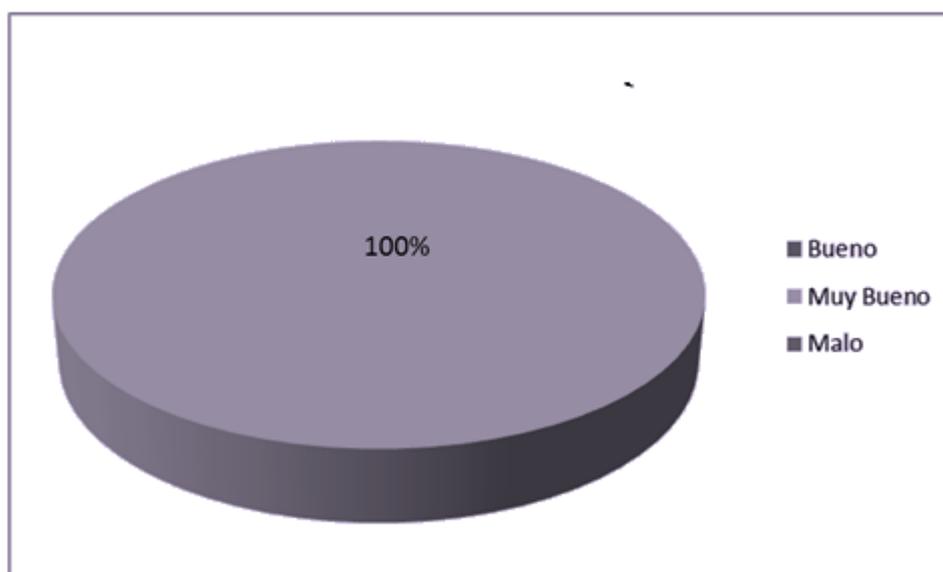
Según los resultados el 100% del personal es decir la contadora y las dos vendedoras prefieren trabajar en equipo ya que se les facilita la realización de las actividades encomendadas.

5. ¿Cómo considera Ud. el comportamiento de sus compañeros, dentro de la empresa?

Cuadro 7: Comportamiento de sus compañeros.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	0	0%
Muy Bueno	3	100%
Malo	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Personal ANNIE Boutique.
Elaboración: La Autora.

Gráfico 8: Comportamiento de sus compañeros

Fuente: Cuadro No. 7
Elaboración: La Autora

Análisis e Interpretación:

El ambiente en el que realizan las labores los empleados es decir la contadora y las dos vendedoras lo consideran muy bueno con un 100% ya que el personal coopera mutuamente para la ejecución de actividades.

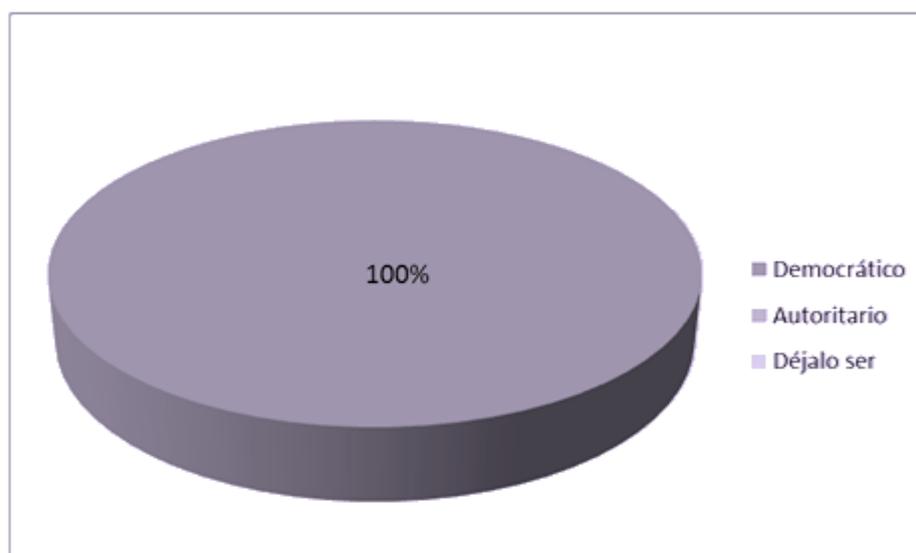
6. De acuerdo a su criterio, ¿Qué tipo de líder considera que es la propietaria de la boutique?

Cuadro 8: Tipo de Líder.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Democrático	3	100%
Autoritario	0	0%
Déjalo ser	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Personal ANNIE Boutique.

Elaboración: La Autora.

Gráfico 9: Tipo de Líder

Fuente: Cuadro No. 8
Elaboración: La Autora

Análisis e Interpretación:

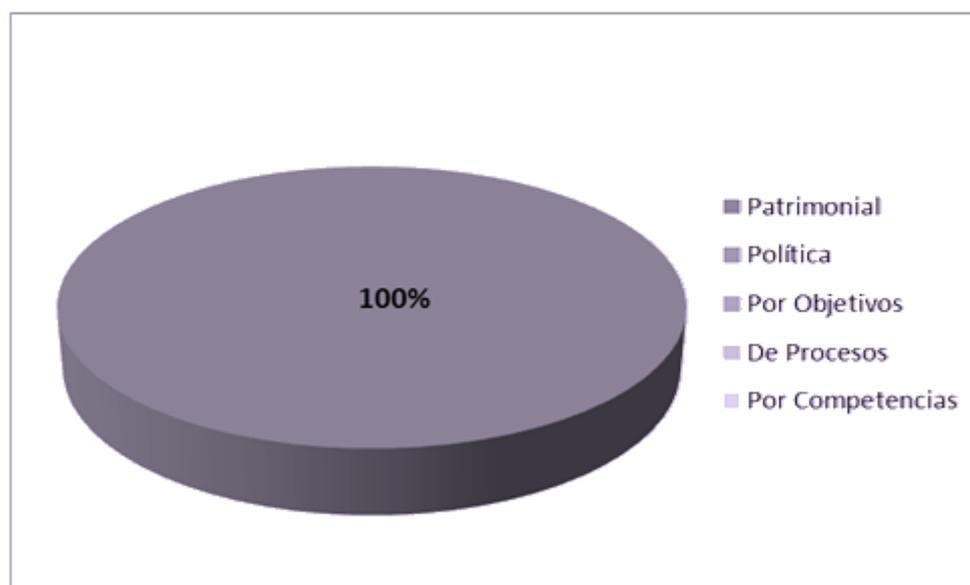
El criterio del personal es decir la contadora y las dos vendedoras manifestarnos que la Gerente Propietaria está inclinado hacer una líder democrática ya que les permite aportar con sus opiniones y en conjunto resuelven y toman decisiones.

7. A su criterio ¿qué tipo de gerencia es impartida en la boutique en la que Ud. labora?

Cuadro 9: Tipos de Gerencia

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Patrimonial	3	100%
Política	0	0%
Por objetivos	0	0%
De los procesos	0	0%
Por competencias	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Personal ANNIE Boutique.
Elaboración: La Autora.

Gráfico 10: Tipos de Gerencia

Fuente: Cuadro No. 9
Elaboración: La Autora

Análisis e Interpretación:

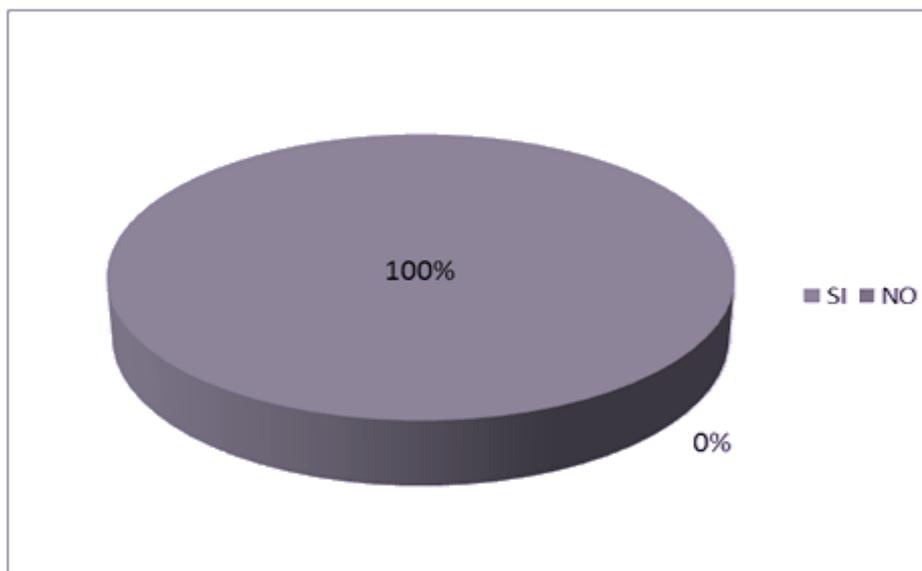
La Gerencia impartida hacia los empleados es patrimonial que trabajan en conjunto para realizarlos en su totalidad, contestaron el 100% es decir los 3 empleados (contadora y dos vendedoras).

8. ¿Ud. cree que la Gerente Propietaria cuenta con habilidades, destrezas, actitudes para desarrollar su cargo?

Cuadro 10: Habilidades del Gerente.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Personal ANNIE Boutique.
Elaboración: La Autora

Gráfico 11: Habilidades del Gerente

Fuente: Cuadro No. 10
Elaboración: La Autora

Análisis e Interpretación:

Los empleados es decir la contadora y las dos vendedora consideran en un 100% que la gerente de la boutique si cuenta con habilidades, destrezas y actitudes para desarrollar su cargo como liderazgo, respeto y buen trato para buscar el éxito de la misma.

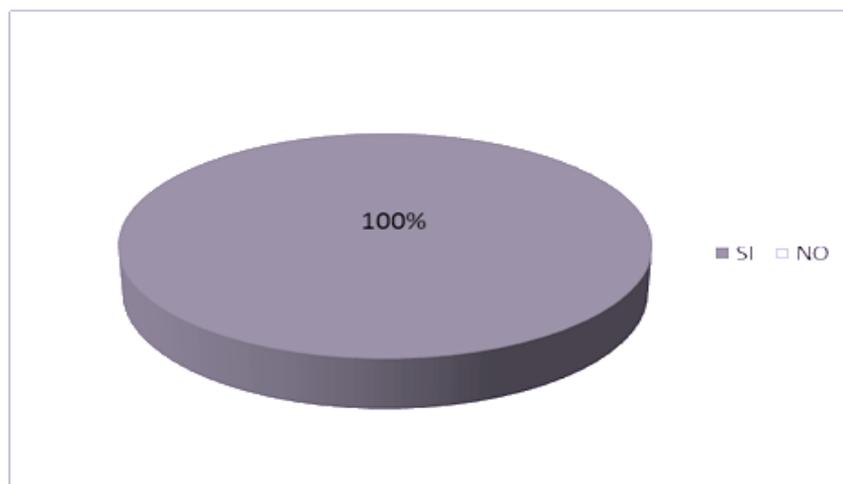
9. ¿Utiliza programas informáticos, para realizar sus tareas o actividades de en la empresa?

Cuadro 11: Programas Informáticos.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Personal ANNIE Boutique.

Elaboración: La Autora.

Gráfico 12: Programas Informáticos.

Fuente: Cuadro No. 11
Elaboración: La Autora

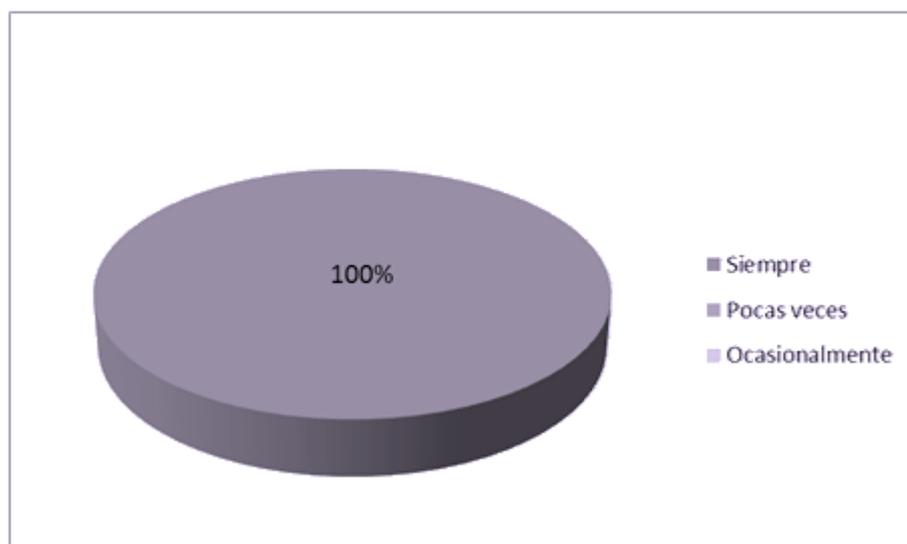
Análisis e Interpretación:

El 100% del personal es decir la contadora y las dos vendedoras manifestaron que utiliza programas informáticos como Visual FAC 8.0, Word, Excel e Internet para el cumplimiento de sus funciones.

10. ¿Su opinión es válida para la toma de decisiones en la boutique?**Cuadro 12: Toma de Decisiones.**

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	100%
Pocas veces	0	0%
Ocasionalmente	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Personal ANNIE Boutique.
Elaboración: La Autora.

Gráfico 13: Toma de Decisiones.

Fuente: Cuadro No. 12
Elaboración: La Autora

Análisis e Interpretación:

El 100% de los empleados es decir la contadora y las dos vendedoras indicaron que siempre su opinión es tomada en cuenta en la organización dependiendo de las necesidades que puedan existir.

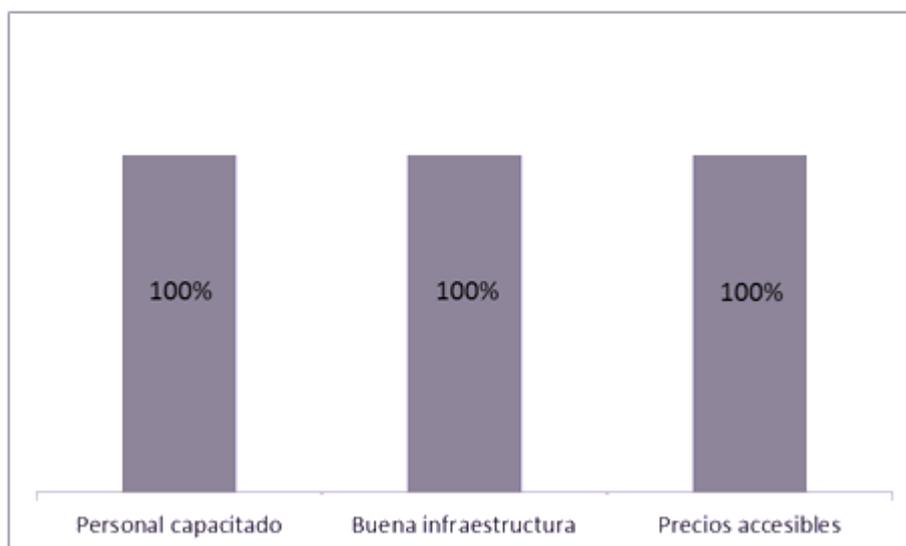
11. Enumere las principales fortalezas con las que cuenta la empresa

Cuadro 13: Fortalezas.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Personal capacitado	3	100%
Buena Infraestructura	3	100%
Precios accesibles	3	100%

Fuente: Personal ANNIE Boutique.

Elaboración: La Autora.

Gráfico 14: Fortalezas

Fuente: Cuadro No. 13
Elaboración: La Autora

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos, y que manifiestan la contadora y las dos vendedoras tenemos que las principales fortalezas de ANNIE BOUTIQUE son: el personal capacitado, los precios accesibles de sus productos y la buena infraestructura que posee

12. ¿Establezca las principales debilidades de su empresa?

Cuadro 14: Debilidades.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Falta de promoción	3	100%
Falta de publicidad	3	100%
Falta de Manual de funciones y organigrama	3	100%
Falta catálogo de productos que ofrece la boutique	3	100%
Falta de los objetivos que debe cumplir la boutique	3	100%

Fuente: Personal ANNIE Boutique.
Elaboración: La Autora.

Gráfico 15: Debilidades

Fuente: Cuadro No. 14
 Elaboración: La Autora

Análisis e Interpretación:

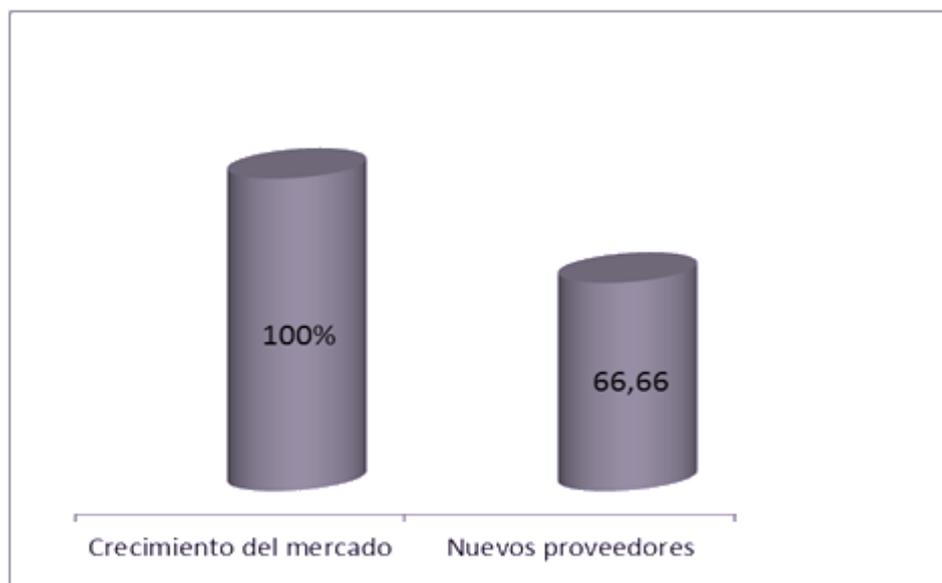
De acuerdo a lo manifestado por todos los empleados que laboran en la boutique ANNIE es decir la contadora y las dos vendedoras podemos concluir que las principales debilidades que tiene la empresa son falta de publicidad, promoción, la falta del manual de funciones, organigrama, objetivos que persigue la empresa, un catálogo para que conozcan los clientes los productos o ropa que ofrece la boutique.

13. ¿Cuáles considera Ud. que son las principales oportunidades que tiene su empresa?

Cuadro 15: Oportunidades.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Crecimiento del mercado	3	100%
Nuevos proveedores	2	66,66%

Fuente: Personal ANNIE Boutique.
 Elaboración: La Autora.

Gráfico 16: Oportunidades

Fuente: Cuadro No. 15
Elaboración: La Autora

Análisis e Interpretación:

Las oportunidades que tiene la empresa según los empleados es decir la contadora y las dos vendedoras encuestadas son el crecimiento del mercado y la creación de nuevos proveedores (fábricas) de prendas de vestir a nivel nacional.

14. ¿Mencione las principales amenazas que tiene su empresa?

Cuadro 16: Amenazas.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Competencia desleal	2	66.66%
Recursos económicos de la competencia	1	33.33%
Ingreso de nuevos competidores al mercado	1	33.33%

Fuente: Personal ANNIE Boutique.
Elaboración: La Autora.

Gráfico 17: Amenazas

Fuente: Cuadro No16.

Elaboración: La Autora.

Análisis e Interpretación:

Las amenazas que tiene la empresa son los impuestos fiscales, y los recursos financieros con los que cuentan la competencia, y estos les hace susceptibles frente a ellos, se ven limitados en la adquisición de recursos y los impuestos le generan gastos que no los puede cubrir por el momento.

1.3. Encuestas a los Clientes (371) de la Boutique ANNIE de la ciudad de Loja

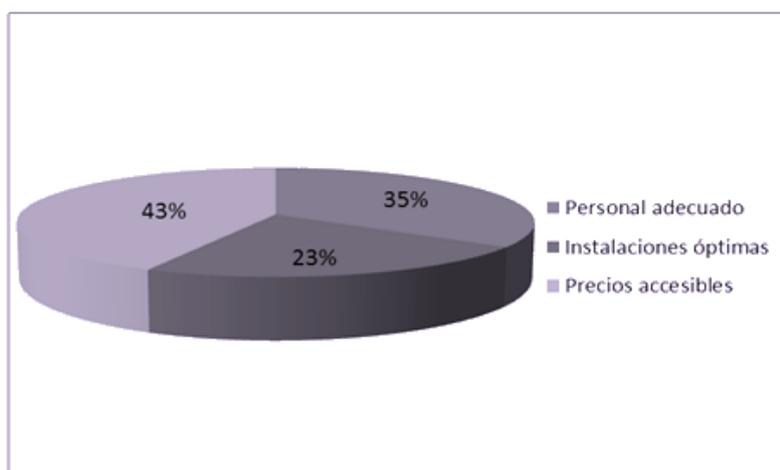
1. Enumere las principales fortalezas que cree que cuenta la boutique ANNIE de la ciudad de Loja.

Cuadro 17: Fortalezas.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Personal adecuado	128	35%
Instalaciones óptimas	84	23%
Precios accesibles	159	43%
TOTAL	371	100%

Fuente: Encuesta a clientes.

Elaboración: La Autora.

Gráfico 18: Fortalezas.

Fuente: Encuesta a clientes.
Elaboración: La Autora.

Análisis e Interpretación:

Los clientes es decir los 371 encuetados, manifestaron que las principales fortalezas con las que cuenta ANNIE BOUTIQUE son los precios accesibles esto lo manifestaron 159 clientes es decir representa el 43%, mientras que otra fortaleza que manifestaron es el personal adecuado que corresponde a 128 clientes que epresenta el 35%; y, las instalaciones óptimas que contestaron 84 clientes con un 23%.

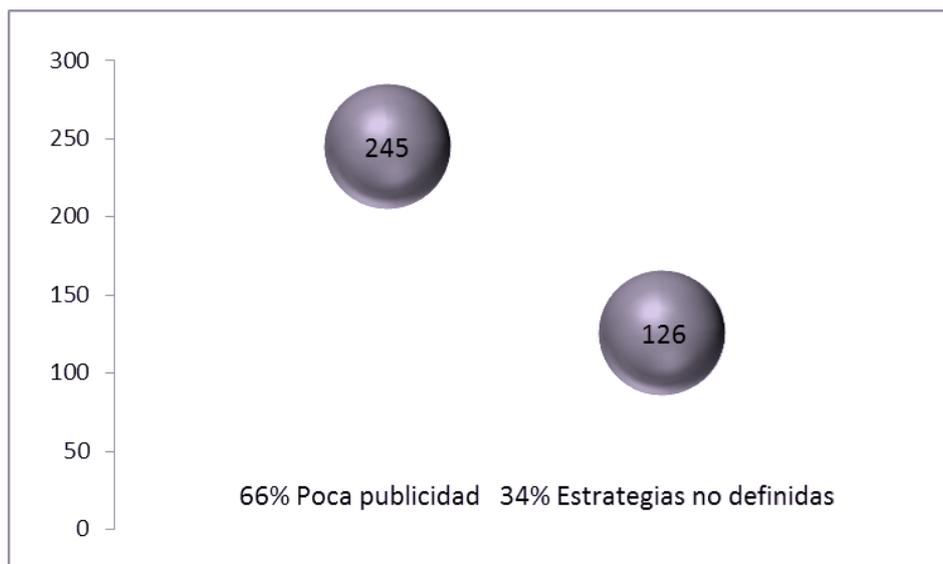
2. ¿Establezca las principales debilidades que cree que tiene la boutique ANNIE de la ciudad de Loja?

Cuadro 18: Debilidades.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Poca publicidad	245	66%
Estrategias no definidas	126	34%
TOTAL	371	100%

Fuente: Encuesta a clientes.
Elaboración: La Autora.

Gráfico 19: Debilidades.



Fuente: Cuadro No. 18.
Elaboración: La Autora.

Análisis e Interpretación:

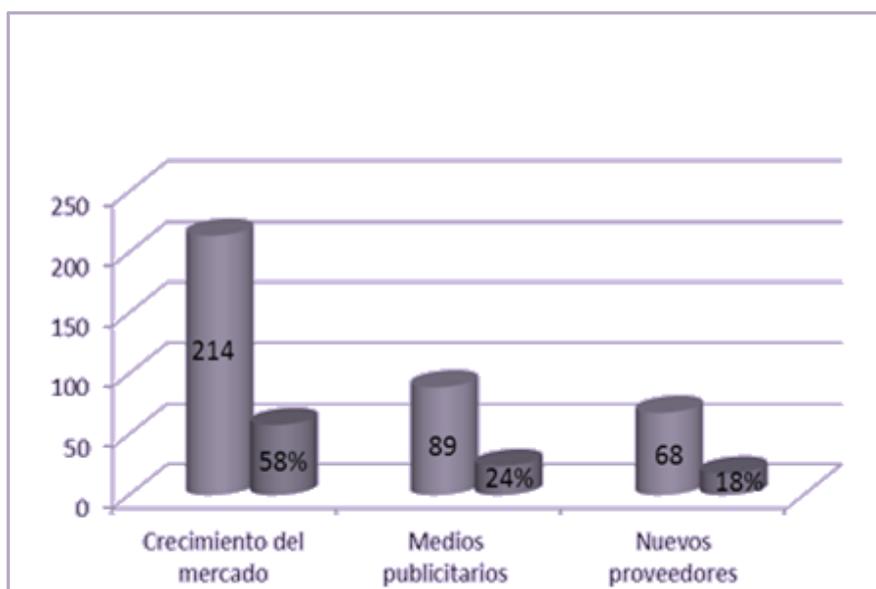
De acuerdo a los clientes encuestados mencionaron que las debilidades que tiene la boutique son poca publicidad ya que solo es conocida en la parte céntrica de la ciudad esto corresponde a 245 clientes que representa el 66%, mientras que contestaron 126 clientes que equivale al 34% sobre las estrategias no definidas para incrementar su mercado.

3. ¿Cuáles considera Ud. que son las principales oportunidades que tiene la boutique ANNIE de la ciudad de Loja?

Cuadro 19: Oportunidades.

Variable	Frecuencias	Porcentaje
Crecimiento del mercado	214	58%
Ventas por catálogo	89	24%
Proveedores locales y nacionales	68	18%
TOTAL	371	100%

Fuente: Encuesta a clientes.
Elaboración: La Autora.

Gráfico 20: Oportunidades.

Fuente: Cuadro No. 19.
Elaboración: La Autora.

Análisis e Interpretación:

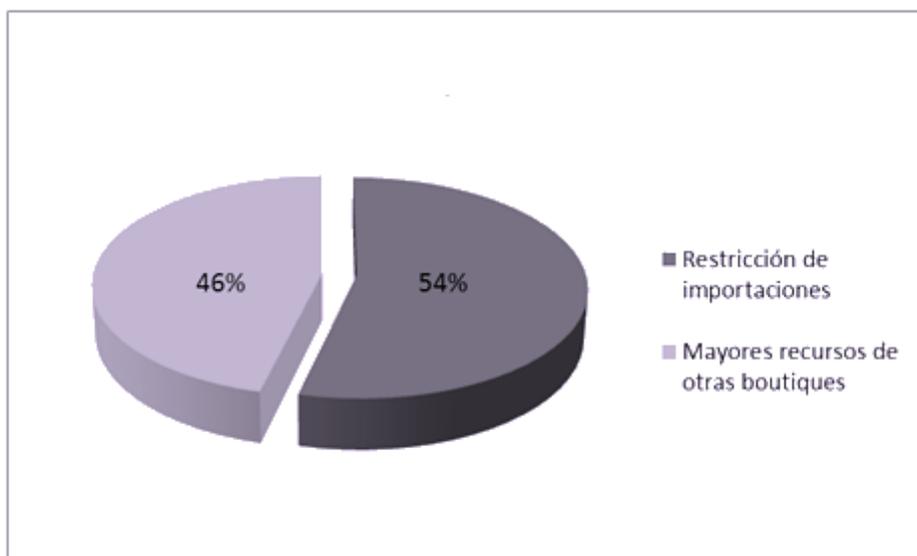
Las oportunidades que tiene la empresa de acuerdo a la opinión de los clientes son el crecimiento del mercado ya que ha ido ocupando un lugar significativo dentro del mismo, la innovación en la venta por catálogo y la creación de nuevas fábricas de prendas de vestir a nivel nacional (proveedores).

4. ¿Mencione las principales amenazas que tiene la Boutique?

Cuadro 20: Amenazas.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Restricción de importaciones	200	54%
Mayores recursos de otras boutiques	171	46%
TOTAL	371	100%

Fuente: Encuesta a clientes.
Elaboración: La Autora.

Gráfico 21: Amenazas.

Fuente: Cuadro No. 20.
Elaboración: La Autora.

Análisis e interpretación:

Entre las amenazas que tiene la boutique ANNIE; está la restricción de importaciones que impide importar nuevas prendas de vestir esto manifestaron 200 clientes que representa el 54%, mientras que 171 clientes que corresponde al 46% indicaron que son los recursos financieros que tienen otras boutiques.

Capítulo 2

2. Análisis Interno

El capítulo II hace referencia al diagnóstico de la Boutique ANNIE, esta información es considerada como una herramienta importante y de gran utilidad para conocer cómo se encuentra actualmente la boutique, además permite establecer los problemas que impiden su crecimiento, desarrollo y sobrevivencia.

En este capítulo consta la historia de la boutique, la razón social, base legal, el objeto de la empresa, el domicilio es decir donde se encuentra ubicada, los objetivos, los valores empresariales que practican, los productos que ofrece, la estructura organizativa, toda esta información es necesaria para poder realizar el FODA y las propuestas.

2.1. Diagnóstico de la Boutique ANNIE de la ciudad de Loja

2.1.1. Historia de la Empresa

Gráfico 22: Boutique Annie.



Fuente: Boutique ANNIE
Elaboración: La Autora

Gráfico 23: Boutique Annie.

Fuente: Boutique ANNIE
Elaboración: La Autora

La BOUTIQUE ANNIE fue creada en septiembre del 2011, dedicada a la comercialización de prendas de vestir para damas de la ciudad de Loja. Cuenta con un stock amplio de mercadería, de acuerdo a los gustos y preferencias de sus clientas, siendo su segmento de mercado mujeres desde los 18 años de edad.

Gráfico 24: Boutique Annie.

Fuente: Boutique ANNIE
Elaboración: La Autora

Su propietaria es la Lic. Goldi Armijos Guillén, la misma que cuenta con una amplia cartera de clientes, gracias a la calidad de los productos y del servicio. Actualmente, la boutique ANNIE cuenta con 3 empleados distribuidos de la siguiente forma: dos vendedoras y una Contadora.

2.1.2. Razón Social

ANNIE BOUTIQUE

2.1.3 Base Legal

Es una empresa privada regida principalmente por las leyes tributarias del SRI.

2.1.4. Socios o Accionistas

La gerente propietaria es la Lic. Goldi Armijos

2.1.5. Objeto de la Boutique

El objeto es comercializar prendas de vestir para las damas de la ciudad de Loja.

2.1.6. Domicilio

Esta domiciliada en la provincia de Loja, cantón Loja. Calles 18 de Noviembre y 10 de Agosto.

2.1.7. Objetivos

- Comercializar prendas de vestir de alta calidad, acorde a las nuevas tendencias del mercado.

- Buscar nuevos proveedores a nivel local y nacional.

2.1.8. Valores Empresariales

Cuadro 21: Valores Empresariales.

VALOR	SIGNIFICADO
HONESTIDAD	Sinceridad en las actividades que se realicen actuando de manera justa, equitativa y participativa.
RESPONSABILIDAD	Se debe cumplir a cabalidad con lo planificado sintiéndose parte activa para el desarrollo de las actividades.
RESPECTO	Actuar de manera justa y amable sin ningún tipo de discriminación ya sea por raza, sexo, generando un buen ambiente laboral.
COMPAÑERISMO Y COOPERACIÓN	Ayudar a que las demás personas que están por debajo de nosotros se superen, que sientan que tienen un respaldo y alguien en quien confiar.
PUNTUALIDAD	Cumplir a cabalidad con las actividades en el tiempo establecido. Llegar a la hora indicada para laborar.

Elaboración: La Autora.

2.1.9. Productos

La boutique ANNIE se dedica a la comercialización de prendas de vestir a la moda para las mujeres, tales como:

- Blusas
- Jeans
- Sacos
- Abrigos
- Ternos deportivos
- Camisetas

- Vestidos
- Sacos de lana

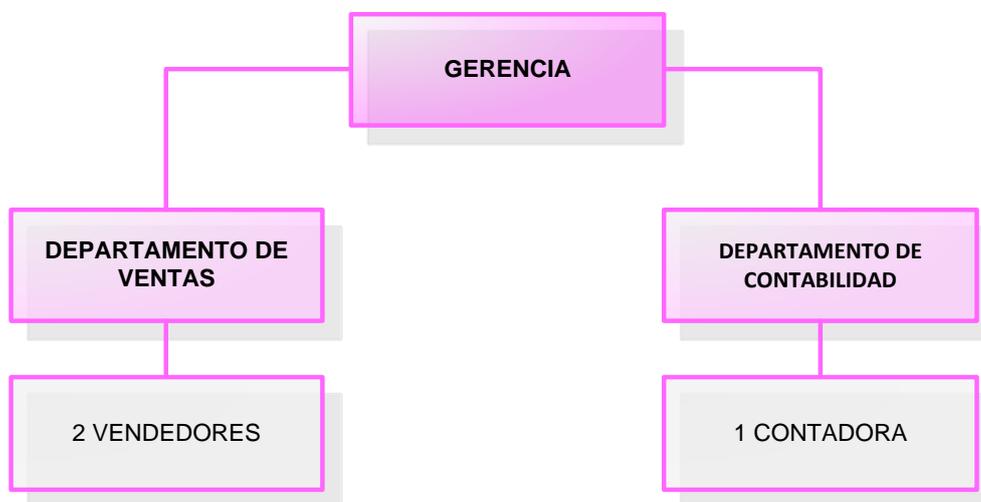
2.1.10. Competencia

La Boutique ANNIE considera como competencia a:

- Dream's ubicada en las calles Bolívar entre 10 de Agosto y Rocafuerte.
- 4woman ubicada en las calles Sucre y José Antonio Eguiguren;
- Trendy ubicada en las calles Bolívar entre Rocafuerte y Miguel Riofrío

2.1.11. Estructura Organizativa

Gráfico 25: Organigrama.



Fuente: Boutique Annie
Elaboración: La Autora

2.1.12. Dirección y Ubicación de la Boutique

Macro Localización: La Boutique ANNIE se encuentra ubicada en Ecuador, Región 7, al Sur del País, en la Provincia de Loja, Cantón Loja, ciudad de Loja.

Gráfico 26: Macro localización.

Fuente: La Autora
Elaboración: La Autora

Micro Localización: Se encuentra ubicada la boutique en las calles 18 de noviembre entre José Antonio Eguiguren y 10 de Agosto, en el centro de la ciudad de Loja.

Gráfico 27: Micro localización.

Fuente: Boutique Annie
Elaboración: La Autora

Capítulo 3

3. Análisis Externo

El capítulo II hace referencia al Análisis Externo se considera el medio que lo rodea a la Boutique ANNIE, tomando en cuenta las matriz Pest, matriz de Porter, la matriz competitiva, matriz atractiva de mercado, lo que ayudaran a realizar el Foda tomando en cuenta las oportunidades y amenazas que enfrenta la boutique en estudio.

3.1. Matriz Pest

Para el Plan Estratégico de Marketing se debe tomar en cuenta los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos que pueden influir sobre la boutique ANNIE objeto de estudio.

Este análisis ayuda a seguir con el modelo de las 5 fuerzas de Porter, Matriz Perfil Competitivo, la Matriz Atractiva del Mercado y el FODA.

Cuadro 22: Matriz Pest.

FACTORES	POLÍTICO	ECONÓMICO	SOCIAL	TECNOLÓGICO
LOCAL	El nivel de confianza con el gobierno, dificulta la existencia de nuevas inversiones.	La economía de la provincia de Loja es la duodécima del país.	Las boutiques buscan satisfacer las necesidades que tienen las personas de vestimenta.	El desarrollo de las tecnologías de información influye sobre la actividad empresarial.
		Experimento un crecimiento promedio del 3.65% entre el 2002 y 2007.		Desarrollo de nuevas tecnologías para dar a conocer a las empresas.
EMPRESARIAL	Las políticas institucionales provocan cambios en las empresas, de forma positiva y negativa.	Condicionan los rendimientos actuales y futuros.	Este tipo de negocios son fuente de ingresos para las familias.	La tecnología ayuda en el desarrollo de trabajo de forma más eficiente.
		Los impuestos tienen una influencia en los costos e intervienen en los factores para la fijación de precios.	Se genera oportunidades de trabajo.	Se procesa electrónicamente las ventas a través de programas informáticos.
ANNIE BOUTIQUE	Se rige de acuerdo a la constitución, leyes y normas que rigen en el país.	ANNIE se encuentra en un nivel económico estable.	Ofrece fuentes de trabajo	La tecnología es adecuada
		Pretende mejorar su productividad y por ende sus utilidades.		Incursiona en nueva tecnología para la mejora de los servicios de la boutique.

Fuente: Boutique Annie
Elaboración: La Autora.

3.1.1. Análisis de los Factores

3.1.1.1. Factor Político

Uno de los problemas políticos es el aumento de las importaciones. En 2012 los montos llegaron a los \$400 y \$500 millones. En 2013, la cifra fue de \$785 millones y el año 2014 bajó a \$741 millones. Las compras de telas son altas.

El año 2014 se adquirieron \$223 millones (40 mil toneladas). En ropa fueron \$224 millones (7 400 toneladas); hilos, 54 millones (16 400 toneladas); y telas de hogar, \$75 millones (10 000 toneladas).

Los empresarios necesitan entonces conocer nuevas tendencias, mejor tecnología, más diseños, para ser competitivos en los mercados.

Otro problema es la informalidad, entre 2008 y 2014, el contrabando alcanzó los \$166 millones. Panamá es el principal punto de origen con más de \$90 millones, seguido de China con \$48 millones y Perú con \$12 millones. Corea del Sur, Indonesia y Pakistán sumaron alrededor de \$4 millones cada uno. Tailandia y Brasil, \$2 millones, respectivamente.

Las cifras también indican que por cada \$100 de productos textiles importados, \$21 entran al país en forma de contrabando. Una solución sería mayor participación en las licitaciones de compras públicas.

El mercado estatal ha mostrado un crecimiento desde 2011. En ese año, el Estado compró \$69 millones, mientras que en 2012 fueron \$104 millones. Con estos datos, el sector público se vuelve fundamental. Sin embargo, los

uniformes no son 100% ecuatorianos. Se calcula que el 70% de la materia prima es importado.

La Boutique se rige de acuerdo a las leyes y normas de la Constitución. Un cambio en las políticas financieras provoca cambios importantes en las industrias, la empresa ANNIE pretende mejorar su productividad y por ende sus utilidades, aportando a la economía de la localidad.

La acción de los diferentes gobiernos y administraciones públicas afecta a las condiciones competitivas de las empresas por medio de la regulación de los sectores. Condicionan sus rendimientos actuales y futuros de las empresas y viceversa, una empresa de prensa no es una empresa económica como las otras, una empresa de prensa debe responder primeramente a las exigencias del servicio de interés público.

El factor político es una amenaza para la Boutique ANNIE, ya que los cambios políticos no dependen de la actividad económica del negocio, sino todo lo contrario.

3.1.1.2. Factor Económico.

Actualmente la producción de ropa en nuestro país es buena debido a que se ha promovido la producción nacional, la fabricación de productos textiles y prendas de vestir forma parte de la industria manufacturera y en el Ecuador, esta área es la que produce mayores ingresos y mayores fuentes de trabajo, por lo cual el factor económico es la estrategia que formulan los gobiernos para conducir la economía de los países.

Esta estrategia utiliza la manipulación de ciertas herramientas para obtener unos fines o resultados económicos específicos, en general, la intervención del Estado se puede dar de muchas formas, sin embargo, fundamentalmente tiene el propósito de modificar el comportamiento de los sujetos económicos a través de incentivos, estímulos, beneficios tributarios, etc., o de prohibir o limitar las acciones de estos sujetos.

Al revisar las cifras del crecimiento económicos del Ecuador se observa que en el 2012 su crecimiento fue de 8% y del 5,2% en el 2013 de acuerdo a datos del Banco Central, dicho crecimiento demanda un mayor esfuerzo para que las políticas impacten en los sectores productivos, ya que este sector podría dar más plazas de empleo a los ecuatorianos.

Nuestra provincia Loja, que se encuentra en la zona 7, Loja, el Oro y Zamora Chinchipe al ser un punto de unión entre la Costa y la Sierra permite realizar varias actividades productivas, abriendo oportunidades para gente emprendedora que desean satisfacer las necesidades de la sociedad y generar fuentes de empleo, moviéndose dentro de su mercado grandes cantidades de dinero.

La Boutique ANNIE, forma parte del sector productivo a través de su movimiento económico en el mercado, generando fuentes de empleo en su cantón y ofreciendo un servicio de calidad.

Aprovechando de la manera correcta el factor económico es una oportunidad para la Boutique ANNIE de la ciudad de Loja.

3.1.1.3. Factor Social

Las boutiques son empresas creadas para satisfacer las necesidades de vestimenta a los clientes, este tipo de negocios son fuentes de ingresos para las familias, tanto de los propietarios como del personal que labora en las mismas.

Toda empresa permite ofrecer nuevas fuentes de trabajo, que permitan al talento humano surgir y salir adelante en este mundo competitivo.

3.1.1.4. Factor Tecnológico

El avance tecnológico no deja a un lado el sector de la confección, esto hace que el productor ecuatoriano esté buscando nuevas alternativas en cuestión de textiles, insumos y maquinaria, el gobierno actualmente brinda herramientas para que el empresario pueda mejorar la calidad de su producción a través de la tecnología.

El Sector textil es uno de los que más cambios tecnológicos sufren. La maquinaria va evolucionando y en los últimos años los cambios han sido significativos, tanto en ingeniería como en desarrollo.

Estas innovaciones han obligado a todas las empresas que han deseado seguir en la cabecera del sector a reinvertir continuamente en equipo y desarrollo, ya que el aumento de la velocidad permite mejorar los tiempos de producción y aumentarla, así como sistemas con software actualizado.

El aumento de la velocidad que permite mejorar los tiempos de producción y aumentarla, así como sistemas con software actualizado.

Por ejemplo, la bordadora alemana ZSK está siendo introducida en el mercado por Indexcorp, las hay desde \$6 000 y utilizan el hilo de bordar tradicional. Los plotters para diseño cuestan \$6 500 sin el programa y las máquinas láser para corte y grabado cuestan desde \$6 000 hasta \$30 0000.

Pero la ventaja que ofrece la inversión la nueva maquinaria es la calidad del trabajo y los acabados, es decir que permiten mejorar y agilizar los trabajos.

El desarrollo de las tecnologías de información influye seriamente sobre la actividad empresarial, ya que actualmente los negocios han incursionado en la publicidad electrónica (vía internet), ya que es efectiva y significa menores costos.

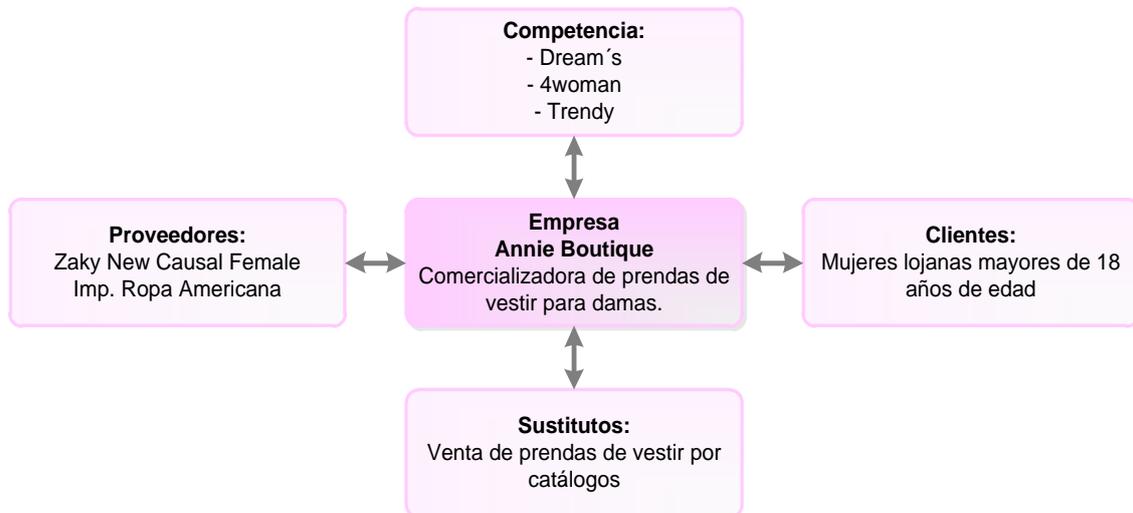
En la empresa en estudio se procesa electrónicamente las ventas mediante la utilización de programas informáticos, tales como EXCEL y VISUAL FAC.

La tecnología es una oportunidad ya que mejora el proceso productivo de la Boutique ANNIE de la ciudad de Loja.

3.2. Cinco Fuerzas de Michael Porter

La matriz “Diamante de Porter”; basada en conocer, la competencia que tiene la Boutique ANNIE de la ciudad de Loja, que incluye cuáles son sus diferentes proveedores, clientes y por último sobre los productos sustitutos en relación con los que ofrece la boutique como se detalla a continuación:

Gráfico 28: Fuerzas de Porter.



Fuente: Boutique Annie
Elaboración: La Autora

3.2.1. Análisis de la Matriz de las Cinco Fuerzas de Porter

Gráfico 29: Boutique ANNIE.



Fuente: Boutique ANNIE
Elaboración: La Autora

ANNIE BOUTIQUE, es una empresa dedicada a la comercialización de prendas de vestir a la moda para las mujeres mayores de 18 años de la ciudad de Loja.

La diversidad de productos que se expenden en la empresa se ha convertido en piezas claves para darse a conocer a la colectividad, posicionando la imagen de la empresa en la mente de los clientes.

3.2.1.1. Acción de los Competidores Potenciales:

Gráfico 30: Competidores.



Fuente: Boutique ANNIE
Elaboración: La Autora

3.2.1.2. Competencia directa e indirecta

En cuestión de mercadeo es importante tener conocimiento amplio acerca de toda nuestra competencia para poder fijar actitudes comerciales y promocionales, ya sea que nuestros competidores sean más grandes o más pequeños, influyen en las decisiones de la empresa; por ello, es importante

conocer los casos de éxito y fracaso de ellos y poder aprender de estas situaciones para aplicarlas en la empresa ANNIE Boutique.

Para este efecto se realiza un análisis de la competencia directa e indirecta.

Competencia Directa: Son todas aquellas tiendas que ofrecen a la población prendas de vestir; es decir productos iguales o casi iguales a los que ofrece ANNIE Boutique y que lo venden en el mismo mercado, es decir, buscan a nuestros mismos clientes para venderles prácticamente lo mismo.

Luego de dicho análisis se llegó a la conclusión que la mayor de la competencia directa de la boutique ANNIE son: Dream's ubicada en las calles Bolívar entre 10 de Agosto y Rocafuerte, 4woman ubicada en las calles Sucre y José Antonio Eguiguren, Trendy ubicada en las calles Bolívar entre Rocafuerte y Miguel Riofrío. Cada una de ellas con clientes establecidos, que brindan a la colectividad prendas acordes a las nuevas tendencias en lo que a moda se refiere, y como lo manifestó la propietaria de la boutique en la entrevista realiza las razones que indica que es competencia directa es debido a que la oferta de ropa es de la misma calidad, modelos y marcas importada desde los Estados Unidos de América.

Competencia Indirecta: La forman todos los negocios que intervienen de forma lateral en nuestro mercado y clientes, que buscan satisfacer las mismas necesidades de forma diferente y con productos sustitutos, entre los competidores se anotan: MIAMI, CACAO, EL BOSQUE, GENEZIS, STEFANY, NEW YORK, LEXUS, como manifiesta la propietaria que considera como competencia indirecta puesto que la necesidad primaria es satisfacer la

necesidad de vestimenta y las personas comprarían cualquiera de los productos para satisfacer su requerimiento, y además porque ofrecen prendas de vestir de similares características a las ofrecidas por ANNIE, respecto a la calidad y acabados de la ropa; sin embargo, las marcas no son las mismas.

Es importante tomar en consideración las estrategias comerciales de estas empresas puesto que afectan a ANNIE Boutique; así como ésta puede afectarles a ellas, por ello son competencia indirecta y merecen de un cuidado y monitoreo frecuente para saber a dónde van, como y porque, y poder hacerle frente a la competencia.

Toda empresa debe realizar un estudio de la competencia para darse cuenta como se encuentra dentro del mercado y poder realizar estrategias para tener más posicionamiento frente a la competencia.

Después del respectivo análisis la boutique ANNIE ha determinado que el análisis de la competencia ayuda a la elaboración de nuevas estrategias y planteamiento de objetivos.

Dichas empresas están dedicadas a la comercialización de todo tipo de ropa para damas mayores de 18 años de edad y tienen un buen posicionamiento e importante participación en el mercado Loja siendo esta una amenaza para la empresa objeto de estudio.

3.2.1.3. Amenazas de Posibles Productos o Servicios

Gráfico 31: Productores o Servicios.



Fuente: Boutique ANNIE
Elaboración: La Autora

El servicio sustituto para el que brinda esta boutique serían las ventas por catálogo, ya que le permiten elegir al cliente de entre varias opciones de modelos y tallas.

En la actualidad existen algunas empresas dedicadas a este tipo de ventas, en las que además se implementa la venta puerta a puerta, por parte de socias que adquieren los catálogos para promocionar los productos, convirtiéndose así cada una en microempresarias, capaces de trabajar desde sus hogares.

3.2.1.4. La fuerza negociadora de clientes o compradores

Gráfico 32: Clientes o Compradores.



Fuente: Boutique ANNIE

Elaboración: La Autora

Los productos que comercializa la empresa en estudio van dirigidos a las mujeres mayores de 18 años de la localidad.

Este segmento de mercado es la mayor fuerza de compra, ya que las mujeres son selectivas al momento de buscar prendas de vestir o accesorios que complementen sus gustos.

3.2.1.5. El Poder de Negociación de Proveedores

Gráfico 33: Proveedores.



Fuente: Boutique ANNIE
Elaboración: La Autora

Cuenta con proveedores a nivel nacional, tales como: Zaky by Martina, empresa ubicada en la ciudad de Quito e IMP de Ropa Americana, localizada en la ciudad de Loja. Proveedores que ofrecen garantías y seguridad necesaria para contribuir con el desarrollo y adelanto de la Boutique ANNI; en razón de que proveen de productos de óptima calidad y a precios cómodos

3.3. Matriz de Perfil Competitivo

El procedimiento que se detalla a continuación para la realización de la matriz de perfil competitivo se utilizó para todas las empresas competidoras que se encuentran en la matriz de las cinco fuerzas de Porter, y de las entrevista a la gerente, observación y conversación con la competencia, encuestas a los clientes y empleados, obteniendo resultados favorables para la empresa en estudio, la misma que ayudó a establecer las fortalezas y debilidad de la competencia y así poder establecer estrategias adecuadas y oportunas para la empresa en estudio, además se logró establecer el posicionamiento de la boutique ANNIE en el mercado.

Para realizar la matriz se tomó en cuenta factores claves para el éxito como: posicionamiento en el mercado, participación en el mercado, calidad del producto, imagen, competitividad, éxito, promociones, publicidad, logotipo, proveedores, creatividad, liderazgo, posición financiera, precios relativos, ubicación.

Se utilizó calificaciones entre 0.01 a 0.99, lo cual dio a conocer mediante calificación directa, la posición en que se encuentra cada una de estas empresas, con los factores establecidos, de igual manera se destaca la calificación respectiva para cada factor, utilizando una escala, en el caso de la fortaleza mayor se da una calificación de (4), la fortaleza menor (3), y de igual manera con la debilidad mayor el valor de (1), y la debilidad menor un valor de (2).

Cuadro 23: Matriz de Perfil Competitivo.

FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO	Ponderado	ANNIE		DREAM'S		4WOMAN		TRENDY	
		Califi.	Total	Califi.	Total	Califi.	Total	Califi.	Total
Posicionamiento en el mercado	0,06	3	0,18	3	0,18	4	0,24	3	0,18
Participación en el mercado	0,06	3	0,18	3	0,18	4	0,24	3	0,18
Calidad del producto	0,07	4	0,28	4	0,28	4	0,28	4	0,14
Imagen	0,06	3	0,18	3	0,18	3	0,18	2	0,12
Competitividad	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24	2	0,16
Éxito	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21
Promociones	0,08	1	0,08	2	0,16	1	0,08	2	0,16
Publicidad	0,04	1	0,04	1	0,04	1	0,04	2	0,08
Logotipo	0,05	2	0,1	3	0,15	3	0,15	2	0,1
Proveedores	0,1	4	0,4	2	0,2	4	0,4	3	0,3
Creatividad	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21
Liderazgo	0,09	3	0,27	3	0,27	3	0,27	3	0,27
Posición Financiera	0,04	2	0,08	3	0,12	3	0,12	3	0,12
Precios relativo	0,08	4	0,32	2	0,16	2	0,16	4	0,32
Ubicación	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15
TOTAL	1		2,92		2,73		2,97		2,7

Fuente: Encuestas, entrevista.

Elaboración: La Autora.

3.3.1. Análisis de la Matriz Perfil Competitivo

De acuerdo a los resultados obtenidos dentro de la matriz de perfil competitivo, tenemos que la empresa en estudio frente a la competencia, se encuentra en segundo lugar con una puntuación de 2.92, mientras que el 4WOMAN ocupa el primer lugar con un puntaje de 2.97, DREAM'S ocupa el tercer lugar con un puntaje de 2.73 y finalmente se encuentra TRENDY con 2.70 puntos.

Con esto se concluye, que ANNIE Boutique se encuentra en un buen puesto competitivo, ya que ha logrado la aceptación del mercado. Siendo sus mejores factores de éxito la calidad de los productos, los proveedores con los que cuenta actualmente y los precios de sus productos, consideradas como fortalezas mayores con una calificación de **(4)**. Como fortalezas menores presenta: el posicionamiento y participación de mercado, la imagen, competitividad, éxito alcanzado, creatividad al momento de elegir los productos a vender, el liderazgo y la ubicación de la empresa. Todas estas con una calificación de **(3)**.

Por otro lado, como debilidad menor de la empresa tenemos el logotipo y la posición financiera actual, dichos factores con una calificación de **(2)**; y como debilidades mayores está la falta de publicidad y promociones que le han impedido posicionarse en la mente de los clientes. Estos factores tienen una **calificación de (1)**.

En cuanto al **4WOMAN**, que es su mayor competidor presenta como fortalezas mayores el posicionamiento y participación en el mercado, calidad del producto, proveedores nacionales, con una calificación de **(4)**. Como

fortalezas menores están la imagen de la empresa, competitividad, éxito, logotipo, creatividad, liderazgo, posición financiera y la ubicación de la empresa, las mismas que tienen un puntaje de **(3)**.

Su debilidad menor con un puntaje de **(2)** son los precios elevados de sus productos y su debilidad mayor es la falta de publicidad y promociones, dichos factores tienen un puntaje de **(1)**.

DREAM'S BOUTIQUE, tiene como mayor fortaleza la calidad de sus productos, con un puntaje de **(4)**. Mientras que como fortalezas menores se encuentran: el posicionamiento y participación en el mercado, imagen, competitividad, éxito, logotipo, creatividad, liderazgo, posición financiera y ubicación de la empresa, con una puntuación de **(3)**.

Como debilidades menores tiene: la falta de promociones, pocos proveedores y los precios de sus productos. Con un puntaje de **(2)**. Y como debilidad mayor está la falta de publicidad, con un puntaje de **(1)**.

Finalmente, **TRENDY**, tiene como fortalezas mayores la calidad de producto y los precios de sus productos, con un puntaje de **(4)**. Entre sus fortalezas menores están el posicionamiento y participación en el mercado, éxito, proveedores, creatividad, liderazgo, posición financiera y ubicación de la empresa, con una puntuación de **(3)**.

Entre las debilidades menores tiene: la imagen, competitividad, promociones, publicidad y logotipo de la boutique, estas debilidades con un puntaje de **(2)**. Sin embargo no cuenta con debilidades mayores.

3.4. Matriz Atractiva de Mercado

Para la realización de la matriz atractiva de mercado o también conocida como 3x3 se ha tomado en cuenta los principales factores tanto en la dimensión atractiva de mercado como la de posición competitiva de la UEN que le servirán a la Boutique ANNIE para evaluar el cumplimiento de sus objetivos.

Para la realización de esta matriz se procede a realizar los siguientes pasos como se detalla a continuación:

1. Se escoge los factores que ANNIE Boutique considera importantes en cada dimensión.
2. Se realiza un cuadro para cada dimensión en donde constan columnas, descripción de los factores, importancia relativa, puntuación y valor total.
3. Se colocan los factores de cada dimensión.
4. Se procede a asignar un peso en cada factor, dependiendo de la importancia, como es un peso ponderado debe sumar 1.
5. Se realiza la calificación a cada factor utilizando una escala de 1 a 5.

Cuadro 24: Calificación Factores-Dimensión.

VALOR	SIGNIFICADO
1	Poco Atractivo
2	Medianamente Atractivo
3	Regularmente Atractivo
4	Atractivo
5	Muy Atractivo

Elaboración: La autora

6. Se multiplica el peso ponderado por la participación relativa por la calificación dada.

Cuadro 25: Peso ponderado por participación relativa.

ATRACTIVO DE MERCADO EN LA INDUSTRIA			
FACTORES	IMPORTANCIA RELATIVA	PUNTUACIÓN (1-5)	VALOR
Tamaño del mercado	0,2	2	0,4
Precio	0,2	4	0,8
Crecimiento del mercado	0,1	2	0,2
Diversidad del mercado	0,1	1	0,1
Intensidad de la competencia	0,1	2	0,2
Rentabilidad	0,2	3	0,6
Nivel tecnológico	0,1	2	0,2
TOTAL	1		2,5

Fuente: Boutique Annie

Elaboración: La Autora

Cuadro 26: Posición Competitiva de la Uen.

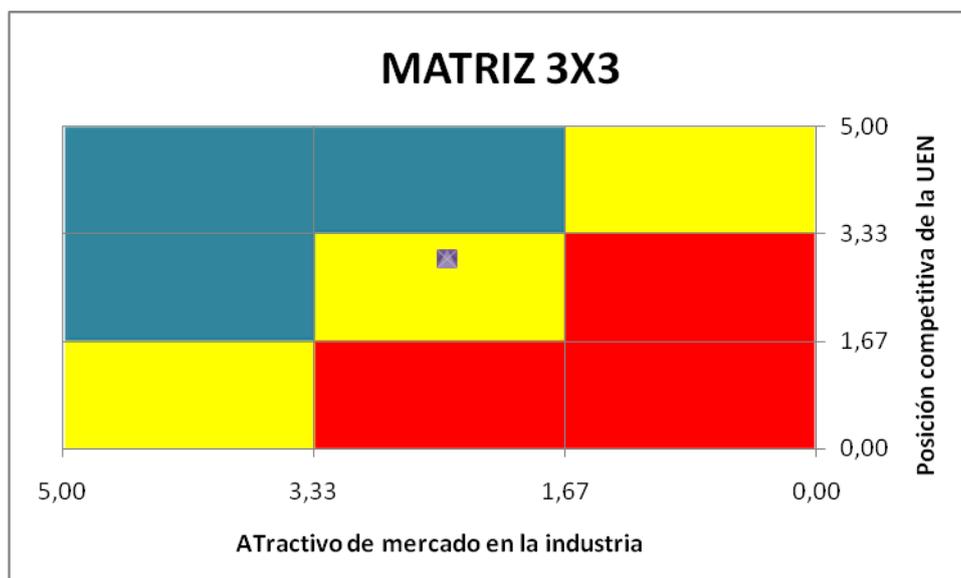
FACTORES	IMPORTANCIA RELATIVA	PUNTUACIÓN (1-5)	VALOR
Participación en el mercado	0,1	2	0,2
Crecimiento de la participación	0,1	2	0,2
Costos Unitarios	0,1	3	0,3
Canales de distribución	0,05	1	0,05
Capacidad de los proveedores	0,1	3	0,3
Calidad de los productos	0,15	4	0,6
Imagen de la marca	0,05	3	0,15
Capacidad gerencial	0,1	3	0,3
Estructura de la competencia	0,1	3	0,3
Fortalezas y debilidades	0,1	3	0,3
Nivel tecnológico	0,05	2	0,1
TOTAL	1		2,8

Fuente: Annie Boutique

Elaboración: La autora

7. La suma total de los valores es el valor de la dimensión y se realiza el análisis correspondiente.

Gráfico 34: Matriz 3x3.



Elaboración: La Autora.

3.4.1. Análisis de la Matriz Atractiva de Mercado

De acuerdo a los resultados obtenidos, en la Matriz 3X3, se evidencia que ANNIE Boutique se encuentra en un estado equilibrado, esto como resultado de tener un valor de 2.50 en lo referente al Atractivo del Mercado de la Industria y una puntuación de 2.80 en cuanto a la Posición Competitiva, es decir, la empresa se halla en un nivel medio dentro de la matriz. Es aconsejable que la empresa mantenga sus estrategias o las mejore para proyectarse a un mejor nivel y no poner en peligro la estabilidad que ha adquirido hasta el momento.

Capítulo 4

4. Análisis Foda Boutique ANNIE

En el capítulo 4 sobre el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), es una herramienta que ayuda a representar y esquematizar en términos operables y resumidos un cuadro que muestra la situación real de la empresa y el mercado hacia donde se quiere llegar. En síntesis, el análisis FODA es un cimiento imprescindible para la formulación de un plan estratégico. Su correcta utilización requiere contar con la información de base necesaria, así como una exhaustiva revisión con sentido estratégico de cada una de las variables intervinientes.

En base a los datos obtenidos del medio interno y conjuntamente con los resultados obtenidos de la entrevista a la gerente- propietaria y encuesta a los empleados y clientes de la Boutique ANNIE, así como también la información del análisis externo se pudo determinar algunos factores internos y externos.

4.1. Factores Internos

- Se indican las fortalezas y debilidades de ANNIE Boutique
- Se asigna una ponderación de cada factor, los valores oscilan entre 0,01 a 0,09 dando como resultado 1 de estas ponderaciones.
- Asignar una calificación de 1 a 4 a los factores
- Se multiplica cada ponderación por la calificación asignada a cada factor, determinando como respuesta el resultado ponderado.

La sumatoria de los resultados obtenidos, da un valor mayor a 2.5 hay predominio de las fortalezas sobre las debilidades y la organización no tiene problemas internos, si es menor a 2.5 indica que existe predominio de las debilidades sobre las fortalezas y tiene problemas internos, mientras que si es igual a 2.5 tiene un equilibrio.

Cuadro 27: Calificación Factores Internos

FACTOR	VALOR
Fortaleza mayor	4
Fortaleza menor	3
Debilidad menor	2
Debilidad mayor	1

Elaboración: La Autora.

El producto de multiplicar cada ponderación por la calificación de cada factor da el resultado ponderado:

Cuadro 28: Resultado Ponderado Factores Internos.

FACTORES	POND.	CALIF.	TOTAL.
FORTALEZAS			
Personal capacitado	0,13	3	0,39
Buena Infraestructura	0,12	4	0,48
Precios accesibles	0,15	4	0,6
TOTAL DE FORTALEZAS	0,4		1,47
DEBILIDADES			
Falta de promoción	0,15	2	0,3
Falta de publicidad	0,15	2	0,3
Falta de manual de funciones, organigrama y objetivos	0,1	1	0,1
Falta de un catálogo para que conozcan los clientes los productos que ofrece la boutique	0,2	2	0,4
TOTAL DE DEBILIDADES	0,6		1,1
TOTAL	1		2,57

Fuente: Encuestas al personal.

Elaboración: La Autora.

4.1.1. Interpretación de la Matriz de Evaluación de Factores Internos.

De acuerdo al resultado obtenido de la Matriz de Evaluación de Factores Internos de ANNIE Boutique, nos da como resultado ponderado de 2,57 lo cual significa que en la empresa existe un predominio de las fortalezas sobre las debilidades, por lo que la empresa no tiene problemas internos que puedan interferir en el crecimiento de la misma y también que tiene un normal desenvolvimiento dentro del mercado local.

4.2. Factores Externos

- Se indican las oportunidades y amenazas de la empresa ANNIE Boutique
- Se asigna una ponderación de cada factor los valores oscilan entre 0,01 a 0,09 dando como resultado de estas ponderaciones.
- Asignar una calificación de 1 a 4 a los factores así tenemos:
- Se multiplica cada ponderación por la calificación asignada a cada factor, determinando como respuesta el resultado ponderado.

La sumatoria de los resultados obtenidos, da un valor mayor a 2.5 hay predominio de las oportunidades sobre las amenazas y la organización no tiene problemas externos, si es menor a 2.5 indica que existe predominio de las amenazas sobre las oportunidades y tiene problemas externos, mientras que si es igual a 2.5 tiene un equilibrio.

Cuadro 29: Calificación Factores Externos.

FACTOR	VALOR
Oportunidad mayor	4
Oportunidad menor	3
Amenaza menor	2
Amenaza mayor	1

Elaboración: La autora

El producto de multiplicar cada ponderación por la calificación de cada factor da el resultado ponderado:

Cuadro 30: Resultado Ponderado Factores Externos.

FACTORES	POND.	CALIF.	TOTAL.
OPORTUNIDADES			
Crecimiento del mercado	0,3	4	1,2
Nuevos proveedores	0,2	3	0,6
TOTAL DE OPORTUNIDADES	0,5		1,8
AMENAZAS			
Impuestos fiscales	0,25	2	0,5
Recursos financieros de la competencia	0,25	1	0,25
TOTAL DE AMENAZAS	0,5		0,75
TOTAL	1		2,55

Fuente: Encuestas al personal.

Elaboración: La Autora.

4.2.1. Interpretación de la Matriz de Evaluación de Factores Externos

Una vez asignada la ponderación para cada uno de los factores externos que influyen en ANNIE Boutique de la ciudad de Loja, se obtuvo el resultado ponderado de 2,55.

Esto significa que en la empresa, existe predominio de las oportunidades sobre las amenazas, dichas oportunidades le permitirán desenvolverse de mejor forma dentro de su entorno externo y por lo tanto debe aprovechar las oportunidades con mayores expectativas que existen en el mercado para fortalecer su crecimiento, como son crecimiento del mercado y la existencia de nuevos proveedores locales y nacionales.

Cuadro 31: Matriz de Combinación de Factores.

COMBINACIÓN FODA		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		* Precios accesibles	* Buena Infraestructura
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO	
* Crecimiento del mercado	* Incrementar la productividad mediante la capacitación y motivación del personal con técnicas y métodos actualizados.	* Buscar auspiciantes de publicidad.	
* Nuevos proveedores	* Convenio con nuevos proveedores a nivel nacional	* Dar a conocer a la ciudadanía las los productos que se venderán en la boutique a través de un catalogo * La boutique tenga su filosofía empresarial	
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA	
* Impuestos fiscales	* Adquirir nueva mercadería para enfrentar mejor la competencia.	* Incremento de publicidad para mejorar a frente a la competencia.	
* Mayores recursos económicos de la competencia.	* Redistribuir las instalaciones	* Elaborar programa de promociones.	

Fuente: Encuestas, entrevistas.

Luego de haber realizado la combinación FODA, a continuación presentamos las estrategias que se llevaran a cabo:

- **Estrategias FO:** Convenio con nuevos proveedores a nivel nacional.
- **Estrategias DO:** Buscar auspiciantes de publicidad.

Realizar la filosofía empresarial

Realizar un Catálogo que dé a conocer los productos que ofrece la boutique

- **Estrategias FA:** Redistribuir las instalaciones para brindar un mejor servicio.
- **Estrategias DA:** Incremento de promoción y publicidad para mejorar a frente a la competencia.

Capítulo 5

5. Objetivos Estratégicos Propuestos

Una vez obtenida la información del análisis interno, externo, y la realización del FODA se realizan las siguientes propuestas.

5.1. Primer Objetivo Estratégico: Realizar la Filosofía Empresarial

5.1.1. Misión

La misión es la necesidad genérica que la empresa pretende satisfacer, el propósito y contribución a la sociedad, desde el más alto nivel organizacional, de que funciones, bienes y servicios específicos va a producir, con que tecnología y para que demandas sociales.

Puede construirse tomando en cuenta las preguntas:

¿Quiénes somos? = Identidad, legitimidad

¿Qué buscamos? = Propósitos

¿Qué hacer? = Principales medios para lograr el propósito

¿Por qué lo hacemos? = Valores, principios, motivaciones

¿Para quienes trabajamos? = Clientes

Misión Propuesta de la Boutique ANNIE

ANNIE BOUTIQUE, es una empresa comercializadora de prendas de vestir, creada para satisfacer las necesidades de las mujeres actuales, ofreciendo productos y servicios de calidad, con atención personalizada al cliente

Elaboración: La Autora.

5.1.2. Visión

La visión es la más profunda expresión de lo que se quiere alcanzar, la declaración de un futuro deseado, un ideal que comprende un sentido de posibilidades, más que de probabilidad, de potencial más que de límites.

Matriz para Elaborar una Visión: Para realizar la matriz de la visión de la BOUTIQUE ANNIE de la ciudad de Loja, se ha partido de las principales categorías del Marketing Estratégico, tomando en cuenta las diferentes categorías que posee y no quiere perder la empresa, además los diferentes aspectos que no poseen la empresa y los objetivos que la misma desea desarrollar.

- **Liderazgo:** Es la que identifica la personalidad física y mental que se cree necesaria para un liderazgo eficaz.
- **Categoría:** Si no puedes ser el primero en la categoría, crea una nueva en la que puedas serlo

- **Posicionamiento:** Proyección de un servicio como poseedor de una imagen deseada, para hacerlo atractivo a una parte del mercado de ese tipo de servicio.
- **Exclusividad:** Dos empresas no pueden poseer la misma palabra en la mente de los clientes.
- **Perspectiva:** Los efectos del marketing son a largo plazo
- **Sacrificio:** Se tiene que renunciar a algo para conseguir algo.
- **Atributos:** Para cada atributo, hay otro opuesto igualmente efectivo.
- **Éxitos:** El éxito suele preceder a la arrogancia y ésta, al fracaso
- **Participación:** Es la que se realiza en el mercado en relación con los demás competidores determinando el porcentaje del mercado global que cubre.
- **Recursos:** Toda clase de elementos humanos, materiales y financieros que pueden ser utilizados o considerados en la programación y ejecución de un proyecto.
- **Publicidad:** Conjunto de métodos y actividades llevadas a cabo por una persona o empresa para dar a conocer un producto en el mercado y fomentar su demanda.
- **Promoción:** Conjunto de actividades destinadas a estimular la venta de un servicio

Cuadro 32: Matriz de la Visión.

TEMÁTICA	QUE TENEMOS Y NO QUEREMOS PERDER	QUE NO TENEMOS Y QUEREMOS DESARROLLAR A 5 AÑOS.
1. Liderazgo	1. Clientes efectivos y potenciales.	1. Competitividad, liderar en el mercado.
2. Categoría.	2. Buen servicio y productos	2. Ofrecer un excelente servicio y productos.
3. Posicionamiento	3. Participación en el mercado.	3. Ser primeros y mejores.
4. Exclusividad.	4. Nombre propio y fácil de captar.	4. Permanencia en la mente de los clientes.
5. Perspectiva.	5. Mercado objetivo.	5. Mayores ingresos, más cuota de participación en el mercado.
6. Sacrificio	6. Promociones	6. Incrementar campañas promocionales más agresivas.
7. Atributos.	7. Buena imagen	7. Prestigio y reconocimiento.
8. Éxitos.	8. Constituirse como empresa líder.	8. Poder mantenerse en el mercado.
9. Participación.	9. Participación en el mercado.	9. Poder satisfacer los gustos y preferencias del cliente.
10. Recursos.	10. Recursos Humanos.	10. Poseer recursos capacitados
11. Publicidad.	11. Publicidad	11. Desarrollar estrategias de publicidad.

Fuente: Boutique

Elaboración: La Autora

Visión Propuesta de la Boutique ANNIE

ANNIE BOUTIQUE, empresa comercializadora de prendas de vestir, para el año 2015 será líder en el mercado de la Zona 7 del Ecuador, cumpliendo con eficiencia y eficacia los objetivos de la empresa, ofreciendo productos de calidad a precios cómodos, comprometidos siempre con la satisfacción del cliente.

Elaboración: La Autora.

5.1.3. Objetivos Corporativos

- Optimizar la atención brindada al cliente, con la finalidad de mantener la fidelidad de cada uno de ellos.
- Ofrecer mayor variedad en cada una de las líneas que oferta la boutique, priorizando la calidad; con el fin de satisfacer las necesidades del mercado de la ciudad y provincia de Loja.
- Obtener mayor participación de mercado, enfatizando la comercialización de prendas de vestir.
- Mantener al empleado al día con los avances tecnológicos, lo que alienta la iniciativa y la creatividad y ayuda a prevenir la obsolescencia de la fuerza de trabajo.
- Innovar continuamente los productos a ofertar con el propósito de estar acorde a los avances tecnológicos.

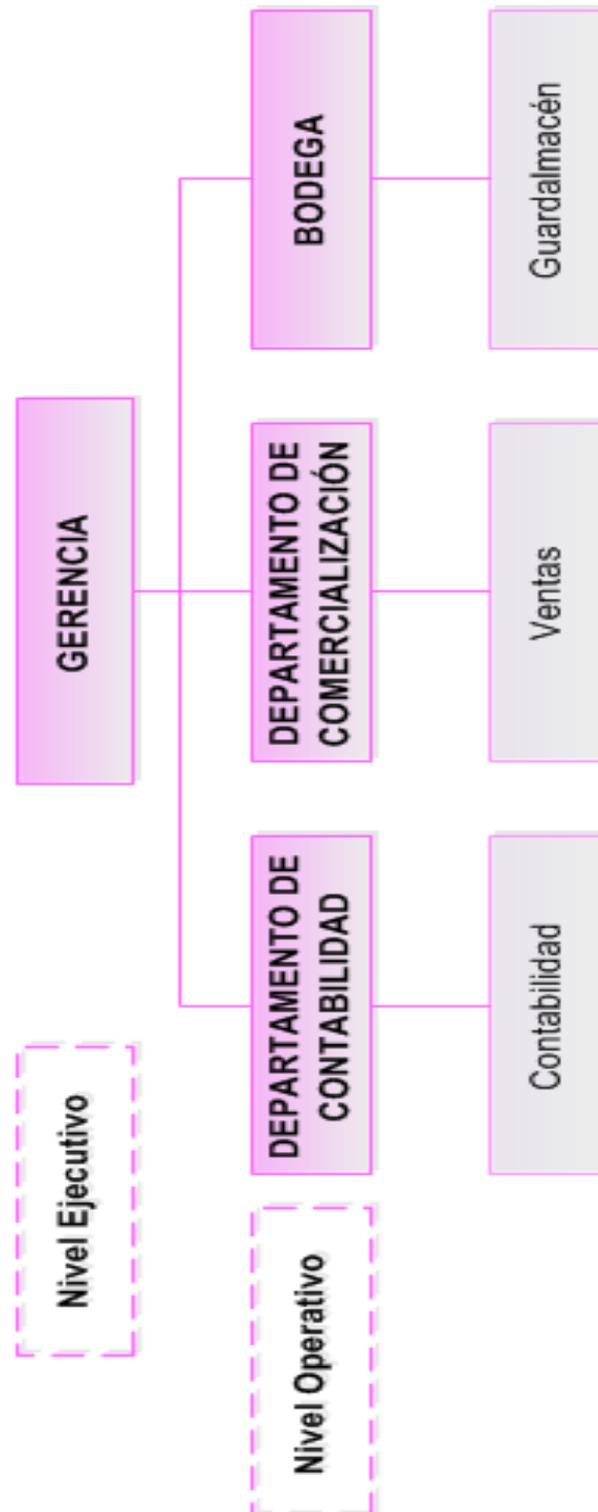
5.1.4. Valores Empresariales

Cuadro 33: Valores Empresariales.

VALOR	REPRESENTACIÓN	SIGNIFICADO
HONESTIDAD		Sinceridad en las actividades que se realicen actuando de manera justa, equitativa y participativa.
RESPONSABILIDAD		Se debe cumplir a cabalidad con lo planificado sintiéndose parte activa para el desarrollo de las actividades.
RESPECTO Y BUEN TRATO		Actuar de manera justa y amable sin ningún tipo de discriminación ya sea por raza, sexo, generando un buen ambiente laboral.
COMPROMISO		Llegar a un acuerdo en conjunto que les permita sentirse parte de la boutique y de esta manera dar cumplimiento a lo planificado.
COMPAÑERISMO Y COOPERACIÓN		Ayudar a que las demás personas que están por debajo de nosotros se superen, que sientan que tienen un respaldo y alguien en quien confiar.
TRABAJO EN EQUIPO		Realizar todas las actividades en conjunto para lograr buenos resultados que vayan en beneficio propio y de los demás intercambiando ideas y brindando mayores oportunidades.
SERVICIO		Brindar una buena atención al cliente que se sienta cómodo y logre satisfacer sus necesidades ya que el cliente es primero.

Elaboración: La Autora

5.1.5. Organigrama ANNIE Boutique



Fuente: La Autora
Elaboración: La Autora

5.1.6. Manual de Funciones



NOMBRE DEL PUESTO: GERENTE **CODIGO:** 001

NIVEL JERARQUICO : EJECUTIVO

FUNCIONES:

- * Ejercer la representación jurídica y extrajudicial en la boutique
- * Autorizar, aprobar y firmar documentos para lograr un correcto desenvolvimiento de la boutique a su cargo
- * Analizar el mercado local
- * Realizar actividades de mercadotecnia
- * Elaborar planes y programas de publicidad y propaganda
- * Contratar al personal necesario para el normal funcionamiento de la boutique
- * Mantener la buena imagen de la boutique ante la sociedad
- * Estudiar los contratos y convenios que realice la boutique con otras organizaciones
- * Resolver problemas presentados con los subordinados

REQUISITOS MÍNIMOS:

Título de Ingeniero en Administración de Empresas

Experiencia mínima de 2 años en funciones similares o afines

Cursos de Relaciones Humanas

ELABORADO

REVISADO

APROBADO



NOMBRE DEL PUESTO: CONTADORA **CODIGO** : 002
NIVEL JERARQUICO : NIVEL OPERATIVO **DEPENDE DE:** GERENTE

FUNCIONES:

- * Llevar correctamente los libros contables de la boutique
- * Elaborar los roles de pago para los empleados
- * Suscribir conjuntamente con el gerente los comprobantes de pago
- * Verificar y consolidar los saldos contables.
- * Controlar y verificar que los comprobantes de pago, cuenten con los documentos sustentatorios y las autorizaciones respectivas
- * Mantener un registro contable y financiero de las diferentes transacciones.
- * Elaborar conciliaciones bancarias
- * Revisar planillas de pagos y flujos de efectivo
- * Otras relacionadas con su cargo y que le sean asignadas por la Gerencia

REQUISITOS MÍNIMOS:

Título académico de Contadora

Manejo de paquetes utilitarios; Windows y Microsoft Office: Word, Excel

Experiencia por los menos dos años de experiencia en puesto similar

Conocimiento de la Ley de Administración Financiera, de la Ley de Adquisiciones

ELABORADO

REVISADO

APROBADO



NOMBRE DEL PUESTO: GUARDALMACEN **CODIGO:** 003

NIVEL JERARQUICO: NIVEL OPERATIVO **DEPENDE DE:** GERENTE

FUNCIONES:

- * Elaboración de inventarios
- * Control de entradas y salida de la mercadería (KARDEX).
- * Manejo de inventarios
- * Elaboración de informes
- * Manejo de equipo de oficina
- * Otras relacionadas con su cargo y que le sean asignadas por la Gerencia

REQUISITOS MÍNIMOS:

Título académico en Administración de Empresas o a fines

Manejo de paquetes utilitarios; Windows y Microsoft Office: Word, Excel

Experiencia por los menos de un año de experiencia en puesto similar

Honradez y discreción

ELABORADO

REVISADO

APROBADO



NOMBRE DEL PUESTO: VENDEDORA **CODIGO:** 004

NIVEL JERARQUICO: NIVEL OPERATIVO **DEPENDE DE:** GERENTE

FUNCIONES:

- * Responsables de las ventas de los productos y arreglo de los mismos que existen en la boutique.
- * Establecer un nexo entre el cliente y la boutique.
- * Planificar programas, políticas y estrategias de comercialización.
- * Llenar los formularios para el registro de las ventas.
- * Mantener a los clientes informados sobre los nuevos productos
- * Asesorar técnica, comercial y promocional a los clientes.
- * Informar diariamente al gerente sobre los resultados de las ventas.

REQUISITOS MÍNIMOS:

Título en áreas de Administración o Ventas

Experiencia por lo menos de 1 año en funciones similares

Cursos de relaciones humanas, servicio al cliente y diseño publicitario

ELABORADO

REVISADO

APROBADO

5.2. Segundo Objetivo Estratégico.

Cuadro 34: Establecer Convenios con Nuevos Proveedores a Nivel Nacional.

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN
Ofrecer nuevos productos a los clientes	Establecer nuevos proveedores en las principales ciudades del país	Recabar información sobre proveedores nacionales	Visitar a los proveedores y establecer convenio de negocios	Gerente: Lic. Goldi Armijos	El tiempo de ejecución de las visitas comerciales serán entre noviembre y diciembre del 2014
Costo de Implementación:		Resultados Esperados			
\$ 708,00 dólares		* Comercializar nuevos productos * Aumentar los ingresos por ventas			

Elaboración: La Autora.

- **Meta:** ofrecer nuevos y variados productos a la diversa clientela de la ciudad de Loja, enmarcándose en sus gustos y preferencias.
- **Estrategia:** Establecer nuevos convenios con proveedores en las principales ciudades del país, tales como: Quito y Cuenca.
- **Táctica:** Recabar información sobre proveedores nacionales, como sus direcciones, productos, precios y marcas que ofertan.

- **Actividad:** Realizar visitas comerciales a los proveedores elegidos y establecer convenio de negocios.
- **Responsable:** La Gerente será la responsable de la organización y cumplimiento del objetivo.
- **Tiempo de ejecución:** las visitas se darán entre noviembre y diciembre del año 2014.
- **Presupuesto:** Los costos que conlleven las movilizaciones serán financiados por la gerente.

Cuadro 35: Presupuesto.

DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Pasajes: Loja-Quito-Loja	\$ 230,00	\$ 230,00
Pasajes: Cuenca	\$ 60,00	\$ 60,00
Alimentación	\$ 300,00	\$ 300,00
20% Imprevistos	\$ 118,00	\$ 118,00
TOTAL		\$ 708,00

Fuente: Cooperativas de la ciudad de Loja.

Elaboración: La Autora.

5.2.1. Desarrollo de Actividad:

Luego de analizar los proveedores a nivel nacional, se optará por visitar las siguientes empresas.

Cuadro 36: Desarrollo de la Actividad.

EMPRESA	CIUDAD	UBICACIÓN
BURSIDE	CUENCA	General Torres y Gran Colombia
HKM	CUENCA	Tarqui y Gran Colombia
TRAFFIC	CUENCA	Benigno Malo y Lamar
LOS GEMELOS	QUITO	Av. General Enríquez y Río Chinch.
CENT. COM. HERM. MIGUEL	QUITO	Mejía s/n e Imbabura

Fuente: Empresas Nacionales

Elaboración: La Autora.

5.3. Tercer Objetivo Estratégico**Cuadro 37: Buscar Auspiciantes de Publicidad.**

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN
Conseguir que la empresa sea aceptada y que los productos sean adquiridos por un mayor mercado.	Elaborar convenios con empresas locales que auspicien la publicidad de la empresa	Contactarse con las principales empresas de la localidad.	Establecer un convenio entre ANNIE Boutique y las empresas contactadas.	Gerente: Lic. Goldi Armijos	El tiempo que se tomará para contactarse con las empresas será de 5 días. Del 03 al 05 de noviembre de 2014.
Costo de Implementación:			Resultados Esperados		
\$ 150,00 dólares			* Alcanzar una mayor aceptación del producto. * Aumentar las ventas		

Elaboración: La Autora.

- **Meta:** Conseguir que ANNIE Boutique sea aceptada y que sus productos sean adquiridos por un mayor mercado para aumentar las ventas.
- **Estrategia:** Establecer convenios con empresas locales que auspicien la publicidad de la empresa.
- **Táctica:** Contactarse con las principales empresas de la localidad para que se conviertan en auspiciantes de ANNIE Boutique.
- **Actividad:** Suscribir convenios entre ANNIE Boutique y las empresas contactadas.
- **Responsable:** Gerente de ANNIE Boutique.
- **Tiempo de ejecución:** El tiempo que se tomará para contactarse con las empresas será del 15 al 25 de noviembre de 2015.
- **Presupuesto:** Los costos que conlleven la movilización hacia las empresas a contactar para realizar el convenio serán financiados por la empresa.

Cuadro 38: Presupuesto.

Nº	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
5	Movilización	\$ 30,00	\$ 150,00
TOTAL			\$ 150,00

Elaboración: La Autora.

Cuadro 39: Desarrollo de la Actividad.**CONVENIO**

Loja, noviembre de 2015

Mediante el presente, la empresa XYZ establece un convenio con la BOUTIQUEANNIE de la ciudad de Loja, comprometiéndose a auspiciar la publicidad en la que incurrirá la empresa.

Por su lado, la BOUTIQUE ANNIE se compromete a brindar un descuento especial por la compra de sus productos.

Para constancia del presente convenio, firman las dos partes en dos ejemplares.

GERENTE DE ANNIE BOUTIQUE

GERENTE DE EMPRESA XYZ

Elaboración: La autora

5.4. Cuarto Objetivo Estratégico

Cuadro 40: Redistribuir las instalaciones para brindar un mejor servicio.

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDAD	RESPONS.	TIEMPO DE EJECUCIÓN
Lograr que los productos que se expenden sean fáciles de ubicar	Revisar la estructura de las instalaciones para la reubicación de los muebles	Identificar las prendas de vestir de acuerdo a colores y tallas para su ubicación	Reubicar los muebles y enseres, al igual que las prendas de vestir en los stands respectivos comprando nuevos.	Gerente Lic. Goldi Armijos	Se lo realizará en un periodo de 15 días en el mes de enero de 2015.
Costo de Implementación:			Resultados Esperados		
\$ 1100.00 dólares			* Optimización del tiempo y recursos * Mayor aceptación del público.		

Elaboración: La Autora.

- **Meta:** Lograr que los productos que se expenden sean fáciles de ubicar, tanto para el personal como para los clientes que acudan al local.
- **Estrategia:** Revisar la estructura de las instalaciones para la reubicación de los muebles y enseres de la boutique.
- **Táctica:** Identificar las prendas de vestir de acuerdo a colores y tallas para su ubicación
- **Actividad:** Reubicar los muebles y enseres, al igual que las prendas de vestir en los stands respectivos.
- **Responsable:** Gerente de ANNIE Boutique.

- **Tiempo de ejecución:** Se lo realizará en un periodo de 15 días en el mes de enero de 2015.
- **Presupuesto:** Los costos que conlleven la redistribución de los muebles y enseres serán financiados por la empresa.

Cuadro 41: Presupuesto.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Pintura (galones)	2	\$ 50,00	\$ 100,00
Adecuación compra de stand	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00
TOTAL			\$ 1.100,00

Elaboración: La Autora.

Gráfico 35: Distribución Física de la Boutique.



Elaboración: La Autora.

5.5. Quinto Objetivo Estratégico

Cuadro 42: Incremento de promoción y publicidad para mejorar frente a la competencia.

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDAD	RESPONS.	TIEMPO DE EJECUCIÓN
Dar a conocer los productos que oferta ANNIE Boutique para incrementar el nivel de ingresos.	Implementar publicidad en diversos medios de comunicación con mayor aceptación.	Estar atentos a los nuevos tipos de publicidad que se dan en el medio competitivo.	Crear perfiles en redes sociales, radio, TV y prensa. Ofrecer cupos de descuento	Gerente de la empresa Vendedoras	1 año, a partir de enero de 2015
Costo de Implementación:			Resultados Esperados		
\$ 2532,00 dólares			* Acaparar un mayor mercado * Mayor aceptación del público.		

Elaboración: La Autora.

- **Meta:** Dar a conocer los productos que oferta la boutique ANNIE, para mejorar e incrementar el nivel de ingresos.
- **Estrategia:** Implementar publicidad en los medios de comunicación con mayor aceptación por parte de los clientes, como son: redes sociales, radio, TV y prensa.
- **Táctica:** Estar atentos a los nuevos tipos de publicidad que se dan en el medio competitivo e informar a la ciudadanía sobre la nueva publicidad de la boutique.

- **Actividades:** Crear perfiles en Facebook y Twitter, radio y prensa para ofertar los productos de ANNIE boutique. Ofrecer cupones de descuentos por las compras que realicen los clientes.
- **Responsable:** Los responsables de la organización y cumplimiento de la actividad estará a cargo de la Gerente y las Vendedoras.
- **Tiempo de ejecución:** la ejecución de las actividades a llevarse a cabo para el cumplimiento del objetivo estratégico será de un año, a partir de enero a diciembre del 2015.
- **Resultados esperados:** con la ejecución del presente objetivo estratégico se busca acaparar un mayor mercado a nivel local y nacional y lograr una mayor aceptación del público, permitiendo posicionarnos en la mente de los usuarios de los servicios.
- **Presupuesto:** Los costos que conlleven la elaboración de la publicidad serán financiados por la empresa.

Cuadro 43: Presupuesto

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Internet	12 meses	\$ 21,00	\$ 252,00
Radio	40 mensuales	\$ 7,00	\$ 280,00
Prensa Diario La HORA	2 año	\$ 500,00	\$ 1.000,00
TV	2 meses	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
TOTAL			\$ 2.532,00

Elaboracion: La Autora.

5.5.1. Crear Perfiles en las Redes Sociales: Facebook y Twitter para Ofertar los Productos de ANNIE Boutique

Gráfico 36: Publicidad en Redes Sociales



Con la finalidad de dar a conocer la empresa y sus servicios a un mayor mercado, se ha determinado importante la creación de perfiles en las redes sociales con mayor aceptación por los clientes.

5.5.2. Promociones / Ofrecer Cupones de Descuentos por las Compras que realicen los clientes

Gráfico 37: Cupón de descuento



5.5.3. Jingle/Anuncio Radial

Visita ANNIE Boutique y podrás encontrar la ropa de moda que buscas para verte espectacular. ANNIE es la tienda de ropa con un amplio stock para nosotras las mujeres de hoy.

ANNIE Boutique se ubicada en las calles 18 de Noviembre y 10 de Agosto.

Gráfico 38: Publicidad en Presa



5.6. Sexto Objetivo Estratégico

Cuadro 44: Realizar un Catálogo que dé a conocer los Productos que Ofrece la Boutique.

META	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACTIVIDAD	RESPONS.	TIEMPO DE EJECUCIÓN
Realizar un catálogo para dar a conocer los productos o prendas de vestir que ofrece la boutique ANNIE.	Implementar mediante un catálogo la publicidad de los productos o prendas de vestir que ofrece la boutique.	Estar atentos a los nuevos tipos de catálogos que se dan en el medio competitivo.	Elaborar un catálogo en una imprenta de la localidad	Gerente de la empresa	30 días / 02/ 2015
Costo de Implementación:			Resultados Esperados		
\$ 1250,00 dólares			* Acaparar un mayor mercado * Mayor aceptación del público.		

Elaboración: La Autora.

- **Meta:** Realizar un catálogo para dar a conocer los productos o prendas de vestir que ofrece la boutique ANNIE, con el fin de proteger a la empresa de la competencia y de la existencia de comerciantes informales.
- **Estrategia:** Implementar mediante un catálogo la publicidad de los productos o prendas de vestir que ofrece la boutique.
- **Táctica:** Estar atentos a los nuevos tipos catálogos que se dan en el medio competitivo.

- **Actividades:** Elaboración del catálogo en una imprenta de la localidad.
- **Responsable:** Gerente de la empresa.
- **Tiempo de ejecución:** Un mes, esto es 02/2015.
- **Resultados esperados:** con la ejecución del presente objetivo estratégico se busca acaparar un mayor mercado a nivel local y nacional y lograr una mayor aceptación del público, permitiendo posicionarnos en la mente de los usuarios.
- **Presupuesto:** Los costos que conlleven la elaboración de la publicidad serán financiados por la empresa

Cuadro 45: Presupuesto.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Imprenta: Diseño e impresión	500	\$ 2.50	\$ 1.250,00
TOTAL			\$ 1.250,00

Elaboración: La Autora.

5.6.1. Catálogo de Productos

Vestidos

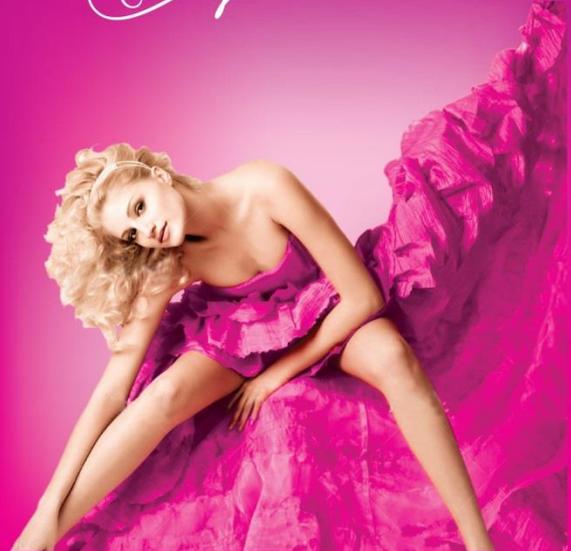


MARCA Jax	COLOR Blanco	MARCA Ann Taylor	COLOR Negro	MARCA Ann Taylor	COLOR Rosado
TALLAS S - M - L	PRECIO \$ 50,00	TALLAS S - M - L	PRECIO \$ 60,00	TALLAS S - M - L	PRECIO \$ 65,00

Annie

18 de Noviembre y 10 de Agosto
Telf.: 2571481 / 0998000583
anniep_16@live.com

Annie



Blusas
Pantalones
Chaquetas

	MARCA Magazine	COLOR Rosado
	TALLAS S - M - L	PRECIO \$ 45,00

	MARCA André	COLOR Blanco
	TALLAS S - M - L	PRECIO \$ 35,00

	MARCA Magazine	COLOR Blanco
	TALLAS S - M - L	PRECIO \$ 45,00

	MARCA André	COLOR Azul
	TALLAS S - M - L	PRECIO \$ 55,00



Annie

	MARCA Hollister	COLOR Estampado
	TALLAS S - M - L	PRECIO \$ 65,00

	MARCA Hollister	COLOR Estampado
	TALLAS S - M - L	PRECIO \$ 40,00

	MARCA Clash	COLOR Jean
	TALLAS S - M - L	PRECIO \$ 65,00

	MARCA Zara	COLOR Gris
	TALLAS S - M - L	PRECIO \$ 30,00

	MARCA Bershka	COLOR Beige
	TALLAS S - M - L	PRECIO \$ 60,00

	MARCA Bershka	COLOR Amarillo
	TALLAS S - M - L	PRECIO \$ 40,00

	MARCA Zara	COLOR Verde
	TALLAS S - M - L	PRECIO \$ 50,00

Cuadro 46: Resumen de Presupuesto.

RESUMEN DE PRESUPUESTO	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	VALOR TOTAL
Filosofía Empresarial	\$ 100,00
Convenio con nuevos proveedores a nivel nacional.	\$ 708,00
Buscar auspiciantes de publicidad.	\$ 150,00
Redistribuir las instalaciones para brindar un mejor servicio.	\$ 1.100,00
Incremento de promoción y publicidad para mejorar frente a competencia	\$ 2.532,00
Catálogo de las prendas de vestir que oferta la boutique	\$ 1.250,00
TOTAL	\$ 5.840,00

Elaboración: La Autora

Conclusiones

Al finalizar la presente tesis intitulada "PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA ANNIE DE LA CIUDAD DE LOJA", se ha podido llegar a las siguientes conclusiones:

- La Boutique ANNIE de la ciudad de Loja no posee una filosofía empresarial bien definida que cuente con una misión, visión, objetivos, organigramas, manual de funciones; que sea conocida por todos quienes trabajan en la empresa para encaminarse hacia su aplicación y consecución de su meta futura.
- Se ha identificado que no cuenta con convenios con proveedores que contribuyan a lograr un adecuado posicionamiento de la empresa en el mercado, con el fin de protegerse de la competencia desleal y comerciantes informales.
- Igualmente hace falta auspiciantes que permitan difundir los productos que ofrece Annie Boutique, para posicionarse de mejor forma y así captar un mayor mercado.
- Las instalaciones no se encuentran bien estructuradas para un buen servicio a los clientes.
- Falta de promociones y publicidad para mejora la venta de los productos y con ello posicionarse en la mente de los mismos
- Falta de un catálogo que indique los productos o prendas de vestir que oferta la boutique ANNIE.

Recomendaciones

Se recomienda como lo más viable para que la boutique ANNIE de la ciudad de Loja, pueda aumentar su cobertura en el mercado y de esta forma brindar un servicio eficaz a la colectividad:

- Implantar la propuesta de plan de marketing estratégico, ya que constituye una herramienta indispensable para el desarrollo de la BOUTIQUE que posibilita el incremento de su participación dentro del mercado local, además con el fin de aprovechar sus ventajas competitivas y las oportunidades que le brinda el medio para incursionar en nuevos mercados.
- Empezar acciones para lograr un compromiso formal de todo el talento humano que conforma la boutique, de tal manera que apoyen a la ejecución de la propuesta y poder solucionar la problemática existente con éxito.
- Es importante que la boutique realice periódicamente investigaciones de mercado, con el fin de conocer las nuevas situaciones de la demanda y del entorno que puedan aprovecharse para beneficio de la institución.
- Una vez implantada la propuesta esta debe ser evaluada con la finalidad de controlar su ejecución y consecución de los objetivos planteados en la misma.

Bibliografía

Andrews, K. (1977). *Concepto de Estrategia de la Empresa*. Ediciones Universidad de Navarra.

Ansoff, I. (1976). *Estrategia de la Empresa*. Ediciones Universidad de Navarra.

Bassat, L. (1994). *El libro rojo de la publicidad*. Ediciones Folio.

Chandler, A. (1962). *Estrategia y Estructura: La Historia de la Empresa*. Washington DC: Beard Books.

Kotler, P. A. (2012). *Empresa y Estrategia de Marketing*. Mexico: Pearson, Prentice Hall.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos del Marketing*. Mexico: Pearson, Prentice Hall.

López, M. (2010). *Retail marketing: negocios minoristas*. Obtenido de Retrieved from <http://www.ebrary.com>

Martínez, S. J. (2010). *Marketing. USA: Firms Press*. Obtenido de Retrieved from <http://www.ebrary.com>

Martínez, S. J. M., & Jiménez, E. (2010). *Marketing. USA: Firms Press*. Obtenido de Retrieved from <http://www.ebrary.com>.

Mintzberg, H. (2013). *La estructuración de las organizaciones*. Ariel.

Porter, M. (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Buenos Aires, Argentina: Vergara.

Posner, H. (2011). *Marketing de moda*. Obtenido de Retrieved from <http://www.ebrary.com>

Santesmases, M. M., Merino, S. M. J., & Sánchez, H. J. (2013). *Fundamentos de marketing*. Obtenido de Retrieved from <http://www.ebrary.com>

Stoner, J. (2012). *Administración*. Pearson, Prentice Hall.

Thompson, Y. (2015). *La mezcla de la mercadotecnia*. Obtenido de www.promonegocios.net/mercadotecnia/mezcla-mercadotecnia-mix.htm.

Treviño, R. (2010). *Publicidad, Comunicación Integral en Marketing*. Mexico: McGraw Hill.

Tungate, M. (2009). *El universo publicitario: Una Historia global de la publicidad*. Gustavo Gili.

Wells, W., Moriarty, S., & Burnett, J. (2007). *Publicidad Principios y Práctica*. Mexico: Pearson, Prentice Hall.

Anexos

Anexo A: Objetivos del Proyecto.

Objetivo General.

Efectuar un plan estratégico de marketing para la empresa ANNIE de la ciudad de Loja para que posibilite el incremento de su participación dentro del mercado local.

Objetivos Específicos.

- Realizar el diagnóstico situacional que permita identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del medio interno y externo de la empresa.
- Realizar un análisis de la empresa en investigación en base al modelo de Porter
- Desarrollar la matriz de perfil competitivo para determinar el posicionamiento de la empresa frente a la competencia.
- Efectuar la matriz atractivo de mercado (3x3) para contribuir al diagnóstico del FODA (análisis interno y externo de la empresa) y para el análisis de la competencia
- Formular la propuesta de plan estratégico de marketing considerando los objetivos, estrategias y planes de acción a seguir

Anexo B: Guía de Pregunta para la Entrevista a la Gerente Propietaria

1. ¿Qué productos o servicios brinda la empresa que usted dirige?
2. ¿A qué tipo de clientes va dirigido el producto que ofrece su empresa?
3. ¿Su empresa cuenta con una visión establecida?
4. ¿Su empresa cuenta con una misión establecida?
5. ¿Con qué valores se identifica dentro de la empresa que usted la dirige?
6. ¿La Boutique cuenta con objetivos planteados?
7. ¿Tiene Organigrama la empresa para ver su estructura?
8. ¿La Boutique cuenta con un Manual de Funciones que identifique las actividades que deben desarrollar cada empleado?
9. ¿Cuenta la Boutique ANNIE con un catálogo para que los clientes vean con facilidad las prendas de vestir que ofrece?
10. ¿Cómo realiza Ud. las actividades en su empresa, en grupo o equipo?
11. ¿Cómo es el comportamiento de Ud. hacia los empleados?
12. ¿Cumple Ud. con el proceso administrativo de planificar, organizar, dirigir y controlar?
13. ¿En qué tipo de gerencia se considera que está Ud.?
14. ¿Ud. como gerente cuenta con habilidades, destrezas, actitudes para desarrollar su cargo?
15. ¿Qué tipo de líder se considera Ud. en la empresa?
16. ¿La empresa cuenta con un sistema de información gerencial?
17. ¿Cómo realiza la toma de decisiones en la empresa?
18. ¿A nivel local, cuáles considera Ud. que son sus mayores competidores?
19. ¿Indique quiénes son los proveedores con los que cuenta la empresa?
20. ¿Cuáles considera como servicios o productos sustitutos?
21. ¿Enumere las principales fortalezas con las que cuenta una empresa?
22. ¿Establezca las principales debilidades de su empresa?
23. ¿Cuáles considera Ud. que son las principales oportunidades que tiene su empresa?
24. ¿Mencione las principales amenazas que tiene su empresa?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo C: Guía de preguntas para la encuesta a los empleados de la boutique Annie de la ciudad de Loja

1. ¿Ud. Conoce la misión general de la empresa?

Si ()

No ()

2. ¿Ud. Conoce la visión general de la empresa?

Si ()

No ()

3. ¿Cuál de los siguientes valores empresariales pone en práctica?

Responsabilidad ()

Cordialidad ()

Puntualidad ()

Respeto ()

Honestidad ()

4. ¿Cómo le gusta trabajar a Ud. en la empresa?

Solo ()

Equipo ()

5. ¿Cómo considera Ud. el comportamiento de sus compañeros, dentro de la empresa?

Muy bueno ()

Bueno ()

Malo ()

6. De acuerdo a su criterio, ¿Qué tipo de líder considera que es la propietaria de la boutique?

Democrático ()

Autoritario ()

Déjalo ser ()

7. A su criterio ¿qué tipo de gerencia es impartida en la boutique en la que Ud. labora?

Patrimonial ()

Política ()

Por objetivos ()

De procesos ()

Por competencia ()

8. ¿Ud. cree que la gerente-propietaria cuenta con habilidades, destrezas, actitudes para desarrollar su cargo?

Si ()

No ()

9. ¿Utiliza programas informáticos, para realizar sus tareas o actividades de en la empresa?

Si ()
No ()

10. ¿Su opinión es válida para la toma de decisiones en la boutique?

Siempre ()
Pocas Veces ()
Ocasionalmente ()

11. Enumere las principales fortalezas con las que cuenta la empresa

12. ¿Establezca las principales debilidades de su empresa?

13. ¿Cuáles considera Ud. que son las principales oportunidades que tiene su empresa?

14. ¿Mencione las principales amenazas que tiene su empresa?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo D: Guía de preguntas para la encuesta a los empleados de la boutique Annie de la ciudad de Loja

Encuesta a los clientes (371) de la boutique Annie de la ciudad de Loja.

1. Enumere las principales fortalezas con las que cuenta la boutique ANNIE

2. ¿Establezca las principales debilidades de la boutique ANNIE?

3. ¿Cuáles considera Ud. que son las principales oportunidades que tiene la boutique?

4. ¿Mencione las principales amenazas que tiene su empresa?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN