



## RESUMEN

Con este trabajo se pretende realizar un PLAN ESTRATEGICO para la empresa “Mueblería Ochoa” ubicada en la ciudad de Cuenca cuya actividad principal es el producir y comercializar muebles en general.

Las estrategias planteadas en esta tesis fueron pensadas especialmente para poder ayudar a la empresa a mejorar la relación vendedor – cliente, al mismo tiempo mediante los planes publicitarios hacer que la empresa se dé a conocer en el mercado Azuayo y a nivel nacional.

De igual manera se aplicó un estudio de mercado a clientes de la empresa con la finalidad de medir la satisfacción con respecto al servicio que brinda “Mueblería Ochoa”.

Finalmente la información que contiene este trabajo tiene como objetivo primordial ofrecer pautas generales y específicas acerca de los temas que contiene un Plan Estratégico de Marketing que viene siendo de vital importancia para las empresas en general.

**Palabras claves:** Plan estratégico, marketing, producto, cliente, precio, publicidad.



## INDICE

RESUMEN.....	1
INDICE .....	2
DEDICATORIA .....	7
CAPITULO I.....	10
1.1 ASPECTOS GENERALES “MUEBLERIA OCHOA” .....	10
1.1.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA .....	10
Proveen comodidad en todos los momentos de su vida, impulsando el desarrollo personal y social de quienes lo prefieren, creando ambientes con estilo y distinción. ....	10
1.1.2 MISION.....	10
1.1.3 VISION .....	11
1.1.4 VALORES INSTITUCIONALES .....	11
1.1.5 POLÍTICAS.....	13
1.1.5.1 Políticas Administrativas:.....	13
1.1.5.2 Políticas Financieras:.....	13
1.1.5.3 Políticas de Comercialización: .....	13
1.1.5.4 Políticas de Recursos Humanos:.....	14
1.1.6 ORGANIGRAMA ACTUAL.....	14
1.1.7 OBJETIVOS: .....	16
1.1.7.1 OBJETIVO GENERAL.....	16
1.1.7.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	16
1.1.8 MARCO TEORICO.....	16
1.1.8.1 PLAN ESTRATÉGICO.....	16
1.1.8.2 MARKETING .....	17
1.1.8.3 CLIENTE .....	17
1.1.8.4 PRECIO.....	18
1.1.8.5 PROMOCIÓN .....	18



1.1.8.6 PUBLICIDAD .....	19
1.1.8.7 DISTRIBUCIÓN .....	19
CAPITULO II .....	20
2.1 PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING .....	20
2.1.1 ANALISIS DEL MACROENTORNO .....	20
2.1.2 ANALISIS DEL PRODUCTO .....	23
2.1.3 ANÁLISIS FODA.....	24
2.1.3.1 FORTALEZAS: .....	24
2.1.3.2 DEBILIDADES: .....	24
2.1.3.3 OPORTUNIDADES: .....	25
2.1.3.4 AMENAZAS:.....	25
2.1.4 FORMULACION DE ESTRATEGIAS.....	25
2.1.4.1 Estrategias FO (Fortalezas y Oportunidades) .....	25
2.1.4.2 Estrategias DO (Debilidades y Oportunidades) .....	26
2.1.4.3 Estrategias FA (Fortalezas y Amenazas) .....	26
2.1.4.4 Estrategias DA (Debilidades y Amenazas) .....	26
2.1.5 CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER .....	27
2.1.5.1 COMPETENCIA POTENCIAL: .....	28
2.1.5.2 PROVEEDORES: .....	28
2.1.5.3 COMPETENCIA DEL SECTOR:.....	28
2.1.5.4 CLIENTES: .....	29
2.1.5.5 PRODUCTOS SUSTITUTOS: .....	29
CAPITULO III .....	30
3.1 DECISIONES ESTRATEGICAS DEL MARKETING MIX.....	30
3.1.1 VARIABLES CONTROLABLES DEL MARKETING.....	30
3.1.1.1 PRODUCTO: .....	30
3.1.1.2 PRECIO:.....	31



3.1.1.3 DISTRIBUCIÓN: .....	32
3.1.1.4 PROMOCIÓN: .....	34
<b>3.1.1.4.1 La Venta Personal</b> .....	34
<b>3.1.1.4.2 La Promoción de Ventas</b> .....	35
<b>3.1.1.4.3 La Publicidad</b> .....	35
<b>3.1.1.4.4 Las Relaciones Públicas</b> .....	36
<b>3.1.1.4.5 El Marketing Directo</b> .....	36
<b>3.1.1.4.6 El Merchandising</b> .....	37
3.1.2 DISEÑO DE TÁCTICAS PUBLICITARIAS.....	37
3.1.2.1 PUBLICIDAD EN TELEVISIÓN: .....	37
3.1.2.2 PUBLICIDAD EN LA PRENSA: .....	38
3.1.2.3 PUBLICIDAD EN LA RADIO:.....	38
3.1.2.4 SERVICIO AL CLIENTE: .....	38
<b>Políticas:</b> .....	38
3.1.3 MATRIZ BCG .....	39
<b>3.1.3.1 LOS INTERROGANTES</b> .....	39
<b>3.1.3.2 LAS ESTRELLAS</b> .....	40
<b>3.1.3.3 LAS VACAS DE DINERO</b> .....	40
<b>3.1.3.4 LOS PERROS</b> .....	41
3.1.4 RESULTADOS DEL ESTUDIO REALIZADO A LOS CLIENTES DE “MUEBLERIA OCHOA” .....	42
CAPITULO IV.....	55
4.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES .....	55
4.1.1 OBJETIVO:.....	55
4.1.2 ACTIVIDADES RESPONSABLE TIEMPO DE DURACION .....	55
4.1.2.1 Obsequio de objetos.....	55



4.1.2.2 Plan publicitario .....	55
4.1.3 Presupuestos .....	56
4.1.4 CUADRO DE COSTOS TOTALES.....	57
CAPITULO V.....	59
5.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	59
BIBLIOGRAFIA.....	61
<b>ENCUESTA</b> .....	<b>63</b>



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

---



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**“PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING APLICADO A LA MUEBLERIA  
OCHOA”**

**Tesis previa a la obtención del  
Título de Ingeniera Comercial.**

**AUTORAS: LOURDES PATRICIA AGUIRRE GRANDA  
LILIANA JACKELINE PÉREZ MEJÍA**

**DIRECTOR: ING. JUAN FRANCISCO CORDERO**

**CUENCA - ECUADOR**

**2010**



## DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado en primera instancia a mis queridos padres por el apoyo incondicional que me brindaron durante mi vida estudiantil, de igual manera a mi esposo que con su comprensión y cariño me ha impulsado a lograr una meta más en mi vida.

A mi querida hija que es la razón más importante de mi vida, quien me motiva a superarme y seguir adelante.

Y a todas las personas que creyeron en mí y estuvieron a mi lado siempre, especialmente a mi compañera de la tesis además de ser mi amiga.

Patricia Aguirre



## DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado en primera instancia a mis queridos padres por el apoyo incondicional que me brindaron durante mi vida estudiantil, de igual manera a mi enamorado que ha sabido apoyarme en todos los momentos de mi vida.

Y a todas las personas que creyeron en mí y estuvieron siempre a mi lado en los momentos más difíciles.

Liliana Pérez



### **AGRADECIMIENTO**

Nuestros más sinceros agradecimientos están dirigidos a todos los maestros que hicieron posible la culminación de nuestros estudios universitarios, de igual manera a nuestro Tutor Ingeniero Juan Francisco Cordero quien supo instruirnos en este transcurso y a “Mueblería Ochoa” por habernos colaborado con la información necesaria para finalizar este trabajo.



## CAPITULO I

### 1.1 ASPECTOS GENERALES “MUEBLERIA OCHOA”

#### 1.1.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Mueblería Ochoa es una empresa fundada por la familia Ochoa Ochoa en el año de 1980 en la calle Sucre y Hermano Miguel en la ciudad de Cuenca – Ecuador, ofreciendo en su inicio muebles, productos de bazar y electrodomésticos en general, en el año de 1995 abrieron su propia fábrica, elaborando productos de alta calidad y competitividad, seleccionando y capacitando a manos artesanas calificadas que producen muebles con diseños exclusivos y elegantes, que crean ambientes para el hogar u oficina con estilo y distinción.

Mueblería Ochoa ofrece a su clientela una gama extensa en muebles clásicos, contemporáneos, infantiles como juegos de sala, juegos de comedor, juegos de dormitorio, aparadores, coquetas, roperos, semaneros, complementos, etc., a los mejores precios porque son fabricantes.

Proveen comodidad en todos los momentos de su vida, impulsando el desarrollo personal y social de quienes lo prefieren, creando ambientes con estilo y distinción.

#### 1.1.2 MISION

“La misión de una organización es la declaración de propósitos más generalizada y puede considerarse una expresión de su razón de ser”.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> JOHNSON Ferry, Dirección Estratégica, Análisis de la Estrategia de las organizaciones .Printice Hall 1997.  
Patricia Aguirre / 2010  
Liliana Pérez



La misión de la “Mueblería Ochoa” es: fabricar y comercializar muebles en general de calidad como: juegos de dormitorios, juegos de salas, mesas pequeñas, telefoneras, complementos, roperos, semaneros, coquetas, bares, líneas económicas elaborados por manos artesanas calificadas, satisfaciendo las necesidades y expectativas de nuestros clientes, aportando al desarrollo económico del país y al bienestar de quienes formamos parte de la empresa.

### **1.1.3 VISION**

“La visión es una declaración amplia y suficiente del lugar en el que se requiere ubicar a la Empresa en un cierto plazo. Con la visión se establece ideas generales que orienten a la organización, a la definición de propósitos, objetivos, políticas y metas corporativas a mediano y largo plazo”.<sup>2</sup>

“MUEBLERIA OCHOA” espera llegar en el año 2011 a liderar en la producción y comercialización de muebles de madera para el hogar con competitividad, calidad y precios que satisfagan las expectativas del consumidor en la Provincia del Azuay, y con proyección al mercado nacional. Con el fin de obtener una utilidad para los dueños y trabajadores con permanente espíritu de servicio y desarrollo integral de los recursos humanos y tecnológicos.

### **1.1.4 VALORES INSTITUCIONALES**

Los valores son la base para una filosofía administrativa, esto es la aceptación de diferentes valores por el gerente, éstos ayudan a formular la filosofía administrativa de la empresa.

---

<sup>2</sup> JOHNSON Ferry, Dirección Estratégica, Análisis de la Estrategia de las organizaciones Printice Hall 1997.



“MUEBLERIA OCHOA” se basa para su desempeño en los siguientes valores fundamentales que son:

- **Ética:**

El comportamiento de los colaboradores de la Empresa está enmarcado, dentro de los principios de honestidad, integridad y justicia.

- **Calidad del producto:**

Los muebles de “MUEBLERIA OCHOA” son óptimos y de la más alta calidad, ya que contrastan el perfecto estado del producto con severas normas de calidad, para beneficio de los clientes, procurando siempre mejorar cada vez más sus productos.

- **Rentabilidad:**

Buscamos altos niveles de productividad que aseguren nuestra rentabilidad.

- **Respeto:**

Sostener la moral y la ética, es saber valorar los intereses y necesidades de cada uno de los individuos de “MUEBLERIA OCHOA”

- **Integridad:**

Ser fieles a los sentimientos, intereses y compromisos de cada una de las personas que laboran en “MUEBLERIA OCHOA”.

- **Liderazgo:**

Es la capacidad de establecer la dirección e influenciar y alinear a cada uno de los miembros de la empresa hacia un mismo fin.



- **Solidaridad:**

Buscar la colaboración mutua entre los trabajadores, como un sentimiento que mantiene a las personas unidas en todo momento.

Con estas políticas se busca reforzar los valores de la empresa así como también la misión y visión poniendo en práctica las siguientes políticas.

### **1.1.5 POLÍTICAS**

- Son series de principios y líneas de acción que guían el comportamiento hacia el futuro.

#### **1.1.5.1 Políticas Administrativas:**

- Mantener una buena participación del personal en la empresa “Mueblería Ochoa”.
- Difundir y elaborar planes, programas, políticas y objetivos de la empresa.

#### **1.1.5.2 Políticas Financieras:**

- Toda obligación que contrae la empresa “Mueblería Ochoa” se cancelara mediante cheques.
- Los Pagos a los proveedores se realizarán cada 20 días para no quedar mal con los mismos ya que la empresa también tiene otras obligaciones y a llegado a un acuerdo para pagar dentro de los 20 días.

#### **1.1.5.3 Políticas de Comercialización:**

- El Marketing Mix se basará tomando en cuenta la atención personalizada del cliente.



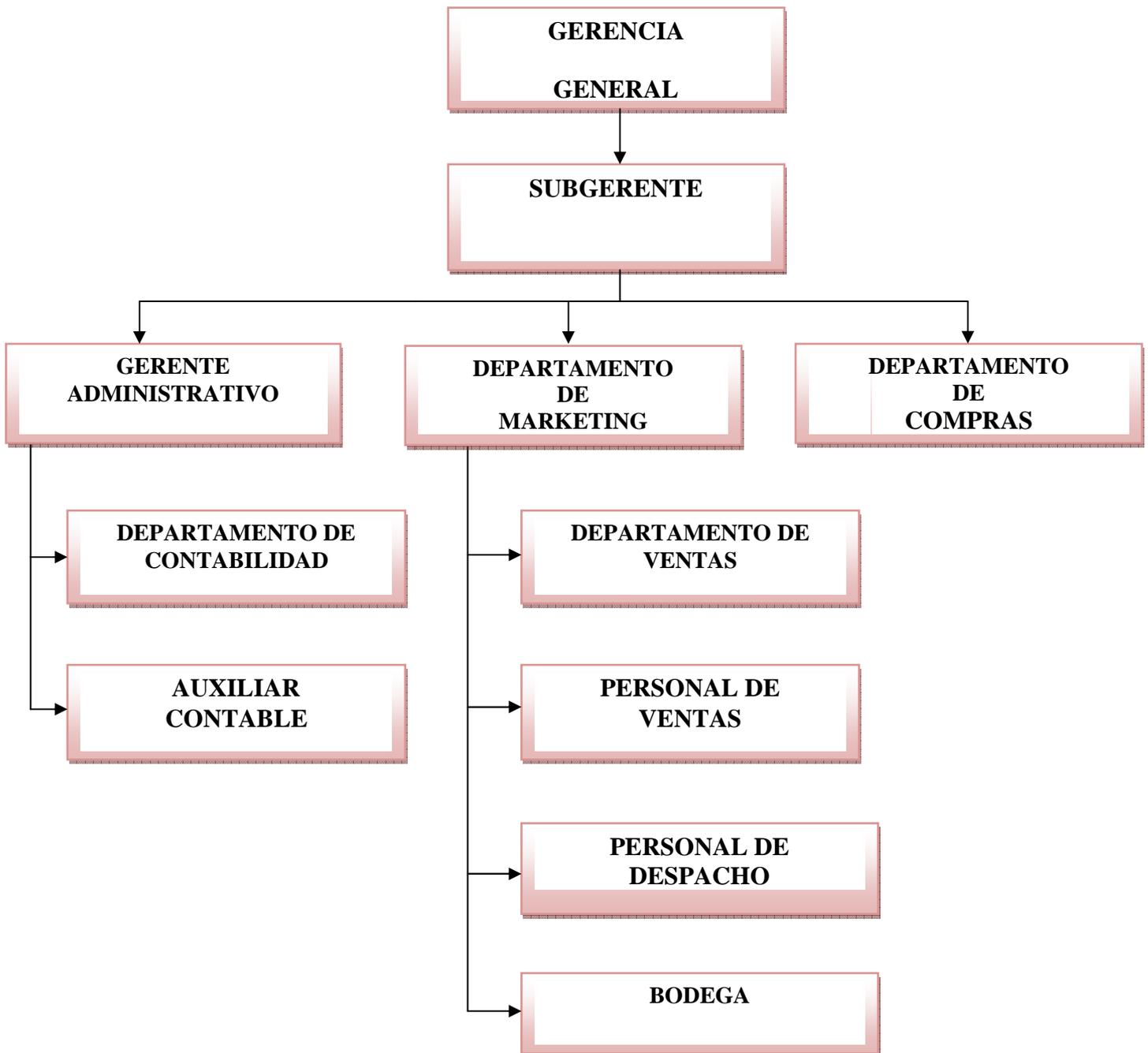
- Comercializar productos de calidad que ofrezcan garantía a los clientes.
- Toda mercadería deberá tener un triple control (control, bodega y caja).
- Será necesario especificar las funciones, y responsabilidades a los vendedores.
- Se establecerá comisiones en las ventas, en lo que se refiere a ventas en los almacenes donde no existe dichas comisiones. En las ferias si se da la comisión por venta.

#### **1.1.5.4 Políticas de Recursos Humanos:**

- El horario de trabajo de “Mueblería Ochoa” es de lunes a viernes de 9h00-18h00 y los sábados de 9h00-14h30.

#### **1.1.6 ORGANIGRAMA ACTUAL**

Aquí se detalla la manera de cómo la Mueblería Ochoa está dividida jerárquicamente empezando por el nivel más alto.





### **1.1.7 OBJETIVOS:**

#### **1.1.7.1 OBJETIVO GENERAL**

- Diseñar un plan estratégico de Marketing para la “Mueblería Ochoa “el cual se fundamenta en crear nuevos productos en base a la experiencia de los artesanos calificados de la empresa, para el mercado azuayo con el propósito de satisfacer los requerimientos de los clientes.

#### **1.1.7.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- De nuestra demanda; conocer si existe algún factor que influya en su preferencia a pagar por el producto.
- Hacer partícipes y fieles seguidores de la cultura organizacional tanto a los dueños como a los empleados de la mueblería, para que puedan ponerla a en práctica.
- Motivar al personal de la empresa de manera que pueda proporcionar un mejor servicio al cliente.

**A continuación con el marco teórico estamos reforzando conceptos claves que forman parte de un plan estratégico:**

### **1.1.8 MARCO TEORICO**

#### **1.1.8.1 PLAN ESTRATÉGICO**

“El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años.”<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Plan\\_estrat%C3%A9gico](http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_estrat%C3%A9gico)  
Patricia Aguirre / 2010  
Liliana Pérez



“La planificación estratégica debe iniciar con un examen a nivel unitario, es decir con cada línea de producto, unidad comercial y seguidamente a nivel empresarial”<sup>4</sup>. Existen cuatro, elementos claves de planeación estratégica desde el enfoque comercial, que son:

- \* Identificación del negocio.
- \* Análisis de la situación actual.
- \* Selección de las estrategias.
- \* Establecimiento de controles.

### 1.1.8.2 MARKETING

“Marketing es un proceso social por el cual los individuos y los grupos obtienen lo que ellos necesitan y desean a través de la creación e intercambio de productos y su valoración con otros.”<sup>5</sup>

“Marketing es aquel conjunto de actividades técnicas y humanas que trata de dar respuestas satisfactorias a las demandas del mercado”.<sup>6</sup>

### 1.1.8.3 CLIENTE

“Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.”<sup>7</sup>

“Un cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el

---

<sup>4</sup> [http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/marketing/plan\\_estrategico.html](http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/marketing/plan_estrategico.html)

<sup>5</sup> **KLOTTER**, Philip, Los 10 Pecados Capitales del Marketing, Editorial Pretince Hall, Hispanoamericana, México 2004.

<sup>6</sup> <http://www.marketing-xxi.com/conozcamos-mas-el-marketing-3.htm>.

<sup>7</sup> <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>.



comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona”.<sup>8</sup>

#### **1.1.8.4 PRECIO**

“El precio es (en el sentido más estricto) la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio”.<sup>9</sup>

“El precio es "la cantidad de dinero que debe pagar un cliente para obtener el producto”.<sup>10</sup>

#### **1.1.8.5 PROMOCIÓN**

“La promoción de ventas es uno de los cuatro patas de publicidad. Las otras tres partes son realización de anuncios, venta personal y publicidad/relaciones públicas. Las promociones son esfuerzos no personales que no están dirigidos a tener un impacto inmediato en las ventas. Están dirigidas a incrementar la demanda del consumidor, a estimular la demanda del mercado o a mejorar la disponibilidad del producto por un periodo limitado de tiempo.”<sup>11</sup>

“La promoción es un Plan Integral de Marketing, dado que su preparación implica tomar decisiones sobre todos los aspectos de la mezcla de mercadeo. La promoción es de corta duración. Una promoción de duración “indefinida” formará parte de la estrategia general de la empresa y sus resultados serán

---

<sup>8</sup> <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>.

<sup>9</sup> KOTLER, Philip- ARMSTRONG, Gary, Fundamentos de Mercadotecnia, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, 2004, México

<sup>10</sup> (Marketing, Décima Edición, de Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, Prentice Hall, Pág. 62.)

<sup>11</sup> [www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html](http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html) - 30k - Patricia Aguirre / 2010  
Liliana Pérez



diferentes porque serán interpretados de manera distinta por los consumidores”.<sup>12</sup>

#### **1.1.8.6 PUBLICIDAD**

“La publicidad es una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos. Los puntos de venta más habituales para los anuncios son los medios de transmisión por televisión y radio y los impresos (diarios y revistas). Sin embargo, hay muchos otros medios publicitarios, desde los espectaculares a las playeras impresas y, en fechas más recientes, el internet.”<sup>13</sup>

“La 'publicidad es una forma destinada a difundir o informar al público sobre un bien o servicio a través de los medios de comunicación con el objetivo de motivar al público hacia una acción de consumo”.<sup>14</sup>

#### **1.1.8.7 DISTRIBUCIÓN**

“La distribución es una herramienta de la mercadotecnia que incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarios para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final (consumidor o usuario industrial) en las cantidades precisas, en condiciones óptimas de consumo o uso y en el momento y lugar en el que los clientes lo necesitan y/o desean.”<sup>15</sup>

“Herramienta del marketing que tiene por objeto trasladar el producto desde el origen, de su puesta a punto, la fabrica hasta el consumidor final”.<sup>16</sup>

---

<sup>12</sup> <http://www.eticaygestion.org/documentos/marketing/9.pdf>.

<sup>13</sup> William J, Stanton - Michael J, Etzel - Bruce S, Walker. Fundamentos de Marketing, 10ª. edición, México 1980.

<sup>14</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Publicidad>.

<sup>15</sup> <http://www.promonegocios.net/distribucion/definicion-distribucion.html>.

<sup>16</sup> <http://www.slideshare.net/marianoog/marketing-mix>



## CAPITULO II

### 2.1 PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING

#### 2.1.1 ANALISIS DEL MACROENTORNO

La actividad maderera del Ecuador tiene aproximadamente 70 años. No hay que descuidar el potencial de los recursos naturales renovables que mantiene el Ecuador. De la superficie que tiene, el 52 % tienen una vocación forestal que equivale a 13'561.000 de Has.; el 42.38 % se conserva cubierto con bosques naturales que corresponde a 11'473.000 de Has., de las cuales el 80 % se encuentra en la Amazonía, el 13.00 % en el litoral y el 7 % en la sierra; perteneciendo el 17.15% a los Sistemas Nacionales de Áreas Protegidas, el 8.83 % a áreas de Bosques y Vegetación Protectores, el 7.02 % como Patrimonio Forestal del Estado, y el 9.28 % a otros Bosques Naturales Privados. Solamente 165.000 hectáreas pertenece a plantaciones con bosques cultivados que se encuentran relacionadas directamente con la industria y economía forestal del país, que equivale al 0.01 % del territorio nacional.<sup>17</sup>

De acuerdo a cifras recopiladas por el ministerio de dicho ramo, una empresa que elabora muebles utiliza, para una producción entre 2500 a 4000 muebles de madera al mes, por lo menos 1500 m<sup>3</sup>de madera al año. Lo anterior pone sobre la mesa la necesidad de que los agentes del mercado busquen la eficiencia en sus procesos y generen la menor cantidad de mermas y desperdicios posibles, con lo cual se estará contribuyendo al crecimiento sustentable de la actividad y del país.

La industria forestal-maderera ecuatoriana se ha desarrollado de manera desigual. Los segmentos industriales madereros han alcanzado diversos

---

<sup>17</sup> ALMEIDA M. (1.986) Resultados del Censo de Industrias, Aserraderos y Depósitos de Madera. Ministerio De Agricultura y Ganadería Quito Ecuador  
Patricia Aguirre / 2010  
Liliana Pérez



niveles tecnológicos dependiendo del tamaño de la empresa y el tipo de mercado de sus productos.<sup>18</sup>

Las industrias del segmento productivo están relacionadas directamente con el bosque nativo y plantado; por lo que conocen y aplican las normativas forestales para el aprovechamiento de madera. Por lo general tienen en su estructura empresarial, departamentos forestal y ambiental y otro de carácter social o de vinculación con las comunidades. Las plantas operan por lo general tres turnos diarios utilizando entre el 60% al 80% de su capacidad instalada. Todas ellas exportan parte de su producción.

La mayor parte de madera aserrada que consume la industria de procesamiento secundario: muebles, molduras, pisos, puertas y ventanas, etc, proviene de madera producida con motosierra, lo cual genera un alto porcentaje de desperdicios y madera mal descuadrada y de superficie irregular. Se comercializa en condición húmeda y sin la aplicación de Normas de clasificación; aunque en algunos casos se utiliza como referencia el SACLAME (Sistema Andino de Clasificación de Madera Estructural), particularmente en columnas, vigas y cerchas o tijerales para soporte de cubiertas.

El segmento de muebles está conformado por empresas de todo tamaño, orientadas a satisfacer los requerimientos de los diferentes segmentos económicos de la población local y para exportación.

Existen productores dedicados a satisfacer las necesidades de la población de nivel bajo, utilizando materias primas e insumos económicos; en este segmento productivo se hallan los artesanos y la pequeña industria; en cambio, las medianas y grandes industrias se orientan a satisfacer las necesidades de la población de ingresos económicos medio y alto, donde se hallan empresas con un buen nivel tecnológico, aunque con limitaciones en diseño. Están concentradas principalmente en Cuenca y Quito.

---

<sup>18</sup> ALMEIDA M. (1.986) Resultados del Censo de Industrias, Aserraderos y Depósitos de Madera. Ministerio De Agricultura y Ganadería Quito Ecuador  
Patricia Aguirre / 2010  
Liliana Pérez



Los muebles son el principal segmento de transformación secundaria. Se abastece de una madera aserrada de calidad deficiente, producida principalmente por motosierras. Con excepción de pocas empresas, la gran mayoría son medianas y pequeñas empresas familiares con limitaciones en los aspectos de tecnologías y maquinarias modernas, diseño de productos, control de calidad; falta de operarios y mandos medios, (la mayoría de estos últimos han emigrado hacia España, Italia y Estados Unidos) y aún con limitados conocimientos de gestión empresarial y mecanismos de comercialización externa.<sup>19</sup>

Las empresas de esta línea de producción se hallan ubicadas principalmente en las ciudades de Cuenca y Quito. Operan entre el 40 al 60 % de su capacidad instalada, si se considera 3 turnos de trabajo. Las principales son:

**Las principales empresas comercializadoras y productoras de muebles en Cuenca son las siguientes:**

Arte Rústico; Dekorum Cia. Ltda.; Best International Ecuador (Colineal); Cardeca; Decormuebles; Decor's Muebles; Carrusel; Excelmuebles; Fascinación Muebles; La Carpintería; Linaje Muebles; Línea Diseños; Luriq; Madeform; Madeclas Cía. Ltda.; Mobili'Art; Moblime; Muebles Bienstar; Muebles MZ; Norwalk-Heritage; Status Galería; Tecnimueble; Vitefama.

En lo que se refiere a la demanda de muebles, se estima que el 5.5% de los ingresos según el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) de la típica familia ecuatoriana se estima para la adquisición de muebles y enceres. Dicha demanda se divide de acuerdo al volumen de compra, es decir o se es mayorista y por ende se adquiere un descuento importante en las compras o se es un cliente individual, en donde no se beneficia de descuentos y planes de

---

<sup>19</sup> DONOSO W. y ROSERO E. (2.005) Análisis de Rendimiento y Costos en el Procesamiento Primario y Secundario de Madera de 2 Especies, Empleando 2 Métodos de Aserrado con Motosierra en. Palora – Morona Santiago. Ibarra Ecuador  
Patricia Aguirre / 2010  
Liliana Pérez



financiamiento con tarjetas de crédito o créditos directos, pero sin poder de negociación de precio.<sup>20</sup>

La mayor parte de los clientes de esta industria son compradores finales pero está tomando fuerza el cliente corporativo debido a que amuebla hoteles, hosterías, oficinas, conjuntos residenciales, etc.<sup>21</sup>

## CONTRIBUCION DEL SECTOR FORESTAL

La actividad maderera contribuye al empleo con aproximadamente 200.000 puestos directos de trabajo en labores del bosque, industria, pequeña industria y artesanía, lo que representa el 5.6% de la población económicamente activa. Se estima que alrededor de 100.000 personas dependen indirectamente de este sector. La contribución al PIB (Producto Interno Bruto) es de 1.7%.<sup>22</sup>

### 2.1.2 ANALISIS DEL PRODUCTO

“MUEBLERIA OCHOA” ofrece a su clientela una gama extensa en muebles clásicos, contemporáneos, infantiles, a los mejores precios porque son fabricantes entre ellos están los siguientes productos:

- |                           |                             |
|---------------------------|-----------------------------|
| -Dormitorios              | -Salas                      |
| -Juegos de comedor        | -Bares                      |
| -Audio y Video            | -Complemento de salas       |
| -Complemento de comedores | -Complemento de dormitorios |
| -Semaneros                | -Coquetas                   |
| -Telefoneras              | -Mesitas                    |
| -Línea Blanca             | -Línea económicas           |

---

<sup>20</sup> [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

<sup>21</sup> ALMEIDA M. (1.986) Resultados del Censo de Industrias, Aserraderos y Depósitos de Madera. Ministerio De Agricultura y Ganadería Quito Ecuador

<sup>22</sup> [www.sica.gov.ecagronegocios/.../forestación/ecuador\\_forestal.htm](http://www.sica.gov.ecagronegocios/.../forestación/ecuador_forestal.htm)



### 2.1.3 ANÁLISIS FODA

El FODA nos permite analizar, en lo interno las fortalezas y debilidades y en lo externo las oportunidades y amenazas de la empresa.

#### 2.1.3.1 FORTALEZAS:

- Solvencia económica (suficiente capital para afrontar sus operaciones).
- Edificaciones propias.
- Personal calificado.
- Tecnología avanzada( la empresa cuenta con maquinaria nueva para la fabricación de los muebles en general con un valor de \$1000000)
- Producción propia.
- Variedad extensa de productos.
- Ser una empresa legalmente constituida (ya que tenemos la facilidad de emitir comprobantes de pago, producir, comercializar y promocionar los productos con autoridad y sin restricciones).
- Capacidad de negociar los precios de los productos (propios productores y distribuidores).
- Contamos con diseños personalizados.

#### 2.1.3.2 DEBILIDADES:

- Poca información a los clientes sobre sus productos
- Poca realización de estudios de mercado
- La adecuación de los locales es común.
- El personal no conoce la misión ni la visión, solo la conoce el administrador.
- Retrasos en las entregas



### **2.1.3.3 OPORTUNIDADES:**

- Apertura comercial (puede integrarse a nuevos mercados nacionales)
- Experiencia en el mercado local.
- Sistemas de información inmediatas en la red, uso de la tecnología (internet).

### **2.1.3.4 AMENAZAS:**

- Gran cantidad de competencia.
- Crisis económica (disminuyen las ventas).
- Ingreso de nuevos competidores similares al nuestro en el mercado.
- Incremento en los precios de la materia prima.
- Futuro incierto sectorial.
- Existencia de productos sustitutos: hierro, metal, acero con precios inferiores.

## **2.1.4 FORMULACION DE ESTRATEGIAS**

Del cruce de las variables del FODA surgirá, como se verá luego, la formulación de las estrategias a seguir:

### **2.1.4.1 Estrategias FO (Fortalezas y Oportunidades)**

- Fomentar la colaboración y participación de los trabajadores de cada departamento.
- Hacer prevalecer nuestra situación de propios productores y distribuidores en el mercado respecto a los competidores informales.
- Extender la empresa hacia los mercados nacionales



#### **2.1.4.2 Estrategias DO (Debilidades y Oportunidades)**

- Programa de capacitación integral a los trabajadores de cada unidad de trabajo, en técnicas de preparación, atención al cliente y estrategias de negocios.
- Aprovechar la condición de la experiencia con la finalidad de liderar el mercado local.

#### **2.1.4.3 Estrategias FA (Fortalezas y Amenazas)**

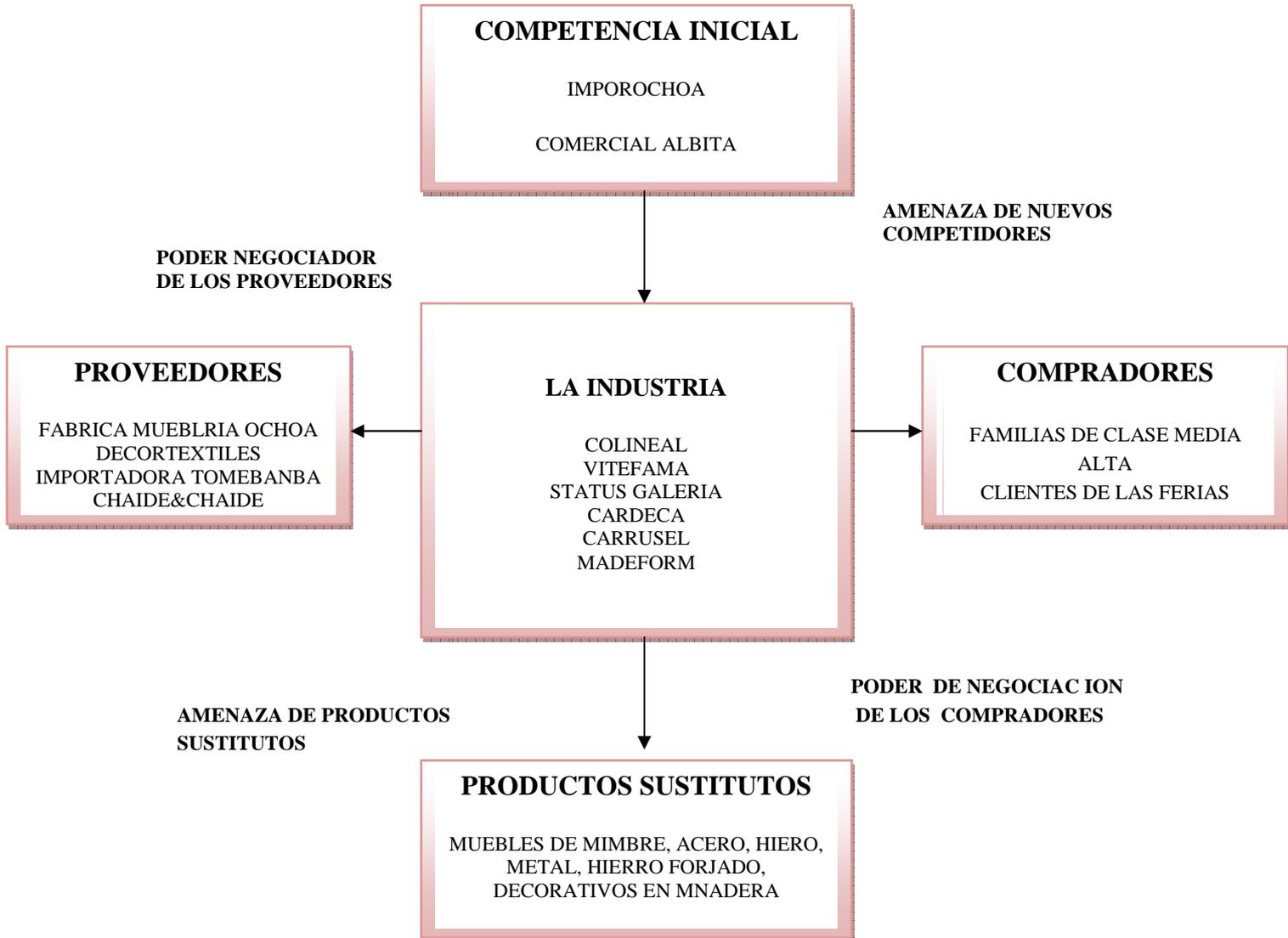
- Aprovechar la disposición y entrega del personal con la finalidad de cambiar la imagen organizacional frente a los clientes de la misma.
- Diseñar la forma de generar valor agregado a nuestros productos para comercializarlos en el mercado y sobresalir ante la competencia.

#### **2.1.4.4 Estrategias DA (Debilidades y Amenazas)**

- Crear un fondo de reservas de capital para la previsión de cualquier incierto en el sector.
- Disminución de los riesgos de insatisfacción del cliente mediante la renovación de infraestructura de los locales.



### 2.1.5 CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER



Mediante la presente matriz pretendemos exponer las diferentes situaciones competitivas del mercado de muebles de madera en la Provincia del Azuay.



#### **2.1.5.1 COMPETENCIA POTENCIAL:**

Mueblería Imporochoa y el Comercial Albita son las empresas que están ubicadas en el mismo sector es decir son las de mayor competencia para la Mueblería Ochoa.

Además que Colineal, Vitefama y Status Galería son los competidores más fuertes en el mercado Azuayo ya que son reconocidos.

En lo referente a las ferias de muebles que se llevan a cabo en los diferentes lugares del país Mueblería Madensa es la que compite fuertemente con la Mueblería Ochoa.

#### **2.1.5.2 PROVEEDORES:**

**Fábrica de la Mueblería Ochoa:** Provee todo tipo de muebles como son: juegos de comedor, juegos de sala, juegos de dormitorio, aparadores, coquetas, complementos, roperos, semaneros, etc.

**Decortextiles:** Provee de tapices y lacas para los muebles (Fabrica de la empresa).

**Importadora Tomebamba:** Proporciona la línea blanca.

**Chaide & Chaide:** Suministra los colchones.

#### **2.1.5.3 COMPETENCIA DEL SECTOR:**

Colineal, es la primera en el mercado de muebles de madera en la provincia del Azuay; exportando muebles fabricados.

Vitefama, Status Galería, Cardeca, Carrusel y Madeform son empresas que han sobresalido en la venta de muebles con precios más accesibles en el mercado logrando posicionarse en el mismo.



Además que existen varias mueblerías que compiten en el mercado y se ubican en el mismo sector comercial como son: La Mueblería Imporochoa y Comercial Albita.

#### **2.1.5.4 CLIENTES:**

Familias con vivienda propia residentes en Cuenca y Nabón de clase social media alta.

Además que clientes de ferias que se llevan a cabo en las ciudades de Quito, Guayaquil, Ambato y Riobamba.

#### **2.1.5.5 PRODUCTOS SUSTITUTOS:**

Muebles de mimbre, acero, hierro, metal, hierro forjado, decorativos en madera.

**Después de concluir con este capítulo y haber analizado a profundidad lo que es el FODA y las Cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter, a continuación analizaremos las Variables Controlables del Marketing.**



## CAPITULO III

### 3.1 DECISIONES ESTRATEGICAS DEL MARKETING MIX

#### 3.1.1 VARIABLES CONTROLABLES DEL MARKETING

##### 3.1.1.1 PRODUCTO:

“Los productos que se ofrecen son tangibles poseen calidad y además de ser un producto duradero y tener respaldo. En comparación a las demás mueblerías cuenta con ligeras variaciones con respecto a la competencia en lo que se refiere a diseños.

Producto es todo aquello que se ofrece a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo; incluye objetos materiales, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas”.<sup>23</sup>

El mercadeo o marketing consiste en llevar el producto o servicio que el consumidor necesita y desea al punto de venta preciso y al precio apropiado – pero es necesario hacerle conocer al consumidor de los productos que vamos a ofrecerles por medio de diferentes tipos de promoción.

Estas son las funciones de un negocio que intervienen en el movimiento de los bienes y servicios del productor al usuario.

-La meta del administrador de la mueblería es reunir todos estos componentes de la manera más apropiada y así lograr que se maximicen las ganancias, el total de estas partes para un producto se conoce como su "mezcla de

---

<sup>23</sup> <http://www.elergonomista.com/marketing/producto.html>



marketing". Esta mezcla es diferente dependiendo del tipo de producto que se ofrece al cliente.

-El punto inicial para tomar cualquier decisión sobre la mezcla de la marketing depende de cómo están posicionados los productos y de los segmentos de mercado que deben atenderse.

-La ventaja de utilizar una estructura de la mezcla de la marketing es que permite acomodar los diversos elementos; esta mezcla debe conformarse de manera que cada uno de sus componentes refuerce y apoye a las otras partes.

Los muebles básicamente son en cedro, los juegos de sala son elaborados solo de cedro, los tapices en cheniles y en microfibras.

La garantía de los muebles son de 5 años en lo que se refiere a la madera, el tapiz y la esponja de látex al igual tienen una garantía de 5 años, además que la madera es curada para la polilla.

Existe la línea clásica para lo que son muebles del hogar con lacas color cedro y línea contemporánea en muebles de oficina que son fabricados a base de melanina.

### **3.1.1.2 PRECIO:**

“En términos simples, el precio es la cantidad de dinero, o de otro tipo de objetos con utilidad, necesaria para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto”.<sup>24</sup>

En el caso de los productos, el precio se encuentra sujeto a muchas variables ya que los clientes no siempre adjudican el mismo valor a los diferentes productos, sino que consideran variables como la información antes de adquirir los productos y la calidad en la atención al cliente.

---

<sup>24</sup> KOTLER, Philip- ARMSTRONG, Gary, Fundamentos de Mercadotecnia, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, 2004, México  
Patricia Aguirre / 2010  
Liliana Pérez



### **Los precios:**

Cuando son al contado existen rebajas.

Con tarjeta no hay rebajas

Además cuando los valores son a crédito no hay descuentos ni rebajas.

Cuando las compras se hacen con tarjeta, a los meses que desea diferir el cliente pueden extenderse hasta los 24 meses dependiendo de la cantidad.

Los precios de las ventas a crédito directo solo se las difieren a 6 meses con el 40% de entrada, con garante, y su respectivo interés.

### **3.1.1.3 DISTRIBUCIÓN:**

“La propiedad de un producto debe transferirse de alguna manera, del individuo u organización que lo elabora al consumidor que lo necesita y lo compra, es aquí donde intervienen los canales utilizados para proporcionar estos productos, los cuales son claves en la decisión de compra ya que el consumidor espera obtener un producto de calidad, a buen precio y con facilidades de pago.”<sup>25</sup>

Los bienes deben además, ser transportados físicamente de donde se producen a donde se necesitan.

Un canal de distribución está formado por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto, a medida que éste pasa del fabricante al usuario final.

La ubicación se ocupa de las decisiones que una empresa hace con relación a donde estarán situados su personal y sus operaciones.

---

<sup>25</sup> <http://www.promonegocios.net/distribucion/definicion-distribucion.html>.  
Patricia Aguirre / 2010  
Liliana Pérez



Existen diferentes tipos de interacción entre el proveedor del producto y el cliente:

- El cliente va al proveedor del servicio
- El proveedor del servicio va al cliente
- El proveedor del servicio y el cliente realizan transacciones de negocios al alcance de la mano.

Cuando el cliente tiene que acudir con el proveedor del producto, la ubicación del sitio se vuelve importante.

En cuanto al ciclo de vida, la “Mueblería Ochoa” al introducirse dio a conocerse en el mercado y competir con los grandes. Cuando esta logro pasar a la etapa de crecimiento empezó a expandirse así como de pudo posicionarse en la provincia del Azuay y también comenzó a invertir en mayor proporción. Cuando llego a la madurez su cartera de clientes incremento. En cuanto a la madurez el producto busca igualarse o rebasar a la competencia.

La declinación se presento hace unos años atrás y debido a esto se cambiaron las estrategias y una de ellas fue la de darse a conocer en las ferias que se realizan en las diferentes partes del país ayudando a la mueblería a no continuar en la etapa de declive.

Dentro de la ciudad la mercadería comprada se entrega en el domicilio y cuando es fuera de la ciudad se reconoce el precio del embalaje y el valor del flete lo paga el cliente.

Se utiliza transportes de carga. En las ferias se da el servicio de flete y embalaje con transportes de carga.



#### **3.1.1.4 PROMOCIÓN:**

“Esencialmente la promoción es un ejercicio de información, persuasión e influencia, esos tres términos están relacionados en lo que la información persigue y en forma inversa, si una persona es convencida, también es probable que sea informada.

La promoción agrega significado a los productos; también puede añadir tangibilidad y ayudar al cliente a hacer una mejor evaluación de la oferta de los productos”.<sup>26</sup>

Las promociones se dan en días especiales como el día de la madre y navidad, se obsequia regalos que son objetos de decoración, en las ferias se regalan artesanías y si la compra es grande ya sea en los almacenes o en las ferias se les obsequia mesitas esquineras dependiendo del valor de la compra.

La promoción de productos comprende diversas áreas principales, las cuales se conocen como mezcla de comunicación o mezcla de promoción, e incluyen los siguientes elementos:

##### **3.1.1.4.1 La Venta Personal**

También conocido como la Fuerza de ventas, consiste en promocionar un producto, a través de una venta directa o personal, es decir, es la promoción que brinda un determinado vendedor a un determinado consumidor individual, con el fin de hacer efectiva la venta.

Se basa en una comunicación personal, ya que va de una persona (el vendedor) a otra persona (el cliente), a diferencia de, por ejemplo, la publicidad,

---

<sup>26</sup> [www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html](http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html) - 30k -



que utiliza medios impersonales ya que va dirigida a varios consumidores a la vez.<sup>27</sup>

Hay tres vendedores en el local de Cuenca y en el cantón Nabón hay 2 vendedores, y cuando se trata de ferias se a veces se contrata vendedores para reforzar dependiendo del lugar, ya que por lo general estos eventos se realizan los fines de semana.

Estos se encargan de dar a conocer los productos y de convencer a los clientes de que sus productos son los mejores y hacer que los compren.

#### **3.1.1.4.2 La Promoción de Ventas**

La Promoción de Ventas consiste en promocionar un producto o servicio, a través del uso de incentivos o actividades destinadas a inducir al consumidor a decidirse por la compra.<sup>28</sup>

Estos incentivos o actividades pueden estar conformados por ofertas, cupones, regalos, descuentos, sorteos, concursos, premios, muestras gratis, bonificaciones, etc.

#### **3.1.1.4.3 La Publicidad**

La Publicidad es el principal medio a través del cual podemos promocionar un producto o servicio, pero, por otro lado, es el medio el más costoso.<sup>29</sup>

A través de ella, daremos a conocer, informaremos y haremos recordar nuestros productos o servicios a los consumidores, trataremos de persuadirlos a que los adquieran o usen, y, a través de ella, buscaremos crear una buena imagen de nuestro negocio.

---

<sup>27</sup> <http://www.crecenegocios.com/la-promocion-del-producto/>

<sup>28</sup> <http://www.crecenegocios.com/la-promocion-del-producto/>

<sup>29</sup> <http://www.crecenegocios.com/la-promocion-del-producto/>



Se basa en una en una comunicación y medios impersonales, ya que va dirigida a varios consumidores a la vez.

#### **3.1.1.4.4 Las Relaciones Públicas**

Las Relaciones Públicas consisten en el conjunto de acciones destinadas a crear y mantener una buena relación entre el negocio y el público en general, así como a crear y mantener una imagen positiva del negocio o empresa ante la opinión pública.

Por ejemplo, podemos hacer uso de las Relaciones Públicas al organizar o participar en eventos tales como seminarios, conferencias, congresos, obras de caridad, etc.<sup>30</sup>

Existe por parte de la mueblería auspicios para conciertos de colegios de la provincia, además afiches y revistas “Nabón”.

#### **3.1.1.4.5 El Marketing Directo**

El Marketing Directo consiste en promocionar un producto o servicio, a través de un trato o relación directa o personal con el consumidor, es decir, es la promoción que va a dirigida a un determinado consumidor individual.

Generalmente el Marketing Directo no sólo busca la promoción del producto, sino también, el mantener una relación duradera con el cliente.

Se puede dar, por ejemplo, a través de medios tales como el teléfono, el fax, el correo tradicional, el correo electrónico, etc.

La Muebleria Ochoa da a conocer sus productos mediante las páginas web:

[www.muebleríaochoa.com](http://www.muebleríaochoa.com)

[www.cuencanos.com](http://www.cuencanos.com)

---

<sup>30</sup> <http://www.crecenegocios.com/la-promocion-del-producto/>  
Patricia Aguirre / 2010  
Liliana Pérez



#### **3.1.1.4.6 El Merchandising**

El Merchandising consiste en técnicas, características o actividades que se dan en los puntos de venta, que tienen como finalidad estimular la afluencia de público o de aumentar las ventas en dicho punto de venta.<sup>31</sup>

Podemos hacer uso del merchandising:

- La Mueblería exhibe sus productos de tal manera, que se ven más atractivos y llamativos para el cliente.
- Obsequian a los clientes productos tales como calendarios y llaveros que lleven la marca de la empresa.
- Crear pequeños puestos de exhibiciones.

#### **3.1.2 DISEÑO DE TÁCTICAS PUBLICITARIAS**

La campaña promocional, es la base por la cual debe empezar toda entidad, independientemente del tipo de servicio que utilice, está constituida por una serie de esfuerzos promocionales ínterconstruidos alrededor de un tema simple o una idea y diseñados para alcanzar una meta predeterminada.

##### **3.1.2.1 PUBLICIDAD EN TELEVISIÓN:**

La publicidad promocional se hace por televisión en los canales Unsión, Telecuenca específicamente en la emisión de los noticieros: meridianos y de la noche con esto se llegará al público en general.

Telecuenca da a conocer la Mueblería en un programa por la noche los días viernes con artistas específicamente en los meses de mayo y diciembre.

Unsión difunde la publicidad de la Mueblería durante toda la programación, cuando se contrata el servicio en fechas especiales.

---

<sup>31</sup> <http://www.crecenegocios.com/la-promocion-del-producto/>



### **3.1.2.2 PUBLICIDAD EN LA PRENSA:**

En la ciudad de Cuenca no existe publicidad en prensa.

Al contrario en Nabón hay una la revista que en cada festividad promociona a la mueblería

### **3.1.2.3 PUBLICIDAD EN LA RADIO:**

La Mueblería promociona sus productos en la Radio Complice en fechas especiales, en la Radio Visión todo el año y Radio Nexos en fechas especiales.

### **3.1.2.4 SERVICIO AL CLIENTE:**

El servicio es muy importante ya que se estimulara al cliente a que no se retire, este es muy importante ya que la acciones deben empezar desde adentro, esta opción nos permitirá hacer un mercadotecnia interna y así se podrá acatar nuevos clientes.

Se da el transporte y la opción al cliente de escoger el color de los muebles para combinar o hacer juego.

Dejarle armado el juego de dormitorio o el juego de sala.

### **Políticas:**

A los clientes más antiguos se les da más facilidad para un crédito y si son cumplidos hasta se les vende los productos sin entrada y dos meses adicionales dependiendo del monto.

En cuanto a las ventas con pedidos la entrega se hace en 15 días laborables.

Los incentivos se da a los a la vendedores que superen los \$10000 para ganar comisión en ventas.

Y en las ferias todos los vendedores ganan comisión por venta.



### 3.1.3 MATRIZ BCG

“La matriz del BCG muestra en forma gráfica las diferencias existentes entre las divisiones, en términos de la parte relativa del mercado que están ocupando y de la tasa de crecimiento de la industria. La matriz del BCG permite a una empresa administrar su cartera de negocios analizando la parte relativa del mercado que está ocupando y la tasa de crecimiento de la industria de cada una de las divisiones con relación a todas las demás divisiones de la organización. La parte relativa del mercado que está ocupando se puede definir como la razón existente entre la parte del mercado que corresponde a una división en una industria particular y en la parte del mercado que está ocupando la empresa rival más grande de esa industria”.<sup>32</sup>

#### **Componentes de los cuadrantes de la matriz BCG:**

##### 3.1.3.1 LOS INTERROGANTES

Por regla general, estas empresas necesitan mucho dinero, pero generan poco efectivo. Estos negocios se llaman interrogantes, porque la organización tiene que decidir si los refuerza mediante una estrategia intensiva (penetración en el mercado, desarrollo del mercado o desarrollo del producto) o si los vende.

En este caso la Mueblería Ochoa necesita desarrollo del producto para poder estar en mejor situación con los siguientes productos como son: mesas pequeñas, telefoneras y complementos.

---

<sup>32</sup><http://www.joseacontreras.net/direstr/cap83d.htm>



### **3.1.3.2 LAS ESTRELLAS**

Los negocios ubicados en “ESTRELLAS” representan las mejores oportunidades para el crecimiento y la rentabilidad de la empresa a largo plazo. Las divisiones que tienen una considerable parte relativa del mercado y una tasa elevada de crecimiento para la industria deben captar bastantes inversiones para conservar o reforzar sus posiciones dominantes. Estas divisiones deberían considerar la conveniencia de las estrategias de la integración hacia adelante, hacia atrás y horizontal; la penetración en el mercado; el desarrollo del mercado; el desarrollo del producto y las empresas de riesgo compartido.

Para el caso de la Mueblería Ochoa los productos estrellas son: los juegos de dormitorio y los juegos de sala que cada vez necesitan mayor inversión para conservar su posición en el mercado.

### **3.1.3.3 LAS VACAS DE DINERO**

Las empresas que se ubican en “VACAS” tienen una parte grande relativa del mercado, pero compiten en una industria con escaso crecimiento. Se llaman vacas de dinero porque generan más dinero del que necesitan y, con frecuencia son “ordeñadas”. Muchas de las vacas de dinero de hoy fueron estrellas ayer. Las divisiones de las vacas de dinero se deben administrar de manera que se pueda conservar su sólida posición durante el mayor tiempo posible. El desarrollo del producto o la diversificación concéntricos pueden ser estrategias atractivas para las vacas de dinero fuertes. Sin embargo, conforme la división que es una vaca de dinero se va debilitando, el atrincheramiento o el despojo son más convenientes.

La Mueblería Ochoa tiene ubicado en las vacas los siguientes productos: colchones, roperos y líneas económicas.



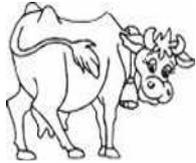
### 3.1.3.4 LOS PERROS

Las empresas que se ubican en “PERROS” tienen una escasa parte relativa del mercado y compiten en una industria con escaso o nulo crecimiento del mercado; son los perros de la cartera de la empresa. Debido a su posición débil, interna y externa, estos negocios con frecuencia son liquidados, descartados o recortados por medio del atrincheramiento. Cuando una división se acaba de convertir en perro, el atrincheramiento puede ser la mejor estrategia a seguir, porque muchos perros han logrado resurgir después de extenuantes reducciones de activos y costos, y se han convertido en divisiones viables y rentables.

La Mueblería Ochoa ha pensado en liquidar a su producto perro el cual es los electrodomésticos ya que las ventas son bajas y quitan beneficio a la empresa.

**CUADRO DE LA MATRIZ BCG**

C  
R  
E  
C  
I  
M  
I  
E  
N  
T  
O  
  
D  
E  
  
L  
A  
  
D  
E  
M  
A  
N  
D  
A

 <p><b>JUEGO DE DORMITORIOS JUEGOS DE SALAS</b></p>	 <p><b>MESAS PEQUEÑAS TELEFONERAS COMPLEMENTOS</b></p>
 <p><b>COLCHONES ROPEROS LINEAS ECONOMICAS</b></p>	 <p><b>ELECTRODOMESTICOS</b></p>

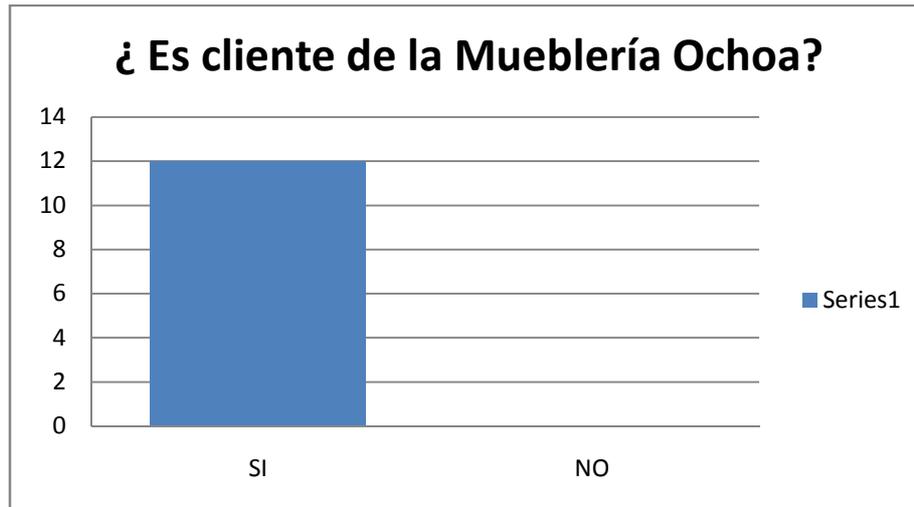
**PARTICIPACION RELATIVA DEL MERCADO**



### 3.1.4 RESULTADOS DEL ESTUDIO REALIZADO A LOS CLIENTES DE “MUEBLERIA OCHOA”

1.- ¿Es usted cliente de la mueblería?

Si..... No.....



Todas las personas encuestadas son clientes de Mueblería Ochoa ya que la información que hemos obtenido ha sido confiable.

2.- ¿Cuánto tiempo esperó para ser atendido?

..... 1 a 5 Minutos      .... 5 a 10 Minutos      .... 10 a 15 Minutos      .... Más  
de 15 Minutos



De acuerdo a los resultados de las encuestas llegamos a concluir que el tiempo promedio de espera de los clientes para ser atendidos es de 1 a 5 minutos en su mayoría con un porcentaje del 66,67% pero además existen personas que para ser atendidos deben esperar de 5 a 10 minutos con un porcentaje del 33,33%.

**3.- Favor calificar en escala de 1-5 los siguientes aspectos siendo:**

1 Malo 2 Regular 3 Bueno 4 Muy Bueno 5 Excelente

**a) Con relación a la persona que lo atendió favor indicar según escala, el grado de satisfacción en los siguientes aspectos:**

**ASPECTOS**

- |  | 1     | 2     | 3     | 4     | 5     |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| • Cordialidad en el trato                          | ..... | ..... | ..... | ..... | ..... |
| • Disposición de escuchar necesidades              | ..... | ..... | ..... | ..... | ..... |
| • El Ambiente: orden, limpieza, aire acondicionado | ..... | ..... | ..... | ..... | ..... |
| • Resolución de todas las inquietudes              | ..... | ..... | ..... | ..... | ..... |
| • Saludo   | ..... | ..... | ..... | ..... | ..... |



De acuerdo a la cordialidad en el trato que ofrece la Mueblería Ochoa observamos que la mayor parte de los clientes encuestados opinan que es excelente con un porcentaje del 50%, al contrario ciertos clientes califican la cordialidad en el trato como bueno con un porcentaje del 16,67% y muy bueno con un porcentaje del 33,33%



De acuerdo a la disposición de escuchar las necesidades del cliente en la Mueblería Ochoa observamos que la mayor parte de los clientes encuestados opinan que es excelente con un porcentaje del 58,33%, muy bueno con un porcentaje del 16,67%,bueno con un porcentaje del 16,67% y ciertos clientes califican como regular con un porcentaje del 8,33%.



De acuerdo al ambiente de la Mueblería Ochoa observamos que la mayor parte de los clientes encuestados opinan que es excelente con un porcentaje del 58,33%, al contrario ciertos clientes califican como muy bueno con un porcentaje del 16,67% y otros califican como bueno con un porcentaje del 25%.



De acuerdo a la resolución de inquietudes por parte de la Mueblería Ochoa observamos que la mayor parte de los clientes encuestados opinan que es excelente con un porcentaje del 50%, muy bueno con un porcentaje del 16,67%, bueno con un porcentaje del 16,67% y al contrario ciertos clientes califican como regular con un porcentaje del 16,67%.

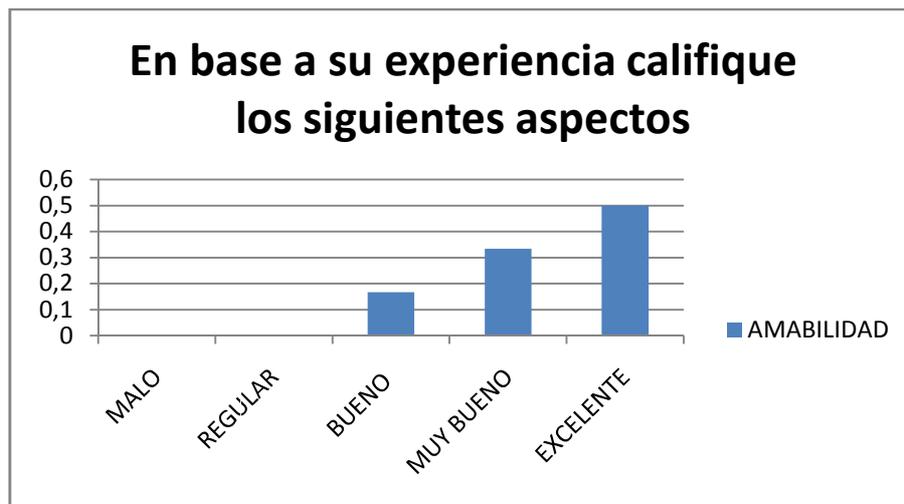


De acuerdo al saludo de la persona que atiende al cliente por parte de la Mueblería Ochoa observamos que la mayor parte de los clientes encuestados opinan que es excelente con un porcentaje del 50%, muy bueno con un porcentaje del 41,67% y ciertos clientes califican como bueno con un porcentaje del 8,33%.

**b) ¿Cómo calificaría de acuerdo a su experiencia los siguientes términos?**

**ASPECTOS**

	1	2	3	4	5
• Amabilidad	.....	.....	.....	.....	.....
• Agilidad	.....	.....	.....	.....	.....
• Eficiencia	.....	.....	.....	.....	.....



De acuerdo a la amabilidad de la persona que atiende al cliente por parte de la Mueblería Ochoa observamos que la mayor parte de los clientes encuestados opinan que es excelente con un porcentaje del 50%, muy bueno con un porcentaje del 33,33% y algunos clientes califican como bueno con un porcentaje del 16,67%.



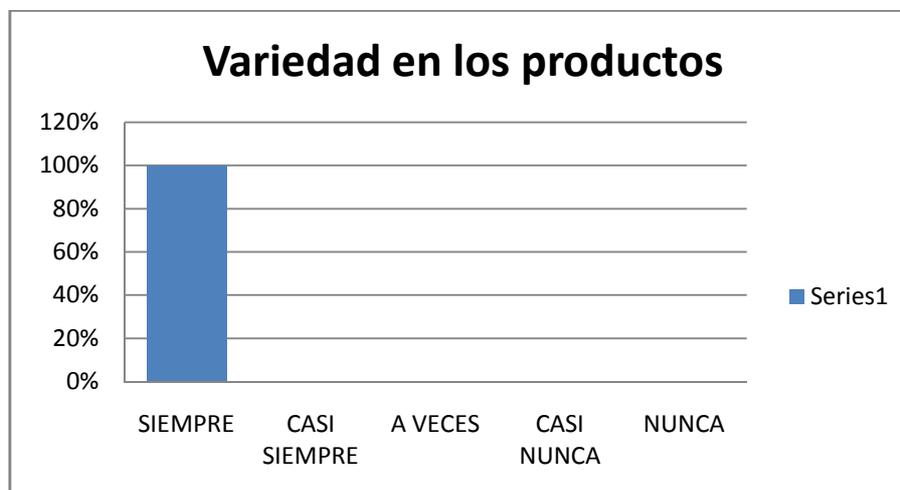
De acuerdo a la agilidad con que la persona que atiende al cliente por parte de la Mueblería Ochoa observamos que la mayor parte de los clientes encuestados opinan que es excelente con un porcentaje del 58,33%, muy bueno con un porcentaje del 16,67%, bueno con un porcentaje del 16,67% y otros clientes califican como regular con un porcentaje del 8,33%.



De acuerdo a la eficiencia con que la persona que atiende al cliente por parte de la Mueblería Ochoa observamos que la mayor parte de los clientes encuestados opinan que es excelente con un porcentaje del 58,33%, muy bueno con un porcentaje del 16,67% y algunos clientes califican como bueno con un porcentaje del 25%.

#### 5.- La Mueblería le ofrece la variedad de productos que usted requiere:

- Siempre .....
- Casi siempre .....
- A veces .....
- Casi nunca .....
- Nunca .....

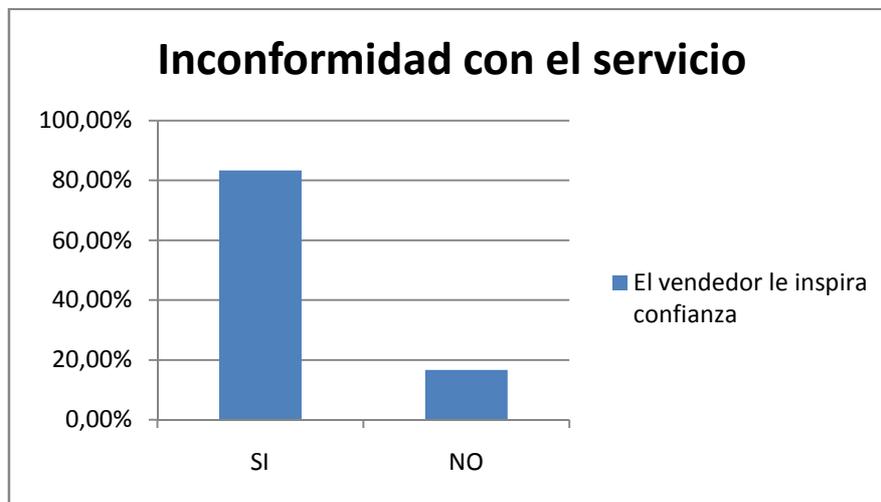




Con respecto a la variedad en los productos la Mueblería Ochoa ofrece siempre lo que los clientes buscan con un porcentaje del 100%.

**6.- Ha tenido alguna inconformidad con el servicio en aspectos tales como:**

	SI	NO
• El vendedor le inspira confianza .....	.....	.....
• Sabe a quién y cómo reclamar .....	.....	.....



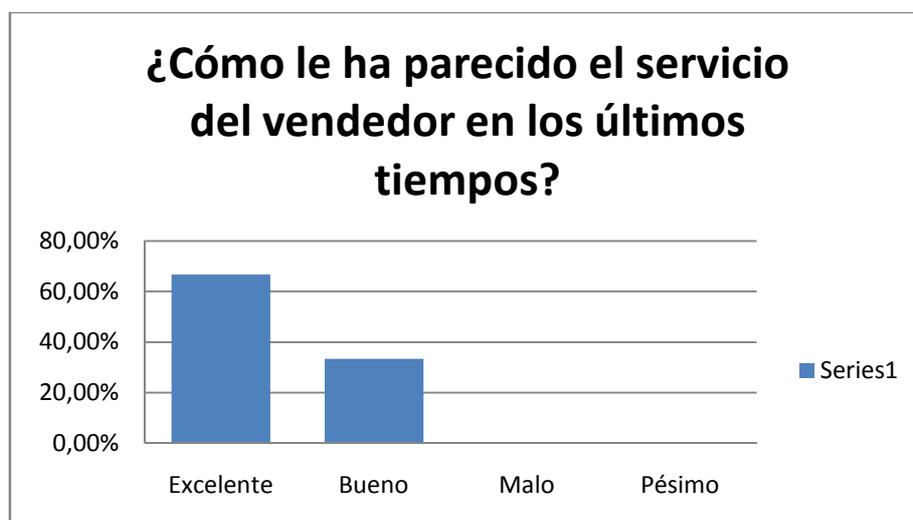
Con respecto a la inconformidad en el servicio al cliente por parte de la Mueblería Ochoa observamos que la mayor parte de los clientes encuestados opinan que el vendedor les inspira confianza con un porcentaje del 83,33% y al contrario ciertos clientes califican que el vendedor no les inspira confianza con un porcentaje del 16,67%.



Con respecto a la inconformidad en el servicio al cliente por parte de la Mueblería Ochoa observamos que la mayor parte de los clientes encuestados opinan que saben a quien y como reclamar con un porcentaje del 66,67%% y al contrario ciertos clientes que opinan que no con un porcentaje del 33,33%

#### 7.- ¿Como le ha parecido el servicio del vendedor en los últimos tiempos?

- Excelente .....
- Bueno .....
- Malo .....
- Pésimo .....

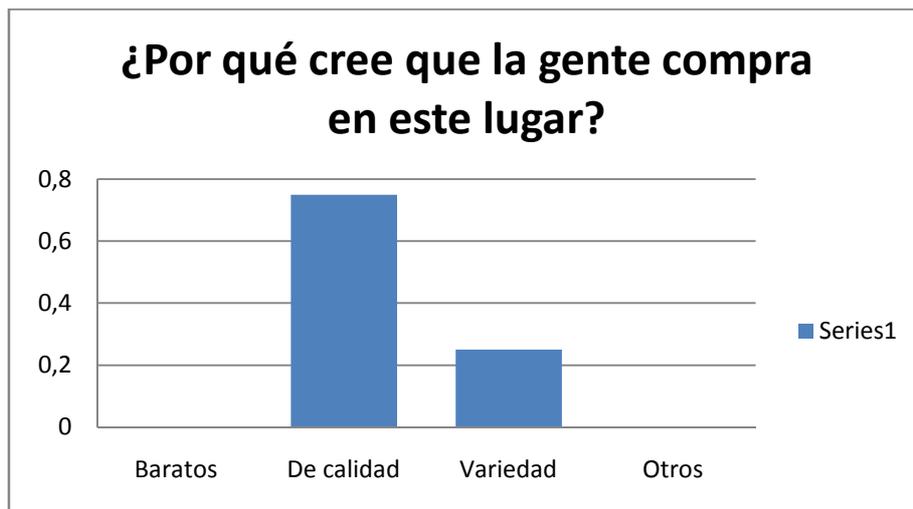




Con respecto al servicio prestado en los últimos tiempos por parte de la Mueblería Ochoa observamos que la mayor parte de los clientes encuestados opinan que el servicio es excelente con un porcentaje del 66,67% y otros clientes opinan que es bueno con un porcentaje del 33,33%.

### 8- ¿Por qué cree que la gente compra en este lugar?

- Baratos .....
- De Calidad .....
- Variedad .....
- Otros .....

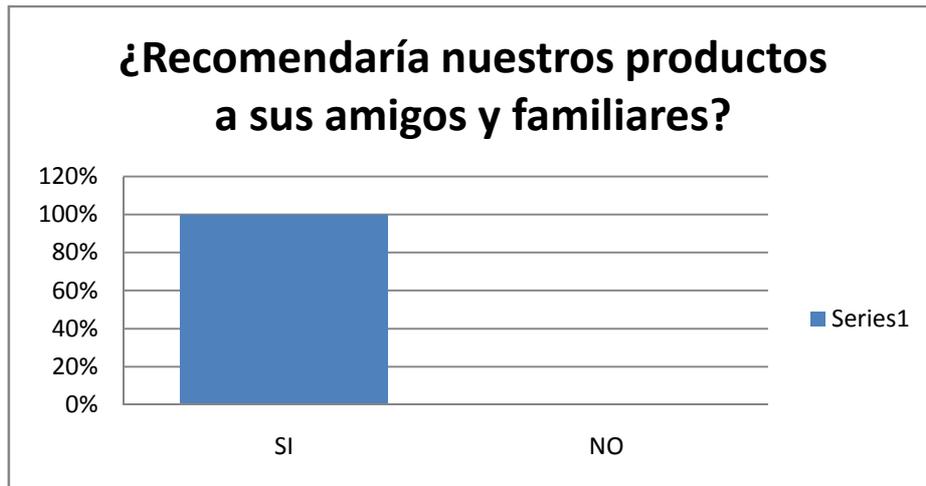


Con respecto al motivo por el cual la gente compra en este lugar observamos que la mayor parte de los clientes encuestados opinan que los productos son de calidad con un porcentaje del 75% y otros clientes opinan que hay una gran variedad con un porcentaje del 25%.

### 9.- ¿Recomendaría nuestros productos a sus amigos y familiares?:

Si.... No....

Porque: .....



Luego de tabular podemos decir que los clientes recomiendan en un 100% los productos a sus amigos y familiares porque opinan que los productos son de calidad, existe gran variedad y están conformes con ellos.

#### 10.- ¿Qué aspectos considera más valiosos del servicio?

- ..... Precio
- ..... Calidad
- ..... Comodidad
- ..... Otro





Después de haber tabulado las encuestas hemos visto que los clientes consideran como aspecto el más importante a la calidad con un porcentaje del 83,33%, además que con un porcentaje del 8,33% al precio y a la comodidad.

### 11.- ¿Cómo conoció La Mueblería Ochoa?

.....TV

.....Radio

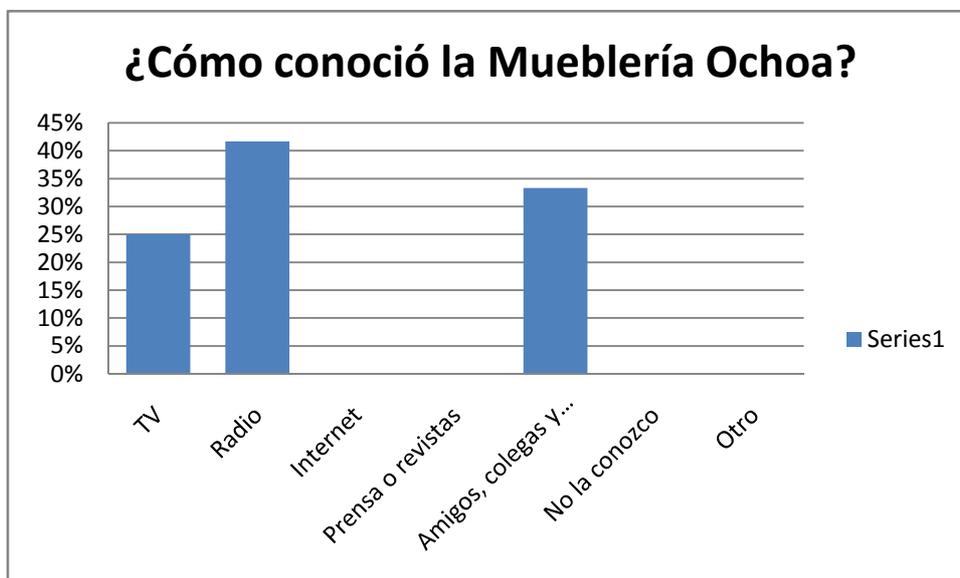
.....Internet

.....Prensa o revistas

.....Amigos, colegas o contactos

.....No la conozco

.....Otro





Aquí concluimos que un 41,67% de los clientes conocieron la Mueblería por radio, que el 33,33% por amigos, colegas o contactos y un 25% conocieron la Mueblería por TV.



## **CAPITULO IV**

### **4.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

#### **4.1.1 OBJETIVO:**

Lograr que cada una de las actividades establecidas por la empresa se cumplan, para esto se tendrá que delegar a las personas responsables de las diferentes áreas de la empresa.

Cada actividad presentada en el diseño de tácticas publicitarias, será llevada a cabo en intervalos de tiempo específicos y de acuerdo a la oportunidad que se determine según la fecha, este cronograma pretende mantener un orden en la realización de cada actividad.

A continuación se detallan las fechas específicas propuestas para cada una de ellas:

#### **4.1.2 ACTIVIDADES RESPONSABLE TIEMPO DE DURACION**

##### **4.1.2.1 Obsequio de objetos**

Departamento de Marketing se encarga de obsequiar regalos y complementos a buenos clientes, además en las ferias a los clientes que hacen compras grandes se les obsequia complementos para juegos de sala y dormitorio.

##### **4.1.2.2 Plan publicitario**

Departamento de Marketing lo llevara a cabo de la siguiente manera:

- Televisión los meses de Mayo y Diciembre
- Radio los meses de Febrero, Mayo y Diciembre



- Revistas en el mes de Mayo “Fiestas de Nabón”
- Trípticos Mayo y Diciembre
- Calendarios y llaveros en los meses de Diciembre y Enero
- Plan de incentivo a clientes actuales se encarga el Departamento de Marketing en los meses de Mayo y Diciembre.

#### 4.1.3 Presupuestos

- **Individual:** \$29.00 comercial de 10 segundos.
- **Por paquete:** 10 veces al día serian \$75
- Una campaña de una semana 6 spot al día y los días picos que son los días llenos de publicidad se transmitirán 15 spots. Todo esto por \$1000.
- Todos los paquetes se incluye publicidad dentro de los programas en vivo así como derecho a una entrevista en vivo.

#### Canal de televisión UNSION

- Campaña publicitaria \$750 incluye entrevista en programas en vivo, comerciales dentro de la programación de los noticieros meridianos y nocturno.

#### Canal de televisión TELECUENCA

- Campaña publicitaria \$ 820 da a conocer la Mueblería en un programa por la noche los días viernes con artistas, específicamente en los meses de mayo y diciembre.



**Los costos de la promoción publicitaria se desglosan de la siguiente manera:**

- Televisión: \$1570.00
- Radio Complice: \$300 ( Los días Lunes, Miércoles y Viernes los meses de Mayo y Diciembre)
- Radio Visión: \$400 ( todo el año)
- Radio Nexos 89,60 (mes de Mayo)
- Ocasiones varias \$50,00
- Revista Nabón : \$ 40
- Auspicios: \$150
- Trípticos: \$ 60

#### **4.1.4 CUADRO DE COSTOS TOTALES**

**Costo de Publicidad: \$ 2659.60**

Canal UNSION:	\$750.00
Canal TELECUENCA:	\$820.00
Radio Complice:	\$300.00
Radio Visión:	\$400.00
Radio Nexos	\$89.60
Revista Nabón :	\$ 40.00
Auspicios:	\$150.00
Trípticos:	\$ 60.00
Ocasiones varios	\$50,00

**Costo de Incentivos: \$180.00**

Llaveros promocionales	\$100.00
Calendarios promocionales	\$80.00

**COSTO TOTAL \$2839,60**



Determinados los costos de publicidad y los costos en incentivos a los clientes, se obtiene un gran total del costo que representa este proyecto, el cual se muestra en el siguiente cuadro:

Publicidad	\$2659.60
Incentivos a los clientes	\$180.00
Costo Total	\$2839.60



## CAPITULO V

### 5.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Con la realización de esta investigación concluimos que con una buena estrategia de mercadeo podemos hacer llegar la información detallada y específica de los productos que ofrece “Mueblería Ochoa”, además de los beneficios que el cliente puede adquirir al formar parte de esta empresa. Por medio de este plan estratégico ayudaremos a la empresa a crecer y más aun que las ideas sirvan para el mejoramiento de esta organización. De igual manera con este proyecto se puso en práctica los conocimientos adquiridos.

Comprendimos que la implementación de estrategias adecuadas son la clave para que un negocio jamás se coloque en la fase de declive.

Observamos que la competencia es dura y que las demás mueblerías siguen liderando el mercado.

Concluimos que los medios de comunicación son parte fundamental para que la gente conozca a la Mueblería ya que de ellos depende que los productos se vendan o no.

De acuerdo al estudio realizado llegamos a la conclusión de que los clientes son el centro principal de toda empresa en este caso de Mueblería Ochoa ya que a través de ellos se logró conseguir prestigio y por ende mayores ingresos.

Lo que recomendamos a la empresa “Mueblería Ochoa” es que debería preocuparse más por la imagen de los almacenes y darles un poco más de vida.



Con los resultados del estudio podemos recomendar a la empresa que se debería mejorar el tiempo que toma atender a un cliente para que este no deba esperar demasiado para ser atendido.



## BIBLIOGRAFIA

**JOHNSON Ferry**, Dirección Estratégica, Análisis de la Estrategia de las organizaciones Printice Hall 1997.

**KLOTER**, Philip, Los 10 Pecados Capitales del Marketing, Editorial Pretince Hall, Hispanoamericana, México 2004.

**KOTLER**, Philip- **ARMSTRONG**, Gary, Fundamentos de Mercadotecnia, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, 2004, México.

**WILLIAM J**, Stanton - Michael J, Etzel - Bruce S, Walker. Fundamentos de Marketing, 10ª. edición, México 1980.

**ALMEIDA M.** (1.986) Resultados del Censo de Industrias, Aserraderos y Depósitos de Madera. Ministerio De Agricultura y Ganadería Quito Ecuador.

**KOTLER**, Armstrong, Cámara y Cruz Marketing, Décima Edición, de, Prentice Hall, Pág. 62.

**DONOSO W. y ROSERO E.** (2.005) Análisis de Rendimiento y Costos en el Procesamiento Primario y Secundario de Madera de 2 Especies, Empleando 2 Métodos de Aserrado con Motosierra en. Palora – Morona Santiago. Ibarra Ecuador.

## INTERNET

[http://es.wikipedia.org/wiki/Plan\\_estrat%C3%A9gico](http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_estrat%C3%A9gico)

[http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/marketing/plan\\_estrategico.html](http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/marketing/plan_estrategico.html)

<http://www.marketing-xxi.com/conozcamos-mas-el-marketing-3.htm>.

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



<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html>

<http://www.eticaygestion.org/documentos/marketing/9.pdf>.

<http://www.slideshare.net/marianoog/marketing-mix>

[www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

[www.sica.gov.ec/agronegocios/.../forestación/ecuador\\_forestal.htm](http://www.sica.gov.ec/agronegocios/.../forestación/ecuador_forestal.htm)



**ANEXOS**

**“MUEBLERIA OCHOA”**

**ENCUESTA**

Reciba un cordial saludo de quienes conforman la “Mueblería Ochoa”, estamos realizando un estudio con el propósito de mejorar nuestra atención al cliente para lo cual requerimos que usted nos ayude respondiendo unas preguntas con este fin, su respuesta nos será de gran ayuda muchas gracias.

**Nombre del Cliente:** .....

**Fecha:** .....

**1.- ¿Es usted cliente de la mueblería?**

Si..... No.....

**2.- ¿Cuánto tiempo esperó para ser atendido?**

..... 1 a 5 Minutos      .... 5 a 10 Minutos      .... 10 a 15 Minutos      .... Más de 15 Minutos

**3.- Favor calificar en escala de 1-5 los siguientes aspectos siendo:**

1 Malo 2 Regular 3 Bueno 4 Muy Bueno 5 Excelente

**a)Con relación a la persona que lo atendió favor indicar según escala, el grado de satisfacción en los siguientes aspectos:**

**ASPECTOS**

- |                           |       |       |       |       |       |
|---------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                           | 1     | 2     | 3     | 4     | 5     |
| • Cordialidad en el trato | ..... | ..... | ..... | ..... | ..... |



- Disposición de escuchar necesidades ..... ..
- El Ambiente: orden, limpieza, aire acondicionado ..... ..  
.....
- Resolución de todas las inquietudes ..... ..
- Saludo ..... ..

**b) ¿Cómo calificaría de acuerdo a su experiencia los siguientes términos?**

ASPECTOS

- |              | 1     | 2     | 3     | 4     | 5     |
|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| • Amabilidad | ..... | ..... | ..... | ..... | ..... |
| • Agilidad   | ..... | ..... | ..... | ..... | ..... |
| • Eficiencia | ..... | ..... | ..... | ..... | ..... |

**4.- La Mueblería le ofrece la variedad de productos que usted requiere:**

- Siempre .....
- Casi siempre .....
- A veces .....
- Casi nunca .....
- Nunca .....

**5.- Ha tenido alguna inconformidad con el servicio en aspectos tales como:**

- |                                    | SI    | NO    |
|------------------------------------|-------|-------|
| • El vendedor le inspira confianza | ..... | ..... |
| • Sabe a quién y cómo reclamar     | ..... | ..... |



**6.- ¿Como le ha parecido el servicio del vendedor en los últimos tiempos?**

- Excelente .....
- Bueno .....
- Malo .....
- Pésimo .....

**7- ¿Por qué cree que la gente compra en este lugar?**

- Baratos .....
- De Calidad .....
- Variedad .....
- Otros .....

**8.- ¿Recomendaría nuestros productos a sus amigos y familiares?:**

Si.... No....

Porque: .....

**9.- ¿Qué aspectos considera más valiosos del servicio?**

..... Precio

..... Calidad

..... Comodidad

..... Otro

**10.- ¿Cómo conoció La Mueblería Ochoa?**

.....TV

.....Radio



.....Internet

.....Prensa o revistas

.....Amigos, colegas o contactos

.....No la conozco

.....Otro

**11.- ¿Tiene alguna sugerencia para que el servicio hacia ustedes mejore cada vez?**

---