



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING  
PARA IMPULSAR LAS VENTAS DE LA  
EMPRESA IMPRESIONES ARETÉ, C. A.,  
UBICADA EN BARINAS, ESTADO BARINAS**

**Autora: Ana Barrueta**

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego  
Telefono: (0241) 8714240 (máster) – Fax: (0241) 8712394

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE MERCADEO  
CARRERA MERCADEO

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA IMPULSAR LAS VENTAS DE  
LA EMPRESA IMPRESIONES ARETÉ, C. A., UBICADA EN BARINAS, ESTADO  
BARINAS**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de  
Licenciada en Mercadeo

Autora: Ana Barrueta

Tutora: Yolimar Padrón

San Diego, Agosto 2018



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
COORDINACIÓN DE PASANTIA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA N° 000138-I-2018

San Diego, 31 de Julio del 2018.

Ciudadana

**Ana Sofia Barrueta Melo**

**C.I. 25.307.630**

Cumplo con informarle que la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“Plan Estratégico de Marketing para impulsar las ventas de la empresa Impresiones Arete C, A ubicada en Barinas, estado Barinas”** como requisito para optar al título de Licenciado en Mercadeo.

Sin otro particular, se suscribe de usted,

Atentamente,

Prof. Yandyza Páez  
Decana (E) de la Facultad de Ciencias Sociales

**“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica”.**

## ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Yolimar Padrón, portadora de la cédula de identidad N° V- 10.814.863, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por la ciudadana Ana Barrueta, portadora de la cédula de identidad N° V- 25.307.630, titulado: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA AUMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA IMPRESIONES ARETÉ, C. A., UBICADA EN BARINAS, ESTADO BARINAS, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Mercadeo, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, Agosto del año dos mil dieciocho (2018).



---

(Firma autógrafa)

Yolimar Padrón

V- 10.814.863

## **DEDICATORIA**

Ante todo dedico a Dios este trabajo y el esfuerzo que conllevó, por ser mi guía y poner a mi disposición todas las herramientas que permitieron que llegara exitosamente a la culminación de una de las etapas más importantes de mi vida.

A mi madre y a mi hermano, por ser mi pilar y mi motivo más fuerte, no alcanzan las palabras para agradecer su apoyo y amor, con ellos comparto este gran logro.

**Ana Barraeta.**

## **AGRADECIMIENTOS**

Primeramente a Dios, por acompañarme a lo largo de esta etapa y hoy permitirme estar aquí.

A mi familia, su cariño, enseñanzas y respaldo me ha forjado como persona desde los inicios de mi vida.

A mis amigos, mis motivadores en los fracasos y compañeros en los triunfos que me ha dado esta carrera.

A mi tutora, la Lic. Yolimar Padrón, quien me orientó, fue exigente y paciente en la justa medida.

A la Lic. Jannexis Moreno, por su disposición y apoyo.

A todo el equipo de Impresiones Areté, C. A., en especial a María Estela Melo, por brindarme toda la información necesaria y mucho más. La pasión con la que trabajan fue el motor de la investigación.

Finalmente, a la Universidad José Antonio Páez, la casa de estudio que me brindó la oportunidad de cursar una carrera que me apasiona y hoy me deja partir como una profesional.

**A todos ellos muchas gracias.**

**Ana Barrueta**

## ÍNDICE GENERAL

<b>CONTENIDO</b>	<b>Pp.</b>
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTOS.....	vi
LISTA DE CUADROS.....	ix
LISTA DE GRÁFICOS.....	xi
LISTA DE IMÁGENES.....	xii
RESUMEN INFORMATIVO.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I EL PROBLEMA</b>	
1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.2 Formulación del Problema.....	7
1.3 Objetivos de la Investigación.....	7
1.4 Justificación de la Investigación.....	8
<b>II MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	10
2.2 Bases Teóricas.....	15
2.3 Definición de Términos Básicos.....	21
<b>III MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1 Tipo de Investigación.....	24
3.2 Diseño de la Investigación.....	25
3.3 Fases Metodológicas.....	26

IV LOS RESULTADOS	
4.1 Análisis e Interpretación de resultados.....	30
V LA PROPUESTA	
5.1 Presentación de la Propuesta.....	61
5.2 Justificación de la Propuesta.....	61
5.3 Objetivos de la propuesta.....	62
5.4 Desarrollo de la Propuesta.....	62
5.5 Factibilidad de la Propuesta.....	76
CONCLUSIONES.....	78
RECOMENDACIONES.....	80
REFERENCIAS.....	81
ANEXOS.....	84

## LISTA DE CUADROS O TABLAS

CUADRO		Pp.
1	Lista de cotejo .....	31
2	Capacitación de los empleados .....	32
3	Frecuencia de quejas .....	33
4	Planificación de ventas.....	34
5	Captación de nuevos clientes.....	35
6	Competitividad de los precios.....	36
7	Prevención de factores externos.....	37
8	Monitoreo de ventas.....	38
9	Proceso de ventas.....	39
10	Rechazo de pedidos.....	40
11	Automatización de las ventas.....	41
12	Análisis de la demanda.....	42
13	Uso de medios publicitarios.....	43
14	Atención de los pedidos.....	44
15	Ventaja competitiva.....	45
16	Existencia de recursos.....	46
17	Perfil de la capacidad interna.....	48
18	Capacidad directiva.....	49
19	Capacidad tecnológica.....	50
20	Capacidad del talento humano.....	51
21	Capacidad competitiva.....	52
22	Capacidad financiera.....	53
23	Análisis de Oportunidades y Amenazas Institucionales.....	54
24	Diagnostico externo económico.....	54

25	Diagnostico externo político.....	55
26	Análisis externo social.....	56
27	Análisis externo tecnológico.....	57
28	Matriz DOFA.....	58
29	Estrategias matriz DOFA.....	59
30	Acciones para el catálogo de productos.....	70
31	Acciones para el mensaje publicitario en redes sociales.....	75
32	Costo de la propuesta.....	77

## LISTA DE GRÁFICOS Y FIGURAS

GRÁFICO		Pp.
1	Capacitación de los empleados .....	32
2	Frecuencia de quejas .....	33
3	Planificación de ventas.....	34
4	Captación de nuevos clientes.....	35
5	Competitividad de los precios.....	36
6	Prevención de factores externos.....	37
7	Monitoreo de ventas.....	38
8	Proceso de ventas.....	39
9	Rechazo de pedidos.....	40
10	Automatización de las ventas.....	41
11	Análisis de la demanda.....	42
12	Uso de medios publicitarios.....	43
13	Atención de los pedidos.....	44
14	Ventaja competitiva.....	45
15	Existencia de recursos.....	46

## LISTA DE IMÁGENES

IMAGEN		Pp.
1	Catálogo de productos.....	63
2	Catálogo de productos.....	64
3	Catálogo de productos.....	65
4	Catálogo de productos.....	66
5	Catálogo de productos.....	67
6	Catálogo de productos.....	68
7	Catálogo de productos.....	69
8	Mensaje publicitario 1.....	72
9	Mensaje publicitario 2.....	72
10	Ejemplo publicación en Instagram.....	73
11	Ejemplo publicación en Facebook.....	74



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE MERCADEO  
CARRERA MERCADEO**

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA IMPULSAR LAS VENTAS  
DE LA EMPRESA IMPRESIONES ARETÉ, C. A., UBICADA EN BARINAS,  
ESTADO BARINAS**

Autora: Ana Barrueta  
Tutor: Yolimar Padrón  
Fecha: Agosto 2018

**RESUMEN INFORMATIVO**

Las ventas juegan un papel fundamental en cualquier organización al ser el generador directo de ingresos, lograr proximidad con el cliente y brindar información en cuanto a gustos y preferencias de los consumidores gracias al contacto con los mismo. Partiendo de esta premisa, la presente investigación tuvo como objetivo general proponer un plan estratégico de marketing para impulsar las ventas de la empresa Impresiones Areté, C.A., ubicada en Barinas, estado Barinas, dado que las transacciones comerciales han presentado desniveles, entorpeciendo las labores diarias del negocio y su desarrollo. El planteamiento del diseño estratégico persigue el alcance de un incremento sustancial y estructurado de las ventas, además de afianzar el posicionamiento de la organización en el mercado y motivar el crecimiento empresarial. Es importante resaltar que el estudio es de tipo factible, valiéndose de una investigación de campo donde los datos fueron recabados directamente de la empresa y la muestra calificada representada por 10 trabajadores, la totalidad del personal, a través de la observación directa apoyada en una lista de cotejo y la aplicación de una encuesta. Dichas técnicas permitieron diagnosticar la situación problemática y puntualizar los factores claves para el diseño del plan táctico orientado al aumento del volumen de ventas y la consolidación de la eficacia laboral, adaptado específicamente a las necesidades y recursos del comercio, así como la realidad del ambiente en el que se desenvuelve.

**Descriptor:** Planificación estratégica, Ventas, Posicionamiento en el mercado, Crecimiento Empresarial.

## INTRODUCCIÓN

El ambiente en el que se desenvuelven las empresas es en extremo dinámico, pues las necesidades de los consumidores, la tecnología y las iniciativas de los actores en el mercado evolucionan progresivamente. Para aprovechar las oportunidades derivadas del entorno y hacer frente a sus amenazas, es preciso estructurar y mantener, a través del marketing, un ajuste adecuado de los objetivos y acciones de la empresa respecto a los cambios antes mencionados. Por otra parte, las ventas son la base del beneficio de la organización y aunque no suplen otras posibles carencias existentes, sí es cierto que su buen rendimiento facilita la realización de actividades, conformación de escenarios, diseño de planes y el desarrollo de las labores en general.

En este sentido, el direccionamiento táctico es un proceso de estudio, toma de decisiones y proyección de las tareas, que busca que la empresa esté adaptada del modo más adecuado a su entorno y en permanente avance. En el caso de Impresiones Areté, C.A., es crucial orientar las actividades al crecimiento acorde a la realidad latente, motivo por el cual este trabajo se basa en la concepción de un plan estratégico con el propósito de lograr un incremento sustancial en las ventas, en función de lo cual se estructuran los siguientes capítulos:

**Capítulo I:** configura el planteamiento del problema, que contempla el contexto en que se desarrolló el estudio, los objetivos de la investigación y la justificación e importancia atribuida a la misma.

**Capítulo II:** el marco teórico, ámbito referencial donde se describieron los antecedentes de la investigación, las bases teóricas utilizadas como pauta y la definición de términos básicos del tema.

**Capítulo III:** establece el plan metodológico seguido, definiendo el tipo de investigación, su diseño, la población y muestra para el estudio, los métodos de recolección de información y las técnicas utilizadas en su tratamiento posterior.

**Capítulo IV:** presenta los resultados obtenidos a través de los datos recopilados, disponibles para el diseño de la propuesta.

**Capítulo V:** en base a los resultados analizados se procede a presentar la propuesta.

Finalmente se muestran las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

El momento en el que un cliente realiza la acción de compra no se trata de un hecho al azar sino de un acto determinado por una carencia, estímulo, influencia, deseo o un sinfín de factores que conllevan a que una persona, consciente o inconscientemente, pase a adquirir un bien. El marketing es el desarrollo y puesta en práctica de los conocimientos en torno a la demanda, dando como resultado un conjunto de actividades que logran que la empresa tenga orientación, es decir, que produzca bienes que respondan correctamente a las necesidades de los clientes. No obstante, en muchos casos, los comercializadores no saben con exactitud lo que busca el consumidor al solicitar un producto en el mercado.

Por lo mismo, el empresario necesita tener pleno entendimiento de la plaza donde desplegará las estrategias de comercialización para captar un mayor número de compradores, hacerlo más fuerte ante la competencia y susceptible a la explotación de oportunidades. Este conocimiento también debe extenderse a las maniobras ordenadas en el proceso de mercadeo, que destinan los recursos a iniciativas con ciertos beneficios esperados. En este ámbito, las empresas cuentan con dos tipos de marketing, según Lambin (2008: 3): “el estratégico, que mide necesidades en relación mercado-organización, y el operativo, que observa las tareas para alcanzar las cuotas de mercado previstas”.

El primero, corresponde a la planificación basada en los posibles cambios que se puedan producir en el ambiente, con las estrategias más adecuadas para hacerles frente sacando el mayor beneficio posible, lo que se traduce en crecimiento rentable; en el segundo, más que analizar el área comercial, incluye las herramientas de

actuación diarias, funciones elementales como la investigación de mercado, el desarrollo del producto y la fijación de precios, que posibilitan el alcance de los objetivos establecidos. Ambas perspectivas se valen de la información disponible para la adopción de vías de acción concretas en diferentes términos.

En ese contraste, entra en juego la realidad de maniobrar en un medio que se hace cada vez más exigente, presionando no solo a la innovación sino a la aplicación de estrategias que posean base y estructura suficiente, asegurando que lo que se está haciendo guarde relación con lo que se aspira. Para ello, el marketing traza la logística valiéndose de un plan, que de acuerdo con Rosemberg (2011: 213), forma “un conjunto de líneas maestras para la toma de decisiones que tiene influencia en la eficacia a largo plazo de una organización”, el fin de toda la sistemática es establecer una consistencia táctica donde las acciones sean coherentes con las expectativas, el mercado y el entorno, para alcanzar un estado futuro deseado.

No obstante, la condición general de la economía es un factor a considerar, pues se refleja en las finanzas al modificar los patrones de compra de los consumidores. En contraste, la aparición de productos sustitutos puede propiciar el uso de ofertas, lo que en muchos casos implica cambios estructurales para abaratar costos, motivando la compra con precios más asequibles. En este punto, el pensamiento creativo aplicado al marketing asiste en la reestructuración de la oferta o agregados de valor, que refuercen el atractivo del bien sin necesidad de disminuir su costo,

Por eso, todo negocio debe funcionar como un sistema integrado por diversas áreas que trabajen al unísono para que sus resultados puedan tener ventajas ante los rivales, ello se manifiesta en los drásticos cambios que las empresas han tenido que afrontar en la comercialización de sus productos porque el entorno ha evolucionado a un ritmo vertiginoso, motivando una mayor exigencia por parte de los consumidores, quienes fácilmente hacen a un lado a las compañías que no cumplan con sus estándares,

creando tendencias que parecieran ser más selectivas, lo cual se expresa en los niveles de ventas como una señal de preferencia.

Sin embargo, esas tendencias no se refieren solo a productos, marcas u organizaciones, sino que también conciernen a los procedimientos ejecutados por las empresas, que modernamente son más perceptibles al público al estar expuestos en un mercado que marcha en forma definitiva hacia la inclusión del cliente en la toma de decisiones y desarrollo táctico, donde con mayor razón cobran fuerza los postulados de la planeación estratégica para la gestión de los negocios.

A los efectos, en una significativa cantidad de casos, el estancamiento de las ventas de algunas compañías se debe a la ausencia de planes estratégicos para ordenar los procesos en el cumplimiento de sus funciones, es decir, no cuentan con la proyección, organización, dirección y control necesario, por lo que las empresas exitosas se ciñen con firmeza a la planificación estratégica como apoyo para definir políticas internas de reimpulso, que les permita elevar sus ventas, afianzar el posicionamiento en el mercado y motivar su crecimiento.

Este proceso de administración aplicado al marketing consiste básicamente en planear un programa de marketing adecuado a la organización, ponerlo en marcha y evaluar su rendimiento, siendo la planeación estratégica un respaldo que permite relacionar las metas con las políticas o programas necesarios para su alcance, y establecer la sistemática que asegurara su ejecución, es decir, un proceso donde se formula una proyección a largo plazo que se utiliza para alcanzar propósitos organizacionales.

Con relación a lo anterior, Kotler y Armstrong (2008: 563), afirman que una estrategia de mercado consiste en “un plan general de acción mediante el cual la organización busca alcanzar sus objetivos”, pero es también un mecanismo que intenta controlar los patrones de compra del consumidor y el segmento atendido, a cuya exigencia debe responder el producto. Del mismo modo, la logística involucra la

racionalidad orientada a un objetivo, se basa en configurar las tareas hacia el curso de la organización. Según esto, Serna (2008) señala que la planeación estratégica:

Es el proceso por el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa; con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como el nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro. (p. 55).

Sin embargo, es también un procedimiento estructurado de búsqueda de respuestas a preguntas vitales en la dirección organizacional, que equivale planear las acciones que harán al negocio proactivo en la construcción de su futuro, basado en su responsabilidad de alcanzar metas, partiendo de elementos constitutivos claves, como lo es la misión, visión y principios.

No obstante, los planes pueden estar concebidos para distintos lapsos según su envergadura, ello implica las actividades a ejecutar por cada unidad operativa, ya sea a niveles superiores o inferiores, por lo que es importante, para concluir exitosamente la aplicación de una estrategia, el compromiso de todas las partes en un trabajo coordinado. Bajo esa perspectiva, la planificación estratégica relaciona los fines de la organización con las políticas, planes y programas, además de asegurar el cumplimiento de los mismos.

En el caso de Impresiones Areté C.A., una empresa dedicada a la venta de materiales para maquetas e impresión de amplia gama de artículos, cuyo compromiso con la calidad de los trabajos ejecutados ha sido un aval para sus clientes y aliados comerciales, sin embargo, hasta la fecha, se han planteado objetivos que no se han llevado a cabo, la demanda ha migrado hacia productos que antes eran considerados complementario y los niveles de ventas han variado imprevistamente, siendo su causa posible la falta de un modelo de negocio, sin plantearse el dominio de nuevos mercados, generar valor a través de otros aportes o comunicar las bondades de sus productos y servicios para ajustar las ventas y afianzar su posicionamiento.

De no ser solventada la dificultad, podría llegarse a un punto en donde los competidores satisfagan mejor las necesidades del público, sepan aprovechar las oportunidades o que la organización no pueda sobreponerse a sus debilidades, siendo por eso necesario fijar un plan estratégico para incrementar las ventas y establecer los controles necesarios para monitorear el desempeño en esta área.

Por lo tanto, se propuso un Plan Estratégico para Aumentar las Ventas de la Empresa Impresiones Areté C.A., ubicada en Barinas, estado Barinas, como medida de solución a la problemática antes descrita, con lo que se busca ajustar el producto a las necesidades del mercado, dar a conocer la oferta de valor de la organización, captar y fidelizar a un mayor número de clientes y cualquier otro aspecto que optimice el beneficio brindado por el intercambio comercial. Todo esto en miras de obtener los beneficios económicos esperados que facilitarán el crecimiento empresarial.

## **1.2 Formulación del Problema**

¿Qué aspectos debería contemplar un plan estratégico de marketing para impulsar las ventas de la empresa Impresiones Arete, C.A. en Barinas, estado Barinas?

## **1.3 Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer un plan estratégico de marketing para impulsar las ventas de la empresa Impresiones Arete, C. A. ubicada en Barinas, estado Barinas.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual de la empresa Impresiones Arete, C.A. con respecto a sus niveles de venta.
- Identificar los aspectos que debe contemplar un plan estratégico de marketing para impulsar de las ventas de la empresa Impresiones Arete, C.A.

- Diseñar un plan estratégico de marketing para impulsar las ventas de la empresa Impresiones Arete, C.A., de acuerdo a sus necesidades y recursos.

#### **1.4 Justificación de la Investigación**

Actualmente, la tecnología y la globalización han sido aliadas para revolucionar las operaciones empresariales, al brindar nuevos canales para comunicar y hacer llegar el bien, así como formas de hacer más eficientes sus sistemas productivos. Este panorama de constante avance fija un contexto más competitivo, donde la continuidad en el mercado de las compañías se ve comprometida por sus acciones.

Tanto directivos como empleados necesitan una visión de lo que se puede lograr en un futuro para la empresa en la cual trabajan, motivando la participación activa y colaboración en el alcance de los objetivos. Sin embargo, no se trata simplemente de dónde se quiere llegar sino de cómo se va a lograr. El conocimiento de las variables internas y del entorno determina el acertado aprovechamiento de los recursos disponibles, requiriendo alinear las labores a lo largo del tiempo con los resultados esperados y el escenario en el que se manejan. Allí recae la importancia de la planificación táctica, esta genera sinergias en todo el personal para la obtención de sus aspiraciones.

A causa de lo anterior, se planteó el diseño de un Plan Estratégico de Marketing específicamente formulado para la empresa Impresiones Areté, C. A., con la intención de consolidar la estructuración estratégica, especialmente para el área de ventas, a fin de incrementar los beneficios económicos que permitirán el crecimiento empresarial, mejorar su posicionamiento en el mercado y garantizar que todos los métodos relacionados con ese departamento se realicen de forma eficaz, permitiendo cumplir con las metas y objetivos trazados.

De igual modo, la investigación persiguió la optimización organizacional mediante el adiestramiento del personal en el ámbito de la gestión táctica, lo que mejora el ambiente de trabajo y facilita la realización de los oficios. En cuanto a los clientes,

la empresa podrá ampliar su rango de acción en el mercado, llegando a un mayor número de consumidores, quienes tendrán a su disposición un producto de calidad con un servicio estructurado para satisfacer plenamente sus necesidades y hacer de la compra un intercambio favorable para ambas partes.

Desde el punto de vista académico e institucional, la realización del estudio generará aportes conceptuales de interés para futuros investigadores de la Universidad José Antonio Páez, así como otras casas de estudio, entidades e interesados; al dejar una línea de investigación abierta a nuevas contribuciones y crear un material consultivo que sirva de antecedente para fortalecer los conocimientos sobre el alcance de la planificación estratégica y su importancia en el campo empresarial.

Finalmente, la investigación es de gran valor para la investigadora por sus aportes cognitivos, al generar un esquema de discusión de valor teórico y práctico referidos a los procesos de planificación de las ventas, permitiéndole ampliar sus saberes y adquirir un mayor nivel de conocimientos acerca del tema tratado, como contribución a su formación profesional.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

El Marco Teórico tiene la finalidad de proveer los elementos aclaratorios que darán cimiento al tema planteado, y según Arias (2012: 106), es “el producto de la revisión documental-bibliográfica, que consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones que sirven de base a la investigación”, fijando los lineamientos mediante antecedentes, bases teóricas y términos relacionados con el contenido.

#### 2.1 Antecedentes de la Investigación

Para muchas empresas representa un desafío enfrentar la competencia derivada de la globalización y las nuevas dimensiones de la economía, los directivos han encontrado en la planeación estratégica una técnica fundamental para responder satisfactoriamente a la exigencia de pensar anticipado. Por esta razón, las indagaciones relacionadas a este contenido se han hecho cada vez más frecuentes, arrojando importantes aportes y ampliando el material que se tiene a disposición.

De acuerdo con esto, los antecedentes son aquellos trabajos donde se hayan manejado las mismas variables o se hayan propuesto objetivos similares; además sirven de guía al investigador, le permiten hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo tratar el problema. Por otro lado, Arias (2012: 108) afirma que “Los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”, por lo que a continuación se presentan los estudios que fueron tomados en consideración, desde los más recientes hasta los más antiguos:

Eastvold y Romero (2014) en su trabajo denominado: **“Planificación del modelo de posicionamiento estratégico para el restaurante “Baguettino” en el**

**Municipio de San Andrés Cholula**”, para optar al título de Licenciadas en Mercadotecnia en la Universidad de las Américas Puebla, cuyo objetivo principal fue desarrollar un modelo de posicionamiento estratégico para el restaurant en cuestión, que logre comunicar en forma real los atributos de la marca y cumpla con las necesidades del cliente. Metodológicamente, se trata de una investigación del tipo exploratoria, ya que es el primer contacto que se tiene con el tema a indagar; los datos fueron recabados mediante la observación directa y la entrevista profunda a un grupo focal integrado por 7 personas con amplia experiencia en establecimientos similares, sirviendo de muestra poblacional para identificar el comportamiento y reclamos del mercado.

Los resultados arrojados demostraron que Baguettino no cuenta con un alto reconocimiento, no obstante, el segmento objetivo tiene un gran nivel de aceptación ante la categoría de su producto, lo que lo empuja a recurrir a la competencia directa, que en este caso es SUBWAY, gracias a sus servicios rápidos, múltiples establecimiento y reconocimiento, pero su contrincante se ve debilitado por la baja calidad del producto, atención al cliente impersonal y la falta de servicio a domicilio. Razón por la cual se determina que Baguettino cuenta con un segmento aprovechable y debe reforzar su postura ante rivales.

La relación de este trabajo con la investigación planteada radica en la importancia de desarrollar una identidad que defina a la empresa de manera interna y externa integralmente. Por lo cual el valor de la marca aumenta y conduce a la obtención de mayores ventas y una diferenciación ante la competencia. Esta fuerza de la marca se ve influenciada por la percepción del consumidor, por lo que es esencial llevar a cabo una planificación estratégica de posicionamiento para que esta apreciación sea positiva y pueda emplearse a favor.

Así mismo, Ponce y Peralta (2014) presentaron su trabajo de grado que corresponde al nombre de **“Estrategias basadas en el neuromarketing para el**

**posicionamiento en el mercado del área de papelería de la empresa Euroficina del municipio Valencia del estado Carabobo**”, como requisito para optar al título de Licenciadas en Mercadeo en la Universidad José Antonio Páez, el cual tuvo como objetivo general proponer estrategias en el contexto del neuromarketing que posicionen a la empresa en el área de la papelería. Se trató de una investigación factible basada en un diseño de campo. Para indagar sobre la situación problemática se utilizó una lista de cotejo aplicada a dos poblaciones: la primera, conformada por 14 trabajadores de la empresa, y la segunda, por 50 clientes.

Cabe destacar que se concluyó que la empresa se encontraba en crecimiento, por lo que requería estrategias de marketing para el posicionamiento ya que tiene renombre en el mercado y sus artículos no son muy vendidos. Igualmente no se contaban con mecanismos para identificar nuevos clientes y fidelizar a los clientes actuales. A pesar de estas dificultades, la aplicación del neuromarketing en las estrategias empresariales representa una herramienta para crear reconocimiento brindando una experiencia multisensorial, mejorando la condición presentada hasta el momento.

Dicho trabajo se vincula con esta investigación ya que resalta la importancia de las líneas estratégicas para asegurar la supervivencia y prosperidad de una compañía a largo plazo, al igual que el interés de conocer el mercado en el que se desenvuelve con la finalidad de establecer un nivel ventajoso ante la competencia, al mismo tiempo que se satisfacen eficientemente las necesidades de los consumidores.

También fue tomado en cuenta el trabajo que Pinto (2014) designó: **“Lineamientos de gestión estratégica basados en el cuadro de mando integral orientado al mejoramiento continuo en los procesos internos. Caso: pequeñas empresas del municipio Valencia”**, para optar al título de Magister en Administración de Empresas en la Universidad de Carabobo, siendo su propósito fijar los modelos de negocio y lineamientos para mejorar los procesos internos de un grupo de empresas

que se encuentran clasificadas dentro de la categoría de Pymes, para consolidar el posicionamiento competitivo de las mismas en sus respectivos sectores, a través de la gestión estratégica.

Se desarrolla como un estudio de campo de nivel descriptivo, tomando en consideración una población conformada por cuatro empresas del sector industrial del Estado. La información fue recabada a través de una encuesta apoyada por un cuestionario y de la observación directa del investigador, para luego ser procesada por medio de un análisis cualitativo y cuantitativo. De esta forma se concluyó la existencia de debilidades comunicacionales en distintas áreas, así como el desconocimiento de la misión, visión y políticas, y su importancia para los objetivos de las organizaciones. Posteriormente, se analizaron los aspectos internos y externos necesarios para la elaboración de las estrategias gerenciales basadas en el Cuadro de Mando Integral.

El aporte que ofrece el estudio consiste en la consideración de los procesos internos, el personal y los clientes como piezas claves en el comportamiento favorable de las finanzas de la empresa, y por lo tanto determinantes en la concepción de un modelo de gestión de estrategias basadas en la perspectiva del Cuadro de Mando Integral. Del mismo modo, la propuesta es realizada no solo para solventar una problemática puntualizada sino para afianzar el éxito competitivo de las empresas a mediano y largo plazo, con indicadores de desempeño que asisten en el monitoreo y optimización de las herramientas.

Por su parte, Pérez (2014), presentó un trabajo definido como: **“Plan estratégico para la sustentación del crecimiento y aumento de la productividad. Caso de estudio Encantto”** en la Universidad Católica Andrés Bello, para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos, el cual tuvo como objetivo formular un plan táctico para afianzar la expansión y generación de beneficio en la empresa mencionada. Se trata de una investigación de campo, por lo que la información requerida fue directamente recopilada de la empresa caso de estudio, esto a través de

un cuestionario para los empleados y una entrevista estructurada para la junta directiva y gerentes; su nivel es descriptivo, dado que se especifican los lineamientos y se encuentra bajo la modalidad de proyecto factible porque busca proponer soluciones a las fallas presentadas.

Una vez analizados los resultados, se hacen evidentes las necesidades en cuanto a la capacitación del personal, automatización, ampliación y seguimiento de los clientes. Se establecieron los lineamientos estratégicos, se definió el organigrama de la empresa, las funciones de cada cargo, las estrategias con planes de acción y se propuso un portafolio de proyectos para subsistir y crecer en el tiempo.

El anterior tiene un vínculo directo con la presente investigación por dos aspectos ineludibles, en primer lugar, se trata también de una iniciativa para pautar el direccionamiento estratégico de una organización, busca regir la productividad y fue dispuesto para una empresa con características similares a Impresiones Areté, C. A., al tratarse de una organización relativamente nueva en el mercado, cuyo crecimiento ha sido acelerado pero sin ningún orden o preparación, razón por la cual, las adversidades vislumbradas y todos los medios y matrices que permitieron su hallazgo resultan de gran interés investigativo.

Finalmente, se señala el trabajo de grado de Colmont y Landaburu (2014), el cual se titula **“Plan estratégico de marketing para el mejoramiento de las ventas de la empresa Mizpa S. A. distribuidora de tableros de madera para construcción y acabados en la ciudad de Guayaquil”**, optando al título de Ingenieros Comerciales con mención en Marketing y Comercio Exterior, en la Universidad Politécnico Salesiana de Ecuador. La investigación pautó como objetivo la elaboración de un Plan Estratégico de Marketing para la empresa, destinado a la promoción y publicidad del producto y servicio que oferta, buscando incrementar sus operaciones y como consecuencia sus ingresos económicos. Metodológicamente, se trata de una investigación de campo, basada en el mecanismo de la encuesta como instrumento de

recolección de datos, la cual fue aplicada a una población de 182 personas, de las cuales un 50% eran clientes actuales y el otro 50% se trataba de posibles clientes.

La técnica evidenció una oportunidad de crecimiento, especialmente en la zona sur de la ciudad, que no está siendo aprovechada al no existir propósitos comerciales básicos. Por lo que se recomienda implementar el Plan de Marketing, de manera que la empresa pueda cumplir con los objetivos deseados y obtener mejores resultados para su posicionamiento en el mercado.

El anterior aporte tiene relación con la presente investigación en virtud del manejo de los recursos comerciales como fuente principal de crecimiento económico, tomando en cuenta a la planificación estratégica para el mejoramiento de la calidad del producto y atención brindada.

## **2.2 Bases Teóricas**

Las Bases Teóricas son un ámbito conceptual que respalda el tema abordado, proporcionando una mejor percepción de los contenidos para el estudio de la problemática y tratamiento de la propuesta, mediante definiciones, opiniones y criterios relacionados a la investigación. De acuerdo con Arias (2012: 107), las bases teóricas “implican un desarrollo amplio de conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado para sustentar o explicar el problema planteado”, contemplando en sus ejes temáticos las referencias bibliográficas y documentales del estudio. A continuación se describen:

### **2.2.1 Marketing**

El marketing propone técnicas de mercado para desarrollar actividades que promuevan bienes y servicios, de modo que para Kotler y Keller (2012: 18) “la clave para lograr los objetivos organizacionales es ser más eficiente que la competencia al crear, entregar y comunicar valor a los mercados”, facilitando el posicionamiento en el mercado mediante estrategias de promoción y mercadeo. En correspondencia con eso,

el mercadeo o mercadotecnia alude a una técnica que consiste en conocer y estudiar las necesidades del mercado, para desarrollar actividades de negocio que promuevan bienes y servicios capaces de satisfacer dichas necesidades y generen valor a la empresa.

Ello se corresponde con la precisión que del marketing ya había planteado anteriormente Kotler (2002: 7), al definirlo como “un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes”; y se entiende que son actividades encaminadas a facilitar y estimular el posicionamiento de los bienes y servicios en el mercado así como la interrelación entre los productores, intermediarios y consumidores.

### **2.2.2 Estrategias de Marketing**

En principio, una estrategia de marketing es un mecanismo que busca conocer necesidades actuales y futuras de los clientes, además de localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos potenciales, orientar la búsqueda de oportunidades y diseñar un plan que consiga esos objetivos con el producto o servicio a mercadear en la plaza que se intenta penetrar. Para Ferrell, Hartline y Lucas (2012: 19), la estrategia de marketing “es un plan para la forma en que se usarán las fortalezas y habilidades para empatarlas con las necesidades y requerimientos del mercado”, siendo sus elementos el mercado meta y la mezcla de marketing, de modo que para crear ventajas competitivas debe elegirse la combinación correcta de mercado y de la mezcla de marketing apropiada.

En ese caso, el objetivo primordial del marketing es definir las estrategias adecuadas, de acuerdo con herramientas conceptuales y operacionales, para llevar a cabo la valoración de las condiciones de mercado, lo que permite definir nichos de mercado, conocer a los clientes y satisfacer sus necesidades, siendo la forma en que el comercializador de masas consigue alcanzar un volumen cuantioso, pues al ocupar un

nicho en ese segmento obtienen márgenes más amplios de mercado y puede tener un mejor desempeño comercial.

En ese caso, para diseñar las estrategias se debe analizar detalladamente al público objetivo para satisfacer sus necesidades y deseos, aprovechando sus rasgos o costumbres y orientarlas al plan diseñado, además de considerar la competencia y otros factores, como capacidad de acción y la inversión. A los efectos, las estrategias de marketing se dividen en cuatro aspectos conocidos como las 4P, que están representadas por los aspectos que influyen en los compradores, como son: producto: calidad, diseño, características, marca y empaque; precio: cantidad de dinero que los clientes deben pagar por el producto; plaza: actividades que hacen al bien accesible y disponible para el consumidor y promoción: actividades que persuaden al cliente sobre su excelencia.

### **2.2.3 Mezcla de Marketing**

La mezcla de marketing, de acuerdo con Kotler y Armstrong (2008:), es “el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta e incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto”, y dentro de las variables controlables de la mercadotecnia, que usualmente se combinan para provocar una respuesta del mercado, se encuentran las denominaciones de las "4P" de mercadeo: producto, precio, plaza y promoción, que pasan a formar parte de la estrategia competitiva de la empresa, y se estima que su correcta puesta a punto se constituye en sinónimo de éxito para las empresas a través de la creación de valor para el cliente y su satisfacción.

Sin embargo, para que tenga éxito, la mezcla de marketing debe estar acorde a las estrategias definidas y debe mantener total coherencia entre los elementos que lo conforman, es decir, dentro de las estrategias debe preverse la coherencia entre el

producto ofertado, el canal de distribución elegido, el precio del producto, así como de la promoción que fue utilizada para promocionarlo.

En ese caso, para que pueda tener éxito, es imprescindible que la estrategia de marketing sea eficiente y eficaz y que tenga coherencia tanto entre sus elementos, como con el segmento o segmentos de mercado que se quieren conquistar, el mercado objetivo de la compañía, y por eso, el esquema de las cuatro P mencionadas anteriormente debe ser diseñado atendiendo a las necesidades específicas del segmento objetivo del mercado en el que se está situado.

Ello tiene una gran relación con el tema planteado, porque el éxito de las estrategias de marketing dependerá del buen uso que se haga de las herramientas disponibles para motivar una respuesta, en este caso estimular la decisión de compra, y ello solo se logra a través de una eficiente mezcla de marketing, utilizando mecanismos novedosos que hagan llegar con mayor facilidad los productos y servicios al consumidor final para demostrar sus cualidades, virtudes y ventajas,

#### **2.2.4 Planeación Estratégica de Marketing**

El curso de una organización y los principios que orientan sus acciones se configuran en la planeación estratégica, definida por Serna (2008: 69) como “un proceso mediante el cual una organización define su negocio, la visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla”, pero es también un proceso de búsqueda de respuestas a preguntas vitales en su diseño, organización y dirección para ser proactiva en la formulación de su futuro, de modo que debe entenderse como un proceso de decisiones empresariales y medios para cumplir sus objetivos y metas.

En el caso de la planeación estratégica de marketing es parte del bosquejo estratégico general de la empresa, y se centra en lograr los objetivos de marketing que fije el plan, pues sus postulados definen las metas a alcanzar así como los programas y medios para hacerlo. Es por eso que su propósito general es poner a disposición de la gerencia en el momento oportuno y por el procedimiento más económico, los medios

de acción comercial que sean necesarios para su implantación, asegurando su independencia y una mayor libertad de acción.

No obstante, de acuerdo con el tamaño de la empresa y cual sea su tipo o sus objetivos, esos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo, y dependerán de las actividades a ejecutar en cada unidad operativa, de modo que para una gestión exitosa tras la aplicación de una estrategia, es importante que se asuma el compromiso de todas las partes de la organización en un coordinado trabajo en equipo que contemple y distribuya cada una de las tareas predeterminadas dentro de la estrategia y ésta dentro del plan general de la empresa.

Cabe destacar además que en el cumplimiento de la propuesta prevista es importante para la empresa considerar las inversiones a realizar, su crecimiento en el mercado y el desarrollo de una estrategia que conduzca a mejorar las ventas, y en ese sentido, la planeación estratégica ayudaría a tomar decisiones acertadas sobre el direccionamiento de la empresa hacia el futuro con un incremento sustancial de sus beneficios y ventajas.

### **2.2.5 Gestión Estratégica**

La gestión estratégica implica la elaboración de planes y la movilización de recursos con el fin de alcanzar los objetivos, y en el campo del mercadeo la gestión debe integrar las metas y políticas de una organización y establecer la secuencia coherente de las acciones a realizar en la misma, anticipando posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de la competencia.

Según Serna (2008: 92), las estrategias “son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos”, pero considerando que para dar respuesta a las necesidades administrativas de una empresa se requiere conocer qué esfuerzos van a materializar

las metas y como se pueden encaminar los recursos disponibles para lograrlo en el menor tiempo posible y de la forma más sencilla.

### **2.2.6 Estrategia de Penetración de Mercado**

La penetración de mercado es una estrategia de crecimiento que consiste en incrementar la participación de la empresa en los mercados en los que opera y con los productos o servicios actuales, y se puede llevar a cabo provocando que los clientes actuales compren más productos, atrayendo a los clientes de la competencia o atrayendo a clientes potenciales.

### **2.2.7 Percepción del Consumidor**

La percepción, como unidad de información, es el proceso que permite procesar un estímulo para tener una visión significativa y coherente, pues las personas actúan y reaccionan basándose en sus percepciones, por lo que cada individuo identifica la realidad como un fenómeno singular, es decir, diferentes personas perciben lo mismo de distinta forma al mismo tiempo. A tal efecto, Ferrell, Hartline y Lucas (2012: 108) definen la percepción como “el proceso por el cual el individuo selecciona, organiza e interpreta las informaciones que recibe para crear una imagen comprensible del mundo que le rodea”, y ello significa que las personas reciben información a través de los sentidos y de esas sensaciones selecciona una parte que llega al conocimiento mientras otra parte es rechazada.

En tal sentido, Schiffman y Lazar (2010: 154) plantean que “es más importante la realidad objetiva que el conocimiento, por lo tanto, no es lo que realmente es sino lo que los consumidores creen que es lo que influye en sus acciones y sus hábitos de compra”, y por lo tanto, las personas toman decisiones y realizan acciones que van de acuerdo a sus percepciones sobre la realidad, y por eso se deben estudiar los factores que influyen en los consumidores cuando éstos realizan sus compras.

No obstante, interpretando a Schiffman y Lazar, el posicionamiento estimularía la percepción del consumidor sobre el producto, lo cual se logra cuando éste cree que cierta marca da un beneficio o servicio que es importante para ellos, convirtiéndose en una identidad fundamental de la marca que también se conoce como propuesta de valor único y es la esencia de la ventaja competitiva de la marca.

### **2.3 Definición de Términos Básicos**

**Bien sustituto:** bienes que si bien son diferentes entre ellos, pueden satisfacer la misma necesidad del consumidor.

**Competencia:** conjunto de compañías que coinciden en un mismo nicho del mercado u ofrecen productos similares.

**Control:** procedimiento que permite realizar un seguimiento de la evolución y efectuar los cambios oportunos en la planificación.

**Crecimiento:** fase en la que el producto empieza a desarrollarse, se diferencia del resto de marcas y ofrece al consumidor la solución más adecuada a sus necesidades. Se aumenta la cuota del mercado, enfrentándose a una demanda creciente.

**Demanda:** cantidad de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado.

**Deseo:** forma concreta en la que se expresa la voluntad de satisfacer o cubrir una necesidad. Este depende de las características personales del individuo.

**Diferenciación:** estrategia de marketing fundamentada en la creación de una percepción positiva por parte del usuario, estimulando una cierta preferencia hacia un producto, marca o empresa por sobre sus competidores.

**Eficacia:** capacidad de alcanzar los objetivos propuestos.

**Eficiencia:** optima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados.

**Mercado:** contexto en el que tienen lugar los intercambios de productos y servicios bajo las fuerzas de la oferta y la demanda.

**Mercado meta:** destinatario ideal de un producto o servicio. Segmento del mercado que la empresa decide captar, satisfacer y/o servir, dirigiendo hacia el su programa de marketing con la finalidad de obtener una determinada utilidad o beneficio.

**Macroentorno:** fuerzas externas no controlables por la empresa que influyen en el comportamiento de la misma y por ende en las actividades que ella ejecuta, como: demografía, economía, tecnología, etc.

**Microentorno:** fuerzas cercanas a la compañía que influyen en su capacidad de satisfacer a los clientes, como la propia empresa, proveedores, clientes, intermediarios, competencia y público.

**Misión:** declaración o manifestación duradera del objeto, propósito o razón de ser de una empresa.

**Motivación:** estado interno que a identificar y comprar productos o servicios que satisfagan sus necesidades o deseos, conscientes o inconscientes.

**Necesidad:** sensación de intensa carencia, puede ser modificada por la cultura, pero no creadas ni anuladas.

**Nicho de mercado:** porción de un segmento de mercado en la que los individuos poseen características y necesidades homogéneas que no han sido del todo cubiertas por la oferta general del mercado.

**Posicionamiento:** imagen que ocupa un bien, marca o empresa en la mente del consumidor, construido a partir de la percepción que tiene el consumidor sobre este en comparación a la competencia.

**Promoción:** acción de transmitir información entre el vendedor y los compradores potenciales u otros miembros del canal para influir en sus actitudes y comportamientos.

**Rentabilidad:** beneficio conseguido o que puede obtenerse procedente de una inversión realizada con anterioridad.

**Segmento:** grupo homogéneo de compradores con actitudes similares sobre ciertas variables, por lo que es probable que respondan de modo similar a ciertas estrategias.

**Ventaja competitiva:** capacidad de una empresa de sobreponerse a otra u otras de la misma industria o sector.

**Visión:** declaración o manifestación que indica hacia a donde se dirige una empresa que es aquello en lo que pretende convertirse en el largo plazo.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

El Marco Metodológico expone los mecanismos utilizados para el análisis de la problemática, y según Balestrini (2006: 114), “es la instancia referida a los métodos, las diversas reglas, registros, técnicas y protocolos”, en un esquema que acredita a la investigación y todos los pasos que en ella se desarrollan, mientras que Tamayo y Tamayo (2003: 37) lo define como “Un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento”. En cualquier caso, se debe establecer con claridad los procedimientos a seguir para alcanzar los objetivos esperados en el estudio:

#### **3.1 Tipo de Investigación**

Dada la situación reseñada y los propósitos con los que se desarrolló el análisis de las ventas y la estructuración de un plan estratégico de marketing que mejore el desempeño de esa actividad para la empresa Impresiones Areté, C.A., la investigación recibe una clasificación genérica en la que se perfila como un proyecto factible, el cual para la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2010) es:

La elaboración de una propuesta de un modo operativo viable, o una solución posible a un tipo de problema práctico, para satisfacer las necesidades de una institución o grupo social. La propuesta debe tener apoyo, bien sea de una investigación de tipo documental; y puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos y procesos. (p. 19)

En referencia a lo anterior, Balestrini (2006: 9) afirma que un proyecto factible “pasa por la realización de un diagnóstico de la situación existente y la determinación de las necesidades del hecho estudiado, para formular entonces el modelo operativo en función de las demandas de la realidad abordada”; tal como fue estipulado en el

presente proyecto, al dictaminarse una situación específica para identificar sus elementos y así fijar los lineamientos que llevaron a su solución definitiva.

En contraste, la recolección, selección, análisis y presentación de información coherente vino dada a partir del uso de escritos, convirtiendo a esta en investigación documental, que según Arias (2012) es:

Un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos. (p. 27).

### **3.2 Diseño de la Investigación**

Con el fin de recolectar la información necesaria para contestar las preguntas de investigación, se precisó una manera de cumplir con los objetivos de estudio, el diseño de investigación indica los pasos a seguir para alcanzar dichos objetivos. De acuerdo a lo que expresa Arias (2012: 26) el diseño es “la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado”.

El actual trabajo es apoyado por datos provenientes del evento que lo motiva, por los rasgos del tema, referido a proponer un plan estratégico de marketing para impulsar las ventas de la empresa Impresiones Areté, C. A., ubicada en Barinas, estado Barinas, se trata de una investigación de campo, definida por Arias (2012: 18) como “la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos”, razón por la cual se denominan datos primarios. Cabe señalar que este esquema pone al investigador en contacto directo con el ambiente en el que se produce el fenómeno, brindando un mayor conocimiento del mismo, primordial para conseguir la elaboración de un proyecto factible como lo es el presente.

### **3.3 Fases Metodológicas**

#### **Fase I: Diagnostico la situación actual de la empresa Impresiones Areté, C.A. con respecto a sus niveles de venta.**

Para el cumplimiento de esta fase, se concretan los aspectos determinantes en la problemática, mediante la aplicación de un instrumento de recolección de datos, para su posterior análisis y transformación en información valiosa en el alcance de los objetivos. Es tomada en cuenta una población, a la que Balestrini (2006: 123) define como “un conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos que presentan algunas características comunes” y es también el universo para el cual serán válidas las inferencias obtenidas a través de la muestra sometida a indagación, aplicando los protocolos metodológicos requeridos.

Por su parte, la muestra es una porción de la población cuyos rasgos deben ser comunes para que los resultados puedan ser extrapolables al universo estadístico que la origina, Arias (2012: 83) la define como “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” y puede ser determinada por muestreo o por asignación intencional. En la realización de este trabajo de campo se defino a la población de estudio la totalidad del personal que labora en la empresa, diez (10) personas, de modo que es una población finita, con rasgos comunes y un perfil que se adapta al desarrollo del tema en estudio, por lo que pueden aportar información de interés indagatorio.

Con respecto a la muestra, es importante señalar que si la población no tiene una cantidad suficiente de elementos para aplicar técnicas de muestreo, puede considerarse la apreciación de Castro (2009: 69), la cual señala que “si la poblaciónes menor a 50 individuos, la población es igual a la muestra”, por lo que se toma como muestra a toda la población establecida previamente

De igual manera, debe existir un procedimiento o técnica convencional para recolectar los datos, en este caso serán aplicados dos, la observación directa y la

encuesta. En cuanto a la observación directa, Zapata (2006: 145) redacta que comprende “los procedimientos que utiliza el investigador para presenciar directamente el fenómeno que estudia sin actuar sobre él, esto es, sin modificarlo o realizar cualquier tipo de operación que permita manipular. Como instrumento se empleó la lista de cotejo, conceptualizada por Balestrini (2006: 138) como “una herramienta que se puede utilizar para observar sistemáticamente un proceso a través de una lista de preguntas cerradas”. La herramienta contiene un listado de puntos en relación al rendimiento de las ventas de la organización, cuya presencia o ausencia serán chequeadas.

En lo que se refiere a la encuesta, Arias (2012: 88) la define como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos o en relación a un tema en particular”, y en este caso, se utilizará la encuesta para registrar las opiniones de los individuos consultados acerca de las ventas en la empresa Impresiones Areté, C.A. Para llevar a cabo la encuesta se utilizará un cuestionario como instrumento de recolección, que para Hernández, Fernández y Batista (2014: 217), es “un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir o evaluar” lo que generará una tendencia de opinión o criterio para tomar las acciones que se consideren adecuadas, utilizando en este caso un cuestionario de respuesta dicotómica (SÍ/NO).

## **Fase II: Identificación de los aspectos que debe contemplar un plan estratégico de marketing para impulsar de las ventas de la empresa Impresiones Areté, C. A.**

Una vez organizados y analizados los datos resultantes de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recopilación, es utilizada la información para realizar un examen de la empresa y su condición presente, para lo cual se usa el Perfil de la Capacidad Interna (PCI). Este evalúa las fortalezas y debilidades de la organización en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo, haciendo

un diagnóstico estratégico e involucrando todos los factores que afectan su operación corporativa.

Posteriormente, se elabora el Análisis de Oportunidades y Amenazas Institucionales (POAM), o sea las oportunidades, amenazas y de la organización en el medio tanto local, como nacional y global. Teniendo como insumo el análisis PCI y POAM, se posibilita el desarrollo de la matriz DOFA, relacionada a las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas como método complementario para determinar la capacidad de desempeño de la empresa en el medio en comparación a sus competidores. Estas nociones conllevan al diagnóstico efectivo de los elementos claves a incluirse en el plan estratégico de marketing. El cumplimiento de esta fase fue crucial para la propuesta al mostrar los aspectos más susceptibles de la organización y su medio, así como las fortalezas que pueden servir de cimiento en la construcción de estrategias efectivas en la terminación del problema.

### **Fase III: Diseño de un plan estratégico de marketing para impulsar las ventas de la empresa Impresiones Areté, C.A., de acuerdo a sus necesidades y recursos.**

En el desarrollo de esta última fase se realiza y dispone el plan estratégico de marketing de acuerdo al diagnóstico de la situación de las ventas y la evaluación de los elementos a contemplar, cuya finalidad es, a través de la planificación estratégica, conseguir un aumento sustancial y estructurado de las ventas de la organización, que posteriormente mejore su posicionamiento, competitividad y motive su crecimiento dentro del mercado de los servicios de impresión gráfica.

Se estructuró el desarrollo de la propuesta del plan estratégico de marketing para impulsar las ventas de la empresa Impresiones Areté, C.A bajo el siguiente esquema general:

- Presentación de la propuesta
- Justificación de la propuesta
- Objetivos de la propuesta
- Desarrollo de la propuesta
- Factibilidad de la propuesta

## **CAPÍTULO IV**

### **LOS RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis e interpretación de resultados**

Con la finalidad de cumplir las fases metodológicas y los objetivos de la investigación, fueron aplicadas las técnicas e instrumentos de recolección de información, como lo son la observación directa con lista de cotejo y la encuesta. Dichos instrumentos arrojan datos que deben ser prudentemente examinados, ya que en base a ellos se determinan los aspectos fundamentales de la problemática y las áreas claves que debe atacar la propuesta para solventar la situación en el alcance de sus objetivos.

De acuerdo a lo anterior, Encinas (2009: 639) acota que “los datos en sí mismos tienen limitada importancia, es necesario “hacerlos hablar”, en ello consiste, en esencia, el análisis e interpretación de los datos”. Igualmente, Hurtado (2000: 181) clara que “el propósito del análisis es aplicar un conjunto de estrategias y técnicas que permitan al investigador obtener el conocimiento que estaba buscando, a partir del adecuado tratamiento de los datos recogidos”.

Es de importancia resaltar que aunque se encuentran estrechamente ligados, el análisis consiste en separar los elementos básicos de la información y examinarlos con el propósito de responder a las distintas cuestiones planteadas en la investigación, mientras que la interpretación es el proceso mental mediante el cual se trata de encontrar un significado más amplio de la información recabada. A continuación se presentan los resultados producto de la aplicación de las técnicas de recolección de cada fase metodológica:

#### **Fase I: Diagnóstico de la situación actual de la empresa Impresiones Areté, C. A., con respecto a sus niveles de ventas.**

En primera instancia, para el cumplimiento de la fase, se llevó a cabo una observación directa libre, en la que se observó el comportamiento del objeto estudio

(los trabajadores) en situaciones específicas dadas con normalidad, sin ninguna preparación previa del investigador (el proceso de ventas). La técnica fue apoyada por una lista de cotejo, la cual brinda una estructura básica que asegura que la observación verifique aspectos mínimos relacionados a las variables tratadas en el trabajo, no obstante, se da cabida a la percepción de factores igualmente referidos a la problemática, no contemplados dentro de la lista de cotejo:

**Cuadro 1. Lista de Cotejo**

<b>RASGO OBSERVADO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Capacidad de atender la totalidad de los pedidos solicitados.</b>		<b>X</b>
<b>Empleo de métodos que generen más de ventas.</b>		<b>X</b>
<b>Buena atención y servicio al cliente.</b>	<b>X</b>	
<b>Metas definidas en el área de ventas.</b>		<b>X</b>
<b>Dificultad en el cumplimiento de los plazos de entrega.</b>	<b>X</b>	
<b>Baja cantidad de ventas.</b>		<b>X</b>
<b>Clientes satisfechos y a gustos.</b>	<b>X</b>	
<b>Necesidad de herramientas que mejoren la situación actual.</b>	<b>X</b>	

Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** se concluye que la empresa cuenta con una respuesta favorable por parte de sus clientes en cuanto a productos y servicios, lo que se ve reflejado en una buena cantidad de ventas, sin embargo, fue observable un déficit en la capacidad de toma de pedidos y despacho a causa de una gran inversión de tiempo en estas tareas, por lo que muchas ventas no pueden ser concretadas. Existe una falta de automatización de procesos y bosquejo estratégico, razón por la cual se hace evidente la necesidad de incorporar herramientas de planificación estratégica para regir el direccionamiento de la empresa y aumentar sus ventas.

De la misma manera, fue usada la técnica de la encuesta sustentada en un cuestionario de preguntas dicotómicas a la totalidad de los empleados del comercio, emitiendo los próximos resultados:

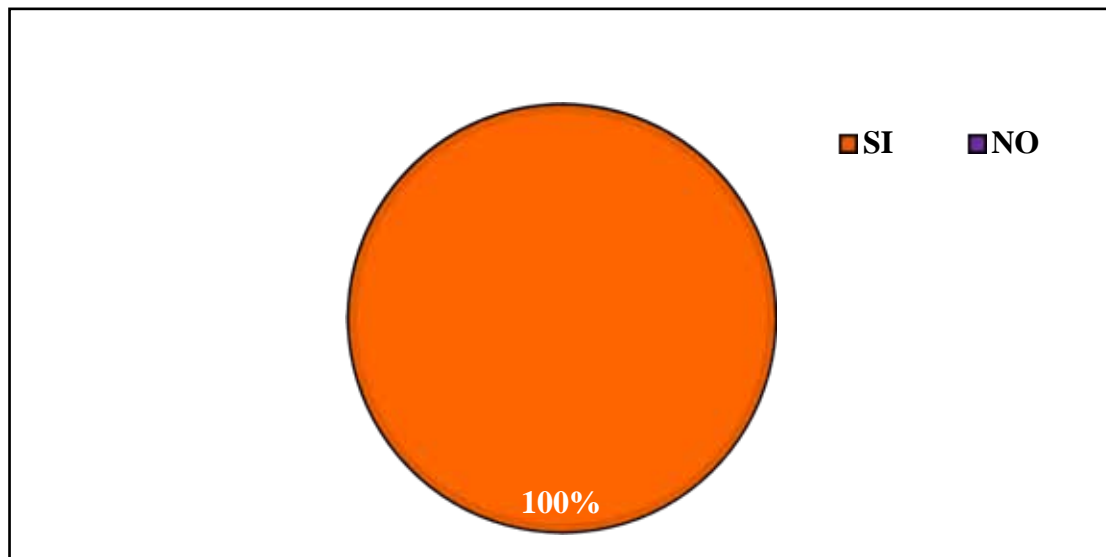
**Ítem 1: ¿Ha recibido capacitación para desempeñar correctamente su puesto de trabajo?**

**Cuadro 2. Capacitación de los empleados**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
SÍ	10	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barrueta (2018)

**Gráfico 1. Capacitación de los empleados**



Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** tal como puede apreciarse, todos los trabajadores expusieron que cuenta con la capacitación necesaria para el desempeño de su cargo dentro de la empresa, resultado altamente positivo, que impulsa el eficiente cumplimiento de las tareas y crea un mayor sentido de pertenencia y responsabilidad en el grupo de trabajo, el cual se ve reflejado en el servicio que se brinda.

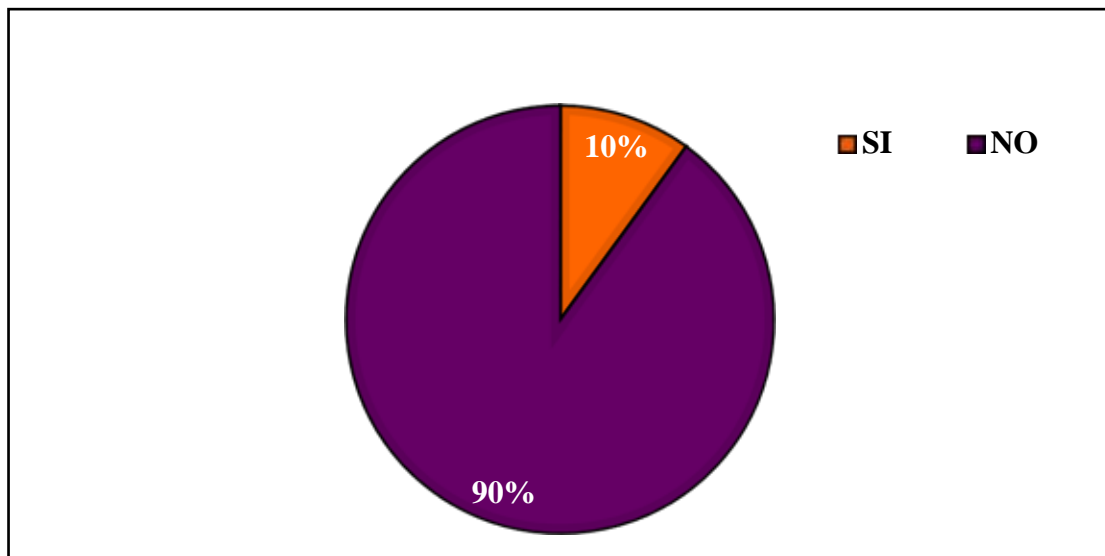
**Ítem 2: ¿Recibe queja de los clientes en cuanto a los productos y servicios con frecuencia?**

**Cuadro 3. Frecuencia de quejas**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
SÍ	1	10%
NO	9	90%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barrueta (2018)

**Gráfico 2. Frecuencia de quejas**



Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** un 90%, casi la totalidad de los encuestados, manifestaron que las quejas por parte de los clientes son poco frecuentes, lo que conlleva a racionalizar que estos se encuentran a gustos con el servicio prestado, y que el producto, por su parte, cumple con las exigencias del mercado.

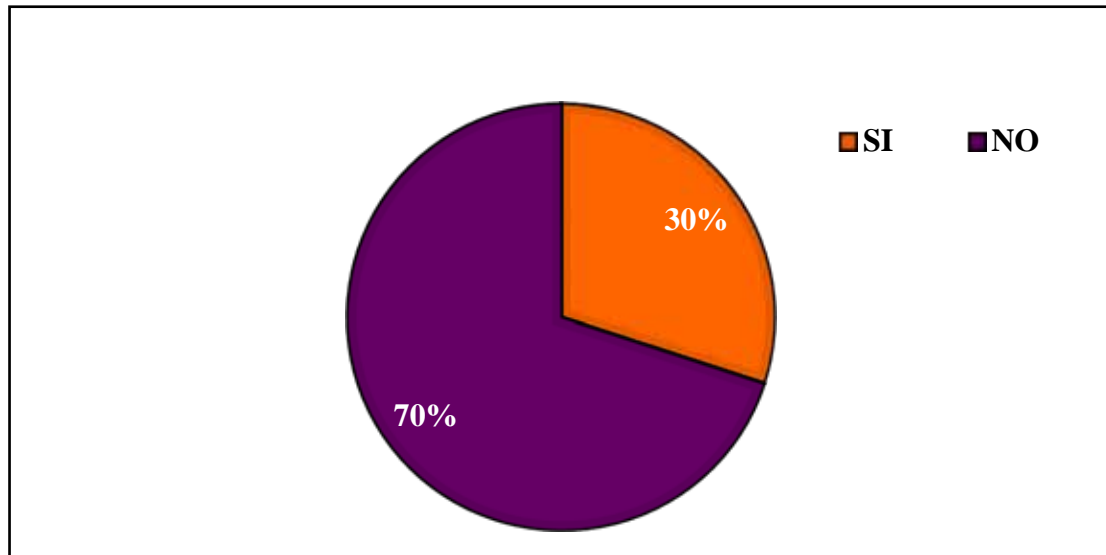
**Ítem 3: ¿La empresa cuenta con una planificación para sus ventas?**

**Cuadro 4. Planificación de ventas**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
SÍ	3	30%
NO	7	70%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barrueta (2018)

**Gráfico 3. Planificación de ventas**



Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** queda en evidencia que si bien se tiene algún tipo de planificación de ventas, esta no está comunicada siquiera a la mitad de su personal. Cualquier iniciativa táctica necesita el apoyo y colaboración de sus implicados ya que la empresa funciona como un todo integrado, caso contrario, se desperdician recursos y dificulta el alcance de los fines propuestos.

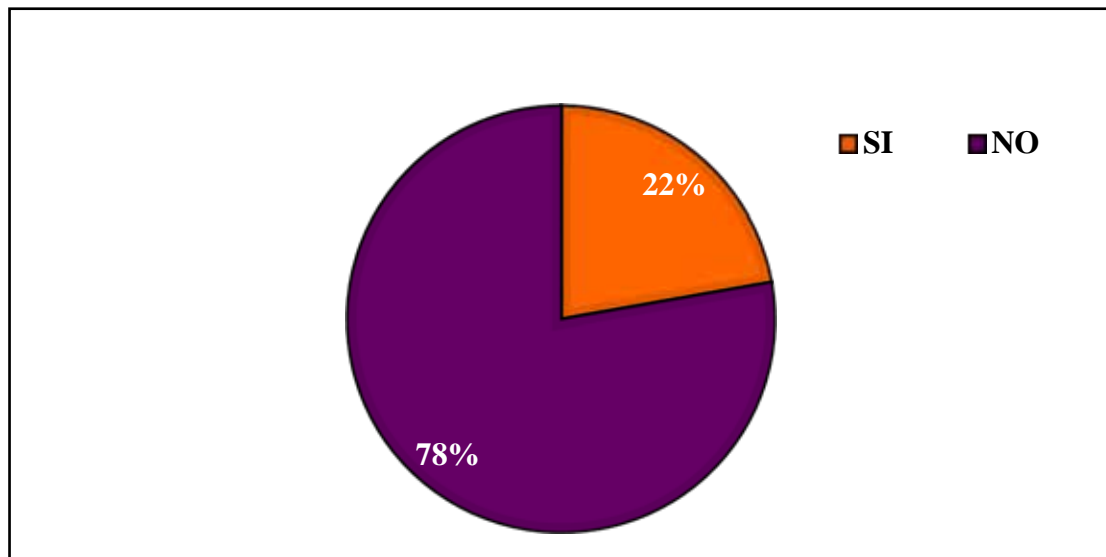
**Ítem 4: ¿Se han aplicado estrategias para captar nuevos clientes?**

**Cuadro 5. Captación de nuevos clientes**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
SÍ	2	20%
NO	8	80%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barrueta (2018)

**Gráfico 4. Captación de nuevos clientes**



Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** el gráfico prueba que actualmente no existe ninguna maniobra encaminada específicamente a la atracción de nuevos clientes, lo que reduce la competitividad de Impresiones Areté, C. A., ya que los clientes potenciales son decisivos en la planificación estratégica, pues sus deseos brindan gran información sobre el comportamiento futuro del mercado.

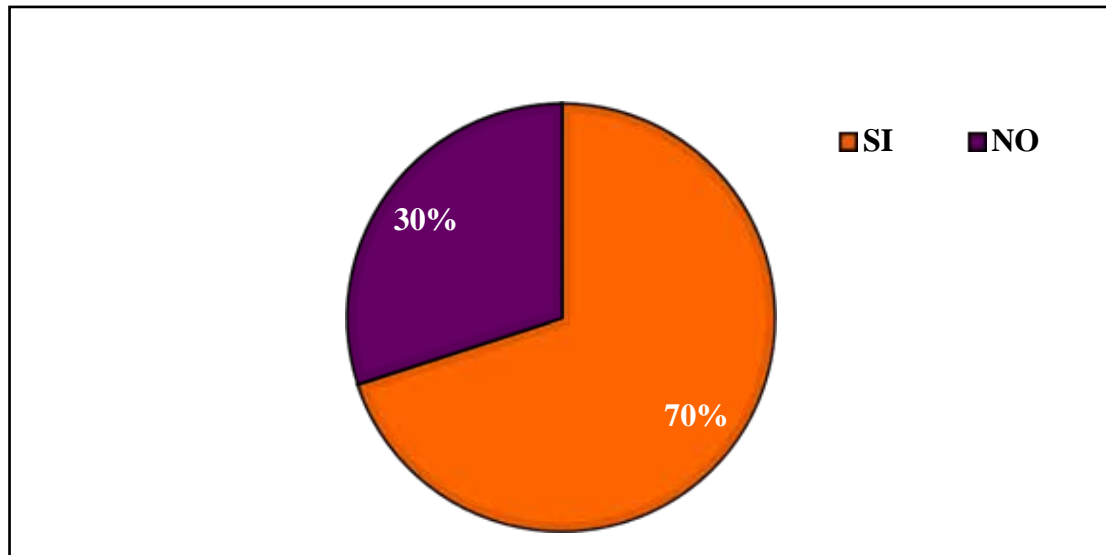
**Ítem 5: ¿Considera que los precios de los productos son competitivos en el mercado?**

**Cuadro 6. Competitividad de los precios**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
SÍ	7	70%
NO	3	30%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barraeta (2018)

**Gráfico 5. Competitividad de los precios**



Fuente: Barraeta (2018)

**Análisis:** las respuestas brindadas por los encuestados muestran una opinión mayoritaria a favor de que los precios de los productos son competitivos en el mercado, lo que en muchos casos resulta atractivo para los clientes y logra que se efectúe la compra. Un precio competitivo por un producto de calidad, ideado en base a las necesidades y deseos de los consumidores es una oferta de sumo valor.

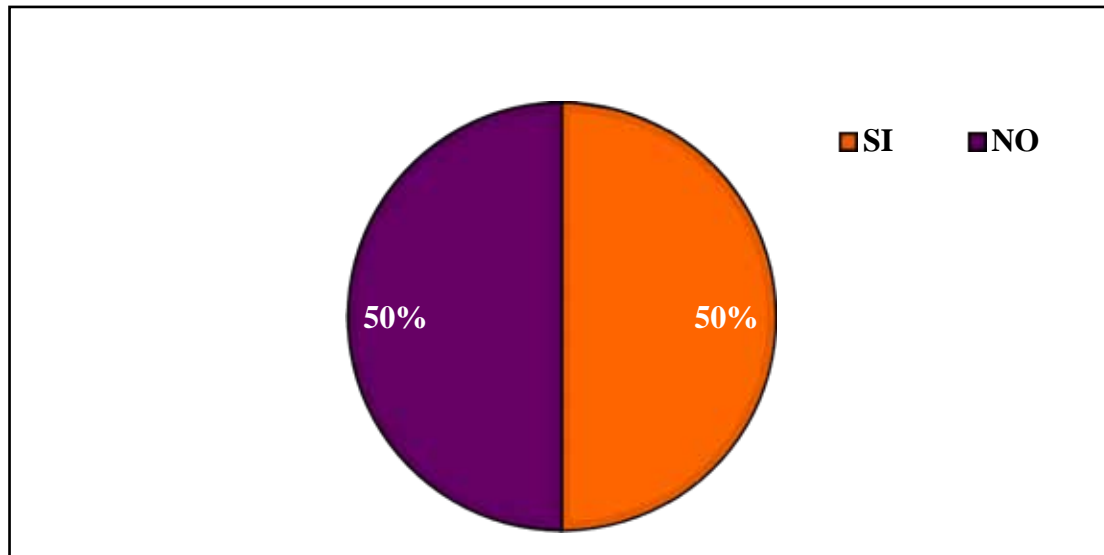
**Ítem 6: ¿Se prevén factores externos como la inflación y la demanda para el desarrollo de las operaciones diarias?**

**Cuadro 7. Previsión de factores externos**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
SÍ	5	50%
NO	5	50%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barraeta (2018)

**Gráfico 6. Previsión de factores externos**



Fuente: Barraeta (2018)

**Análisis:** el ítem señala que la mitad de los empleados considera que trabaja tomando en cuenta factores externos a la compañía, mientras la otra mitad considera todo lo contrario. El análisis del entorno es efectuado no solo para conocer el ambiente en el cual se desenvuelve el negocio, sino para usar la información para esquematizar escenarios, tomar decisiones y planificar las actividades de cada trabajador, hecho que no se está presenciando en la organización.

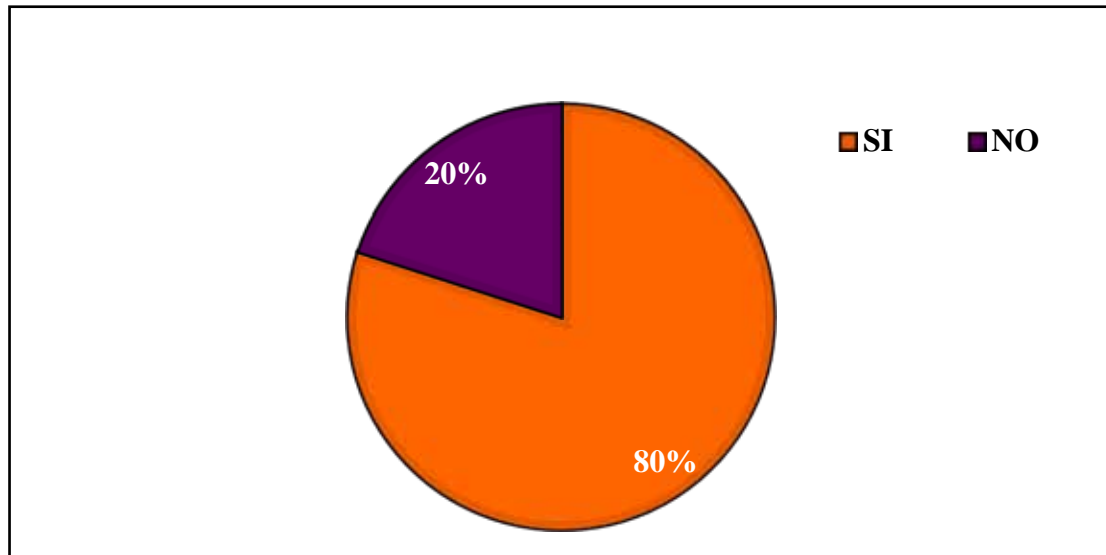
**Ítem 7: ¿Es monitoreado el rendimiento de las ventas constantemente?**

**Cuadro 8. Monitoreo de las ventas**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
SÍ	8	80%
NO	2	20%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barrueta (2018)

**Gráfico 7. Monitoreo de las ventas**



Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** se hace notar por la mayoría de los empleados que las ventas son chequeadas para conocer su rendimiento periódicamente. Las ventas y su volumen forman un gran indicador de los resultados obtenidos en el área comercial y de la gestión en general, por lo que su monitoreo permite, a la vez, conocer el desempeño de toda la empresa.

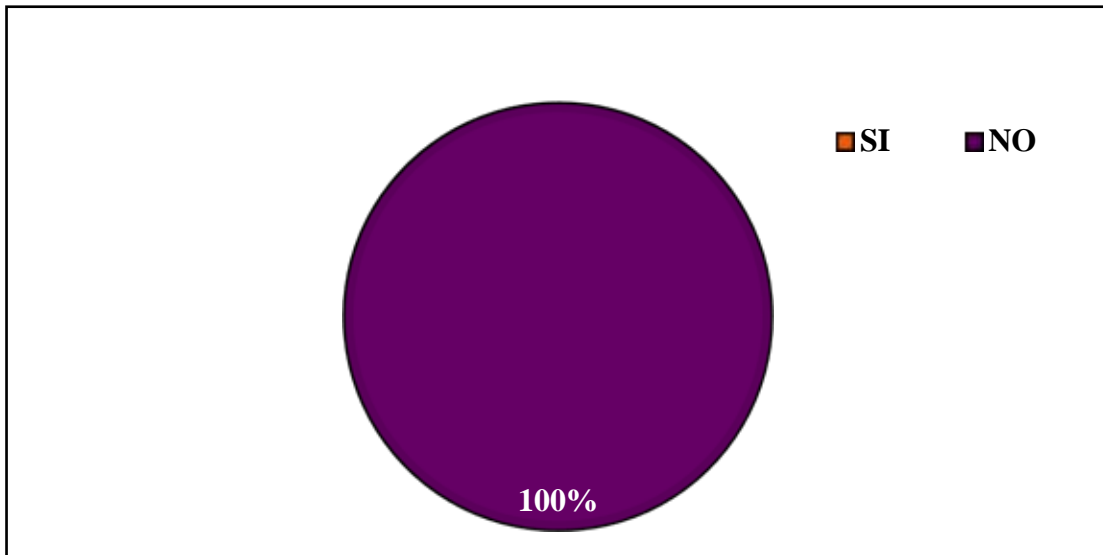
**Ítem 8: ¿Considera que el proceso actual de ventas es el más óptimo?**

**Cuadro 9. Proceso de ventas**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
SÍ	0	0%
NO	10	100%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barrueta (2018)

**Gráfico 8. Proceso de ventas**



Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** el total del universo encuestado expuso su opinión de que el proceso de ventas no es más óptimo. Cualquier falla en este sistema afecta a las acciones previas y posteriormente realizadas, infiriendo así en el desempeño final de la venta, por lo que todos los pasos son importantes y se encuentra relacionados. El resultado evidencia la necesidad de mejorar.

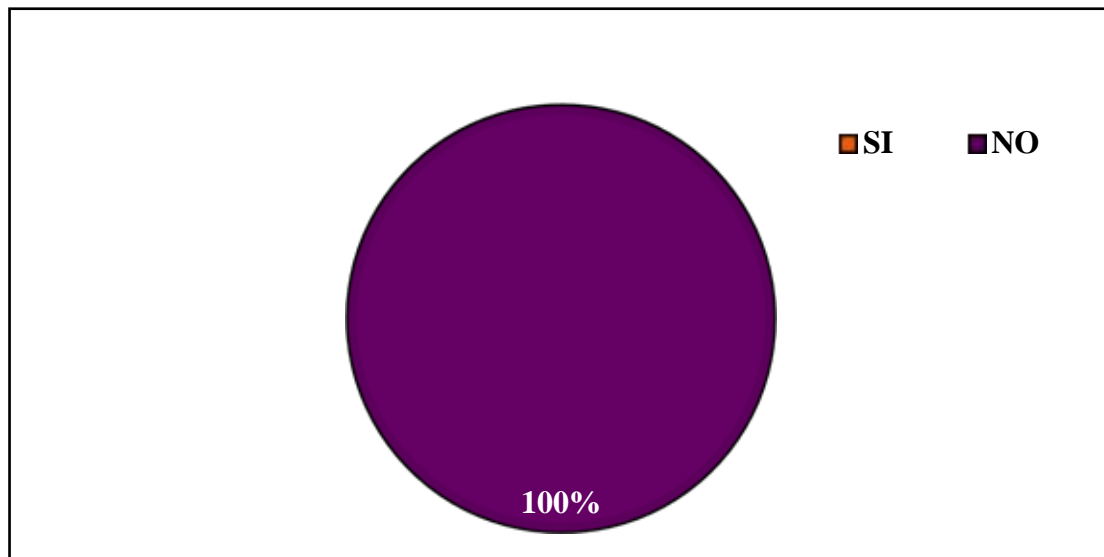
**Ítem 9: ¿Ha rechazado pedidos por falta de material o equipos?**

**Cuadro 10. Rechazo de pedidos**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
SÍ	0	0%
NO	10	100%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barrueta (2018)

**Gráfico 9. Rechazo de pedidos**



Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** en esta pregunta se analiza la capacidad de la empresa de cumplir con los requerimientos de sus clientes a través de sus materiales y equipos, el resultado muestra que ningún pedido ha sido rechazado por falta de recursos. Este ítem es relevante ya que el plan estratégico se orienta al aumento de las ventas, razón por la cual se necesitan los medios para el desarrollo de las mismas.

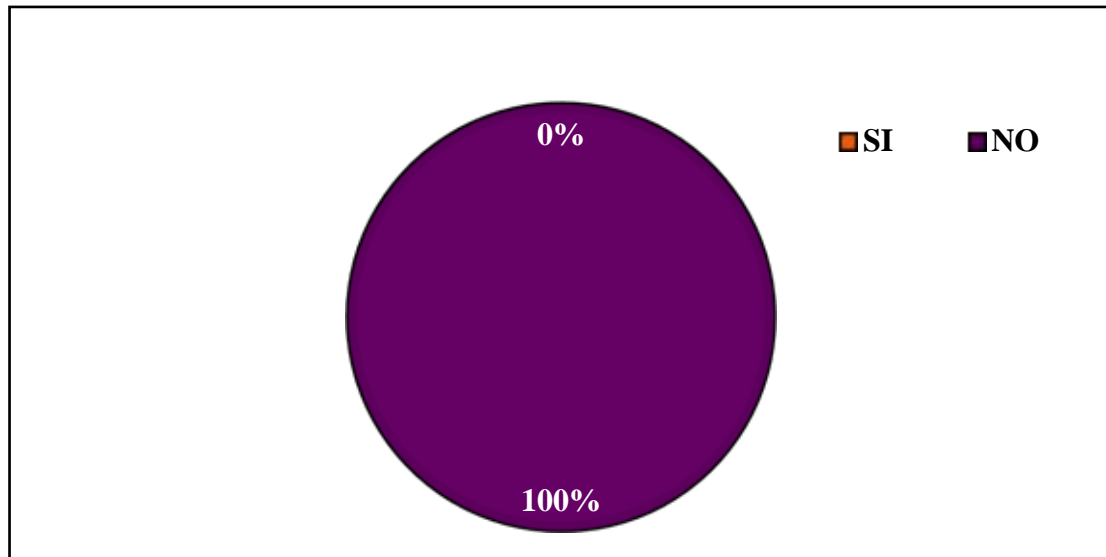
**Ítem 10: ¿Se está haciendo uso de mecanismos para automatizar el proceso de ventas?**

**Cuadro 11. Automatización de las ventas**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
SÍ	0	0%
NO	10	100%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barraeta (2018)

**Gráfico 10. Automatización de las ventas**



Fuente: Barraeta (2018)

**Análisis:** en este caso, la pregunta resulta en una total falta de medidas que automaticen el proceso de ventas, un punto por el cuál este sistema no es del todo óptimo y a su vez se relaciona con el tiempo que se invierte para concretar los pedidos. El punto es estudiado ya que la automatización de las ventas hace que el rendimiento sea más eficaz con respecto a los costos, esencial en la rentabilidad del negocio.

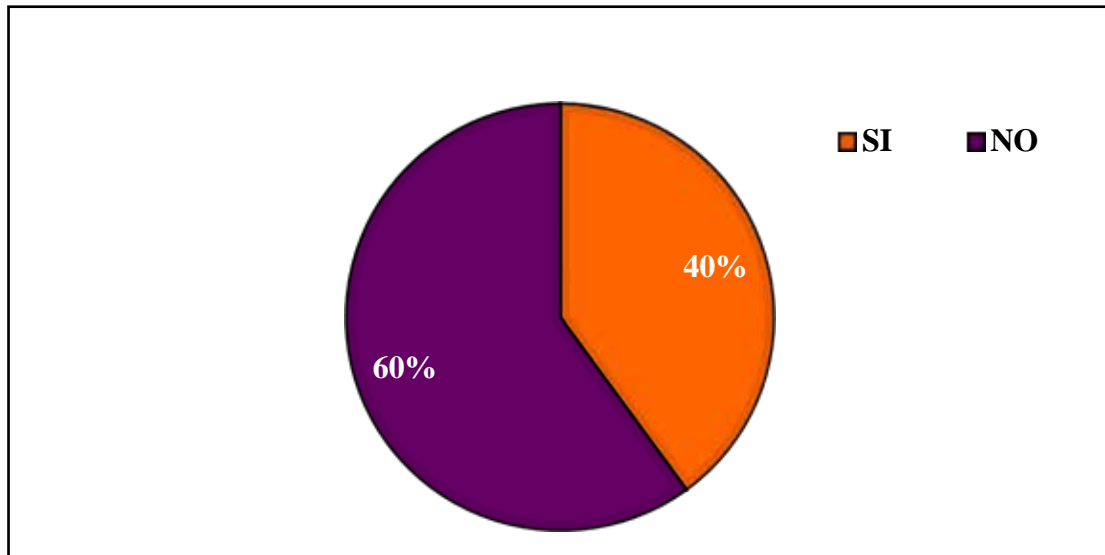
**Ítem 11: ¿Se ha estudiado el mercado para analizar la demanda?**

**Cuadro 12. Análisis de la demanda**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
SÍ	4	40%
NO	6	60%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barrueta (2018)

**Gráfico 11. Análisis de la demanda**



Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** Los resultados obtenidos en este ítem señalan que para el 60% de la muestra no se realizan estudios de mercado que permitan analizar la demanda y la competencia, mientras que un 40% afirma que sí son efectuados. Aun cuando una parte señala que la demanda es analizada, otra parte, que representa la mayoría, expone lo contrario. La indagación sobre las tendencias del mercado y su repercusión en la demanda brinda las claves para idear un producto que responda eficientemente a las necesidades existentes, por lo que el desconocimiento en este ámbito es un factor perjudicial.

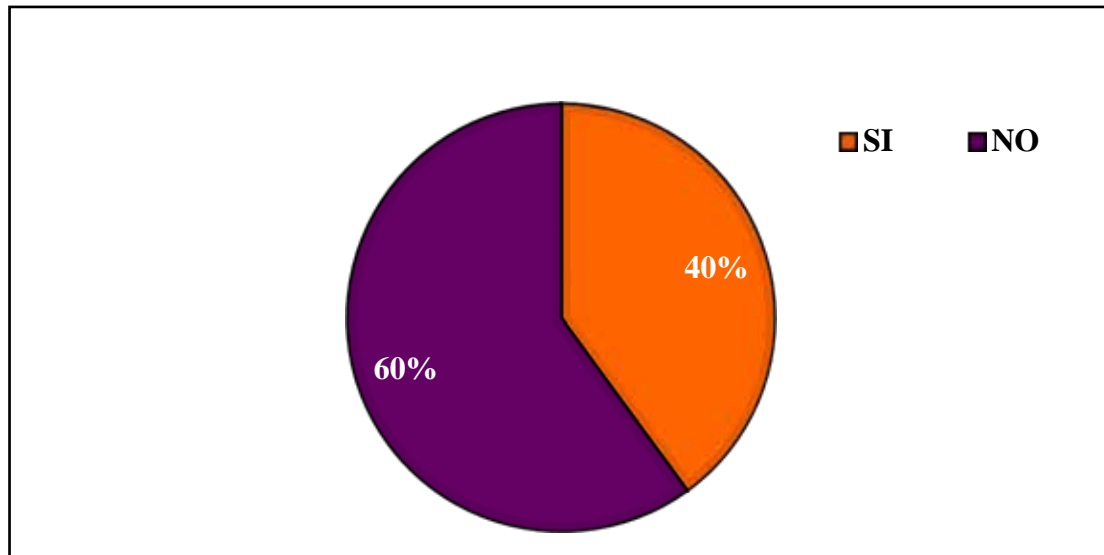
**Ítem 12: ¿Se están explotando los medios publicitarios para captar nuevos clientes?**

**Cuadro 13. Uso de medios publicitarios**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
SÍ	4	40%
NO	6	60%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barrueta (2018)

**Gráfico 12. Uso de medios publicitarios**



Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** gran parte ha evidenciado que no se está aprovechando los medios publicitarios para atraer a nuevos compradores, esta pregunta se vincula a la existencia de métodos de captación de clientes, al no existir una planificación para el empleo de los recursos disponibles difícilmente estos son explotados al máximo.

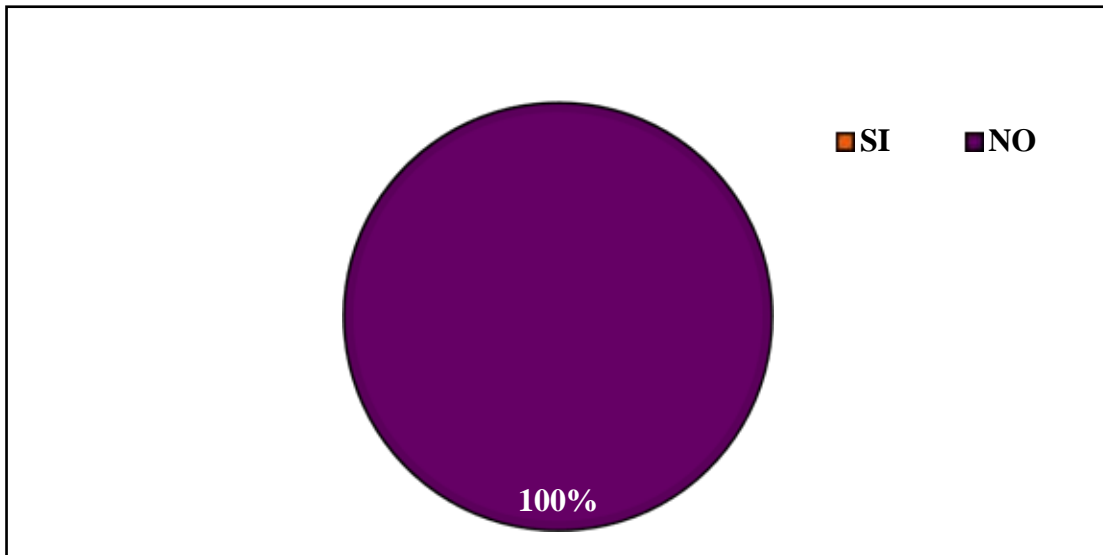
**Ítem 13: ¿Se están atendiendo puntualmente todos los pedidos?**

**Cuadro 14. Atención de los pedidos**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
SÍ	0	0%
NO	10	100%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barrueta (2018)

**Gráfico 13. Atención de los pedidos**



Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** se determina que todos los encuestados coinciden en el hecho de que existe un retraso en el cuidado de los pedidos. La atención de las demandas es vital en el establecimiento de una relación con el cliente, determina la acción de comprar y consiste en el inicio del proceso de fidelización, por lo que un déficit en esta división acarrea muchas otras consecuencias.

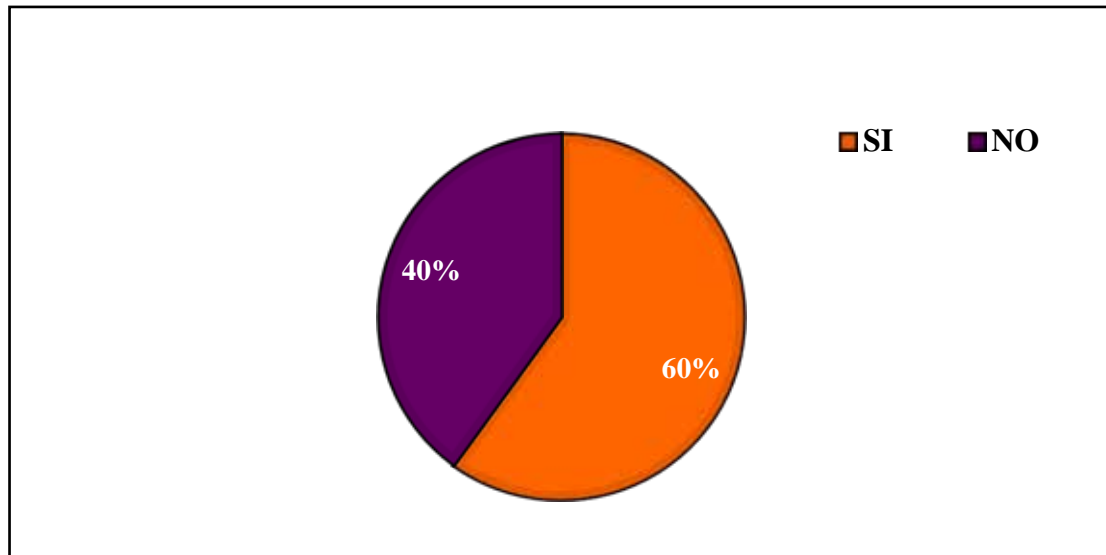
**Ítem 14: ¿Considera que la empresa tiene una posición ventajosa frente a sus competidores?**

**Cuadro 15. Ventaja competitiva**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
SÍ	6	60%
NO	4	40%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barraeta (2018)

**Gráfico 14. Ventaja competitiva**



Fuente: Barraeta (2018)

**Análisis:** aun cuando la mayoría de las respuestas afirman que existe una ventaja ante la competencia, una parte de la muestra está en desacuerdo, por lo que se concluye que la empresa posee elementos ventajosos en comparación a sus contrincantes, sobre los cuales puede y debe construir estrategias, sin embargo también debe cuidar aquellos puntos donde se perfilan faltas que representen riesgos para su posición.

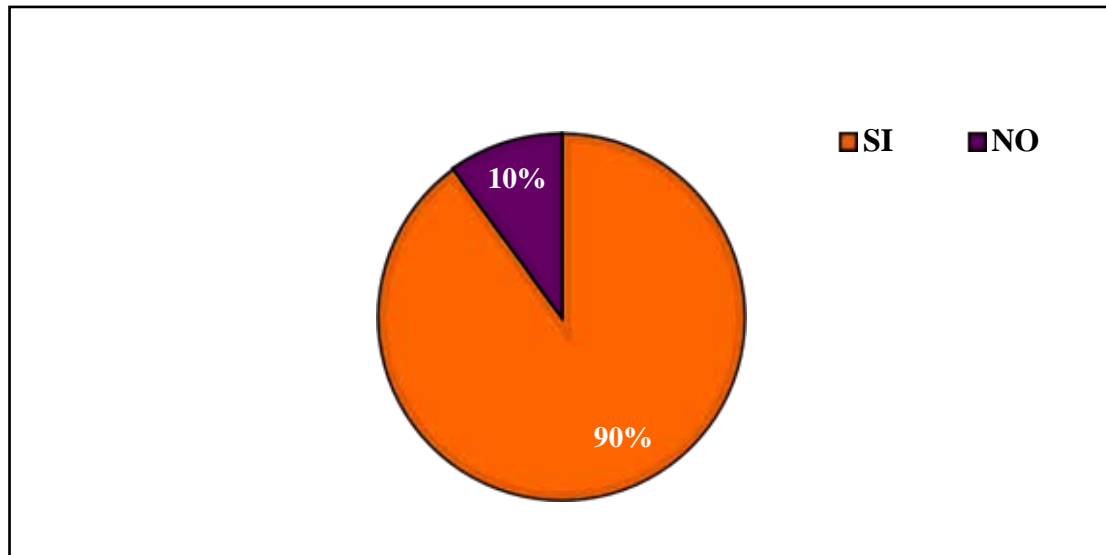
**Ítem 15: ¿Se cuenta con los recursos para desarrollar estrategias que mejoren las ventas?**

**Cuadro 16. Existencia de recursos**

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
SÍ	9	90%
NO	1	10%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Barrueta (2018)

**Gráfico 15. Existencia de recursos**



Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** como puede apreciarse, la gran mayoría de los encuestado muestra una opinión favorable en base a la existencia de los recursos que posibilitan el desarrollo y aplicación de estrategias destinadas al aumento de las ventas en la empresa, aspecto crucial para la viabilidad de la propuesta.

Con el análisis de todos los ítems contemplados en el cuestionario, concluye la realización de la primera fase metodológica. La información brindada tanto por la encuesta como por la observación directa, manifiesta que la empresa ha recibido

respuesta favorable por parte de sus clientes en cuanto a sus productos y servicios, no obstante, no cuenta con un posicionamiento suficiente para ser un competidor importante en el mercado. Del mismo modo fue determinado que los desniveles en la cantidad de ventas no son a causa de cambios en las demandas o poca afluencia de clientes, sino a la incapacidad interna de asumir todos los pedidos, ya que se invierte una gran cantidad de tiempo en concretar las ventas y producción, procesos que no son planificados en pro de ser eficaces.

Es indudable la necesidad de estructuración táctica hacia metas que no solo consigan un mayor número de ventas sino que mejoren el estado actual de este sistema. En contraste, también es necesario recalcar que la empresa Impresiones Areté, C. A., cuenta con importantes capacidades que deben ser aprovechadas y maximizadas, como lo es su personal, la atención que brinda y el producto que ofrece.

## **Fase II: Identificación de los aspectos que debe contemplar un plan estratégico de marketing para impulsar de las ventas de la empresa Impresiones Areté, C. A.**

El cumplimiento de esta fase busca realizar un análisis interno y externo de la empresa, para lo cual fueron necesarios los datos e información analizados gracias a la observación directa y la encuesta previamente realizada. Se preparó un Perfil de Capacidades Internas (PCI) y el Perfil de Oportunidades y Amenazas Institucionales (POAM). Es importante resaltar que para la estructuración de ambos análisis se recurrió a entrevistas informales no estructuradas al director general de la organización, quien brindó referencias complementarias, así como información que solo manejan los altos mandos de la empresa. Ambos estudios permitieron estructurar la Matriz de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA), que finalmente refirió los rasgos ineludibles sobre los cuales se debe basar el plan para tener éxito en el aumento de las ventas.

**Cuadro 17. Perfil de la Capacidad Interna**

CALIFICACIÓN CAPACIDAD	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1. Directiva.				X			x		
2. Talento.	x						x		
3. Competitiva.		X						x	
4. Tecnológica.	x						x		
5. Financiera.		x						x	

Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** se percibe que la empresa internamente cuenta con fortalezas de alto y mediano impacto, no obstante, su capacidad directiva es una debilidad importante. Determinar los aspectos de vigor e idear estrategias en torno a estos, ayuda en la eliminación o pacificación de aquellos otros aspectos frágiles.

**Cuadro 18. Capacidad Directiva**

CAPACIDAD DIRECTIVA	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Imagen Corporativa		X						X	
Planificación estratégica				X			X		
Evaluación del medio					X		X		
Control gerencial					X				X
Retención de personal creativo	X						X		
Competitividad						X			X
Sistemas de control						X		X	

Fuente: Barraeta (2018)

**Análisis:** La capacidad directiva de la empresa es su punto menos trabajado, el cuadro 18 muestra que su imagen y personal está favorecido en oposición a lo que se refiere a la evaluación, planificación y control gerencial, lo que a su vez ha afectado su competitividad en el mercado.

**Cuadro 19. Capacidad Tecnológica**

CAPACIDAD TECNOLÓGICA	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Habilidad técnica y de manufactura					X		X		
Capacidad de innovación	X							X	
Fuerzas de procesos					X			X	
Efectividad de la producción y entrega				X				X	
Valor agregado al producto	X							X	
Nivel tecnológico	X						X		

Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** en cuanto a la tecnología, se observa la existencia de fallas en los procesos de producción y entrega, con una gran repercusión para rentabilidad del negocio, aun cuando su nivel tecnológico y el valor del producto son buenos, el sistema de manufactura no es efectivo.

**Cuadro 20. Capacidad del Talento Humano**

CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Estabilidad	X							X	
Preparación para el cargo	X						X		
Rotación	X								X
Pertenencia	X							X	
Motivación	X						X		
Retiros	X								X
Índices de desempeño		X					X		

Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** mientras que la capacidad directiva es la gran debilidad de Impresiones Areté, C. A., el talento humano representa su punto más fuerte. Se cuenta con personal estable, altamente capacitado y motivado en el desempeño de sus actividades, generando un valor agregado a la oferta de la compañía.

**Cuadro 21. Capacidad competitiva**

CAPACIDAD COMPETITIVA	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Fuerza de producto, calidad, exclusividad	X						X		
Lealtad y satisfacción al cliente	X						X		
Automatización de procesos				X			X		
Participación de mercado					X			X	
Costos de distribución y ventas		X						X	
Proveedores y disponibilidad de insumos	X						X		
Portafolio de productos				X			X		
Programa postventa					X			X	

Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** lo referente a la competitividad de la empresa expone buena respuesta por parte de los clientes en cuanto a la satisfacción generada, atribuible a la calidad de los productos y servicios. Del mismo modo, existe disponibilidad técnica y material para la producción, punto importante al ser una debilidad de los rivales, sin embargo, no se plantea ningún tipo de automatización de procesos o portafolio de productos, afectando el proceso de ventas, mismo caso del seguimiento a la clientela.

**Cuadro 22. Capacidad Financiera**

CAPACIDAD FINANCIERA	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Acceso a capital cuando lo requiere						X		X	
Liquidez: disponibilidad de fondos internos		X					X		
Comunicación y control gerencial				X			X		
Habilidad para competir con precios	X						X		
Capacidad para satisfacer la demanda	X						X		
Elasticidad de la demanda con respecto a los precios	X						X		

Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** la empresa cuenta con una buena situación financiera a causa de que su producto es ofertado a un precio competitivo y acorde a las demandas del mercado. Por otra parte, el control gerencial en este ámbito no se hace presente, por lo que aun cuando existe liquidez económica no se tiene acceso inmediato al capital.

Ya finalizado el análisis de las capacidades internas se procedió a realizar el Análisis de Oportunidades y Amenazas Institucionales (POAM), para el estudio de las fuerzas, eventos y tendencias con los que la compañía interactúa:

**Cuadro 23. Análisis de Oportunidades y Amenazas Institucionales**

CAPACIDAD	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
<b>ECONÓMICO</b>				x			x		
<b>POLÍTICO</b>				x			x		
<b>SOCIAL</b>					x			x	
<b>TECNOLÓGICO</b>	x						x		

Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** se observa que los factores económicos y políticos deben ser rigurosamente contemplados en la planificación de la organización, debido a que ambos constituyen una alta amenaza gran impacto. Por su parte, el factor tecnológico es una oportunidad con alto impacto que debe ser aprovechada.

**Cuadro 24. Diagnostico externo económico**

FACTOR ECONÓMICO	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Tasa de cambio				X			X		
Inflación				X			X		
Sector inestable						X			X
Política cambiaria					X			X	
Incentivos gubernamentales						X			X

Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** resulta de gran interés para la investigación focalizar que todos los aspectos económicos representan una debilidad para el negocio, más que nada las tasa de cambio e inflación por tener un impacto importante, seguidas de la política cambiara, por lo que en el ambiente externo la economía es una amenaza importante.

**Cuadro 25. Diagnostico externo político**

FACTOR POLÍTICO	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Política de estímulo a las PYMES						x			x
Credibilidad en las instituciones					x			X	
Regulaciones gubernamentales				x			x		
Aumento del salario mínimo				x				X	
Coordinación entre lo económico y lo social				x			x		

Fuente: Barraeta (2018)

**Análisis:** al igual que lo comprendido en el cuadro anterior, el factor político se trata de una amenaza, especialmente en lo que se refiere a las regulaciones impuestas por el gobierno y el paralelismo entre la situación económica y la social, condicionando las actividades de la compañía.

**Cuadro 26. Análisis externo social**

FACTOR SOCIAL	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Migraciones					x			X	
Actitud hacia el trabajo					x			X	
Desempleo					x		x		
Violencia					x			X	

Fuente: Barraeta (2018)

**Análisis:** los factores sociales afectan la forma en la que viven y trabajan las personas en el país, en este caso representan amenazas con impacto medio, exceptuando el desempleo por influir negativamente en los ingresos y capacidad adquisitiva de los clientes.

**Cuadro 27. Análisis externo tecnológico**

FACTOR TECNOLÓGICO	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Aplicación de tecnologías a la producción					x		x		
Facilidad de acceso a la tecnología	x						x		
Nivel tecnológico	x						x		
Comercio electrónico	x						x	x	
Resistencia al cambio tecnológico	x							x	

Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** el progreso de los avances tecnológicos y equipos en el ramo productivo constituye una oportunidad, especialmente para el estímulo de las ventas, como es el objetivo de esta investigación, se cuenta con herramientas para el manejo de la información y creación del producto, así como facilidad de acceso a las mismas.

El análisis PCI ofrece una apreciación de las capacidades internas, mientras que el POAM examina los factores en el ambiente externo y los grupos de interés (clientes, proveedores, etc.), ambos fueron construidos gracias a la información condesada por los métodos de observación directa y la encuesta, así como datos brindados por el

director general; en conjunto, brindan una visión integral del ambiente en el cual se desenvuelve la empresa, permitiendo la realización de la matriz DOFA.

**Cuadro 28. Matriz DOFA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Personal altamente creativo y capacitado.</li> <li>· Precios competitivos.</li> <li>· Clientes satisfechos en cuanto a los productos y servicios</li> <li>· Liquidez financiera</li> <li>· Materiales y equipos para la producción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Inexistencia de planificación y control estratégico.</li> <li>· Ineficiencia en la atención de pedidos.</li> <li>· Falta de programación post-venta</li> <li>· Explotación de plataformas comerciales.</li> <li>· Automatización de procesos.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Comercio electrónico.</li> <li>· Nivel tecnológico del sector.</li> <li>· Demanda creciente hacia el producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Inestabilidad económica</li> <li>· Poder adquisitivo de los consumidores.</li> <li>· Posicionamiento de los competidores.</li> </ul>

Fuente: Barrueta (2018)

**Cuadro 29. Estrategias matriz DOFA**

<p><b>Potencialidades</b>  (FO)</p>	<p><b>Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Aprovechamiento de las plataformas electrónicas de comercio.</li> <li>· Promoción de los productos de fácil producción en respuesta a la creciente demanda</li> </ul>
<p><b>Desafíos</b>  (DO)</p>	<p><b>Mejorar debilidades mediante las oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Implementación de un catálogo de productos para automatizar las ventas.</li> <li>· Estructuración de un programa post-venta</li> <li>· Uso de tecnologías de información para el monitoreo del rendimiento de las ventas.</li> </ul>
<p><b>Riesgos</b>  (FA)</p>	<p><b>Uso de fortalezas para evitar o reducir las amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Establecimiento de ventaja competitiva través de la calidad de productos y servicios.</li> <li>· Plan comunicacional para el posicionamiento de la empresa.</li> </ul>
<p><b>Limitaciones</b>  (DA)</p>	<p><b>Eliminar debilidades y eludir amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Planificar posibles escenarios para la toma de decisiones.</li> <li>· Creación de una base de datos para el estudio del comportamiento del consumidor y fidelización</li> </ul>

Fuente: Barrueta (2018)

**Análisis:** de acuerdo a las potencialidades, desafíos, riesgos y limitaciones comprobadas al analizar la situación actual de la empresa Impresiones Areté, C.A., es posible lograr el equilibrio de fuerzas necesario para el éxito, de modo que al cruzar

los factores internos y externos se han utilizado las fortalezas para aprovechar las oportunidades y mediante éstas se han mejorado las debilidades, se han utilizado las fortalezas para evitar o reducir las amenazas y éstas se han eludido para eliminar o atenuar las debilidades.

La relación de los aspectos blandos y fuertes presentes en la realidad de la empresa ayuda a encaminar las acciones hacia propósitos valederos. Las matrices de análisis ambiental, del mismo modo, señalan los recursos a ser empleado en la aplicación de estrategias y la gestión de actividades, en apoyo a las debilidades organizacionales y amenazas del entorno. Una vez culminada la fase se determinaron los aspectos más importantes que debe contener un plan estratégico orientado a aumentar las ventas de la empresa Impresiones Areté, C.A., de acuerdo a sus necesidades y recursos previamente examinados.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1 Presentación de la Propuesta**

La propuesta que deriva de la investigación se refiere al diseño de un plan estratégico de marketing para aumentar las ventas de la empresa Impresiones Areté, C.A., ubicada en Barinas, estado Barinas, de acuerdo a sus necesidades y recursos. Su propósito es planificar el direccionamiento táctico de la organización en cuanto al rendimiento de sus ventas, con la finalidad de posicionar a la empresa en la mente de los consumidores e impulsar su crecimiento.

#### **5.2 Justificación de la propuesta**

El desarrollo de la propuesta es ideado partiendo de los datos arrojados por los instrumentos de recolección de información aplicados, tanto la observación directa como la encuesta aplicada a los trabajadores de la organización permitieron el diagnóstico de una situación desventajosa derivada de la ausencia de direccionamiento táctico, las actividades no estaban siendo planificadas en función de objetivos comunes, lo que se veía reflejado en el desigual rendimiento de las ventas en distintos periodos y un total desconocimiento de las causas por no contar con estudios previos de la demanda.

Por otra parte, un análisis ambiental dictaminó que Impresiones Areté, C. A., labora en un entorno desafiante, donde los factores económicos y la competitividad hacen aún más necesaria la aplicación de herramientas de apoyo en el alcance de las metas, razón por la cual se enfoca la necesidad de planificación estratégica en el direccionamiento de las actividades diarias hacia ciertos fines, en este caso, más específicamente, hacia el aumento de las ventas.

## **5.3 Objetivos de la Propuesta**

### **5.3.1 Objetivo General**

Aumentar las ventas de la empresa Impresiones Areté, C.A., ubicada en Barinas, estado Barinas, a través de la planificación de estrategias.

### **5.3.2 Objetivos Específicos**

- Creación de un catálogo de productos para automatizar la toma de pedidos.
- Concepción de un mensaje publicitario para comunicar a través de redes sociales.
- Diseñar las estrategias de monitoreo de rendimiento del plan.

## **5.4 Desarrollo de la propuesta**

De acuerdo con los soportes teóricos examinados en la fase documental y los resultados logrados en la aplicación de la encuesta, lista de cotejo y el análisis DOFA, se elaboraron estrategias orientadas al aumento de las ventas de la empresa Impresiones Areté, C.A. en el mercado y propiciar su crecimiento. A continuación son presentadas cada una de las fases correspondientes a los objetivos específicos de la propuesta:

### **Fase I: Creación de un catálogo de productos para automatizar la toma de pedidos.**

La información estudiada hizo notable la necesidad de hacer más eficaz el proceso de atención a los clientes durante la toma de pedidos. El catálogo de productos es una herramienta de ventas que permite mostrar gráficamente la definición de las distintas ofertas de bienes y servicios de una empresa, haciendo más eficiente la metodología de compra.

Este instrumento debe reflejar la imagen de la empresa, quedando identificados en el su logotipo, colores y personalidad. Del mismo modo, debe ser lo suficientemente claro para que se entienda a la perfección las características de los productos y atractivo para incitar a la compra, en base a esto, el catálogo de productos para Impresiones Areté, C. A. fue creado de la siguiente manera:

**Imagen 1. Catálogo de productos**



Fuente: Barrueta (2018)

**Imagen 2. Catálogo de productos**



Fuente: Barrueta (2018)

Imagen 3. Catálogo de Producto



Impresiones  
**areté**

Producto:  
**PIROPITO**

MÁGENES REFERENCIALES REALES







6 cm



6 cm

**C A R A C T E R Í S T I C A S**

Código ARETÉ	DESCRIPCIÓN	tamaño (cm)	unidades x hoja	material	Tipo de Impresión	Pedido Mínimo
PIROPITO-01	Piropito (solo impresión)	6x6	12	Opalina / Kraft	Tinta	36 Unidades
PIROPITO-02	Piropito (con aplicación)	6x6	12	Opalina / Kraft	Tinta	36 Unidades
PIROPITO-03	Piropito (Full impresión)	6x6	12	Fotográfico	Tinta	12 Unidades
PIROPITO-04	Piropito Negro. Texto en relieve	6x6	12	Opalina	Tinta	12 Unidades

**LÍNEA CREATIVA**  
**PIROPOS**

Fuente: Barrueta (2018)

Imagen 4. Catálogo de productos


Producto:  
**PIROPO MEDIANO**

MÁGENES REFERENCIALES REALES



7 cm

9 cm

Silueta Tamaño Real

**C A R A C T E R Í S T I C A S**

Código ARETÉ	DESCRIPCIÓN	tamaño (cm)	unidades x hoja	material	tipo de impresión	Pedido Mínimo
MEDIANO-01	Piripo Mediano (solo impresión)	9x7	9	Opalina / Kraft	Tinta	36 Unidades
MEDIANO-02	Piripo Mediano (con aplicación)	9x7	9	Opalina / Kraft	Tinta	18 Unidades
MEDIANO-03	Piripo Mediano (Full impresión)	9x7	9	Fotográfico	Tinta	18 Unidades

**LÍNEA CREATIVA PIROPOS**

Fuente: Barrueta (2018)

Imagen 5. Catálogo de Producto

Impresiones areté

Producto: **MAXI-PIROPO**

IMÁGENES REFERENCIALES REALES



13 cm

20 cm

Silveta Tamaño Referencial

**CARACTERÍSTICAS**

Código ARTÉ	DESCRIPCIÓN	tamaño (cm)	unidades x hoja	materia	Tipo de Impresión	Pedido Mínimo
MAXI-01	Maxi-Piropo 1/2 hoja (solo impresión)	20x13	2	Opalina / Kraft	Tinta / Láser	1-2 Unidades
MAXI-02	Maxi-Piropo 1/2 hoja (con aplicación)	20x13	2	Opalina / Kraft	Tinta / Láser	1-2 Unidades

**LÍNEA CREATIVA**  
**PIROPOS**

Fuente: Barrueta (2018)

Imagen 6. Catálogo de productos

Impresiones areté

IMÁGENES REFERENCIALES REALES



Producto: **PIROPILLO**  
15 cm

10 cm

Silüeta Tamaño Referencial

CARACTERÍSTICAS

Código ARETÉ	DESCRIPCIÓN	tamaño (cm)	unidades x hoja	material	Tipo de Impresión	Pedido Mínimo
PIROPILLO	Piripo Especial c/pililo	10x15	4	Opalina	Tinta	12 Unidades

LÍNEA CREATIVA  
PIROPOS

Fuente: Barrueta (2018)

## Imagen 7. Catálogo de productos

Impresiones areté

Producto: **PIROPO ARABESCO**

MÁGENES REFERENCIALES REALES

8 cm

7 cm

Siluetas Tamaño Referencial

**CARACTERÍSTICAS**

Código ARETÉ	DESCRIPCIÓN	tamaño (cm)	unidades x hoja	material	Tipo de impresión	Pedido Mínimo
PIROPO ARABESCO	Piripo Fondo de Arabesco + frase c/aplic	7x8	9	Opalina	Tinta	27 Unidades

**LÍNEA CREATIVA**  
**PIROPOS**

Fuente: Barrueta (2018)

El catálogo va a ser enviado vía correo electrónico, en formato PDF, a todos los clientes registrados de la empresa, mientras que en el punto de venta se va a manejar una muestra impresa en formato A4 o tamaño folio, debidamente plastificado. Al manejarse precios inestables, los productos con sus referencias y los precios serán relacionados en una hoja aparte que deberá ser constantemente actualizada según el cambio de dichos precios.

El catálogo no será difundido por redes sociales u otro medio público para no ser empleado como referencia por competidores o ejemplificar la forma en la que son elaborados los productos. No obstante, las fotos reales que en él se emplean si pueden ser ampliamente difundidas. A partir de la inclusión de este instrumento, los pedidos

referentes a esta línea de productos serán tomados empleando el nombre referencial aquí descrito, del mismo modo, será enviado o mostrado a los clientes que deseen realizar una compra, aun cuando el producto que deseen adquirir no se encuentre dentro del catálogo, esto con el fin de dar a conocer la oferta de la empresa.

Es necesaria la periódica actualización del catálogo, con intervalos estimados de 3 meses o cada que se desarrolle un producto con constante demanda. Es importante, al momento de la actualización, seguir la misma línea de diseño para crear armonía, excluir los bienes que no se venden con frecuencia y solo incluir aquellos que ya se compran periódicamente, esto con el fin de no llenarlo de productos y encajarse el enfoque efectivo para llamar la atención del consumidor.

**Cuadro 30. Acciones para el catálogo de productos**

ACTIVIDAD	ESTRATEGIA	DIRIGIDO A	RESPONSABLE	TIEMPO
Envío del catálogo vía correo electrónico a los clientes actuales	e-mail marketing	Clientes	Gerencia administrativa	2 semanas
Impresión y plastificación de una muestra del catálogo en el punto de venta	Promoción de ventas	Clientes	Personal de diseño y producción	1 semana
Actualización de lista de precios	Actualización de la oferta	Clientes	Gerencia administrativa	Constantemente
Actualización de los productos del catálogo	Actualización de la oferta	Clientes	Gerente corporativo	Constantemente

Fuente: Barrueta (2018)

## **Fase II: Concepción de un mensaje publicitario para comunicar a través de redes sociales.**

Los encuestados y la observación directa permitieron determinar que la empresa no cuenta con un posicionamiento en la mente de los consumidores, lo que la hace más débil ante sus competidores. Bajo este orden de ideas, las redes sociales son medios en alza para la comunicación publicitaria, dependiendo de la plataforma, cuentan con un gran número de usuarios que pueden convertirse en espectadores del mensaje a un bajo costo. También sirven de medio de relación empresa-cliente, ya que a través de estas pueden ser solventadas dudas, establecer pedidos, exponer opiniones y actualizar la oferta de bienes y servicios.

Las redes sociales representan un gran apoyo para crear mayor presencia y visibilidad, sin embargo, su efectividad depende en gran medida del mensaje que comunica y como este se adapta a cada plataforma. En base a la información recabada, se concluyó que existe una respuesta positiva hacia la calidad de los productos y servicios, haciendo prudente construir el mensaje publicitario en torno a las bondades de este, así mismo, se debe promover la imagen empresarial para crear una asociación positiva con el negocio. De esta forma se crearon los mensajes publicitarios expuestos a continuación:

### **Mensaje 1: Ofrecemos un producto único y altamente creativo.**

En este, se enaltecen los atributos del producto para posicionarse en la mente del consumidor, centrándose en su valor creativo y excepcional en comparación a sus competidores. Busca reflejar que la empresa ofrece un servicio de producción de calidad, característico e inigualable.

### Imagen 8. Mensaje Publicitario 1



Fuente: Barrueta (2018)

### Mensaje 2: Somos una empresa confiable, comprometidos en nuestro trabajo

Este mensaje se orienta a la identidad de la empresa, evoca confianza en la institución y su oferta, creando una imagen positiva. La iniciativa es persuadir al espectador para que prefiera a Impresiones Areté basándose en su credibilidad y satisfacción de los estándares más exigentes.

### Imagen 9. Mensaje Publicitario 2



Fuente: Barrueta (2018)

Para la divulgación de los mensajes fueron seleccionadas 2 redes sociales, Instagram y Facebook. Actualmente la empresa solo cuenta con un perfil en Instagram, se recomienda la creación de un usuario en Facebook por ser una plataforma de gran afluencia de usuarios a nivel nacional y mundial, a continuación se explican cómo van a ser aprovechados ambos medios:

Instagram: Cuenta con millones de usuarios que usan la red en pequeños intervalos de tiempo a lo largo del día, ya que se conectan desde sus celulares o Tablet en mayor número. El contenido aquí publicado debe llamar la atención rápidamente, crear una interacción o generar una emoción, por lo que los colores y calidad de la imagen son sumamente importantes.

### Imagen 10. Ejemplo Publicación en Instagram



Fuente: Barrueta (2018)

Facebook: al igual que Instagram, Facebook es un canal de comunicación con los clientes actuales y potenciales. En el caso de las empresas, permite dar a conocer el modelo de negocio. Los usuarios recurren a la plataforma para informarse acerca de las organizaciones y sus productos o servicios, por lo que la información aquí plasmada tiene un alcance más duradero y se debe trabajar en construir una imagen corporativa confiable.

### Imagen 11. Ejemplo publicación para Facebook



Fuente: Barrueta (2018)

Ambas redes sociales deben publicar periódicamente información general de interés como lo son:

- Horarios de trabajo
- Localización
- Promociones
- Teléfonos, correo y canales de contacto

Para el manejo de redes sociales, creación y publicación de contenido posterior, es necesaria la contratación de un community manager especializado, que trabaje como agente externo y atienda los canales de acuerdo a la identidad de la organización y los mensajes diseñados, por lo que debe ser informado en este tema previo al inicio de sus labores. Para la realización de estas tareas se planificaron las iniciativas próximamente descritas:

**Cuadro 31. Acciones para el mensaje publicitario a través de redes sociales**

ACTIVIDAD	ESTRATEGIA	DIRIGIDO A	RESPONSABLE	TIEMPO
Contratación del community manager	Subcontratación	La empresa	Gerente general	1 mes
Integración del community manager con la identidad de la empresa	Identidad corporativa	Community Manager	Gerente general	2 semanas
Manejo de redes (creación, publicación y tratado de contenido)	Marketing digital	Clientes	Community manager	Constantemente

Fuente: Barrueta (2018)

**Fase III: Diseñar las acciones de monitoreo de rendimiento del plan.**

Con el fin de examinar el rendimiento de la puesta en marcha del plan estratégico, se establecen las siguientes acciones:

- Evaluar el tiempo invertido para la toma de pedidos a través del catálogo de productos, en comparación a los lapsos que se manejaban antes del uso de la herramienta, con la finalidad de corroborar su eficiencia en la automatización del proceso.

Encargado: Gerencia corporativa

- Consultar con los clientes vía correo electrónico, telefónica o personal (la que el cliente más emplee para comunicarse con la empresa), su apreciación sobre el catálogo.

Se debe consultar si consideran que es útil, claro y si desean continuar realizando pedido a través de este.

Encargado: Gerencia Comercial

- Contabilizar la cantidad de interacciones en las publicaciones por redes sociales y los pedidos que han sido realizados por estos medios, con la finalidad de determinar la plataforma más conveniente para la empresa y chequear el rendimiento de la estrategia de marketing digital.

## **5.5 Análisis de Factibilidad**

En función de determinar la viabilidad del proyecto, se valoran su factibilidad operativa, técnica y económica, que se expresan de la siguiente manera:

### **5.5.1 Factibilidad Operativa**

La factibilidad operativa del proyecto estaría satisfecha pues la empresa cuenta con personal calificado que se adhiere a sus políticas y al plan estratégico, siendo un capital humano que permitiría activar el proceso de promoción para dar a los productos el impulso necesario en las distintas etapas del proceso comercial para ganar posicionamiento, siendo por eso idóneo para integrar el proyecto.

### **5.5.2 Factibilidad Técnica**

La factibilidad técnica del proyecto se expresa en la tecnología disponible para su acometimiento, y en este caso la empresa consta de los equipos tecnológicos requeridos en la ejecución de las tareas del proyecto, y posee los recursos que serían necesarios para desempeñar esas actividades, y los que faltan podrían ser adquiridos oportunamente para ponerlos a disposición del proyecto.

### **5.5.3 Factibilidad Económica**

El proyecto resulta factible desde el punto de vista económico ya que la empresa cuenta con los medios económicos y financieros mínimos necesarios para su

implementación, tomando en cuenta el nivel de gasto que implica, y en caso de ser necesario se puede solicitar financiamiento a la banca comercial, dado el conveniente historial crediticio de la empresa. A continuación se presenta la relación de las actividades contempladas dentro del plan estratégico que incurren en costos:

**Cuadro 32. Costo de la propuesta**

Descripción	Tiempo de ejecución	Costo en dólares	Costo en Bs. F.
Actualización de los productos del catálogo	4 veces al año	200\$	1.020.000.000
Servicios de community manager	4 veces al año	720\$	3.672.000.000
<b>TOTAL</b>		920\$	4.692.000.000

Fuente: Aalvá Publicidad, C.A.

El resto de las actividades no fueron presupuestadas ya que se desenvuelve en el renglón de las labores de la empresa y sus trabajadores. El presupuesto también fue esbozado en dólares a causa de la constante devaluación del coste expresado en bolívares.

## CONCLUSIONES

Mediante la observación directa y la encuesta aplicada a la muestra seleccionada, se pulsó la situación actual en cuanto a las ventas de la empresa, dando como resultado una evidente carencia de direccionamiento estratégico, donde no existe estipulación alguna de objetivos que permitan el alcance del estado deseado. No obstante, la tendencia de opinión fue enfática al señalar que la simpatía del consumidor por los productos y servicios de la empresa Impresiones Areté, C.A. se expresa en una buena demanda con cualidades poco constantes o previsible a causa de la falta del estudio del comportamiento del mercado, dicho factor de desconocimiento opera en contra de la toma de decisiones internas.

Por otra parte, se realizó una matriz de análisis para fijar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en relación al ambiente interno y externo de la empresa, lo que permitió concluir que esta se encuentra operando en un entorno convulsiónante, donde los cambios, restricciones y situación económica juegan en contra del normal desempeño y son imposibles de controlar. En contraparte se aprecia que la organización cuenta con personal capacitado y motivado, ofreciendo un bien que el mercado ha sabido valorar, así como los equipamientos tecnológicos para ser un oponente importante para otros negocios similares.

Con respecto al diseño de estrategias dirigidas a impulsar las ventas de la empresa Impresiones Arete, C.A., fue necesario recurrir al examen de la información previamente recabada, lo que abrió paso a entender que aun cuando no se es posible ejercer un control para las amenazas externas se cuentan con importantes herramientas y oportunidades a la espera de ser explotadas, las cuales sirven de apoyo para apaciguar el poder de incidencia de los factores negativos. En base a lo anterior se creó la planificación de tácticas más que nada orientadas a la automatización de los procesos en el aumento de la capacidad productiva, conocimiento y seguimiento del cliente, y la comunicación de la oferta de valor de la compañía y su producto.

Es preponderante destacar que todas las estrategias se estructuraron con el fin de aumentar las ventas en la empresa, esto como mecanismo de repuesta a una desafiante economía, siendo una necesidad subyacente de la investigación hacer más rentable el ejercicio del negocio para sobreponerse a factores como la inflación y la tasa de cambio. Un plan estratégico de marketing para aumentar las ventas contribuye en forma efectiva al logro de los objetivos y metas en tiempos más cortos y con un menor esfuerzo, para posicionarse en el mercado, ampliando de ese modo su ámbito de acción comercial y sus proyecciones, donde la competencia ha mostrado ser más exitosa porque sus productos y servicios gozan de una demanda regular.

## **RECOMENDACIONES**

Primeramente se recomienda la implementación y seguimiento de la propuesta del plan estratégico de marketing para el aumento de las ventas, bajo las condiciones previamente estipuladas y con la inclusión de todo el personal en un esfuerzo de fijar una comunicación integral de los objetivos y tácticas del negocio. De ser así, se estima que la empresa podría ampliar su ámbito de acción en el mercado, donde ha tenido un lento posicionamiento, considerando el diagnóstico realizado en torno a la situación actual de su proceso de comercialización y la identificación de las estrategias utilizadas hasta ahora.

De acuerdo a lo anterior, se sugiere contabilizar la cantidad de ventas de cada producto que incluye el catálogo, identificando los más buscados para mejorar su rentabilidad. De igual modo, la cantidad de ventas brinda información vital sobre los gustos y preferencias a las que se inclinan los clientes, sirviendo de soporte para ajustar los bienes ofrecidos, hacerlos más eficientes en la satisfacción de las necesidades de los consumidores y guiarlos en la recepción de nuevos segmentos que aún no han sido dominados.

Por otra parte, es importante promover la cultura de mejoramiento continuo mediante la planeación, por lo que sería favorable capacitar a los empleados para que estos estén facultados en la creación de estrategias estructuradas que brinden direccionamiento en el cumplimiento de los objetivos, manteniendo a la compañía a la par del exigente entorno en el que se desenvuelve.

Por último, se debe prever que la aplicación de la planeación para el aumento de las ventas generará mayores utilidades, se sugiere el cambio de estos ingresos en moneda extranjera evitando la depreciación del mismo a causa de la inflación.

## REFERENCIAS

- Arias, Fidias (2012): **“El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica”**. 5ta edición. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2006). **“Como se Elabora El Proyecto de Investigación”**. Caracas: Consultores Asociados BL.
- Barberi, Carlos (2013). **“Plan estratégico para impulsar las ventas de productos para limpieza industrial de la organización Inversiones HH 9000, C.A. en el municipio San Diego del estado Carabobo”**. Trabajo de Grado. Universidad José Antonio Páez, San Diego.
- Castro, Mario (2009). **“El Proyecto de Investigación y su Esquema de Elaboración”**. 2da edición. Caracas: Uyapal.
- Colmont, María y Landaburu, Erick (2014). **“Plan estratégico de marketing para el mejoramiento de la empresa Mizpa, S. A. distribuidora de tableros de madera y acabados en la ciudad de Guayaquil”**. Trabajo de grado. Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador.
- Eastvold, Krizia y Romero, Aide (2014). **“Planificación del modelo de posicionamiento estratégico para el restaurante “Baguettino” en el municipio de San Andrés Cholula”**. Trabajo de Grado. Universidad de las Américas Puebla.
- Encinas, Andrés (2009). **“Metodología de la Investigación”**. 4ta edición. España: Prentice Hall.
- Ferrell, OC; Hartline, Michael y Lucas, George (2012). **“Estrategia de marketing”**. 5ta edición. México: Cengage Learning.
- González, Valentina (2015). **“Plan estratégico de marketing para el posicionamiento de la empresa INVERMEDICA, C.A., en el mercado de insumos y equipamiento médico del estado Carabobo”**. Trabajo de Grado. Universidad José Antonio Páez, San Diego.

- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Batista, Pilar (2014). **“Metodología de la Investigación”**. 5ta edición. México: McGraw Hill.
- Hurtado, Jacqueline (2000). **“El Proyecto de Investigación”**. 7ma. Edición. Caracas: Quirón.
- Kotler, Philip (2002). **“Principios Del Marketing”**. 9na edición. México: Prentice Hall.
- Kotler, Philip y Armstrong, Gary (2008). **“Fundamentos de Marketing”**. 9na edición. México: Pearson education.
- Kotler, Philip y Keller, Kevin (2012). **“Dirección de Marketing”**. 14ta edición. México: Pearson Education.
- Lambin, Jean-Jacques (2008). **“Dirección de marketing : gestión estratégica y operativa del mercado”**. 2da edición. México: Mc Graw Hill.
- Pérez, Roselvi (2014). **“Plan estratégico para la sustentación del crecimiento y aumento de la productividad en la empresa Encantto C.A.”**. Trabajo Especial de Grado. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Pinto, Daniela (2014). **“Lineamientos de gestión estratégica basados en el cuadro de mando integral, orientado al mejoramiento continuo en los procesos internos. Caso: pequeñas empresas del municipio Valencia. Carabobo”**. Trabajo de Grado. Universidad de Carabobo, Bárbula.
- Ponce, María y Peralta, Yelitza (2014). **“Estrategias basadas en el neuromarketing para el posicionamiento en el mercado en el área de papelería de la empresa Euroficina del municipio Valencia del estado Carabobo”**. Trabajo de Grado. Universidad José Antonio Páez.
- Reali, Jessica (2017). **“Sistema de Indicadores para la gestión administrativa dela empresa Corporación III, C.A.”**. Trabajo de Grado. Universidad José Antonio Páez, San Diego.
- Rosemberg, Jerry (2011). **“Diccionario de Administración y Finanzas”**. Nueva York. Océano Centrum.

- Schiffman, Leon y Lazar, Leslie (2010). **“Comportamiento del Consumidor”**. 10ma edición. México: Pearson Education.
- Serna, Humberto (2008). **“Gerencia Estratégica”**. 10ma edición. Bogotá: 3R Editores.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2003). **“El Proceso de la Investigación Científica”**. 4ta edición. México: Editorial Limusa.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010). **“Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales”**. 3ra edición. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Zapata, Francisco (2006). **“Metodología para Diseño de Investigaciones Sociales”**. 4ta edición. Venezuela: Editorial Universitaria de Oriente.

# **ANEXOS**

**Anexo A**



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE MERCADEO**

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA IMPULSAR LAS VENTAS  
DE LA EMPRESA IMPRESIONES ARETÉ, C. A., UBICADA EN BARINAS,  
ESTADO. BARINAS**

**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Estimado colaborador:

La presente encuesta tiene fines estrictamente académicos y está dirigida a proponer un plan estratégico de marketing para impulsar las ventas de la empresa Impresiones Areté, C.A. ubicada en Barinas, estado Barinas. Su objetividad, confiabilidad y validez dependerá de la veracidad que usted estampe en sus respuestas. Se sugiere completar todo el formulario con la mayor libertad y espontaneidad posibles en el entendido que la información gozará de la más estricta confidencialidad.

A continuación encontrará una serie de preguntas que deberá leer y responder en forma cuidadosa. Marque con una X la opción que considere correcta o adaptada a su criterio. Recuerde que su respuesta es muy importante.

Gracias por su colaboración.

**Anexo A-2**  
**Cuestionario**

ÍTEM	PREGUNTA	SI	NO
1	¿Ha recibido capacitación para desempeñar correctamente su puesto de trabajo?		
2	¿Recibe queja de los clientes en cuanto a los productos y servicios con frecuencia?		
3	¿La empresa cuenta con una planificación para sus ventas?		
4	¿Se han aplicado estrategias para captar nuevos clientes?		
5	¿Considera que los precios de los productos son competitivos en el mercado?		
6	¿Se prevén factores externos como la inflación y la demanda para el desarrollo de las operaciones diarias?		
7	¿Es monitoreado el rendimiento de las ventas constantemente?		
8	¿Considera que el proceso actual de ventas es el más óptimo?		
9	¿Ha rechazado pedidos por falta de material o equipos?		
10	¿Se está haciendo uso de mecanismos para automatizar el proceso de ventas?		
11	¿Se ha estudiado el mercado para analizar la demanda?		
12	¿Se están explotando los medios publicitarios para captar nuevos clientes?		
13	¿Se están atendiendo puntualmente todos los pedidos?		
14	¿Considera que la empresa tiene una posición ventajosa frente a sus competidores?		
15	¿Se cuenta con los recursos para desarrollar estrategias que mejoren las ventas?		

Fuente: Barrueta (2018)