



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO DOMINGO**

Coordinación de Ciencias Administrativas, Contables y Turísticas

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA CREACIÓN DE  
RELACIONES REDITUABLES CON LOS CLIENTES META DE LA EMPRESA MEGA  
MADERAS BRITO LÓPEZ S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas

**Línea de investigación:** Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible local y global

**Autoría:**

Brito López Fausto Antonio

**Dirección:**

Miranda Rojas Jajayra Elizabeth, Mg.

Santo Domingo – Ecuador  
Octubre, 2023



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO DOMINGO**

Coordinación de Ciencias Administrativas, Contables y Turísticas

**HOJA DE APROBACIÓN**

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA CREACIÓN DE  
RELACIONES REDITUABLES CON LOS CLIENTES META DE LA EMPRESA MEGA  
MADERAS BRITO LÓPEZ S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO

**Línea de investigación:** Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la  
competitividad sostenible local y global

**Autoría:**

Brito López Fausto Antonio

**Revisado por:**

Miranda Rojas Jajayra Elizabeth, Mg.  
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

---

Abril Ortega Johana Elizabeth, Mg.  
CALIFICADORA

---

Venegas Ortega Alex Alonso, Mg.  
CALIFICADOR

---

Maldonado Pazmiño Hernán Oswaldo, Mg.  
COORDINADOR DE LA CARRERA DE GRADO

---

Santo Domingo – Ecuador  
Octubre, 2023

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

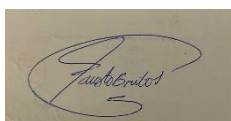
Yo, Brito López Fausto Antonio, portador de la cédula de ciudadanía 1723577423, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del Grado de Licenciado en Administración de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Igualmente, declaro que todo resultado académico que se desprenda de esta investigación y que se difunda tendrá como filiación la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, reconociendo en las autorías a la directora del Trabajo de Titulación y demás profesores que amerita.

Además, declaro que el presente trabajo, producto de las actividades académicas y de investigación, forma parte del capital intelectual de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo, de acuerdo con lo establecido en el artículo 16, literal j), de la Ley Orgánica de Educación Superior.

En tal razón, autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo, para que pueda hacer uso, con fines netamente académicos, del Trabajo de Titulación, ya sea de forma impresa, digital y/o electrónica o por cualquier medio conocido o por conocerse, siendo el presente documento la constancia del consentimiento autorizado; y, para que sea ingresado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su conocimiento público, en cumplimiento del artículo 103 de la Ley Orgánica de Educación Superior.



---

Brito López Fausto Antonio  
C.C. 1723577423

## INFORME DE TRABAJO DE TITULACIÓN ESCRITO DE GRADO

Cano de la Cruz Yullio, PhD.

**Dirección de Investigación y Postgrados**

**Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo**

De mi consideración,

Por medio del presente informe en calidad de directora del Trabajo de Titulación del Grado de Licenciatura en Administración de Empresas titulado: PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA CREACIÓN DE RELACIONES REDITUABLES CON LOS CLIENTES META DE LA EMPRESA MEGA MADERAS BRITO LÓPEZ S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO, realizado por el estudiante: Brito López Fausto Antonio con cédula de ciudadanía 1723577423, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, informo que el presente Trabajo de Titulación escrito se encuentra finalizado conforme a la guía y al formato de la Sede vigente.

Además, certifico haber verificado la originalidad y autenticidad del trabajo de titulación por medio del programa anti plagio Turnitin, en respuesta a la normativa institucional vigente.

Santo Domingo, 18/10/2023.

Atentamente,



Miranda Rojas Jajayra Elizabeth, Mg.

Profesora Titular Auxiliar I

## RESUMEN

En la actualidad, los empresarios han ideado estrategias de competencia tanto en el ámbito interno de su negocio como en su entorno, lo que genera que la competencia en las diferentes industrias se intensifique. En el presente estudio se han empleado varias técnicas y herramientas de investigación que han logrado descifrar los requerimientos de MEGAMADERAS S.A. para poder ofertar al mercado lo necesario. El objetivo de la investigación fue diseñar una propuesta de estrategias de marketing para crear relaciones redituables con los clientes meta. Se aplicó un enfoque mixto y una investigación descriptiva, la población de estudio conformada por 26.864 familias, de las cuales, mediante muestreo por conglomerados se encuestaron a 244 personas. Respecto los resultados, con base en la calificación obtenida de 2.51, se determinó que existe un equilibrio entre las fortalezas y debilidades de la empresa, a nivel externo, de acuerdo a la calificación de 2.78, reflejando una posición por encima del promedio. Por ende, en base a los resultados la empresa está posicionada en el mercado como referente en su segmento. Además, se evidenció que dentro de las preferencias del mercado meta respecto al canal de distribución es más efectivo la venta indirecta, recibiendo información en redes sociales. Finalmente, se concluye que la empresa debe buscar posicionarse en el mercado e innovar, ya que el mercado de comercialización de madera y materiales de construcción cuenta con alta oferta, por lo cual la implementación del marketing mix y demás estrategias planteadas permitirán el fortalecimiento de la oferta comercial.

**Palabras clave:** marketing, estrategia, mercado, enfoque.

## ABSTRACT

At present, businessmen have devised competition strategies both internally in their business and in their environment, which causes competition in different industries to intensify. In the present study, various research techniques and tools have been used that have managed to decipher the requirements of MEGAMADERAS S.A. to be able to offer to the market what is necessary. The objective of the research was to design a proposal for marketing strategies to create profitable relationships with target customers. A mixed approach and descriptive research were applied, the study population consisted of 26,864 families, of which, through cluster sampling, 244 people were surveyed. Regarding the results, based on the obtained rating of 2.51, it was determined that there is a balance between the strengths and weaknesses of the company, externally, according to the rating of 2.78, reflecting a position above the average. Therefore, based on the results, the company is positioned in the market as a benchmark in its segment. Likewise, it was evidenced that within the preferences of the target market regarding the distribution channel, indirect sales are more effective, receiving information in the main social networks. Finally, it is concluded that the company must seek to position itself in the market and innovate, since the market for the commercialization of wood and construction materials has a high supply, for which the implementation of the marketing mix and other proposed strategies will allow the strengthening of the commercial offer.

**Keywords:** marketing, strategy, market, approach.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>9</b>
1.1. Antecedentes .....	9
1.2. Planteamiento y delimitación del problema.....	9
1.3. Preguntas de investigación.....	10
1.4. Justificación.....	11
1.5. Objetivos de investigación .....	12
1.5.1. Objetivo general.....	12
1.5.2. Objetivos específicos .....	12
<b>2. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....</b>	<b>14</b>
2.1. Marketing .....	14
2.2. Estructura del plan de marketing .....	14
2.3. Diagnostico situacional.....	16
2.3.1. Análisis interno .....	17
2.3.2. Análisis externo .....	17
2.4. Segmentación de mercado.....	21
2.4.1. Tipos de segmentación.....	22
2.5. Mercado meta .....	23
2.6. Posicionamiento .....	24
2.7. Ventaja competitiva .....	24
2.8. Investigación de mercado.....	25
2.9. Marketing mix.....	27
2.10. Audiencias en redes .....	28
2.11. Plan de acción .....	29
<b>3. METODOLOGÍA .....</b>	<b>30</b>
3.1. Enfoque y tipo de investigación .....	30
3.2. Unidades de análisis .....	30

3.3.	Técnicas e instrumentos de investigación .....	31
3.4.	Técnicas de análisis de datos.....	32
<b>4.</b>	<b>RESULTADOS .....</b>	<b>33</b>
4.1.	Diagnostico situacional.....	33
4.1.1.	Análisis interno .....	33
4.1.2.	Análisis externo .....	33
4.2.	Segmentación de mercado.....	34
4.3.	Estudio de mercado.....	34
4.4.	Marketing mix.....	35
4.4.1.	Producto .....	35
4.4.2.	Precio .....	36
4.4.3.	Plaza.....	36
4.4.4.	Promoción .....	37
4.5.	Presupuesto .....	38
4.6.	Plan de acción.....	38
<b>5.</b>	<b>DISCUSIÓN .....</b>	<b>39</b>
<b>6.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>41</b>
6.1.	Conclusiones.....	41
6.2.	Recomendaciones.....	42
<b>7.</b>	<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>44</b>
<b>8.</b>	<b>ANEXOS.....</b>	<b>47</b>

# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Antecedentes

A nivel internacional, Meneses (2017) mediante una investigación con enfoque mixto, dirigida al desarrollo y crecimiento del sector del reciclaje en conjunto con el sector maderero, que identificó el problema de los desechos que produce el sector maderero, teniendo como objetivo que la empresa sea sustentable con la captación de desperdicios de madera. Estos proponen estrategias para el uso correcto de desechos y estrategias para proporcionar información mediante redes sociales para captar nuevos clientes.

Por otra parte, a nivel nacional Vanegas y Zambrano (2021) a través de un estudio de tipo exploratorio, mediante un muestro probabilístico, centrado en el estudio de la empresa Maderas Santa Ana, analizando a los clientes y competidores, proponen la creación de un plan de marketing con el propósito de promocionar la empresa en el sector. En efecto las estrategias promocionales consisten en fácil acceso a los clientes a comprar, proporcionar información de la variedad de madera y tipos, además del proceso de obtención que garantizan la calidad.

En condiciones de investigaciones similares, a nivel local para Molina (2014) mediante un análisis profundo de la industria de madera con enfoque mixto, centrado en las industrias de madera de Santo Domingo, con el objetivo de poder determinar la oferta y demandas, y además hacer conocer las empresas madereras tanto local, nacional y de forma internacional, propone estrategias de marketing para dar a conocer a un gran mercado el origen y calidad de las maderas de esta ciudad.

## 1.2. Planteamiento y delimitación del problema

La presente investigación se centra en establecer estrategias de marketing para la creación de relaciones redituables con los clientes meta de la empresa NOVOCENTRO Megamaderas Brito López S.A, situada en el cantón de Santo Domingo. Esta empresa se

constituyó hace 24 años, se dedica a la fabricación de muebles, la venta de madera no trabajada y la elaboración de otros productos de complementos y acabados de interiores.

A pesar de estar hace varios años dentro del mercado, Megamaderas Brito López S.A no ha logrado posicionarse dentro del mercado, además de eso, no ha podido incrementar la participación en el mercado. Por otra parte, cabe mencionar que la empresa no ha determinado específicamente el mercado meta al cual dirige su propuesta de valor, razón por la cual no conoce los requerimientos, gustos y preferencias que tiene el mercado en el que se desenvuelve.

Otras dificultades identificadas es que la empresa Mega Maderas S.A. mantiene aspectos que deben ser potenciados, de tal manera no posee una planificación de marketing que le permita guiar sus objetivos, por otro lado, presenta una disminución de ingresos, no tiene claramente definida la propuesta de valor que ofrece al público.

### **1.3. Preguntas de investigación**

#### **Pregunta general**

- ¿De qué manera las estrategias de marketing aportarán a la creación de relaciones redituables entre los clientes y la empresa Mega Maderas Brito López S.A. ubicada en la ciudad de Santo Domingo de los Colorados?

#### **Preguntas específicas**

- ¿Cuál es la situación interna y externa de la empresa Mega Maderas Brito López S.A.?
- ¿Cuál es el perfil del mercado meta al que se dirigirá la empresa Mega Maderas Brito López S.A.?
- ¿Cuáles son los deseos, preferencias y expectativas del mercado meta respecto al bien/servicio que oferta la empresa Mega Maderas Brito López S.A.?

- ¿Cuál es la estrategia de diferenciación y posicionamiento para la empresa Mega Maderas Brito López S.A.?
- ¿Cuáles son los objetivos, estrategias y tácticas que facilitarán la creación y entrega de la propuesta de valor de la empresa Mega Maderas Brito López S.A.?
- ¿Cuál es el presupuesto requerido para la implementación de las estrategias de marketing propuestas?
- ¿Cuál es el tiempo y responsables para la ejecución de las estrategias propuestas?

#### **1.4. Justificación**

El marketing se ha convertido en una herramienta de negocios que tiene como ocupación principal la identificación de oportunidades dentro del mercado, a su vez su amplitud estratégica permite diseñar, edificar y desarrollar productos y a su vez le agrega el valor que le corresponde cada uno de ellos. (Tigrero, 2014)

Dado que en la actualidad se vive en una era de globalización e intensa competencia por productos o servicios, es necesario estar atentos a las necesidades y expectativas del mercado meta, y para ello es crucial asegurar que al utilizar técnicas y herramientas de gestión útiles se logrará sus objetivos y beneficiará a todos los sectores empresariales y comunitarios.

Mega Maderas Brito López S.A. es una comercializadora y fabricante de materiales de construcción, especies y perfiles de madera, por lo que los beneficios de tener un plan estratégico de marketing abarcan: el obtener el reconocimiento de la organización en el sector de mercado pertinente, ganar clientes meta y fidelizarlos para que los mismos retornen a comprar los productos de la empresa, poder segmentar, identificar nuevas oportunidades de negocio, aumentar las ventas y la rentabilidad de la empresa.

Es necesario considerar conocimientos técnicos para desarrollar las habilidades necesarias y llevar a cabo con éxito los procesos comerciales adaptados a las nuevas

tecnologías. Poder obtener los resultados esperados y beneficiosos para la empresa, aplicando conceptos y herramientas de marketing que permitan expandir el conocimiento de los productos a otros lugares, la empresa se verá beneficiada, ya que al obtener información de los clientes meta, implica conocer de una manera más detallada sus necesidades y lo que buscan. Se puede afirmar, que, a nivel práctico, este trabajo puede contribuir al desarrollo comercial de la empresa.

Esta investigación se vincula con el " Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025", en el eje económico, específicamente con el objetivo 3, que hace referencia a "fomentar la productividad y competitividad en los sectores agrícola, industrial, acuícola y pesquero, bajo el enfoque de la economía", teniendo en cuenta que la empresa Mega Maderas Brito López S.A, pertenece al sector industrial por dedicarse a la comercialización y fabricación de productos en madera. En particular, la política 3.1 que enfatiza en "mejorar la competitividad y productividad agrícola, acuícola, pesquera e industrial, incentivando el acceso a infraestructura adecuada, insumos y uso de tecnologías modernas y limpias" (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES] 2021).

## **1.5. Objetivos de investigación**

### **1.5.1. Objetivo general**

Diseñar una propuesta de estrategias de marketing para la creación de relaciones redituables con los clientes meta de la empresa Mega Maderas Brito López S.A. ubicada en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Realizar un análisis situacional de la empresa Mega Maderas Brito López S.A., mediante un estudio interno y externo.
- Definir el perfil del mercado meta al que se dirigirá la empresa Mega Maderas Brito López S.A.

- Identificar los deseos, preferencias y expectativas del mercado meta, mediante una investigación de mercado.
- Determinar la estrategia de distinción y posicionamiento para la empresa Mega Maderas Brito López S.A.
- Formular objetivos, estrategias y tácticas para el marketing mix para la creación de la propuesta de valor de la empresa Mega Maderas Brito López S.A.
- Determinar el presupuesto para la implementación de las estrategias de marketing.
- Diseñar un plan operativo para la ejecución de las estrategias propuestas.

## 2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

### 2.1. Marketing

El marketing se ocupa de los clientes más que cualquier otra función de negocios. Marketing es la gestión de relaciones redituables con los clientes. La doble meta del marketing es atraer nuevos clientes mediante la promesa de un valor superior y conservar a los actuales mediante la entrega de satisfacción (Kotler & Armstrong, 2013).

El marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para administrar las relaciones con los clientes de forma que beneficien a la organización y a todos sus grupos de interés. La dirección de marketing es el arte y la ciencia de elegir mercados meta y de obtener, conservar y aumentar los clientes mediante la creación, entrega y comunicación de valor superior para el cliente (Kotler & Keller, 2012).

El Marketing en ambos conceptos coinciden en crear valor para los clientes y relaciones enérgicas, la meta es mantener y atraer más clientes, captar valor de ellos, que el producto o servicio al ofrecer, satisfaga las necesidades del consumidor, y que la empresa sea competente asegurando un objetivo lucrativo entre la oferta y la demanda.

### 2.2. Estructura del plan de marketing

Para Ferrell & Hartline (2012) Los planes de marketing deben estar correctamente organizados para asegurar que toda la información pertinente sea considerada e incluida. Sin importar la descripción específica que se use para desarrollar el plan de marketing, debe tener en mente que una descripción adecuada se caracteriza por ser:

- **Completa:** Tener una descripción completa es esencial para asegurar que no haya omisiones de información importante. Desde luego, cada elemento de la descripción puede no ser pertinente para la situación que se enfrenta, pero al menos recibe consideración.

- Flexible: Aunque tener una descripción completa es esencial, la flexibilidad no se debe sacrificar. Cualquier descripción que elija debe ser lo suficientemente flexible a efecto de ser modificada para que concuerde con las necesidades únicas de su situación. Como todas las situaciones y organizaciones son diferentes, usar una descripción demasiado rígida va en detrimento del proceso de planeación.
- Consistente: La consistencia entre la descripción del plan de marketing y la descripción de los otros planes funcionales de área es una consideración importante. La consistencia también puede incluir la conexión de la descripción del plan de marketing con el proceso de planeación usado en los niveles corporativo o de unidad de negocios. Mantenerla asegura que los ejecutivos y empleados fuera de marketing entenderán el plan de marketing y el proceso de planeación.

Como el plan de marketing finalmente debe venderse a sí mismo a los altos directivos, su descripción debe fluir de manera lógica. Una descripción ilógica podría forzar a los altos directivos a rechazar o asignar menos fondos al plan. (pág. 41)

A continuación, se presenta la estructura del plan de marketing según Ferrell & Hartline (2012)

- I. Diagnóstico situacional: Análisis interno, Análisis externo
- II. Análisis PESTEL
- III. Análisis PORTER: FODA
- IV. Segmentación
- V. Investigación de mercado
- VI. Marketing mix: Producto, Precio, Plaza, Promoción
- VII. Estrategias del marketing: Ventaja competitiva

VIII. Audiencias en redes Presupuesto de la implementación de estrategias de marketing

IX. Plan de acción

En la empresa Mega Maderas Brito López S.A. se establecerá el plan de marketing según (Ferrell & Hartline, 2012) la adopción de este, asegura a la empresa cumplir sus objetivos, genera un beneficio económico rentable, de tal manera es importante conocer los recursos a utilizar, y el presupuesto necesario para ejecutar el proyecto.

### **2.3. Diagnostico situacional**

Para Sthulman (1978) el diagnóstico organizacional es el proceso por el cual mediante el uso de métodos y técnicas de investigación organizacional se analizan y evalúan las organizaciones con propósitos de investigación o de intervención. El diagnóstico guía las acciones de cambio y transformación organizacional. Permite seleccionar las técnicas de intervención más convenientes a utilizar para resolver el o los problemas detectados e incrementar su efectividad. Sirve de guía tanto a consultores organizacionales como a sus clientes. Los directivos de las organizaciones pueden mejorar su gestión acudiendo a un diagnóstico fundado, sin la necesidad de acudir a una consultoría, si el problema diagnosticado es simple, o deben saber la pertinencia de lo que contratan y poder evaluar si los diagnósticos que se les presentan son metodológica y teóricamente consistentes o si les están tratando de vender un producto o un enlatado que no resolverá su problema.

Según menciona Tigreros (2014) establecen qué diagnóstico dentro de las empresas es el proceso de averiguar cómo funciona la compañía en el momento actual y de recabar la información necesaria para diseñar las intervenciones del cambio. Normalmente viene después de una entrada y contratación exitosa, que preparan el terreno para hacerlo bien. Estos procesos le sirven al profesional del desarrollo organizacional y a los empleados

para determinar juntos, problemas en los cuales concentrarse, así como la manera de colaborar para tomar medidas a partir del diagnóstico.

Analizando lo mencionado por los autores, el diagnóstico puede entenderse como un proceso analítico que nos permite conocer el estado real de una organización en un momento determinado para descubrir problemas y oportunidades, encontrando una a solución, de esta manera nos permitirá aplicarlo en la empresa Mega Maderas Brito López S.A.

### **2.3.1. Análisis interno**

Zamarreño (2020) Las capacidades actuales y potenciales de la organización deben identificarse y esto puede lograrse mediante la evaluación de los activos y las competencias que conforman los recursos de la empresa. Una vez que esto se haya llevado a cabo, una organización, puede comenzar a desarrollar una posición competitiva que adapte las capacidades de la organización a las necesidades de los consumidores en los sectores del mercado identificados como atractivos. Este enfoque se basa en dos perspectivas diferentes, una visión de la empresa centrada en los recursos y otra en la orientación del mercado, la visión toma como base los recursos hace hincapié en la necesidad de que una organización explote sus capacidades distintivas, mientras que la orientación del mercado enfatiza la necesidad de responder a las necesidades del mercado.

### **2.3.2. Análisis externo**

Ruíz Barroeta (2022) expresa que consiste en el estudio de la parte externa de la empresa, en ámbitos políticos, económico establecer oportunidades, sociales, tecnológicos, etc., con el fin de establecer oportunidades y amenazas para la empresa. Estos son aspectos ajenos a la organización, que no los puede controlar, pero sí puede influir en ellos.

### **Análisis PESTEL**

El análisis PESTEL es una herramienta que nos ayuda analizar el entorno macroeconómico, para poder identificar las amenazas y oportunidades a las que se

enfrenta la empresa. Lo cual es muy práctico al momento de elaborar el plan de negocio, plan estratégico, plan de marketing, plan financiero. Con el cual se da a conocer todos aquellos factores externos de tu empresa.

Es un instrumento que facilita la investigación y que ayuda a las compañías a definir su entorno, analizando una serie de factores cuyas iniciales son las que le dan el nombre. Se trata de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos. En algunos casos, se han añadido otros dos factores, los ecológicos y los legales, aunque es muy común que se integren en alguna de las variables anteriores si así lo requieren las características del proyecto de la organización (Martín, 2017).

La empresa Mega Maderas Brito López S.A. podrá hacer un mejor uso de los recursos, comprenderá el entorno empresarial, podrá estar al tanto de cualquier cosa que pueda representar un riesgo para el negocio y podrá obtener la información suficiente para sacar el máximo provecho de sus opciones, puede ayudar a la empresa a comprender su posición en el mercado y planificar una mejor estrategia y comprender todos los matices del mercado y los objetivos de sus clientes le dará una alta probabilidad de una campaña exitosa.

El análisis define cuatro factores principales que pueden influir directamente en el desarrollo empresarial: político, económico, sociocultural y tecnológico.

- **Políticos:** Zamarreño (2020) expresa que está relacionado con la política y la legislación, las mismas que pueden beneficiar o perjudicar de forma evidente los intereses de una compañía, como son: leyes, normas, tratados, estabilidad del gobierno, subsidios, incentivos, política fiscal, etc.
- **Económicos:** Ruíz (2022) sugiere que se debe analizar, estudiar y escoger aquellos indicadores económicos que pueden tener una influencia importante en la empresa, tanto en la actualidad como en el futuro; entre ellos están: la inflación, ciclo

económico, evolución del PIB, tasa de desempleo, tipos de cambio, tipos de interés, etc.

- **Socioculturales:** Martín (2017) señala que se refiere a elementos tanto sociales como culturales e influencia en la empresa y cómo están cambiando: valores, educación, seguridad, nivel de ingresos, costumbres, creencias religiosas, cambios de moda y gustos, intereses, etc.
- **Tecnológicos:** Estos generan nuevos productos y servicios, mejoran la forma en la que se producen y se entregan al usuario final. Ruíz (2022) indica que las innovaciones pueden crear nuevos sectores y alterar los límites en los sectores existentes que son: innovaciones tecnológicas, internet, comercio virtual, acciones del gobierno e incentivos públicos.

Palacios (2016) además del análisis PEST, adiciona factores importantes que influyen en las estrategias de la empresa que son: legales, demográfico y ecológico.

- **Legales:** se refiere a modificaciones en la normativa legal relacionada con la empresa, las mismas que pueden influir en sus estrategias como legislación tributaria, comercial, sistemas de impuestos y tasas, leyes de empleo, seguridad laboral, sectores protegidos, etc.
- **Demográfico:** se enfoca en la estructura de la población, ya que estos factores pueden afectar a la empresa, como son distribución del ingreso, edad, región geográfica, receptividad de bienes y servicios, infraestructura social, etc.
- **Ecológico:** este factor afecta a todos los sectores, pero no a todos del mismo modo, “ya que se debe tomar en cuenta ciertos cambios normativos relacionados con la ecología, leyes medioambientales, cambios climáticos, recursos naturales, contaminación, renovación, etc., las cuales pueden influir en las actividades de la empresa” (Palacios, 2016).

## Análisis PORTER

Para (Magretta, 2014) son “las reglas de la competencia están contenidas en cinco fuerzas de la competencia: 1) la amenaza de nuevos competidores, 2) la amenaza de productos o servicios sustitutos, 3) el poder negociador de los compradores, 4) el poder negociador con los proveedores y 5) la rivalidad entre los competidores”

- Ingreso potencial de nuevos competidores: Porter (1982) señala que los nuevos participantes dependen de las barreras de entrada y salida. Estas barreras suponen un grado de dificultad para la empresa que quiere acceder a un determinado mercado.
- Poder de negociación de los compradores: son quienes compran o adquieren los productos o servicios y pueden. Según menciona Palacios (2016) llamarse usuarios, consumidores, etc. indica que conseguirlos y mantenerlos es la más importante tarea de las organizaciones. Pero los clientes son inteligentes y buscan valores agregados al negociar.
- Productos sustitutos: limitan el potencial de una empresa, consiste en buscar otros productos que puedan realizar la misma función que el que fabrica la empresa y según Porter (1982) satisface la misma necesidad en el consumidor, pero con un precio inferior.
- Poder de negociación del proveedor: son los que proporcionan insumos básicos para el funcionamiento de la empresa como energía, servicios, materias primas, tecnología e información, etc., ejercen una influencia en los suministros por cantidad, calidad, precio y servicio.
- Rivalidad entre competidores: se debe analizar qué tan fuerte es la competencia. Palacios (2016) indica que se debe verificar si existe igualdad de fuerza o tamaño, o hay un dominante.

Desde el punto de vista de Monferrer (2013) las fuerzas competitivas de Porter sirven para “valorar el atractivo a largo plazo de un segmento, la empresa debe valorar el efecto sobre la rentabilidad a largo plazo de cinco fuerzas” (pág. 62)

Las fuerzas de Porter son un modelo o herramienta que nos permite saber el grado de competencia entre los competidores y así ver que estrategias pueden ser aplicadas para mejorar el rendimiento de las inversiones.

### **Análisis FODA**

Según Ponce (2007) menciona que “el FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas”

El análisis FODA es una evaluación de factores internos y externos de una organización. Esto nos ayuda a tener un mejor panorama de la organización, que se utiliza de apoyo para diagnosticar el análisis situacional y establecer estrategias.

## **2.4. Segmentación de mercado**

Según Ferrell & Hartline (2012) “Desde una perspectiva estratégica, la segmentación de mercados se define como el proceso de dividir el mercado total para un producto en particular o una categoría de productos en segmentos o grupos relativamente homogéneos”. Para ser eficaz, la segmentación debe crear grupos donde sus miembros tengan aficiones, gustos, necesidades, deseos o preferencias similares, pero donde los grupos mismos sean diferentes entre sí (pág. 167).

La segmentación del mercado permite llegar a grupos más pequeños que cumplen con las características en común. Estas características son: la edad, el lugar en donde residen, ingresos mensuales, estilos de vida, entre otras. Por tanto, la propuesta se enfocará en recabar información que permita definir el mercado meta de la empresa Mega Maderas Brito López S.A.

### **2.4.1. Tipos de segmentación**

- **Segmentación por conducta**

Constituye el enfoque más poderoso porque utiliza el comportamiento real del consumidor o el uso del producto para hacer distinciones entre los segmentos de mercado. Por lo general, estas distinciones están vinculadas a las razones por las que los clientes compran y usan productos. En consecuencia, la segmentación por conducta, a diferencia de otros tipos de segmentación, está mucho más asociada con las necesidades del consumidor. Una de sus aplicaciones comunes consiste en agrupar a los consumidores con base en su grado de uso del producto: usuarios fuertes, medios y ligeros. Los fuertes son los clientes esenciales de una empresa y siempre deben ser bien atendidos. Los mercadólogos con frecuencia recurren a estrategias para incrementar el uso de producto entre los usuarios ligeros, así como entre los usuarios potenciales. Uno de los mejores aprovechamientos de la segmentación por conducta es crear divisiones de mercado basadas en beneficios específicos al consumidor.

- **La segmentación demográfica**

Tiende a ser la base más ampliamente utilizada para dividir los mercados de consumo porque esta información está ampliamente disponible y es relativamente fácil de medir. De hecho, gran parte se obtiene con facilidad durante el análisis de situación por medio de las fuentes secundarias. Algunas características demográficas con frecuencia tienen relación con diferencias reales en las necesidades que se pueden considerar para segmentar mercados. En estos casos, el vínculo entre las necesidades demográficas y los beneficios deseados del producto hacen más fácil la segmentación.

- **Segmentación psicográfica**

Trata con temas del pensamiento como motivaciones, actitudes, opiniones, valores, estilos de vida, intereses y personalidad. Estos temas son más difíciles de medir y con frecuencia requieren investigación de mercados primaria para determinar en forma

apropiada la constitución y el tamaño de diversos segmentos de mercado. Una vez que la empresa identifica uno o más segmentos psicográficos, pueden combinarse con la segmentación demográfica, geográfica o conductual para crear perfiles de consumidores completamente desarrollados.

- **Segmentación geográfica**

Las características geográficas con frecuencia son una parte importante en el desarrollo de segmentos de mercado. Por ejemplo, las empresas encuentran a menudo que sus clientes están geográficamente concentrados.

## **2.5. Mercado meta**

(Stanton, Etzel, & Walker, 2007) Estos autores definen el mercado meta como “el segmento de mercado al que una empresa dirige su programa de marketing” y que “un segmento de mercado (personas u organizaciones) para el que el vendedor diseña una mezcla de mercadotecnia es un mercado meta”

La (American Marketing Association, 2015) define al mercado objetivo (Target Market) o mercado meta, como “el segmento particular de una población total en el que el detallista enfoca su pericia de comercialización para satisfacer ese submercado, con la finalidad de lograr una determinada utilidad”

Analizando lo que dicen los autores, el segmento del mercado es lo que una empresa decide capturar, satisfacer y/o atender para obtener alguna utilidad o beneficio. Las empresas u organizaciones actualmente se están dando cuenta de que no pueden satisfacer a todos los compradores en el mercado, o al menos no pueden atraer a todos de la misma manera, porque hay demasiados compradores, existe competencia con necesidades diversas y hábitos de compra. Además, las empresas u organizaciones no siempre son capaces de atender diferentes segmentos de mercado. Entonces, en lugar de tratar de competir en todo el mercado y en algunos casos con competidores más fuertes,

cada empresa debe identificar y seleccionar su mercado objetivo obteniendo un beneficio propio.

## **2.6. Posicionamiento**

Según (Ferrell & Hartline, 2012) El posicionamiento, por su parte, se refiere a crear una imagen mental de la oferta de productos y sus características de diferenciación en la mente de los clientes del mercado meta. Esta imagen mental puede basarse en diferencias reales o percibidas entre las ofertas en competencia. Mientras que la diferenciación trata del producto en sí mismo, el posicionamiento considera las percepciones de los clientes acerca de los beneficios reales o imaginarios que aquél posee.

(Kotler & Keller, Dirección del Marketing, 2006) afirman que “el posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores” (pág. 310)

(París, 2014) afirma que Quien ya está en la mente del cliente, tiene un gran privilegio que es el posicionamiento logrado seguramente en otros tiempos y podrá seguir ordeñando beneficios, a menos que sea desplazado de la mente del consumidor por una innovación radical, ya sea ésta tecnológica, mercadológica o incluso antropológica. (pág. 28).

El posicionamiento es el lugar que ocupa nuestra marca en la mente del consumidor, se trata de diferenciar la marca con respecto a los competidores, crear un valor único para tener una ventaja diferencial, una ventaja competitiva a la cual, los consumidores sin dudar, van a elegir nuestro producto.

## **2.7. Ventaja competitiva**

Según (Porter, 2006) “La ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se

debe a la capacidad de ofrecen precios más bajos en relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados. Una empresa se considera rentable si el valor que es capaz de generar es más elevado de los costos ocasionados por la creación del producto. A nivel general, podemos afirmar que la finalidad de cualquier estrategia de empresa es generar un valor adjunto para los compradores que sea más elevado del costo empleado para generar el producto. Por lo cual en lugar de los costos deberíamos utilizar el concepto de valor en el análisis de la posición competitiva”

Según (Porter, 2006) dos son los tipos de ventajas competitivas que se pueden observar en el mercado:

- El liderazgo en costos, o sea la capacidad de realizar un producto a un precio inferior a nuestros competidores;
- La diferenciación del producto, o sea la capacidad de ofrecer un producto distinto y más atractivo para los consumidores frente a los productos ofrecidos por nuestros competidores.

La ventaja competitiva establece una posición defendible en la industria, acciones correspondientes a las cinco fortalezas competitivas. Por eso, se busca un retorno real de la inversión. Cada empresa explora diferentes formas de lograr este resultado final, pero la pregunta es, qué estrategia es la mejor para la empresa Megamaderas Brito López S.A.

## **2.8. Investigación de mercado**

Es el análisis sistemático del problema, construcción de modelos y hallazgos que permiten mejorar la toma de decisiones y el control en el mercado de bienes y servicios (Kotler & Armstrong, 2013).

La investigación de mercado se define como “La identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas.” Malhotra (2008)

el mismo autor determina que, para llevar a cabo la investigación de mercado, se desarrollarán seis etapas sistemáticas, las cuales son:

- **Definición del problema:** Esto se lleva a cabo para poder direccionar la investigación, se realiza considerando el fin con el que se va a desarrollar, la información necesaria y antecedente y su uso en la toma de decisiones.
- **Desarrollo del enfoque del problema:** Formulación de un marco teórico, modelo analítico, pregunta de investigación e hipótesis.
- **Formulación del Diseño de Investigación:** Es un esquema que presenta de manera detallada de cómo se abordará la investigación.
- **Trabajo de campo o recopilación de datos:** Se lleva a cabo con un equipo que trabajará en la recopilación de datos.
- **Preparación y análisis de datos:** Implica la revisión, codificación, transcripción y verificación de los cuestionarios, mediante la asignación de códigos que representen a cada respuesta, de tal manera que la información pueda ser analizada más rápida y ordenada.
- **Elaboración y presentación del informe:** Los datos recolectados se presentan en forma de informe, recopilados en tablas, figuras y gráficos, con la finalidad de facilitar su comprensión.

La investigación de mercado consiste en la recopilación y el análisis de información obtenida, dentro de las empresas o el mercado ejecutados de manera sistemática o expresa, ayudando a la toma de decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo.

## 2.9. Marketing mix

Vallet & Frasquet (2005) mencionan que el marketing mix es el conjunto de las variables que se pueden coordinar, manejar, manipular o combinar dentro de un plan de marketing, tienen como objetivo producir, alcanzar o influir en la respuesta que se espera obtener del mercado al cual se están dirigiendo, dentro de este se conocen las 7´P que son producto, precio, plaza, promoción, personal, proceso, presentación con su uso la empresa puede empezar a construir su estrategia.

Una vez que una empresa ya tiene determinado cual va hacer su estrategia y cuál es su mercado meta o grupo de consumidores al que se va a dirigir. Kotler & Armstrong (2013) describen como “una estrategia centrada en el aspecto interno de una compañía y que sirve para analizar algunos aspectos básicos de su actividad”. Es decir, es todos los instrumentos que ya dispone la empresa, los cuales son producto, precio, plaza, promoción, persona, proceso y presentación.

Por otra parte, para Luque (1997) hace referencia al marketing mix como la clave para la estrategia de cualquier empresa, ya que existen negocios que intentan probar nuevas técnicas de venta y de marketing, siendo imprescindible para ellas realizar un plan de marketing y revisarlo cada cierto periodo de tiempo.

- **Producto:** Lo primero a revisar es el producto al cual se lo puede definir como el conjunto de atributos que se ofrece a un mercado para su adquisición. “Producto no es cualquier objeto que se fabrique, sino un objeto que se fabrique y que es deseado por una mayoría significativa” (Luque, 1997). Los servicios también se incluyen en este concepto, ya que satisfacen deseos y necesidades.
- **Precio:** Por lo tanto, se debe establecer el precio que se cobrará por este producto a los consumidores que quieran beneficiarse o usarlo.
- **Plaza:** Y la distribución o la plaza en donde se realizarán estas ventas. Martínez (2010) afirma que “En la distribución se incluyen fases tan importantes para los

productos como el almacenamiento, conservación, rotación y stock” (p. 53). Es un conjunto de actividades y medios para llevar el producto al consumidor.

- **Promoción:** La promoción es la combinación de publicidad, promociones y relaciones con el cliente que la empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de publicidad y marketing (Luque, 1997). Por eso, es primordial la presentación del producto porque esto atraerá al cliente, es decir, la envoltura o presentación del producto.

También la empresa se debe enfocar en su nicho de mercado para que sea viable el proyecto. De igual manera se debe capacitar a las personas que ofrecen el producto ya que ese grupo de personas está en contacto con el cliente. Y debe tener todos los conocimientos para que represente a la empresa de una buena manera.

## **2.10. Audiencias en redes**

Mora & Schupnik (2010) nos indican que para poder posicionar un producto en el mercado es necesario implementar estrategias, las cuales son diferenciación de imagen que es la forma que los consumidores ven los productos; diferenciación de producto que se enfoca en remarcar los atributos que tiene un producto en comparación con otro del mismo uso, y por último la diferenciación de precio que indica que los precios hacen una diferenciación de clase.

Ries & Trout (1996) Al incrementarse las ventas digitales, más productos y servicios se empezaron a ofrecer en esa vía incrementando así la cantidad de competidores que hay por un producto, por tal motivo es importante también posicionar un producto correctamente en la web.

Es necesario destinar un presupuesto para la ejecución de un plan de marketing debido a que se detallarán todos los recursos económicos necesarios con la finalidad de conocer las estrategias de la empresa y así cubrir el valor económico destinado al producto, precio, plaza y promoción.

### **2.11. Plan de acción**

Según el autor Casado & Sellers Rubio (2010) En el plan de acción se detallan las tácticas o acciones concretas a seguir para ejecutar la estrategia. El desarrollo de dichas tácticas implica saber combinar adecuadamente las variables o instrumentos de marketing, conocidas como las 4 P' s (Producto, Precio, Plaza, Promoción). Las 4 P' s se consideran variables controlables porque pueden modificarse, aunque siempre dentro de unos límites.

En un plan de acción se describe cómo lograr los objetivos. Muestra la dirección a seguir por la organización en base al plan detallado, el éxito de este depende del seguimiento regular de su implementación. La descripción del plan de acción indica que es el tiempo y el recurso que documenta completamente los pasos a seguir para lograr la meta. Es decir, combina las actividades que deben completarse en un período de tiempo determinado para que un negocio, empresa u organización pueda iniciar un proyecto, por ejemplo. Alcanzar metas y conseguir buenos resultados no siempre es fácil. Sin embargo, con un plan de acción, puede encontrar una guía o estructura que muestre los pasos que debe seguir. Te permite controlar mejor quién liderará, qué roles o responsabilidades tendrá cada miembro del equipo y cómo se llevarán a cabo las acciones correspondientes.

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Enfoque y tipo de investigación**

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo a través de un enfoque mixto, ya que representa el más alto grado de integración o combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo. Ambos se entremezclan o combinan en todo el proceso de investigación, o, al menos, en la mayoría de sus etapas (...). (Baptista, Fernández, & Hernández, 2014). En relación, se aplicó el enfoque cuantitativo en la encuesta realizada a la población de interés de Megamaderas para el análisis de sus gustos y preferencias, también se implementó el enfoque cualitativo mediante la realización de una entrevista que permitió conocer información específica para el desarrollo de las variables de estudio.

Según Hernández (2009) la investigación descriptiva ayuda a conocer las características externas del objeto de estudio, puede referirse a personas, hechos, proceso, relaciones naturales y sociales, debe realizarse en un tiempo y lugar determinado con el propósito de reunir argumentos fundamentales para identificar un problema específico, dado que con la investigación descriptiva se pudo tener información muy importante, a la misma vez se especificó el problema y aciertos que posee la empresa Megamaderas en la etapa de formulación de un plan de marketing, lo mismo que permite analizar las tendencias con programas o estrategias para el futuro de la organización.

#### **3.2. Unidades de análisis**

La población que se considerará para la presente investigación son las familias económicamente activas de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, siendo estas 26.864 familia según el INEC, ya que son aquellas que pueden adquirir los productos que ofrece la empresa Mega Maderas. Dado el tamaño de la población, se determinó una muestra, aplicando una fórmula del autor, de la cual se obtuvo como tamaño muestral para selección de la muestra se aplicó muestreo probabilístico por conglomerados.

Con la finalidad de ajustar a las capacidades de la investigación se hará uso de un muestreo probabilístico aleatorio simple, para que de este modo el estudio aplicado muestre de forma representativa con resultados legítimos a través de la fórmula correspondiente, al segmentar la población se logró determinar el mercado meta, por lo que se procede a establecer la muestra, es decir, la cantidad de familias que representan a la población estudiada. Se utilizará la fórmula de población de consumo ocasional de (Rosillo, 2008) la cual corresponde a:

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

Donde:

n= tamaño de la muestra

z= nivel de confianza (95)

p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito) (80%)

q= proporción de la población sin la característica deseada (fracaso) (20%)

e= Nivel de error (5%)

N = tamaño de la población (500)

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,80) (0,20) x 26.864}{(26.864 - 1) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,80) (0,20)}$$

$$n = \frac{3.8416x0.16x 26.864}{26.864 x0.0025 + 0,614656}$$

$$n = \frac{16.512,118}{67,774656}$$

$$n = 244$$

### 3.3. Técnicas e instrumentos de investigación

La recopilación de los datos, tanto de la empresa como de los clientes externos, se lo hizo mediante la aplicación de la entrevista y la encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario. La finalidad de valorar la información relevante que nos proporcionan los agentes internos (empleados de ventas) y externos (clientes) relacionados con el

funcionamiento de la empresa se elaboró una entrevista dirigida al gerente propietario de Mega Maderas, así como al personal encargado del departamento de ventas.

En cuanto, a los agentes externos se diseñó una encuesta que contenga los aspectos que permitan identificar deseos, preferencias y expectativas mediante una investigación de mercado que se realizó a la población de Santo Domingo.

#### **3.4. Técnicas de análisis de datos**

Las técnicas de análisis de datos que se para el procesamiento de la información recolectada se utilizó el programa de Excel para la elaboración de tablas y figuras, que faciliten el establecimiento una conclusión, permitiendo una eficaz información de los datos obtenidos aplicadas cada uno de los empleados, clientes y vendedores de la empresa.

## 4. RESULTADOS

### 4.1. Diagnóstico situacional

El diagnóstico situacional comprende el análisis interno y externo de Mega Maderas Brito López S.A., para su realización se aplicaron diferentes herramientas que facilitaron la identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa, factores que posteriormente fueron evaluados mediante las matrices EFI y EFE.

#### 4.1.1. Análisis interno

Para su desarrollo se contempló el análisis de las siguientes herramientas: balance general (ver Anexo 1), estado de resultados (ver Anexo 2), indicadores financieros (ver Anexo 3), cadena de valor (ver Anexo 4), mapa de procesos (ver Anexo 5) y Organigrama (ver Anexo 6). Con base en los resultados obtenidos, se determinaron las fortalezas y debilidades de la empresa, las mismas que fueron evaluadas por medio de la matriz EFI (ver Anexo 10), donde se obtuvo la calificación de 2.51, valor que supera al promedio de 2.5, lo cual significa que la posición interna de la empresa puede aprovechar la participación en el mercado, fidelizar a sus clientes y lograr la captación de nuevo, además de mejorar el aprovechamiento de recursos tanto materiales como financieros. (Ver anexo 1).

#### 4.1.2. Análisis externo

Las herramientas aplicadas fueron el análisis PESTEL, considerando factores político-legal, social, y ambiental (Ver anexo 7), y el análisis de las fuerzas competitivas de Porter, mediante la matriz de perfil competitivo (Ver anexo 8), partiendo de los resultados obtenidos se identificaron las oportunidades y amenazas de la empresa, las mismas que fueron evaluadas mediante la matriz de factores externos (Ver anexo 11), obteniendo una calificación de 2.78, mismo que se encuentra sobre el promedio, lo que denota que Mega Maderas tiene que trabajar aprovechando las oportunidades presentes para que puedan superar las amenazas, ya que este valor significaría riesgos de acuerdo a la situación actual de la empresa con el entorno.

## 4.2. Segmentación de mercado

Para que la segmentación de mercado se alinee a los objetivos de Mega Maderas Brito López se determinó que los segmentos sean accesibles y se puedan cuantificar, se segmenta el mercado para conocer el público al que se dirige la empresa, para lo cual se aplicó tipos de segmentación, geográfica, demográfica, psicográfica y conductual (Ver anexo 12).

### Perfil del mercado meta

Referente a la segmentación realizada, se determinó que el perfil del mercado meta de la empresa “Mega Maderas Brito López S.A” atiende principalmente a hombres y mujeres en un rango de edad de 19 a 64 años de clase media alta con ingresos \$425 o superior, residentes de Santo Domingo interesados por los productos de madera y herramientas de construcción.

## 4.3. Estudio de mercado

El estudio tuvo como objetivo, para lo cual se aplicó el siguiente proceso: definición del problema, formulación de los objetivos, diseño de investigación, recopilación y análisis de los datos. La recopilación de los datos se lo hizo mediante una encuesta que fue aplicada a los clientes meta, una vez tabulados y analizados los datos (Ver anexo 13), se presentan los siguientes resultados más relevantes:

**Tabla 1. Recopilación de datos de encuesta**

Pregunta	Respuesta	Porcentaje
De las siguientes líneas de productos, ¿Cuál línea adquiere con mayor frecuencia?	Herramientas	45%
	Madera	27%

¿A través de qué medios prefiere recibir información respecto a las ofertas y descuentos de la ferretería?	Redes Sociales	35%
	Página web	25%
Seleccione su nivel de satisfacción, respecto al servicio al cliente	Satisfecho	20%
Seleccione su nivel de satisfacción, respecto al tiempo de espera	Poco satisfecho	36%
Seleccione su nivel de satisfacción, respecto a la ubicación de la empresa	Insatisfecho	67%

Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

#### 4.4. Marketing mix

Para el desarrollo de estrategias de marketing mix que satisfagan los gustos y preferencias del consumidor, se aplicaron las 4 P's, las cuales son producto, precio, plaza y promoción; para lo que se considera al público objetivo que está ubicado dentro de Santo Domingo, para el planteamiento de las propuestas se consideraron los resultados del estudio de mercado el cual responde a las necesidades de los consumidores planteadas dentro de la encuesta aplicada.

##### 4.4.1. Producto

**Tabla 2. Desarrollo de propuesta de producto**

Objetivo	Estrategias	Tácticas
Satisfacer los gustos y preferencias de los consumidores de la empresa Mega Maderas Brito López S.A.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Reestructurar el logotipo de la empresa.</li> <li>2) Desarrollar cambios en las presentaciones y atención al cliente de los productos dentro de la empresa.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Diseñar cambios en el logotipo actual de la empresa que mantengan su esencia, para que sea incorporado en todos los productos y en todas sus presentaciones.</li> <li>2) Incorporar el logotipo reestructurado en todas las fundas y productos mejor atractivo de la empresa.</li> </ol>

Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

## Desarrollo de estrategias

- El logotipo reestructurado de la empresa “Mega Maderas Brito López S.A” permite crear más personalidad a la empresa; para el diseño del logotipo se utilizó dos tonos como son: el azul y amarillo, además se caracteriza por un árbol que refleja cuidado al medio ambiente y está perfilado con una sombra esquemática que permite que este resalte (Ver anexo 14).

### 4.4.2. Precio

**Tabla 3. Desarrollo de propuesta de precio**

Objetivo	Estrategias	Tácticas
Establecer los precios más competitivos y accesible para los nuevos productos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Fijar política de precios de venta similares a los de la competencia.</li> <li>2) Fijar precios psicológicos</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Implementar política de precios flexibles en función de los que tiene la competencia, considerando el lugar de distribución y el tipo de comprador que adquiera el producto.</li> <li>2) Diseñar un método de precios que permita fijar en la mente del comprador que está adquiriendo un producto de calidad en oferta o a precio rebajado para temporadas bajas de venta y fechas clave de promoción.</li> </ol>

Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

## Desarrollo de estrategias

- Lo que permite que nuestros productos sean comercializados tengan un poder adquisitivo muy importante ya que nos permita sumar más clientes tanto locales como provinciales y nacionales que será de importancia, una vez determinado los precios con políticas y estrategias nos permita enfrentar la psicología de los productos (Ver anexo 15).

### 4.4.3. Plaza

**Tabla 4. Desarrollo de la propuesta de plaza**

Objetivo	Estrategias	Tácticas
Comercializar los productos de forma directa a los consumidores finales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Incrementar el canal de distribución directo</li> <li>2) Implementar un trade de marketing.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Adecuar 2 puntos de venta en oficina y fabrica.</li> <li>1.1) Desarrollar un departamento con estrategias de marketing y publicidad en páginas web.</li> </ol>

- 
- 2) Fabricar 3 mostradores de productos para los puntos de venta.
  - 2.2) Realizar más campañas en ferias de emprendimientos o en la cámara de comercio del Cantón.
- 

Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

#### Desarrollo de estrategias

- Adecuar dos espacios para la implementación de puntos de venta al público, e implementar un departamento que se encargue específicamente de realizar el marketing de la empresa, además del manejo de la página web para comunicar a los clientes sobre la oferta de productos.
- Fabricar 3 mostradores que permitirá que el público visualice los productos en los puntos de venta, además participar en ferias o en la cámara de comercio para realizar campañas publicitarias en dichos eventos.

#### 4.4.4. Promoción

**Tabla 5. Desarrollo de la propuesta de promoción**

Objetivo	Estrategias	Tácticas
Desarrollar estrategias de publicidad masiva en el lugar de venta para la comercialización de los productos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Realizar publicidad en los medios</li> <li>2) Marketing directo</li> <li>3) Promociones de venta</li> <li>4) Relaciones públicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Desarrollar publicidad virtual a través de redes sociales y una página web               <ul style="list-style-type: none"> <li>1.1) Desarrollar una propaganda televisiva durante un año.</li> <li>1.2) Elaborar una valla publicitaria en un sitio estratégico.</li> <li>1.3) Implementar un stand publicitario.</li> </ul> </li> <li>2) Enviar correos con información de los productos al mercado meta.</li> <li>3) Descuentos.</li> <li>4) Participar en eventos, ferias de emprendimientos.</li> </ul>

Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

#### Desarrollo de estrategias

- Elaborar una página web y un fan page en Facebook para la empresa, por lo que se capacitará al personal administrativo para que asignen una hora durante el día al

marketing digital de la empresa (Ver anexo 16). Realizar Spots publicitarios durante un año en televisión, 3 veces semanales en un canal local con mayor rating de la ciudad con una duración de 10 segundos entre los horarios de 07:00 a 19:00, puesto que esta opción fue segunda mayormente elegida durante la aplicación de la encuesta (Ver anexo 16). Es recomendable la publicidad física como el diseño y desarrollo de una valla publicitaria para que sea ubicada en una zona estratégica en las afueras de la ciudad, que contenga información acerca de la marca y productos (Ver anexo 16). Desarrollar un stand publicitario que realice presentaciones promocionales del producto dentro de los supermercados, en ferias comerciales y en puntos de venta informales autorizados en la ciudad (Ver anexo 16).

- Marketing directo, enviar correo con información detallada de precios y descuentos de los productos al mercado meta.
- Promociones de venta, realizar descuentos del 10% por compras mayores a \$100 en línea de producto seleccionada.
- Relaciones públicas, participar en eventos, ferias de emprendimientos que se den en el cantón para publicitar la marca.

#### **4.5. Presupuesto**

El presupuesto que se requiere para la implementación de todas las estrategias es de \$6 780,00, cumpliendo con los objetivos planteados (Ver anexo 17).

#### **4.6. Plan de acción**

En el plan de acción se detallan los objetivos, estrategias y tácticas, el tiempo que tomó la ejecución como también los responsables. Conforme a lo establecido en producto el tiempo de implementación es 1 mes y 2 semanas, por otra parte, las estrategias de precio toman 1 mes, con respecto a plaza su ejecución tuvo un tiempo de 2 meses y de acuerdo a lo planificado para la promoción tomó un tiempo de 3 meses (Ver anexo 18).

## 5. DISCUSIÓN

Las empresas en la actualidad deben analizar cada actividad que desarrollan dentro de la empresa para poder llegar a sus clientes y lograr fidelizarlos; ya que es necesario que se identifiquen y analicen las necesidades del cliente meta para poder brindar una oferta ajustada a su necesidad, es ello radica la necesidad de la implementación de un plan de marketing.

Las empresas son sistemas abiertos que deben mantener el equilibrio entre las influencias provenientes del mundo externo y las exigencias y necesidades internas. (Acosta & Rodríguez, 2008) El análisis de los factores internos y externos de una organización permiten tener claras las necesidades y fortalezas de la empresa; en el caso de la empresa en estudio se identificó que los segmentos sean accesibles y se puedan cuantificar, para ello se segmentó en base a cuatro tipos geográfica, psicográfica y conductual; en base a los resultados se plantean las siguientes estrategias.

La satisfacción del consumidor comienza con el producto-servicio y la empresa organiza, en torno a éste, su estrategia (Peñaloza, 2005). MEGAMADERAS es una empresa que pese a encontrarse posicionada en el mercado de venta de madera y materiales de construcción, se enfrenta a un mercado altamente competitivo, donde los productos se pueden encontrar con facilidad; es por ello, que en la propuesta del marketing mix- producto, se buscará que se reincorporen maquinarias que permitan brindar nuevos productos y servicios, de este modo se logrará obtener un factor diferenciador que va de la mano de una atención asertiva al cliente.

El precio dentro de la propuesta del marketing mix permite analizar varios factores del mercado antes de su aplicación, debido a que el precio de venta dependerá de la oferta y de los costos internos de la empresa; por lo cual, MEGAMADERAS implementará políticas de precios en ventas que la oferta este brindando a un precio menor, así como estrategias que se puedan implementar para las ventas y fechas clave para la promoción.

La gestión del elemento distribución ha adquirido enorme importancia, pues patentiza el servicio al cliente, al proveer beneficios sustanciales y medibles que el comprador valora en la transacción (Peñaloza, 2005). La distribución de productos como la madera y materiales de construcción deben tener puntos estratégicos de venta, los cuales le permitan a los clientes una fácil movilización; es por ello, que MEGAMADERAS busca desarrollar estrategias para tener canales directos, de este modo el desarrollo de la página web para la venta será un nuevo punto de venta, sumando a los cuatro puntos de distribución con los que cuenta la empresa.

En la actualidad el uso de las redes sociales o páginas web es muy importante para que una empresa pueda ofertar sus productos en el mercado, esto debido a que la tecnología tiene gran presencia; es por ello, que MEGAMADERAS buscará tener presencia a través de la publicidad masiva, creando dos medios de publicidad virtual, así como el uso de medios de comunicación para transmitir la oferta actual, adquirir una valla publicitaria, misma que será ubicada en un punto estratégico.

Para el desarrollo de todas las estrategias es pertinente que se realice una propuesta ajustada a las necesidades identificadas en el estudio, así como en la capacidad económica de la empresa; ya que, pese a que la implementación es importante para el posicionamiento en el mercado, no se puede desestabilizar o incurrir en gastos que la empresa no pueda cubrir.

Finalmente, el plan operativo y el presupuesto de la propuesta del plan de marketing se encuentra relacionado con las necesidades identificados, lo cual permitirá que MEGAMADERAS se posicione en el mercado de comercialización de madera y de materiales de construcción.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. Conclusiones

La empresa MEGAMADERAS BRITO LÓPEZ S.A. aún no ha conseguido un buen posicionamiento, internamente tiene una calificación de 2.51 lo que demuestra que tiene débil posición, por tanto, debe trabajar en mejorar sus fortalezas y disminuir sus debilidades, de manera externa ha obtenido una calificación de 2.83, lo cual indica que no se están aprovechando eficientemente las oportunidades ni mitigando las amenazas.

De acuerdo a la segmentación de mercados realizada, la propuesta de valor de MEGAMADERAS está dirigido a: hombres y mujeres entre 19 y 64 años de edad, de clase media alta, que perciban ingresos a partir de \$425, que se interesen en acabados para sus viviendas elaborados a base de madera y diseño de interiores.

Conforme a los resultados obtenidos en la investigación de mercados, se pudo conocer los deseos y preferencias del mercado meta respecto a acabados y diseño de interiores de viviendas, siendo estos:

Considerando la información analizada a lo largo del trabajo y principalmente los datos recopilados del mercado meta mediante la investigación de mercados, se determinaron las siguientes estrategias de marketing para la propuesta de valor de MEGAMADERAS: Producto, se incluye un nuevo logotipo a todos los productos, en todas las presentaciones. Con respecto al precio, los esfuerzos se enfocaron en establecer estrategias para que este se adapte a la capacidad adquisitiva del consumidor. En relación a plaza, disponer de tres sucursales, se dio ponderación a la comodidad en instalaciones. con un nuevo material, el cual es el aluminio. En relación a plaza, disponer de tres sucursales, se dio ponderación a la comodidad en instalaciones. Por último, se comunicará sobre la propuesta de valor mediante la televisión y redes sociales.

De acuerdo a las cotizaciones realizadas, el presupuesto para la ejecución de las estrategias propuestas para producto, plaza y promoción, es de aproximadamente \$6.780.00, cifra que se encuentra en las posibilidades económicas de la empresa, considerando su volumen de ventas

El plan operativo de la empresa evidencia detalladamente las actividades que deben llevarse a cabo para ejecutar cada una de las estrategias propuestas; así mismo, contempla el tiempo que demora cada una y el responsable de desarrollar cada estrategia.

## **6.2. Recomendaciones**

Realizar un diagnóstico situacional de la empresa, de manera semestral, a fin de tomar medidas correctivas ante las problemáticas que se identifiquen internamente, así como aprovechar las oportunidades y contrarrestar del entorno externo.

Analizar las características demográficas, geográficas, psicográficas y de comportamiento del mercado meta, mediante la segmentación de mercado, con la finalidad de adaptar la propuesta de valor de la empresa al perfil de sus clientes.

Es importante que la empresa realice periódicamente estudios de mercado con el objetivo de identificar deseos, preferencias del mercado, siendo un factor determinante para la toma de decisiones y formulación de estrategias de marketing, así como también para actualizar la estrategia de posicionamiento y reconocimiento en el mercado.

Ejecutar las estrategias propuestas para producto, precio, plaza y promoción, ya que de esta manera se está respondiendo a las necesidades, deseos y expectativas del mercado meta, lo cual favorecerá al establecimiento de relaciones redituables entre MEGAMADERAS BRITO LÓPEZ S.A. y sus clientes.

Verificar si el presupuesto se está llevando a cabo según lo planificado y comprobar si se está llegando a lo propuesto según este trabajo de titulación. Llevar un registro de control para documentar las actividades realizadas y si cumplen con el tiempo previsto,

también para tomar acciones correctivas ante cualquier eventualidad presentada en el transcurso de la misma.

## 7. REFERENCIAS

Chiliquina , D. (06 de 11 de 2016). Repositorio.

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2845/1/678%20ING.pdf>

Ortiz, J. (2 de 12 de 2019). lifeder. Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-exploratoria/>

[SENPLADES], S. N. (2021).

American Marketing Association. (2015). Definición de Marketing.

<https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>

Baptista, P., Fernández, C., & Hernández, R. (2014). Metodología de la Investigación.

México: McGRAW-HILL. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Beltrán, S., & Rodríguez, G. (01 de 2018). issuu.

[https://issuu.com/pucesd/docs/tesis\\_de\\_grado\\_ic\\_beltr\\_n\\_rodr\\_gu](https://issuu.com/pucesd/docs/tesis_de_grado_ic_beltr_n_rodr_gu)

Calero León, J. A. (2020). Propuesta de marketing digital para el posicionamiento de la empresa La Espiga Dorada Huancayo - 2018. Perú: Universidad Continental.

<https://hdl.handle.net/20.500.12394/7699>

Casado , A. B., & Sellers Rubio, R. (2010). Introducción al marketing. España: ECU. Editorial Club Universitario.

Ferrell, O., & Hartline, M. (2012). Estrategia de marketing. México: Cengage Learning.

García Dihigo, J. (2016). Metodología de la Investigación para Administradores. México: Ediciones de la U.

Hanel del Valle, J. (2005). Análisis situacional. México: UAM - AZCAPOTZALCO.

Hernández, C. (2009). Pensamiento estratégico y éxito gerencial en organizaciones empresariales. Revista de Artes y Humanidades UNICA, 187-208.

<https://www.redalyc.org/pdf/1701/170118863010.pdf>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). Metodología de la investigación.

México: Mc Graw-Hill.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Fundamentos de marketing. México: Person Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). Dirección del Marketing. México: Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). Dirección de Marketing. México: Person Educación.
- Luque Martínez, T. (1997). Investigación de Marketing: Fundamentos. Barcelona: Ariel.
- Magretta, J. (2014). Para entender a Michael Porter. Guía esencial hacia la estrategia y la competencia. México: Grupo Editorial Patria.
- Malhotra, N. (2008). Investigación de mercados. México: Pearson Educación.
- <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Investigacion%20de%20Mercados.pdf>
- Martín, J. (2017). Estudia tu entorno con un PEST-EL. Cerem Internacional Business School. <https://www.cerembs.co/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>
- Max-Neef, M. A. (1999). Crecimiento Económico y Calidad de Vida. . Medellín: Universidad de Antioquia.
- Meneses, J. (2017). Plan de negocios para una empresa de productos de madera con un enfoque sustentable en el municipio de Villa de Tezontepec, Hidalgo. México: Instituto Politécnico Nacional.
- Molina, J. (2014). Proyecto de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la industrialización, procesamiento y exportación de la madera como bloques encolados, al mercado de los Estados Unidos de América, ubicada en el cantón de Santo Domingo de los Tsáchilas. Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana.
- Monferrer Tirado, D. (2013). Fundamentos de marketing. España: Universitat Jaume I. <https://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf>
- Mora, F., & Schupnik, W. (2010). El posicionamiento: La guerra por un lugar en la mente del consumidor. Mercadeo.com.
- Nicomedes, E. (s.f.). Tipos de investigación. USdG. <https://core.ac.uk/download/pdf/250080756.pdf>
- Palacios Acero, L. C. (2016). Dirección estratégica. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- París, J. A. (2014). Marketing esencial: Un enfoque latinoamericano. Buenos Aires: Errepar.

- Ponce Talancón, H. (2007). La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas. México: Consejo Nacional para la Enseñanza en Investigación en Psicología A.C.
- Porter, M. E. (1982). Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México: Continental.
- Porter, M. E. (2006). Ventaja competitiva. (edición revisada) creación y sostenibilidad de un rendimiento superior. México: Continental.
- Ries, A., & Trout, J. (1996). Posicionamiento. México: McGraw-Hill-Management.
- Rosillo, J. (2008). Formulación y evaluación de proyectos de inversión una visión integral para empresas manufactureras y de servicios. Bogotá: Cengage Learning.
- Ruíz Barroeta, M. (2022). Análisis PESTEL y su uso en la realidad empresarial. Venezuela.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). Fundamentos de Marketing. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Stulman, L. (1978). Métodos y técnicas para el diagnóstico organizacional. Layetana.
- Tigero, M. (2014). Plan de marketing para el mejoramiento de los niveles de ventas.
- Tigeros, P. (2014). Diagnóstico empresarial de las Pymes. Universidad Rafael Landívar.
- Vallet, T., & Frasquet, M. (2005). "Auge y declive del marketing mix. Evolución y debate sobre el concepto". ESIC Market, 142-159.
- Vanegas, D., Zambrano, A. (2021). Plan de Marketing para posicionar la empresa "Maderas Santa Ana" en la ciudad de Cuenca. Ecuador: Universidad del Azuay.
- Zamarreño Aramendia, G. (2020). Marketing Estratégico. España: Elearning S.L.
- Zambrano Vélez, M. A. (2018). El balanced scorecard como herramienta de evaluación en la gestión administrativa en las Pymes del área de salud en el cantón de Santo Domingo Caso: Clínica la Providencia.
- <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2891/2844>

## 8. ANEXOS

### Anexo 1: Balance general

Tabla 6 Balance general vertical y horizontal balance general

BALANCE GENERAL								
ACTIVOS	HORIZONTAL				VERTICAL			
	2019	2020	2021	2019-2021	2020-2021	2019	2020	2021
Efectivo y Equivalente al efectivo	\$132.810,97	\$258.463,31	\$203.364,10	94,61%	-21,32%	32,47%	26,16%	16,60%
Cuentas por cobrar	\$56.879,10	\$27.656,45	\$386.463,20	-51,38%	1297,37%	13,91%	2,80%	31,54%
Anticipo imp. a la renta	\$9.922,92	\$-	\$-	0,00%		2,43%	0,00%	0,00%
Retenciones recibidas en el periodo	\$5.691,59	\$-	\$12.080,30	0,00%		1,39%	0,00%	0,99%
Inventario mercaderías	\$190.486,49	\$541.959,66	\$842.873,70	184,51%	55,52%	46,58%	54,85%	68,79%
<b>TOTAL</b> <b>ACTIVOS</b> <b>CORRIENTES</b>	<b>\$395.791,07</b>	<b>\$828.079,42</b>	<b>\$144.781,30</b>	<b>109,22%</b>	<b>-82,52%</b>	<b>96,78%</b>	<b>83,81%</b>	<b>11,82%</b>
Equipo de oficina	\$-	\$-	\$12.714,14			0,00%	0,00%	1,04%
Maquinaria y equipo	\$20.000,00	\$20.639,50	\$47.320,00	3,20%	129,27%	4,89%	2,09%	3,86%
Edificio e instalaciones	\$-	\$-	\$927.645,34			0,00%	0,00%	75,71%
Vehículo	\$-	\$136.647,33	\$172.833,03			0,00%	13,83%	14,11%
Muebles y enseres	\$5.500,00	\$14.820,56	\$14.820,56	169,46%	0,00%	1,34%	1,50%	1,21%
Equipo de computación	\$3.200,00	\$3.329,46	\$9.314,24	4,05%	179,75%	0,78%	0,34%	0,76%
Depreciación	\$-15.520,00	\$-15.520,00	\$-104.221,56	0,00%	571,53%	3,79%	1,57%	8,51%
<b>TOTAL</b> <b>ACTIVOS NO</b> <b>CORRIENTES</b>	<b>\$13.180,00</b>	<b>\$159.916,85</b>	<b>\$1.080.425,75</b>	<b>1113,33%</b>	<b>575,62%</b>	<b>3,22%</b>	<b>16,19%</b>	<b>88,18%</b>
<b>TOTAL</b> <b>ACTIVOS</b>	<b>\$408.971,07</b>	<b>\$987.996,27</b>	<b>\$1.225.207,05</b>	<b>141,58%</b>	<b>24,01%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVOS Y CAPITAL CONTABLE</b>								
Proveedores	\$193.731,32	\$441.874,02	\$865.940,13	128,09%	95,97%	47,37%	44,72%	34,29%
Sueldos por pagar		\$8.436,20	\$7.775,80		-7,83%	0,00%	0,85%	0,31%
Beneficios Sociales por pagar		\$6.936,85	\$4.085,99		-41,10%	0,00%	0,70%	0,16%
IESS por pagar		\$1.861,87	\$1.874,80		0,69%	0,00%	0,19%	0,07%

Impuesto a la Renta	\$15.770,22	\$20.364,92	\$ -	29,14%	0,00%	3,86%	2,06%	0,00%
Obligaciones tributarias		\$6.580,06	\$6.205,30		-5,70%	0,00%	0,67%	0,25%
Participación trabajadores por pagar	\$12.649,91	\$13.167,85	\$72.146,64	4,09%	447,90%	3,09%	1,33%	2,86%
Obligación Financiera LP	\$41.654,25	\$286.273,92	\$219.858,85	587,26%	-23,20%	10,19%	28,98%	8,71%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$263.805,70</b>	<b>\$785.495,69</b>	<b>\$1.177.887,51</b>	<b>197,76%</b>	<b>49,95%</b>	<b>64,50%</b>	<b>79,50%</b>	<b>46,65%</b>
Capital	\$5.000,00	\$5.000,00	\$5.000,00	0,00%	0,00%	1,22%	0,51%	0,20%
Aporte futura capitalización	\$ -	\$ -	\$735.988,03			0,00%	0,00%	29,15%
Utilidad del ejercicio	\$32.729,11	\$ -	\$ -	100,00%		8,00%	0,00%	0,00%
Utilidad del ejercicio	\$46.371,30	\$ -	\$ -	100,00%		11,34%	0,00%	0,00%
Resultados acumulados	\$ -	\$129.421,75	\$186.756,95		44,30%	0,00%	13,10%	7,40%
Utilidad del ejercicio	\$50.321,34	\$57.335,20	\$408.830,94	13,94%	613,05%	12,30%	5,80%	16,19%
Reserva legal	\$10.743,63	\$10.743,63	\$10.743,63	0,00%	0,00%	2,63%	1,09%	0,43%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$145.165,38</b>	<b>\$202.500,58</b>	<b>\$1.347.319,55</b>	<b>39,50%</b>	<b>565,34%</b>	<b>35,50%</b>	<b>20,50%</b>	<b>53,35%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$408.971,07</b>	<b>\$987.996,27</b>	<b>\$2.525.207,05</b>	<b>141,58%</b>	<b>155,59%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

## Anexo 2: Estado de resultados

Tabla 7 Estado de resultados

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS								
				HORIZONTAL		VERTICAL		
	2019	2020	2021	2019-2020	2020-2021	2019	2020	2021
Ventas	\$2.570.084,24	\$4.638.878,68	\$5.260.973,62	80,50%	13,41%			
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$2.570.084,24</b>	<b>\$4.638.878,68</b>	<b>\$5.260.973,62</b>	<b>80,50%</b>	<b>13,41%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Costo de ventas	(2.317.009,59)	(4.234.180,31)	(4.524.431,42)	82,74%	6,85%	90,15%	91,28%	86,00%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$253.074,65</b>	<b>\$404.698,37</b>	<b>\$736.542,20</b>	<b>59,91%</b>	<b>82,00%</b>	<b>9,85%</b>	<b>8,72%</b>	<b>14,00%</b>
Gastos de Administración y Ventas	\$165.223,57	\$278.195,11	\$248.706,83	68,37%	10,60%	6,43%	6,00%	4,73%
Honorarios profesionales	\$6.744,45	\$7.766,75	\$ -	15,16%		0,26%	0,17%	0,00%

Arriendos	\$3.302,40	\$	\$	\$			0,13 %	0,00 %	0,00 %
Mantenimiento y reparaciones	\$2.639,88	\$50.210,46	\$34.589,30	1802,0 0%	- 31,11 %		0,10 %	1,08 %	0,66 %
Otros gastos	\$20.317,80	\$8.142,76	8.000,90	59,92%	- 1,74%		0,79 %	0,18 %	0,15 %
Suministros y materiales	\$48.165,68	\$29.267,45	\$51.699,37	39,24%	- 76,64 %		1,87 %	0,63 %	0,98 %
Servicios Básicos	\$3.632,76	\$3.874,56	1.107,80	6,66%	- 71,41 %		0,14 %	0,08 %	0,02 %
Sueldos y Salarios	\$55.939,75	\$116.652,63	\$99.008,60	108,53 %	- 15,13 %		2,18 %	2,51 %	1,88 %
Horas extras	\$	\$	\$8.105,80				0,00 %	0,00 %	0,15 %
Décimo tercero	\$4.661,65	\$9.721,05	\$8.926,20	108,53 %	- 8,18%		0,18 %	0,21 %	0,17 %
Décimo cuarto	\$3.263,15	\$8.554,53	\$7.855,06	162,16 %	- 8,18%		0,13 %	0,18 %	0,15 %
Alimentación	\$	\$3.374,71	\$		100,00 %		0,00 %	0,07 %	0,00 %
Publicidad y propaganda	\$	\$4.071,54	\$2.044,70		- 49,78 %		0,00 %	0,09 %	0,04 %
Vacaciones	\$2.330,82	\$	\$				0,09 %	0,00 %	0,00 %
Fondos de reserva	\$3.822,55	\$4.805,83	\$	25,72%			0,15 %	0,10 %	0,00 %
Aporte patronal	\$6.796,68	\$14.173,29	\$13.014,40	108,53 %	- 8,18%		0,26 %	0,31 %	0,25 %
Depreciaciones	\$3.606,00	\$5.447,47	7.185,74	51,07%	31,91 %		0,14 %	0,12 %	0,14 %
Transporte y movilización	\$	\$8.145,06	\$5.113,80		- 37,22 %		0,00 %	0,18 %	0,10 %
Cuentas incobrables	\$	\$421,57	\$2.055,16		387,50 %		0,00 %	0,01 %	0,04 %
Combustibles y Lubricantes	\$	\$3.565,45	\$				0,00 %	0,08 %	0,00 %
Gastos Financieros	\$3.518,36	\$38.717,69	\$6.857,80	1000,4 5%	- 82,29 %		0,14 %	0,83 %	0,13 %
Intereses por préstamos y otras obligaciones	\$3.518,36	\$38.717,69	\$6.857,80	1000,4 5%	- 82,29 %		0,14 %	0,83 %	0,13 %

Total	\$168.741,93	\$316.912,80	\$255.564,63	87,81%	-	19,36%	6,57%	6,83%	4,86%
Gastos									
UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	\$84.332,72	\$87.785,67	\$480.977,57	4,09%	447,90%	3,28%	1,89%	9,14%	
15% Participación Trabajadores	\$12.649,91	\$13.167,85	\$72.146,64	4,09%	447,90%	0,49%	0,28%	1,37%	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$71.682,81	\$74.617,82	\$408.830,94	4,09%	447,90%	2,79%	1,61%	7,77%	
Impuesto a la renta	\$15.770,22	\$20.364,92	\$	29,14%		0,61%	0,44%	0,00%	
UTILIDAD ANTES RESERVAS	\$55.912,60	\$	\$			2,18%	0,00%	0,00%	
Reserva legal	\$5.591,26	\$	\$		0,22%	0,00%	0,00%		
UTILIDAD NETA	\$50.321,34	\$54.252,90	\$286.999,32	7,81%	429,00%	1,96%	1,17%	5,46%	

Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

### Anexo 3: Razones financieras

#### Razón Solvencia

	2019	2020	2021
<b>Activos totales</b>	408.971,07		1.225.207,05
<b>Razón de deuda total</b>	64,50%	79,50%	96,14%

#### Análisis Horizontal

	2015-2016	2016-2017
<b>Proveedores</b>	128,09%	95,97%
<b>Participación trabajadores por pagar</b>	-	447,90%

#### Obligación Financiera LP

587,26% -

#### Análisis Vertical

	2015	2016	2017
<b>Proveedores</b>	47,37%	44,72%	34,29%
<b>Obligación Financiera LP</b>	10,19%	28,98%	8,71%

#### Pasivos totales

		<u>785.495,69</u>	
	263.805,70	987.996,27	1.177.887,51

**Razón Liquidez**

<b>ANÁLISIS HORIZONTAL</b>		
Cuentas por cobrar	1297,4%	ACT CORRIETE
Inventario mercaderías	55,52%	PAS CORRIENTE
Proveedores	95,97%	Interpretación en veces
Participación trabajadores	447,90%	
<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>		
Inventario mercaderías		33,38%
Proveedores		34,29%

**Razón Corriente**

<b>RAZÓN CORRIENTE VERTICAL</b>			
	2019	2020	2021
	395791,07	828079,42	842873,70
	222.151,45	499.221,77	958.028,66
	1,78	1,66	0,88

**Rentabilidad**

RENTABILIDAD	2019	2020	2021
MARGEN DE UTILIDAD	1,96%	1,17%	5,46%
RENDIMIENTO SOBRE ACTIVOS	12,30%	5,49%	23,42%
RENDIMIENTO SOBRE CAPITAL	34,66%	26,79%	21,30%

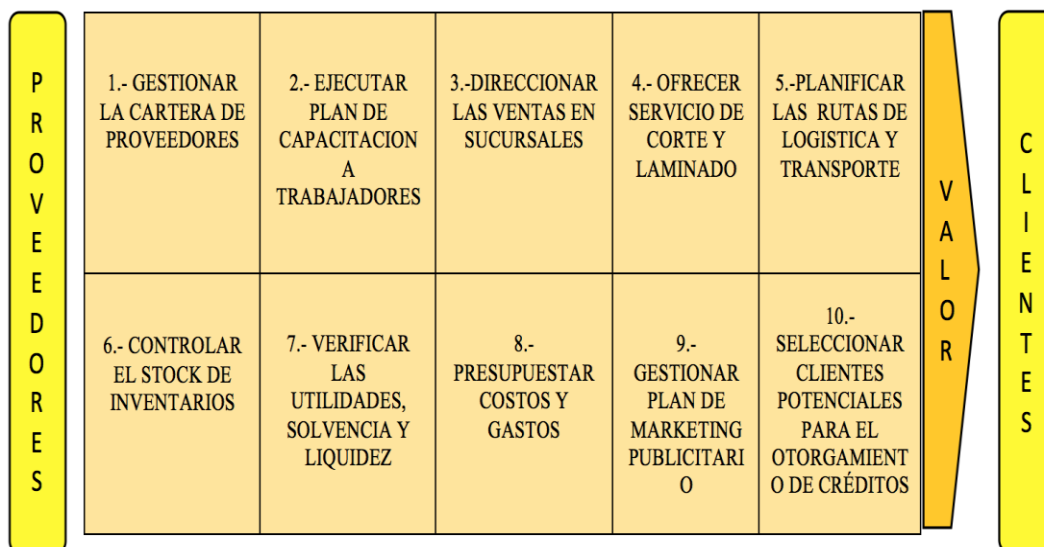
<b>Análisis Horizontal</b>	<b>2019 - 2020</b>	<b>2020 - 2021</b>
VENTAS	80,50%	13,41%
ACTIVOS	141,58%	155,59%
PATRIMONIO	161,63%	220,63%
PATRIMONIO	7,81%	429,00%

**Rotación**

Actividad o Rotación	2019	2020	2021
ROTACIÓN DEL INVENTARIO	-90,15%	-91,28%	-86,00%
ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	2,21%	0,60%	7,35%
<b>Análisis Horizontal</b>	<b>2019 - 2020</b>	<b>2020 - 2021</b>	
INVENTARIOS	184,51%	55,52%	
CUENTAS POR COBRAR	-58,31%	1297,37%	

Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

### Anexo 4: Cadena de valor



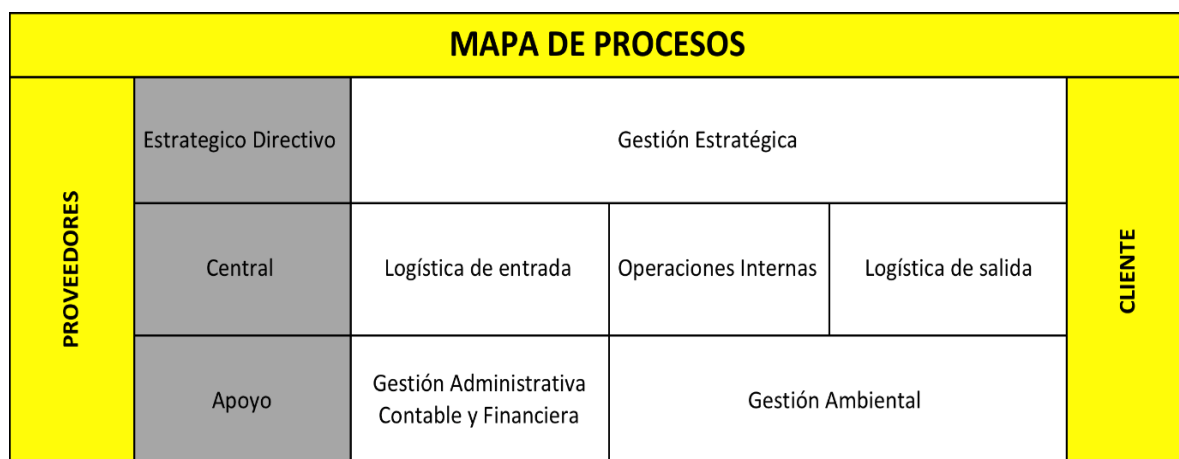
Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

#### Conceptualización de Cadena de valor

- Gestionar la cartera de proveedores: Elección de proveedores potenciales según los beneficios que puedan ofrecer a la empresa
- Ejecutar plan de capacitación a trabajadores: Mediante conferencias se capacita a los trabajadores con el fin de aumentar la productividad en la empresa y satisfacción de los empleados.
- Direccionar las ventas en sucursales: Implementación de las diferentes estrategias para elevar las ventas.
- Ofrecer servicio de corte y laminado: Con la utilización de maquinaria de alta tecnología se brinda un corte y laminado de alta calidad.
- Planificar las rutas de logística y transporte: Organizar las unidades de transporte para los diferentes sectores donde se entregan los productos.
- Controlar el stock de inventarios: Se maneja el Kardex para tener conocimiento de los ingresos y salidas de las existencias.

- Verificar las utilidades, solvencia y liquidez: Por medio de los indicadores financieros se puede identificar si la empresa tiene liquidez y solvencia de lo cual se encarga el administrador de la empresa. El contador realiza los estados de resultados donde se obtiene la utilidad o pérdida del ejercicio.
- Presupuestar costos y gastos: Se realiza una comparación de los costos y gastos de años anteriores mediante los cuales se puede pronosticar los futuros egresos.
- Gestionar plan de marketing publicitario: Se recogen todos los estudios realizados por la empresa, para implementar la debida publicidad en los diferentes medios.
- Seleccionar clientes potenciales para el otorgamiento de créditos: Se clasifican a los clientes por categorías que indican cuales son los clientes más idóneos para el otorgamiento de créditos.

#### Anexo 5: Mapa de procesos



Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

**Gestión Estratégica:** Dirigida por el gerente propietario de la empresa el cual se encargará de liderar la gestión estratégica, dirigiendo y controlando las funciones estratégicas dando seguimiento para el cumplimiento de la razón de ser de la empresa acercándose así al cumplimiento de la visión.

**Logística de Entrada:** Gestionar y coordinar todas las compras para el abastezcan eficiente de la mercadería, revisando cada uno de los pedidos que sean de calidad y se encuentren en buen estado para su correcta distribución.

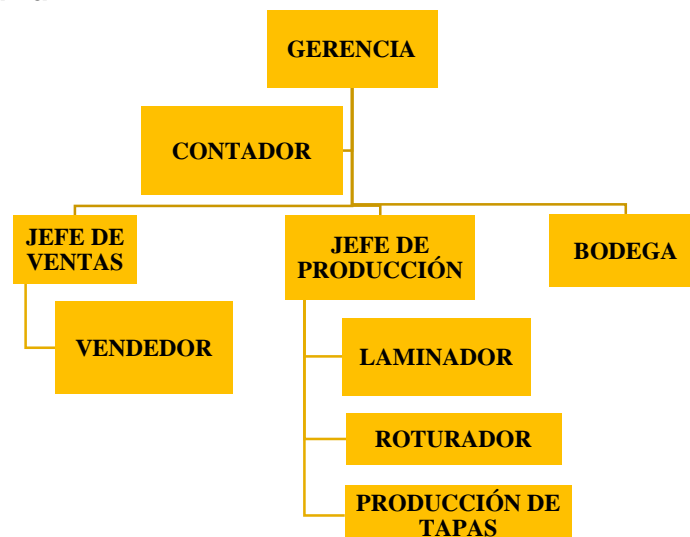
Operaciones internas: Departamento procurador de establecer medidas estándar de corte a los clientes habituales para el puntual cumplimiento de requerimientos garantizando el buen servicio y calidad del corte.

Logística de Salida: Departamento se realizará métodos de distribución y control de calidad que satisficiera al cliente en sus pedidos dando valor agregado al cumplimiento, satisfaciendo lo requerido por nuestros clientes.

Gestión Administrativa Contable y Financiero: Departamento delegado para crear y operar las políticas, normas correspondientes para el correcto manejo y garantizar la exactitud de los registros de las operaciones financieras presupuestales con el fin de promover la eficiente gestión de control a la evaluación de las actividades y facilite la fiscalización de sus operaciones.

Gestión Ambiental: Es el departamento encargado de proteger y conservar el medio ambiente, mediante la reutilización de materiales como el aserrín y sobras de madera, convirtiéndolos en pellets y palets respectivamente.

#### Anexo 6: Organigrama



Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

## Anexo 7: PESTEL

### Político-Legal

"MEGA MADERAS BRITO LÓPEZ S.A." FACTORES PESTEL - POLÍTICO-LEGAL	
HECHOS	CONCLUSIONES
<p><b>BASC:</b> Sistema de Gestión de Control de Seguridad certificado ante la Organización Mundial BASC desde diciembre del 2002, el mismo que permite desarrollar todas sus actividades, administrativas, de producción, de control de calidad, embalaje y despacho bajo estándares de Seguridad y Control, con el fin de lograr que sus productos no sean contaminados por ningún estupefaciente.</p>	<p>(1-2-3) Para el correcto funcionamiento se deberá trabajar bajo normas de calidad tratando de preservar la integridad física tanto del consumidor como del trabajador, mediante el correcto despacho de la mercadería con los correctos estándares de seguridad.</p>
<p><b>Art. 60 - Prácticas Prohibidas Licencias.</b> Las patentes, autorizaciones, licencias y otro documentos o permisos otorgados por el estado a ciertos proveedores para la investigación, desarrollo o comercialización de bienes o servicios que puedan resultar ser peligrosos o nocivos para el consumidor.</p>	
<p><b>Control de Calidad Art. 64 Bienes y Servicios Controlados.</b> El Instituto Ecuatoriano de Normalización, determinará una lista de bienes y servicios, provenientes tanto del sector privado como público, que deben someterse al control de calidad y cumplimiento de normas técnicas, códigos de práctica, regulaciones, acuerdos, instructivos o resoluciones.</p>	<p>(4-5-6) MEGA MADERAS BRITO LÓPEZ S.A. Puede realizar importaciones pero se limita a la importación de materiales debido a las altas tasas arancelarias, para no cometer infracciones y a su vez evitar sanciones generales.</p>
<p><b>Art. 70 Sanciones Generales.</b> Las infracciones a lo dispuesto en esta Ley, siempre que no tenga una sanción específica, serán sancionados con multa de cien a mil dólares de los Estados de Unidos de América, y si es el caso, decomiso de los bienes, o la suspensión del derecho de ejercer actividad.</p>	
<p><b>Ley de Tratado de Libre Comercio Acuerdo Multipartes con la Unión Europea.</b> Pueden importar todas las personas naturales o jurídicas, ecuatorianas o extranjeras radicadas en el país que hayan sido registrados como importador en el sistema ECUAPASS y aprobado por el Sistema Nacional de Aduanas del Ecuador.</p>	<p>(2-4) La empresa cumple con todos los requerimientos solicitados por la ley evitando las prácticas prohibidas, para que no existan sanciones por parte del estado.</p>
<p><b>Aranceles.</b> El Gobierno Ecuatoriano estableció sobre tasas arancelarias en rango de 5% y 45% para la importación de más de 2800 partidas.</p>	
<p>(+) Para el correcto funcionamiento se deberá trabajar bajo normas de calidad tratando de preservar la integridad física tanto del consumidor como del trabajador, mediante el correcto despacho de la mercadería con los correctos estándares de seguridad.</p>	
<p>(-) MEGA MADERAS BRITO LÓPEZ S.A. Puede realizar importaciones pero se limita a la importación de materiales debido a las altas tasas arancelarias, para no cometer infracciones y a su vez evitar sanciones generales.</p>	

Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

## Ambiental

"MEGA MADERAS BRITO LÓPEZ S.A." FACTORES PESTEL - AMBIENTAL	
HECHOS	CONCLUSIONES
<b>ISO 9001:2008:</b> Sistema de gestión de calidad basado en la norma de todos los procesos tales como: Plantaciones forestales, diseño, fabricación de tableros de partículas de marca MDP y laminados, tableros decorativos y accesorios.	(1-2) Otorga este certificado basado en los correctos procesos de las plantaciones forestales y cuidado del ambiente, cumpliendo con los requisitos legales vigentes en todo nuestro país. Con el fin de proteger y preservar las áreas naturales de cualquier tipo de contaminación y abuso de los derechos ambientales.
<b>ISO 14001:2004:</b> Permite gestionar los impactos significativos adversos al ambiente generados por sus actividades, productos y servicios; cumpliendo además, los requisitos legales vigentes a nivel nacional.	(3-4) La Ley de Gestión Ambiental establece diferentes normas con el fin de que se aplique las normas ambientales, respetando los parámetros establecidos, al no ser respetados es necesario la denuncia de la violación de estas normas, puesto que se encuentran en un amparo constitucional.
<b>Ley de Gestión Ambiental Art. 33 -</b> Establécense como instrumentos de aplicación de las normas ambientales los siguientes: parámetros de calidad ambiental, normas de efluentes, normas técnicas de calidad de productos, régimen de permisos y licencias administrativas, evaluaciones de impacto ambiental, listados de productos contaminantes y nocivos para la salud humana y el medio ambiente.	(4-5) Con el fin de proteger los derechos ambientales, El Estado otorgará la entrega de incentivos económicos vinculados con la protección del medio ambiente, motivando ya sea de manera responsable y económica.
<b>Ley de Gestión Ambiental Art. 41.-</b> Con el fin de proteger los derechos ambientales individuales o colectivos, concédese acción pública a las personas naturales, jurídicas o grupo humano para denunciar la violación de las normas de medio ambiente, sin perjuicio de la acción de amparo constitucional previsto en la Constitución Política de la República.	
<b>Ley de Gestión Ambiental Art. 35.-</b> El Estado establecerá incentivos económicos para las actividades productivas que se enmarquen en la protección del medio ambiente y el manejo sustentable de los recursos naturales. Las respectivas leyes determinarán las modalidades de cada incentivo.	
(+)"MEGA MADERAS BRITO LÓPEZ S.A.", cuenta con las respectivas normas ISO 9001:2008 y 14001:2004; otorgadas por el correcto manejo de las materias primas y respeto por los derechos ambientales.	
(+) La normativa del sistema de Gestión Ambiental establece diferentes parámetros de calidad ambiental de esta manera se realiza evaluaciones de impacto ambiental dando un incentivo económico y sancionando a quienes no lo cumplan.	

Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

## Social

"MEGA MADERAS BRITO LÓPEZ S.A." FACTORES PESTEL - SOCIAL	
HECHOS	CONCLUSIONES
<b>OHSAS 18001:2007:</b> Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional basado en la norma internacional OHSAS 18001:2007 desde mayo del 2009, orientado a proteger la salud y la integridad de los trabajadores en relación a los peligros identificados y mediante un control de riesgos asociados a cada proceso; manteniendo un programa de protección a la salud y seguridad que permite un mejor desarrollo integral.	1-3 Mediante el sistema de gestión de seguridad, salud ocupacional y la ley orgánica de publicidad prohibida beneficia de manera directa e indirecta a los miembros de la empresa como a los artesanos constructores que utilizan los productos brindándoles la excelencia y durabilidad.
En Ecuador la escases de recursos conlleva a la sociedad a construir casas utilizando implementos de madera optimizando gastos.	
<b>Ley Orgánica del consumidor Art. 6.- Publicidad Prohibida:</b> Quedan prohibidas todas formas de publicidad engañosa o abusiva, o que induzcan error en la elección del bien o servicio que puedan afectar los intereses y derechos del consumidor.	2-4 Novopan del Ecuador brinda a la población cercana a la fábrica la generación de empleos haciendo posible la construcción de casas y ayudando a proyectos sociales que tienen como objetivo proveer viviendas a personas de escasos recursos
Novopan del Ecuador es una empresa comprometida con la comunidad generando trabajo a los hogares cercanos a la fábrica y apoyando en la educación de sus hijos. Novopan también apoya proyectos sociales encaminados a proveer viviendas dignas a personas con escasos recursos, como son Un techo para mi país y Hogar de Cristo.	
(+) <b>La empresa Novopan contribuye con la comunidad en varios aspectos, en la gestión de seguridad, salud ocupacional y generación de empleos.</b>	

Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

## Anexo 8: Fuerzas competitivas de Porter

### Matriz de perfil competitivo

"MEGA MADERAS BRITO LÓPEZ S.A."										
FUERZA COMPETITIVA										
MATRIZ PERFIL COMPETITIVO										
HECHOS										CONCLUSIÓN
	FACTORES	PESO	MEGA MADERAS BRITO LÓPEZ	PXC	Edinsa	PXC	Expomadera	PXC	Madeco	PXC
1	Precios	0,25	3	0,75	3	0,75	2	0,50	3	0,75
2	Servicio al cliente	0,10	3	0,30	3	0,30	2	0,20	4	0,40
3	Experiencia en el mercado	0,05	2	0,10	2	0,10	3	0,15	4	0,20
4	Infraestructura	0,10	3	0,30	4	0,40	3	0,30	3	0,30
5	Puntualidad entrega	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21
6	Publicidad	0,05	1	0,05	2	0,10	1	0,05	3	0,15
7	Localización comercial	0,12	4	0,48	3	0,36	3	0,36	3	0,36
8	Manejo sostenible de bosques	0,14	4	0,56	4	0,56	1	0,14	4	0,56
9	Existencia locales sucursales	0,12	3	0,36	3	0,36	1	0,12	1	0,12
		1,00		3,11		3,14		2,03		3,05
RESUMEN CLAVE										
De acuerdo a los resultados obtenidos en la Matriz de Perfil Competitivo de la empresa "Mega Maderas Brito López S.A.", con el valor de 3,11 y su rival directo Edinsa con un valor de 3,14, se puede concluir que la empresa se encuentra posicionada dentro de los tres primeros lugares, sin embargo tiene aspectos por los cuales mejorar como la publicidad, de esta manera se lograría atraer a nuevos clientes mejorando así la imagen la empresa evitando que la competencia se acerque más, además desarrollar nuevas estrategias de penetración de mercado.										

Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

### Poder de negociación con los proveedores

"MEGA MADERAS BRITO LÓPEZ S.A."										
FUERZA COMPETITIVA										
PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES										
HECHOS										CONCLUSIÓN
	MATRIZ DE LOCALIZACIÓN									
	FACTORES	PESO	Megamaderas	PXC	Provemadera	PXC	Don Tablero	PXC	Edinca	PXC
1	Parqueadero	0,05	2	0,10	2	0,20	2	0,10	4	0,20
2	Seguridad	0,10	3	0,30	3	0,90	3	0,30	3	0,30
3	Servicios básicos	0,10	4	0,40	4	1,60	3	0,30	4	0,40
4	Infraestructura	0,10	4	0,40	3	1,20	3	0,30	3	0,30
5	Servicio de corte	0,10	4	0,40	3	1,20	3	0,30	3	0,30
6	Servicio de ruteo	0,10	4	0,40	1	0,40	1	0,10	1	0,10
7	Servicio de transporte	0,10	4	0,40	4	1,60	4	0,40	4	0,40
8	Localización comercial	0,15	4	0,60	4	2,40	4	0,60	4	0,60
9	Local propio	0,20	4	0,80	1	0,80	1	0,20	4	0,80
		1,00		3,80		10,30		2,60		3,40
RESUMEN CLAVE										
La empresa Megamaderas tiene un mayor poder de negociación con los proveedores ya que cuenta con un servicio de ruteo, sin embargo no posee un parqueadero en una de sus sucursales.										

Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

## Amenaza de un nuevo competidor

FACTORES PESTEL - POLÍTICO-LEGAL	
HECHOS	CONCLUSIONES
1.- Capacidad de adaptación al mercado	Δ Altas
2.- Enfrentarse a un mercado ya existente	(-) Indiferente
3.- Integración del capital deficiente debido a la situación económica actual.	Δ Altas
4.- Elevados impuestos a los diferentes rubros económicos.	Δ Altas
5.- Adquisición de franquicias.	(-) Indiferente
6.- Índice de desempleo que regula el consumo de la población.	Δ Altas
7.- Falta de experiencia en la industria, debido a que la especialización y la experiencia real son factores clave de éxito.	☒ Bajas
8.- Aprobación de los requisitos legales que requiere el cumplimiento de las normas legales para su funcionamiento.	Δ Altas
9.- Altos niveles arancelarios que limitan la importación de mercaderías.	Δ Altas
10.- Acceso a canales de distribución, deben comenzar con procesos de negociación para poner a disposición del cliente.	(-) Indiferente
11.- Políticas gubernamentales que pueden dificultar el ingreso de nuevos competidores.	Δ Altas
(+)- La capacidad de integración al mercado, en conjunto con la integración del capital, impuestos elevados que regulan el consumo de la población y las políticas gubernamentales pueden dificultar el ingreso de ingresos de nuevos competidores favoreciendo a la población.	
(-) Falta de experiencia en la industria, debido a que la especialización y la experiencia real son factores clave de éxito.	

Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

## Ingreso de productos sustitutos

FUERZA COMPETITIVA PRODUCTOS SUSTITUTOS		
HECHOS		CONCLUSIÓN
Nº	PRODUCTOS	PRODUCTOS SUSTITUTOS
1	DOS DE LA MADERA (MDF, MDP, TROPIKOR,	Planchas de PVC o Madera de Plástico
2	Tomillos	Tarugo de madera, Tarugo de plástico
3	Cubiertas Metálicas	Cubiertas de policarbonato
4	Hierro/Varilla	Correa Metálica/Perling
5	Duratecho	Planchas de Eternit
6	Clavos	Clavo Líquido
7	Tiraderas de Metal	Tiraderas de plástico, Rieles push
(-) La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la comercialización y de la industria.		

Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).



## Anexo 9: Matriz FODA

<b>MATRIZ FODA</b>	<b>FORTALEZA (F)</b>	<b>DEBILIDADES (D)</b>
	1. Disponibilidad y bajos costos de mano de obra	1. La empresa tiene liquidez de 10.86%
	2. Variedad de cartera de productos	2. Incremento de nivel de endeudamiento con los proveedores de 195,97%
	3. Servicio de Ruteo en Sto Dgo	3. Rotación de inventario desfavorable debido a que rota cada 68 días
	4. Aumento de cartera de clientes al ser una empresa franquiciada	4. Falta de infraestructura para facilitar acceso a la compra (Parqueadero)
	5. Disponibilidad de tecnología para la producción	5. Falencias en cuanto a la planificación a largo plazo y en aplicación de técnicas
	6. Ubicación estratégica	6. Carencia de publicidad y promoción
	7. Posee vehículos propios para el transporte de materiales	7. Dependencia de los proveedores en el suministro de materia prima
	8. Competitividad de precios	8. Tiempo tardío de atención al cliente
	9. Experiencia en la industria ferretera y maderera	9. Falta de formación de personal
	10. Capacidad alta de abastecimiento de mercadería por parte de los proveedores	
<b>OPORTUNIDADES (O)</b>	<b>Iniciativas estratégicas (FO)</b>	<b>Iniciativas estratégicas (DO)</b>
1. Referencias positivas de la empresa por partes de los clientes a terceros	(F9, O9) Establecer un sistema de financiamiento para los clientes potenciales mayoristas.	(D4, D5, O5, O10) Acceder a créditos financieros que faciliten la expansión de la infraestructura de la empresa.
2. Disminución a los porcentajes arancearios	(F7, O9) Establecer un 45% de vehículos con proveedores extranjeros, aumentando el portafolio de productos con probables sustitutos asireducir precios al alcance del consumidor.	(D2, D7, O2) Realizar importación a proveedores extranjeros con menores costos.
3. Reducción del IVA del 12% a partir de Junio	(F2, O4, O9) Creación de una aplicación para smartphones para ofrecer a los clientes los diferentes servicios, productos, descuentos.	(D3, D8, D9, O2, O4, O7) Importar nuevas tecnologías que ayuden a la mejora continua de atención al cliente satisfaciendo las necesidades del mercado.
4. Acceso a nuevas tecnologías	(F9, O9) Efectuar una estrategia de integración hacia delante que reduzca el poder de negociación con los clientes.	(D2, D7, O2, O5) Fomentar la estrategia de integración hacia atrás que reduzca el poder de negociación con los proveedores.
5. Préstamos bancarios, la tasa activa es de 17,62%	(F1, O6) Diversificar la especialización productiva y el incremento de valor agregado en los productos mediante asesoramiento técnico.	(D8, D9, O4, O9 O10) Implementar un sistema de procesos de control en el tiempo de la entrega de mercadería a clientes mayoristas.
6. Alta barrera de entrada de un nuevo competidor	(F3, O8, O9) Efectuar el diseño de un catálogo de la cartera de productos y los servicios ofertados para la distribución a los clientes.	(D2, D3, O2, O4) Crear un 15% de valor agregado a la cartera de producto.
7. Según el INEC la actividad habitual de la población de santo domingo son artesanos, obreros un 23,5%	(F4, O1, O8) Realizar convenios con empresas que adquieran los productos a grandes escalas.	(O7, D6) Implementar puntos de publicidad con muestras gratis dirigido a los artesanos existentes en la ciudad
8. Capacidad de adaptación del mercado	(F1, F3, O9) Aprovechar los residuos de litado convirtiéndolo en subproductos para la venta.	
9. Estructuras relaciones comerciales con los clientes		
10. Facilidad para acceso a créditos mediante políticas financieras de gobierno		
<b>AMENAZAS (A)</b>	<b>Iniciativas estratégicas (FA)</b>	<b>Iniciativas estratégicas (DA)</b>
1. Incremento de índice de delincuencia en el sector	(F7, A10) Realizar un estudio de logística continua y contratar seguros de transportación de mercadería	(D4, D8, A1) Implementar un parqueadero rotativo que facilite el acceso para la adquisición de los productos.
2. Crecimiento de la competencia a causa de la firma del tratado de libre comercio con la Unión Europea	(F1, F8, F9, A6) Aplicar una estrategia de integración horizontal que reduzca la rivalidad y el comercio informal.	(D3, D6, A2, A9) Desarrollar un plan de marketing eficiente del cual se logre posicionamiento en el mercado.
3. La continuidad de la recesión económica limita el consumo de los clientes	(F10, A2) Vincular comercialmente a la empresa con proveedores internacionales (importaciones)	(D2, D7, A2, A3, A5) Establecer vehículos con proveedores extranjeros, aumentando el portafolio de productos con probables sustitutos asireducir precios al alcance del consumidor.
4. Limitaciones de políticas y reglamentos establecidos por la franquicia	(F9, F5; A4, A6) Realizar una estrategia intensiva de desarrollo del mercado colocando diferentes puntos de ventas fuera de la franquicia.	(D1, D5, D9, A8) Implementar un sistema de almacenamiento adecuado a cambios climáticos.
5. Incorporación de nueva tecnología al mercado que abastece de productos sustitutos.	(F9, A5) Adaptarse a las necesidades de los clientes mayoristas, donde una persona capacitada tomara medidas en el sistema de corte.	(D5, D9, A2, A6) Formar un programa de capacitación semestral orientando al personal sobre las cambiantes técnicas de ventas que se desarrollan en el mercado.
6. Entrada al mercado de empresas multinacionales	(F1, F10; A7) Crear fidelidad con los clientes, mediante capacitaciones mensuales que ayude al artesano a su mejor producción	(D8, A6, A9) Determinar una metodología de "Just at time", satisfaciendo al cliente en la entrega final de su producto.
7. Disminución de costos por prácticas ilegales de la competencia.	(F8, A6) Promocionar el portafolio de productos básicos de un carpintero	(D5, D9, A10) Realizar un plan de contingencia para posibles casos fortuitos.
8. Pérdida de mercadería por factores climáticos		
9. Disminución de la demanda por la competencia informal		
10. Accidentes fortuitos en las vías de transporte de mercadería		

## Anexo 10: Matriz EFI

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS				
Matriz EFI				
	Factores Claves de Éxito	Peso	Clf.	Resultado
<b>N</b>	<b>FORTALEZAS</b>			
.				
1	Disponibilidad y bajos costos de mano de obra	0,04	4	0,16
2	Variedad de cartera de productos	0,04	3	0,12
3	Servicio de Ruteo único en Santo Domingo	0,06	3	0,18
4	Aumento de cartera de clientes al ser una empresa franquiciada	0,04	3	0,12
5	Disponibilidad de tecnología para la producción	0,04	4	0,16
6	Ubicación estratégica	0,05	4	0,2
7	Posee vehículos propios para el transporte de materiales	0,06	3	0,18
8	Competitividad de precios	0,07	4	0,28
9	Experiencia en la industria ferretera y maderera	0,07	3	0,21
1	Capacidad apta de abastecimiento de mercadería por parte de los			
0	proveedores	0,04	3	0,12
<b>N</b>	<b>DEBILIDADES</b>			
.				
1	La empresa tiene liquidez del 0.80%	0,07	2	0,14
2	Incremento de nivel de endeudamiento con los proveedores del 95.97%	0,06	2	0,12
3	Rotación de inventario desfavorable debido a que rota cada 68 días	0,04	2	0,08
4	Falta de infraestructura para facilitar acceso a la compra (parqueadero)	0,06	1	0,06
5	Falencias en cuanto a la planificación a largo plazo y en aplicación de técnicas	0,05	1	0,05
6	Carencia de publicidad y promoción	0,04	1	0,04
7	Dependencia de los proveedores en el suministro de materia prima	0,07	2	0,14
8	Tiempo tardío de atención al cliente	0,05	2	0,1
9	Falta de formación del personal	0,05	1	0,05
	<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,51</b>

Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

## Anexo 11: Matriz EFE

Matriz EFE				
	Factores Claves de Éxito	Peso	Calificación	Resultado
<b>N.</b>	<b>Amenazas</b>			
1	Incremento del índice de delincuencia en el sector	0,06	1	0,06
2	Crecimiento de la competencia a causa de la firma del tratado de libre comercio con la Unión Europea	0,05	1	0,05
3	La continuidad de la recesión económica limita el consumo de los clientes	0,03	2	0,06
4	Limitaciones de políticas y reglamentos establecidos por la franquicia	0,03	2	0,06
5	Incorporación de nueva tecnología al mercado que abastece de productos sustitutos	0,04	2	0,08
6	Entrada al mercado de empresas multinacionales	0,05	2	0,1
7	Disminución de costos por prácticas ilegales de la competencia	0,05	1	0,05
8	Perdida de mercadería por factores climáticos	0,05	1	0,05
9	Disminución de la demanda por la competencia informal	0,03	2	0,06
10	Accidentes fortuitos en las vías de transporte de mercadería	0,03	2	0,06
<b>N.</b>	<b>Oportunidades</b>			
1	Referencias positivas de la empresa por partes de los clientes a terceros	0,04	4	0,16
2	Disminución a los porcentajes arancelarios	0,04	4	0,16
3	Reducción del IVA de 12% a partir de junio	0,07	4	0,28
4	Acceso a nuevas tecnologías	0,06	3	0,18
5	Préstamos bancarios, la tasa activa es del 7,62%	0,07	4	0,28
6	Alta barrera de entrada de un nuevo competidor	0,05	3	0,15

7	Según INEC la actividad habitual de la población de Santo Domingo son artesanos, obreros un 23,5%	0,07	4	0,28
8	Capacidad de adaptación de 1 mercado	0,08	4	0,32
9	Extensas relaciones comerciales con los clientes	0,06	3	0,18
10	Facilidad para acceso a créditos mediante políticas financieras de gobierno	0,04	4	0,16
<b>TOTAL</b>			<b>1</b>	<b>2,78</b>

Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

### Anexo 12: Segmentación de mercado

Tipos de segmentación	Variables
<b>Segmentación geográfica</b>	País: Ecuador Ciudad: Santo Domingo Área: Urbana Género: Femenino y masculino
<b>Segmentación demográfica</b>	Edad: 19 a 64 años Ingresos: \$ 425
<b>Segmentación psicográfica</b>	Estilo de vida: gustos por productos de madera Clase social: media-alta
<b>Segmentación conductual</b>	Categoría de usuario: usuario potencial Beneficios buscados: productos de madera, herramientas e implementos de construcción

Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

### Anexo 13: Encuesta

#### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA

Un saludo cordial, somos estudiantes del séptimo nivel de la carrera de Administración de Empresas de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Santo Domingo, estamos realizando un estudio de mercado con el objetivo de identificar las expectativas del mercado meta respecto a los productos que oferta la empresa Mega Maderas Brito López S.A.

Le agradeceremos brindarnos 2 minutos de su tiempo y responder las siguientes preguntas.

Es importante considerar que la información que nos proporcione será para uso académico.

Seleccione la respuesta que considere correcta.

**1. ¿Cuál es su género?**

- a) Masculino
- b) Femenino

**2. ¿En qué sector de Santo Domingo vive?**

- a) Zona urbana
- b) Zona rural

**3. ¿En qué rango se encuentra su edad?**

- 1. 22 a 29 años
- 2. 30 a 39 años
- 3. 40 a 49 años

4. 50 a 59 años
5. 60 a 69 años
- 4. ¿Cuál es su ingreso mensual aproximado?**
  - a) Menor o igual a \$425
  - b) \$426 a \$800
  - c) \$801 a \$1200
  - d) Más de \$1201
- 5. ¿A través de qué medio conoció Megamaderas?**
  - a) Publicidad
  - b) redes sociales
  - c) Recomendación
  - d) Otro especifique: \_\_\_\_\_
- 6. De las siguientes líneas de productos, ¿Cuál línea adquiere con mayor frecuencia?**
  - a) Madera
  - b) Herrajes
  - c) Herramientas o maquinaria
  - d) Acero
- 7. ¿Con qué frecuencia adquiere productos de la ferretería?**
  - a) Semanal
  - b) Mensual
  - c) Semestral
  - d) Anual
- 8. De las siguientes opciones, elija un motivo por el cuál compra madera, acero, herrajes y herramientas o maquinaria**
  - a) Construcción de obra nueva
  - b) Remodelación de obra
- 9. Seleccione los aspectos que considera más importante para adquirir un producto (Seleccione 2 opciones)**
  - a) El precio
  - b) Cantidad
  - c) La calidad
  - d) Variedad de Marcas
  - e) Variedad de productos
  - f) Servicio de atención al cliente
- 10. ¿Cuáles son las marcas de productos de su preferencia? (Puede seleccionar más de una opción)**

- a) Arboriente
- b) Pelikano
- c) Blum
- d) Supertecho
- e) Dipac
- f) Novacero
- g) DWalt
- h) Stanley
- i) Truper
- j) Otro especifique:

**11. Seleccione su nivel de satisfacción, respecto a los productos que se ofertan en la ferretería (Marque una opción en cada alternativa)**

	SATISFECHO	POCO SATISFECHO	INSATISFECHO
PRECIO			
CALIDAD			
UBICACIÓN			
SERVICIO AL CLIENTE			

**12. ¿Cuál es el presupuesto que asigna para la compra de este tipo de productos?**

- a) \$50 a \$100
- b) \$101 a \$200
- c) \$201 a \$300
- d) \$301 a \$400
- e) Más de \$401

**13. ¿A través de qué medios prefiere recibir información respecto a las ofertas y descuentos de la ferretería? (Seleccione 2 opciones)**

- 1) Radio
- 2) Hojas volantes
- 3) Internet
- 4) Redes sociales
- 5) Televisión
- 6) Periódico
- 7) Correo electrónico

**14. ¿ Qué líneas cree usted que debería implementar la empresa ?**

- A. Vidrio

- B. Aluminio
- C. Productos Eléctricos
- D. Pinturas

**15. Señale en qué empresa compra productos cuando no lo hace en Megamaderas**

- A. Edimca
- B. Novocentro
- C. Dipac
- D. Ferrisariato
- E. Kiwi
- F. Incavit
- G. Kubiec
- H. Otro especifique:

**16. ¿Por qué motivos compra en dicha empresa?**

- A. Variedad en productos
- B. Precio
- C. Servicio
- D. Atención Personalizada

**Anexo 14: Propuesta de producto**



Figura 1 Logotipo reestructurado



Figura 2 Empaque de productos con el nombre de Mega Madera Brito López S.A.

**Anexo 15: Propuesta de precio**

**Costos fijos variables y mixtos**

Tabla 8 Determinación de costos

Producto	Costos fijos	Costos variables	Costos mixtos
Luz	300	0,36	0,09

Agua potable	60	0,30	0,07
Teléfono	40	0,36	0,09
Mano de obra	22500	0,37	0,13
Combustible	1,25	1,00	0,25

## Anexo 16: Propuesta de promoción



Figura 4 Spot televisivo



Figura 5 Publicidad informativa de productos



Figura 6 Valla Publicitaria



Figura 7 Stand de ventas

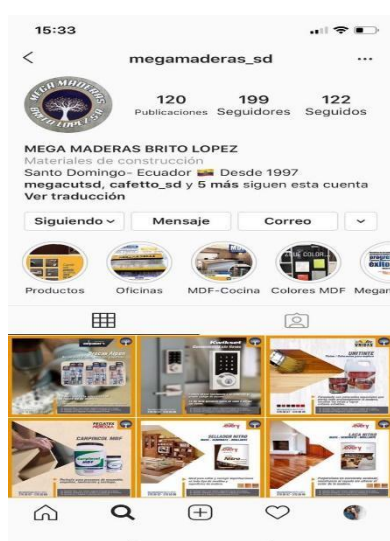


Figura 8 Perfil en redes

## Anexo 17: Presupuesto

Tabla 9 Presupuesto

Detalle	Valor
<b>Producto</b>	
Logotipo	\$130,00
Fundas	\$200,00
<b>Plaza</b>	
Adecuación de infraestructura	\$3000,00
3 Mostradores	\$240,00
<b>Promoción</b>	
Propaganda	\$2000,00
Valla publicitaria	\$900,00
Stand	\$150,00
Participación en ferias	\$160,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$6780,00</b>

Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).

## Anexo 18: Plan de acción

Tabla 10 Presupuesto y plan de acción de estrategias

Variables	Objetivo	Estrategias	Tácticas	Tiempo	Responsable
<b>Producto</b>	Satisfacer los gustos y preferencias de los consumidores de la empresa Mega Maderas Brito López S. A	Reestructurar el logotipo de la empresa.	Diseñar cambios en el logotipo actual de la empresa que mantengan su esencia, para que sea incorporado en todos los productos y en todas sus presentaciones.	2 semanas	Gerente
		Desarrollar cambios en las presentaciones y atención al cliente de los productos dentro de la empresa.	Incorporar el logotipo reestructurado en todas las fundas y productos mejor atractivo de la empresa.	1 mes	Jefe de producción
<b>Precio</b>	Establecer los precios más competitivos y accesible para los nuevos productos	Fijar política de precios de venta similares a los de la competencia.	Implementar política de precios flexibles en función de los que tiene la competencia, considerando el lugar de distribución y el tipo de comprador que adquiera el producto.	2 semanas	Gerente
		Fijar precios psicológicos	Diseñar un método de precios que permita fijar en la mente del comprador que está adquiriendo un producto de calidad en oferta o a precio rebajado para temporadas bajas de venta y fechas clave de promoción.	2 semanas	Gerente
<b>Plaza</b>	Comercializar los productos de forma directa a los consumidores finales	Incrementar el canal de distribución directo	Adecuar 2 puntos de venta en oficina y fabrica. Desarrollar un departamento con estrategias de marketing y publicidad en páginas web.	1mes	Gerente
		Implementar un trade de marketing.	Fabricar 3 mostradores de productos para los puntos de venta. Realizar más campañas en ferias de emprendimientos o en la cámara de comercio del Cantón.	1 mes	Gerente
<b>Promoción</b>	Desarrollar estrategias de publicidad masiva en el lugar de venta para la comercialización de los productos	Realizar publicidad en los medios	Desarrollar publicidad virtual a través de redes sociales y una página web Desarrollar una propaganda televisiva durante un año.	2 semanas	Gerente

	Elaborar una valla publicitaria en un sitio estratégico. Implementar un stand publicitario.		
Marketing directo	Enviar correos con información de los productos al mercado meta.	1 mes	Gerente
Promociones de venta	Descuentos.	2 semanas	Gerente
Relaciones públicas	Participar en eventos, ferias de emprendimientos.	1 mes	Gerente

Fuente: Elaborado por Brito, F. (2023).