



**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
DE SAN ANDRÉS TUXTLA**



**TITULACIÓN INTEGRAL
TESIS PROFESIONAL**

**PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA
“BONETERIA EL MILAGRO”
DE CATEMACO VERACRUZ**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
INGENIERIA EN GESTION EMPRESARIAL**

PRESENTA:

RAFAEL OSVALDO COBIX GARCIA

ASESOR:

M.C.A. EDITH FONSECA GUZMAN

SAN ANDRES TUXTLA, MARZO DE 2021

FORMATO DE LIBERACIÓN DE PROYECTO



FORMATO DE LIBERACIÓN DE PROYECTO PARA LA TITULACIÓN INTEGRAL

Lugar: San Andrés Tuxtla, Veracruz Fecha: 08/03/2021
Asunto: Liberación de proyecto para la Titulación integral.

LIC. GERMÁN VENTURA TENORIO
Jefe del Departamento de Estudios
Profesionales del ITSSAT

Por este medio informo que ha sido liberado el siguiente proyecto para la titulación integral:

Nombre del estudiante y/o egresado:	COBIX GARCIA RAFAEL OSVALDO
Carrera:	INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL
No. de Control:	161U0369
Nombre del Proyecto:	PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA BONETERIA EL MILAGRO DE CATEMACO VERACRUZ
Producto:	1.-TESIS PROFESIONAL

Agradezco de antemano su valioso apoyo en esta importante actividad para la formación profesional de nuestros egresados.

ATENTAMENTE

L.C. ANA KARENINA CORDOBA FERMAN
JEFE DE DIVISIÓN DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

M.C.A. EDITH FONSECA GUZMAN	L.C. JESUS CORTÉZ QUINTO	I.G.E. ASAHI NEGRETE ANOTA
Nombre y firma del asesor	Nombre y firma del revisor*	Nombre y firma del revisor*

* Solo aplica para el caso de tesis o tesina.

Carr. Costera del Golfo S/N, KM 140+100
Loc. Matapan, Mpio, San Andrés Tuxtla, Ver.
C.P. 95804 A.P. 110
Tel: 01(294)9479100 ext. 131
9479107

AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE SAN ANDRÉS TUXTLA
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS PROFESIONALES



Autorización de Impresión para Titulación Integral

San Andrés Tuxtla, Ver. 08 de marzo del 2021

OPCION: 1.-TESIS PROFESIONAL

INTEGRANTES

Nombre del Estudiante	No. de Control	Carrera	Plan de Estudios
COBIX GARCIA RAFAEL OSVALDO	161U0369	INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL	IGEM-2009-201

De acuerdo con el Reglamento de Titulación Vigente y habiendo cumplido con todas las indicaciones que la Comisión Revisora le hizo a su trabajo profesional para la obtención del título a nivel licenciatura, comunico a Usted que este departamento concede la autorización para que proceda a la impresión del proyecto denominado:

"PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA BONETERIA EL MILAGRO DE CATEMACO VERACRUZ"

Atentamente

LIC. GERMAN VENTURA TENORIO
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS PROFESIONALES



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE
SAN ANDRÉS TUXTLA

ESTUDIOS
PROFESIONALES

Carr. Costera del Golfo S/N, KM 140+100
Loc. Matapan, Mpio, San Andrés Tuxtla, Ver.
C.P. 95804 A.P. 110
Tel: 01(294) 94 79100 ext. 222
9479107

AGRADECIMIENTOS

Mis padres

Por ayudarme en todo y siempre apoyarme y en general ser buenos padres ya que sin ellos y sin su apoyo muy difícilmente hubiera podido terminar mis estudios.

Mi familia

Por siempre estar presentes en mi vida apoyándome en todo en lo personal y mi formación académica.

Amigos

Por su apoyo en todos los sentidos tanto dentro como fuera de la escuela y por hacer alegres los días de los 4 años que estuvimos juntos en la universidad.

INDICE

FORMATO DE LIBERACIÓN DE PROYECTO.....	I
AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN	II
AGRADECIMIENTOS	III
INDICE	IV
LISTA DE FIGURAS	VIII
LISTA DE TABLAS	IX
RESUMEN.....	X
ABSTRACT	XI
INTRODUCCION.....	1
CAPITULO I GENERALIDADES	3
1.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA.....	4
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.3 OBJETIVOS.....	5
1.3.1 OBJETIVO GENERAL	5
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.4 JUSTIFICACIÓN	5
CAPITULO II FUNDAMENTOS TEORICOS	7
2.1 ANTECEDENTES TEORICOS	8
2.2 MARCO TEORICO	12

2.2.1 ANTECEDENTES DE LA PLANEACION ESTRATEGICA	12
2.2.2 ¿QUÉ ES PLAN?	12
2.2.3 ¿QUÉ ES ESTRATEGIA?	14
2.2.4 ¿QUÉ ES PLANEACION?	15
2.2.5 PLANEACION ESTRATEGICA	15
2.2.5.1 IMPORTANCIA DE LA PLANEACION ESTRATEGICA	17
2.2.5.2 MODELO DE PROCESO ESTRATEGICO.....	18
2.2.5.3 FACTORES A ESTUDIARSE EN EL PROCESO ESTRATEGICO	19
2.2.5.4 VENTAJAS Y LIMITACIONES DE LA PLANEACION ESTRATEGICA.....	21
2.2.6 ¿QUE ES EL PLAN ESTRATEGICO?	24
2.2.6.1 ETAPAS DEL PLAN ESTRATEGICO.....	25
2.2.6.2 IMPORTANCIA DEL PLAN ESTRATEGICO	26
2.2.6.3 OBJETIVO DEL PLAN ESTRATEGICO	26
2.2.6.4 FUNCION DEL PLAN ESTRATEGICO	27
2.2.6.5 PARA QUE ES UTIL REALIZAR UN PLAN ESTRATEGICO.....	27
2.2.6.6 ¿PORQUE REALIZAR UN PLAN ESTRATEGICO?	28
2.2.7 CARACTERISTICAS DE UN PLAN ESTRATEGICO	28
2.2.8 MATRICES DE ANALISIS ESTRATEGICO.....	30
2.2.9 MARKETING	33
2.2.10 EL PLAN DE MARKETING.....	33
2.2.11 ESTRUCTURA DEL PLAN DE MARKETING	34
2.2.11.1 RESUMEN EJECUTIVO.....	35

2.2.11.2 ANALISIS DE SITUACION.....	35
2.2.11.3 ANALISIS FODA.....	36
2.2.11.4 METAS Y OBJETIVOS DE MARKETING.....	37
2.2.11.5 ESTRATEGIA DE MARKETING.....	38
2.2.11.6 IMPLEMENTACION DE MARKETING.....	39
2.2.11.7 EVALUACION Y CONTROL.....	39
2.3 MARCO CONCEPTUAL	41
CAPITULO III METODOLOGIA.....	43
3.1 METODOLOGIA A IMPLEMENTAR.....	44
3.2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE BONETERÍA EL MILAGRO.....	44
3.2.1 ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS	45
3.3 ELABORACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING	65
3.3.1 RESUMEN EJECUTIVO.....	66
3.3.2 ANALISIS DE LA SITUACION	66
3.3.3 OBJETIVOS.....	68
3.4 DETERMINAR LAS ESTRATEGIAS FORMULADAS EN EL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING	68
3.4.1 ESTRATEGIA.....	68
3.4.2 PLAN DE ACCION	69
3.4.3 PRESUPUESTO.....	71
3.4.4 CONTROL.....	74
CAPITULO IV	76

PRESENTACION, ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS	76
4.1 DESCRIPCIÓN DE LOS RESULTADOS DEL TRABAJO	77
4.2 RESULTADOS.....	77
4.3 ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS	78
4.3.1 ESTRATEGIA 1. CREACIÓN DE LA IDENTIDAD DE LA EMPRESA.....	78
4.3.2 ESTRATEGIA 2. CREACIÓN DE LA IMAGEN DE LA EMPRESA.....	79
4.3.3 ESTRATEGIA 3. PROMOCIÓN DE LOS PRODUCTOS	80
4.3.4 ESTRATEGIA 4. OFERTAS DE PRODUCTOS	81
4.3.5 ESTRATEGIA 5. ELABORACIÓN DE FLYERS	82
4.3.6 ESTRATEGIA 6. ELABORACIÓN DE UNA PÁGINA DE FACEBOOK	83
CONCLUSIONES.....	87
RECOMENDACIONES.....	88
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	89
ANEXOS.....	93

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Sexo de encuestados.....	54
Figura 2. Edad de encuestados.....	55
Figura 3. Años comprando en la bonetería.....	55
Figura 4. Como se enteró de la existencia del local.....	56
Figura 5. Redes sociales.....	56
Figura 6. Frecuencia del uso de redes sociales.....	57
Figura 7. Informar de nueva mercancía.....	57
Figura 8. Medio de información.....	58
Figura 9. Promociones.....	58
Figura 10.frecuencia de compra de productos.....	59
Figura 11. Página de Facebook.....	59
Figura 12. Información de los productos.....	60
Figura 13. Matriz FODA.....	64
Figura 14. Matriz de estrategias.....	65

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Presupuesto de la creación de misión, visión, valores y organigrama.....	72
Tabla 2. Presupuesto de flyer	73
Tabla 3. Presupuesto General del Plan de Marketing	73

RESUMEN

Desarrollar un plan estratégico de marketing para las Pymes, les puede garantizar un mejor resultado pues se fijan en él objetivos claros y definidos que les permitirán un mejor posicionamiento en el mercado y elevar sus ventas. La siguiente investigación fue realizada con la finalidad de elaborar un plan estratégico de marketing para la bonetería el milagro que se ubica en Catemaco Veracruz, que resuelva la problemática que se presenta de no aplicar ningún tipo de marketing. Actualmente la empresa no implementa marketing y tampoco tiene una identidad ni imagen, es decir carece de una misión, visión, valores y organigrama, a pesar de tener más de 30 años en el giro comercial, nunca ha implementado estrategias de marketing. Se realizó la investigación apoyándose de herramientas de recolección de información como la entrevista realizada a la representante legal, una encuesta dirigida a los clientes, así mismo se aplicó una guía de observación en el establecimiento de la bonetería, con esta información se realizó un análisis de las fortalezas y debilidades internas y las oportunidades y amenazas del entorno, esta información sirvió para generar una matriz de estrategias, la cual dio como resultado 6 tácticas que se desarrollaron y direccionaron teniendo como guía los objetivos creados para el plan estratégico de marketing, el cualitativo y cuantitativo. Creación de la identidad de la empresa, creación de la imagen de la empresa, promoción de los productos, ofertas en productos, elaboración de flyers, elaboración de una página de Facebook así como implementar el plan estratégico de marketing para aumentar las ventas de la Bonetería el Milagro, estas son las estrategias que se generaron y de las cuales solo se pudieron aplicar 4 de estas, tomando como base un plan de acción para ello, los resultados se muestran en la parte de Resultados de esta tesis.

ABSTRACT

Developing a strategic marketing plan for PYMES, may guarantee a better result since they set clear and defined objectives which allow a better position in the market and increase the sales. The following research was carried out to elaborate a strategic marketing plan for the company “la bonetería el milagro” located in Catemaco Veracruz, and solve the issues related to the lack of any marketing strategy. Currently, this company does not implement marketing and does not have any identity image, that is to say, it lacks of a mission, vision, values and organization chart despite of having 30 years in the market, they never have implemented marketing strategies. This research was carried out making use of data collection tools such as the interview done to the manager, a survey given to the customers, also it was used the observation guide in the company with this information was carried out the inner strengths and weaknesses analysis, the opportunities and threatens of the environment. This information was used to create a strategies matrix, which resulted in 6 strategies that were implemented and directed having as a guide the objectives created for the strategic marking plan, the qualitative and the quantitative.

The creation of the company’s identity, the creation of the company image, the products promotion, sales on the products, making flyers, the making of a site on Facebook as well as implementing the strategic marking plan to increase the sales for the Bonetería el Milagro, these are the strategies that were produced; nevertheless, only four of them were put into practice, taking as a base an action plan, the results are shown on the Findings section on this thesis.

INTRODUCCION

En la actualidad, las empresas enfrentan un ambiente competitivo cada vez más intenso, lo que genera, en la mayor parte de ellas, inestabilidad para una adecuada adaptación. Es por ello, que las organizaciones han optado por estar más y mejor preparadas ante el ambiente tenaz que se les presenta día a día, a fin de asegurar su supervivencia en el mercado, para lo cual vienen desarrollando planes y estrategias que intentan paliar las situaciones adversas en las que se ven inmersas.

Consecuentemente las empresas de cualquier tamaño se encuentran inmersas en la preparación de planes estratégicos, de marketing y operativos, tal es el caso de la Bonetería el Milagro, ya que viendo la competencia y la falta de marketing dentro de la empresa, se determinó como una buena opción implementar un plan estratégico de marketing.

La investigación contempla los siguientes capítulos los cuales se describen a continuación.

Capitulo uno con el título de Generalidades contiene la descripción del problema, planteamiento del problema, hipótesis, así como el objetivo general y específico de la investigación y la justificación ante la problemática.

El capítulo dos lleva por nombre Fundamentos Teóricos en este capítulo se encuentra el antecedente teórico, marco teórico y el marco conceptual, constituido por los temas que dan soporte a esta investigación, tales como: Antecedentes de la planeación estratégica, así como del concepto de plan, estrategia y planeación, además de hacer mención de su importancia, factores a estudiarse, ventajas, limitaciones, características, matrices de la planeación estratégica. En este capítulo también se hace mención del marketing, el plan de marketing y la estructura del mismo.

El capítulo tres lleva por nombre metodología se establece el proceso que se implementó para la investigación, en esta se desarrollan las fases del proyecto con la intención de lograr el objetivo general de la investigación. Se llevan a cabo una observación, entrevista, encuestas y un análisis foda con la finalidad de poder desarrollar estrategias.

Finalmente, Resultados es el nombre del capítulo cuatro en el cual se muestra todo lo que se le aplicó a la empresa en este caso, se presenta evidencias de las estrategias y el cómo se aplicó.

Se concluye el trabajo con un apartado de conclusiones en donde se describe de qué manera se logró el objetivo y cuáles fueron los resultados, así mismo en el apartado de Recomendaciones se plasman las sugerencias hechas para su implementación.

CAPITULO I GENERALIDADES

1.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA

Bonetería el milagro es una pyme de giro comercial ubicada en la ciudad de Catemaco, Veracruz, la cual lleva 32 años en el mercado, siendo una empresa familiar, la administración se ha llevado por experiencia más que por conocimiento y utilizando medios comerciales básicos que les ha permitido llegar a sus clientes, los cuales han alcanzado a fidelizar, sin embargo las cosas van cambiando y la nueva generación de la familia, considera necesario darle la formalidad que se necesita para lograr una mayor proyección y con ello captar más clientes o entrar a otros mercados, ya que la competencia es cada día más aguerrida, aunado a los factores externos tanto económicos, sociales, culturales de salud, etc. que pueden afectar directamente al negocio.

En general durante todo el año tienen temporadas que no siempre suelen ser altas, por ello el rendimiento económico no es estable, aunado a ello el año 2020 fue el más afectado, pues debido a la pandemia tuvieron que cerrar el negocio por 2 meses por seguridad y porque había escases de mercancía pues los proveedores tampoco laboraban, lo que les llevo a vivir momentos críticos.

La baja venta en temporadas del año, la administración tradicional que han manejado sin tener un objetivo claro que les trace un camino de manera formal y estrategias débiles de ventas han detenido el crecimiento de la pyme, por ello es necesario trabajar en tácticas que les permitan mantenerse aun en situaciones como las comentadas anteriormente, crear una identidad para la empresa que permita proyectar una imagen confiable a través de la misión, visión, valores en una estructura organizacional es el primer paso, diseñar estrategias de marketing para posicionar la marca y los productos por canales o medios no explorados por ellos, les ayuden a mantenerse y a crecer en el mercado, abriendo posiblemente nuevos nichos de mercado.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Elaborar un Plan estratégico de marketing para “bonetería el milagro” de Catemaco, Veracruz, le permitirá posicionar su imagen y aumentar sus ventas?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Implementar un Plan estratégico de marketing para “bonetería el milagro” de Catemaco, Veracruz.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un Análisis de la situación
- Formular estrategias a implementar
- Desarrollar las estrategias a implementar
- Presentar Resultados

1.4 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad las pymes afrontan a un mercado exigente que considera características tales como la calidad, garantía, variedad, ubicación, entre otras, por ello un plan estratégico de marketing representa un mapa de ruta que señala las acciones que se emprenderán para alcanzar los objetivos de la empresa, y permitirán dar a conocer y posicionar la marca, aumentar las ventas y generar fidelidad de los clientes.

La planificación estratégica es importante para las empresas porque une las fortalezas comerciales con las oportunidades de mercado y brinda una dirección para cumplir con los objetivos, esta aseveración es compleja de entender en las empresas familiares, acostumbradas a trabajar de manera tradicional en muchos aspectos incluido el área de marketing, por ello la unión y el compromiso de cada uno de los miembros de la familia hacia el éxito de la empresa son indispensables para que la

empresa crezca sana y fuertemente, y trascienda a las siguientes generaciones; un modelo adecuado de planeación estratégica podría garantizar dicho éxito. Por ello el proyecto que se desarrollara tiene como objetivo apoyar en el área de marketing a la pyme familiar “bonetería el milagro” ubicada en el municipio de Catemaco Veracruz, que se encuentra en el mercado desde hace 32 años, es una empresa que se dedica a la venta de ropa, mercería y juguetes, durante este tiempo ha implementado estrategias tradicionales de marketing, pero sin una estructura adecuada, sin dar seguimiento de las estrategias y lógico sin una evaluación, elaborar estrategias acorde a su recursos y a su contexto interno y externo le otorgara una ventaja competitiva que permitirá tener una vinculación con los clientes y atraer a nuevos.

CAPITULO II FUNDAMENTOS TEORICOS

2.1 ANTECEDENTES TEORICOS

A continuación, se presentará a manera de resumen cinco proyectos que ya fueron desarrollados los cuales tienen similitud en el tema del trabajo de tesis que presentaremos.

Nombre del proyecto N°1

Claves para crear un storytelling que impacte

Autor: Elia Guardiola

Lugar: curso online de storytelling y storydoing

Año: 2019

Resumen:

Comunicar toda la esencia de la historia de un producto, un servicio o una marca en sí, se puede crear un storytelling a través de un artículo o a través de una imagen con un simple frase como lo han hecho marcas reconocidas, es muy importante cumplir con una serie de pasos para poder crear una buen storytelling estos son: la emoción, la motivación, leitmotiv, cautivar, las dualidades, fácil de recordar, conexión con los usuarios, la confianza, promesas. La magia de contar historias por último la imagen de la marca.

Nombre del proyecto N°2

10 Tipos de Estrategias de Marketing Digital para Pymes y Empresas

Autor: Isa Garcia

Lugar: Universidad de Murcia

Año: 2020

Resumen

Habla de las estrategias de marketing que es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para

conseguir unos objetivos previamente fijados por la empresa. Se menciona 10 tipos de estrategias las cuales son: estrategias de Posicionamiento Web (SEO) Estar en los primeros resultados de búsqueda en Internet es algo con lo que sueña toda persona con página web, y que es fundamental para atraer con más posibilidades a tu público. Estrategias SEM (Search Engine Marketing) Para que nos hagamos una idea, es esa publicidad que nos aparece en los resultados superiores. Estrategias Social Media actualmente, la mayoría de redes sociales permiten la creación de anuncios. Estrategias de Marketing de Contenidos, el marketing de contenidos es la base con la cual se dirige al público, con la que se capta su atención. Estrategias de Video Marketing, el tema del vídeo ha ganado un terreno brutal estos últimos meses, te hace cercano, te permite interactuar con tu público, y generar gran contenido de valor de una manera muy atractiva. Estrategias de Email Marketing, el email marketing es otra estrategia de marketing para pymes que consiste en mandar correos electrónicos con previa autorización de las personas que lo reciben. Estrategias de Afiliación, el marketing de afiliación consiste en la promoción de un producto o servicio en tu página y recibir una comisión si un cliente compra a través de tu enlace de afiliado. Estrategias de Participación, básicamente consiste en que interactúes con tu público sin ningún tipo de intención comercial. Estrategias de Growth Hacking es una forma diferente de ver y buscar la manera de hacer crecer una empresa de manera rápida con el mínimo gasto posible. Estrategias de Marketing a través de influencers, es un tipo de estrategia de marketing para empresas que ahora está muy de moda, y que consiste en «contratar» a un influencer para convertirlo en embajador de tu marca y que se encargue de promocionar tu producto o servicio. La mejor forma de elegir y establecer las estrategias de marketing que quieres desarrollar, consiste en analizar previamente de manera muy rigurosa tu modelo de negocio, tu sector, tu competencia y tu público objetivo. De esta forma podrás fijar unos objetivos a corto, medio y largo plazo, y que irás consiguiendo combinando algunas de las estrategias de marketing.

Nombre del proyecto N°3

Marketing digital, una oportunidad para que las Pymes superen la crisis

Autor: Forbes staff

Lugar: revista Forbes México

Año: 2020

Resumen

Habla de cómo la pandemia del covid-19 amenaza la vida de miles de pequeñas y medianas empresas, se resalta que hoy las pymes y los emprendedores tienen en mente la necesidad de subirse a las plataformas digitales para impulsar su negocio, y lo que se debe de impulsar es que éstas tengan conocimiento acerca de las diversas herramientas que se ofrecen para poder llevar a cabo esta transformación digital.

Nombre del proyecto N°4

Segmentación de mercado

Autor: Rubén Mañez

Lugar: Escuela de marketing and wed

Año: 2018

Resumen

La segmentación de mercado o los segmentos de mercados son un concepto relacionado con el marketing estratégico y con el público objetivo de una empresa. El principal objetivo consiste en segmentar el mercado para poder dirigir las acciones de marketing a un público con unas variables comunes. Los pasos para la segmentación de mercado: Segmentar el mercado total, el primer paso será cuál es el mercado total que hay para nuestro producto y dividirlo en diferentes segmentos. Evaluación del atractivo de cada segmento. Elegir el mercado objetivo. Definir tu público objetivo o

buyer persona. Diseñar la estrategia de marketing. Todo esto con el fin de aplicar de manera correcta la segmentación de mercado con el marketing.

Nombre del proyecto N°5

Análisis de redes sociales: qué implica y cómo ayuda a tus estrategias de marketing

Autor: Mariana Ramos

Lugar: Revista “Marketing4Ecommerce MX

Año: 2020

Resumen

Explica la importancia de las redes sociales y el como ayuda en las estrategias de marketing, un análisis debe contemplar las plataformas más importantes como son Twitter, Instagram, YouTube y Facebook, por esta razón existen algunas plataformas indicadas para el monitoreo como Talkwaker, y otras alternativas como Cife, Sprout Social que pueden analizar textos, imágenes y videos compartidos en línea. Para seleccionar una, debes tener definido tu propósito principal, básicamente delimitar lo que quieres medir. Hacer un análisis de redes sociales no es solo sirve a administradores de redes sociales o profesionales de marketing; esta herramienta puede ser de gran utilidad para las pequeñas empresas y puedan dar a conocer sus productos.

2.2 MARCO TEORICO

2.2.1 ANTECEDENTES DE LA PLANEACION ESTRATEGICA

A inicios de la década de los cincuenta, las firmas de negocios y más tarde otros tipos de organizaciones de producción de servicios y bienes, empezaron a preocuparse por sus desajustes con el medio ambiente (Ansoff & Hayes, 1990). Esto dio lugar al desarrollo de la planeación estratégica. Posteriormente, no sólo preocupó a los administradores de las organizaciones, de ahí pensar en exigir que lo planeado se traduzca realmente en acciones adecuadas, lo que dio lugar al desarrollo del concepto de administración estratégica. Desde la década de 1960 hasta mediados de 1980, la planeación estratégica subrayaba un enfoque de arriba abajo respecto al establecimiento de metas y planeación, es decir la alta dirección y los especialistas en planeación estratégica desarrollaban metas y planes para toda la organización.

Con frecuencia los gerentes recibían metas y planes de miembros del personal y sus propias actividades de planeación se limitaban a procedimientos específicos ya presupuestados para sus unidades. Durante este periodo empresas particulares y compañías de consultoría han innovado diversas técnicas analíticas y enfoques de planeación, muchas de las cuales se convirtieron en modas corporativas. A menudo, estas técnicas se usaban en forma poco adecuada y conducían a decisiones estratégicas que se basaban en conclusiones y evaluaciones simplistas. A menudo surge una gran brecha entre gerentes estratégicos, tácticos y operativos. Los gerentes y empleados se sentían ajenos en todas sus organizaciones y perdían su compromiso con el éxito de la organización. [1]

2.2.2 ¿QUÉ ES PLAN?

Un plan es la proyección impresa de la acción futura; está compuesta por objetivos, políticas, normas, procedimientos, programas, proyectos y elementos para los presupuestarios de recursos económicos.

La planeación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de ella se prevén las contingencias y cambios que puede deparar el futuro, y se establecen las medidas necesarias para afrontarlas. Por otra parte, el reconocer hacia dónde se dirige la acción, permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos.

Los fundamentos básicos que muestran la importancia de la planeación son:

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir, y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Condiciona a la empresa al ambiente que le rodea.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las "corazonadas" o empirismos.
- Reduce al mínimo los riesgos, y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.
- Al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), suministra las bases a través de las cuales operará la empresa.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control.
- Disminuye al mínimo los problemas potenciales, y proporciona al administrador magníficos rendimientos de su tiempo y esfuerzo.
- Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión.

- La moral se eleva sustancialmente, al conocer todos los miembros de la empresa hacia dónde se dirigen sus esfuerzos.
- Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos, en todos los niveles de la empresa.

La necesidad de planear se hace más evidente cuando se está convencido de que, sin una adecuada programación, el trabajo se hace de manera absolutamente irracional. [2]

2.2.3 ¿QUÉ ES ESTRATEGIA?

El patrón de acciones y de enfoques de negocios que emplean los administradores para complacer a los clientes, crear una posición de mercado atractiva y lograr los objetivos organizacionales; la estrategia real de una compañía es en parte planeada y en parte reduce las circunstancias cambiantes.

Las estrategias son cursos de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

Las estrategias son trascendentales, ya que:

- La falta de estrategias puede originar que no se logren los objetivos.
- Son lineamientos generales que permiten guiar la acción de la empresa, al establecer varios caminos para llegar a un determinado objetivo.
- Sirven como base para lograr los objetivos, y ejecutar la decisión.
- Facilitan la toma de decisiones al evaluar las alternativas, eligiendo aquella de la que se esperan mejores resultados.
- Establecen otras alternativas, como previsión para caso de posibles fallas en la estrategia decidida.
- La creciente competencia hace necesario su establecimiento.
- Desarrollan la creatividad en la solución de problemas. [3]

2.2.4 ¿QUÉ ES PLANEACION?

Es terminación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y la elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro.

La planeación establece las bases para determinar el elemento riesgo y minimizarlo.

Una planeación permite determinar con cierta facilidad lo que en el futuro se deberá hacer, quién deberá hacerlo, cuándo, dónde y cómo. Y son precisamente estos elementos los que necesita la unidad administrativa responsable para poder definir los contornos de su propia actividad.

Es decir planear significa estudiar una acción futura que pueda servir viendo las operaciones que se van a llevar y en qué orden se van a seguir, esto con el fin de cumplir los objetivos establecidos. Al proponer objetivos y señalar qué es lo que se va a hacer para poder alcanzarlos, la planeación permite organizar mejor las áreas y recursos de la empresa, coordinar mejor las tareas y actividades, y controlar y evaluar mejor los resultados. [4]

2.2.5 PLANEACION ESTRATEGICA

La Planeación Estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. La Planeación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva la PE es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas. A partir de un diagnóstico de la situación actual (a través del análisis de brechas

institucionales), la Planificación Estratégica establece cuales son las acciones que se tomarán para llegar a un “futuro deseado”, el cual puede estar referido al mediano o largo plazo. [5]

La planeación estratégica es una actividad que constantemente han adoptado las empresas que desean identificar y seguir una visión a través del logro de objetivos y metas. Son estas herramientas administrativas que le dan una guía a las organizaciones que desean consolidarse en un mundo globalizado que requiere de marcos estratégicos para su desarrollo. De ahí la importancia de elaborar en conjunto, considerando el contexto en el que está sumergida la organización, el rumbo y la filosofía que deberá seguir la empresa para alcanzar los resultados planteados.

La planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. También es un proceso para decidir de antemano que tipo de esfuerzo de planeación debe hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados. La planeación estratégica es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida con base en una realidad entendida.

Para la mayoría de las empresas, la planeación estratégica representa una serie de planes producidos después de un periodo de tiempo específico, durante el cual se elaboraron los planes. También debería entenderse como un proceso continuo, especialmente en cuanto a la formulación de estrategias, ya que los cambios en el ambiente del negocio son continuos. La idea no es que los planes deberían cambiarse a diario, sino que la planeación debe efectuarse en forma continua y ser apoyada por acciones apropiada cuando sea necesario.

El desarrollo de una visión y una misión estratégicas, el establecimiento de objetivos y la decisión acerca de una estrategia son tareas básicas para determinar la dirección. Delinean el rumbo de la organización, sus objetivos de desempeño a 20 corto y largo plazo y las medidas competitivas y los enfoques internos de la acción que se utilizarán para lograr los propósitos. Juntos, constituyen un plan estratégico. Para la mayoría de las empresas, la planeación estratégica representa una serie de planes

producidos después de un periodo de tiempo específico, durante el cual se elaboraron los planes. También debería entenderse como un proceso continuo, especialmente en cuanto a la formulación de estrategias, ya que los cambios en el ambiente del negocio son continuos. La idea no es que los planes deberían cambiarse a diario, sino que la planeación debe efectuarse en forma continua y ser apoyada por acciones apropiada cuando sea necesario. El desarrollo de una visión y una misión estratégicas, el establecimiento de objetivos y la decisión acerca de una estrategia son tareas básicas para determinar la dirección. Delinean el rumbo de la organización, sus objetivos de desempeño a 20 corto y largo plazo y las medidas competitivas y los enfoques internos de la acción que se utilizarán para lograr los propósitos. Juntos, constituyen un plan estratégico.

Los objetivos organizacionales son la parte del plan estratégico que se explica y se comunica con más frecuencia de una manera muy clara a administradores y empleados. [6]

2.2.5.1 IMPORTANCIA DE LA PLANEACION ESTRATEGICA

La planeación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de ella se prevén las contingencias y cambios que puede deparar el futuro, y se establecen las medidas necesarias para afrontarlas. Por otra parte, el reconocer hacia donde se dirige la acción, permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos.

Los fundamentos básicos que muestran la importancia de la planeación son:

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, mas no los elimina.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.

- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión de porvenir, y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Condiciona a la empresa al ambiente que le rodea.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismos.
- Reduce al mínimo los riesgos, y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), suministra las bases a través de las cuales operará la empresa.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control.
- Disminuye al mínimo los problemas potenciales, y proporciona magníficos rendimientos de tiempo y esfuerzo.
- Permite evaluar alternativas antes de tomar una decisión.
- La moral se eleva sustancialmente al conocer todos los miembros de la empresa hacia donde se dirigen sus esfuerzos.
- Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos de la empresa. [7]

2.2.5.2 MODELO DE PROCESO ESTRATEGICO

El proceso estratégico es la serie de etapas que sigue una empresa, el cual se inicia con el análisis de la situación actual, para luego formular la visión, misión y objetivos de la empresa. El proceso finaliza con la puesta en práctica de una estrategia que permita definir la trayectoria de las acciones que debe seguir la empresa para alcanzar sus objetivos.

En realidad, el proceso estratégico no es solo un conjunto de etapas o acciones que una empresa debe seguir. Sino que, involucra todo un enfoque filosófico por parte de la empresa, el cual debe ser

compartido por las personas que ocupan tanto los puestos de alta dirección, como los puestos más bajos de la empresa.

Los tópicos o puntos básicos que se estudian en todos ellos son:

- El entorno.
- Los recursos y capacidades.
- La formulación de alternativas, y
- La elección de la más adecuada.

Y como continuación del proceso, una vez elegida la estrategia:

- Implementación de la estrategia.
- Monitorización de la estrategia.
- Adaptaciones de la estrategia. [8]

2.2.5.3 FACTORES A ESTUDIARSE EN EL PROCESO ESTRATEGICO

¿Qué factores influyen sobre el bienestar presente y futuro de las organizaciones? A modo de respuesta, diremos que todo planeamiento estratégico organizacional necesariamente debe incluir el tratamiento a la influencia de los siguientes factores:

EL ENTORNO: La organización existe en el contexto de un complejo mundo comercial, económico, político, tecnológico, cultural y social. Este entorno cambia y es más complejo para unas organizaciones que para otras. Puesto que a la estrategia le incumbe la posición que mantiene una empresa con relación a su entorno, la comprensión de los efectos del entorno en la empresa es de importancia capital para el análisis estratégico. Los efectos históricos y medio ambientales en la empresa deben estudiarse, así como los efectos presentes y los futuros cambios en las variables del entorno. Esta es una de las tareas fundamentales por la amplia gama de variables del entorno. Muchas

de estas variables harán aparecer algún tipo de oportunidades, en tanto que otros amenazarán a la organización.

LOS RECURSOS: Así como existen influencias externas sobre la organización y sobre su elección de estrategias, también existen influencias internas. Una de las formas de estudiar la capacidad estratégica de una organización es considerar sus puntos fuertes y sus puntos débiles (qué es lo que la organización hace bien y en qué falta, o donde se encuentra en ventaja o desventaja competitiva). Estos puntos fuertes y débiles pueden ser identificados a través del estudio de las áreas, Recursos Humanos y recursos materiales de la organización, como las instalaciones, su estructura financiera y sus productos/servicios.

LAS EXPECTATIVAS: Los que esperan del futuro los diferentes agentes es importante, pues influirá en lo que se considera aceptable en términos de estrategias anticipadas por la Alta Dirección. No obstante, las creencias y los supuestos que constituyen la Cultura Organizacional, aunque menos explícitas, también tienen una influencia importante. Las influencias del entorno y de los recursos sobre la organización han de interpretarse a través de estas creencias y supuestos. Así, dos grupos de directivos, posiblemente trabajando en diferentes divisiones de una organización, pueden llegar a distintas conclusiones sobre la estrategia, aunque se enfrenten a implicaciones de recursos y de los entornos similares. La influencia que prevalezca, va a depender del grupo que tenga mayor poder, y entender esto será de la mayor importancia para reconocer por qué se sigue una estrategia adoptada.

LAS BASES: El entorno, los recursos y las expectativas, en el marco cultural y político de la organización proporcionan las bases del análisis estratégico. Sin embargo, para comprender en qué posición estratégica se encuentra una empresa, es necesario considerar también en qué medida la orientación e implicaciones de la estrategia actual y los objetivos que sigue la organización están en línea con las implicaciones que pueden afrontarlas. En este sentido, tal análisis debe realizarse teniendo presentes las perspectivas del futuro. ¿Es la estrategia actual capaz de lidiar los cambios que tienen lugar en el entorno de la organización? Es bastante improbable que exista un perfecto ajuste

entre la estrategia actual y la imagen que emerge del análisis estratégico. El grado en que haya aquí un desajuste, es el grado del problema estratégico que arrastra la Alta Dirección de la Organización.

La fase más importante del planeamiento estratégico es la puesta en práctica del mismo. Esto lo logramos mediante el planeamiento operativo por parte de cada gerencia o área de trabajo. El objetivo es preparar a cada negocio para hacer frente a diferentes escenarios, con el fin no sólo de anticiparse a los cambios, sino también cómo deben manejarlos o "gerenciarlos", de modo que sean efectivos en el análisis de sensibilidades, desarrollando un marco de trabajo que actúe a la vez como medio de control y equilibrio. [9]

2.2.5.4 VENTAJAS Y LIMITACIONES DE LA PLANEACION ESTRATEGICA

Ventajas:

- Equipos de trabajo eficientes: Involucrar a cada miembro del equipo en la planeación, crea en los trabajadores un compromiso con el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización, generando con ello equipos de trabajo eficientes.
- Flexibilidad de la Planeación: Una de las características de la Planeación Estratégica es su flexibilidad. Es decir, puede ser modificada en cualquier momento, dependiendo de las circunstancias o escenarios que se vayan presentando. Las planeaciones estratégicas deben realizarse tomando en cuenta distintos supuestos, como ocurre con cualquier plan, pero también pensando en que pueden surgir imprevistos, eventos que salgan de control de la empresa.
- Optimización de tiempo y recursos.: Los recursos (tecnológicos, financieros, humanos y materiales) son lo más importante para una empresa. Sin ellos, la operación de la misma no es posible. La planeación estratégica puede determinar cuál es la mejor opción para disponer de los recursos tu empresa para aprovecharlos al máximo. Es necesario que la totalidad de

los gastos de tu empresa sean evaluados con alto detenimiento y objetividad para determinar de qué manera contribuirán a alcanzar los resultados esperados. Para ello, puedes contratar los servicios de un asesor empresarial de ActionCOACH, quien te ayudará en varios procesos, incluida la optimización de recursos.

- Funciona para toda la empresa: para este punto, es importante recordar las etapas del proceso administrativo: planeación, organización, dirección (o coordinación) y control. La Planeación Estratégica funciona como una base para todas y cada una de las etapas administrativas: organización de recursos, coordinación de tareas y actividades, y control y evaluación de resultados (la planificación estratégica permite comparar los resultados obtenidos con los planificados). [10]

Limitaciones:

- Medio Ambiente cambiante: Pronosticar no es una ciencia exacta; por lo tanto, los planes que están basados en predicciones quizás equivocadas pueden fallar. Incidentes inesperados en acciones gubernamentales tales como la cancelación de un contrato; un cambio en las actividades de los sindicatos laborales, una baja en la actividad económica; o una repentina rebaja de precio por un competidor, son factores inseguros que entorpecen el proceso de planeación.
- Resistencia Interna: En varias empresas la introducción de un sistema de planeación formal origina prejuicios en contra de la planeación que pueden impedir que ésta sea efectiva. En las organizaciones más importantes, las formas tradicionales de desempeñar las actividades, las reglas y los métodos antiguos pueden estar tan arraigados que será difícil cambiarlos. Cuando más crece una empresa mayor será la cantidad de vestigios tradicionales.
- La planeación es cara: Para lograr una planeación efectiva en una empresa mediana se requiere de un esfuerzo significativo. Asimismo, varias personas tendrán que dedicar su tiempo a este proceso y se incurrirán en gastos para estudios e información especiales. Por

tanto, la planeación resulta cara y los directivos deberán efectuar constantemente una relación de costo/beneficio a través de todo el proceso. No es posible aplicar esta ecuación en forma cuantitativa a la planeación corporativa; sin embargo, este factor no debería olvidarse ya que se puede incurrir en costos mayores que los beneficios potenciales.

- **Crisis momentáneas:** La planeación estratégica no está diseñada para sacar a una empresa de una crisis repentina. Si una compañía ya está por quebrar, el tiempo que tendría que dedicar a la planeación estratégica será mejor empleado en resolver los problemas a corto plazo. Sin embargo, en caso de que una empresa se encuentre en una crisis momentánea la cual podrá superar, la planeación estratégica debería ser continuada para evitar crisis futuras similares.
- **Planear es difícil:** La planeación es una actividad que requiere de un alto grado de imaginación, capacidad analítica, creatividad y entereza para seleccionar y comprometerse a un cierto curso de acción. Además involucra un tipo de proceso mental diferente a aquel necesario para tratar los problemas operacionales diarios. Los talentos necesarios para lograr una planeación óptima generalmente no abundan en la mayoría de las empresas, y las direcciones deben encontrar maneras para mejorar su capacidad de planeación. Una de estas maneras puede consistir en presionar al personal para satisfacer los requerimientos intelectuales y así obtener una planificación estratégica efectiva. En caso de que no se disponga de talentos y si la dirección no insiste en una planeación óptima, la introducción de la planeación estratégica formal puede resultar en una pérdida de tiempo en vez de representar un beneficio.
- **Los planes limitan las opciones:** Los planes representan obligaciones, o deberían representarlas, y por lo tanto limitan opciones. Tienden a reducir la iniciativa de varias alternativas que respaldan los planes. Aunque no es una limitación seria debería hacerse notar.
- **Limitaciones impuestas:** Además de las limitaciones inherentes de la planeación estratégica, existen limitaciones impuestas, mismas que hay que hacer notar. Los sistemas de planeación

pueden resultar ineficaces en los siguientes casos: cuando son demasiado ritualistas y formales, cuando los directivos en línea tratan de delegar sus deberes al personal, cuando los directores aparentemente aplican la planeación pero toman sus decisiones sin consultar los planes, o cuando los directivos enfocan toda su atención a problemas a corto plazo sin tomar en cuenta el futuro. [11]

2.2.6 ¿QUE ES EL PLAN ESTRATEGICO?

El Plan Estratégico es un excelente ejercicio para trazar las líneas que marcarán el futuro de nuestra empresa. Debemos ser capaces de diseñar el porvenir de la empresa y, lo que es más importante, transmitir estas pautas, contrastarlas y convencer al resto de los agentes que interactúan con la organización de cuál es el camino hacia el éxito. Un Plan Estratégico es el documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa. ¿Por qué hablamos de tres niveles? Porque el Plan Estratégico debe revisar todas las áreas de la empresa incluidos en estos tres niveles. Debe, además, someterlas a examen y determinar la estrategia a seguir en lo que concierne a las variables que como empresa podemos controlar, así como predecir la evolución de las variables externas que inevitablemente a la evolución de la empresa.

El Plan Estratégico es, por lo tanto, un documento cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas, ya marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado. Este ejercicio de reflexión será determinante en el porvenir de la empresa y en la imagen de la misma en el exterior, porque la intención de mejorar, de marcarse objetivos, de fijarse una meta no sólo nos beneficia a nosotros mismos como organización, sino que además contribuyen a dar una imagen seria y organizada de la empresa en el exterior. El Plan Estratégico es además la tarjeta de presentación de la idea del emprendedor frente a todos los grupos con los que la empresa pretende entablar relaciones: accionistas, entidades

financieras, trabajadores, clientes, proveedores, etc. Por ello, el emprendedor debe recoger en el plan estratégico toda la información relativa a la puesta en marcha del negocio. [12]

2.2.6.1 ETAPAS DEL PLAN ESTRATEGICO

Etapa 1: Análisis de la situación.

Permite conocer la realidad en la cual opera la organización.

Etapa 2: Diagnóstico de la situación.

Permite conocer las condiciones actuales en las que se desempeña la organización, para ello es necesario entender la actual situación (tanto dentro como fuera de la empresa).

Etapa 3: Declaración de objetivos estratégicos.

Los Objetivos estratégicos son los puntos futuros debidamente cuantificables, medibles y reales.

Etapa 4: Estrategias corporativas.

Las estrategias corporativas responden a la necesidad de las empresas e instituciones para responder a las necesidades del mercado (interno y externo), para poder “jugar” adecuadamente, mediante “fichas” y “jugadas” correctas, en los tiempos y condiciones correctas.

Etapa 5: Planes de actuación.

La pauta o plan que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización.

Etapa 6: Seguimiento.

El Seguimiento permite “controlar” la evolución de la aplicación de las estrategias corporativas en las Empresas u organizaciones; es decir, el seguimiento permite conocer la manera en que se vienen

aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones de la empresa; para evitar sorpresas finales, que puedan difícilmente ser resarcidas.

Etapa 7: Evaluación.

La evaluación es el proceso que permite medir los resultados, y ver como estos van cumpliendo los objetivos planteados. La evaluación permite hacer un “corte” en un cierto tiempo y comparar el objetivo planteado con la realidad. [13]

2.2.6.2 IMPORTANCIA DEL PLAN ESTRATEGICO

El Plan estratégico se convierte en una herramienta fundamental para cualquier empresa u organización, por pequeña que sea, con o sin ánimo de lucro, ya que nos proporcionará un análisis de la situación actual en que se encuentra, la situación a la que se quiere llegar en un plazo determinado y qué tenemos que hacer para conseguirlo con los recursos que disponemos. [14]

Un Plan Estratégico ayuda a que los líderes de una organización plasmen la dirección que le quieren dar a la empresa, y cuando este plan es transmitido hacia toda la organización, ésta generará sinergias en todo el personal para la obtención de sus objetivos. Así mismo, este plan ayuda a que cada trabajador sepa hacia a dónde quiere ir y se comprometa con ese destino [15]

2.2.6.3 OBJETIVO DEL PLAN ESTRATEGICO

El objetivo del plan estratégico es diseñar la ruta que se va a seguir para alcanzar las metas y establecer la manera en que esas decisiones se transformen en acciones. Sin embargo, para establecer esta ruta, antes es necesario:

- Analizar y definir las características de la empresa.

- Reflexionar sobre sus puntos fuertes e identificar las posibles amenazas que puedan suponer un problema.
- Meditar sobre cuáles son los objetivos de la empresa y qué mejoras se deben realizar para alcanzarlos. [16]

2.2.6.4 FUNCION DEL PLAN ESTRATEGICO

La finalidad del Plan Estratégico es definir los objetivos y cuáles son las mejores acciones que deben llevarse a cabo para alcanzar dichos objetivos.

De esta manera se facilita la gestión de la organización al hacerla más transparente, asignar políticas concretas a los diversos sectores implicados y permitir la evaluación en función del cumplimiento de las actuaciones especificadas. Esto genera coherencia entre las acciones que se realizan y las expectativas de la Dirección, poniendo a la institución en relación con las necesidades del entorno. [17]

2.2.6.5 PARA QUE ES UTIL REALIZAR UN PLAN ESTRATEGICO

- Definir un proyecto empresarial de futuro ilusionante, sólido y consistente.
- Enmarcar todas las decisiones estratégicas de la empresa dentro de un proyecto de futuro.
- Tomar hoy las decisiones en un marco de actuación a futuro.
- Dotar a la empresa de una misión que satisfaga las aspiraciones de todos los grupos de interés.
- Identificar y definir claramente cuáles son los objetivos de la empresa a largo plazo.
- Elaborar un plan de comunicación que transmita la identidad corporativa y que ponga de manifiesto una visión compartida por todo el equipo directivo.

- Profesionalizar más la gestión de la dirección.
- Definir funciones y responsabilidades a niveles clave.
- Coordinar el proceso de toma de decisión en la empresa, facilitar los arbitrajes en caso de conflictos o incompatibilidades, y permitir el seguimiento y revisión continuada de las acciones emprendidas ante cambios importantes.
- Asegurar la clara competitividad como empresa.

2.2.6.6 ¿PORQUE REALIZAR UN PLAN ESTRATEGICO?

Si se establece de una forma clara el plan estratégico de la empresa incluyendo los pasos que hay que dar para llegar hasta el, conseguir las:

- Tu objetivo, marcas una dirección.
- Tus empleados estarán comprometidos, pues la participación de todos ellos es indispensable.
- Descubrir tus fortalezas y debilidades.
- Control, analiza lo que se ha conseguido [18]

2.2.7 CARACTERISTICAS DE UN PLAN ESTRATEGICO

Los planes estratégicos o planeamiento estratégico están en todo proyecto, negocio o emprendimiento, por lo tanto, una iniciativa de mejora o cambio siempre tiene que estar acompañado de un plan estratégico.

Según expertos que han llevado al éxito a grandes empresas, consideran una lista de 10 características de un plan estratégico exitoso:

1. Objetivo de la situación y análisis de los interesados (stakeholder):

Sin una comprensión objetiva e imparcial de “lo que está pasando”, no es probable pensar que esta estrategia va a ser muy eficaz. Se debe tomar en cuenta lo que ocurre externa e internamente, y prestar especial atención a las necesidades de los grupos de interés “stakeholder”.

2. Claridad de objetivos y metas realistas:

Es de vital importancia para los trabajadores entender el propósito de su iniciativa estratégica y tener metas claras a las que se aspira, pero realistas.

3. Sentido de urgencia:

“Sin un sentido de urgencia, es demasiado fácil dejar para mañana lo que se debe hacer hoy “.

4. Estrategias que ponen de relieve sus valores y juegan con sus fortalezas organizativas:

La estrategia no se trata de las tareas a realizar, sino de entender lo que haría en base a sus prioridades y valores.

5. Comprenda su cultura:

Trabajar con la cultura, en lugar de luchar contra ella, puede recorrer un largo camino hacia la alineación y mover la organización hacia adelante. Si se trata de forzar el cambio, el plan está destinado a ser una de las iniciativas estratégicas que terminará fallando.

6. Liderazgo:

Los líderes no pueden forzar un cambio, pero lo pueden orientar. Eso significa que el líder va a la parte delantera, Si el sentido de los empleados ve que el compromiso del liderazgo es tibio, entonces eso es lo que los líderes pueden esperar a cambio.

7. Disciplina inquebrantable:

El compromiso con el logro de los objetivos estratégicos no es suficiente, también es necesario la ejecución. La ejecución exitosa significa tener la disciplina necesaria para alcanzar las metas y hacer el cambio de comportamiento sostenible.

8. Transparencia:

Es esencial que la gente acepte el plan estratégico como su propio plan. De no ser así, se está pidiendo a los empleados comprometerse con sus propias metas, no muy realista. Para lograr este nivel de buy-in, es importante contar con la transparencia desde el principio. Para sostener el esfuerzo, los empleados deben entender y ser informados de cómo su actividad diaria contribuye a lograr los resultados deseados.

9. Seguimiento, medición y retroalimentación:

“Incluso los mejores planes estratégicos requieren ajustes sobre la marcha “. Esto significa mirar los efectos intencionales y no intencionales. Monitorear el progreso del plan, medida de salidas, así como los resultados, obtener información de todas las partes interesadas y permanecer ágiles. Identificar y documentar los supuestos clave acerca del plan.

10. Asumir los cambios en la cultura empresarial:

Reconocer las pequeñas victorias, recompensar al personal y reforzar los resultados positivos de las iniciativas estratégicas que se han producido. [19]

2.2.8 MATRICES DE ANALISIS ESTRATEGICO

Las matrices estratégicas son representaciones que sintetizan algunos de los factores, parámetros o características más relevantes para seleccionar el tipo de estrategia más apropiada en función de los objetivos perseguidos, las circunstancias del entorno y los recursos y capacidades de la empresa.

Las matrices combinan factores internos del negocio con otros externos del negocio o concernientes al sector o industria en el cual opera.

Hay dos tipos de matrices:

1. De posicionamiento: ofrecen una imagen de la posición global de una organización o de alguno de sus negocios con referencia al mercado o entorno en el cual opera.
2. Matrices de evaluación: posicionando o no el negocio, ofrecen una valoración de algunos aspectos de la organización internos (F y D) o externos (O y A), que proporcionan una orientación acerca del tipo de acción estratégica más acorde con esa realidad apreciada, prevista o valorada.

Las limitaciones de las matrices son:

- Derivan del carácter sesgado, parcial, limitado y subjetivo de la información
- Los datos de la competencia son incompletos
- Los conocimientos del entorno son imperfectos

Las matrices son solo herramientas de diagnóstico y nunca hay que considerarlas criterios de decisión.

Permiten elaborar pronósticos orientativos.

Ventajas de emplear las matrices en el análisis estratégico:

- Es simple
- La descomposición por negocios permite fijar estrategias diferenciadas
- El proceso de construcción fuerza a la reflexión
- El carácter sintético y visual de las matrices hace que puedan ser fácilmente comprendidas

Otra manera de agrupar las matrices es en función de las etapas en las cuales pueden ser utilizadas:

1. Matrices a aplicar en la fase de acopio de datos: pertenecen las matrices de evaluación de factores internos y externos, y la matriz de perfil competitivo
2. Matrices a utilizar en el proceso de “adecuación” o relación de los factores considerados: estas son matrices de posicionamiento (BCG, FODA, etc.)
3. Matrices a utilizar en la fase o etapa decisoria: después de las dos etapas anteriores se debe pasar a la acción estratégica, o sea, a definir la estrategia a elegir. [20]

Las matrices estratégicas son un conjunto de herramientas analíticas las cuales nos ayuda a seleccionar la estrategia adecuada a cada uno de los productos/servicios de la empresa o a cada una de sus líneas o unidades de negocio.

La mayoría de las matrices estratégicas representan el posicionamiento que tiene nuestra empresa a través de sus productos/servicios o líneas de negocio frente a los de la competencia, gracias a esta comparativa y teniendo en cuenta otros factores que influyen en el éxito de la empresa nos ayudará a tomar la mejor decisión a nivel de estrategia corporativa.

El análisis de estrategias corporativas es de vital importancia, puesto que marcará el futuro de nuestra empresa indicando en que líneas de negocio tenemos que invertir, mejorar, expandir, desinvertir o incluso cerrar.

Existen diversas matrices estratégicas que realizan su análisis bajo diferentes puntos de vista, entre ellas podemos citar:

- Matriz BCG o matriz de crecimiento – cuota de mercado
- Matriz ADL o matriz orgánica
- Matriz ANSOFF
- Matriz PEYEA
- Matriz de McKinsey o matriz competitiva-atractiva del sector
- Matriz de la Gran Estrategia

La principal ventaja de las matrices estratégicas es que nos permiten representar de un solo vistazo una clasificación de nuestra cartera de productos, permitiendo comunicarlo al resto del equipo de una manera sencilla, visual y fácil.

Nos permiten simular el impacto de una estrategia en un determinado producto o línea de negocio sobre la estrategia global de la empresa. Por otro lado la metodología para la construcción de una matriz estratégica es muy sencilla.

Es importante recalcar que las matrices estratégicas son herramientas analíticas y no de decisión, debido a sus limitaciones y desventajas este tipo de herramientas nos tiene que servir de guía a la hora de tomar las decisiones estratégicas, siendo complementarias con otras herramientas como el análisis DAFO, PESTEL. [21]

2.2.9 MARKETING

El marketing es un conjunto de actividades destinadas a satisfacer las necesidades y deseos de los mercados meta a cambio de una utilidad o beneficio para las empresas u organizaciones que la ponen en práctica; razón por la cual, nadie duda de que el marketing es indispensable para lograr el éxito en los mercados actuales. [22]

Marketing estamos haciendo referencia a todas las actividades, técnicas o estrategias que tienen como fin mejorar el proceso de venta, pudiendo llegar incluso a modificar el diseño del producto si eso lo hace más atractivo para su público objetivo. El marketing no solo se centra en el producto y en su relación con los clientes o potenciales clientes, sino que también está completamente alineado con los objetivos de una empresa. [23]

El marketing es un sistema de actividades que incluye un conjunto de procesos mediante los cuales, se identifican las necesidades o deseos de los consumidores o clientes para luego satisfacerlos de la mejor manera posible al promover el intercambio de productos y/o servicios de valor con ellos, a cambio de una utilidad o beneficio para la empresa u organización.

2.2.10 EL PLAN DE MARKETING

El plan de marketing proporciona una elaboración detallada de las acciones necesarias para realizar el programa de marketing. Piense en este plan como un documento de acción, como el manual para

la implementación, evaluación y control del marketing. Un buen plan de marketing requiere una gran cantidad de información de numerosas fuentes. Una consideración importante al reunir toda esa información es mantener una perspectiva general y de manera simultánea cuidar la atención en los detalles. Esto requiere observar el plan de marketing en forma holística más que como una colección de elementos relacionados.

2.2.11 ESTRUCTURA DEL PLAN DE MARKETING

Los planes de marketing deben estar correctamente organizados, pero hay muchas otras formas de organizarlo. Aunque la descripción real usada no es tan importante, la mayoría de los planes compartirá los elementos comunes descritos aquí, 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.

- Lógica: 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.

2.2.11.1 RESUMEN EJECUTIVO

El resumen ejecutivo es una sinopsis del plan general de marketing, con una descripción que comunica el impulso principal de la estrategia de marketing y su ejecución. Su propósito es proporcionar una perspectiva general del plan para que el lector pueda identificar con rapidez los temas clave o las preocupaciones relacionadas con su rol para implementar la estrategia de marketing. Así, el resumen ejecutivo no proporciona información detallada que se encuentre en 43 las siguientes secciones o que respalde el plan final. En su lugar, la sinopsis introduce los principales aspectos del plan de marketing, incluidos objetivos, proyección de ventas, costos y mediciones de evaluación del desempeño. Junto con el impulso general de la estrategia de marketing, el resumen ejecutivo también debe identificar el alcance y el marco temporal del plan. La idea es brindar al lector una comprensión rápida del alcance del plan y su marco temporal de ejecución. En estos casos, el resumen ejecutivo es crítico, ya que debe comunicar una perspectiva general concisa del plan y sus objetivos, costos y rendimientos.

2.2.11.2 ANALISIS DE SITUACION

El análisis de situación, el cual resume toda la información pertinente obtenida de tres entornos clave: el entorno interno, el entorno del cliente y el entorno externo de la empresa. El análisis del entorno

interno de la empresa considera temas como la disponibilidad y el despliegue de los recursos humanos, la edad y la capacidad del equipo o la tecnología, la disponibilidad de los recursos financieros y las pugnas de poder y políticas dentro de la estructura de la organización. Además, esta sección resume los objetivos y el desempeño de marketing actuales. El análisis del entorno del cliente examina la situación actual en relación con las necesidades del mercado meta (de consumo o de negocios), los cambios anticipados en las necesidades y qué tan bien satisfacen los productos de la empresa esas necesidades en la actualidad. Por último, el análisis del entorno externo incluye varios factores pertinentes (competitivos, económicos, sociales, político/ legales y tecnológicos) que pueden ejercer presiones directas e indirectas sobre las actividades de marketing de la empresa. Un análisis de situación claro y completo es una de las partes más difíciles del desarrollo de un plan de marketing. Esta dificultad surge debido a que el análisis debe ser completo y enfocado en los temas clave con el fin de evitar una sobrecarga de información, una tarea que en realidad se vuelve más complicada por los avances en la tecnología de la información. La información para un análisis de situación puede obtenerse internamente a través del sistema de información de marketing o externamente por medio de la investigación de marketing primaria o secundaria. De cualquier forma, el desafío con frecuencia es tener demasiados datos e información que analizar en lugar de tener muy pocos.

2.2.11.3 ANALISIS FODA

El análisis foda se enfoca en los factores internos (fortalezas y debilidades) y los factores externos (oportunidades y amenazas) —derivados del análisis de situación de la sección anterior—, que dan a la empresa ciertas ventajas y desventajas en la satisfacción de las necesidades de su(s) mercado(s) meta. Estas El plan de marketing 44 CAPÍTULO 2 Planeación estratégica de marketing fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas deben analizarse en relación con los requerimientos del mercado y la competencia. Este análisis ayuda a la empresa a determinar lo que hace bien y dónde

necesita mejorar. El análisis foda ha ganado una aceptación generalizada porque es un marco de referencia simple para organizar y evaluar una posición estratégica de la empresa al desarrollar un plan de marketing. Sin embargo, al igual que cualquier herramienta útil, podría utilizarse incorrectamente si no se realiza la investigación apropiada para identificar las variables clave que afectarán el desempeño de la empresa. Un error común en el análisis foda consiste en no separar los temas internos de los externos. Las fortalezas y las debilidades son temas internos únicos para la empresa que realiza el análisis. Las oportunidades y las amenazas son temas externos que existen de manera independiente de la empresa que realiza el análisis. Otro error común es listar las alternativas estratégicas como oportunidades. Sin embargo, las alternativas pertenecen al área de la estrategia de marketing, no al análisis foda. En la conclusión de dicho análisis, el enfoque del plan de marketing cambia para abordar el aspecto estratégico y las ventajas competitivas que se impulsarán en la estrategia. La clave para desarrollar el enfoque estratégico es emparejar las fortalezas de la empresa con sus oportunidades para crear capacidades con el fin de entregar valor a los clientes. El desafío para cualquier empresa en esta etapa es crear una razón poderosa para que los clientes compren sus productos en vez de los que ofrece la competencia. Esta razón poderosa luego se convierte en el marco de referencia o enfoque estratégico alrededor del cual se puede desarrollar la estrategia.

2.2.11.4 METAS Y OBJETIVOS DE MARKETING

Son las declaraciones formales de los resultados deseados y esperados del plan de marketing. Las metas son declaraciones amplias y simples de lo que se logrará por medio de la estrategia de marketing. Su principal función es guiar el desarrollo de los objetivos y proporcionar dirección para las decisiones de asignación de recursos. Los objetivos de marketing son más específicos y esenciales para la planeación y deben expresarse en términos cuantitativos para permitir una medición razonablemente precisa. La naturaleza cuantitativa de estos objetivos facilita su implementación

después del desarrollo de la estrategia. Esta sección del plan de marketing tiene dos propósitos importantes. Primero, establece las metas de desempeño que la empresa busca alcanzar al dar vida a su enfoque estratégico mediante su estrategia de marketing; por ejemplo, lo que la empresa espera lograr. Segundo, define los parámetros con los cuales la empresa medirá el desempeño real en la fase de evaluación y control del plan de marketing; por ejemplo, cómo se medirá en realidad el desempeño. Las metas de marketing deben ser consistentes con la misión de la empresa, mientras que los objetivos deben fluir de manera natural de dichas metas.

2.2.11.5 ESTRATEGIA DE MARKETING

En esta sección del plan de marketing se describe la forma en que la empresa logrará sus objetivos de marketing. Se menciona que las estrategias de marketing incluyen seleccionar y analizar los mercados meta y crear y mantener un programa de marketing apropiado (producto, distribución, promoción y precio) para satisfacer las necesidades de esos mercados meta. En este nivel la empresa detallará cómo obtendrá una ventaja competitiva al hacer algo mejor que la competencia: sus productos deben ser de mayor calidad que las ofertas de sus competidores; sus precios deben ser consistentes con el nivel de calidad (valor); sus métodos de distribución deben ser tan eficientes como sea posible, y sus promociones deben ser más eficaces para comunicarse con los clientes meta. También es importante que la empresa intente sustentar estas ventajas. Así, en el sentido más amplio, la estrategia de marketing se refiere a la forma en que la empresa administrará sus relaciones con los clientes de manera que le dé una ventaja sobre la competencia.

2.2.11.6 IMPLEMENTACION DE MARKETING

La sección de implementación del plan de marketing describe la forma como se ejecutará el programa de marketing. En esta sección del plan se responden varias preguntas relacionadas con las estrategias de marketing descritas en la sección anterior:

1. ¿Qué actividades de marketing específicas se realizarán?
2. ¿Cómo se realizarán estas actividades?
3. ¿Cuándo se efectuarán?
4. ¿Quién es responsable de su realización?
5. ¿Cómo se monitoreará la aplicación de las actividades planeadas?
6. ¿Cuánto costarán estas actividades?

Sin un adecuado plan de implementación, el éxito de la estrategia de marketing está seriamente en peligro. Por esta razón, la fase de implementación del plan de marketing es tan importante como la fase de estrategia.

2.2.11.7 EVALUACION Y CONTROL

La sección final del plan de marketing detalla cómo se evaluarán y controlarán los resultados del programa. El control de marketing incluye establecer estándares de desempeño, evaluar el desempeño real al compararlo con estos estándares y, en caso de ser necesario, emprender acciones correctivas para reducir las discrepancias entre el desempeño deseado y el real. Los estándares de desempeño deben unirse con los objetivos que se expresaron antes en el plan. Estos parámetros se pueden basar en los incrementos en el volumen de ventas, la participación de mercado o la rentabilidad, o incluso en estándares publicitarios como reconocimiento o recuerdo de marca. Sin importar cuál se elija, todos los estándares de desempeño deben ser acordados antes de que los resultados del plan sean

evaluados. La evaluación financiera del plan de marketing también es un componente importante de evaluación y control. Los estimados de costos, ventas e ingresos determinan las proyecciones financieras. En realidad, las consideraciones presupuestales tienen una función clave en la identificación de las estrategias alternas. Finalmente, si se determina que el plan de marketing no está a la altura de las expectativas, la empresa puede usar varias herramientas para señalar las causas potenciales de las discrepancias. Una de esas herramientas es la auditoría de marketing, que es un examen sistemático de los objetivos, la estrategia y el desempeño de marketing de la empresa. La auditoría puede ayudar a aislar las debilidades en el plan de marketing y recomendar acciones para ayudar a mejorar el desempeño. La fase de control del proceso de planeación también describe las acciones que se pueden emprender para reducir las diferencias entre el desempeño planeado y el real.

[24]

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Plan: Un plan es típicamente cualquier diagrama o lista de pasos con detalles de tiempo y recursos, utilizados para lograr un objetivo de hacer algo.

Estrategia: Es un plan para dirigir un asunto. Una estrategia se compone de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles. La estrategia está orientada a alcanzar un objetivo siguiendo una pauta de actuación. Una estrategia comprende una serie de tácticas que son medidas más concretas para conseguir uno o varios objetivos.

Marketing: El marketing es el sistema de investigar un mercado, ofrecer valor y satisfacer al cliente con un objetivo de lucro.

Marketing digital: es el componente de la mercadotecnia que utiliza internet y tecnologías digitales en línea, como computadoras de escritorio, teléfonos móviles y otras plataformas y medios digitales para promover productos y servicios.

Plan estratégico: es un documento integrado en el plan de negocio que recoge la planificación económico-financiera, estratégica y organizativa con la que una empresa u organización cuenta para abordar sus objetivos y alcanzar su misión de futuro.

Proceso estratégico: es la serie de etapas que sigue una empresa, el cual se inicia con el análisis de la situación actual, para luego formular la visión, misión y objetivos de la empresa. El proceso finaliza con la puesta en práctica de una estrategia que permita definir la trayectoria de las acciones que debe seguir la empresa para alcanzar sus objetivos.

Planeación: Es terminación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y la elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse

en un futuro. La planeación establece las bases para determinar el elemento riesgo y minimizarlo.

Foda: es una sigla que se forma con los términos “fortalezas”, “oportunidades”, “debilidades” y “amenazas”. Se denomina análisis FODA al estudio que permite conocer estas características de una empresa o de un proyecto, detallándolas en una matriz cuadrada.

CAPITULO III METODOLOGIA

3.1 METODOLOGIA A IMPLEMENTAR

Esta investigación tiene como objetivo elaborar un Plan estratégico de marketing para “Bonetería el Milagro” de Catemaco, Veracruz. Por ello es de carácter descriptivo-exploratorio, debido a que se proyecta detallar la relación de las variables involucradas en el área de mercadotecnia, que sirvan como indicadores para determinar el comportamiento de la demanda de los productos que ofrece bonetería el milagro.

Teniendo en cuenta el enfoque planteado en el párrafo anterior, se utilizaron para la presente investigación diversas técnicas para la obtención de información como es la observación, la entrevista y una encuesta, así mismo con finalidad de lograr el objetivo General se plantearon las siguientes etapas:

Etapas:

Etapas 1. Realizar un análisis de la situación.

Etapas 2. Formular estrategias de marketing a implementar.

Etapas 3. Desarrollar las estrategias a implementar.

Etapas 4. Presentar resultados.

Estas primeras tres etapas se realizan en este capítulo y para la última se destinara un capítulo denominado Resultados que incluirá lo realizado en las primeras fases.

3.2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE BONETERÍA EL MILAGRO

En esta etapa se desarrollara un diagnostico actual de bonetería el milagro en donde se obtendrá información a través de instrumentos de recolección de datos (observación, entrevista y encuesta) que permita conseguir resultados, que nos servirán en la siguiente fase por ello se realiza un análisis de la situación actual de la bonetería el milagro, apoyada de las técnicas de recolección de datos como lo

son, la observación entrevista y una encuesta dirigida a los clientes, que brindaran datos necesarios para elaborar un análisis FODA.

En consecuencia generar una matriz de estrategias mercadológicas que permitirán apoyar el posicionamiento de los productos que otorga.

Para llevar a cabo esta fase se dividieron en dos secciones para la obtención de la información y un mejor manejo de la misma a la hora de realizar el análisis de resultados, que será importante para el desarrollo de esta investigación. Las secciones son:

- I. Elaboración y aplicación de los Instrumentos de recolección de datos
 - Entrevista
 - Observación
 - Encuesta
- II. Análisis e interpretación de Resultados
 - Análisis FODA
 - Matriz de Estrategias

Estas secciones se desarrollan de manera detalla a continuación:

3.2.1 ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

En esta sección se elaboraron y se aplicaron los instrumentos de recolección de datos, esto con el fin de obtener la información necesaria con el objetivo de poder realizar esta investigación.

Las técnicas de recolección de datos son mecanismos e instrumentos que se utilizan para reunir y medir información de forma organizada y con un objetivo específico. Usualmente se usan en investigación científica y empresarial, estadística y marketing. Cada una de estas técnicas permite

recopilar información de diferente tipo. Por este motivo, es importante conocer sus características y tener claros los objetivos para elegir aquellas que permitan recoger la información apropiada, esta se refiere al uso de una gran diversidad de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas por el analista para desarrollar los sistemas de información. [25]

Derivado de esto y por el enfoque cualitativo de la investigación que busca obtener información sobre el contexto y las características de los fenómenos sociales en donde los datos numéricos no son suficientes y requieren técnicas que permitan conocer más profundamente las realidades que se desea analizar, se eligió la Entrevista y la Encuesta.

Entrevista

Es una comunicación generalmente entre entrevistado y entrevistador, debidamente planeada, con un objetivo determinado para tomar decisiones que la mayoría de la veces son benéficas para ambas partes. [26]

La entrevista se llevó a cabo mediante un acuerdo previo de comunicación que tiene intereses y propósitos definidos y que son del conocimiento del participante, este caso del administrativo de bonetería el milagro el C. Rafael Covix Cruz, en donde se le plantea al entrevistado una serie de preguntas con el objetivo de que este exponga, argumente su opinión, su punto de vista, o simplemente brinde información sobre el tema que se desarrolla en esta investigación.

La entrevista realizada estuvo constituida por las siguientes preguntas:



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE SAN ANDRÉS TUXTLA



Entrevista dirigida al administrativo de bonetería el milagro ubicada en Catemaco Veracruz.

Objetivo: conocer si se tiene conocimiento sobre el marketing y saber si se han implementado alguna estrategia dentro de la empresa.

1. ¿Cuál es su nombre?

Rafael Covix Cruz

2. ¿Qué cargo tiene en la empresa?

Administrativo

3. ¿Cómo y porque surgió la idea de tener un negocio?

La idea del negocio surgió por el desempleo por el cual pasaba el ciudadano Rafael y para poder salir adelante.

4. ¿en un inicio que era lo que vendía?

En un inicio solo se vendía la bonetería

5. ¿desde qué inicio ya contaba con algún local o era vendedor ambulante?

Cuando se empezó lo del negocio era vendedor ambulante

6. ¿Cuánto tiempo tiene de existencia la empresa “bonetería el milagro”?

Lleva 32 años en el giro comercial

7. ¿cuenta con misión y visión?

No contamos con misión y visión pero me gustaría tener en la empresa

8. ¿Qué servicio ofrece?

Productos, la venta de ropa

9. ¿Qué tipos de productos venden?

Bonetería, juguetes, hilos y costuras para bordar y ropa para dama

10. ¿Cuál es el producto que más venden?

Hilos y costuras para bordar

11. ¿Cómo logra hacer contacto con sus clientes?

El contacto se hace de manera personal, ya que los clientes acuden al establecimiento a comprar.

12. ¿en alguna ocasión tuvo alguna problemática dentro de la empresa?

No

13. ¿en los años que lleva su empresa nunca considero en implementar estrategias?

No nunca se consideró ya que lo que más importaba era tener un negocio para dejar de vender en la calle

14. ¿Qué tipos de marketing tradicional utilizan?

Ninguno

15. ¿usted alguna vez ha escuchado la palabra marketing?

Si la he escuchado

16. ¿sabe que es el marketing?

No

17. ¿usted conoce algunas estrategias de marketing?

No ninguna

18. ¿usted considera que aplicando estrategias de marketing en su empresa, habría algún cambio?

Tal vez si

19. ¿cree que tiene competencia?

Si, bastante

20. ¿considera que siempre está un paso más adelante que su competencia?

No, considero que vamos igual

21. ¿usted cree que aplicando esto, podría llegar a ser una empresa altamente competitiva?

Puede ser que si

22. ¿piensa que las redes sociales pueden ayudar a una empresa?

Si demasiado

23. ¿estaría dispuesto a implementar el uso de redes sociales para dar a conocer mejor sus productos?

No, por la antigüedad que se tiene ya se tienen clientes que se han conseguido sin implementar eso, aunque lo consideraría el implementar el uso de las redes

24. ¿le gustaría poner en marcha un plan estratégico de marketing para su empresa?

Si, si me gustaría.

OBSERVACIÓN

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso de investigación; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. [27]

La guía de observación tiene como finalidad de evaluar algunos temas que se llevan dentro de la empresa. En este proyecto de investigación son puntos a observar son los siguientes: la cultura organizacional de la empresa, esto es de gran importancia pues así se dará una razón de ser a la empresa, otro punto importante es la marketing aplicada a la empresa, de esta manera se verá qué tipo de marketing utilizan y ver cuales otros métodos se pueden implementar y por último la relación con los clientes pues es de gran importancia observar como la empresa se relaciona con sus clientes. En esto radica la importancia de una guía de observación ya que con ella se obtienen información la cual ayudara para mejorar a la empresa y así tener mayor rendimiento laboral y seguir creciendo.

1. Estimar el tiempo necesario de la observación.

Se estableció el tiempo, el lugar y el horario que será necesario para llevar a cabo la observación, quedando de la siguiente manera:

Lugar: bonetería el milagro

Tiempo: 1 semana

Horario: 9:00 am a 4:00 pm

2. Obtener la autorización para llevar a cabo la observación.

La autorización fue otorgada por la representante legal de Bonetería el Milagro.

3. Explicar a las personas que serán observadas lo que se hará y las razones para ello.

Es necesario que las personas que serán observadas estén conscientes de ello por lo cual los involucrados fueron informados por parte de la representante legal de bonetería el milagro.

Determinar y definir aquello que se observara.

En este punto es muy importante ya tener claro que es lo que se va observar, esto lo dictamina lo que se está investigando y los resultados que se esperan, teniendo en cuenta que es un Plan Estratégico de Marketing es necesario observar su atención al cliente y ver si aplican el marketing dentro de la bonetería.

Por ello se determinó que se observara lo siguiente:

1. Cultura organizacional de bonetería el milagro
2. Marketing aplicado por la bonetería
3. Relación con los clientes

A continuación se plasma la manera en que se aplicó la observación en cada uno de los rubros mencionados anteriormente.

Cultura organizacional de bonetería el milagro

La cultura organizacional es muy importante dentro de cualquier empresa sin importar su tamaño por lo cual fue una de las observación que se hicieron en la bonetería.

Por ello con la finalidad de conocer la forma en que tienen definida su cultura organizacional se analizaron los siguientes puntos:

1. Misión y visión

Una misión es una declaración exacta de los propósitos y las responsabilidades de una organización hacia sus clientes, en cuanto a la visión esta va de cómo será la descripción del futuro idea de la empresa, en este aspecto se pudo observar que la

Bonetería el Milagro no cuenta con misión y visión por lo cual considero importante la creación de ambas para la empresa para fijar bien sus objetivos y la razón de ser de esta.

2. Valores

Los valores son los principios y creencias que guían todos los comportamientos, acciones y decisiones. De igual manera se observó que la bonetería no cuenta con valores por lo cual es importante la creación de estos para la empresa.

3. Organigrama

La empresa no cuenta con un organigrama esto es importante porque tiene como objetivo presentar, de forma clara, objetiva y directa, la estructura jerárquica de la empresa.

Marketing aplicado por la bonetería

Marketing es una forma de organizar un conjunto de acciones y procesos a la hora de crear un producto para comunicar, entregar valor a los clientes, manejar las relaciones y su finalidad es beneficiar a la organización satisfaciendo a los clientes.

Es muy normal que la mayoría de las empresas apliquen algún tipo de marketing ya sea el tradicional o el digital.

Por ello se analizó la manera en que la bonetería aplica el marketing y se pudo observar que la empresa no aplica ningún tipo de marketing por lo cual se procederá a utilizar el marketing dentro de esta.

Relación con los clientes

La relación con los clientes es fundamental para las organizaciones, cómo se desarrolla ayuda al área de marketing a seleccionar las formas idóneas para saber a quién y de qué manera llegar a ellos, como

ofrecer los servicios y mediante qué canales, datos fundamentales para realizar planes de marketing y de esta manera generar más oportunidades de éxito para la venta de sus productos.

Por ello se analizaron los siguientes puntos que nos indican la relación que la bonetería tiene con sus clientes.

El contacto con el cliente o futuro cliente: el contacto con los clientes que tiene la bonetería es contacto de manera personal, el único medio de captación puede ser:

- El cliente acuda a la tienda.

ENCUESTA

La definición de encuesta enfoca a la misma como un método que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa. [28]

La encuesta se llevó a cabo con previo conocimiento de la representante legal de bonetería el milagro, la encuesta se le aplicó a 25 clientes esta se llevó a cabo en 2 días, esta se realizó en la empresa, con el propósito de saber la opinión de los clientes en referencia a ciertos temas relacionados con la aplicación de una página de Facebook para la empresa, con la finalidad de saber el punto de vista de los clientes encuestados.

La encuesta realizada estuvo constituida por las siguientes preguntas.



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE SAN ANDRÉS TUXTLA



El objetivo de la encuesta es conocer si nuestros clientes utilizan redes sociales y si se les facilita más el tener contacto con la tienda mediante ellas y si les gustaría que las implementáramos en la empresa.

Instrucciones: favor de subrayar la respuesta que usted considere adecuada.

1. Sexo

- a) Femenino b) Masculino

2. Edad

- a) 16 a 25 años b) 26 a 35 años c) 36 a 45 años d) 46 y mas

3. ¿Cuántos años lleva usted comprando aquí?

- a) Menos de 1 año b) 1 año c) 2 años
d) más de 3 años

4. ¿Cómo se enteró usted que existía este local?

- a) Por algún familiar b) usted vio el local c) por algún
amigo

5. ¿Usted tiene redes sociales?

- a) Si b) No

6. ¿Con que frecuencia utiliza las redes sociales?

- a) Todos los días b) 3 veces por semana c) 1 vez por semana

7. ¿Le gustaría estar informado cuando llegue nueva mercancía?

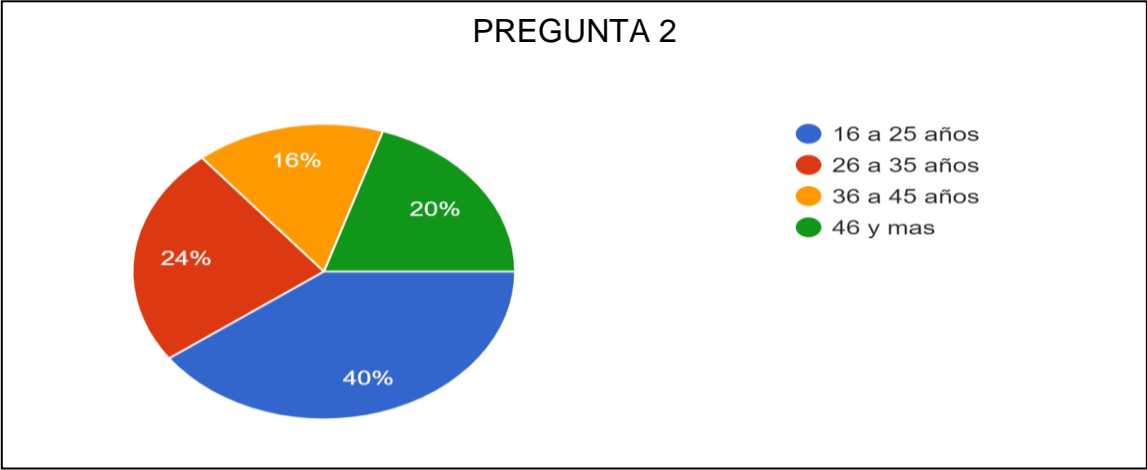
- a) Si b) No

8. ¿Por qué medio?

- a) Redes sociales b) flyers c) spot de radio

De la gráfica 1 que corresponde al sexo de las personas encuestadas se concluye que un 76% de las personas corresponden al sexo femenino y un 24% corresponde al sexo masculino.

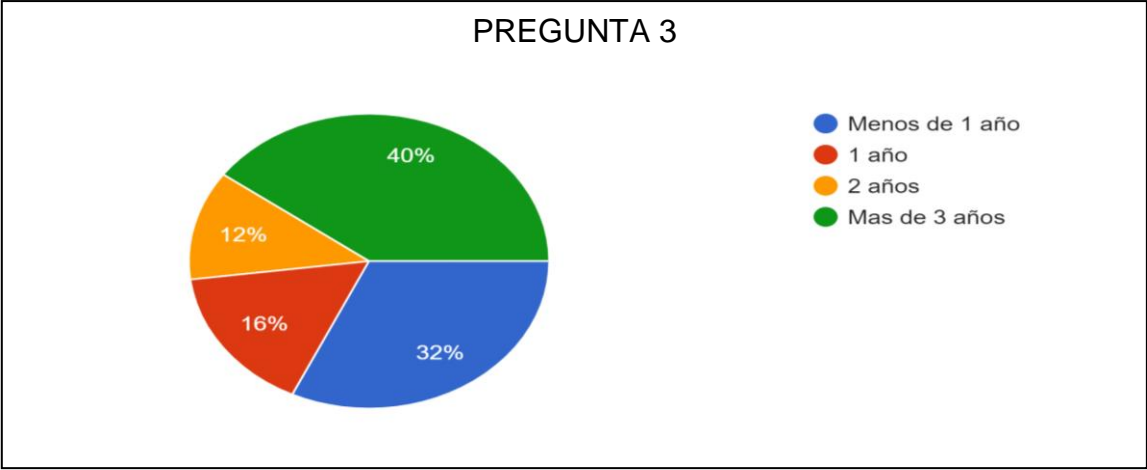
Figura 2. Edad de encuestados



Fuente: elaboración propia

La gráfica 2 que corresponde a la edad de las personas encuestadas, se concluye que el 40% corresponde a personas que tienen entre 16 a 25 años y una minoría del 16% que corresponde a personas que tienen entre 36 a 45 años.

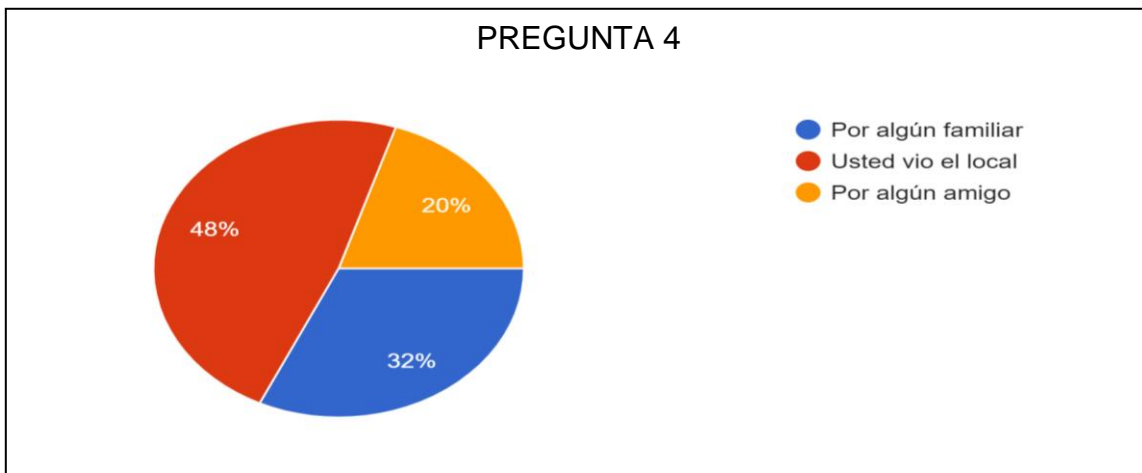
Figura 3. Años comprando en la bonetería



Fuente: elaboracion propia

La gráfica 3 en relación a la pregunta ¿Cuántos años lleva usted comprando aquí? Se concluye que el 40% corresponde a personas que llevan comprando más de 3 años y una minoría del 12% el cual representa a personas que llevan 2 años comprando en la tienda.

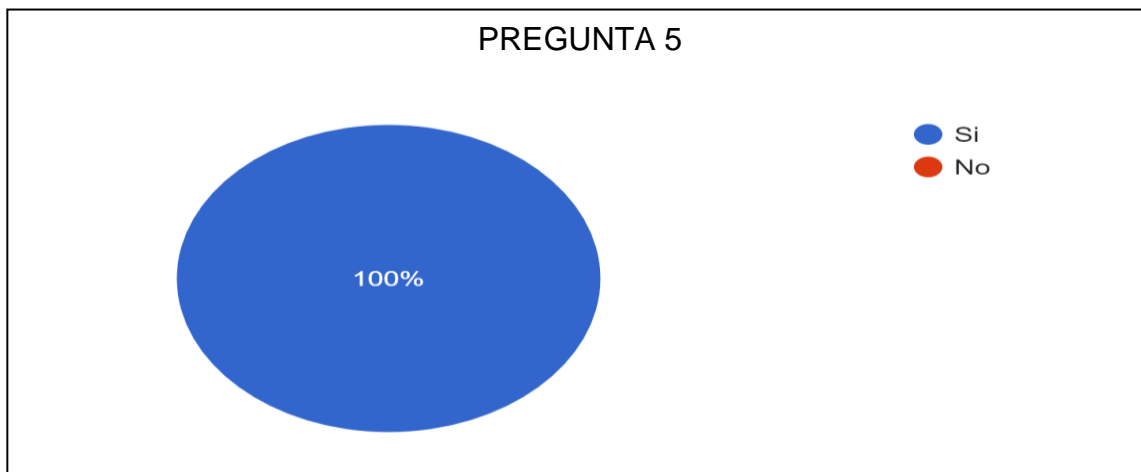
Figura 4. Como se enteró de la existencia del local



Fuente: elaboracion propia

La gráfica 4 que representa a la pregunta ¿Cómo se enteró usted que existía este local? Se concluye que el 48% de los encuestados respondieron ellos vieron el local, un 32% que se enteraron por algún familiar y un 20% que se enteraron por algún amigo.

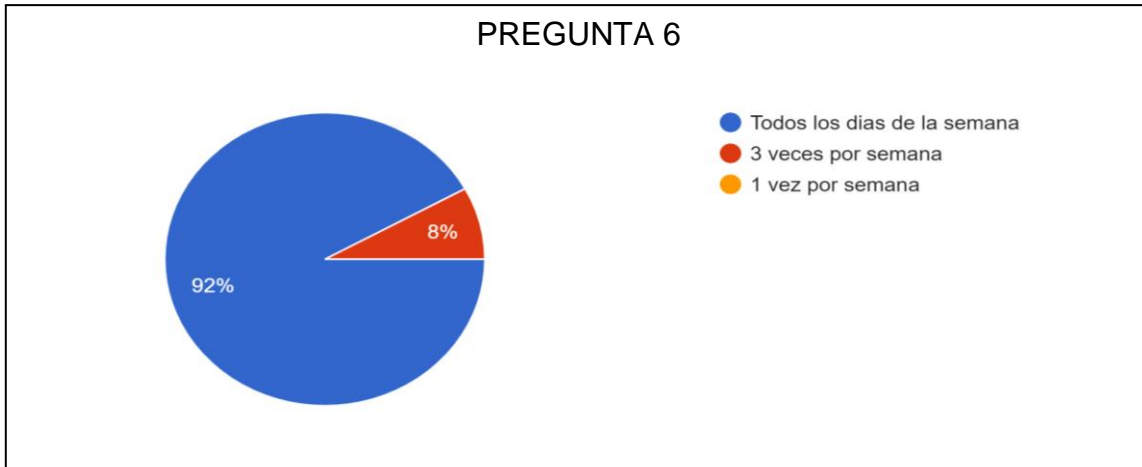
Figura 5. Redes sociales



Fuente: elaboración propia

La gráfica 5 que corresponde a la pregunta ¿usted tiene redes sociales? Se concluye que el 100% representa a las personas que si tienen redes sociales.

Figura 6. Frecuencia del uso de redes sociales



Fuente: elaboración propia

La gráfica 6 que corresponde a la pregunta ¿con que frecuencia utiliza las redes sociales? Se concluye que un 92% representa a las personas que las utilizan todos los días de la semana, un 8% representa a las personas que las utilizan 3 veces por semana.

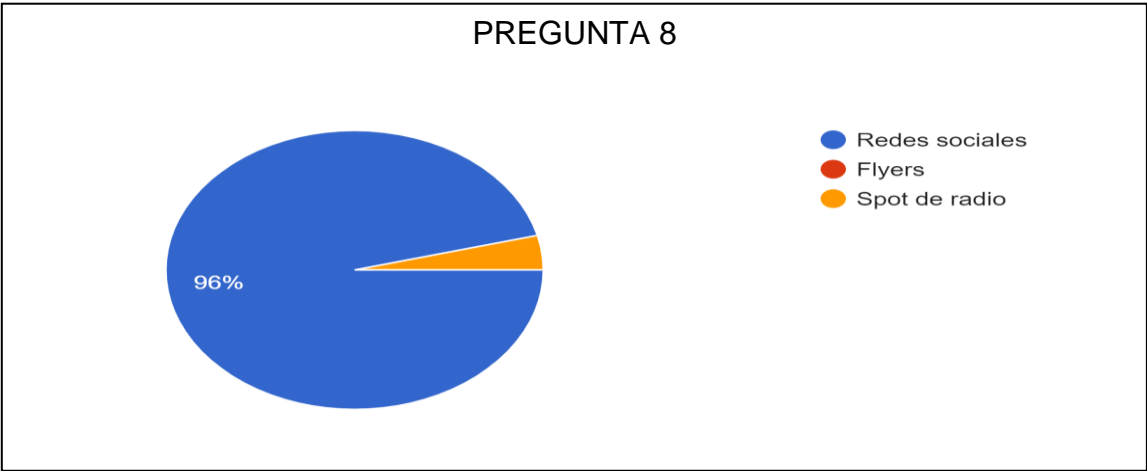
Figura 7. Informar de nueva mercancía



Fuente: elaboración propia

La gráfica 7 que corresponde a la pregunta ¿le gustaría estar informado cuando llegue nueva mercancía? Se concluye que el 100% representa a todas las personas encuestadas que respondieron que si les gustaría estar informado de esto.

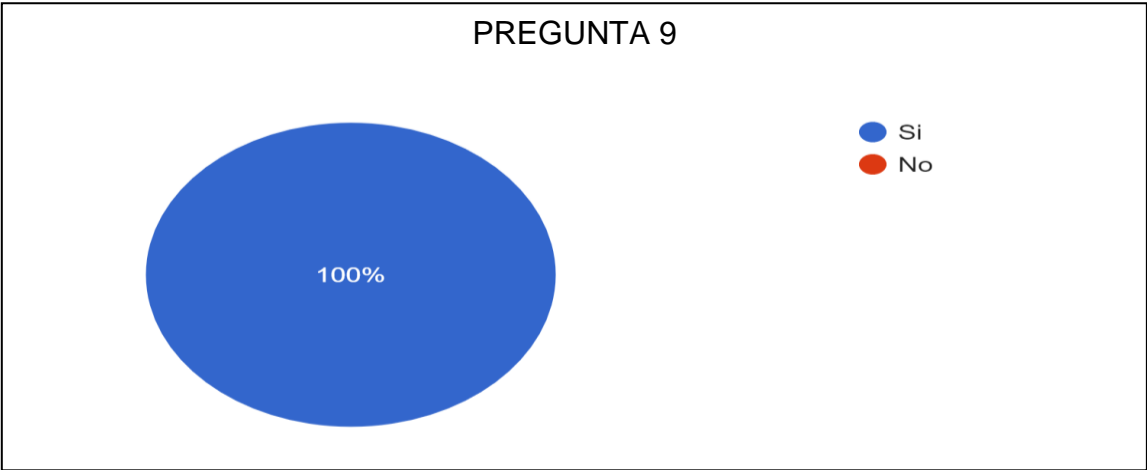
Figura 8. Medio de información



Fuente: Elaboración propia

La gráfica 8 que corresponde a la pregunta ¿Por qué medio? Se concluye que un 96% corresponde a las personas que respondieron por medio de redes sociales y un 4% representa a una persona que respondió que por medio de spot de radio.

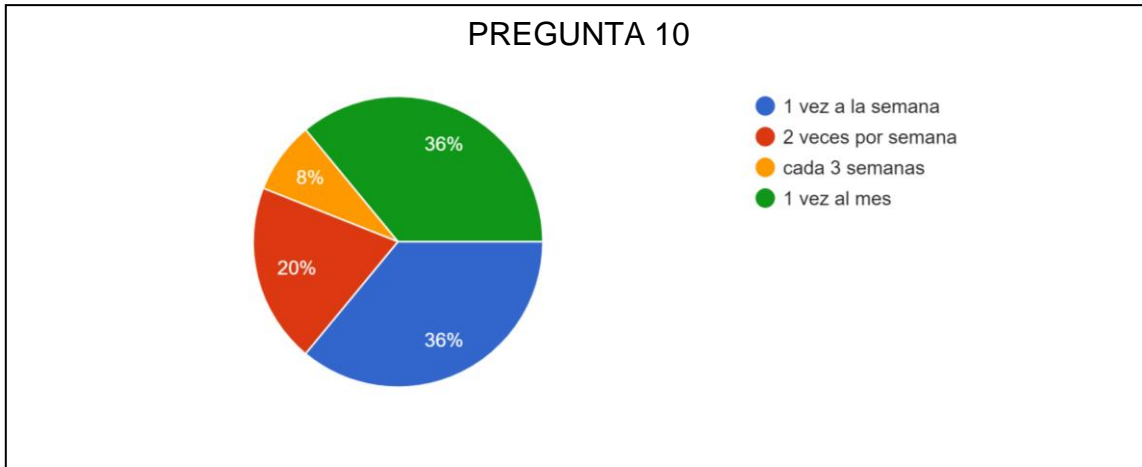
Figura 9. Promociones



Fuente elaboración propia

La gráfica 9 que corresponde a la pregunta ¿le gustaría conocer nuestras promociones por medio de redes sociales? Se concluye que el 100% representa a las personas que respondieron que sí.

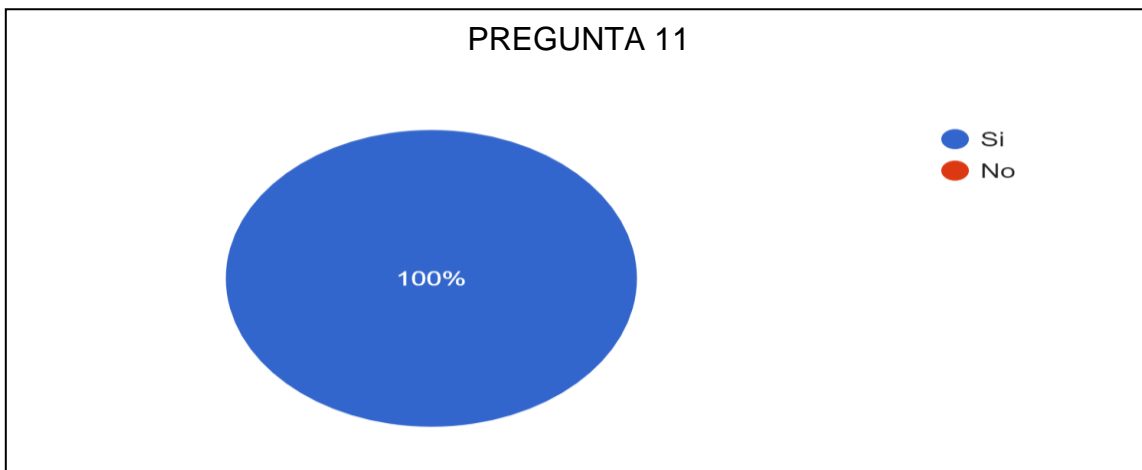
Figura 10.frecuencia de compra de productos



Fuente elaboración propia

La gráfica 10 que corresponde a la pregunta ¿con que frecuencia compra nuestros productos? Se concluye que con un empate del 36% está representado por las personas que compran 1 vez a la semana y por las que compran 1 vez al mes, mientras que el 20% representa a quienes compran 2 veces por semana y un 8% representa a quienes compran cada 3 semanas.

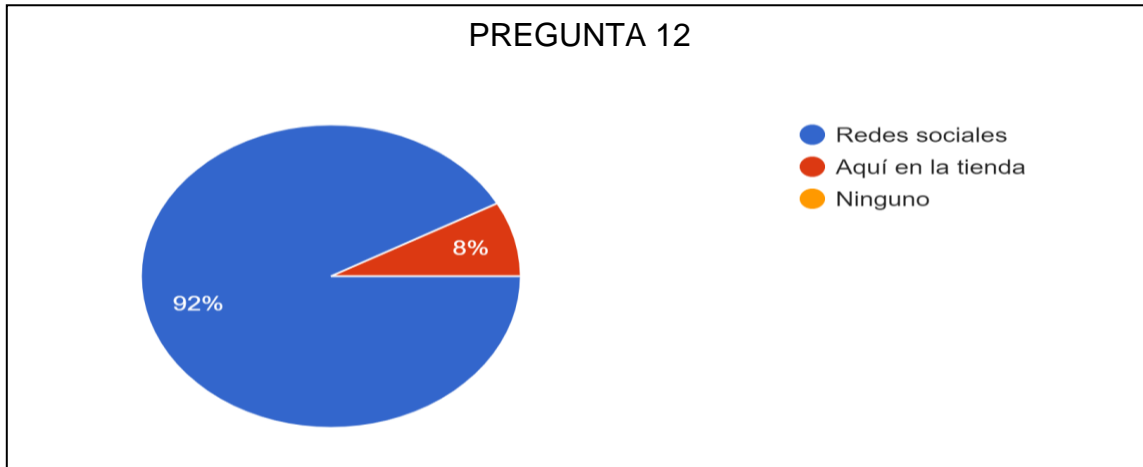
Figura 11. Página de Facebook



Fuente: elaboración propia

La gráfica 11 corresponde a la pregunta si creáramos una página de Facebook, ¿usted la seguiría? Lo cual se concluye que un 100% representa a las personas que respondieron que sí.

Figura 12. Información de los productos



Fuente: elaboración propia

La gráfica 12 que corresponde a la pregunta ¿cómo le gustaría obtener información de nuestros productos? Lo cual concluye que al 92% representa a las personas que respondieron que les gustaría obtener información por medio de redes sociales y un 8% representa a las personas que respondieron que en la tienda.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Una vez que los datos fueron obtenidos, la información se organizó de forma que permitiera llegar al análisis e interpretación de los mismos, a continuación se resume toda la información relevante obtenida.

Uno de los puntos importantes es que la empresa no tiene presencia en redes sociales y por los resultados obtenidos de las encuestas que se realizaron se pudo observar que a todas las personas encuestadas les gustaría que la empresa tuviera redes sociales.

En relación a la cultura organizacional de la empresa, se pudo observar que la bonetería no cuenta con misión, visión, valores ni un organigrama, por lo cual se procederá a realizarlos, esto es muy importante de atender pues la empresa debe tener lo antes mencionado para poder fijar sus objetivos.

De igual manera se pudo observar que la empresa no aplica ningún tipo de marketing por lo cual se procederá a implementar el marketing dentro de esta, ya que por los datos obtenidos de las encuestas se pudo notar que a los clientes les gustaría que se hiciera publicidad a los productos que se venden en la bonetería.

En la relación con los clientes, esta es de manera personal acudiendo al establecimiento, de esta manera se les ofrece un muy buen trato a los clientes, pues la bonetería considera que esto es muy esencial.

En relación al análisis se pudo determinar que los resultados obtenidos de la entrevista, la observación y la encuesta nos guiaran para trazar una ruta, esta ruta se apoyó del FODA el cual se discierne a continuación:

Análisis FODA

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, en este caso de Bonetería el Milagro, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada, también permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio. Para el análisis FODA, una vez identificados los aspectos fuertes y débiles de una organización se debe proceder a la evaluación de ambos. [29]

FORTALEZAS

1. Cuenta con buen posicionamiento en el mercado, pues es una empresa que lleva más de 30 años en el giro comercial.

2. Buena relación precio-calidad, ya que todos los productos que se ofrecen en la tienda son de buena calidad.
3. Excelente atención al cliente, pues los clientes se merecen el mejor trato posible.
4. Gran variedad de productos, con el fin de mostrarle gran variedad a los clientes de nuestros productos.
5. Buena ubicación, está ubicado en el centro de Catemaco Veracruz.
6. Fidelidad de los clientes, al tener varios años en el giro comercial los clientes pueden notar la calidad del servicio y productos que se ofrecen por lo cual son fieles a la empresa.

OPORTUNIDADES

1. Experiencia de compra agradable, se ofrece un buen servicio al cliente dentro de la tienda.
2. Productos localizables, todos los productos que se ofrecen dentro de la tienda se tienen en el mejor orden posible para que esté al alcance visual de los clientes.
3. Demanda de los productos, algunos de los productos que se venden tienen una gran demanda dentro de la población.
4. Se ofertan diferentes productos, la empresa cuenta con gran variedad de productos para ofrecerle a los clientes.

DEBILIDADES

1. Poca presencia en redes sociales, la empresa no cuenta con redes sociales por lo cual no da a conocer sus productos a un mayor público.
2. No aplica ningún tipo de marketing, a pesar de ser una empresa con muchos años en el mercado nunca lo ha aplicado por lo cual no da a conocer tanto sus productos.
3. Falta de misión, visión y valores, es muy importante que la empresa fije sus objetivos.
4. Alto costo del alquiler del negocio, debido a la ubicación céntrica de este el cobro de renta es más elevado.

5. No cuenta con un organigrama, este es muy importante para la empresa para presentar de manera clara su estructura jerárquica.
6. Estancamiento de los productos, al tener temporadas bajas algunos productos no se venden y pierden cierto valor.
7. No cuenta con logotipo ni con slogan, a pesar de tener más de 30 en el mercado la empresa carece de eso y esto dentro de mercadotecnia es fundamental para que una empresa pueda ser identificada por los clientes.

AMENAZAS

1. Competencia, debido a la ubicación de la bonetería hay mucha competencia ya que la mayoría de las tiendas se encuentran en la zona céntrica.
2. Pocas ventas, no siempre se tienen las ventas esperadas puesto que suele haber temporadas bajas.
3. Malos proveedores, en algunas ocasiones los proveedores no entregan en tiempo y forma la mercancía solicitada.
4. Incremento en el precio de los productos, debido a aumentos que aplican los proveedores con el negocio.

De manera resumida se presenta el esquema del análisis FODA de la bonetería el milagro.

Figura 13. Matriz FODA

<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cuenta con buen posicionamiento en el mercado. 2. Buena relación precio-calidad. 3. Excelente atención al cliente. 4. Gran variedad de productos 5. Buena ubicación. 6. Fidelidad de los clientes. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia de compra agradable. 2. Productos localizables. 3. Demanda de los productos. 4. Se ofertan diferentes productos.
<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Poca presencia en redes sociales. 2. No aplica ningún tipo de marketing. 3. Falta de misión, visión y valores. 4. Alto costo del alquiler del negocio. 5. No cuenta con un organigrama. 6. Estancamiento de los productos. 7. No cuenta con logotipo ni con slogan 	<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia 2. Pocas ventas. 3. Malos proveedores 4. Incremento en el precio de los productos.

Fuente: Elaboración propia.

Matriz de estrategias FODA

Es fundamental que luego de cualquier análisis a partir del empleo de una herramienta, se derive en estrategias a realizar, ya que de nada sirve realizar un primer análisis si no hacemos nada con la información obtenida, que permita a la organización la elaboración de estrategias que puedan ayudar a la toma de decisiones, por ello se realiza una matriz que sirva a Bonetería el Milagro a corto mediano y largo plazo específicamente en el área de Marketing.

Figura 14. Matriz de estrategias

	FORTALEZAS <ol style="list-style-type: none"> 1. Cuenta con buen posicionamiento en el mercado. 2. Buena relación precio-calidad. 3. Excelente atención al cliente. 4. Gran variedad de productos 5. Buena ubicación. 6. Fidelidad de los clientes. 	DEBILIDADES <ol style="list-style-type: none"> 1. Poca presencia en redes sociales. 2. No aplica ningún tipo de marketing. 3. Falta de misión, visión y valores. 4. Alto costo del alquiler del negocio. 5. No cuenta con un organigrama. 6. Estancamiento de los productos. 7. No cuenta con logotipo ni con slogan.
OPORTUNIDADES <ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia de compra agradable. 2. Productos localizables. 3. Demanda de los productos. 4. Se ofertan diferentes productos. 	ESTRATEGIAS FO <ol style="list-style-type: none"> 1. Promoción de los productos (F4,F2,O4) 	ESTRATEGIAS DO <ol style="list-style-type: none"> 1. Creación de la identidad de la empresa (D3,O1) 2. Creación de la imagen de la empresa (D7, O1) 3. Elaboración de flyers (D2,O4)
AMENZAS <ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia 2. Pocas ventas. 3. Malos proveedores 4. Incremento en el precio de los productos. 	ESTRATEGIAS FA <ol style="list-style-type: none"> 1. Ofertas en productos (F5,A2) 	ESTRATEGIAS DA <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de una página de Facebook (D1,A1,A2)

Fuente: Elaboración propia.

3.3 ELABORACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING

En este apartado se llevara a cabo el Plan Estratégico de Marketing para Bonetería el Milagro, considerando que este es una herramienta flexible que se debe adaptar a las necesidades de la empresa y permitirá optimizar los recursos y mejorar la organización de la empresa. Este plan varía

dependiendo de los recursos disponibles ya que este puede llegar a ser muy breve y sencillo o muy largo y extenso.

Por ello se aplicara la Guía de elaboración de Planes de marketing compuesto en esta etapa de los 3 primeros puntos, Resumen Ejecutivo, Análisis de la situación actual y Objetivos.

3.3.1 RESUMEN EJECUTIVO

El plan estratégico de marketing diseñado para la bonetería le milagro se delineó considerando los elementos que constituyen su contexto interno y externo, por ello se realizó un análisis de la situación, entre los puntos a analizar están: competencia, mercado y posicionamiento, así mismo se creó el objetivo del plan y se le sumaron dos objetivos más, uno cualitativo y otro cuantitativo en base a estos se formularon 6 estrategias para su cumplimiento, acompañado de un plan operativo en el cual se le creó a cada estrategia su objetivo, descripción y recursos necesarios para su implementación, así como el presupuesto de cada una de ellas, finalmente se estipularon 4 medidas de control para dar seguimiento las cuales son: plan anual, plan de rentabilidad, plan de eficiencia y plan estratégico. En este punto comentaremos de forma general los objetivos planteados sin entrar a dar detalles. Es un punto introductorio que tiene como objetivo justificar el documento y dar a sus lectores una visión global de su contenido.

3.3.2 ANALISIS DE LA SITUACION

Este apartado tiene mucha importancia ya que sienta las bases de este plan estratégico de marketing, se examinó minuciosamente en la etapa anterior, donde se estudió información proveniente de una entrevista, encuesta y la observación, en ese mismo apartado se hizo un

análisis de resultados y la interpretación de la información, los puntos más importantes se presentan a continuación, resultado de esa investigación.

FODA

El análisis FODA nos permitió encontrar los factores internos y externos que afectan o benefician a la bonetería, este se hizo con la intención de tener un panorama que permitiera hacer uso de las fortalezas y oportunidades para hacer frente a las debilidades y amenazas, este fue detallado en la etapa anterior.

COMPETENCIA

Bonetería el milagro, actualmente ofrece productos como son ropa para dama, hilos, costuras y juguetes, tiene competencia directa pues debido a su ubicación hay más negocios que ofrecen los mismos productos, sin embargo tiene la ventaja que la bonetería ofrece esos productos en un mismo establecimiento y la competencia solo ofrece 1 de los productos en un establecimiento.

MERCADO

En la actualidad el mercado es muy competitivo por lo cual la bonetería siempre debe ofrecer productos de buena calidad y un buen trato a los clientes para que sean fieles al negocio, también se debe estar un paso delante de la competencia y hacer promoción a los productos que se ofrecen.

POSICIONAMIENTO

El análisis que se le realizó a la bonetería el milagro, nos permitió ver que la bonetería cuenta con un buen posicionamiento en el mercado, pues al tener más de 30 años en el giro comercial se ha ido ganando la posición que tienen actualmente, pero algo muy importante es que también se pudo observar que carece de presencia en redes sociales al igual de una imagen e identidad como empresa, por ello es importante generar estrategias de marketing que les permita tener un mejor posicionamiento en la región.

3.3.3 OBJETIVOS

Un objetivo se puede entender como al fin que se desea llegar o la mete que se desea alcanzar a través de una planificación.

Por ello una vez que se conoció la situación de la empresa se propuso un objetivo para el enlace y se plantaron objetivos cualitativos y cuantitativos a futuro que se enumeran a continuación:

Objetivo para Bonetería el Milagro

Establecer un plan estratégico de marketing para Bonetería el Milagro que permita lograr un mejor posicionamiento en el mercado.

Objetivos para el Plan Estratégico de Marketing para Bonetería el Milagro

Cualitativo

Emplear estrategias de marketing que permitan lograr un mejor posicionamiento en el mercado y crearle una imagen a la empresa.

Cuantitativo

Aplicar el plan estratégico de marketing para aumentar las ventas en un 10% de Bonetería el Milagro.

3.4 DETERMINAR LAS ESTRATEGIAS FORMULADAS EN EL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING

3.4.1 ESTRATEGIA

Con la clara situación que se tiene de la Bonetería el Milagro y considerando los objetivos planteados en el Plan de Marketing se elaboran las estrategias a desarrollar para lograrlos, las cuales se dividen de acuerdo a los objetivos establecidos.

Emplear estrategias de marketing que permitan lograr un mejor posicionamiento en el mercado y crearle una imagen a la empresa.

Estrategia 1. Creación de la identidad de la empresa

Estrategia 2. Creación de la imagen de la empresa

Aplicar el plan estratégico de marketing para aumentar las ventas de Bonetería el Milagro.

Estrategia 3. Promoción de los productos

Estrategia 4. Ofertas en productos

Estrategia 5. Elaboración de flyers

Estrategia 6. Elaboración de una página de Facebook

3.4.2 PLAN DE ACCION

Ya diseñada la estrategia, es necesario delinear una serie de acciones tácticas que nos permitan alcanzar los objetivos planteados en un plazo determinado. En este punto es necesario indicar las acciones de la forma más detallada que permita a la Bonetería el Milagro implementarlas.

Estrategia 1. Creación de la identidad de la empresa

Objetivo: creación de la identidad de la empresa, es decir crear su misión, visión, valores y organigrama.

Descripción: Toda empresa, al inicio de sus funciones, debe contar con pautas que le sirvan de guía para poder alcanzar los objetivos planteados, esto es la misión, visión y los valores que son las cualidades y las creencias de la empresa, estos son fundamentales pues identifican a cualquier organización por lo cual es muy importante que la empresa cuente con ellos. También es muy importante la creación del organigrama pues son representaciones gráficas de los diferentes niveles de autoridad, que van de mayor a menor jerarquía.

Recursos: creatividad, impresión.

Estrategia 2. Creación de la imagen de la empresa.

Objetivo: creación de la imagen de la empresa, con esto hace referencia a la creación del slogan y el logotipo.

Descripción: tener un slogan es importante pues las personas y los clientes pueden diferenciar la empresa con solo una palabra de igual manera un logotipo, pues con ver una imagen se identifica la empresa.

Recursos: creatividad, equipo de cómputo.

Estrategia 3. Promoción de los productos

Objetivo: darle promoción a los productos que se venden en la empresa.

Descripción: hacerle promoción a los productos de la empresa con la finalidad que se den a conocer los productos que se venden.

Recursos: productos, autorización de la representante legal de la bonetería.

Estrategia 4. Ofertas de productos

Objetivo: poner productos en ofertas con la finalidad de aumentar las ventas.

Descripción: ofertar los productos que se venden en la bonetería con la finalidad de no tener productos rezagados y aumentar la ventas.

Recursos: productos, autorización de la representante legal de la bonetería.

Estrategia 5. Elaboración de flyers

Objetivo: aplicar estrategias de marketing tradicional en la bonetería, realizar flyers.

Descripción: elaborar flyers para dar a conocer las ofertas y el aumento de la venta, de manera instantánea e inmediata

Recursos: Computadora, Creatividad, Información e Impresiones.

Estrategia 6. Elaboración de una página de Facebook.

Objetivo: dar a conocer a la bonetería mediante una página de Facebook.

Descripción: implementar marketing digital mediante una página de Facebook para dar a conocer mejor los productos de la bonetería y poder llegar a más clientes.

Recursos: computadora, internet, equipo de cómputo.

3.4.3 PRESUPUESTO

Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia. [30]

Considerando la definición anterior, se determina realizar un estimado de los costos de cada estrategia para ponerlos en marcha. Para facilitar su comprensión se realizó una tabla donde se establece los recursos necesarios utilizados para cada estrategia.

La estrategia 1 tiene como objetivo la creación de la identidad de la empresa, es decir crear su misión, visión, valores y organigrama, esto implica solo la impresión por lo que en la tabla 1 el costo de las impresiones lleva incluido el total de los cuadros.

Tabla 1. Presupuesto de la creación de misión, visión, valores y organigrama.

Recursos	Costo
Impresión	\$12.00
Total	\$12.00

Fuente: Elaboración propia

La estrategia 2 tiene como objetivo la creación de la imagen de la empresa, con esto hace referencia a la creación del slogan y el logotipo. El realizar esta estrategia no genera ningún costo.

La estrategia 3 tiene como objetivo, darle promoción a los productos que se venden en la empresa. El llevar a cabo esta estrategia no genera ningún costo pues esta forma parte del gasto de la bonetería.

La estrategia 4 tiene como objetivo, poner productos en ofertas con la finalidad de aumentar las ventas. El llevar a cabo esta estrategia no genera ningún costo, pues esta forma parte del gasto de la bonetería.

La estrategia 5 tiene como objetivo, aplicar estrategias de marketing tradicional en la bonetería, realizar flyers, los recursos que requiere para su implementación forman parte del gasto corriente solo las impresiones se consideran para realizar el presupuesto, el cual considera 50 impresiones que resultaran en 100 piezas, tal como se muestra en la tabla.

Tabla 2. Presupuesto de flyer

Recursos	Costo
Impresión	\$1.00
Total	\$50.00

Fuente: Elaboración propia

La estrategia 6 tiene como objetivo, dar a conocer a la bonetería mediante una página de Facebook.

El llevar a cabo esta estrategia no genera ningún costo, pues esta forma parte del gasto de la bonetería.

Una vez detallado el presupuesto de cada estrategia se elabora una tabla con los gastos que se generarían con cada una de ellas para tener una visión global del presupuesto para este plan estratégico de marketing, sin dejar de destacar que los resultados que se pueden obtener y con ello lograr el objetivo cualitativo y cuantitativo serian de gran beneficio para Bonetería el Milagro.

Tabla 3. Presupuesto General del Plan de Marketing

Estrategia	Costo
Creación de la identidad de la empresa	\$12
Creación de la imagen de la empresa	\$0
Promoción de productos	\$0
Ofertas de productos	\$0
Elaboración de flyers	\$50
Elaboración de una página de Facebook	\$0
TOTAL	\$62

Fuente: Elaboración propia

3.4.4 CONTROL

Una vez puesto en marcha el plan de acción, se debe establecer las medidas de control ayudaran a verificar que las acciones planificadas se están llevando a cabo con éxito, para que de este modo se puedan ir cumpliendo los objetivos.

Para comprobar los resultados que se van produciendo es necesario analizar qué causas han llevado a los aciertos conseguidos, de igual manera detectar a tiempo los posibles errores de ejecución, con la finalidad de tomar las medidas de control oportunas y reconducir el plan de marketing.

Por lo ya mencionado, en este apartado se establecen las medidas de control que se realizaran para las estrategias.

Por lo descrito anteriormente en este apartado se establecen las medidas de control que se realizaran para las estrategias propuestas.

Control de plan anual

Bajo la autorización de la representante legal de Bonetería el Milagro, ha de examinarse si se han alcanzado los objetivos previstos en el plan de marketing, considerando:

- Análisis de ventas

Control de rentabilidad

Se analiza que productos son los que están generando ingresos y cuáles son los que menos se venden con la intención de examinar la rentabilidad del servicio, por:

- Productos
- Clientela

Control de eficiencia

Con este control se intenta medir la eficiencia de impacto de los gastos de marketing, verificar si lo invertido económicamente y en tiempo en las estrategias del plan has dado resultados esperados, por ello se deberá analizar:

- Promociones
- Evaluación de estrategias
- Publicidad

Control estratégico

Consiste en observar si la Bonetería el Milagro persigue sus mejores oportunidades en base a los mercados, productos y canales. En éste se utilizan instrumentos de:

- Valoración de la eficacia del plan
- Revisión de la excelencia del marketing

CAPITULO IV

PRESENTACION, ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

4.1 DESCRIPCIÓN DE LOS RESULTADOS DEL TRABAJO

En este capítulo se presentan los resultados, con la finalidad de cumplir con el objetivo de esta investigación la cual es: implementar un Plan Estratégico de Marketing para Bonetería el Milagro de Catemaco Veracruz.

Se presenta son los resultados obtenidos de este trabajo, se explicaran detalladamente cada estrategia, desde su objetivo que es lo se quiere hacer con la estrategia y su implementación es decir lo que se llevó a cabo para poder realizar la estrategia con la finalidad de que cada estrategia este bien explicada.

Se realizaron 6 estrategias, de las cuales en su mayoría se presentan con fotos los resultados obtenidos. Todo esto se realizó con la finalidad de ayudar a la empresa a tener un mejor posicionamiento dentro del mercado y se analizó su entorno interno y externo mediante una matriz de estrategias llamada foda lo cual ayudo a realizar las estrategias, todo esto mencionado es lo que se realizó en el capítulo anterior.

Se diseñaron las estrategias que serian de gran ayuda para la empresa, por ello en este apartado se presentan específicamente las estrategias diseñadas para cumplir con los dos objetivos del plan el cualitativo y cuantitativo que facilitaran la implementación de las mismas dentro de la empresa.

4.2 RESULTADOS

Un plan estratégico de marketing es una herramienta flexible que se debe adaptar a las necesidades de la empresa, ésta permitirá optimizar los recursos y mejorar la organización de la empresa, en este caso en particular el objetivo de este es “implementar un plan estratégico de marketing para Bonetería el Milagro que permita lograr un mejor posicionamiento en el mercado”, este se realizó en la etapa anterior utilizando una guía que permitió elaborar el plan.

OBJETIVO CUALITATIVO

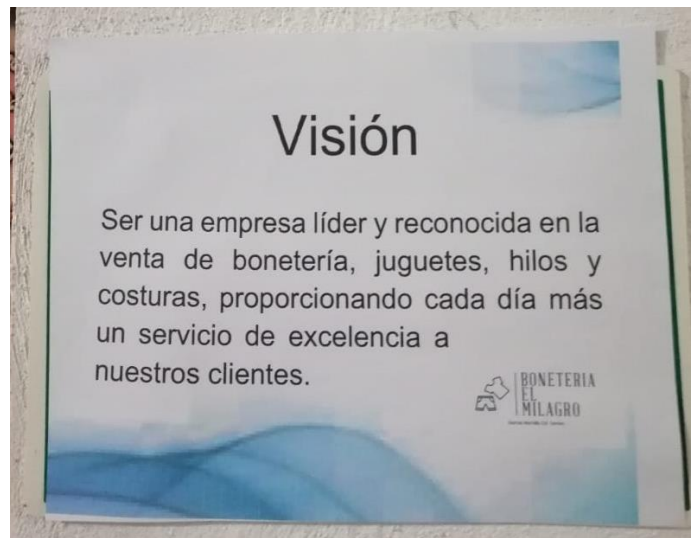
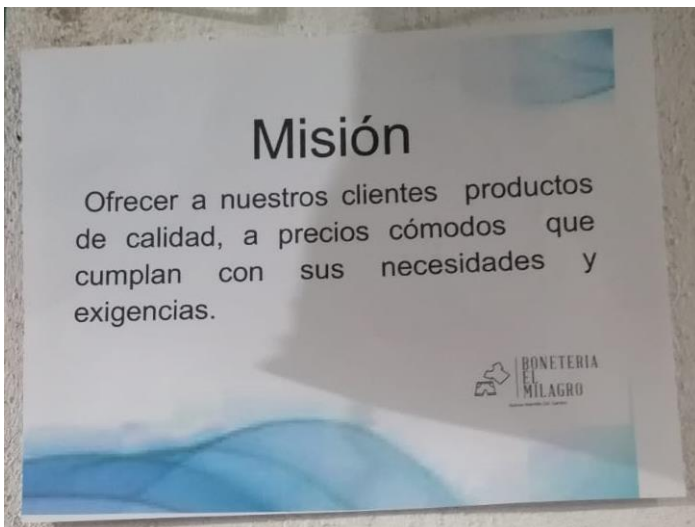
Emplear estrategias de marketing que permitan lograr un mejor posicionamiento en el mercado y crearle una imagen a la empresa.

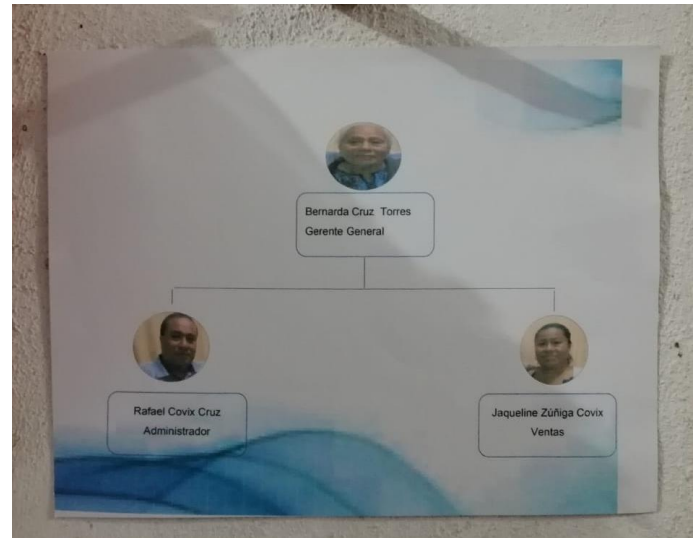
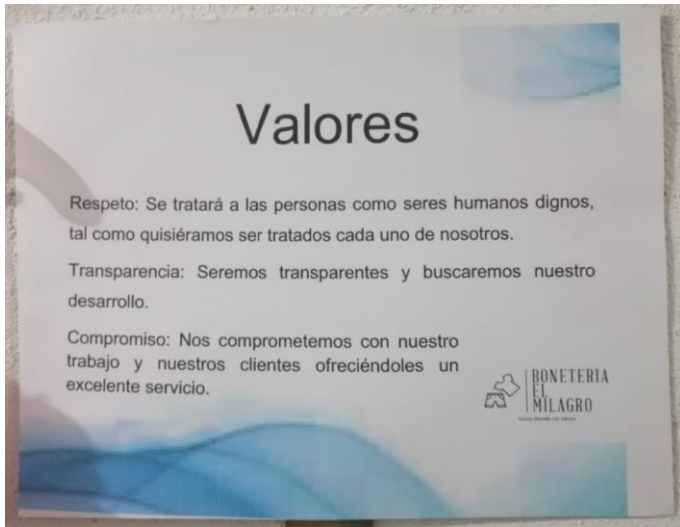
4.3 ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS

4.3.1 ESTRATEGIA 1. CREACIÓN DE LA IDENTIDAD DE LA EMPRESA

Objetivo: creación de la identidad de la empresa, es decir crear su misión, visión, valores y organigrama.

Implementación: se realizó, se imprimo y coloco en un lugar visible, la misión, visión, valores y organigrama de la empresa.





4.3.2 ESTRATEGIA 2. CREACIÓN DE LA IMAGEN DE LA EMPRESA.

Objetivo: creación de la imagen de la empresa, con esto hace referencia a la creación del slogan y el logotipo.

Implementación: se elabora un slogan y el logotipo de la empresa



Garcia Mantilla Col. Centro

BONETERÍA EL MILAGRO, ESTÁ GARANTIZADO

OBJETIVO CUANTITATIVO

Aplicar el plan estratégico de marketing para aumentar las ventas de Bonetería el Milagro.

4.3.3 ESTRATEGIA 3. PROMOCIÓN DE LOS PRODUCTOS

Objetivo: darle promoción a los productos que se venden en la empresa.

Implementación: se elaboraron promociones para la bonetería y se le presento a la representante legal para su análisis y posterior aprobación.

Promoción 1

Publicidad

Descripción: la publicidad es una parte fundamental en el momento de promocionar algún producto, la finalidad de este es hacer publicidad a los productos que se ofrecen en la bonetería, lo cual se hará por medio de flyers y por medio de Facebook.

Promoción 2

Vales de descuento

Descripción: Un vale descuento es una herramienta que puede hacer conseguir más ventas y fidelizar clientes también.

El secreto para que esta estrategia de promoción funcione dentro de la bonetería el miagro es limitar el tiempo en el que puede ser usado este descuento, es decir aplicar un descuento que dure sólo 5 días, y que sólo lo puedan utilizar un número pequeño de personas.

Otorgar vales de descuento a los clientes más frecuentes.

Promoción 3

Tarjetas de visita

Descripción: las tarjetas de visitas son indispensables en cualquier tipo de negocio, este método de marketing es muy utilizado. El propósito es entregar tarjetas de visita a los clientes, amigos o familiares que puedan ayudar hacer publicidad.

Objetivo entregar tarjetas de visita a quienes se detecten que son clientes nuevos.

4.3.4 ESTRATEGIA 4. OFERTAS DE PRODUCTOS

Objetivo: poner productos en ofertas con la finalidad de aumentar las ventas.

Implementación: se elaboraron ofertas de productos para la bonetería y se le presento a la representante legal para su análisis y posterior aprobación.

Oferta 1.

Fechas especiales

Descripción: aplicar oferta a los productos en fechas especiales como aniversario del negocio, día de reyes, navidad con la finalidad de incrementar las ventas.

Oferta 2.

Productos complementarios a un precio inferior.

Descripción: En esta modalidad, la oferta consiste en ofrecer dos productos de uso complementario es decir combinarlos y ofrecerlos a un precio inferior al correspondiente a la suma de ambos.

Oferta 3.

Descuento marcado por el propio producto.

Descripción: este es el tipo de promoción que más efecto directo tiene sobre el consumidor. Para el consumidor resulta un excelente negocio, al obtener el mismo producto por menos dinero. A la empresa, le permite aumentar la rotación del producto en el punto de venta.

Vender temporalmente a un precio inferior al normal, “descuento del 10%”.

Oferta 4.

Descuentos de cantidad.

Descripción: esta oferta se da cuando los clientes llevan varios artículos de un mismo producto.

Incentivan a los compradores a aumentar el valor de sus compras.

Aplicar un descuento a partir de cierto número de artículos.

4.3.5 ESTRATEGIA 5. ELABORACIÓN DE FLYERS

Objetivo: aplicar estrategias de marketing tradicional en la bonetería, realizar flyers.

Descripción: Se elaboró y presento al representante legal de Bonetería el Milagro para su análisis y posterior aprobación, quedando como se muestra en la imagen



4.3.6 ESTRATEGIA 6. ELABORACIÓN DE UNA PÁGINA DE FACEBOOK

Objetivo: dar a conocer a la bonetería mediante una página de Facebook.

Descripción: crear una página de Facebook con la finalidad de dar a conocer más los productos y poder llegar a más clientes e implementar marketing digital.



La página de Facebook de la bonetería quedo como se muestra en la imagen anterior, a continuación se mostrara el avance de la página en cuanto a los seguidores y las publicaciones.



Como se puede observar la página desde su creación hasta este momento tiene un total de 197 me gustas que ha sido alcanzado a lo largo de 2 semanas lo cual es un buen crecimiento, se observa que solo cuenta con un ya no me gusta lo cual no influye mucho puesto que cuenta con más me gustas.



En cuanto a sus seguidores, de igual forma son 197 personas que siguen la página y solamente una persona dejó de seguirla. Esta es una buena cantidad de seguidores para una página que tiene solo 2 semanas.



En el alcance de las publicaciones el mayor fue a 51 usuarios de Facebook que se registró el 17 de diciembre, es muy importante resaltar que el alcance las publicaciones se dio de manera orgánica es decir no se pagó por publicidad para las publicaciones.

Todas las publicaciones realizadas [Crear publicación](#)

■ Alcance: orgánico/pagado
■ Porcentaje de participación

Fecha	Publicación	Tipo	Segmentación	Alcance	Interacción	Promocionar
17/12/2020 14:48	Es algo diferente,			51 <div style="width: 100%; height: 10px; background-color: orange;"></div>	10%	Promocionar publicación
15/12/2020 15:24				52 <div style="width: 100%; height: 10px; background-color: orange;"></div>	17%	Promocionar publicación
14/12/2020 15:15	Los mejores modelos de			41 <div style="width: 100%; height: 10px; background-color: orange;"></div>	22%	Promocionar publicación
10/12/2020 17:20	Vestir a la moda nunca fue tan			57 <div style="width: 100%; height: 10px; background-color: orange;"></div>	16%	Promocionar publicación
08/12/2020 15:27	Bonetería el milagro			0 <div style="width: 100%; height: 10px; background-color: orange;"></div>	0%	Promocionar publicación

En cuanto a las publicaciones que hasta la fecha han sido 5 se puede notar que la que más interacciones ha tenido es de un 22% y la que menos interacciones ha tenido es con un 0 %, esto es algo bajo ya que las publicaciones han tenido un alto alcance por lo que lo deberían tener un mayor porcentaje con sus interacciones.

Es importante mencionar que se debe seguir trabajando en la página de Facebook con la finalidad de alcanzar más seguidores y de esta manera tener más interacciones con las publicaciones, de igual forma es recomendable seguir haciendo publicaciones para cumplir con el objetivo de esta estrategia que es dar a conocer a la bonetería mediante una página de Facebook.

CONCLUSIONES

Mediante esta investigación se puso en práctica los conocimientos adquiridos en la formación académica, gracias a eso se logró el resultado planteado por medio del objetivo que fue la elaboración de un plan de marketing para bonetería el milagro.

El objetivo de este proyecto de investigación fue la implementación del marketing dentro de la bonetería, para ello fue primordial la obtención de información de la situación de la empresa, se utilizaron diversas herramientas de recolección de datos tales como la aplicación de encuesta, entrevista y observación, con ello se consiguió determinar factores internos y externos que permitieron crear un análisis FODA, posteriormente se hizo una matriz de estrategias que dio como resultado 6 estrategias. En relación a la información obtenida y conociendo la situación real de la bonetería se formuló un plan estratégico de marketing del cual se generó un objetivo que va enfocado a lograr un mejor posicionamiento en el mercado, por ello se crearon dos objetivos más que permitirían cumplirlo, el primero que es cualitativo cuyo objetivo es tener mejor posicionamiento y la creación de la imagen a la empresa y en el segundo de corte cuantitativo es aumentar en un 10% las ventas en la bonetería.

Teniendo como punto de partida los objetivos del plan estratégico de marketing, se canalizaron las propuestas obtenidas de la Matriz de estrategia para ayudar a cada uno de estos de tal forma que se puedan cumplir, por ello fue necesario que a cada una de ellas se les delineara su objetivo, descripción, y los recursos que se necesitaran de la forma más detallada que permita a la bonetería implementarlas, para ello se utilizó un plan de acción en donde se estipula una serie de acciones tácticas que permitan poner en marcha las tácticas en un plazo determinado. Finalmente se implementaron con el visto bueno de la representante legal de la bonetería 4 estrategias de las 6 generadas, por ello se puede concluir que este trabajo traerá consigo buenos resultados para la bonetería, sin embargo será necesario que consideren las recomendaciones que se emitieron para un resultado exitoso.

RECOMENDACIONES

En relación al trabajo terminado se permite hacer las siguientes recomendaciones con el fin que el plan estratégico de marketing sea puesto en marcha con éxito.

- Analizar el plan estratégico de marketing para la puesta en marcha de todas las estrategias desarrolladas.
- Darle seguimiento a las estrategias.
- Analizar el plan estratégico de marketing anualmente para llevar un control.
- Dar seguimiento a las estrategias implementadas para ver la continuidad o mejora de las mismas.
- Tener en cuenta los factores externos que puedan afectar a las estrategias.
- No dejar de implementar el plan estratégico de marketing porque siendo así no se verán los resultados esperados.

Estas recomendaciones se sugieren para resolver las problemáticas que fueron encontradas durante esta investigación con la finalidad de obtener mejores resultados.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- [1] M. A. Samano, Planeacion Estrategica, España: Alfaomega, ESIC, 2014.
- [2] UAL, Planeacion, Guadalajara, 2010.
- [3] J. L. H. Cabrera, «Gestiopolis,» 17 julio 2009. [En línea]. Available: <https://www.gestiopolis.com/planeacion-estrategica-definicion-y-metodologia/>. [Último acceso: 16 noviembre 2020].
- [4] A. K, «Crece Negocios,» 15 noviembre 2020. [En línea]. Available: <https://www.crecenegocios.com/planeacion-de-una-empresa/>. [Último acceso: 16 noviembre 2020].
- [5] M. Armijo, Manual de Planificación Estratégica, 2009.
- [6] I. R. C. Medina, Planeacion Estrategia un Pilar de la Gestion Empresarial, Sonora: El buzón de pacioli, 2013.
- [7] jlacedo, 31 mayo 2010. [En línea]. Available: <http://elcontadorvirtual.blogspot.com/2010/05/la-importancia-de-la-planeacion.html>. [Último acceso: 16 noviembre 2020].
- [8] M. Quiroa, «Economipedia,» [En línea]. Available: <https://economipedia.com/definiciones/proceso-estrategico.html#:~:text=El%20proceso%20estrat%C3%A9gico%20es%20la,y%20objetivos%20de%20la%20empresa.&text=En%20realidad%2C%20el%20proceso%20estrat%C3%A9gico,que%20una%20empresa%20debe%20seguir..> [Último acceso: 16 noviembre 2020].

- [9] E. Cruz, «google sites,» 16 junio 2016. [En línea]. Available: <https://sites.google.com/site/portplaneacion/introduccion/importancia-creciente-de-la-planificacion-estrategica>. [Último acceso: 17 noviembre 2020].
- [10] ActionsSTEPS, «Action Coach,» 9 abril 2020. [En línea]. Available: <https://actioncoach.com.mx/blog/ventajas-de-la-planeacion-estrategica/>. [Último acceso: 17 noviembre 2020].
- [11] G. Steiner, Planeación Estratégica, patria, 2014.
- [12] A. Consultores, introduccion al plan estartegico, altair, 2010.
- [13] ActionSTEPS, «ActionCOACH,» 9 mayo 2019. [En línea]. Available: <https://actioncoach.com.mx/blog/cuales-son-las-etapas-del-proceso-de-planeacion-estrategica/>. [Último acceso: 17 noviembre 2020].
- [14] C. finanzas, «CGI finanzas,» 17 junio 2016. [En línea]. Available: <http://www.gcifinanzas.com/noticias/la-importancia-elaborar-plan-estrategico/>. [Último acceso: 17 noviembre 2020].
- [15] «tips para el crecimiento organizacional, profesional y personal,» 7 enero 2010. [En línea]. Available: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/perfil/2010/01/07/importancia-del-plan-estrategico/>. [Último acceso: 17 noviembre 2020].
- [16] ISOTools, «ISOTools,» 15 abril 2015. [En línea]. Available: <https://www.isotools.org/2015/04/14/el-plan-estrategico-empresarial-una-herramienta-para-la-calidad/#:~:text=El%20objetivo%20del%20plan%20estrat%C3%A9gico,las%20caracter%C3%ADsticas%20de%20la%20empresa..> [Último acceso: 17 noviembre 2020].

- [17] u. d. Malaga. [En línea]. Available: <http://www.infouma.uma.es/planestrategico/para.htm#:~:text=La%20finalidad%20del%20Plan%20Estrat%C3%A9gico,cabo%20para%20alcanzar%20dichos%20objetivos..> [Último acceso: 17 noviembre 2020].
- [18] A. Trenza, «anatrenza,» 1 marzo 2020. [En línea]. Available: <https://anatrenza.com/plan-estrategico-empresa-como-hacer/#12-caracteristicas>. [Último acceso: 17 noviembre 2020].
- [19] I. Tools, «ISO Tools,» 20 enero 2020. [En línea]. Available: <https://www.isotools.org/2020/01/20/7-factores-claves-de-exito-de-la-planeacion-estrategica-en-los-sistemas-de-gestion/>. [Último acceso: 17 noviembre 2020].
- [20] «administracion de empresas,» 26 abril 2011. [En línea]. Available: <http://admindeempresas.blogspot.com/2011/04/las-matrices-de-analisis-estrategico.html>. [Último acceso: 17 noviembre 2020].
- [21] «competitividad y estrategia,» [En línea]. Available: <https://www.competitividadyestrategia.com/matrices-estrategicas.html>. [Último acceso: 17 noviembre 2020].
- [22] I. Thompson, «marketing-free,» 2 enero 2010. [En línea]. Available: <https://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>. [Último acceso: 2 diciembre 2020].
- [23] P. S. Arias, «economipedia,» 23 abril 2015. [En línea]. Available: <https://economipedia.com/definiciones/mercadotecnia-marketing.html>. [Último acceso: 2 diciembre 2020].
- [24] O. F. M. D. Hartline, ESTRATEGIA DE MARKETING, Mexico : Cengage Learning, 2012.

- [25] L. Caro, «Lifeder,» [En línea]. Available: <https://www.lifeder.com/tecnicas-instrumentos-recoleccion-datos/>. [Último acceso: 2020 octubre 8].
- [26] J. A. G. E. Sanchez, La entrevista en las organizaciones, Mexico: El manual moderno, 1993.
- [27] L. Diaz, La observacion, Mexico: Departamento de publicaciones, 2010.
- [28] I. Thompson, «Promo negocios,» 13 julio 2006. [En línea]. Available: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion-1p.html>. [Último acceso: 15 octubre 2020].
- [29] R. R. Sarli, Analisis FODA una herramienta necesaria, Argentina: Departamento de publicaciones, 2015.
- [30] M. Gonzales, «Gestiopolis,» 12 agosto 2015. [En línea]. Available: <https://www.gestiopolis.com/definicion-presupuesto-tipos/>. [Último acceso: 12 noviembre 2020].

ANEXOS



Asunto: carta de autorización de uso de información de la empresa

Catemaco, Ver. A 10 de enero del 2021

A QUIEN CORRESPONDA

PRESENTE

El C. Rafael Covix Cruz, administrador de Bonetería el Milagro con domicilio en la calle García Mantilla Col. Centro C.P 95870 de Catemaco Ver.

HACE CONSTAR

Que el C. Rafael Osvaldo Cobix Garcia, con número de control 161U0369, alumno de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial en el desempeño de su residencia profesional en la bonetería, se desempeña en forma satisfactoria desarrollando el proyecto de "PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA BONETERIA EL MILAGRO DE CATEMACO VERACRUZ", por tal motivo no tengo inconveniente alguno de expedir la presente CARTA DE AUTORIZACION para el manejo y uso responsable y ético de la información obtenida durante su investigación y desarrollo del mismo, así como a los fines que al interesado le convenga.

Atentamente



C. RAFAEL COVIX CRUZ

ADMINISTRADOR