

	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
Dependencia	Aprobado		Pág.	
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADEMICO		1(72)	

## RESUMEN - TESIS DE GRADO

<b>AUTORES</b>	CRISTIAN CAMILO VERGEL PÉREZ CARLOS YADITH MENDOZA DAZA
<b>FACULTAD</b>	DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
<b>PLAN DE ESTUDIOS</b>	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>DIRECTOR</b>	TERESA DE JESÚS PACHECO ARÉVALO
<b>TÍTULO DE LA TESIS</b>	DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA EDICIONES SAN JERÓNIMO EN LA CIUDAD DE OCAÑA.

### RESUMEN (70 palabras aproximadamente)

EN LA PRESENTE INVESTIGACIÓN SE DISEÑÓ UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA EDICIONES SAN JERÓNIMO, DONDE SE DEFINIERON VARIABLES IMPORTANTES DE ESTA ACTIVIDAD ECONÓMICA COMO: EDAD, NIVEL EDUCATIVO, FRECUENCIA DE COMPRA, PRESUPUESTO DE COMPRA, FORMA DE PAGO, MOTIVACIÓN DE COMPRA Y OPINIÓN SOBRE LA EMPRESA; ESTAS FUERON EVALUADAS DENTRO DEL DIAGNÓSTICO REALIZADO, IDENTIFICANDO SU IMPORTANCIA Y GENERANDO ESTRATEGIAS QUE PERMITAN EL CRECIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN EN LA CIUDAD DE OCAÑA.

### CARACTERÍSTICAS

<b>PÁGINAS:</b> 72	<b>PLANOS:</b>	<b>ILUSTRACIONES:</b> 12	<b>CD-ROM:</b> 1
--------------------	----------------	--------------------------	------------------



**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL CRECIMIENTO DE LA  
EMPRESA EDICIONES SAN JERÓNIMO EN LA CIUDAD DE OCAÑA.**

**CRISTIAN CAMILO VERGEL PÉREZ  
CARLOS YADITH MENDOZA DAZA**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
OCAÑA  
2015**

**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL CRECIMIENTO DE LA  
EMPRESA EDICIONES SAN JERÓNIMO EN LA CIUDAD DE OCAÑA.**

**CRISTIAN CAMILO VERGEL PÉREZ  
CARLOS YADITH MENDOZA DAZA**

**Trabajo de grado presentado para optar el título de Administrador de Empresas.**

**Directora del proyecto  
TERESA DE JESÚS PACHECO ARÉVALO  
Economista**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
OCAÑA  
2015**

## CONTENIDO

	Pág.
<u>INTRODUCCIÓN</u>	13
1. <u>DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA EDICIONES SAN JERÓNIMO EN LA CIUDAD DE OCAÑA.</u>	14
1.1. <u>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</u>	14
1.2. <u>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</u>	14
1.3. <u>OBJETIVOS</u>	15
1.3.1. Objetivo general	15
1.3.2. Objetivos específicos	15
1.4. <u>JUSTIFICACIÓN</u>	15
1.5. <u>DELIMITACIONES</u>	16
1.5.1. Delimitación conceptual	16
1.5.2. Delimitación operativa	16
1.5.3. Delimitación temporal	16
1.5.4. Delimitación geográfica	16
2. <u>MARCO REFERENCIAL</u>	17
2.1. <u>MARCO HISTORICO</u>	17
2.2. <u>MARCO CONTEXTUAL</u>	27
2.3. <u>MARCO CONCEPTUAL</u>	28
2.3.1 Inteligencia de mercados	28
2.3.2 Mercadeo	29
2.3.3 Comunicación estratégica	29
2.3.4 Plan de marketing	30
2.3.5 Marketing mix	34
2.4. <u>MARCO TEÓRICO</u>	35
3. <u>DISEÑO METODOLÓGICO</u>	39
3.1. <u>TIPO DE INVESTIGACIÓN</u>	39
3.2. <u>POBLACIÓN</u>	39
3.3. <u>MUESTRA</u>	39
4. <u>PRESENTACION DE RESULTADOS</u>	40
4.1 <u>ANÁLISIS DEL MERCADO DE EDICIONES SAN JERÓNIMO</u>	40
4.2 <u>ANALISIS DE LAS VENTAS DE EDICIONES SAN JERÓNIMO</u>	46
4.3 <u>ELABORAR UN ANALISIS DE LA COMPETENCIA</u>	48
4.4 <u>ANÁLISIS DE CLIENTES</u>	50
4.5 <u>ESTABLECER ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA POSICIONAR EL NOMBRE DE LA EMPRESA.</u>	55
5. <u>CONCLUSIONES</u>	65

6. <a href="#">RECOMENDACIONES</a>	66
<a href="#">BIBLIOGRAFIA</a>	67
<a href="#">REFERENCIAS DOCUMENTALES ELECTRÓNICAS</a>	69
<a href="#">ANEXOS</a>	70

## LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Informe de ventas de Ediciones San Jerónimo	46
Cuadro 2. Matriz del perfil competitivo de la empresa	48
Cuadro 3. Matriz DOFA de la empresa	59

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Conocimiento sobre el rango de edades	40
Tabla 2. Conocimiento sobre el nivel educativo de los encuestados	41
Tabla 3. Frecuencia con la que adquieren los libros	42
Tabla 4. Conocimiento sobre el presupuesto que asignan para la compra	43
Tabla 5. Conocimiento sobre como prefiere comprar	44
Tabla 6. Conocimiento sobre las motivaciones para comprar libros	44
Tabla 7. Conocimiento sobre la opinión acerca de ediciones San Jerónimo	45
Tabla 8. Conocimiento sobre la antigüedad del cliente	51
Tabla 9. Conocimiento sobre cómo conoció a la empresa	52
Tabla 10. Conocimiento sobre la frecuencia de uso de los productos	53
Tabla 11. Conocimiento sobre el grado de satisfacción de los productos empresa	54
Tabla 12. Conocimiento sobre si el cliente volvería a comprar los productos de la empresa.	54

## LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Grafica 1. Conocimiento sobre el rango de edades	40
Grafica 2. Conocimiento sobre el nivel educativo de los encuestados	41
Grafica 3. Frecuencia con la que adquieren los libros	42
Grafica 4. Conocimiento sobre el presupuesto que asignan para la compra	43
Grafica 5. Conocimiento sobre el presupuesto que asignan para la compra	44
Grafica 6. Conocimiento sobre las motivaciones para comprar libros	45
Grafica 7. Conocimiento sobre la opinión acerca de ediciones San Jerónimo	46
Grafica 8. Conocimiento sobre la antigüedad del cliente	51
Grafica 9. Conocimiento sobre cómo conoció a la empresa	52
Grafica 10. Conocimiento sobre la frecuencia de uso de los productos	53
Grafica 11. Conocimiento sobre el grado de satisfacción de los productos empresa	54
Grafica 12. Conocimiento sobre si el cliente volvería a comprar los productos de la empresa.	55

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Encuesta dirigida a los diferentes clientes de Ediciones San Jerónimo en la ciudad de Ocaña.	71

## RESUMEN

En la presente investigación se diseñó un Plan de Marketing para la empresa Ediciones San Jerónimo, donde se definieron variables importantes de esta actividad económica como: edad, nivel educativo, frecuencia de compra, presupuesto de compra, forma de pago, motivación de compra y opinión sobre la empresa; estas fueron evaluadas dentro del diagnóstico realizado, identificando su importancia y generando estrategias que permitan el crecimiento de la organización en la ciudad de Ocaña.

Para dicho trabajo se establecieron los siguientes objetivos: realizar el análisis del mercado de Ediciones San Jerónimo, desarrollar un análisis de ventas, elaborar un análisis de la competencia, determinar un análisis de clientes y establecer estrategias de marketing para posicionar el nombre de la empresa.

La investigación es de tipo descriptiva, dando respuesta al objetivo principal de diseñar un plan de marketing para el crecimiento de la empresa Ediciones San Jerónimo en la ciudad de Ocaña; por tal motivo.

Del mismo modo, el estudio permitió determinar el comportamiento de las variables logrando identificar elementos y características fundamentales de dicha investigación.

La población de estudio estuvo conformada los clientes de la empresa; específicamente por 377 clientes. Dicha población se escogió aleatoriamente mediante el uso de la prueba de hipótesis poblacional.

Para la recolección de la información se aplicó un cuestionario con 7 ítems con alternativa de respuesta cerrada. El análisis de la información se determinó empleando estadística descriptiva, a través de promedios indicativos en función de las variables.

Los resultados evidencian que Ediciones San Jerónimo es una empresa estable gracias a su alto margen de utilidad, lo cual le permite solventar un poco sus deficiencias; sin embargo es necesario la aplicación de las estrategias mencionadas para un crecimiento mayor en el mercado.

## INTRODUCCIÓN

Ediciones San Jerónimo es una empresa regional con 10 años en el mercado, dedicada a la comercialización y distribución de enciclopedias, libros técnicos y de consulta en general en la ciudad de Ocaña.

El plan de marketing es un valioso documento escrito que indica claramente a las personas involucradas en las actividades de marketing. Porque en la actualidad el marketing se ha convertido en el pilar fundamental para las organizaciones donde describe el entorno de la empresa, permitiendo conocer el mercado, competidores, condiciones económicas, situación tecnológica, demanda prevista; así como los recursos disponibles para la empresa. La elaboración del plan de marketing fortalecerá la comercialización y distribución, a través de la consecución de los siguientes objetivos: realizar el análisis del mercado de Ediciones San Jerónimo, desarrollar un análisis de ventas, elaborar un análisis de la competencia, determinar un análisis de clientes y establecer estrategias de marketing para posicionar el nombre de la empresa; por ende se utilizara métodos, técnicas, estrategias, lo cual ayuda al crecimiento de Ediciones San Jerónimo en el mercado local.

El marketing analiza los gustos de los consumidores, pretende establecer sus necesidades y sus deseos; para influir su comportamiento para que adquieran los bienes ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto.

Los resultados que se espera con el tema de investigación es la implementación del plan de marketing en la empresa Ediciones San Jerónimo, lo cual ayudara a incrementar el nivel de ventas y por ende posicionar la marca en la ciudad logrando la fidelización de los clientes actuales y potenciales.

Finalmente se puede observar en los anexos el formato de las técnicas utilizadas para la recolección de la información.

## **1. DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA EDICIONES SAN JERÓNIMO EN LA CIUDAD DE OCAÑA.**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La empresa Ediciones San Jerónimo carece de un plan de marketing que le proporcione un desarrollo en su crecimiento y el fortalecimiento de los procesos internos y externos, colocándolo en desventaja frente a la competencia, y reduciendo su permanencia en el mercado Ocañero, en el cual cada vez más aumentan los emprendedores con ideas de empresas nacientes que ponen en jaque a otras, que aunque más antiguas desconocen variables del mercado, al no contar con un plan de marketing propio.

Cada empresa es diferente, presenta sus fortalezas y puntos débiles, lo importante radica en conocer cada uno y generar estrategias, de acuerdo con el sector productivo en el que se desempeña. Las Pymes que funcionan en Ocaña, no son del todo prósperas, situación que obedece a la falta de planeación, o en su defecto a una planeación errónea y sin enfoque, que no corresponde al cumplimiento de las metas propuestas, haciendo el futuro incierto.

De acuerdo con la disminución del flujo de ventas que se ha venido presentando paulatinamente en Ediciones San Jerónimo, pese a su céntrica ubicación, se evidencia una falla, pero se desconoce el origen de la misma y el impacto que pueda llegar a tener, situación que afecta a los propietarios y el recurso humano que labora en esta empresa, de la cual dependen varias familias.

De acuerdo con los antecedentes, semestralmente se presentan bajas en la comercialización de los productos ofertados en la empresa, a causa de la falta de promoción, difusión y proyección de la organización que se dedica a la comercialización de libros, textos y enciclopedias en Ocaña, enfrentándose a competidores que ofrecen productos similares y juegan con los precios.

En tal sentido, el establecimiento de un plan de marketing para la empresa permitirá determinar cuáles son las actividades, estrategias y opciones de mejora para dar solución a la situación actual y evitar que se sigan presentando pérdidas y que la empresa pueda irse a la quiebra producto de la disminución de los clientes y de las compras. Para lo que se hace necesario orientar al personal de ventas y a los directivos en el periodo estipulado en el desarrollo del proyecto, empleando como recursos los conocimientos adquiridos por los estudiantes ejecutantes de la propuesta para el éxito del plan de marketing, e instrumentos de recolección de información, entre otros.

### **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es el plan de marketing que la empresa requiere?

### **1.3. OBJETIVOS**

**1.3.1 Objetivo general.** Diseñar un plan de marketing para el crecimiento de la empresa Ediciones San Jerónimo en la ciudad de Ocaña.

**1.3.2 Objetivos específicos.** Realizar el análisis del mercado de Ediciones San Jerónimo.

Desarrollar un análisis de las ventas.

Elaborar un análisis de la competencia.

Determinar un análisis de clientes.

Establecer estrategias de marketing para posicionar el nombre de la empresa.

### **1.4. JUSTIFICACIÓN**

Los planes de marketing son un importante componente con el que debe contar toda organización, partiendo de que la planeación encabeza el logro de los objetivos a corto, mediano y largo plazo, permitiendo hacer proyecciones y visualizar el estado de la empresa a futuro, teniendo en cuenta las variables del mercado y lo referente al marketing, las estrategias de mercadeo y el manejo de los precios.

Las organizaciones que carecen de esta importante herramienta no tienen un horizonte fijo y se encuentran a la deriva, quedando imposibilitados para anticiparse a momentos de crisis, a la competencia y al encarecimiento de los productos o servicios. Por tanto, no cuentan con un modelo de finanzas que contemple los cambios y que pueda dar respuesta a una situación imprevista que pueda debilitar las bases de la empresa.

Ediciones San Jerónimo, es una empresa dedicada a la comercialización de libros, textos y enciclopedias que atraviesa por una serie de dificultades, que han dado como resultado la disminución del flujo de ventas, produciendo un estancamiento y obstáculos para incursionar fuera del mercado local. Esta empresa legalmente constituida se ha conformado con un conocimiento empírico por parte de sus propietarios, que desconocen teorías de la administración, fenómenos y características del mercado y las estrategias a emplear como plan de choque ante la crisis, haciéndola débil y vulnerable frente a la competencia.

Dado lo anterior, se hace necesario orientar el proceso de ventas, comercialización y prestación del servicio de la empresa de manera articulada con un plan estratégico que permita combinar las fortalezas, recursos y oportunidades, reduciendo recíprocamente las amenazas y limitaciones, al tiempo que se contrarrestan las debilidades, para de esta forma incentivar la comercialización de los productos de la micro empresa Ediciones San Jerónimo y evitar que se presenten situaciones adversas. Por ello, es necesaria la elaboración del plan de marketing para esta micro empresa, basado en el análisis de

mercado; ya que a través de este medio se obtendrá una visión más amplia y por tanto se planteará la estrategia más eficaz para cada situación.

Asimismo, la ejecución del plan marketing, proporcionaría a la micro empresa una base sólida y un direccionamiento oportuno para el cumplimiento de sus objetivos y de manera conjunta permitirá la promoción de sus productos entre sus públicos de interés, por medio de una serie de estrategias.

Para finalizar, el establecimiento y adopción del plan de marketing para Ediciones San Jerónimo, reduciría gastos innecesarios realizados para la promoción de la empresa desconociendo las estrategias de ventas y la ventaja competitiva presente en la organización, ampliando las fortalezas y reduciendo los riesgos y amenazas. Una vez se cuente con el plan de marketing esta empresa ocañera contara con un norte, con una misión, visión y objetivos elaborados de acuerdo con su razón de ser, lo que le permitirá ser más rentable y mantenerse en el mercado de manera exitosa.

## **1.5. DELIMITACIONES**

**1.5.1 Delimitación conceptual.** Se tendrán en cuenta los conceptos relacionados con Marketing.

**1.5.2 Delimitación operativa.** La recolección de información para el desarrollo del Diseño del plan de marketing para el crecimiento de la empresa Ediciones San Jerónimo en la ciudad de Ocaña, se hará a través de la observación y la elaboración de una encuesta en la ciudad de Ocaña.

**1.5.3 Delimitación temporal.** El desarrollo del proyecto se culminará en un periodo de 8 semanas a partir de la fecha de aprobación del anteproyecto, por parte de los jurados|.

**1.5.4 Delimitación geográfica.** El desarrollo del estudio se hará en la ciudad de Ocaña.

## 2. MARCO REFERENCIAL

### 2.1 MARCO HISTORICO

La historia del marketing surge en 1962, el historiador comercial Alfred D. Chandler propuso un enfoque de “estrategia inicial”, definiéndolo como la determinación de las metas y objetivos básicos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de los recursos necesarios para lograr dichas metas.

Este enfoque inicial abarca cuatro ideas claves:

Se interesó tanto en las acciones a emprender para lograr los objetivos como en los objetivos mismos.

Se enfatizó el proceso de búsqueda de ideas claves, en lugar del rutinario principio de implantar las políticas basándose en una sola idea clave que podía o no necesitar una reconsideración.

Se comprendieron las causas del estancamiento y la paralización del crecimiento, provocado por la saturación de la demanda en los mercados y el desarrollo tecnológico que permitía que las nuevas empresas desplazaran a los competidores tradicionales.

La experiencia demostró que cuando la curva de la demanda pasa de una etapa a la siguiente cambian los factores críticos que determinan el éxito en el mercado.

Estos cuatro factores fueron importantes dentro de la planeación, ya que estos dieron origen a comprender el por qué era necesario planear y analizar detalladamente las ideas antes de ponerlas en práctica, por lo que a partir de ese momento se empezó a planear de una forma más detallada y minuciosa.

La planeación constituye una base que determina el resto del proceso que permite proyectarse hacia el futuro. Desde tiempos ancestrales, el hombre ha demostrado preocupación en saber por anticipado aquello que deberá enfrentarse en los días por venir. Como si de esa manera pudiera esquivar su destino en el caso de augurios, o bien, cuando se trata de buenas promesas, tranquilizándose y disfrutándola por adelantado<sup>1</sup>.

Planear es sin duda, una de las actividades características del mundo contemporáneo, la cual se vuelve más necesaria ante la creciente interdependencia y rapidez que se observa en el acontecer de los fenómenos económicos, políticos, sociales y tecnológicos. No obstante la planeación sigue siendo una esencia, un ejercicio en sentido común, a través del cual se pretende entender el primer término los aspectos cruciales de una realidad presente, para

---

<sup>1</sup> GUILTINAN Joseph, Administración de Marketing, Quinta Edición, Editorial Mc. Graw Hill, México 1998, Pág. 14.

después proyectarla, diseñando escenarios de los cuales se busca finalmente el mayor provecho.

De ahí que el carácter estratégico de la planeación no se trata sólo de prever un camino sobre el que se debe de transitar, sino que se busca anticipar su rumbo y si es posible cambiar su destino.

El objetivo de la planeación estratégica no es nada más planear sino, realizar en forma ordenada un amplio número de actividades que a su vez, implican el uso de recursos humanos y materiales. Un aspecto importante en la planeación es su actualización, pues un plan que no se actualiza no tiene la misma vigencia que un rayo en la oscuridad, en su defecto, tan efímero, nada más permitiría conocer momentáneamente el camino, pero finalmente se recorrerá a oscuras.

En los momentos actuales, la mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia de la planeación estratégica para su crecimiento y bienestar a largo plazo. Se ha demostrado que si los gerentes definen eficientemente la misión de su organización estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello y se tornan más sensibles ante su ambiente de constante cambio.

Las perspectivas sobre las cuales se constituye el marketing y el lugar que este ocupa en una empresa han experimentado cambios substanciales con el paso de los años. Es así, que a partir de la segunda mitad del siglo XIX, con el estallido de la Revolución Industrial comenzó a tomar forma el concepto de Marketing y su evolución comprende tres etapas: orientación al producto, orientación a las ventas y orientación al mercado.<sup>2</sup>

**Etapas de orientación al producto.** Durante esta etapa, los fabricantes daban mayor importancia a la calidad y cantidad de la producción, suponiendo a la vez que los clientes buscarían y comprarían productos bien hechos y a precios razonables. Los administradores de las compañías, para diseñar las estrategias se basaban en la fabricación e ingeniería de los productos, ya que encontrar a los clientes se consideraba una función relativamente menor. Este énfasis en los productos y las operaciones dominó hasta principios de la década de 1.930.

**Etapas de orientación a las ventas.** Esta etapa se caracterizó por una gran confianza en la actividad promocional para vender los productos que la empresa deseaba fabricar. En esta etapa, la publicidad consumía la mayor parte de los recursos de una empresa y la administración empezó a concederles respeto y responsabilidades a los ejecutivos de venta, porque empezaban a darse cuenta de que, para vender sus productos en un ambiente en que los consumidores tenían recursos limitados y numerosas opciones, se requería un gran esfuerzo de posproducción.

---

<sup>2</sup> STANTON, William J.; Fundamentos de Marketing, Décimo Tercera Edición, México, Editorial McGrawHill, Pág. 7

**Etapa de orientación al mercado:** En esta etapa las empresas identificaron lo que querían sus clientes y arreglaron todas sus actividades de empresa para satisfacer esas necesidades con la mayor eficiencia posible. Muchas organizaciones reconocieron que debían aplicar su capacidad de trabajo en poner a disposición de los consumidores lo que estos deseaban comprar, en lugar de lo que ellas querían vender.

Es así, que llegamos al concepto actual del Marketing, el mismo que está enfocado en la satisfacción de las necesidades de los consumidores dentro de un marco rentable para las empresas y que sea perdurable en el tiempo.<sup>3</sup>

**Evolución económica de la humanidad.** Según Kuczynsky, (1957) en el primitivismo se vivía una economía de subsistencia en donde el hombre procura el alimento diariamente mediante la recolección, la caza de animales salvajes y la pesca, alimentos que encontraba desplazándose por amplios territorios en su condición nómada. En esta época no se podía hablar de excedentes por lo cual el intercambio era un concepto en el cual no se pensaba, simplemente cada cual tomaba lo que necesitaba, la alimentación del hombre se centraba en frutas, plantas y raíces en principio, la ingesta de carne se hizo más abundante posteriormente. La etapa primitiva a su vez se dividió en dos subetapas, en la denominada salvaje, se ubica el surgimiento del hombre, en la segunda o denominada de barbarie, aparece la agricultura y se empiezan a criar animales domésticos. En esta segunda subetapa aparecieron los excedentes de la producción los cuales eran repartidos sin criterios técnicos, operaba más bien la repartición anárquica.

En la etapa primitiva el concepto de propiedad no existía, por lo menos en lo que tiene que ver con las herramientas utilizadas para la caza que eran abandonadas para ser remplazadas por otras. El concepto de propiedad colectiva surgió posteriormente cuando el hombre empezó a reutilizar sus herramientas de caza ya construir embarcaciones, cestos y otros elementos.

En la época de la barbarie anota Kuczynsky (1967) segunda subetapa del primitivismo, el hombre ya se dedicaba a la agricultura y a la cría de ganado para uso doméstico y seguramente aún practicaba la caza, el hombre se empieza a volver sedentario por lo menos en forma temporal, pero persiste aun la vida nómada sobre todo porque las técnicas de producción y las herramientas utilizadas eran muy precarias; en la medida en que el hombre aumenta su experticia en estos temas se estabiliza la oferta de alimentos lo cual lleva a que los asentamientos poblacionales aumenten. Una vez se estabilizan los procesos productivos fundamentados en la agricultura y la cría de ganado aparecen colonias humanas más estables, también se empieza a generar intercambio entre poblaciones cercanas ya de una manera premeditada por lo cual Kuczynsky sitúa el nacimiento del comercio organizado y del comercio internacional en esta etapa.

---

<sup>3</sup> KOTLER, Philip, Fundamentos de Mercadotecnia, Segunda Edición, México, Prentice Hall Hispanoamericana S.A., Pág. 5

El esclavismo fue el resultado del crecimiento de las ciudades estado dentro de los que se destacan los Babilonios, Asirios, los Hititas y los persas, (2000, p 60); la transición entre La barbarie y el esclavismo, se da por la transformación de la sociedad primitiva fundamentada en lazos de sangre, a una sociedad de clases o estados, donde además de los ya mencionados se pueden incluir a los egipcios, los griegos y los romanos posteriormente.<sup>4</sup>

El **feudalismo**, empieza a concretarse a raíz del debilitamiento y caída del imperio Romano, lo cual produjo que muchas personas que eran esclavas quedaran libres pero también sujetas a las continuas guerras e invasiones que se desarrollaban en sus entornos, por lo cual prefirieron buscar la protección de reyes y terratenientes dando a cambio su libertad e inclusive su misma propiedad.

El feudalismo fue una organización social conformada por clérigos, guerreros (caballeros) y trabajadores, el feudo era una aldea rodeada por unos pocos acres, el feudo estaba a cargo de un señor feudal quien arrendaba la dos terceras partes de su tierra a los trabajadores quienes a cambio le tenían que trabajar dos o tres días a la semana en sus tierras sin paga alguna. Los feudos se manejaban mediante una economía de consumo, es decir que en esencia eran capaces de producir todo lo que necesitaban; los siervos producían sus propios víveres y realizaban con sus propias manos los muebles que necesitaban, no había incentivo para producir más allá de lo necesario por cuanto el comercio era muy insipiente, el transporte a grandes distancias era peligroso, costoso y molesto, por lo cual se manejaba un nivel de intercambio pequeño entre ciudades cercanas, así se mantuvo la situación comercial de los feudos, por lo menos en su primeras etapas de desarrollo, cuestión que cambió profundamente en los siglos XXI y XII en donde el comercio tubo un vertiginoso desarrollo.

El nacimiento del capitalismo tal como lo conocemos hoy puede situarse a finales del siglo XVIII favorecido por tres elementos importantes, la reforma protestante, la revolución en Inglaterra y la revolución francesa, lo que permitió enterrar el viejo sistema feudal e instaurar uno nuevo basado en el intercambio libre de mercancías, cuyo objetivo es conseguir ganancias a expensas del trabajo ajeno.<sup>5</sup> También resulta evidente que la revolución industrial produjo una necesidad enorme de mano de obra lo cual llevó a debilitar el sistema feudal. En este sistema el vendedor busca recuperar lo que ha invertido además de una ganancia, por su lado el consumidor desea ahorrarse tiempo y energía, para ello realizan un intercambio voluntario mediante la fijación de un precio objetivo.<sup>6</sup> El sistema capitalista o también conocido como de libre empresa se caracteriza porque es el empresario quien determina que va a producir, cuánto va a producir y la manera como se van a asignar estos bienes. Dentro de la economía capitalista se distinguen instituciones tan importantes como el mercado, la competencia y la propiedad privada. En este sistema opera el precio determinado por la oferta y la demanda, cuya función es determinar lo que se va a producir y determinar los ingresos del industrial o empresario. Otra institución

---

<sup>4</sup> Kuczynsky. J. (1957). Breve historia de la economía, Buenos Aires: Editorial Platina

<sup>5</sup> Huberman. L.(1995) Los bienes terrenales del hombre, Colombia: Editorial Panamericana, 1995

<sup>6</sup> Chamberlain, J. (1996) Las raíces del capitalismo, España: Editorial Folio.

importante es la libre elección de parte del consumidor quien escogerá aquella oferta que mayor valor le entregue, considerando no solamente el precio sino elementos como el diseño, la marca, y los servicios de apoyo al producto.

**Génesis del marketing.** El marketing como se verá más adelante, aunque tiene alguna influencia del pensamiento económico alemán, nace en Estados Unidos de América dentro de un contexto de economía capitalista en donde se destacan diversas instituciones teniendo como la más importante la del mercado, expresado éste como una relación entre comprador y vendedor en donde impera la libertad de elección tanto a nivel del empresariado quien decide que le interesa producir, como a nivel del consumidor quien decide cómo hará uso de sus ingresos sin importar la cuantía de estos. Chamberlain escribió que “no sería exagerado afirmar que la economía no existiría sin el previo establecimiento de los derechos a la vida, a la libertad y a la propiedad”, de igual manera podría afirmarse lo mismo del marketing, porque la esencia de este es igualar la oferta con la demanda, organizando el intercambio voluntario y competitivo entre empresas y consumidores quienes buscan maximizar la utilidad de cada una de ellos.<sup>7</sup>

La génesis del marketing puede situarse en Estados Unidos a principios del siglo XX, el primer curso en este país sobre actividades de marketing fue ofrecido por el profesor Edgar D. Jones en 1902, el cual tituló “*The distributive and Regulative Industries of the U.S.*”,<sup>8</sup> este curso se enfocó básicamente en la problemática de la distribución de bienes; en la promoción que se hacía a este curso ya aparecía mencionada la palabra marketing. Jones además fue un prolífero escritor de marketing, abordó temas como la evolución de los métodos del marketing, la eficiencia de los procesos del marketing, y la aproximación funcional al marketing, creía que era necesario que la educación en administración y contabilidad debía ser complementada con la de marketing.<sup>9</sup> Bartels identifica junto con Jones a otros cuatro importantes pioneros del marketing como campo de estudio, entre ellos están Simon Litman, Ralph Star Butler, George M. Fisk y James E. Hagerty, estos cinco profesores aunque no son los únicos pioneros por lo menos sobresalen por sus aportes al desarrollo del marketing como campo de estudio. Litman ofreció en 1903 un curso denominado “*Technique of Trade and Commerce: A study of the organization and institutions of commerce; commercial forms and practices*”, Fisk introdujo por primera vez el estudio del marketing en 1903 en la Universidad de Illinois; Hagerty dictó el que sería el primer curso de marketing de la universidad del estado de Ohio en 1905 titulado “*The distribution of products*”. Por su parte el mayor aporte de Butler fue reunir por primera vez de manera integrada en un curso denominado “*Marketing methods*” todos los temas que se manejaban anteriormente de manera suelta como contabilidad, venta al detal, venta personal, publicidad y derecho comercial entre otros, curso que fue ofrecido a partir de

---

<sup>7</sup> Lambin, J.J. (1995). Marketing estratégico: Colombia: Editorial Mc Graw Hill.

<sup>8</sup> Bartels, R (1951). Influences on the development of marketing thought, 1900-1923, The Journal of marketing, volumen XVI, No. 1.

<sup>9</sup> Jones, B. y Monieson, D.(1990). Early Development of the Philosophy of marketing thought, Journal of marketing, volumen 54, p102 a 113.

1910 por la universidad de Wiconsin, por esto algunos lo consideran el pionero del marketing.<sup>10</sup>

Además de los profesores mencionados anteriormente, Bartels destaca dentro del génesis del marketing como disciplina, a cuatro grupos importantes, el Grupo de Wiconsin, el Grupo de Harvard, el grupo de Middle Western y el grupo de Nueva York cada uno de ellos contribuyó de alguna manera con el enriquecimiento del pensamiento del marketing. Sin embargo estos grupos y sus integrantes, entre quienes había muchos profesores de marketing, recibieron gran influencia de pensadores alemanes, especialmente de la escuela histórica alemana debido al gran número de estudiantes norteamericanos que se formaron en este país en la rama de la economía. La escuela histórica alemana surgió a mediados del siglo XIX como respuesta al pensamiento económico clásico, y se caracterizaba por el uso de la perspectiva histórica, el uso de la estadística, y su evidente pragmatismo, el cual los hacía preocuparse por la resolución de los problemas reales por los que atravesaba su economía.<sup>11</sup> La metodología, puede considerarse como el mayor aporte de esta escuela al surgimiento del marketing como campo de estudio.

Jones y Monieson identifican como un gran pionero del marketing a Richard T. Ely, quien fue uno de los más importantes abanderados de la escuela alemana, formando muchos estudiantes de economía a la luz de los preceptos de esta escuela; bajo su tutela se realizaron importantes investigaciones en el campo de la economía y del marketing, dentro de las cuales se pueden destacar *“the economic effects of changes in fashions”*, *“Advertising considered from a economic standpoint”*, *“Competition in advertising and effects of trademarks”*, entre otros. También identifican además de Jones y Hagerty ya mencionados por Bartels, a otros pioneros del marketing, estos son los profesores Davis Kinley, Samuel Sparling, M B Hammond H C Taylor y B H Hibbard, todos ellos estudiantes de economía de la universidad de Wiconsin y posteriormente algunos de ellos directores de los departamentos de economía de importantes universidades y quienes habían estudiado en Alemania, y posteriormente en Estados Unidos bajo la tutela de Ely.

Sparling escribió un libro denominado *“Organization of distributive industries”* considerado uno de las primeras contribuciones a la literatura del marketing, en él destacaba capítulos relativos a la evolución de los mercados, el intercambio, la venta directa, la venta al por mayor y al detal, el vendedor viajero, la venta por correo y la publicidad, entre otros temas. Taylor dictó en sus inicios como docente un curso sobre geografía económica con énfasis en agricultura y marketing, para esto se apoyó en un informe oficial denominado *“Distribution and marketing of farm products”*, hizo también una investigación muy importante denominada *“The marketing of Wiconsin Cheese”*, Hibbard y Taylor junto con un grupo de graduados publicaron una serie de estudios relativos al marketing de las industrias de la mantequilla y del queso de Wiconsin entre otros temas; sus libros *“The marketing of agricultural products and Macklin’s”* y *“Efficient*

---

<sup>10</sup> Llamas. J. M. (1997) La estructura científica de la venta, México: editorial Limusa.

<sup>11</sup> Jones, B. y Monieson, D.(1990). Early Development of the Philosophy of marketing thought, Journal of marketing, volumen 54, p102 a 113.

*Marketing for agriculture*” son considerados unos de los más importantes aportes a la literatura especializada en marketing en sus primeras etapas.

**Dimensiones del marketing.** No existe una definición única de marketing, los diferentes autores no han podido ponerse de acuerdo, el término ha sido definido de diversas maneras, se han identificado por lo menos 4 enfoques o perspectivas, ellas son la perspectiva de la utilidad económica, la perspectiva del consumidor, la perspectiva social y la perspectiva gerencial.

En la perspectiva de la utilidad económica, se hace mucho énfasis en la distribución en donde se privilegia el examen sobre el movimiento físico de los bienes desde su lugar de producción hasta las manos del consumidor, estos bienes generalmente son commodities como manzanas, algodón o madera. En este enfoque se considera de mucha importancia la eficiencia y los costos para generar una mayor productividad a través de la reducción de estos. Las palabras que más describen este enfoque son: bienes/servicios, transferencia de propiedad, almacenamiento, flujo de bienes y servicios, distribución y transporte y funciones.

El segundo enfoque, desarrollado desde la perspectiva de los clientes se centra en la insatisfacción y las necesidades de los consumidores. Se habla allí de la selección de los mercados más relevantes para la empresa, el estudio y satisfacción de las necesidades y deseos de los consumidores con una ganancia legítima para la organización. Las palabras que describen este enfoque son consumidor, satisfacer, producto (bienes y servicios), deseos, determinar/evaluar necesidades, y clientes objetivo.<sup>12</sup>

En el tercer enfoque, el societario, el marketing se ve como un proceso de intercambio dentro de una sociedad que no puede reducirse a unos simples procesos microeconómicos, el marketing desde esta óptica cumple, mediante el intercambio una función importante en la creación de nuevos productos, servicios e ideas, así como de la formación de opinión pública gracias a su poder de persuasión, el intercambio es considerado importante porque aumenta el grado de satisfacción general de una sociedad. Las palabras que identifican este enfoque son: Consumo (relaciones), sociedad, intercambio, proceso social, y nivel de vida.

El cuarto enfoque se define desde la perspectiva de los vendedores, oferentes o empresarios, aquí se consideran estos de una manera individual mirando su desempeño en marketing de manera individual, también ha sido denominado como enfoque en sistemas. En su concepción se incluyen términos como análisis de mercados, desarrollo de estrategias y plan de utilidades. Se le conoce también como micromarketing e incluye funciones como desarrollo de productos, fijación de precios, y estrategias en general que permitan a la organización la generación de utilidades. Las palabras que describen este enfoque son: anticipación de la demanda, negocio/corporación/organización, bienes y servicios, objetivos organizacionales, desarrollo y diseño de productos, estimulación de la demanda,

---

<sup>12</sup> COOK, F. E., RAYBURN, J.M. Y ABERCROMBIE, C. L.. (2001)The history of marketing thought as reflected in the definitions of marketing. The journal of marketing, teory and practice.

determinar y satisfacer necesidades, creación de la demanda, utilidades, estrategia, consumidores objetivo.

Perspectiva de los grupos de interés o *stakeholders*,<sup>13</sup> esta perspectiva se fundamenta en procesos de conversaciones y negociaciones permanentes con los grupos de interés de una compañía, es decir aquellos grupos humanos o sociales que se ven afectados de una manera directa por las acciones de una compañía, entre estos encontramos principalmente a los empleados, los accionistas, la comunidad, los medios de comunicación y los proveedores. En esta perspectiva se usa la investigación para determinar las necesidades no solo de los consumidores sino de todos los grupos de interés, la alta gerencia entiende la importancia y valor de estos. Se evidencia la presencia de una cultura y unos mecanismos para generar diálogos entre los grupos de interés más relevantes, la misión organizacional valora la importancia de cada grupo en la sostenibilidad del negocio en el largo plazo y la estrategia se plantea teniendo en cuenta los intereses de los grupos.

Por otro lado, Sheth, Gardner y Garret presentan una clasificación en donde se distinguen 12 escuelas reunidas en cuatro grupos, el primero hace referencia a una corriente económica no interactiva, pertenecen a este grupo las escuelas del producto, la de las funciones y la regional geográfica; el segundo grupo corresponde a una corriente económica interactiva, pertenecen a este las escuelas institucional, la funcionalista y la del management; el tercer grupo corresponde a una corriente no económica interactiva, pertenecen a esta corriente las escuelas del comportamiento del consumidor, la activista y la del macromarketing; el cuarto grupo corresponde a una corriente no económica interactiva, pertenecen a esta las escuelas de la dinámica organizativa, la de los sistemas y la del intercambio social. Muchas de estas escuelas están explicadas en la clasificación presentada por Cooke anteriormente. Una escuela es considerada económica si asume el principio de la necesidad de maximización de beneficios, si priman las consideraciones de carácter social y psicológico puede denominarse no económica; por otro lado, si la escuela aborda las relaciones entre los diferentes agentes y su interdependencia de denomina interactiva y si no lo hace, se denomina no interactiva.

**Evolución del concepto.** Sin embargo el concepto de marketing ha evolucionado mucho desde la época en que se dio a conocer por primera vez, es así como se conocen muchos intentos de determinar la evolución de este campo de estudio, uno que se cita en la mayoría de textos es la presentada a continuación, en la cual se distinguen 3 etapas.

**Orientación hacia el producto.** Etapa centrada la producción y distribución eficiente de los productos, el papel del marketing es muy pobre.

---

<sup>13</sup>Darroch, J. Miles, M. Jardine, A. y Cooke, E. (2004) The 2004 AMA definition of marketing and relationship to a market orientation: an extension of cooke, Rayburn y Abercrombie, Journal of marketing theory and practice, ps 29-34.

**Orientación a las ventas.** Las estrategias se enfocan a empujar agresivamente los productos, inclusive se cae en excesos mediante la “venta dura” o “venta bajo presión”, es decir vender a toda costa.

**Orientación a la mercadotecnia.** También conocida como una orientación al mercadeo, esta etapa se caracteriza por su preocupación no por las necesidades de la empresa sino por las necesidades del consumidor, las cuales dentro de este concepto se deben satisfacer de una manera eficiente a partir de la investigación de Mercados.

**Orientación al marketing social.** Hace referencia a que adicionalmente a las consideraciones de la etapa anterior, se involucran consideraciones relacionadas con la responsabilidad social, el medio ambiente, el respeto de los valores de las personas y de las comunidades.

En esta nueva concepción el marketing ha pasado de ser útil para la promoción de productos para convertirse en un instrumento vital para promover inclusive ideas, y servicios.<sup>14</sup>

Una segunda propuesta relativa a la evolución del marketing es la ofrecida por Wilkie y Moore, los autores señalan cuatro etapas.

Era I: de 1900 a 1920, considerada la época en que se funda el campo de estudio. Era II: de 1920 a 1950 en donde se formaliza el campo de estudio

Era III: de 1950 a 1980, cambio de paradigma, marketing, management y las ciencias Era IV: de 1980 a la fecha, fragmentación de la corriente principal.

La **era I** se puede caracterizar por 3 situaciones principalmente, aparecen los primeros cursos en donde se utiliza la palabra marketing en su título, se hace énfasis en el carácter económico<sup>11</sup> de las actividades del marketing y el énfasis del marketing se halla en la distribución física de los bienes.

En la **era II**, se desarrollan y se logra la aceptación los primeros principios de marketing y se crea una infraestructura que propicia el estudio y difusión del marketing como campo de estudios, en ese orden de ideas se crea la AMA, también se crean el Journal of Retailing y el Journal of Marketing.

En la **era III** se dispara el desarrollo económico de los Estados Unidos en lo referente al mercado masivo, también se da un auge importante del pensamiento del marketing. Aparecen dos corrientes principales dentro del pensamiento, el marketing como gestión; y el comportamiento y los métodos cuantitativos como los principales desarrollos del futuro. La infraestructura para el desarrollo del estudio del marketing presenta un gran crecimiento y evolución.

---

<sup>14</sup> Nieto, A. (1998). Marketing de ideas, Revista comunicación y sociedad, volumen XI, No 1, p 11-46.

En la **era IV**, se presentan cambios importantes, se presentan el interés en las empresas por los resultados financieros en el corto plazo, se da la globalización que afecta a todos los sectores del conocimiento, se presenta la tendencia a reducir el tamaño de las organizaciones como producto de la aplicación de procesos de reingeniería.<sup>15</sup>

Por su lado Aijo Torvo distingue tres etapas: Etapa I: de 1900 a 1930, el concepto se enfoca a la producción.

Etapa II: 1930 a 1950: el enfoque se centra en la venta y la distribución.

Etapa III: de 1950 a la fecha: el enfoque se centra en la relación con el consumidor.

Alfonso Nieto plantea un enfoque diferente el cual se compone de tres etapas, la primera hace referencia a un marketing enfocado en las cosas o lo que podríamos definir las herramientas del mix de marketing, producto, precio, plaza y promoción, podríamos decir que este es un enfoque netamente instrumental el cual tuvo su mayor aceptación en los años 50 y 60 aunque se conserva hoy en día casi intacto para los autores de textos tradicionales y que fuera iniciado por la propuesta hecha por Jeromy McCarthy; la segunda etapa es la que se focaliza en las personas en donde predominan las relaciones con el cliente, y las relaciones a nivel interno y externo, tiene su pleno desarrollo en las décadas del 60 y 70. La tercera etapa con un enfoque en la mente en donde se privilegian los valores, las ideas y el sentido social. En la práctica se inaugura con la presentación por parte de la AMA de la nueva definición de marketing en donde incluye a las ideas como objeto de trabajo de este, aunque en 1971, Kotler ya había introducido a las ideas como objeto de estudio y acción del marketing.

Efectivamente el marketing hasta mediados del 70 se enfocaba básicamente en explicar la manera como se fijaban precios para productos y servicios y como estos eran promovidos y distribuidos (Kotler, 2005). Su campo de acción eran las empresas con ánimo de lucro. Solo con el denominado movimiento “broadening of marketing” iniciado al parecer por el mismo Kotler y por Sydney Levi, en un artículo *broadening the concept of marketing* publicado en 1969 Esta escuela reconoce que el marketing puede aplicarse no solo a productos y servicios ofrecidos por empresas con ánimo de lucro sino que puede también aplicarse a sectores como el marketing social, marketing en el sector académico (educational marketing), marketing de la salud, marketing de celebridades, marketing cultural (museos y artistas), marketing de iglesias y marketing de lugares. Los autores defendían la necesidad de crear un campo de estudio específico para estos sectores bajo el argumento de que con ello se ganaría una mejor posición del marketing por cuanto se podría ayudar a las empresas sin ánimo de lucro a lograr sus objetivos, el marketing podría ganar mayor reconocimiento en la sociedad y podría generar mayor interés por parte de jóvenes interesados en estudiar aspectos relacionados con las empresas sin ánimo de lucro.

---

<sup>15</sup> Wilkie, W. Moore, E. (2003). Scholarly Research in Marketing: Exploring the “4 eras” of thought development, *Journal of Public Policy & Marketing*, V 22, p 116-146.

## 2.2 MARCO CONTEXTUAL

Ocaña por ser la segunda ciudad del departamento de Norte de Santander, cuenta con una economía dinámica con influencia en la zona del Catatumbo, representando excelentes oportunidades para comerciantes y compradores en los sectores de la agricultura, la ganadería, la pequeña industria y el comercio.

Teniendo en cuenta las fluctuaciones del mercado, las empresas constituidas intentan permanecer con vida frente a la competencia y la crisis en los sectores ante la ausencia de la innovación, la implementación de la tecnología y la cualificación del recurso humano. Por tanto, generan estrategias para no caer en la inestabilidad y aprovechar los beneficios que proporciona esta zona como epicentro de la Provincia, y área estratégica de norte de Santander por sus vías, arterias, malla vial, comunicaciones y su cercanía con Cúcuta y la frontera del vecino país Venezuela.

De igual manera, la mayoría de las empresas Ocañeras, pertenecen al sector comercial y de servicios y pocas las que se dedican a transformar la materia prima, predominando las de índole comercial como la empresa objeto de estudio Ediciones San Jerónimo.

El plan de marketing constituye un importante instrumento de gestión para controlar la gestión comercial y de marketing. De esta forma, es la perfecta herramienta para establecer la estrategia más efectiva de producto-mercado, lo que supone un importante protagonismo dentro de la estrategia empresarial.

Dicho trabajo se llevará a cabo en la empresa Ediciones San Jerónimo la cual cuenta con una misión de Contribuir a la cultura y educación de la comunidad ocañera a través de obras de calidad que contribuyan al desarrollo integral del ser humano, potencializando sus destrezas y habilidades en las diferentes áreas del saber; contando con una línea de vendedores los cuales identifiquen y den solución a las necesidades del mercado. Y una visión de ser en el año 2020 una empresa altamente reconocida en la ciudad de Ocaña, por su contribución a la sociedad en la cultura y educación de sus habitantes; a través de la excelente calidad de los productos ofertados.

Para lo cual cuenta la empresa cuenta con unos valores corporativos:

**Responsabilidad y Honestidad:** los cuales han desarrollado lealtad de nuestros clientes a través de la sinceridad y la coherencia de nuestras acciones dentro de un marco de franqueza y transparencia, tanto con la empresa como consigo mismo.

**Puntualidad y Credibilidad:** los cuales han generado la confianza necesaria para el buen nombre de Ediciones San Jerónimo.

**Compromiso y Dedicación:** los cuales han hecho que los clientes prefieran nuestros productos y crean en ellos.

Y unas políticas de ventas y administrativas:

### **Políticas de ventas:**

Brindar una atención personalizada a cada cliente.

Ediciones San Jerónimo se compromete a lograr la plena satisfacción de los clientes, a través de una adecuada venta personalizada.

Los productos que no se encuentren al momento de la venta, serán entregados al cliente dentro de 3 a 4 días.

La empresa hará un descuento del 10% en mercancías con fallas

La empresa cobrará por medio del cobrador y los periodos van a hacer semanales, quincenales o mensuales.

La empresa hará un descuento del 10% por compras a crédito, 20% por compras a crédito-contado y de un 30% por compras de estricto contado.<sup>16</sup>

### **Políticas administrativas:**

La empresa cumplirá los requisitos acordados con los clientes.

Nuestros productos deben cumplir con estándares de calidad.

El horario de atención al público es de 9:00 am a 12:30 pm y de 2:30 pm a 6:30 pm.

El producto solicitado que no se encuentre en bodega, será entregado máximo en 4 días hábiles.

## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

**2.3.1 Inteligencia de mercados.** El término Inteligencia de Mercados hace alusión a un instrumento que proporciona metodologías que sirven para identificar nichos de demandas de bienes y servicios, garantizar su compra y éxito en el mercado. El objetivo de un proceso de inteligencia de mercados, es obtener información primaria y secundaria, analizarla según un lineamiento claro y específico, para luego utilizarla en la toma de decisiones dentro de una organización. El proceso debe ser continuo, pues la realidad de cualquier mercado, dada la naturaleza del comportamiento humano, es cambiante y evolutiva.

La antigua lógica de suministro tecnológico, tradicionalmente relacionada con la inteligencia de mercados, ha reenfocado su centro en la relación directa entre investigación y respuesta de producción, en un contexto dinámico que convierte el conocimiento en ventajas competitivas a través del desarrollo de nuevos productos<sup>17</sup>.

El Servicio de Información Comunitario sobre Investigación y Desarrollo (CORDIS), de la Unión Europea, ha definido, para la inteligencia de mercados, en el marco del Estudio para

---

<sup>16</sup> *Ibíd.*, p.2

<sup>17</sup> CORDIS, Estudio para políticas de Innovación, (2003) Unión Europea, (s.l.) [On line] (s.f.) [Consultado el 07 de julio de 2015.]. Disponible en internet en: <http://cordis.europa.eu/itt/itt-es/03-5/innov01.htm>

Políticas de Innovación, cuatro impulsores claves para la creación de oportunidades en el mercado<sup>18</sup>:

Cambios en las necesidades de los clientes.  
Cambios en la tecnología.  
Apertura de nuevos mercados geográficos.  
Cambios en la normativa Gubernamental.

De ésta manera, el informe mencionado determina el “poder de los clientes para fomentar la innovación”<sup>19</sup>, que busca generar enfoques que inician en el mercado y terminan en la oferta de producción.

Julio Cubillo enfatiza la deficiente conciencia que hoy en día existe en América Latina frente a la trascendencia de la inteligencia de mercados cuando dice que el empresario en América Latina “no está consciente de la importancia del tema de la inteligencia empresarial, y de todas las facetas que este incluye, (aunque ciertamente se da cuenta de aspectos parciales como la importancia de contar a tiempo con información que le permita hacer sus compras correctamente, estar actualizado con la mejor tecnología de producción y sistemas administrativos modernos, conocer los precios para sus productos y los sustitutos, etc.).”<sup>20</sup>

**2.3.2 Mercadeo.** Son las actividades, tanto de individuos como organizaciones, encaminadas a facilitar y estimular intercambios dentro de un grupo de fuerzas externas dinámicas. De esta forma se interrelacionan productores, intermediarios y consumidores en su capacidad de intercambiar bienes y servicios que satisfagan necesidades específicas. Mercadeo es el proceso de planeación y ejecución de conceptos, precios, promociones y distribución de ideas, bienes, servicios para crear un intercambio que satisfaga necesidades y los objetivos dentro de la organización

**2.3.3 Comunicación estratégica.** La comunicación estratégica es el proceso por el cual maximizamos los recursos de comunicación tanto internos como externos (publicidad, marketing, medios comunicativos, ambiente laboral, clima organizacional, atención al cliente, la cadena logística, etc.) todo para estar posicionados en la mente de los consumidores.

La comunicación estratégica requiere de una adecuada planificación y coordinación para así cumplir con los objetivos propuestos, entendiendo ésta como el proceso mediante el cual una empresa, una vez analizado el entorno en el que se desenvuelve y fijados sus objetivos a corto y largo plazo, selecciona las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de esas estrategias.

---

<sup>18</sup> *Ibíd.*,p.2

<sup>19</sup> *Ibíd.*,p.2

<sup>20</sup> CUBILLO, Julio, La inteligencia empresarial en la pequeñas y medianas empresas competitivas en América Latina: algunas reflexiones, (1997), Scielo, Brasil [On line] (s.f.) [Consultado el 07 de julio de 2015

La comunicación estratégica planificada se convierte en un instrumento de gestión empresarial, de negociación y de control. En ese sentido, el plan de comunicación permite orientar la toma de decisiones, por cuanto contiene una serie de decisiones programadas a ejecutar en el futuro. Al plantearse los objetivos y la trayectoria a seguir, producto de la búsqueda de consenso entre quienes participan en la comunicación para definir las expectativas y aspiraciones de los grupos e individuos que intervienen en ese proceso.<sup>21</sup>

**2.3.4 Plan de marketing.** El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Este no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados.<sup>22</sup>

**Definición de Plan de Marketing.** Según la American Marketing Association (A.M.A.), el plan de marketing es un documento compuesto por un análisis de la situación de mercadotecnia actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados (el estado proyectado de pérdidas y utilidades). Este plan puede ser la única declaración de la dirección estratégica de un negocio, pero es más probable que se aplique solamente a una marca de fábrica o a un producto específico. En última situación, el plan de marketing es un mecanismo de la puesta en práctica que se integra dentro de un plan de negocio estratégico total.<sup>23</sup>

Según McCarthy y Perrault, el plan de marketing, es la formulación escrita de una estrategia de marketing y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica. Deberá contener una descripción pormenorizada de lo siguiente: qué combinación de marketing se ofrecerá, a quién (es decir, el mercado meta) y durante cuánto tiempo; que recursos de la compañía (que se reflejan en forma de costes) serán necesarios, y con qué periodicidad (mes por mes, tal vez); y cuáles son los resultados que se esperan (ventas y ganancias mensuales o semestrales, por ejemplo). El plan de marketing deberá incluir además algunas medidas de control, de modo que el que lo realice sepa si algo marcha mal. En síntesis, el plan de marketing es un instrumento de comunicación plasmado en un documento escrito que describe con claridad lo siguiente: la situación de mercadotecnia actual, los resultados que se esperan conseguir en un determinado periodo de tiempo, el cómo se los va a lograr mediante la estrategia y los programas de mercadotecnia, los

---

<sup>21</sup> CASTELLS, Manuel. La era de la información, Economía, Sociedad y Cultura. La sociedad red, (1996) Volumen I, México DF, Siglo XXI, p 179, 180

<sup>22</sup> KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, México, Prentice Hall Hispanoamericana S.A., Pág. 28.

<sup>23</sup> Del libro: Marketing, Undécima Edición, de McCarthy Jerome y Perreault William, McGraw-Hill, 1997, Págs. 17

recursos de la compañía que se van a emplear y las medidas de monitoreo y control que se van a utilizar.

**Cobertura del Plan de Marketing.** El plan de marketing es un instrumento que puede servir a toda la empresa u organización, sin embargo, es más frecuente que sea elabore uno para cada división o unidad de negocios. Por otra parte, también existen situaciones en las que son imprescindibles planes más específicos, por ejemplo, cuando existen marcas clave, mercados meta muy importante o temporadas especiales (como ocurre con la ropa de moda o de temporada).

**Alcance del Plan de Marketing.** Por lo general, el plan de marketing tiene un alcance anual. Sin embargo, pueden haber excepciones, por ejemplo, cuando existen productos de temporada (que pueden necesitar planes específicos para 3 o 6 meses) o cuando se presentan situaciones especiales (como el ingreso de nuevos competidores o cuando se producen caídas en las ventas como consecuencia de problemas sociales o macroeconómicos) que requieren de un nuevo plan que esté mejor adaptado a la situación que se está presentando.

**Propósitos del Plan de Marketing.** El plan de marketing cumple al menos tres propósitos muy importantes:

Es una guía escrita que señala las estrategias y tácticas de mercadotecnia que deben implementarse para alcanzar objetivos concretos en periodos de tiempo definidos.

Esboza quién es el responsable de qué actividades, cuándo hay que realizarlas y cuánto tiempo y dinero se les puede dedicar.<sup>24</sup>

Sirve como un mecanismo de control. Es decir, establece estándares de desempeño contra los cuales se puede evaluar el progreso de cada división o producto.<sup>25</sup>

**El Contenido del Plan de Marketing.** No existe un formato o fórmula única de la cual exista acuerdo universal para elaborar un plan de marketing. Esto se debe a que en la práctica, cada empresa u organización, desarrollará el método, el esquema o la forma que mejor parezca ajustarse a sus necesidades.

Sin embargo, también es cierto que resulta muy apropiado el tener una idea acerca del contenido básico que debe tener un plan de marketing. Por ello, diversos autores presentan sus opciones e ideas al respecto; las cuales, se sintetizan en los siguientes puntos:

**Resumen Ejecutivo:** En esta sección se presenta un panorama general de la propuesta del plan para una revisión administrativa.<sup>26</sup> Es una sección de una o dos páginas donde se

---

<sup>24</sup> Del libro: Fundamentos de Marketing, 13a. Edición, de Stanton, Etzel y Walker, Mc Graw Hill - Interamericana, Pág. 676.

<sup>25</sup> Del libro: Gerencia de Marketing Estrategias y Programas, Sexta Edición, de P. Guiltinan, W. Paul y J. Madden, Mc Graw Hill, Págs. 415-435.

<sup>26</sup> Del libro: Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall, Pág. 104.

describe y explica el curso del plan. Está destinado a los ejecutivos que quieren las generalidades del plan pero no necesitan enterarse de los detalles.

**Análisis de la Situación de Marketing:** En esta sección del plan se incluye la información más relevante sobre los siguientes puntos:

**Situación del Mercado:** Aquí se presentan e ilustran datos sobre su tamaño y crecimiento (en unidades y/o valores). También se incluye información sobre las necesidades del cliente, percepciones y conducta de compra.

**Situación del Producto:** En ésta parte, se muestran las ventas, precios, márgenes de contribución y utilidades netas, correspondientes a años anteriores.

**Situación Competitiva:** Aquí se identifica a los principales competidores y se los describe en términos de tamaño, metas, participación en el mercado, calidad de sus productos y estrategias de mercadotecnia.

**Situación de la Distribución:** En ésta parte se presenta información sobre el tamaño y la importancia de cada canal de distribución.

**Situación del Macroambiente:** Aquí se describe las tendencias generales del macroambiente (demográficas, económicas, tecnológicas, políticolegales y socioculturales), relacionadas con el futuro de la línea de productos o el producto.

**Análisis FODA-A:** En esta sección se presenta un completo análisis en el que se identifica, las principales **O**portunidades y **A**menazas que enfrenta el negocio y las principales **F**ortalezas y **D**ebilidades que tiene la empresa y los productos y/o servicios. Luego, se define las principales **A**lternativas a las que debe dirigirse el plan.

**Objetivos:** En este punto se establecen objetivos en dos rubros:

**Objetivos Financieros:** Por ejemplo, obtener una determinada tasa anual de rendimiento sobre la inversión, producir una determinada utilidad neta, producir un determinado flujo de caja, etc...

**Objetivos de Marketing:** Este es el punto donde se convierten los objetivos financieros en objetivos de mercadotecnia. Por ejemplo, si la empresa desea obtener al menos un 10% de utilidad neta sobre ventas, entonces se debe establecer como objetivo una cantidad tanto en unidades como en valores que permitan obtener ese margen de utilidad. Por otra parte, si se espera una participación en el mercado del 5% en unidades, se deben cuadrar los objetivos en unidades para que permitan llegar a ese porcentaje.

Otros objetivos de marketing son: Obtener un determinado volumen de ventas en unidades y valores, lograr un determinado porcentaje de crecimiento con relación al año anterior, llegar a un determinado precio de venta promedio que sea aceptado por el mercado meta,

lograr o incrementar la conciencia del consumidor respecto a la marca, ampliar en un determinado porcentaje los centros de distribución.

Cabe señalar que los objetivos anuales que se establecen en el plan de marketing, deben contribuir a que se consigan las metas de la organización y las metas estratégicas de mercadotecnia.

Estrategias de Marketing: En esta sección se hace un bosquejo amplio de la estrategia de mercadotecnia o "plan de juego"<sup>27</sup>. Para ello, se puede especificar los siguientes puntos:

El mercado meta que se va a satisfacer.  
El posicionamiento que se va a utilizar.

El producto o línea de productos con el que se va a satisfacer las necesidades y/o deseos del mercado meta.

Los servicios que se van a proporcionar a los clientes para lograr un mayor nivel de satisfacción.

El precio que se va a cobrar por el producto y las implicancias psicológicas que puedan tener en el mercado meta (por ejemplo, un producto de alto precio puede estimular al segmento socioeconómico medio-alto y alto a que lo compre por el sentido de exclusividad).

Los canales de distribución que se van a emplear para que el producto llegue al mercado meta.

La mezcla de promoción que se va a utilizar para comunicar al mercado meta la existencia del producto (por ejemplo, la publicidad, la venta personal, la promoción de ventas, las relaciones públicas, el marketing directo).

Tácticas de Marketing: También llamadas programas de acción, actividades específicas o planes de acción, son concebidas para ejecutar las principales estrategias de la sección anterior.<sup>28</sup> En esta sección se responde a las siguientes preguntas:

¿Qué se hará?  
¿Cuándo se hará?  
¿Quién lo hará?  
¿Cuánto costará?

Programas Financieros: En esta sección, que se conoce también como "proyecto de estado de pérdidas y utilidades", se anotan dos clases de información:

---

<sup>27</sup> *Ibíd.*, p.6.

<sup>28</sup> *Ibíd.*, p.3.

El rubro de ingresos que muestra los pronósticos de volumen de ventas por unidades y el precio promedio de venta.

El rubro correspondiente a gastos que muestra los costos de producción, distribución física y de mercadotecnia, desglosados por categorías.

La "diferencia" (ingresos - egresos) es la utilidad proyectada.<sup>29</sup>

**Cronograma:** En esta sección, que se conoce también como calendario, se incluye muchas veces un diagrama para responder a la pregunta cuándo se realizarán las diversas actividades de marketing planificadas. Para ello, se puede incluir una tabla por semanas o meses en el que se indica claramente cuando debe realizarse cada actividad.

**Monitoreo y Control:** En esta sección, que se conoce también como procedimientos de evaluación, se responde a las preguntas: qué, quién, cómo y cuándo, con relación a la medición del desempeño a la luz de las metas, objetivos y actividades planificadas en el plan de marketing. Esta última sección describe los controles para dar seguimiento a los avances.<sup>30</sup>

**2.3.5 Marketing mix.** El Marketing Mix o Mezcla de Mercadotecnia, es parte de un nivel táctico del mismo, en el que las estrategias se convierten en programas concretos para que una organización pueda alcanzar sus objetivos.

Kotler y Armstrong, definen al Marketing Mix como “El conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto.”

A mediados del siglo XX, el Dr. Jerome McCarthy, lo llamó la teoría de las “Cuatro P’s”, ya que utiliza cuatro variables, cuyas iniciales empiezan por p:

Producto  
Precio  
Plaza  
Promoción

**Producto.** Es el conjunto de atributos, tangibles o intangibles, que la empresa ofrece a un mercado meta para su adquisición, uso y/o consumo, para satisfacer una necesidad o un deseo.

Se puede llamar producto a: bienes tangibles, bienes intangibles (servicios), ideas, lugares, personas y organizaciones.

---

<sup>29</sup> *Ibíd.*, p.6.

<sup>30</sup> *Ibíd.*, p.6.

**Precio.** Es la cantidad de dinero que los clientes están dispuestos a pagar por un determinado producto. Y es la única variable que genera ingresos para la empresa, porque las demás solo generan egresos.

Para la fijación del precio se debe considerar algunos aspectos como el posicionamiento deseado, los precios de la competencia y las necesidades de la empresa (evaluación de la conveniencia del negocio, se debe comparar los precios con los costos unitarios, que incluyen costos de producción, operación, logística, y todos los demás costos que estén presentes para la elaboración del producto).

**Plaza.** Esta variable incluye todas las actividades que realizan las empresas para poner un producto a disposición de sus mercados objetivo. Es decir, es saber manejar de manera efectiva el canal de distribución (canales logísticos y de venta) para lograr que el producto llegue al lugar y en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.

**Promoción.** Comprende una serie de actividades que tienen como objetivo comunicar, informar y persuadir a los consumidores sobre la empresa, sus productos y ofertas, para de esta manera alcanzar los objetivos organizacionales. Adicionalmente tiene el objetivo de permitir que los clientes recuerden las características, ventajas y beneficios del producto.

#### 2.4. MARCO TEÓRICO

**Teoría Económica Clásica y Neoclásica.** La economía llegó a ser la primera ciencia social en alcanzar la sofisticación cuantitativa de las ciencias naturales. Smith (1904) y Marshall (1927), entre otros destacados economistas, formularon y formalizaron lo que ahora se conoce como la Teoría de Competencia Perfecta. En este modelo el valor para los productores y los consumidores se realiza a través de intercambios instantáneos que en esta teoría se describen formalmente a través del equilibrio parcial; es decir, a través del equilibrio de la oferta y la demanda. El valor se refleja en los precios, pero los agentes económicos en realidad obtienen un beneficio que no está reflejado en los precios del mercado. Digamos, por ejemplo, que una persona tiene \$10 en la bolsa y desea un café que vale esa cantidad, pero obviamente prefiere el café a su moneda de \$10. Por lo tanto, aunque el café tiene el mismo valor monetario que la moneda de 10 pesos, el consumidor obtiene un beneficio (valor) al hacer el intercambio. Esa ganancia es lo que da bienestar a la sociedad. El dueño de la cafetería, por su parte, vende café pero tienen más valor los \$10 que cuesta el café que el café mismo. Así que tiene incentivos para hacer el intercambio y ese intercambio le aumenta el valor.<sup>31</sup>

Smith, como filósofo moral, tenía el propósito de explicar de qué manera la división del trabajo y el intercambio contribuían al bienestar social. Para él, por lo tanto, el bienestar social era definido como el bienestar nacional y el bienestar nacional se establecía en términos de producción e intercambio de cosas tangibles. En resumen, la riqueza de las

---

<sup>31</sup> *Ibíd.*, p.3

naciones dependía de la creación de valor que se originaba de la actividad productiva que estaba limitada a la creación de bienes tangibles y al intercambio de esos bienes, que como ya se dijo, crea valor tanto para el consumidor como para el productor, pero que no se refleja en los precios de mercado.

Obviamente esta forma de ver la realidad económica es muy importante y ha llegado a ser el paradigma de la forma en que se concibe el funcionamiento de los mercados y la base para la política pública. Sin embargo, sólo se enfoca en una subclase de habilidades humanas: las habilidades que resultaban de la producción de bienes tangibles que pueden ser intercambiadas y exportadas, si es que se quiere una visión del comercio exterior de la teoría de competencia perfecta y que contribuyen a la riqueza nacional. Sin embargo, el comercio y los negocios tienen muchas más dimensiones que involucran otras habilidades y que la Teoría de Competencia Perfecta no incluía, a pesar de su evidente importancia.

Una de estas dimensiones es el proceso de hacer llegar los bienes del productor al consumidor. Este proceso de intercambio no es el que describe Smith, porque en la realidad los productores y los consumidores tienen que hacer muchos esfuerzos y gastar una cantidad importante de recursos para llevar a cabo el proceso de compra-venta de bienes y eliminar asimetrías de información. Además este proceso es muy complejo e involucra actividades humanas igualmente complicadas. De hecho, Wallis y North (1986), al medir el monto de los costos de transacción; es decir, los gastos que los agentes económicos hacen en servicios bancarios, de seguros, financieros, ventas al mayoreo y menudeo o gastos de abogados, contadores, etcétera, encontraron que en la economía de Estados Unidos más del 45 por ciento del ingreso nacional se dedicó a hacer este tipo de transacciones. El proceso de compraventa, por lo tanto, es una importante actividad económica que contribuye a la creación de riqueza y por ello vale la pena estudiarlo.<sup>32</sup>

**La Mercadotecnia Centrada en los Servicios.** Desde sus orígenes la mercadotecnia ha considerado sus funciones como creadoras de valor. Ya desde las primeras teorías de mercadotecnia, como se explicó en secciones anteriores, se afirmaba que las tareas de llevar el bien final del productor al consumidor eran importantes fuentes de valor, tanto para los consumidores como para los productores.

Posteriormente, con la introducción de la mezcla de mercadotecnia, la creación de valor se basó en las cuatro “P”. Bajo esta perspectiva, la mercadotecnia produce valor a través de un proceso de planeación y ejecución de la creación, establecimiento de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para facilitar el intercambio con el que satisfacen los objetivos individuales y organizacionales.

En los últimos años, la mezcla de mercadotecnia ha sufrido muchas críticas (cf. Gronroos, 2002) que han conducido a varios autores a sugerir una serie de paradigmas. Las nuevas teorías de mercadotecnia se han desarrollado bajo un esquema que considera a los servicios como lo fundamental de la función de mercadotecnia. Es por ello que éstas nuevas teorías

---

<sup>32</sup> SCHUPETER, J.A. Teoría del desarrollo económico. Fondo de cultura económica, México.

utilizan frases para subrayar el papel central de los servicios dentro de la función de mercadotecnia tales como “la mercadotecnia es trabajo de todos”, “la mercadotecnia es todo y todo es mercadotecnia”, “el futuro de la mercadotecnia no es llegar a ser una función de negocios sino ser la función del negocio” (Vargo y Lusch, 2004). Esta idea de fundamentar la mercadotecnia en los servicios quizás tenga su origen en el hecho de que el proceso de intercambio y la aplicación de las cuatro “P” crean valor. A partir del supuesto de que la mercadotecnia crea valor, quienes han desarrollado las nuevas teorías de esta disciplina seguramente se han preguntado qué es lo que más crea valor y su respuesta ha sido los servicios. Pero desafortunadamente esta perspectiva introduce grandes limitantes al análisis de mercadotecnia<sup>33</sup>

**Teoría Dinámica de Mercadotecnia.** Consiste en la integración vertical de tres aspectos fundamentales: compra y tratamiento de insumos, transformación de insumos para producir bienes finales y distribución. El modelo de Buendía (2004) funciona de la siguiente manera: se supone que los beneficios totales  $\pi$  dependen del precio, la cantidad y los costos totales, como se expresa en la siguiente ecuación:

$$\Pi = \sum p_i q_i - c_i c_i = \sum q_i (p_i - c_i)$$

Donde se define como el precio de venta de cada uno de los productos,  $c$  es el costo de producción de cada uno de los productos,  $q$  es la cantidad producida y distribuida e  $i$  son cada uno de los productos. Teniendo así que  $\sum$  es el total de productos de una empresa.<sup>34</sup>

**Administración de la Mercadotecnia.** A partir de la década de 1950 la mercadotecnia se centró en la toma de decisiones dentro del departamento de mercadotecnia dirigida a satisfacer al cliente dentro de un mercado meta. De aquí se desprendía la necesidad de tomar decisiones óptimas basadas en la Mezcla de Mercadotecnia que también se conoce como las cuatro “P”. La teoría de mercadotecnia más aceptada de esta etapa es la Phillip Kotler (1972, 2002) la cual ha pasado por dos etapas bien definidas. La primera etapa la constituyen textos donde Kotler divide el ambiente de la mercadotecnia en macro ambiente y micro ambiente, que junto con los competidores y las preferencias de los consumidores, afectan directamente la estrategia de la mercadotecnia de la empresa. Dicha estrategia debe seguir el proceso administrativo; es decir, la planeación, la organización, la integración, la dirección y el control. Una vez establecidos el mercado meta y la estrategia de mercadotecnia, la empresa diseña la mezcla de mercadotecnia; esto es, se determina el producto, el precio, la plaza y la promoción. Cada “P” se divide en submezclas, las cuales incluyen factores que contribuyen al funcionamiento de cada una de ellas.

El microambiente consta de cinco componentes. El primero es el ambiente interno de la compañía. Dicho ambiente está formado por los diversos departamentos y niveles de gerencia de la empresa, los cuales ejercen mayor o menor grado de influencia en la toma de decisiones de la gerencia de mercadotecnia. El segundo componente lo constituyen los canales de distribución que para efectos prácticos se dividen en proveedores e

<sup>33</sup> ZAMORA, F, tratado de teoría económica. FCE, México, pág. 22.

<sup>34</sup> *Ibíd.*, p.2

intermediarios de mercadotecnia. El tercer componente consta de los cinco tipos de mercado en los cuales la compañía puede vender: consumidores, productores, revendedores, gobiernos y mercados internacionales. El cuarto componente está formado por los tipos básicos de competidores a los que se enfrenta una compañía. Estos competidores se dividen en cuatro categorías, que son: competidores de deseos, donde las compañías satisfacen otros deseos inmediatos del consumidor; competidores genéricos, donde las empresas ofrecen al comprador productos mediante los cuales se puede satisfacer un deseo en particular; competidores de forma de producto, conformados por organizaciones que ofrecen otras formas de producto que pueden satisfacer un deseo particular del comprador; y competidores de marca, donde las compañías cuentan con marcas que pueden satisfacer el mismo deseo. El quinto componente está formado por todos los públicos que tienen un interés real o potencial o un impacto en la habilidad de las organizaciones para alcanzar sus objetivos. En éstos se incluyen los grupos financieros, grupos encargados de la comunicación, el gobierno, grupos de acción ciudadana, grupos locales, grupos generales y grupos internos a la empresa.<sup>35</sup>

El macro ambiente está formado por fuerzas demográficas, económicas, culturales, naturales, políticas y tecnológicas, las cuales configuran las oportunidades y amenazas de la compañía. Las fuerzas demográficas están formadas por las poblaciones humanas en términos de su tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y demás estadísticas. El ambiente económico incluye cambio en el crecimiento de los ingresos reales, los patrones de ahorro y préstamos y en los patrones de desembolso del consumidor. El ambiente natural pretende llamar la atención sobre la escasez inminente de ciertas materias primas, aumento en los costos de la energía, mayor contaminación y más intervención gubernamental en la administración de los recursos naturales. El ámbito político está compuesto por leyes, oficinas de gobierno, grupos de presión que ejercen influencia y ponen límites a las diversas organizaciones o personas de una sociedad cualquiera. El ambiente cultural incluye las tendencias a largo plazo relacionadas con las costumbres, valores y otros aspectos culturales. En el ambiente tecnológico se incluyen los cambios tecnológicos, oportunidades de innovación, los presupuestos de investigación y desarrollo y la reglamentación del cambio tecnológico. Una vez que la organización ha decidido dónde posicionarse en el mercado, el éxito de la empresa depende en gran parte de la buena administración de los cuatro factores que forman la Mezcla de Mercadotecnia o 4 “P”: Producto, Precio, Plaza y Promoción.<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> *Ibíd.*, p.2

<sup>36</sup> *Ibíd.*, p.22.

### 3. DISEÑO METODOLÓGICO

#### 3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El diseño del plan de marketing para el crecimiento de la empresa Ediciones San Jerónimo en la ciudad de Ocaña, obedece al tipo de investigación descriptiva pues permite indagar, caracterizar y enunciar factores, cualidades y rasgos; a través de la descripción de las actividades y procesos enmarcados en el plan de marketing de la empresa escogida, posibilitando conocer la situación actual de la organización, analizar la información y darle la interpretación correcta para la generación de estrategias que fortalezcan la entidad.

#### 3.2. POBLACIÓN

La población objeto de estudio está conformada por la totalidad de los clientes de Ediciones San Jerónimo, estipulada en 19495 clientes.

#### 3.3. MUESTRA.

La determinación de la muestra se realizó a través de fórmula y se plantea un margen de error del 5%.

##### **Fórmula número 1**

N= Tamaño de la población = (19495)

n = tamaño necesario de la muestra = (?)

Z= valor correspondiente a la distribución de Ganss 1.96 para  $\alpha = 0,05$  i2

P= proporción de la población que posee la característica de interés =0.50

Q = 1 – p = 0.50

E = error

$$n = \frac{Z^2 \cdot (N \cdot P \cdot Q)}{(2N-1) + (Z^2 \cdot P \cdot Q)} = 377 \text{ clientes}$$

Reemplazando:

$$n = (1.96)^2$$

$$n = (3.8416)$$

$$n = (3.8416) \cdot$$

$$n = (3.8416) \cdot (98.0724574)$$

$$n = 376.7$$

$$n = 377 \text{ clientes}$$

#### 4. PRESENTACION DE RESULTADOS

##### 4.1 ANÁLISIS DEL MERCADO DE EDICIONES SAN JERÓNIMO.

Para diseñar un plan de marketing para el crecimiento de la empresa Ediciones San Jerónimo en la ciudad de Ocaña, se diseñó una encuesta que pretende evaluar el estado del mercado en relación con el público objetivo. En ella, se han formulado siete interrogantes de tipo cerrado, las cuales permitieron indagar aspectos de marketing, en cuanto a: edad, nivel educativo, frecuencia de compra, presupuesto asignado para la compra, formas de pago, motivación para la compra y opinión respecto a la empresa, cuyos resultados generó un conocimiento más amplio de la organización, de su estructura y modelo de comercialización.

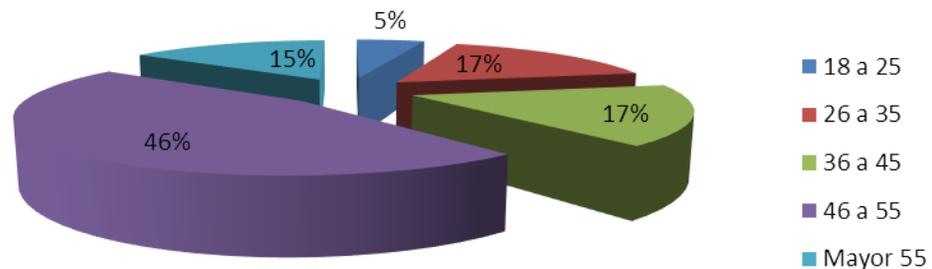
La encuesta fue aplicada a 377 clientes para tener una muestra más completa, que pudiese arrojar resultados fidedignos que permitiesen determinar la adecuada comercialización de los productos de Ediciones San Jerónimo

**Tabla 1.** Conocimiento sobre el rango de edades.

ITEM	F	P
18 a 25	20	5.2%
26 a 35	63	16.7%
36 a 45	64	17%
46 a 55	173	46%
Mayor 55	57	15.1%
TOTAL	370	100%

**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo

**Grafica 1.** Conocimiento sobre el rango de edades.



**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo

Se pudo determinar que las personas en un rango de edad entre los 46 y 55 años son los principales compradores de libros, textos y enciclopedias de la empresa; seguida de

personas entre 36 y 45 años, lo anterior, debido a que los individuos de edad adulta tienen una mayor conciencia hacia la lectura y el conocimiento resguardado en los libros, además de una amplia predilección hacia los textos impresos superpuesta a la bibliografía digital.

De igual manera, las personas con más de 55 años representan el 15.1% de los compradores, en dicho caso la población adulto mayor continúa con la tradición y opta por realizar consultas en libros impresos.

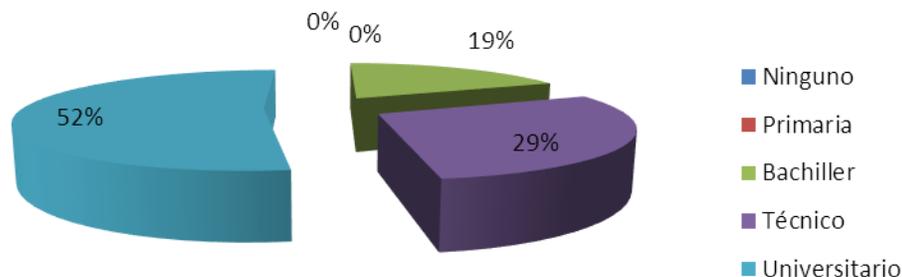
Por otra parte, se identificó que la población joven, es la que menos libros y textos compra, esto con base en los resultados arrojados, ya que tan solo el 5.2 % entre los 18 y 25 años es comprador y solo el 16.7% entre los 26 y 35, adquiere los productos ofertados por Ediciones San Jerónimo, lo que representa sin duda que la población joven es la menos interesada en los productos y permite diagnosticar que no se ha realizado una adecuada promoción en dicho público de interés, lo que sugiere el planteamiento de una estrategia de ventas enfocada a personas entre los 18 y 35 años. Así mismo, se presume que esta población prefiere emplear herramientas tecnológicas para realizar consultas o leer.

**Tabla 2.** Conocimiento sobre el nivel educativo de los encuestados.

ITEM	F	P
Ninguno	0	0%
Primaria	0	0%
Bachiller	71	18.8%
Técnico	109	28.9%
Universitario	197	52.3%
<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo

**Grafica 2.** Conocimiento sobre el nivel educativo de los encuestados.



**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo

Las personas con nivel educativo superior son los principales compradores, esto debido a que persiguen una continua búsqueda hacia el conocimiento, por ello el 52.3% de los

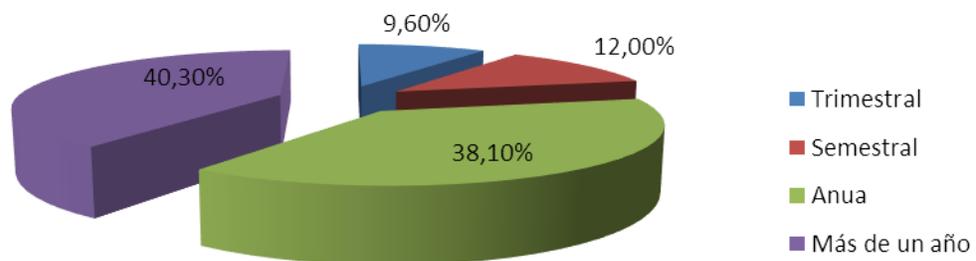
compradores son profesionales, seguidos de los técnicos con un 28.9% y finalmente la población con estudios secundarios en un 18.8%, indicando que los planes de mercado deben focalizarse en este nicho; es decir, en bachilleres, técnicos y profesionales, para afianzar la demanda de los productos y afianzar la clientela, pues se debe tener en cuenta que las personas con estudios básicos y superiores, también incursionan en el manejo de nuevas tecnologías, razón por la cual, Ediciones San Jerónimo debe emplear una herramienta tecnológica para promover y ofertar sus productos.

**Tabla 3.** Frecuencia con la que adquieren los libros.

ITEM	F	P
Trimestral	36	9.6%
Semestral	45	12%
Anual	144	38.1%
Más de un año	152	40.3%
TOTAL	370	100%

**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo

**Grafica 3.** Frecuencia con la que adquieren los libros.



**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo

Teniendo en que los libros no son un producto de primera necesidad, se indago acerca de la frecuencia con que el público de interés los demanda, determinando que en su mayoría, representada en un 40.3% la población realiza la compra en un tiempo superior a un año, seguido a un 38.1% de la población quien compra anualmente, lo cual no refleja un panorama alentador pues solo se realizan ventas una vez por año e incluso en un lapso superior, la empresa no tendría la rentabilidad para mantenerse en el mercado.

Por otro lado, tan solo el 12% de los encuestados realiza compras semestrales y el 9.6% de forma trimestral y dichas ventas tampoco logran soportar el nivel de ventas trazado por

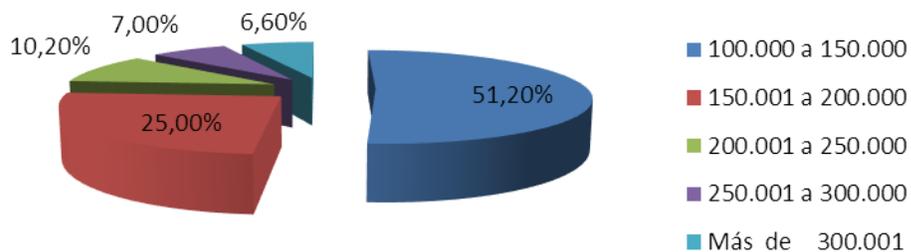
Ediciones San Jerónimo, por lo anterior, se debe realizar un esquema de ventas capaz de impulsar la demanda de los productos.

**Tabla 4.** Conocimiento sobre el presupuesto que asignan para la compra.

ITEM	F	P
100.000 a 150.000	193	51.2%
150.001 a 200.000	94	25%
200.001 a 250.000	40	10.2%
250.001 a 300.000	26	7%
Más de 300.001	24	6.6%
<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo

**Grafica 4.** Conocimiento sobre el presupuesto que asignan para la compra.



**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo

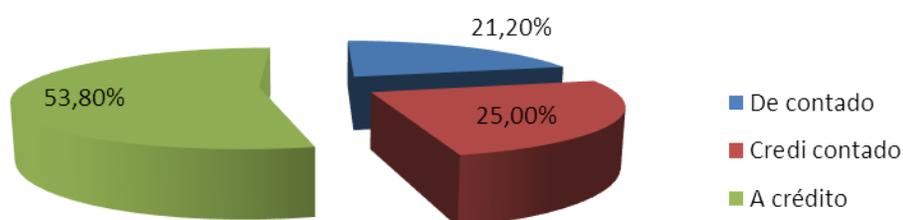
El presupuesto asigna para que la compra de libros es reducido ya que el 51.2% de los encuesta, destina un presupuesto de \$100.000 a \$150.000; de igual manera, el 25% emplea máximo 200.000 para la compra de estos productos, lo que sugiere que se deben comercializar libros de bajo costo, entre \$100.000 y \$200.000 para aumentar el flujo de ventas y adicionalmente realizar promociones y esquemas de pagos adaptables a las necesidades del publico de interés; sin embargo no se puede descuidar a la población que invierte entre \$200.000 y \$300.000, a la cual se debe incentivar para que aumente su nivel de compra. Finalmente se deben formular estrategias para comercializar también los libros con costos superiores a los \$300.000.

**Tabla 5.** Conocimiento sobre como prefiere comprar

ITEM	F	P
De contado	80	21.2%
Credi contado	94	25%
A crédito	203	53.8%
<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo

**Grafica 5.** Conocimiento sobre el presupuesto que asignan para la compra.



**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo

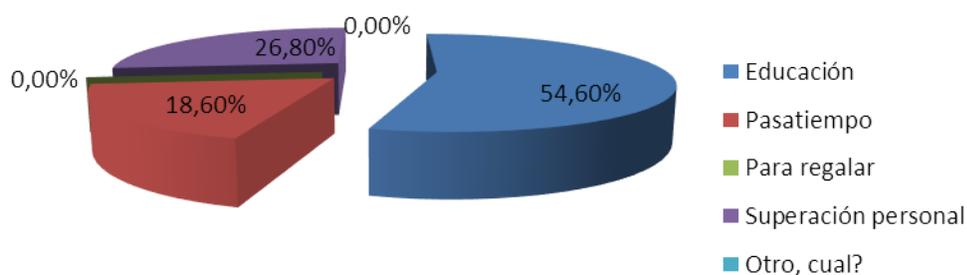
La mayoría de los encuestados, reflejado en un porcentaje del 53.8% prefiere comprar a crédito debido a que esta forma de pago de la compra se realiza con pequeñas cuotas y a plazos, aunque con un valor mayor al del producto; sin embargo, el 25% opta por comprar a credicontado, debido a que con este sistema se reduce el tiempo y costo de los libros y a su vez genera una flexibilidad para su pago; por otra parte, tan solo el 21.2% compra de contado, cancelando la totalidad del producto bajo el precio establecido, reflejando que dentro de su presupuesto se cobija la compra de textos, libros y enciclopedias. Lo anterior sugiere la planeación de un esquema de ventas con excelentes planes de pago.

**Tabla 6.** Conocimiento sobre las motivaciones para comprar libros.

ITEM	F	P
Educación	206	54.6%
Pasatiempo	70	18.6%
Para regalar	0	0,0%
Superación personal	101	26.8%
Otro, cuál?	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo

**Grafica 6.** Conocimiento sobre las motivaciones para comprar libros.



**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo

Cuando se trata de motivaciones que impulsen a la compra de libros, el 54.6% tiene que ver con la esfera educativa, lo que sugiere de este nicho una gran ventana de comercialización; por otra parte, el 26.8% de los encuestados prefiere comprar libros para su superación personal, demostrando la importancia de ofrecer una amplia gama de libros de dicha temática y mantenerse actualizado. Por su parte tan solo el 18.6% compra estos productos como pasatiempo, lo que indica que se deben tener en cuenta otras necesidades de la población objetivo y ofrecer diversas alternativas.

Es preciso tener en cuenta, que en la cultura ocañera no se presenta la compra de libros como una opción de regalo y esto frente a otros mercados nacionales y regionales deja mucho que desear, puesto que en otros lugares si se acostumbra a ver en los libros un excelente regalo.

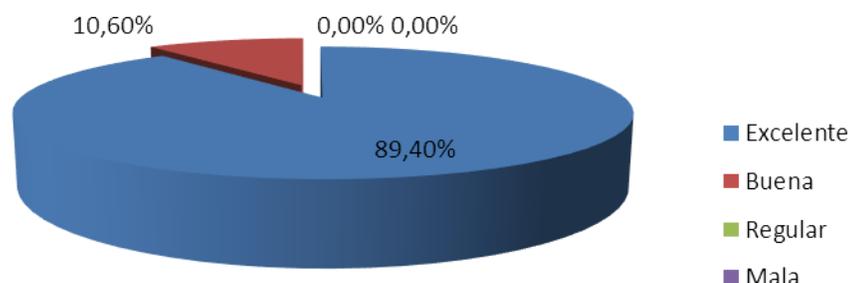
Por lo tanto se evidencia la necesidad de crear una campaña que cree conciencia en la ciudad de Ocaña de que regalar un libro es una buena opción y de esta manera aumentar las ventas.

**Tabla 7.** Conocimiento sobre la opinión acerca de ediciones San Jerónimo.

ITEM	F	P
<b>Excelente</b>	337	89.4%
<b>Buena</b>	40	10,6%
<b>Regular</b>	0	0,00%
<b>Mala</b>	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	370	100%

**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo

**Grafica 7.** Conocimiento sobre la opinión acerca de ediciones San Jerónimo.



**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo

El 89.4% de los encuestados tiene una excelente opinión de le empresa Ediciones San Jerónimo, lo que sugiere que se está proyectando una magnifica identidad corporativa, que la calidad del servicio y los productos ofertados son del agrado de sus clientes.

Por su parte el 10.6% considera que la empresa es buena, lo que también es un resultado satisfactorio, pues el que nadie considere que la empresa es regular o mala, demuestra que el trabajo realizado es óptimo, aunque debe continuar orientado hacia la mejora y no descuidar ningún punto.

#### **4.2 ANALISIS DE LAS VENTAS DE EDICIONES SAN JERÓNIMO**

Los resultados obtenidos en el informe de ventas nos permiten revelar que en el 2005, siendo este el primer año de funcionamiento de la empresa, con una inversión de \$5.635.000 procedentes de la liquidación de la anterior sociedad del señor Carlos Geovanny Vergel Duran y tras una ardua búsqueda de proveedores y clientes generó unas ventas de \$20.125.000; de las cuales de obtuvo una utilidad de \$14.490.000; en el siguiente año se generó un crecimiento del 24,9% debido a la acogida y al auge que generó la empresa en la comunidad ocañera.

**Cuadro 1.** Informe de ventas de Ediciones San Jerónimo

AÑO	VENTAS	\$ CRECIMIENTO	% FRENTE AL AÑO ANTERIOR
2005	\$ 20.125.000	\$ 20.125.000	
2006	\$ 26.785.210	\$ 6.660.210	24,9%
2007	\$ 25.369.600	\$ (1.415.610)	-5,6%
2008	\$ 28.900.000	\$ 3.530.400	12,2%
2009	\$ 30.123.000	\$ 1.223.000	4,1%
2010	\$ 31.259.600	\$ 1.136.600	3,6%
2011	\$ 31.300.500	\$ 40.900	0,1%
2012	\$ 34.310.450	\$ 3.009.950	8,8%

Cuadro 1. (Continuación)

2013	\$ 35.630.200	\$ 1.319.750	3,7%
2014	\$ 35.900.700	\$ 270.500	0,8%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 299.704.260</b>		

**Fuente:** Información suministrada por el gerente.

En el 2006 se presentó un incremento en el nivel de ventas, estipulado en un 25.9%, lo que corresponde a \$ 26.785.210. Esto gracias al auge que tuvo la organización con obras destinadas a bachilleres y universitarios, además de la buena labor del propietario.

En el año 2007 Ediciones San Jerónimo tuvo una baja en su crecimiento en un (-5.6%), por motivo de un reiterativo ingreso y salida de varios vendedores por periodos muy cortos, adicionalmente el mercado se encontraba un poco reacio a la compra de libros, textos o enciclopedias. Por tal motivo, hubo una reducción en las ventas de \$ (1.415.610) en comparación al año anterior.

Con el ingreso de un nuevo equipo de trabajo y con una reestructuración en el modelo de ventas; Ediciones San Jerónimo se recuperó de la baja del año 2007, incrementando su utilidad para el 2008 en un 12.2%, lo que corresponde a \$ 3.530.400. Gracias a la labor del gerente, la organización pudo solventar el aporte negativo que había tenido, dejando la necesidad de establecer las medidas pertinentes para que esta clase de hechos no se presenten nuevamente, ya que serían de un gran impacto negativo para la empresa.

Un 4.1% fue el incremento en el nivel de ventas que presentó Ediciones San Jerónimo para el año 2009, siendo este un poco difícil para la organización, puesto que dos de los tres proveedores que tenía para esta época cerraron sus instalaciones por encontrarse en liquidación. A pesar de esta adversidad la empresa obtuvo un buen desempeño con el stock existente y las editoriales que manejaba el proveedor.

El crecimiento para el año 2010 fue bajo, solo del 3,6%; esto debido a la toma de decisiones poco acertadas por parte del propietario. Una de ellas fue la adquisición de un inventario el cual tuvo poca acogida por parte del mercado objetivo de la organización, esto a su vez generó que no se pudiera acceder a nueva mercancía por falta de liquidez y al no querer ingresar en una deuda con el proveedor por parte del propietario. Finalmente, Ediciones San Jerónimo obtuvo para este periodo, unas ventas de \$ 31.259.600.

Para el 2011, tras la adquisición de un local, en el Centro Comercial San Andresito, gracias a los ahorros y al acceso de un crédito bancario por parte del propietario; se obtuvo un crecimiento del 0.1% en comparación al año anterior, un valor extremadamente bajo, ya que este año Ediciones San Jerónimo tuvo una ausencia total de vendedores, lo que originó que el propietario fuese el único encargado del proceso de ventas y direccionamiento de la organización.

En el siguiente año, la empresa tuvo como a su único vendedor al mismo propietario por no encontrar un recurso humano calificado que pudiera contribuir al crecimiento de la organización. Sin embargo, el aumento en el nivel de ventas se estableció en un 8.8%; lo que permitió obtener a corte de periodo de 2012, unas ventas de \$ 34.310.450.

Con el auge de las nuevas tecnologías en la ciudad de Ocaña, en el año 2013 se produjo solo un incremento del 3,7%. Adicionalmente, la empresa perdió prácticamente todo el mercado de los libros de consulta general, los cuales estaban destinados al público estudiantil de las diferentes instituciones de secundaria. Adicionalmente en este año se eliminó gran parte de los spots radiales que poseía la empresa y al igual que el año anterior, el único vendedor era el mismo propietario.

El 2014 se realizaron algunos convenios con diferentes instituciones educativas y se amplió el mercado a Abrego y Rio de Oro, lo cual originó unas ventas \$ 35.900.700, que se traducen en un crecimiento del 0.8% con respecto al año anterior.

En el presente año se renovó el enfoque de ventas de la organización realizando una selección del equipo de trabajo, en la cual se adquirieron tres vendedores con experiencia, que brinden a la empresa sus conocimientos y así, se pueda generar una sinergia con cada integrante de Ediciones San Jerónimo.

Tras la utilización del método de regresión lineal simple, se proyectan para este año unas ventas de \$ 38.935.045,33; lo que generaría una utilidad de \$ 28.033.232,64 aproximadamente. Sin embargo a corte de mayo, la empresa presenta unas ventas por \$ 31.236.000; lo que genera una expectativa muy acertada de superar con una margen significativa, dicha proyección. Esto gracias a la reestructuración que se realizó para el 2015.

### 4.3 ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Los resultados obtenidos nos permiten identificar el perfil competitivo de Ediciones San Jerónimo frente a sus principales competidores; Librería Milanés y Buimont Ltda.

**Cuadro 2.** Matriz del perfil competitivo de la empresa.

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	Ediciones San Jerónimo		Librería Milanés		Buimont Ltda		
	Peso	Calif.	Peso pond.	Calif.	Peso pond.	Calif.	Peso pond.
Participación en el mercado	0.16	3	0.48	2	0.32	1	0.16
Competitividad de	0.15	2	0.30	3	0.30	2	0.30

Cuadro 2. (Continuación)

precios							
Posición financiera	0.19	2	0.38	2	0.38	3	0.57
Calidad del producto	0.10	4	0.40	3	0.30	4	0.40
Lealtad del cliente	0.07	3	0.21	2	0.14	2	0.14
Publicidad	0.11	2	0.22	2	0.22	1	0.11
Variedad de productos	0.08	3	0.24	2	0.16	3	0.24
Recurso humano	0.07	2	0.14	2	0.14	2	0.14
Servicio al cliente	0.07	3	0.21	3	0.21	2	0.14
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>2.58</b>		<b>2.17</b>		<b>2.2</b>

**Fuente.** Autores del proyecto

Los resultados obtenidos nos permiten identificar el perfil competitivo de Ediciones San Jerónimo frente a sus principales competidores; Librería Milanés y Buimont ltda.

Para desarrollar este análisis se tuvieron en cuenta los factores críticos de éxito necesarios para el correcto funcionamiento de dichas organizaciones. Siendo los principales; la posición financiera, la participación en el mercado y la competitividad de precios.

En la participación en el mercado, Ediciones San Jerónimo presenta una fortaleza menor frente a sus dos competidores, debido a sus diez años y siete meses de trayectoria, lo cual le ha generado un volumen de mercado, estipulado en 19.495 clientes.

Librería Milanés, solo posee un año y 3 meses de participación orientando sus productos a un solo nicho de mercado que son los estudiantes, por tal motivo presenta una debilidad menor. Buimont ltda tuvo presencia en la ciudad de Ocaña hasta el año 2003 por motivos legales; a partir del presente año 2015, esta empresa ha incursionado nuevamente en el mercado, lo cual está siendo apenas conocida nuevamente, esto le genera una debilidad mayor a la organización.

En competitividad de precios Ediciones San Jerónimo presenta una debilidad menor, debido a que el 60% de mercancía supera valores de \$300.000 y \$400.000 por unidad. Buimont ltda al utilizar las misma editoriales, maneja el mismo rango de precios, lo cual le hace establecer igualmente una debilidad menor.

Librería Milanés lidera este factor con una fortaleza mayor, debido a que sus rangos de precios oscilan entre \$40.000 y 120.000.

La posición financiera la lidera Buimont ltda, debido a su infraestructura y nivel de ventas en la ciudad de Cúcuta, presentando una fortaleza menor por un problema legal, lo cual hizo que disminuyera significativamente su de capital. Ediciones San Jerónimo presenta

una debilidad menor, debido a su grado de endeudamiento y la ausencia de planificación. Librería Milanés debido a su corta presencia en el mercado y al endeudamiento para mantener su stock, le genera una debilidad menor en dicho factor.

La calidad del producto le ocasionan una fortaleza mayor a Ediciones San Jerónimo y a Buimont ltda, esto debido a la utilización de editoriales reconocidas internacionalmente con presencia en más de un continente.

Librería Milanés presenta una fortaleza menor, ya que los materiales de fabricación de las obras que utilizan las editoriales de dicha empresa son bajos en calidad en comparación con los demás competidores.

Ediciones San Jerónimo lidera en la lealtad de clientes con una fortaleza menor, esto debido a la flexibilidad de pagos y al buen trato humano que brinda la empresa. Buimont ltda y Librería Milanés presentan una debilidad menor debido a su corto esquema de pagos, siendo este el estricto contado y a su descuido por el trato con el cliente. La publicidad les genera una debilidad menor a Ediciones San Jerónimo y a Librería Milanés, debido a que ambas empresas pautan en una única emisora. Buimont ltda presenta una debilidad mayor gracias a la ausencia total de dicha empresa en algún medio de difusión.

Ediciones San jerónimos y Buimont ltda utilizan los servicios de siete editoriales, lo que les proporciona una fortaleza menor frente a Librería Milanés que solo maneja dos editoriales. El recurso humano es una debilidad menor para las empresas competidoras, debido a que todas poseen tres vendedores en sus equipos de trabajo.

Finalmente, el factor crítico de servicio al cliente es liderado por Ediciones San Jerónimo y Librería Milanés, debido a su protocolo de servicio que ambas empresas poseen, para lo cual ambos gerentes capacitan a su respectivo personal. Buimont ltda presenta una debilidad menor en este factor, ya que esta organización no genera en sus empleados un trato sobresaliente hacia sus clientes. En conclusión, la matriz del perfil competitivo indica que Ediciones San Jerónimo se encuentra en una situación estable, pero no optima frente a múltiples variables para lograr un mejor resultado.

Es importante que Ediciones San Jerónimo amplié su recurso humano para abarcar más el mercado en el cual se encuentra presente; adicionalmente se debe utilizar los medios de comunicación de una forma más agresiva. Además se debe seguir ampliando la variedad de productos disponibles para contrarrestar la competitividad de precios y ser más accesibles, lo cual una vez realizadas estas labores, incrementarían la posición financiera frente a sus competidores.

#### **4.4 ANÁLISIS DE CLIENTES**

Los datos de la población fueron tomados mediante la encuesta, los cuales fueron valorados cuantitativamente mediante el conteo de respuestas frente a cada variable y a la ponderación

de las respuestas; y cualitativamente a través de la interpretación de cada respuesta en forma individual.

Para determinar un análisis de los clientes de la empresa Ediciones San Jerónimo en la ciudad de Ocaña, se diseñó una encuesta que pretende evaluar el estado del mercado en relación con el público objetivo. En ella, se han formulado cinco interrogantes de tipo cerrado, las cuales permitieron indagar aspectos de marketing, en cuanto a: la antigüedad del cliente con la empresa, como conoció la empresa, la frecuencia con la que usa los productos, el grado de satisfacción con la misma y el conocimiento sobre si el cliente volvería a comprar los productos de la empresa, cuyos resultados generó un conocimiento más amplio sobre la imagen que tienen los clientes sobre Ediciones San Jerónimo.

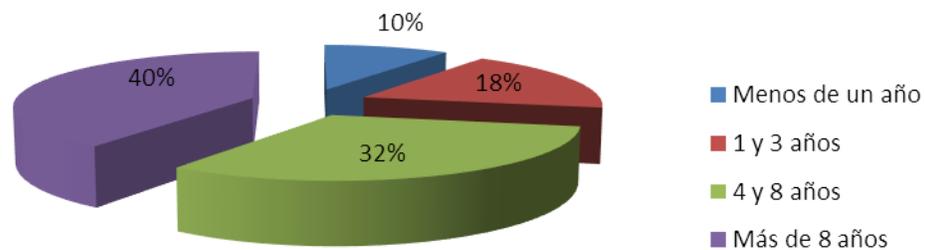
La encuesta fue aplicada a 377 clientes para tener una muestra más completa, que pudiese arrojar resultados fidedignos que permitiesen determinar la adecuada comercialización de los productos de Ediciones San Jerónimo.

**Tabla 8.** Conocimiento sobre la antigüedad del cliente.

ITEM	F	P
Menos de un año	37	9.8%
1 y 3 años	69	18.3%
4 y 8 años	119	31.6%
Más de 8 años	152	40.3%
TOTAL	370	100%

**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo.

**Grafica 8.** Conocimiento sobre la antigüedad del cliente.



**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo.

Se pudo establecer que el 40,3% de los clientes de Ediciones San Jerónimo cuentan con una antigüedad en la empresa superior a los 8 años; seguido de clientes de 4 y 8 años, lo anterior, debido a la fidelidad de las personas hacia la empresa; lo cual se logró gracias a la labor del gerente al establecer una excelente flexibilidad de pagos y al demostrar la importancia que tiene el comprador para la empresa.

De igual manera, las personas entre 1 y 3 años de antigüedad, representan el 18,3% de los consumidores, siendo este punto de igual importancia para la empresa, ya que, establece que los clientes nuevos continúan con consumiendo los productos de Ediciones San Jerónimo.

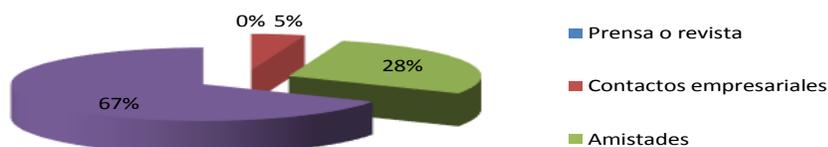
Por otra parte, se identificó que un 9,8% de los clientes están empezando a construir fuertes vínculos con la organización, generando de esta forma un cliente permanente que desee seguir adquiriendo los productos ofertados por la empresa.

**Tabla 9.** Conocimiento sobre cómo conoció a la empresa.

ITEM	F	P
Prensa o revista	0	0%
Contactos empresariales	17	4.5%
Amistades	107	28.4%
A través de nuestros vendedores	253	67.1%
TOTAL	370	100%

**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo.

**Grafica 9.** Conocimiento sobre cómo conoció a la empresa.



**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo.

Ediciones San Jerónimo se ha caracterizado por contar con un excelente equipo de trabajo, el cual ha generado el 67,1% de la adquisición de clientes; siendo este factor de vital importancia para la continuidad de la organización en el tiempo. Adicionalmente se estableció que el good-will de la empresa ha generado un 28,4% de sus clientes, demostrando de esta forma que las personas poseen un aprecio por la organización llevándolo hacia sus amigos y conocidos. Finalmente, los contactos empresariales,

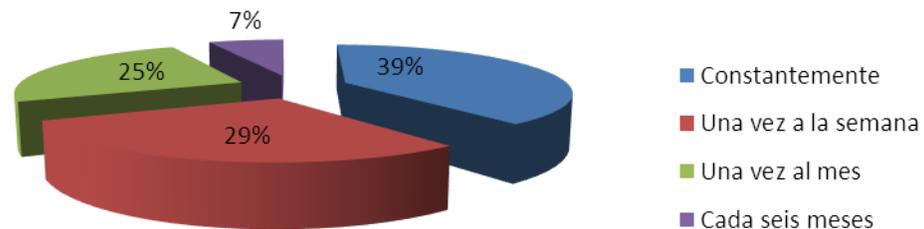
reflejados en colegios, universidades y demás organizaciones establecen un 5% del cómo se da a conocer la empresa a sus clientes.

**Tabla 10.** Conocimiento sobre la frecuencia de uso de los productos.

ITEM	F	P
Constantemente	148	39.3%
Una vez a la semana	110	29.2%
Una vez al mes	94	24.9%
Cada seis meses	25	6.6%
<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo.

**Grafica 10.** Conocimiento sobre la frecuencia de uso de los productos.



**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo.

La mayoría de los encuestados, reflejado en 39,3% utiliza los productos de ediciones constantemente, es decir, varias veces a la semana, esto debido a que el público de interés de Ediciones San Jerónimo son los profesionales universitarios que buscan un continuo crecimiento en el saber, para de esta forma avanzar en sus respectivas carreras y obtener una mejor calidad de vida. Adicionalmente un 29,2% de los clientes por lo menos una vez a la semana, destinan parte de su tiempo para la lectura, ya sea de consulta general o algún tema en específico, dependiendo del libro o la enciclopedia adquirida.

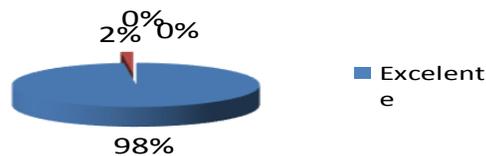
Un 24,9% de los consumidores, demuestran que frecuentan el producto adquirido al menos una vez al mes, siendo esta parte de los clientes, aquellas amas de casa que adquieren libros de cocina, de peluquería, de belleza, entre otros. Finalmente un pequeño porcentaje de los encuestados, estipulado en un 6,6% , establece que el uso del producto, lo reservan aproximadamente para una vez cada seis meses, esto debido a su ocupación y al gran nivel de estrés que manejan dejando a un lado la labor de la lectura recreativa, siendo este tipo de clientes; médicos y abogados.

**Tabla 11.** Conocimiento sobre el grado de satisfacción de los productos de la empresa.

ITEM	F	P
<b>Excelente</b>	371	98.4%
<b>Bueno</b>	6	1.6%
<b>Regular</b>	0	0
<b>Malo</b>	0	0
<b>TOTAL</b>	370	100%

**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo.

**Grafica 11.** Conocimiento sobre el grado de satisfacción de los productos de la empresa.



**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo.

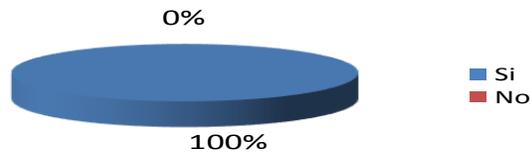
El 100% de los encuestados tiene un excelente grado de satisfacción referente a los productos de la empresa, lo que denota la calidad de los mismos tanto en los materiales de fabricación como en su contenido. Al nadie considerar que los productos de Ediciones San Jerónimo son de calidad regular o mala, hace notar que el trabajo realizado por el gerente, ha sido orientado hacia la mejora continua de la organización, brindando exclusividad a un precio accesible para el mercado.

**Tabla 12.** Conocimiento sobre si el cliente volvería a comprar los productos de la empresa.

ITEM	F	P
<b>Si</b>	377	100%
<b>No</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	370	100%

**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo.

**Grafica 12.** Conocimiento sobre si el cliente volvería a comprar los productos de la empresa.



**Fuente.** Encuesta aplicada a los clientes de Ediciones San Jerónimo.

Cuando se trata de mantener la fidelidad de los clientes en el transcurso del tiempo, el 100% de los encuestados, asevera que volvería a comprar libros o enciclopedias, lo que da a entender una gran ventaja frente a los competidores de Ediciones San Jerónimo. Por lo tanto se evidencia la necesidad que tiene Ediciones San Jerónimo de generar un servicio post-venta, el cual le permita seguir fomentando una estrecha relación con el cliente, lo cual le haga sentir la importancia que este tiene para la organización.

#### **4.5 ESTABLECER ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA POSICIONAR EL NOMBRE DE LA EMPRESA.**

##### **Matriz de evaluación de factor interno.**

<b>F</b>	<b>FACTORES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
<b>U</b>	<b>CRITICOS DE</b>		<b>N</b>	<b>PONDERADO</b>
<b>E</b>	<b>ÉXITO</b>			
<b>R</b>	1. Personal capacitado	0.05	3	0.15
<b>Z</b>	2. Fluidez de efectivo	0.20	4	0.80
<b>A</b>	3. Calidad reconocida	0.10	4	0.40
<b>S</b>	4. Altos márgenes de utilidad	0.15	4	0.60
<b>D</b>	1. Ubicación			
<b>E</b>	inadecuada de la	0.10	1	0.10
<b>B</b>	empresa			
<b>I</b>	2. bajo incremento en			
<b>L</b>	las ventas	0.20	1	0.20
<b>I</b>	3. No cuenta con un			
<b>D</b>	software contable	0.05	2	0.10
<b>A</b>	4. Falta de publicidad			
<b>D</b>		0.10	1	0.10
<b>E</b>	5. No planifican con			
<b>S</b>	eficiencia	0.05	2	0.10
	Total ponderando.			2.55

Se pudo determinar que Ediciones San Jerónimo presenta una estabilidad promedio , reflejado en 2.55, esto indica, que la empresa no debe descuidar su manejo interno; principalmente en los factores de publicidad, donde la empresa tiene una gran falencia al encontrarse presente solo en una emisora, en un espacio poco escuchado por el mercado objetivo de la organización; bajo incremento en las ventas, el cual está íntimamente entrelazado con la publicidad, ya que son directamente proporcionales a la rentabilidad de la empresa, y finalmente la ubicación inadecuada de la empresa, causante de la poca afluencia de público.

Adicionalmente, es recomendable contar con un software, el cual permita llevar un control más detallado de todos los movimientos de la empresa y de esta forma generar una mayor a rentabilidad, al igual que la eficiencia en la planificación, lo que llevaría a un excelente proceso administrativo para Ediciones San Jerónimo.

#### **Matriz de evaluación de factor externo.**

<b>O P O R T U N I D A D E S M E N A Z A S</b>	<b>FACTORES CRITICOS DE ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>TOTAL PONDERADO</b>
	1. Crecimiento constante de estudiantes	0,10	3	0,30
	2. buenas relaciones con clientes y proveedores	0,19	4	0,76
	3. Mayor descuento al comprar al por mayor	0,14	3	0,42
	4. Mayor surtido en bodega	0,19	4	0,76
	1. Alto índice de desempleo	0,13	1	0,13
	2. Inestabilidad económica	0,10	2	0,20
	3. Alto crecimiento de medios alternativos a la lectura tradicional	0,18	1	0,18
	4. Poca inversión en educación	0,06	2	0,12
	Total ponderado			2,87

Luego de analizar la matriz EFE, se determinó que Ediciones San Jerónimo presenta buenos resultados al obtener un promedio ponderado de 2.87, lo que indica que la organización presenta una solidez en el ambiente externo y se encuentra por encima del promedio en sus esfuerzos por aplicar estrategias que permitan aprovechar las

oportunidades, tales como, un excelente stock y las buenas relaciones con clientes y proveedores, las cuales, deben contrarrestar sus principales amenazas generando estrategias que permitan reducir el impacto del desempleo al implementar mecanismos flexibles de pago, pero también asegurar la cancelación total del producto y finalmente, incursionar en el medio digital para llegar a escuelas, colegios y universidades, los cuales están generando una alta inversión en este medio.

### Matriz del perfil competitivo

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	Ediciones San Jerónimo		Librería Milanés		Buimont Ltda		
	Peso	Calif.	Peso pond.	Calif.	Peso pond.	Calif.	Peso pond.
Participación en el mercado	0.16	3	0.48	2	0.32	1	0.16
Competitividad de precios	0.15	2	0.30	3	0.30	2	0.30
Posición financiera	0.19	2	0.38	2	0.38	3	0.57
Calidad del producto	0.10	4	0.40	3	0.30	4	0.40
Lealtad del cliente	0.07	3	0.21	2	0.14	2	0.14
Publicidad	0.11	2	0.22	2	0.22	1	0.11
Variedad de productos	0.08	3	0.24	2	0.16	3	0.24
Recurso humano	0.07	2	0.14	2	0.14	2	0.14
Servicio al cliente	0.07	3	0.21	3	0.21	2	0.14
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>2.58</b>		<b>2.17</b>		<b>2.2</b>

Los resultados obtenidos nos permiten identificar el perfil competitivo de Ediciones San Jerónimo frente a sus principales competidores; Librería Milanés y Buimont Ltda.

Para desarrollar este análisis se tuvieron en cuenta los factores críticos de éxito necesarios para el correcto funcionamiento de dichas organizaciones. Siendo los principales; la posición financiera, la participación en el mercado y la competitividad de precios.

En la participación en el mercado, Ediciones San Jerónimo presenta una fortaleza menor frente a sus dos competidores, debido a sus diez años y siete meses de trayectoria, lo cual le ha generado un volumen de mercado, estipulado en 19.495 clientes. Librería Milanés, solo posee un año y 3 meses de participación orientando sus productos a un solo nicho de mercado que son los estudiantes, por tal motivo presenta una debilidad menor. Buimont Ltda tuvo presencia en la ciudad de Ocaña hasta el año 2003 por motivos legales; a partir del presente año 2015, esta empresa ha incursionado nuevamente en el mercado, lo cual está siendo apenas conocida nuevamente, esto le genera una debilidad mayor a la organización.

En competitividad de precios Ediciones San Jerónimo presenta una debilidad menor, debido a que el 60% de mercancía supera valores de \$300.000 y \$400.000 por unidad. Buimont Ltda al utilizar las mismas editoriales, maneja el mismo rango de precios, lo cual le hace establecer igualmente una debilidad menor. Librería Milanés lidera este factor con una fortaleza mayor, debido a que sus rangos de precios oscilan entre \$40.000 y 120.000.

La posición financiera la lidera Buimont ltda, debido a su infraestructura y nivel de ventas en la ciudad de Cúcuta, presentando una fortaleza menor por un problema legal, lo cual hizo que disminuyera significativamente su de capital. Ediciones San Jerónimo presenta una debilidad menor, debido a su grado de endeudamiento y la ausencia de planificación. Librería Milanés debido a su corta presencia en el mercado y al endeudamiento para mantener su stock, le genera una debilidad menor en dicho factor.

La calidad del producto le ocasionan una fortaleza mayor a Ediciones San Jerónimo y a Buimont ltda, esto debido a la utilización de editoriales reconocidas internacionalmente con presencia en más de un continente. Librería Milanés presenta una fortaleza menor, ya que los materiales de fabricación de las obras que utilizan las editoriales de dicha empresa son bajos en calidad en comparación con los demás competidores.

Ediciones San Jerónimo lidera en la lealtad de clientes con una fortaleza menor, esto debido a la flexibilidad de pagos y al buen trato humano que brinda la empresa. Buimont ltda y Librería Milanés presentan una debilidad menor debido a su corto esquema de pagos, siendo este el estricto contado y a su descuido por el trato con el cliente.

La publicidad les genera una debilidad menor a Ediciones San Jerónimo y a Librería Milanés, debido a que ambas empresas pautan en una única emisora. Buimont ltda presenta una debilidad mayor gracias a la ausencia total de dicha empresa en algún medio de difusión.

Ediciones San jerónimos y Buimont ltda utilizan los servicios de siete editoriales, lo que les proporciona una fortaleza menor frente a Librería Milanés que solo maneja dos editoriales.

El recurso humano es una debilidad menor para las empresas competidoras, debido a que todas poseen tres vendedores en sus equipos de trabajo.

Finalmente, el factor crítico de servicio al cliente es liderado por Ediciones San Jerónimo y Librería Milanés, debido a su protocolo de servicio que ambas empresas poseen, para lo cual ambos gerentes capacitan a su respectivo personal. Buimont ltda presenta una debilidad menor en este factor, ya que esta organización no genera en sus empleados un trato sobresaliente hacia sus clientes.

En conclusión, la matriz del perfil competitivo indica que Ediciones San Jerónimo se encuentra en una situación estable, pero no optima frente a múltiples variables para lograr un mejor resultado. Es importante que Ediciones San Jerónimo amplíe su recurso humano para abarcar más el mercado en el cual se encuentra presente; adicionalmente se debe utilizar los medios de comunicación de una forma más agresiva. Además se debe seguir ampliando la variedad de productos disponibles para contrarrestar la competitividad de precios y ser más accesibles, lo cual una vez realizadas estas labores, incrementarían la posición financiera frente a sus competidores.

## Matriz DOFA

**Cuadro 3.** Matriz DOFA de la empresa.

<b>DOFA</b> <b>EDICIONES SAN</b> <b>JERÓNIMO</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
		Dependencia de un solo proveedor. Falta de planeación. Poca presencia publicitaria. Ausencia de imagen corporativa.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS (DO)</b>	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b>
Tendencia de crecimiento del mercado. Medios de comunicación. Entidades bancarias.	Aprovechar los medios publicitarios a través de diferentes spots para atraer nuevos clientes con el fin de incrementar las ventas. (O2-D3) Adquisición de nuevos proveedores a través de lazos empresariales. (O1-D1)	Relocalización de la empresa en un punto de más afluencia de público. (O1-O3-F5-F6)
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b>	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b>
Competencia indirecta. Internet. Desempleo.	Creación de perfiles en redes sociales y creación de página web. (D3-A2) Utilización de los medios para crear una imagen nueva y llamativa para el cliente.	Incursión en el marketing digital a través de diferentes proveedores del servicio. (A1-A2-F1-F5)

**Fuente.** Autores del proyecto

Una vez establecida la matriz DOFA, se pudo determinar una serie de estrategias que permitirán el crecimiento de Ediciones San Jerónimo en el mercado de la ciudad de Ocaña; en primera instancia se encuentra aprovechar los diferentes medios publicitarios a través de spots con el fin de incrementar las ventas, sin descuidar la adquisición de nuevos proveedores que permitan solventar cualquier calamidad presentada con el único proveedor que actualmente posee la empresa.

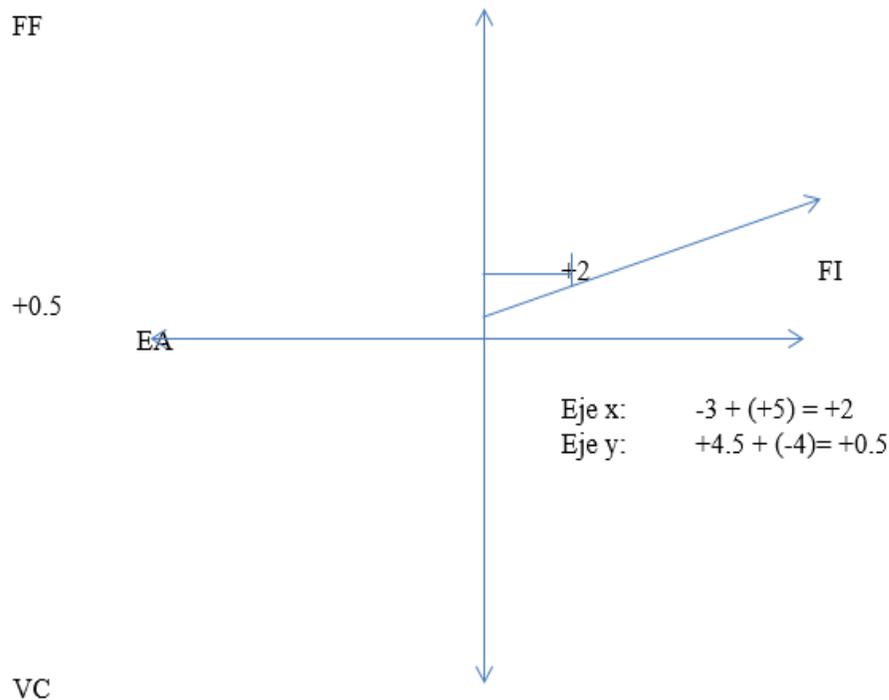
Adicionalmente, es de importancia reestructurar la imagen corporativa, siendo esta una imagen nueva y llamativa para el cliente, teniendo en cuenta las diferentes redes sociales y las páginas web que permitan obtener una mayor cobertura.

Finalmente, la organización necesita una mayor afluencia de público a través de la relocalización de sus instalaciones y la incursión en el marketing digital con el servicio de

diferentes proveedores que puedan direccionar la búsqueda de libros, textos y enciclopedias hacia la organización, aumentando sus ventas y por ende su crecimiento.

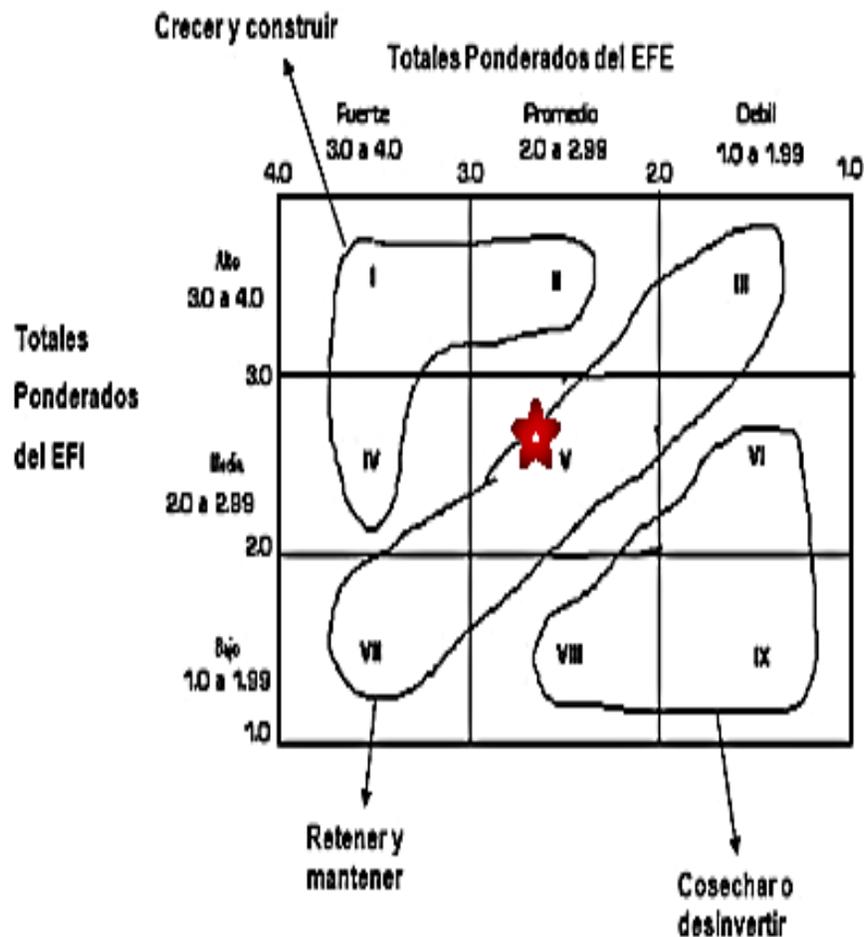
**Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEEA)**

POSICION ESTRATEGICA INTERNA		POSICION ESTRATEGICA EXTERNA	
Fortaleza financiera (FF)	calif.	Estabilidad ambiental (EA)	calif.
Bajaron las deudas de la empresa	+5	Las ventas de los libros depende	
La utilidad neta descontando los		gradualmente del nivel de	
costos y gastos es del 60%	+5	cultural de los clientes	
----		- 3	
Promedio	+5	Cambios tecnológicos	
		- 5	
Ventaja competitiva (VC)		----	
		Promedio	-4
Actualmente es la empresa		Fuerza de la industria (FI)	
líder en la comercialización de		El nivel de ventas es moderado	
libros, textos y enciclopedias	- 1	+3	
Ediciones San Jerónimo posee		Las utilidades son elevadas	+6
el 60% del mercado	- 5	---	
----		Promedio	+4,5
Promedio	-3		



Las coordenadas (+0.5, +2) para el vector direccional indican que Ediciones San Jerónimo debería seguir estrategias agresivas; se recomienda la diversificación, la cual le permitiría aprovechar a la organización su razón social y no solo comercializar libros, textos y enciclopedias; sino ampliar su gama de productos acorde al público de interés que ya maneja.

**Matriz interna- externa.** Para la aplicación de esta matriz se utilizaron los resultados ponderados de la matriz de evaluación de factor interno (2.55) y matriz de evaluación de factor externo (2.87).



Una vez recogidos y analizados los datos de la matriz de factores internos y la matriz de factores externos, se determinó que Ediciones San Jerónimo debe mantenerse y protegerse en el mercado, a través de estrategias como, la penetración de mercado y el desarrollo de productos, las cuales le permitan generar un mayor desarrollo desde la posición en la cual se encuentra actualmente, es decir, una posición promedio, debido a sus falencias; las cuales aún no han sido mejoradas.

**Matriz la gran estrategia.** Según los datos arrojados por las matrices de recolección de información y la matriz PEEA se pudo determinar que el cuadrante en el que se encuentra Ediciones San Jerónimo es el cuadrante I.



Ediciones San Jerónimo, al ser una empresa en crecimiento y después de analizar cuidadosamente cada matriz, las cuales han revelado aspectos fundamentales para la organización. Se establece que la empresa debe seguir la estrategia de diversificación concéntrica, en la cual se agreguen productos o servicios complementarios a través de varias áreas de mercado con el fin de establecer una red más amplia de distribución.

Para lo cual, es de suma importancia lograr una sinergia en los negocios, que permita llegar a más consumidores, aprovechando el reconocimiento de los productos ya existentes en la organización.

Estrategias	Actividad	Coste	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>Publicidad</b>																						
Crear perfiles en redes sociales y creación de página web.	Crear perfiles en Facebook, Twitter e Instagram. Adicionalmente contratar un dominio en Google.	\$ 360000																				
Utilizar los medios para crear una imagen nueva y llamativa para el cliente.	Utilizar los servicios de un diseñador, el cual renueve la imagen corporativa de la organización.	\$ 250000																				
Aprovechar los medios publicitarios a través de diferentes spots para atraer nuevos clientes con el fin de incrementar las ventas.	Adquirir espacios publicitarios en 3 emisoras y un espacio en T.V San Jorge.	\$ 75000																				
Incursionar en el marketing digital a través de diferentes proveedores del servicio.	Contratar los servicios de Google para obtener un mejor direccionamiento en los servicios de búsqueda hacia la empresa.	\$ 60000																				
<b>Plaza</b>																						
Relocalizar la empresa en un punto de más afluencia de público.	Adquirir un nuevo local en arriendo en un punto mas central, mientras se consiguen los recursos para comprar un nuevo	\$ 600000																				



## 5. CONCLUSIONES

Al finalizar este trabajo investigativo se llega a las siguientes conclusiones:

La empresa Ediciones San Jerónimo en la actualidad no contaba con un plan de marketing lo cual había dificultado su crecimiento en el mercado de la ciudad de Ocaña, lo que ha generado que no tenga la participación esperada de sus productos.

Se realizó un análisis del mercado de Ediciones San Jerónimo, estableciendo que el público objetivo son las personas de 26 años a 55 años con educación universitaria, los cuales tienen una frecuencia de compra de más un año designando un presupuesto de \$100.000 a \$150.000; utilizando la modalidad de crédito para su pago.

Se desarrolló un análisis de las ventas, el cual determinó que la empresa ha crecido en un nivel bajo en las ventas debido a la ausencia de estrategias publicitarias que le permitan obtener un mayor grado de participación en el mercado y la falta de planeación en el direccionamiento de la empresa.

Se elaboró un análisis de la competencia, en el cual se estableció que Ediciones San Jerónimo se encuentra en una situación estable, pero no óptima frente a múltiples variables para lograr un mejor resultado. Es importante que Ediciones San Jerónimo amplíe su recurso humano para abarcar más el mercado en el cual se encuentra presente; adicionalmente se debe utilizar los medios de comunicación de una forma más agresiva. Además se debe seguir ampliando la variedad de productos disponibles para contrarrestar la competitividad de precios y ser más accesibles, lo cual una vez realizadas estas labores, incrementarían la posición financiera frente a sus competidores.

Se establecieron una serie de estrategias, las cuales permitirán un crecimiento de la empresa una vez establecidas.

## 6. RECOMENDACIONES

Al gerente propietario de la empresa Ediciones San Jerónimo, se le recomienda poner en ejecución el plan de marketing para el crecimiento de la empresa. Y también las estrategias establecidas en el desarrollo del plan de marketing.

Se recomienda al gerente de la empresa utilizar spots radiales y televisivos acordes a su público principal que son las personas de 26 a 55 años con estudios universitarios.

Se recomienda revisar el esquema de ventas que se ha venido desarrollando en los últimos años e incrementar los asesores comerciales, para de esta forma tener mayor participación en el mercado y obtener mayores ingresos en ventas.

Se recomienda establecer nuevos proveedores que permitan solventar cualquier eventualidad en la adquisición de mercancía y acceder a nuevas editoriales que permitan acceder al mercado de la Librería Milanés.

Se recomienda la aplicación de la estrategia de reubicar la organización para obtener una mayor afluencia de público y así una mayor presencia en el mercado; al igual que la incursión en las nuevas tecnologías, a través de las redes sociales con una imagen renovada que permita un fácil acceso del cliente a la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

BARTELS, R (1951). Influences on the development of marketing thought, 1900-1923, The journal of marketing, volumen XVI, No. 1.

CASTELLS, Manuel. La era de la información, Economía, Sociedad y Cultura. La sociedad red, (1996) Volumen I, México DF, Siglo XXI, p 179, 180

COOK, F. E., RAYBURN, J.M. Y ABERCROMBIE, C. L.. (2001)The history of marketing trough as reflected in the definitions of marketing. The journal of marketing, teory and practice.

DARROCH, J. MILES, M. JARDINE, A. Y COOKE, E. (2004) The 2004 AMA definition of marketing and relationship to a market orientation: an extension of cooke, Rayburn y Abercrombie, Journal of marketing theory and practice, ps 29-34.

GUILTINAN Joseph, Administración de Marketing, Quinta Edición, Editorial Mc. Graw Hill, México 1998, Pág. 14.

HUBERMAN. L. (1995) Los bienes terrenales del hombre, Colombia: Editorial Panamericana, 1995

JONES, B. y Monieson, D.(1990). Early Development of the Philosophy of marketing thought, Journal of marketing, volumen 54, p102 a 113.

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, México, Prentice Hall Hispanoamericana S.A., Pág. 63

-----, Fundamentos de Mercadotecnia, Segunda Edición, México, Prentice Hall Hispanoamericana S.A., Pág. 5

KUCZYNSKY. J. (1957). Breve historia de la economía, Buenos Aires: Editorial Platina.

LAMBIN, J.J. (1995). Marketing estratégico: Colombia: Editorial Mc Graw Hill.

LLAMAS. J. M. (1997) La estructura científica de la venta, México: editorial Limusa.

MCCARTHY JEROME Y PERREAULT WILLIAM, MCGRAW-HILL, 1997, Marketing, Úndecima Edición, Págs. 56

NIETO, A. (1998). Marketing de ideas, Revista comunicación y sociedad, volumen XI, No 1, p 11-46.

P. GUILTINAN, W. PAUL Y J. MADDEN, MC GRAW HILL, Gerencia de Marketing Estrategias y Programas, Sexta Edición, Págs. 415-435.

PHILIP KOTLER, PRENTICE HALL, Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, Pág. 104.

SCHUPETER, J.A. Teoría del desarrollo económico. Fondo de cultura económica, México.

STANTON, ETZEL Y WALKER, MC GRAW HILL - INTERAMERICANA, Fundamentos de Marketing, 13a. Edición, Pág. 676.

STANTON, William J.; Fundamentos de Marketing, Décimo Tercera Edición, México, Editorial McGrawHill, Pág. 7

WILKIE, W. MOORE, E. (2003). Scholarly Research in Marketing: Exploring the “4 eras” of thought development, Journal of Public Policy & Marketing, V 22, p 116-146.

ZAMORA, F, tratado de teoría económica. FCE, México, pág. 22.

## **REFERENCIAS DOCUMENTALES ELECTRÓNICAS**

CORDIS, Estudio para políticas de Innovación, (2003) Unión Europea, (s.l.) [On line] (s.f.) [Consultado el 07 de julio de 2015.]. Disponible en internet en: <http://cordis.europa.eu/itt/itt-es/03-5/innov01.htm>

CUBILLO, Julio, La inteligencia empresarial en la pequeñas y medianas empresas competitivas en América Latina: algunas reflexiones, (1997), Scielo, Brasil [On line] (s.f.) [Consultado el 07 de julio de 2015.]. Disponible en internet en: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0100-19651997000300005&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0100-19651997000300005&script=sci_arttext&tlng=en)

# **ANEXOS**

**Anexo 1.** Encuesta dirigida a los diferentes clientes de Ediciones San Jerónimo en la ciudad de Ocaña.

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Objetivo.** Establecer un plan de marketing estratégico para el crecimiento de la empresa Ediciones San Jerónimo en la ciudad de Ocaña.

1. Edad

18 a 25 \_\_ 26 a 35 \_\_ 36 a 45 \_\_ 46 a 55 \_\_ Mayor de 55 \_

2. ¿Cuál es su nivel educativo?

Ninguno \_\_ Primaria \_\_ Bachiller \_\_ Técnico \_\_ Universitario \_\_ Posgrado \_\_

3. ¿Con que frecuencia adquiere los libros?

Trimestral\_\_ Semestral\_\_ Anual\_\_ Más de un año\_\_

4. ¿Qué presupuesto asigna para la compra?

100.000 a 150.000\_\_ 150.001 a 200.000\_\_ 200.001 a 250.000\_\_ 250.001 a 300.000\_\_ Más de 300.000\_

5. ¿Qué modalidad de pago utiliza?

De contado\_\_ Credi-contado\_\_ Crédito\_\_

6. ¿Qué lo motiva a comprar libros?

Educación\_\_ Pasatiempo\_\_ Para regalar\_\_ Superación personal\_\_ Otro, ¿cuál? \_\_\_\_\_

7. ¿Cuál es su opinión frente a Ediciones San Jerónimo?

Excelente\_\_ Buena\_\_ Regular\_\_ Mala\_\_

8. ¿Desde cuándo es usted cliente?

Menos de un año\_\_ 1 y 3 años\_\_ 4 y 8 años\_\_ más de 8 años\_\_

9. ¿Cómo conoció a Ediciones San Jerónimo?

Prensa o revistas\_\_ Contactos empresariales\_\_ Amistades\_\_ A través de nuestros vendedores\_\_

10. ¿Qué tan seguido utiliza los productos de Ediciones San Jerónimo?

Constantemente\_\_ Una vez a la semana\_\_ Una vez al mes \_\_ Cada seis meses\_\_ Una vez al año\_\_

11. ¿Cuál es su grado de satisfacción con los productos de Ediciones San Jerónimo?

Excelente\_\_ Bueno\_\_ Regular\_\_ Malo\_\_

12. ¿Volvería a comprar los productos de la empresa?

Sí\_\_ No\_\_