



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MODALIDAD COMPLEXIVO PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO
DE**

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CASO DE ESTUDIO

**PLAN ESTRATÉGICO DE POSICIONAMIENTO PARA DISTRIBUIDORA
DE COLCHONES PÉREZ KATTY.**

AUTOR

GABRIELA TOALA PEREZ

GUAYAQUIL

AÑO 2024

CERTIFICADO DE SIMILITUD

2da.Rev.Toala

ORIGINALITY REPORT

7 %

SIMILARITY INDEX

7 %

INTERNET SOURCES

3 %

PUBLICATIONS

4 %

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

dspace.uazuay.edu.ec

Internet Source

3 %

2

www.ceap.espol.edu.ec

Internet Source

1 %

3

dspace.ups.edu.ec

Internet Source

1 %

4

repositorio.ulasamericas.edu.pe

Internet Source

1 %

5

ri.ues.edu.sv

Internet Source

1 %

6

repositorio.ucv.edu.pe

Internet Source

1 %

Exclude quotes Off

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography Off

ÍNDICE

Título	Pág.
ÍNDICE.....	iii
ÍNDICE DE TABLAS.....	v
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vi
DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
Planteamiento del problema.....	2
OBJETIVOS.....	5
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos.....	5
II. ANÁLISIS DEL CASO.....	6
Plan estratégico.....	6
Resumen ejecutivo.....	7
Análisis de mercado.....	8
Descripción del modelo Canvas.....	9
Segmentación de clientes.....	11
Definición de la Misión y Visión.....	12
Misión.....	12
Visión.....	13
Análisis de la situación empresarial.....	13
Matrices.....	14
III. PROPUESTA.....	16
Objetivo general estratégicos.....	16
Declaración de estrategias.....	16

Declaración de plan de acción	17
IV. CONCLUSIONES.....	21
V. RECOMENDACIONES	22
Referencias Bibliográficas	23

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Fuerzas de Porter</i>	13
Tabla 2 <i>FODA</i>	15
Tabla 3 <i>Declaración de estrategias</i>	16
Tabla 4 <i>Estrategia 1. Canal digital de ventas por chat Bot</i>	17
Tabla 5 <i>Estrategia 2. Medios digitales de ventas y publicidad para posicionamiento</i>	18
Tabla 6 <i>Estrategia 3. Capacitación a vendedores para fortalecer el uso de herramientas digitales</i>	19
Tabla 7 <i>Estrategia 4. Seguimiento post venta a clientes</i>	20

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. *Estructura organizacional de la Distribuidora de Colchones Pérez Katty....* 9

Figura 2. *Modelo CANVAS para la Distribuidora de Colchones Pérez Katty.....* 10

DEDICATORIA

El presente va dedicado a Dios y a la Virgen porque con ellos he logrado terminar mi carrera derramándome sus bendiciones.

Dedicado a mi madre por su constante sacrificio y esfuerzo, sin ella no lo hubiera logrado, siempre ha estado para mí en las buenas y malas dándome fuerzas, formándome y aconsejándome para poder llegar lejos.

A mi padre por su atención, consejos y apoyo, a mis hermanos por ser mi apoyo moral en todo momento.

A mi abuelo que está con Dios, él fue un pilar fundamental para nosotros y sé que está orgulloso por haber cumplido esta meta a mi abuela por su protección y oraciones hacia mí.

A mi familia en general por darme ánimos a seguir adelante y siempre haber confiado en mí.

AGRADECIMIENTO

Primero quiero dar gracias a Dios y a la Virgen por culminar este proyecto, por haberme acompañado y guiado en cada paso que he dado, por darme sabiduría y fortaleza para seguir adelante a pesar de cualquier obstáculo.

A mí familia, en especial a mi madre por ser mi apoyo incondicional en todo ámbito, por su amor incondicional, su paciencia y sacrificio en todos estos años de carrera. Gracias a eso he llegado hasta aquí para poder convertirme en lo que soy.

I. INTRODUCCIÓN

La presente propuesta de plan estratégico de posicionamiento para Distribuidora de Colchones Pérez Katty se origina de la necesidad de alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado en la ciudad de Guayaquil. Se encuentra en un entorno altamente competitivo, el mercado meta son consumidores que buscan bienestar y comodidad al momento de adquirir sus bienes para el hogar y dormitorio. En este contexto se destaca la idea central del posicionamiento en los atributos de la marca y los procesos de comunicación a través de medios digitales, los cuales son ausentes al momento en el negocio, tomando en cuenta que hoy en día tiene un auge para los consumidores las compras por medios digitales.

La Distribuidora de Colchones Pérez Katty se fundó en el año 2009 bajo la visión: Ser una empresa líder en la comercialización de colchones en la ciudad de Guayaquil por ser distinguida en innovación en la atención del cliente y procedimientos de compras en canales digitales como presenciales en productos de alta calidad.

En este sentido se presenta el estudio de caso que se enfoca en el desarrollo de un plan estratégico de posicionamiento para Distribuidora de Colchones Pérez Katty con el objetivo de demostrar que se tiene el dominio de los conocimientos adquiridos en la carrera profesionalizante de licenciatura en administración de empresas con la capacidad de crear modelos viables de intervención en un contexto real local, regional y nacional.

La Distribuidora de Colchones Pérez Katty es una micro empresa que busca brindar a los consumidores una experiencia de compra satisfactoria con una atención adecuada a requerimientos con la finalidad de adquirir un producto que proporcione bienestar y descanso confortable con productos de calidad para el dormitorio. Asimismo, se espera que este caso de estudio sea una base de consulta para futuros investigadores y emprendedores que tengan como base de logros la contribución al desarrollo del país alineado con la evolución de la matriz productiva.

Planteamiento del problema

Tomando en cuenta el tema del estudio de caso se procedió a la búsqueda de información en repositorios de revista científicas y de universidades sobre las variables de Plan estratégico y posicionamiento, cabe resaltar que no se tuvo una coincidencia sobre plan estratégico de posicionamiento en una comercializadora de colchones, pero se tuvo similitudes sobre las variables del caso de estudio en diferentes contextos.

El posicionamiento posterior a la pandemia tuvo sus dificultades de forma general a nivel mundial sin excepción de giro del negocio debido a nuevo escenario de atención y ventas de manera virtual, tanto como presencial. Según expusieron Labrador y Suárez (2022) se debe primero atraer, crear experiencia de compra, cerrar venta y hacer seguimiento post vena, todo por canales digitales como valor agregado a la marca de preferencia del consumidor para mantener y aumentar el posicionamiento en un mercado de clientes que no se explotado con anterioridad en ciertos negocios.

Por otra parte, el crecimiento de del comercio electrónico en especial de ventas por medios digitales desplazó las estrategias de posicionamiento tradicionales como folletos, volantes y pancartas e interpuso el posicionamiento y ventas por internet, esto se evidencia en datos del BCE (2023) donde destacó la facturación del comercio electrónico en Ecuador fue de USD 4.000 millones en 2022. Es un incremento de 24% frente a 2021, cuando las ventas llegaron a USD 3.220 millones. Esto representa la parte externa del problema con la migración de clientes a medios electrónicos para la realización de compras dejando de lado la visita a locales comerciales de manera física y optando por buscar las distribuidoras de sus productos de preferencia por internet y siendo atendido por un asesor y dando mayor seguridad por pasarelas de pagos.

La investigación realizada por Rodríguez (2021) en la Argentina con el tema de: Análisis estratégico de una colchonería de la provincia de Mendoza. Planteó el problema en el uso de estrategias de posicionamiento que usaba, tales como los

métodos tradicionales de publicidad y comunicación con el cliente de forma física en el local comercial. Es de esta manera que se consideró un estudio de tipo descriptivo con uso de encuestas a 386 personas con resultados de un 78% de las personas prefieren realizar las compras por internet debido a la confianza que le tienen a la marca de colchones. Por otra parte, el posicionamiento lo refieren a la mejor atención al cliente en experiencia de compra y facilidades para cierre de la venta. Se concluyó que es importante tomar en cuenta canales digitales de atención al cliente y ventas para el posicionarse como marca distribuidora más allá de la marca de los colchones que se distribuyen.

El estudio realizado por Guzmán (2022) analizó la elaboración de un plan estratégico para un comercial de productos varios en la ciudad de Cuenca, analizó inicialmente el estado situacional del negocio y destacó que la falta de posicionamiento de mercado se deriva de las estrategias de marketing aplicadas a estas. Por otra parte, el autor Martínez (2023) analiza un estudio de mercado para una empresa de servicios en la ciudad de Guayaquil y describió que el posicionamiento de mercado se logra a través de la imagen empresarial de la marca, lo cual se afianza con la lealtad del cliente y el prestigio institucional que le precede.

En la actualidad el posicionamiento es importante para los emprendimientos y para los comercios pequeños, debido que se requiere de una mejora en el ofrecimiento de la experiencia de compra del cliente y el proceso de atención por parte del asesor de ventas y sentir aquella diferenciación que ocupa un comercio con el ofrecimiento de una marca reconocida y ya posicionada en el mercado meta al quedar grabado en sus mentes las características distintivas, las soluciones que ofrece el producto, beneficios, ventajas y satisfacciones (Apaolaza, 2021).

Se considera para el estudio de caso el tema: plan estratégico de posicionamiento para distribuidora de colchones Pérez Katty, el cual pertenece a la persona natural Pérez Cabrera Katty Sujey, tiene como actividad económica venta al por menor de muebles de uso doméstico, colchones y somieres en establecimientos

especializados.

En el aspecto de análisis de los competidores directos de la marca distribuida la Distribuidora de Colchones Pérez Katty se halla Lamitex S.A, que disputa el posicionamiento de la marca a través de diferentes distribuidoras ante Chaide y Chaide S.A. Ecuador que se fundamenta en el estudio de Gómez (2023), se detalla que Chaide Y Chaide., lideraría el mercado con una participación de 56,1%, seguido por LAMITEX con el 20,1% se ubica en el tercer lugar, con el 13,1% en cuarto lugar RESIFLEX con el 6,9%, en quinto lugar, se ubicó SICORPMATTRESS, con el 3%, y en último lugar se encuentra HITEX y SONITEX con el 0,2%, y 0,1% respectivamente.

Como principal problema se enfoca en la necesidad de posicionamiento por ausencia de estrategias por canales digitales de ventas y comunicación con el cliente acompañado de un creciente mercado que apunta a una digitalización e innovación por herramientas digitales con atención al cliente debidamente capacitados en el uso de estos medios electrónicos de ventas para posicionarse a un mayor grupo de consumidores. Así se tomó en cuenta la ausencia del uso de WhatsApp como herramienta de posicionamiento y canal de para vender productos, servicios y demás soluciones en atención al cliente. Los clientes no reciben la información actualizada de promociones y productos, así como mensajes individuales y personalizados.

Según los datos internos proporcionados por Gerencia General de la Distribuidora de Colchones Pérez Katty, el establecimiento al cierre del 31 de diciembre del año 2023 tuvo ingresos de \$63.175,38 por ventas con costos de venta de \$51.772,23, con utilidad bruta de \$11.403,15 y un gasto de \$13.403,00, dando una utilidad operacional antes de impuestos de -\$1994,85 detallando una pérdida. Esto se debe al problema antes mencionado por la ausencia de canales digitales de ventas y atención al cliente para fortalecer el posicionamiento y por consiguiente se refleja perdida utilidad neta. Por lo tanto, la interrogante general del estudio es: ¿Qué estrategias son necesarias para el alcance de un posicionamiento eficiente en la comercializadora de colchones para el año 2024?

Se sistematiza en las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la situación actual de la Distribuidora de Colchones Pérez Katty en la competitividad del medio?
- ¿Cuáles deben ser las estrategias de posicionamiento de la Distribuidora de Colchones Pérez Katty según las tendencias actuales de compras por medios digitales?
- ¿Cuál herramienta digital es necesaria para posicionar la Distribuidora de Colchones Pérez Katty en la ciudad de Guayaquil para aumentar sus ventas?

OBJETIVOS

Objetivo general

Diseñar estrategias de posicionamiento con el uso de herramientas digitales en la Distribuidora de Colchones Pérez Katty para el año 2024 en la ciudad de Guayaquil.

Objetivos específicos

- Identificar la situación actual en el comercio de colchones en relación a su mercado en la ciudad de Guayaquil.
- Determinar estrategias necesarias de posicionamiento para la Distribuidora de Colchones Pérez Katty según la tendencia de consumidores en la compra por medios digitales.
- Proponer estrategias de posicionamiento con herramientas digitales, tal como WhatsApp y atención al cliente necesarias en la Distribuidora de Colchones Pérez Katty en la ciudad de Guayaquil.

II. ANÁLISIS DEL CASO

En este apartado se detalla la situación actual respecto al entorno externo y factores internos en el cual se halla desarrollando las actividades la Distribuidora de Colchones Pérez Katty en la ciudad de Guayaquil, por el cual se determina el desarrollo del plan estratégico en este estudio de caso con la aplicación de un análisis que proporcione una solución al problema antes mencionado de estrategias de posicionamiento.

Plan estratégico

El estudio del caso destaca la realización de un plan estratégico orientado al posicionamiento a través del uso de herramientas digitales, como WhatsApp, que es de fácil manejo por los clientes y potenciales compradores en busca de productos, tales como: colchones, almohadas y muebles de dormitorio. Se considera un plan estratégico según Tenorio (2020) como un documento que plasma tareas a realizar para lograr que un negocio este presente en la mente del comprador al momento de tener alguna necesidad según los medios de tendencia de compra en el entorno.

Por otra parte, se toma en cuenta el posicionamiento según Alcocer (2023) es el diseño de la oferta de la empresa que la hace diferenciar a las demás, esto sea desde su atención al cliente hasta la forma de llegar al consumidor y ofrecerle una experiencia significativa de compra.

En cuanto al plan estratégico se orienta en el producto y la marca orientado a la mejora de la percepción del consumidor sobre la oferta a través de innovación en los canales de posicionamiento y venta por medio de herramientas digitales, tal como WhatsApp, sin dejar de lado que se busca centrarse en el comprador al momento de establecer un medio digital de comunicación para la atención de sus requerimientos y proceso de adquisición de bienes por un asesor capacitado.

Según Herrera (2021) en el producto, el posicionamiento se caracteriza por las

cualidades físicas del mismo y diferenciándose de la competencia por la capacidad de satisfacer las necesidades del consumidor, resaltando los beneficios los productos y centrado al cliente por medio de la comunicación y hacerlo percibir que es el elemento de mayor importancia en la empresa por ser atendido y escuchado por la fuerza de ventas debidamente capacitada.

Con los cambios actuales en el proceso de marketing y posicionamiento de los comercios ha dado un giro notable desde la pandemia del COVID-19 donde el confinamiento obligó a las empresas y comercializadoras buscar posicionamiento a través de medios digitales. Posterior a esto, se ha notado que es necesaria la adopción de estrategias según el comportamiento de los segmentos del mercado. En el caso de la Distribuidora de Colchones Pérez Katty no posee planes de posicionamiento orientado al uso de herramientas digitales como es WhatsApp con enfoque a los atributos de los productos que comercializa y por consiguiente se requiere una capacitación a la fuerza de ventas sobre atención al cliente en medios electrónicos o digitales. Sólo posee estrategias a través de volantes, rótulos, publicidad en exteriores del local y referencias, algo que actualmente debe ser actualizado a la innovación en comercio electrónico según se había mencionado en el aumento del comercio electrónico postpandemia.

Por este motivo, el plan estratégico abarca una propuesta de valor de la empresa y al mismo tiempo un enfoque a la innovación digital con orientación al posicionamiento según los atributos del producto, atención al cliente por canales digitales para aumentar las ventas y recepción de quejas o inquietudes, así como el seguimiento de experiencias de compra o sugerencias sobre insatisfacciones percibidas por el comprador con la finalidad de lograr un aumento en ventas en la comercializadora Distribuidora de Colchones Pérez Katty.

Resumen ejecutivo

La comercializadora Distribuidora de Colchones Pérez Katty que se fundó en el año 2009, actualmente cuenta con un Registro Único de Contribuyentes con la

actividad económica de venta al por menor de muebles de uso doméstico, colchones y somieres en establecimientos especializados. El establecimiento es físico, y se encuentra ubicado en el Kilómetro 6 ½ de la Vía a Daule en sector Prosperina de la parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil en la provincia del Guayas en Ecuador.

La meta esperada para la propuesta de posicionamiento en la comercializadora Distribuidora de Colchones Pérez Katty de forma general es posicionarla mediante estrategias con el uso de herramientas digitales y atención al cliente que permitan a la empresa reforzar sus cualidades diferenciadoras ante los competidores.

Es de esta manera que las estrategias aplicadas se enfocan en el atributo de los productos (muebles de uso doméstico, colchones y somieres en establecimientos especializados) por canales digitales como es el uso de WhatsApp en conjunto con una orientación al cliente (ventas, atención y reclamo, seguimientos post ventas). Para el logro de estas metas propuesta en el desarrollo de las estrategias se destacan el uso de los recursos humanos del negocio y recursos informáticos. Los resultados esperados son de un 15% más de ventas en el segundo mes de aplicadas las estrategias.

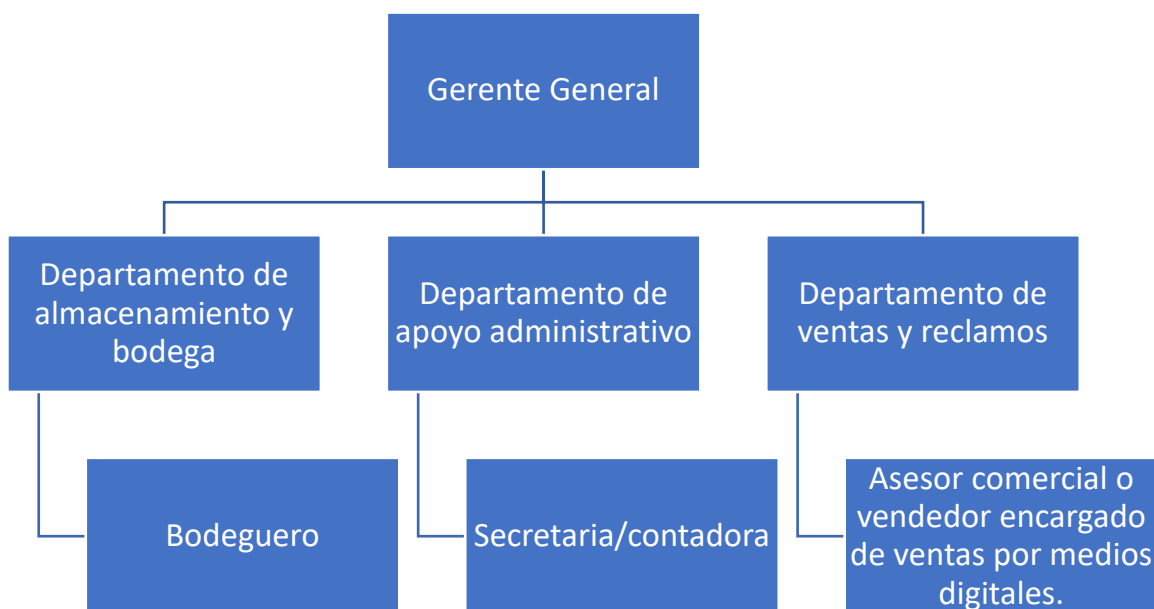
Análisis de mercado

El sistema de información de mercado (SIM) se describe como diseño y la obtención de los datos que resultan pertinentes sobre la situación de la mercadotecnia de la empresa (Tipan, 2023). En este sentido se procede a analizar las características del negocio en estudio de caso. Tomando en cuenta esta base se considera la comercializadora Distribuidora de Colchones Pérez Katty, esta se compone de un recurso humano de 7 personas, el gerente general que se encarga de la administración del negocio y toma de decisiones, el departamento de almacenamiento y bodega que lo representa un ingeniero comercial encargado supervisar al bodeguero en la logística y la recepción de la mercadería, así como la entrega de mercadería al cliente, el departamento de apoyo administrativo que está representado por un Licenciado en administración de empresas que se encarga de supervisar las actividades de

secretaría y de contaduría por un licenciado en contaduría pública autorizada y finalmente, en la estructura organizacional se ubica el departamentos de ventas supervisado por un tecnólogo en gerencia de ventas para atender la supervisión de la fuerza de ventas o vendedores (asesores comerciales) en la capacitación del personal y resolución de reclamos. Es de esta manera, se muestra la estructura organizacional:

Figura 1.

Estructura organizacional de la Distribuidora de Colchones Pérez Katty



Fuente: Distribuidora de Colchones Pérez Katty

Elaborado por: Toala, G. (2024)

Descripción del modelo Canvas

El modelo Canvas es el lienzo del negocio que determina su modelo de trabajo, siendo utilizado para la descripción de la misma el cual se segmenta en bloques de segmento de clientes, propuesta de valor, canales de distribución, fuentes de ingreso, recursos, actividades y socios clave, así como la estructura de costos (Córdoba, 2021).

En este sentido el modelo facilita la identificación de la comunicación en la

estructura del negocio siendo una herramienta que presenta la distribución de las acciones de una empresa sobre su estructura organizacional (Coca, 2022). Es así que este modelo proporciona al usuario una visión clara de los aspectos que conforman el negocio de manera resumida y ayuda a la empresa a diseñar su oferta y la forma en que logra conectarse con los clientes (Céspedes et al., 2022). En este caso se aplicaría a la Distribuidora de Colchones Pérez Katty como propuesta lo siguiente según el lienzo CANVAS en la figura 2.

Figura 2.

Modelo CANVAS para la Distribuidora de Colchones Pérez Katty



Fuente: Estudio de campo de la empresa Distribuidora de Colchones Pérez Katty.

Elaborado por: Toala, G. (2024).

En el caso del estudio de la Distribuidora de Colchones Pérez Katty se observa la necesidad de establecer estrategias de posicionamiento en el uso de canales digitales de comunicación con el cliente acompañados de la capacitación de la fuerza de ventas, esto se le atribuye la maduración de la marca de los productos al estar posicionada en el mercado para promocionar a través de publicidad su beneficios y

cualidades de solución de requerimientos de los consumidores que buscan un descanso reparador y productos de dormitorio.

Segmentación de clientes

En este apartado se determinan los grupos de clientes en los cuales se puede aplicar las estrategias de posicionamiento para mejorar la fidelización de clientes y aumentar la tasa de nuevos compradores en la Distribuidora de Colchones Pérez Katty. Una segmentación definida y detallada permite comprender cuales son las necesidades y afinidades de cada grupo de consumidores y adaptar las estrategias hacia ellos en base a los requerimientos y deseos que poseen.

El posicionamiento es considerado como el producto o el servicio que es identificable en la solución de las necesidades del consumidor como primera opción en su mente (Coll & Sanz, 2020). Es decir, durante la segmentación se puede lograr un posicionamiento del negocio a través de las características que éste puede ofrecer al consumidor para solucionar sus problemas y ofrecer los productos acordes a sus necesidades siempre y cuando estén dentro de las capacidades del distribuidor que ofrece los colchones y accesorios para un segmento determinado de compradores, por lo tanto, se debe comprender lo siguiente:

- Segmentación geográfica: Es aquella que tiene relación en la división geográfica o por superficie de aquellos consumidores que tienen una característica específica en relación a las necesidades con aquellos productos que ofrece un fabricante u oferente (Carrillo et al., 2020). En este sentido se puede establecer que la comercializadora de colchones determina su segmentación geográfica en aquellos consumidores ubicados en la ciudad de Guayaquil debido que se puede acceder a la venta y entrega de los productos de forma rápida y eficiente por la ubicación de local de manera física.
- Segmentación demográfica: Es la segmentación que se caracteriza según la edad, género, ingresos, ocupación, nivel de estudios, etnia y otras características que corresponden según aquellos consumidores determinados

en la delimitación geográfica (Alarcón & Ruíz, 2021). Es por ello que, la segmentación de los clientes de manera demográfica se establece según la edad de 18 años hasta los 65 años, con sexo indistinto, ingresos iguales o superiores a un sueldo básico actual del 2024 en Ecuador que es de \$460, ocupación indistinta, nivel de estudios sin referencias específicas, etnia sin discriminación sea blanco, afrodescendiente, indígena, montubio o mestizo que se encuentre en la necesidad de adquirir colchones y accesorios.

- Segmentación psicográfica: Según se determina esta segmentación, corresponde aquellas características en la personalidad estilo de vida, y clases socioeconómica de los consumidores (Coronil & Gil, 2021). Se aplica de forma contextual al grupo de personas que están relacionadas con un estilo de vida saludable que quieren tener un sueño reparador y que tienen una clase socio económica que le impulsa a tener productos de calidad en sus dormitorios.
- Segmentación conductual: Se detalla como aquella forma de respuesta ante los estímulos que tiene un grupo poblacional específico (González, 2021). En este caso, es aplicable dentro del análisis del segmento de mercado como los clientes que tienen una disposición a solucionar y satisfacer sus necesidades en cuanto a la interacción con el vendedor al momento de persuadirlo de adquirir colchones o accesorios de dormitorio para su hogar referentes a su percepción de calidad, materiales de construcción y beneficios específicos.

Definición de la Misión y Visión

La misión se considera como aquellos enfoques específicos que posee la empresa dentro de sus objetivos para lograr posicionarse en el mercado según sugiero del negocio (Kotler, 2021). La visión en cambio es un aspecto general que se delimita a futuro sobre las metas que quiere obtener la empresa dentro de mercado (Rossi & Serra, 2021).

Misión

Nuestra misión es brindar a los consumidores una experiencia de compra

satisfactoria con una atención adecuada a requerimientos con la finalidad de adquirir un producto que proporcione bienestar y descanso confortable con productos de calidad para el dormitorio.

Visión

Ser una empresa líder en la comercialización de colchones en la ciudad de Guayaquil por ser distinguida en innovación en la atención del cliente y procedimientos de compras en canales digitales como presenciales en productos de alta calidad.

Análisis de la situación empresarial

Para el desarrollo de este apartado se toma en cuenta las cinco fuerzas de Porter, que es el análisis del equilibrio de poder de un negocio o empresa sobre sus competidores y el entorno del mercado (Albisetti, 2021). Por otra parte, comprende la entrada de competidores, productos sustitutos, rivalidad, poder del consumidor y poder del proveedor (Feijoo et al., 2021). Esto se detalla a continuación en la tabla 1:

Tabla 1

Fuerzas de Porter

Los nuevos entrantes		
Incremento de penetración de mercado de competidores en el sector geográfico como Lamitex S.A. de empresa nacional con productos: Resorpedic, Dinástic, Ecuaspumas.	Oportunidades / Amenaza	Impacto Alto
Poder negociador de los proveedores		
Se puede lograr un aporte al posicionamiento del comercial a través de la inversión de la marca que se distribuye Chaide y Chaide S.A. con la entrega de publicidad digital y referencias específicas de sus productos para ser comunicadas a los clientes.	Oportunidades / Amenaza	Impacto Bajo

Poder negociador de los clientes		
Los clientes buscan medios digitales de compra de productos y se les proporciona un canal digital para si asesoramiento de compra.	Oportunidades	Impacto
	/Amenaza	
	Oportunidad	Alto
Amenaza de sustitutos		
Empresa nacional de competencia directa del proveedor Chaide y Chaide S.A. del comercio en análisis en este caso de estudio con productos similares.	Oportunidades	Impacto
	/Amenaza	
	Amenaza	Alta
Rivalidad entre competidores existentes		
Lamitex S.A. ofrece productos similares a Chaide y Chaide S.A. Ecuador.	Oportunidades	Impacto
	/Amenaza	
	Amenaza	Alto

Fuente: Estudio de campo de la empresa Distribuidora de Colchones Pérez Katty.

Elaborado por: Toala, G. (2024).

En el aspecto de análisis de los competidores directos de la marca distribuida la Distribuidora de Colchones Pérez Katty se halla Lamitex S.A, que disputa el posicionamiento de la marca a través de diferentes distribuidoras ante Chaide y Chaide S.A. Ecuador que se fundamenta en el estudio de Gómez (2023) CHAIDE Y CHAIDE., lideraría el mercado con una participación de 56,1%, seguido por LAMITEX con el 20,1% se ubica en el tercer lugar, con el 13,1% en cuarto lugar RESIFLEX con el 6,9%, en quinto lugar, se ubicó SICORPMATTRESS, con el 3%, y en último lugar se encuentra HITEX y SONITEX con el 0,2%, y 0,1% respectivamente. Se muestra la relación entre las fuerzas de Porter y el estado de situación actual de la Distribuidora de Colchones Pérez Katty según el entorno y las capacidades de potenciarse en esta propuesta.

Matrices

La matriz empelada para la toma de decisiones estratégicas en la Distribuidora

de Colchones Pérez Katty es FODA. Es la matriz de análisis de factores externos (amenazas y oportunidades) e internos de la empresa (debilidades y fortalezas) (Coronil & Gil, 2021). Bajo esta forma de análisis de la toma de decisiones del plan estratégico se muestra la siguiente tabla:

Tabla 2

FODA

	<p>Debilidades:</p> <p>1. Falta de medios de comunicación digitales.</p>	<p>Fortalezas:</p> <p>1. Baja capacidad de seguimiento a la satisfacción del cliente.</p>
<p>Amenazas:</p> <p>1. Competencia del mercado.</p>	<p>Establecer canales digitales de ventas en chat Bot por WhatsApp.</p>	<p>Seguimiento post venta a clientes.</p>
<p>Oportunidades:</p> <p>1. Demanda de segmentos no explorados.</p>	<p>Medios digitales de ventas y publicidad para posicionamiento.</p>	<p>Capacitación a vendedores para fortalecer el uso de herramientas digitales.</p>

Fuente: Estudio de campo de la empresa Distribuidora de Colchones Pérez Katty.

Elaborado por: Toala, G. (2024).

En este sentido, según se muestra en la tabla 2 se describen las estrategias para el posicionamiento. Las estrategias de la matriz FODA sirven para establecer las acciones a seguir con la finalidad de lograr las metas del mercado en la penetración del mismo bajo el estudio del entorno externo y las características internas del negocio (Carreño, 2022). Es por este motivo que presenta el uso de esta herramienta para direccionar la propuesta del posicionamiento para la Distribuidora de Colchones Pérez.

III. PROPUESTA

Objetivo general estratégicos

Posicionar a la Distribuidora de Colchones Pérez Katty por estrategias de posicionamiento mediante herramientas digitales como WhatsApp y capacitación a la fuerza de ventas en atención al cliente, así como en el seguimiento de satisfacción de compra del consumidor.

Declaración de estrategias

Tabla 3

Declaración de estrategias

Objetivo	Objetivo estratégico	Estrategia
Posicionarse en el mercado de manera efectiva con el uso de estrategias de herramientas digitales de ventas y atención al cliente como innovación de ventas.	Concretar ventas con el cliente y atender requerimientos. Optimizar las ventas a través medios digitales y Optimizar las ventas a través medios digitales y pasarelas de pagos por redes sociales a WhatsApp Bussiness, Meta Business Suite o Meta Business Manager.	Elaboración de un canal digital de ventas por WhatsApp Modelo de publicidad y venta digital de la distribuidora de colchones de la ciudad de Guayaquil Charlas sobre el uso de para dar a conocer las características de los productos por medio de herramientas digitales.
	Lograr un seguimiento de	Seguimiento post venta a

satisfacción al cliente con clientes.
encuesta de experiencia
de compra.

Fuente: *Análisis del estudio de campo de la empresa Distribuidora de Colchones Pérez Katty.*

Elaborado por: Toala, G. (2024).

Declaración de plan de acción

Las estrategias parten del análisis de la matriz FODA antes establecida con sus estrategias por cada uno de los factores, tanto internos como externos. Así se presentan cada una de las estrategias en tablas individuales para comprensión detallada de cada una de ellas.

Tabla 4

Estrategia 1. Canal digital de ventas por chat Bot

Estrategia	<i>Elaborar un canal digital de ventas por WhatsApp</i>
Objetivo	Concretar ventas con el cliente y atender requerimientos.
Acciones	Promocionar a través de redes sociales los productos de la Distribuidora de Colchones Pérez Katty que se direccionan hacia un chat bot de WhatsApp.
Recursos	Talento humano al chat con asesor. Talento humano en actualización de información. Publicidad en redes sociales.
Responsables	Departamento de ventas y reclamos Asesor comercial.

Fuente: *Análisis del estudio de campo de la empresa Distribuidora de Colchones Pérez Katty.*

Elaborado por: Toala, G. (2024).

Tabla 5

Estrategia 2. Medios digitales de ventas y publicidad para posicionamiento.

Estrategia	Modelo de publicidad y venta digital de la distribuidora de colchones de la ciudad de Guayaquil
Objetivo	Optimizar las ventas a través medios digitales y pasarelas de pagos por redes sociales a WhatsApp Bussiness, Meta Business Suite o Meta Business Manager. Facilitar la venta para el cliente y dar atención personalizada por medios digitales o video llamadas en caso necesarios de solicitarla.
Acciones	Analizar base de datos de ventas de productos y facturas. Seleccionar los productos de mayor y menor salida de ventas. Promocionarlos por atributos al cliente. Usar segmentación de mercado para posteo orgánicos sin costos en redes sociales. Concretar la venta.
Recursos	WhatsApp Bussiness. Meta Business Suite. Meta Business Manager Computadoras. Celulares con plan de datos. Internet ilimitado.
Responsables	Departamento de ventas y reclamos Asesor comercial.

Fuente: Análisis del estudio de campo de la empresa Distribuidora de Colchones Pérez Katty.

Elaborado por: Toala, G. (2024).

Tabla 6

Estrategia 3. Capacitación a vendedores para fortalecer el uso de herramientas digitales

Estrategia	Capacitación a vendedores para fortalecer el uso de herramientas digitales.
Objetivo	Capacitar a colaboradores para dar a conocer las características de los productos por medio de herramientas digitales.
Acciones	Comunicar a los colaboradores fecha, hora y duración de la capacitación. Dar a conocer las características de los productos que se ofertan en la comercializadora. Charla sobre experiencias de venta relacionadas al tema.
Recursos	Sala de capacitaciones. Proyectores. Archivos. Video Recursos humanos: Colaboradores.
Responsables	Gerente general.

Fuente: Análisis del estudio de campo de la empresa Distribuidora de Colchones Pérez Katty.

Elaborado por: Toala, G. (2024).

Tabla 7

Estrategia 4. Seguimiento post venta a clientes

Estrategia	Seguimiento post venta a clientes.
Objetivo	Lograr un seguimiento de satisfacción al cliente con encuesta de experiencia de compra.
Acciones	La encuesta de satisfacción se dará por medio link al usuario al finalizar compra en línea o por correo electrónico si es en forma presencial:
Recursos	Computador. Internet. Correo de clientes.
Responsables	Gerente de ventas

Fuente: *Análisis del estudio de campo de la empresa Distribuidora de Colchones Pérez Katty.*

Elaborado por: Toala, G. (2024).

IV. CONCLUSIONES

A través de la investigación en estudio de caso fue posible el diseño de estrategias de posicionamiento con el uso de herramientas digitales en la Distribuidora de Colchones Pérez Katty para el año 2024 en la ciudad de Guayaquil, con el análisis de la situación interna y del estudio del problema de forma externa en la tendencia del consumidor a la preferencia de los consumidores por medios electrónicos según BCE que detalló una variante de USD 4.000 millones en 2022 con un incremento de 24% frente a 2021, cuando las ventas llegaron a USD 3.220 millones.

Fue posible identificar la situación actual de la Distribuidora de Colchones Pérez Katty que tuvo al cierre del 31 de diciembre del año 2023 tuvo ingresos de \$63.175,38 por ventas con costos de venta de \$51.772,23, con utilidad bruta de \$11.403,15 y un gasto de \$13.403,00, dando una utilidad operacional antes de impuestos de -\$1994,85 detallando una pérdida. Acompañado de una ausencia de estrategias de posicionamiento en medios digitales.

Las estrategias necesarias para el posicionamiento para la Distribuidora de Colchones Pérez Katty según la tendencia de consumidores en la compra por medios digitales se logró como la innovación de los canales de ventas y promoción de publicidad a través de WhatsApp para clientes con la capacitación a los asesores de ventas para el manejo de estos medios.

Se estableció la propuesta de estrategias de posicionamiento con herramientas digitales, tal como WhatsApp y atención al cliente necesarias en la Distribuidora de Colchones Pérez Katty en la ciudad de Guayaquil con estrategias enfocadas en la comunicación y promociones de los productos haciendo destacar sus cualidades y características.

V. RECOMENDACIONES

Es necesario variar en las estrategias de posicionamiento a través de un financiamiento bancario a corto plazo.

Sería oportuno que se contrate personal de E-Commerce para tener una participación continua en redes sociales.

Establecer un logotipo definido y distintivo según la contratación de un encargado de marca y estrategias de posicionamiento.

La actualización del plan de acción después de 60 días para observar los logros a través de indicadores de ventas y rotación de inventario de bodegas.

Referencias Bibliográficas

- Alarcón, M. V., & Ruíz, F. D. (2021). Neuromarketing y comportamiento del consumidor en una Panificadora Gluten Free, Arequipa 2021. Universidad César Vallejo. https://doi.org/https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/87747/Alarc%c3%b3n_VMV-Ruiz_CFD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Albisetti, R. (2021). Finanza empresarial: Estrategia, mercados y negocios estructurados. Colombia: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Alcocer, R. A. (2023). Apertura de una nueva tienda City Chaide en la ciudad del Puyo (tesis de pregrado). Universidad Laica Vicente Rocafuerte. <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/6936/1/TC-ULVR-0236.pdf>
- Apaolaza, M. F. (2021). Plan de Marketing y Estrategia de Posicionamiento para un emprendimiento de lencería infantil: Bellamia (Tesis de postgrado). Universidad Nacional de Córdova. <https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/4064/Apaolaza%2C%20Maria%20Fernanda.%20Plan%20de%20Marketing%20y%20Estrategia%20de....pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- BCE. (2023). Informe de evolución económica ecuatoriana 2022. Ecuador: Banco Central del Ecuador. https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/EvolEconEcu_2021pers2022.pdf
- Carreño, M. A. (2022). Marketing Digital: Herramienta de posicionamiento de marca de una PYME. Universidad Santo Tomás, 1-18.
- Coca, M. C. (2022). Concepto de marketing. Perspectivas, Vol. 9(Núm. 18), 41-72. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942516002.pdf>
- Coll, R. P., & Sanz, J. L. (2020). Marketing y comunicación en la nueva economía. Barcelona: Editorial UOC.
- Córdoba, B. M. (2021). Metodología para la toma de decisiones. Delta Publicaciones.
- Coronil, A. G., & Gil, M. O. (2021). Marketing social, indicadores de bienestar y ODS. RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía, Vol. 9(Núm. 18), 1-25. <https://doi.org/https://doi.org/10.17163/ret.n18.2019.03>
- Dumes, C. F., & Herrera, A. S. (2021). Plan de marketing para la empresa comercial

- Mayra (Tesis de Pregrado). Universidad Laica Vicente Rocafuerte.
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/4654/1/T-ULVR-3760.pdf>
- Feijoo, I., Bermeo, J., & López, M. (2021). Segmentación del mercado. En I. Feijoo, J. Guerrero, & J. García, Marketing aplicado en el sector empresarial (págs. 31-45). Machala Ecuador: Editorial UTMACH.
<https://doi.org/http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14270/1/Cap.2-Segmentaci%C3%B3n%20del%20mercado.pdf>
- Gómez, S. A. (2023). Vigilancia y defensa de las marcas frente a actos de competencia desleal en la propiedad intelectual y en el derecho de la competencia (Tesis de Grado). Cuenca: Universidad de Azuay.
<https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/12815/1/18341.pdf>
- González, A. E. (2021). Comportamiento del consumidor y su proceso de decisión de compra. El nuevo camino del consumidor. Gestión en el Tercer Milenio, 24(48), 101–111. <https://doi.org/https://doi.org/10.15381/gtm.v24i48.21823>
- Guzmán, D. A. (2022). Propuesta para la elaboración de un plan estratégico de mejora para la gestión del comercial Guzmán. Universidad del Azuay.
<https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/13556/1/19081.pdf>
- Kotler, P. (2021). Fundamentos de marketing. España: Paidós.
- Labrador, H., & Suárez, J. (2022). Marketing en tiempos de crisis generado por la COVID-19. Revista Espacios, 41(42), 199-207.
<https://revistaespacios.com/a20v41n42/a20v41n42p17.pdf>
- Martínez, M. M. (2023). Estudio de mercado de una empresa de servicios (tesis de pregrado). Universidad Casa Grande.
<http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/4115/1/Tesis4202MARm.pdf>
- Rodríguez, L. Á. (2021). Análisis estratégico de una colchonería de la provincia de Mendoza (Tesis de Grado). UNCUYO, Universidad Nacional de Cuyo.
https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/16848/rodriguez-fce.pdf
- Rossi, A., & Serra, C. F. (2021). Posicionamientos. Editorial GG.
- Tenorio, D. H. (2020). Plan de Negocio de Distribución Digital de Colchones para la Atención de la Demanda de Representaciones Bylly EIRL (Tesis de Pregrado).

Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54598/Tenorio_PDH-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Tipan, C. M. (2023). Implementación de un plan de comercialización enfocado en la prevención del estancamiento de los productos en tiempos de pandemia en la empresa Importadora Alvarado Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato (Tesis de Pregrado). Universidad Técnica de Ambato.
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/37568/1/071%20MT.pdf>