

UNIVERSIDAD METROPOLITANA



CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**“DISEÑO DEL PLAN MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA
EMPRESA SUBLIMADOS Y SERIGRAFÍA M&E DEL D.M.Q.”**

AUTOR: MARCO STALIN CAIZALUISA ORTEGA

DOCENTE TUTOR: ING. ANDREA CHARPENTIER ALCÍVAR, MSC.

D.M.Q, 2019

DECLARACIÓN JURAMENTADA



DR. LUIS O. HERRERA RUEDA



1 20191701067P01906

2

3

4

5

DECLARACIÓN JURAMENTADA

6

QUE OTORGA:

7

MARCO STALIN CAIZALUISA ORTEGA

8

CUANTIA: INDETERMINADA

9

DI 2 COPIAS

10

11 DAG.

12 En el Distrito Metropolitano de Quito, Capital de la República del
 13 Ecuador, hoy día, lunes ocho de julio del año dos mil diecinueve, ante
 14 mí, DOCTOR LUIS OSWALDO HERRERA RUEDA, NOTARIO
 15 SEXAGÉSIMO SÉPTIMO DEL CANTÓN QUITO; comparece con
 16 plena capacidad, libertad y conocimiento, a la celebración de la presente
 17 escritura; el señor MARCO STALIN CAIZALUISA ORTEGA, de
 18 estado civil casado, por sus propios y personales derechos, domiciliado
 19 en la calle Pueblo Viejo E seis – ciento cincuenta y tres y Tosagua,
 20 Sector Argelia Baja de esta ciudad de Quito, con celular número cero
 21 nueve ocho siete seis dos dos tres tres cero y correo electrónico
 22 importadoram.c@hotmail.com.- El compareciente declara ser de
 23 nacionalidad ecuatoriana, mayor de edad, de ocupación comerciante,
 24 domiciliado en esta ciudad de Quito Distrito Metropolitano, hábil en
 25 derecho para contratar y contraer obligaciones, a quien de conocer doy
 26 fe, en virtud de haberme exhibido su documento de identificación cuya
 27 copia fotostática debidamente certificada por mí, agrego a esta escritura
 28 como documento habilitante, advertido de la obligación que tiene de

Notaria Sexagésimo Séptimo del Cantón Quito

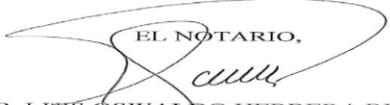
1 decir la verdad y siendo conocedor del delito de perjurio bajo juramento
 2 declara: "QUE ES ESTUDIANTE DE LA UNIVERSIDAD
 3 METROPOLITANA DEL ECUADOR, CAMPUS CORUÑA-QUITO,
 4 Y QUE ES DE SU AUTORIA EL TEMA Y CONTENIDO DEL
 5 TRABAJO DE TITULACIÓN PARA LA OPCIÓN DEL TÍTULO DE
 6 INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL, QUE VERSA SOBRE
 7 EL TEMA DE DISEÑO DE PLAN DE MARKETING PARA EL
 8 POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA M&E EN EL DISTRITO
 9 METROPOLITANO DE QUITO.- Es todo cuanto puedo declarar en
 10 honor a la verdad." HASTA AQUÍ LA DECLARACIÓN
 11 JURAMENTADA, que queda elevada a escritura pública con todo su
 12 valor legal.- Para la celebración y otorgamiento de la presente escritura
 13 se observaron los preceptos legales que el caso requiere; y leída que le
 14 fue por mí, el Notario, al compareciente, aquel se ratifica en la
 15 aceptación de su contenido y firma conmigo en unidad de acto; se
 16 incorpora al protocolo de esta Notaria la presente escritura, de todo lo
 17 cual doy fe.-

X

18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28



MARCO STALIN CAIZALUISA ORTEGA
 C.C. 17232126-2

EL NOTARIO,


DR. LUIS OSWALDO HERRERA-RUEDA
 NOTARIO SEXAGÉSIMO SÉPTIMO DEL CANTÓN QUITO



NOTARIA SEXAGÉSIMA SÉPTIMA
 Dr. Luis Herrera Rueda
 NOTARIO 67



CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



Número único de identificación: 1723219562

Nombres del ciudadano: CAIZALUISA ORTEGA MARCO STALIN

Condición del cedulado: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/PICHINCHA/QUITO/SAN BLAS

Fecha de nacimiento: 25 DE SEPTIEMBRE DE 1991

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: HOMBRE

Instrucción: SUPERIOR

Profesión: ESTUDIANTE

Estado Civil: CASADO

Cónyuge: BENAVIDES FUERTES EVELYN NATHALY

Fecha de Matrimonio: 15 DE ENERO DE 2016

Nombres del padre: CAIZALUISA RUIZ MARCO JULIO

Nacionalidad: ECUATORIANA

Nombres de la madre: ORTEGA GOMEZ ROSA ELENA

Nacionalidad: ECUATORIANA

Fecha de expedición: 22 DE FEBRERO DE 2017

Condición de donante: SI DONANTE

Información certificada a la fecha: 8 DE JULIO DE 2019

Emisor: ANTAMBA GOMEZ DORIS ALICIA - PICHINCHA-QUITO-NT 67 - PICHINCHA - QUITO

N° de certificado: 194-240-16122



194-240-16122

Lcd. Vicería Tolano G.
Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación
Documento firmado electrónicamente



REPÚBLICA DEL ECUADOR
 DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL
 CENTRO REGISTRO Y IDENTIFICACION

COPIA DE:
 CIUDADANÍA
 APELLIDOS Y NOMBRES
CAZALUSA ORTEGA MARCO STALIN
 LUGAR DE NACIMIENTO
PICHINCHA
CAYO
SAN BLAS
 FECHA DE NACIMIENTO **1991.08.29**
 NACIONALIDAD **ECUATORIANA**
 SEXO **HOMBRE**
 ESTADO CIVIL **CASADO**
 EVELYN MARTEL Y
 GONZALEZ PUERTES

N: 172321956-2




ENTRADA / SALIDA
SUPERIOR / **ESTUDIANTE**

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE
CAZALUSA RUIZ MARCO JULIO

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE
ORTEGA GOMEZ ROSA ELINA

LISTA Y FECHA DE EMISIÓN
CAYO
2017-02-22

FECHA DE EXPIRACIÓN
2027-02-22

V03429222





CERTIFICADO DE VOIACION
 24 - MARZO - 2019

0001 M
 0001 - 210
 1723219562

CAZALUSA ORTEGA MARCO STALIN
 APELLIDOS Y NOMBRES

Provincia: **PICHINCHA**
 Cantón: **QUITO**
 Parroquia: **LA ARJOLA**

SEXO: **M**



ELECCIONES
 SECUNDARIAS Y CIVILES
2019

CITADANANZO
 ESTE DOCUMENTO
 FUE OBTENIDO DURANTE
 EL PROCESO DE
 VERIFICACION DE LA
 IDENTIFICACION DE LOS
 SUJECOS DEL PROCESO
 ELECTORAL 2019

[Signature]

SI EN LA VEINTIQUINTA SEPTIMA DEL CANTON QUITO
 De acuerdo con la facultad prevista
 en el numeral 5 del Art. 18 de la Ley Notarial,
 soy fe que la COPIA que antecede, es
 igual al documento presentado ante mí.
 QUITO, 24 de MARZO de 2019.

[Signature]

DR. LUIS HERRERA RUEDA
 NOTARIO SEXAGÉSIMO SEPTIMO DEL CANTÓN QUITO

HAS...

...TA AQUÍ LOS DOCUMENTOS HABILITANTES.-

Se otorgó ante mí, la DECLARACIÓN JURAMENTADA, otorgada por el señor **MARCO STALIN CAIZALUISA ORTEGA**; y, en fe de ello confiero esta **SEGUNDA COPIA CERTIFICADA**, sellada y firmada en Quito, a ocho de julio del año dos mil diecinueve.-

EL NOTARIO,


DR. LUIS OSWALDO HERRERA RUEDA

NOTARIO SEXAGÉSIMO SÉPTIMO DEL CANTÓN QUITO



CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

La Ing. Andrea Charpentier Alcívar, en calidad de docente tutor asignado del trabajo de titulación científico que, Marco Stalin Caizaluisa Ortega, estudiante de la carrera de Gestión Empresarial de la Universidad Metropolitana, ha culminado con el tema: “DISEÑO DEL PLAN MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA SUBLIMADOS Y SERIGRAFÍA M&E DEL D.M.Q.”; mismo que ha cumplido de manera satisfactoria con todos los requisitos de ley exigidos para la aprobación y desarrollo.

Es todo cuanto se puede certificar en honor a la verdad, el interesado puede hacer uso del presente documento, así como también se autoriza la presentación para la evaluación respectiva.

Ing. Andrea Charpentier Alcívar, MSC.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Marco Stalin Caizaluisa Ortega, en calidad de estudiante de la Carrera de Gestión Empresarial de la Universidad Metropolitana del Ecuador, declaro en forma libre y voluntaria que, el trabajo de investigación bajo el tema: "DISEÑO DEL PLAN MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA SUBLIMADOS Y SERIGRAFÍA M&E DEL D.M.Q.", así como las expresiones vertidas sobre la misma, son de autoría del compareciente, mismas que se han desarrollado en función a investigación bibliográfica, elementos digitales e investigaciones de campo.

Como consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado a remitirse a las fuentes de información respectivas que fundamentan el contenido abordado.

Atentamente,



Marco Stalin Caizaluisa Ortega

C.I. 1723219562

CESIÓN DE DERECHOS

El presente documento de investigación con el tema: "DISEÑO DEL PLAN MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA SUBLIMADOS Y SERIGRAFÍA M&E DEL D.M.Q.", en autoría por parte de Marco Stalin Caizaluisa Ortega, manifiesto de manera libre y voluntaria lo siguiente:

Concedo los derechos del presente trabajo a la Universidad Metropolitana del Ecuador y que su contenido sea utilizado como fuente de información y conocimiento para el bienestar de la comunidad universitaria.

Atentamente,



Marco Stalin Caizaluisa Ortega

C.I. 1723219562

DEDICATORIA

Esta tesis va dedicada:

A mis padres Marco Caizaluisa y Rosa Ortega quienes a lo largo de mi vida han sabido inculcarme el valor de la perseverancia y esfuerzo para alcanzar cada una de las metas que me proponga por más dificultades que encuentre en el camino.

A mi hermano Dario Caizaluisa quien con sus consejos y apoyo incondicional me ha enseñado el verdadero significado de la responsabilidad y el valor del trabajo, sobre todo por saber extenderme su mano en ciertos momentos difíciles.

A mis compañeros de aula quien con su colaboración y apoyo mutuo hemos logrado culminar con éxito nuestra carrera tan anhelada.

Gracias.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios, quien con sus bendiciones me ha permitido llegar con salud y éxito a la culminación de mi carrera.

Agradezco infinitamente a mi amada esposa Evelyn Benavides por ser mi apoyo incondicional a lo largo de toda mi carrera universitaria, por no dejarme desfallecer y animarme día con día a cumplir cada una de mis metas planteadas con la mejor de las actitudes, por demostrarme que todo es posible y que todo esfuerzo siempre tendrá su recompensa. Sobre todo, quiero expresar mi profundo sentimiento por darme el mejor regalo de nuestras vidas.

De igual forma, agradezco a todos los docentes con quienes he compartido aula de clase y han sabido transmitirme cada uno de sus conocimientos.

A la Universidad Metropolitana de Quito por ser la sede de todo el aprendizaje y momentos inolvidables vivenciados estos años.

ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN JURAMENTADA	ii
CERTIFICACIÓN DEL ASESOR	vii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	¡Error! Marcador no definido.
CESIÓN DE DERECHOS.....	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
RESUMEN EJECUTIVO	xvi
ABSTRACT	xvii
INTRODUCCIÓN	1
Justificación	3
Situación problemática	4
Formulación del problema científico.....	5
Redacción del problema	5
Delimitación.....	6
Delimitación espacial	6
Delimitación temporal	6
Objetivos	6
Objetivo general	6
Objetivos específicos	6
Marco teórico	6
Fundamentación contextual.....	6
Producto	6
(Kotler & Lane Keller, 2016), afirman que:.....	6
Venta	7

En paralelo al concepto de producto, los autores (Kotler & Lane Keller, 2016), afirman que:	7
Responsabilidad de marketing	7
El marketing en la organización	7
Pymes.....	8
Fundamentación teórica	8
Concepto de mercadotecnia	9
Marketing	9
Marketing holístico	10
Plan de marketing.....	10
La función del Plan de Marketing en las Empresas	11
Alcance del Marketing:.....	11
Proceso de Planeación de Marketing:	12
Naturaleza y contenido de un plan de marketing	12
Análisis externo	14
Macroentorno	15
Análisis interno	16
Herramientas para el análisis interno	17
Definición de la misión corporativa.....	19
Producto	19
Nivel de precios	21
Política de precios	21
Comunicación de valor	22
Diseño de los canales integrados de marketing.....	22
Metodología de la investigación	23
Paradigma o métodos de investigación.....	24
Ruta cuantitativa	24
Ruta cualitativa	24
Ruta mixta.....	25
Tipos o diseños de investigación	25

Diseño descriptivo.....	26
Diseño correlacional	26
Recolección de datos.....	27
Fuentes Primarias.....	27
Fuentes Secundarias.....	27
Plan de muestreo	27
CAPÍTULO I.....	29
EVALUACIÓN DE OPORTUNIDADES DE MERCADO Y CADENA DE VALOR.....	29
1.1. Resumen del mercado	29
1.1.1. Demografía del mercado.....	30
1.1.2. Necesidades del mercado	31
1.1.3. Tendencias del mercado.....	32
1.1.4. Crecimiento del mercado.....	32
1.2. Análisis FODA	33
1.2.1. Análisis de factores externos.....	33
1.2.2. Identificación de oportunidades y amenazas.....	35
1.2.3. Análisis de factores internos	37
1.3. Competencia.....	77
1.4. Oferta del producto.....	77
1.5. Clave para el éxito	77
CAPÍTULO II DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS, TÁCTICAS, FINANZAS Y CONTROL DE LA FUNCIÓN DE MARKETING.	81
2.1. Estrategia de marketing	81
2.1.1. Misión.....	81
2.1.2. Metas de marketing	82
2.1.3. Metas financieras.....	82
2.1.4. Mercados meta.....	85
2.1.5. Posicionamiento	87
2.2. Tácticas de marketing.....	87
2.2.1. Investigación de marketing	87

2.2.2. Producto	89
2.2.3. Fijación de precios	96
2.2.4. Distribución	101
2.2.5. Comunicaciones	103
2.3. Presupuesto general del plan de marketing.....	104
2.4. Finanzas de Marketing	106
2.4.1. Pronóstico de ventas	106
2.4.2. Análisis de Costo Beneficio	109
Conclusiones	110
Recomendaciones	111
Bibliografía	112
Anexos	114

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Justificación	4
Figura 2 Árbol de Problemas	5
Figura 3 Dimensiones del marketing holístico	10
Figura 4 Proceso de planeación de marketing.....	12
Figura 5 Factores de éxito externos	15
Figura 6 Definición de la misión de una empresa.....	19
Figura 7 Diseños de investigación cuantitativa	26
Figura 8 Necesidades del mercado.....	32
Figura 9 Variables relativas análisis género.....	46
Figura 10 Variables relativas análisis sector de residencia.....	47
Figura 11 Variables relativas análisis rango de edad	48
Figura 12 Variables relativas análisis pregunta 1	49
Figura 13 Variables relativas análisis pregunta 2	50
Figura 14 Variables relativas análisis pregunta 3.....	51
Figura 15 Variables relativas análisis pregunta 4.....	52
Figura 16 Variables relativas análisis pregunta 5	53
Figura 17 Variables relativas análisis pregunta 6	54
Figura 18 Variables relativas análisis pregunta 7	55
Figura 19 Variables relativas análisis pregunta 8	56
Figura 20 Variables relativas análisis pregunta 9	57
Figura 21 Variables relativas análisis pregunta 10.....	58
Figura 22 Variables relativas análisis pregunta 11	59
Figura 23 Variables relativas análisis pregunta 12.....	60
Figura 24 Variables relativas análisis pregunta 13.....	61
Figura 25 Variables relativas análisis pregunta 14.....	62
Figura 26 Variables relativas análisis pregunta 15.....	63

Figura 27 Variables relativas análisis pregunta 16.....	64
Figura 28 Variables relativas análisis pregunta 17.....	65
Figura 29 Variables relativas análisis pregunta 18.....	66
Figura 30 Variables relativas análisis pregunta 19.....	67
Figura 31 Variables relativas análisis pregunta 20.....	68
Figura 32 Variables relativas análisis pregunta 21.....	69
Figura 33 Variables relativas análisis pregunta 22.....	70
Figura 34 Variables relativas análisis pregunta 23.....	71
Figura 35 Variables relativas análisis pregunta 24.....	72
Figura 36 Variables relativas análisis pregunta 25.....	73
Figura 37 Variables relativas análisis pregunta 26.....	74
Figura 38 Mercados meta.....	85
Figura 39 Sistema de información de mercados.....	87
Figura 40 Modelo de posicionamiento de marca.....	90
Figura 41 Mantra de marca M&E.....	91
Figura 42 Producto total.....	92
Figura 43 Jarros mágicos y publicitarios.....	93
Figura 44 Camisetas con sublimación.....	94
Figura 45 Gorras estilo camionero.....	94
Figura 46 Almohadas.....	95
Figura 47 Mezcla de productos.....	96
Figura 48 Estructura de precios M&E.....	96
Figura 49 Pirámide de fijación estratégica de precios.....	97
Figura 50 Canal de distribución directo - consumidor.....	101
Figura 51 Canal de distribución directo x minorista.....	102
Figura 52 Estructura de comunicaciones.....	103
Figura 53 Estructura general de promoción de ventas.....	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Fuentes bibliográficas referenciales.....	8
Tabla 2 Relacionamiento entre objetivos y rutas de investigación.....	23
Tabla 3 Relacionamiento entre objetivos y diseños de investigación.....	23
Tabla 4 Variables para la segmentación general de mercados.....	30
Tabla 5 Crecimiento de la industria	33
Tabla 6 Oportunidades y amenazas identificadas.....	35
Tabla 7 Medición de la orientación del mercado	38
Tabla 8 Análisis cadena de valor productos tangibles	40
Tabla 9 Variables absolutas análisis género	45
Tabla 10 Variables absolutas análisis sector de residencia.....	46
Tabla 11 Variables absolutas análisis rango de edad.....	47
Tabla 12 Variables absolutas análisis pregunta 1	48
Tabla 13 Variables absolutas análisis pregunta 2	49
Tabla 14 Variables absolutas análisis pregunta 3	50
Tabla 15 Variables absolutas análisis pregunta 4	51
Tabla 16 Variables absolutas análisis pregunta 5	52
Tabla 17 Variables absolutas análisis pregunta 6	53
Tabla 18 Variables absolutas análisis pregunta 7	54
Tabla 19. Variables absolutas análisis pregunta 8	55
Tabla 20 Variables absolutas análisis pregunta 9	56
Tabla 21 Variables absolutas análisis pregunta 10.....	57
Tabla 22 Variables absolutas análisis pregunta 11	58
Tabla 23 Variables absolutas análisis pregunta 12.....	59
Tabla 24 Variables absolutas análisis pregunta 13.....	60
Tabla 25 Variables absolutas análisis pregunta 14.....	61
Tabla 26 Variables absolutas análisis pregunta 15.....	62

Tabla 27 Variables absolutas análisis pregunta 16.....	63
Tabla 28 Variables absolutas análisis pregunta 17.....	64
Tabla 29 Variables absolutas análisis pregunta 18.....	65
Tabla 30 Variables absolutas análisis pregunta 19.....	66
Tabla 31 Variables absolutas análisis pregunta 20.....	67
Tabla 32 Variables absolutas análisis pregunta 21.....	68
Tabla 33 Variables absolutas análisis pregunta 22.....	69
Tabla 34 Variables absolutas análisis pregunta 23.....	70
Tabla 35 Variables absolutas análisis pregunta 24.....	71
Tabla 36 Variables absolutas análisis pregunta 25.....	72
Tabla 37 Variables absolutas análisis pregunta 26.....	73
Tabla 38 Identificación de fortalezas y debilidades.....	74
Tabla 39 Matriz FODA.....	80
Tabla 40 Declaración de la misión de Sublimados y Serigrafía M&E.....	81
Tabla 41 Diseño de estrategias y tácticas.....	83
Tabla 42 Diseño de programas de marketing.....	84
Tabla 43 Variables de segmentación de mercado.....	85
Tabla 44 Comprensión y posicionamiento de la propuesta de valor.....	89
Tabla 45 Costo de producción artículo: jarros mágicos o publicitarios.....	98
Tabla 46 Costo de producción artículo: camisetas personalizadas.....	98
Tabla 47 Costo de producción artículo: gorras estilo camionero.....	98
Tabla 48 Costo de producción artículo: almohada con plumón.....	99
Tabla 49 Precio de venta al público artículo: jarros mágicos o promocionales.....	100
Tabla 50 Precio de venta al público artículo: camisetas personalizadas.....	100
Tabla 51 Precio de venta al público artículo: gorras estilo camionero.....	100
Tabla 52 Precio de venta al público artículo: almohadas de plumón.....	100
Tabla 53 Presupuesto de marketing M&E.....	105
Tabla 54 Proyecciones costos y ventas.....	107
Tabla 55 Proyección del presupuesto de gastos de marketing.....	108

RESUMEN EJECUTIVO

Esta investigación fue realizada para la elaboración del diseño de un plan de marketing para el posicionamiento de la empresa sublimados y serigrafía M&E del D.M.Q. Para el cumplimiento de su objetivo la misma fue dividida en dos apartados principales. El primer apartado describe la situación actual del negocio, analizando de manera cualitativa las fuerzas del entorno externo y competitivo, así como se realizó un estudio mixto (cuantitativo y cualitativo) sobre la gestión real de las actividades y costos que tienen que ver con la cadena de valor y específicamente, dando énfasis sobre la función del marketing, estudio que fue realizado mediante la búsqueda bibliográfica y repositorios digitales de disciplinas referentes a la elaboración de planes de marketing. El segundo apartado contiene la formulación del plan de marketing para Sublimados y Serigrafía M&E, como alternativa de propuesta de mejora de sus procesos comerciales, cuyo plan fue elaborado a partir de realización de estudios de fuentes primarias y secundarias de información, aplicación de encuestas y grupos focales. Los resultados obtenidos mostraron que es factible establecer una estrategia de crecimiento de mercado, a pesar de encontrarse con una industria en la cual la empresa responde de manera moderada; así como la implantación de un modelo de plan de marketing para los próximos tres años de operación de la empresa (2019 – 2021), determinando plazos, presupuestos, indicadores de gestión y proyección de ventas.

Palabras clave: análisis de situación, formulación de objetivos, generación de estrategias, mix de marketing, controles de marketing; finanzas de marketing.

ABSTRACT

This research was carried out for the elaboration of the design of a marketing plan for the positioning of the company sublimated and serigraphy M & E of the D.M.Q. For the fulfillment of its objective, it was divided into two main sections. The first section describes the current business situation, qualitatively analyzing the forces of the external and competitive environment, as well as a mixed study (quantitative and qualitative) on the actual management of activities and costs that have to do with the chain. of value and specifically, giving emphasis on the function of marketing, a study that was conducted through the bibliographic search and digital repositories of disciplines related to the development of marketing plans. The second section contains the formulation of the marketing plan for Sublimates and Screen Printing M & E, as an alternative proposal to improve their business processes, whose plan was drawn up from conducting studies of primary and secondary sources of information, application of surveys and groups The results obtained showed that it is feasible to establish a market growth strategy, despite having an industry in which the company responds moderately; as well as the implementation of a marketing plan model for the next three years of operation of the company (2019 - 2021), determining terms, budgets, management indicators and sales projection.

Keyword: situation analysis, setting objectives, generation of strategies, marketing mix, marketing control, marketing finance.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial las empresas utilizan estrategias de marketing internacional y rendimiento para poder conseguir un sistema adecuado de captación y retención de clientes (American Marketing Association, 2019), éstos métodos abarcan el análisis de las siguientes dimensiones (marco teórico, estudio del contexto, diseño de cuestionario, medidas y colección de datos), en el Ecuador se pueden encontrar estos contenidos en trabajos de titulación de pregrado y posgrado, publicaciones científicas y trabajos de consultoría referentes a sistemas de clientes o procesos de mercadotecnia.

El presente trabajo de investigación se centra en el diseño de un plan de marketing para el posicionamiento de la empresa quiteña Sublimados y Serigrafía M&E, el mismo que se encuentra fundamentado en la necesidad de la empresa de incrementar sus ingresos para en el futuro establecer un mecanismo de venta de franquicias de la marca y su posterior implementación en tiendas físicas, en cadenas de centros comerciales a nivel local y provincial.

La tienda física y virtual Sublimados y Serigrafía M&E se encuentra en operación desde el año 2016 en el negocio de la industria de confección y comercialización de camisetas y estampados en sublimación y serigrafía siendo su principal fortaleza la innovación en sus diseños, está ubicada al sur del Distrito Metropolitano de Quito. Actualmente los volúmenes de venta y por ende sus ingresos han sido moderados, pero se ha mantenido en el mercado de manera sostenible durante dos años, debido a la calidad de sus productos y servicios, además de sus precios competitivos entre otros factores, la gerencia de la empresa desea crear un mayor valor en su actual oferta a fin de generar mayores réditos, busca la implementación de estrategias comerciales que tributen a realidad de la empresa y al mercado en el cual desarrolla sus actividades; todo ello, en concordancia a los objetivos estratégicos, funcionales y operacionales de la organización. Debido a que, los planes de marketing se encuentran desarrollados por períodos temporales, se busca elaborar una guía metodológica para que pueda ser implementada en la empresa Sublimados y Serigrafía M&E con una vigencia y ejecución para los próximos tres años, es decir; hasta el año 2021. Al encontrarse en un sector

sumamente comercial y competitivo, sus accionistas se ven en la necesidad de buscar mecanismos alternativos para incrementar sus ingresos y fortalecer su gestión comercial con la elaboración de una metodológica o Plan de Marketing. La empresa Sublimados y Serigrafía M&E, actualmente es una MIPYME que cuenta con 10 colaboradores distribuidos en los departamentos de producción, ventas y gerencia, precisamente la directiva de la organización se encuentra consiente de la necesidad de crecimiento como marca, pretendiendo así que se reenfoque la estrategia comercial de la empresa, generando crecimiento de ventas y liquidez a corto plazo.

Como consecuencia de las estrategias planteadas en la gestión administrativa de la organización, se pretende elevar el volumen de sus ventas de manera plurianual, ya que al momento no se cuenta con un correcto plan o programa sistemático que genere reconocimiento, posicionamiento y fidelización de los clientes de la empresa. Las razones académicas y personales de realización de este estudio pretenden ser aplicadas como un recurso estratégico para la administración que busca contar con un crecimiento progresivo que contribuya con el desarrollo familiar y social de un sector de personas que apuestan por los emprendimientos como una forma de salir adelante en una economía de recesión, tal como se encuentra en la actualidad el Ecuador.

Los principales antecedentes a la realización del presente documento de investigación están determinados por artículos obtenidos de publicaciones de revistas de negocios internacionales que determinan a la función del marketing como un proceso fundamental de las organizaciones que tienen para ser sostenibles en el tiempo. En la publicación “El mercado de capitales vuelve al éxito del desarrollo de nuevos productos: efectos informativos en la publicidad del mercado de productos” (Park & Chintagunta, 2018), define los siguientes elementos que sirven como referencia en la elaboración del presente documento:

En 2005 las empresas farmacéuticas en EUA estaban en el dilema si, debería publicitarse un producto antes o después de su lanzamiento, y por ende se debatió sobre si el presupuesto debería liberarse por completo desde un inicio, o reservar una cantidad para campañas post lanzamiento. Se demostró que hacer campañas publicitarias previas al

lanzamiento del producto eran 45% menos efectivas que lanzándolas posteriormente al lanzamiento del producto. (Park & Chintagunta, 2018).

En base a estas afirmaciones es posible intuir que, al realizar una campaña en los medios, cuando el producto ya está al alcance del consumidor (Direct to Consumer) permite que el consumidor proceda la campaña publicitaria más rápido y consuma el producto para “Probarlo”.

Estableciendo una relación con lo descrito por (Park & Chintagunta, 2018) en su publicación, estos autores afirman que no basta realizar campañas de marketing de manera masiva, sino que además se sugiere hacerlo de manera personal, utilizando bases de datos de clientes.

Otro antecedente que capturó la atención del autor de este documento es la publicación de (Campejohn, 2019), en donde afirma que el marketing en redes sociales sirve para maximizar el crecimiento de ventas y fidelización de clientes y, durante su etapa como fundador y CEO de LinkedIn pudo encontrar las siguientes cifras de interés:

- El 75% de los compradores de las empresas son B2B.
- El 84% de los ejecutivos utilizan redes sociales para tomar decisiones de compra.
- El 80% del top de salespeople consideran a las plataformas de redes como factores críticos de éxito para cerrar tratos. (Campejohn, 2019)

Justificación

La justificación del presente documento expone dos aspectos fundamentales que denotan la relevancia y pertinencia de la realización éste, teniendo en consideración, como aspecto personal, el interés en la realización de esta investigación, que radica en la necesidad de generar una fidelización de clientes actuales y futuros de la empresa Sublimados y Serigrafía M&E, así también en el ámbito académico reflejado en alcanzar el título de Ing. en Gestión Empresarial otorgado por la Universidad Metropolitana del Ecuador. En términos de aspectos sociales, el presente estudio servirá como fuente de estudio o referencial para el planteamiento y desarrollo de planes de marketing para

residentes del barrio Solanda, localizado al sur del D.M.Q., y estudiantes de pregrado y posgrado de las disciplinas de Marketing y Administración de Empresas.

Por otro lado, está la justificación definida por la Umet para los trabajos de titulación:

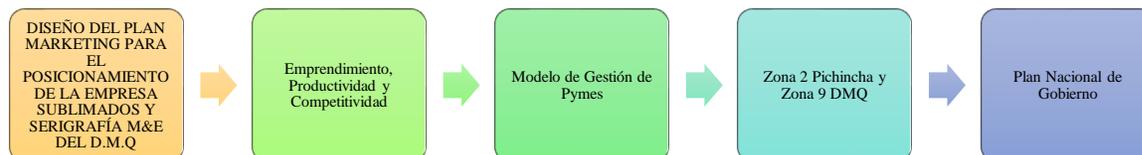


Figura 1 Justificación

Fuente: (Hoyos Ballesteros, 2013)

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Situación problemática

La empresa Sublimados y Serigrafía M&E cuenta con un show room y tienda virtual, con su marca Friki Town se encuentra en operación desde el año 2016 en el negocio de la industria de confección y comercialización de camisetas y estampados en sublimación y serigrafía con innovación en sus diseños, ubicado al sur del Distrito Metropolitano de Quito, hasta la presente fecha ha marchado de manera moderada en el volumen de sus ingresos (ventas), debido a la calidad de producto y servicio, precio entre otros factores que han permitido que la empresa sea sostenible durante sus dos primeros años de funcionamiento.

No obstante, su gerencia pretende crear un mayor valor en su actual oferta, a fin de generar mayores réditos, con la posibilidad de diseñar estrategias comerciales que tributen a la realidad de la empresa y al mercado en el cual desarrolla sus actividades; todo ello, debe estar bajo concordancia a los objetivos estratégicos, funcionales y operacionales de la organización.

Debido a que los planes de marketing se encuentran desarrollados por períodos temporales, se busca elaborar una guía metodológica para que pueda ser llevada a la

práctica por la empresa Sublimados y Serigrafía M&E con una vigencia y ejecución para los próximos tres años, es decir; hasta el año 2021.

Formulación del problema científico

Para la determinación del problema a estudiar, se recurre al árbol de problemas como insumo de formulación de la problemática que fundamente la realización y pertinencia del Plan de Marketing para la empresa. (Ver figura 1 – Árbol de Problemas).

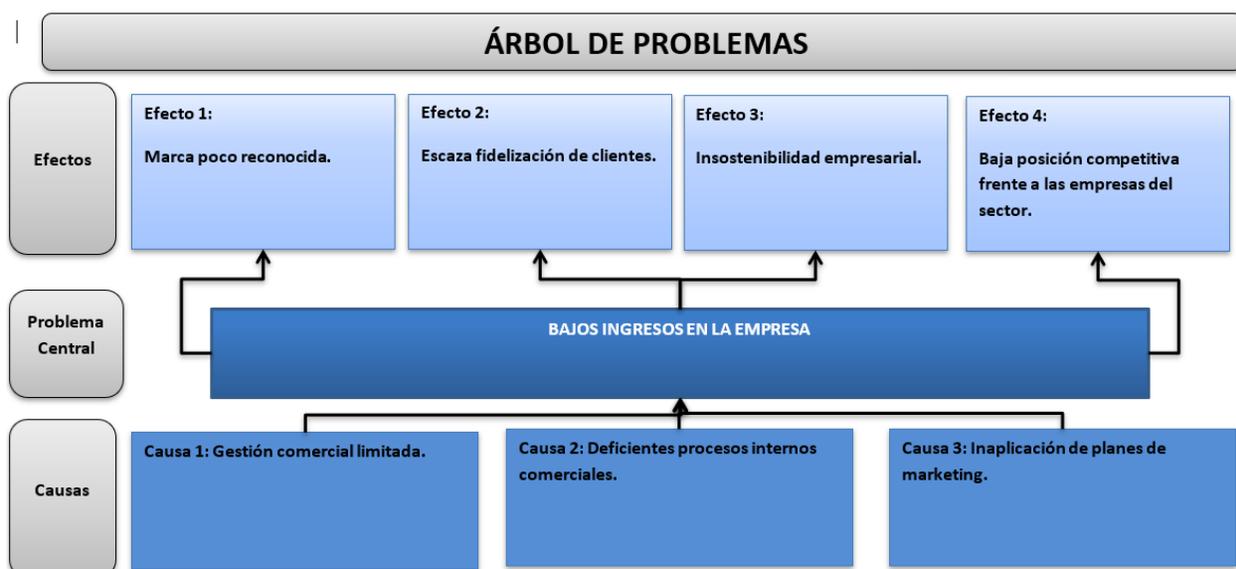


Figura 2 Árbol de Problemas

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Redacción del problema

¿El diseño del plan marketing para el posicionamiento de la empresa Sublimados y Serigrafía M&E del D.M.Q., permite mayores ingresos y una adecuada posición competitiva frente a las empresas del sector a las que esta pertenece?

Delimitación

Delimitación espacial

El área geográfica de influencia para el presente documento de investigación se encuentra localizada en el Distrito Metropolitano de Quito (Zona 9), provincia de Pichincha (Zona 2).

Delimitación temporal

El espacio temporal del plan de marketing tiene una vigencia de tres años, es decir; periodo comprendido entre los años 2019 a 2021.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar el plan de marketing (planeación estratégica de la función de marketing) para la empresa Sublimados y Serigrafía M&E, buscando un pensamiento estratégico definido, optimizando recursos y generando un posicionamiento de marca y fidelización de clientes, para el periodo 2019 – 2021.

Objetivos específicos

- Evaluar la situación interna y externa de la empresa Sublimados y Serigrafía M&E.
- Elaborar el plan de marketing de la empresa Sublimados y Serigrafía M&E.

Marco teórico

Fundamentación contextual

Producto

(Kotler & Lane Keller, 2016), afirman que:

El concepto de producto propone que los consumidores prefieren los productos que ofrecen mayor calidad, rendimiento o características innovadoras. Sin embargo, en ocasiones los directores se enamoran de sus productos. Podrían cometer la falacia de la “mejor ratonera” creyendo que un mejor producto llevará, por sí mismo, a la gente hasta

sus puertas. Tal como han aprendido muchas empresas nuevas a fuerza de golpes, un producto nuevo o mejorado no necesariamente será exitoso a menos que su precio, distribución, publicidad y venta sean llevados a cabo de manera adecuada. (pág. 21)

Venta

En paralelo al concepto de producto, los autores (Kotler & Lane Keller, 2016), afirman que:

El concepto de venta establece que los consumidores y las empresas, si se les deja solos, no comprarán suficientes productos de la organización. Se practica de manera más agresiva con los bienes no buscados – aquellos que los compradores no piensan comprar en circunstancias normales – y cuando las empresas con sobrecapacidad de producción se disponen a vender lo que fabrican, más que a fabricar lo que quiere el mercado. El marketing basado en ventas duras es riesgoso; supone que los clientes coaccionados por adquirir un producto no solo regresarán, hablarán mal del producto o se quejarán con las organizaciones defensoras de los consumidores, sino que incluso podrían comprarlo nuevamente. (pág. 21)

Responsabilidad de marketing

(Kotler & Lane Keller, 2016), afirman que:

Cada vez se pide más a los especialistas de marketing que justifiquen sus inversiones en términos financieros y de rentabilidad, así como en términos de construcción de la marca y el crecimiento de la base de los clientes. Las organizaciones reconocen que gran parte de su valor de mercado proviene de bienes intangibles, en particular de las marcas, la base de clientes, los empleados, las relaciones con distribuidores y proveedores y el capital intelectual. Por lo tanto, cada vez utilizan más indicadores – valor de marca, valor de vida del cliente, rendimiento sobre la inversión del marketing (ROMI, por sus siglas en inglés) – para entender y medir su desempeño de marketing y de negocios, además de una mayor variedad de medidas financieras para evaluar el valor directo e indirecto de los esfuerzos de marketing que realizan. (pág. 20)

El marketing en la organización

Otro supuesto propuesto por (Kotler & Lane Keller, 2016), denota lo siguiente:

El marketing es demasiado importante como para dejárselo al departamento de marketing. Cada vez más, el departamento de marketing de las empresas no es el único que realiza este tipo de actividades; cada empleado ejerce un impacto sobre el cliente. En la actualidad, los especialistas en marketing deben administrar de manera adecuada todos los puntos de contacto posibles: presentaciones en las tiendas, diseño de los empaques, funciones de los productos, capacitación de los empleados, transporte y logística. Para crear una fuerte organización de marketing, los especialistas deben pensar como los ejecutivos de otros departamentos y los ejecutivos de otros departamentos deben pensar más como especialistas de marketing. El trabajo de equipo entre departamentos, incluyendo a los especialistas en marketing, es necesario para administrar los procesos clave como la innovación de la producción, el desarrollo de nuevos negocios, la adquisición y retención de los clientes y el cumplimiento de pedidos. (pág. 20)

Pymes

La Pequeña y Mediana empresa (conocida también por su acrónimo PYME o pyme), es una micro, pequeña o mediana empresa que como unidad económica es operada por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización jurídica o gestión empresarial y desarrolla cualquier tipo de actividad ya sea de producción, comercialización o prestación de servicios. (Kotler & Lane Keller, 2016)

Fundamentación teórica

Como fundamentación teórica se aplicarán conceptos y metodología de autores que sustenten las herramientas y análisis de todos los componentes tratados a lo largo de la elaboración del presente documento.

Se emplean las siguientes fuentes bibliográficas básicas como referencias de consulta:

Tabla 1 Fuentes bibliográficas referenciales

Texto	Autor	Editorial	Año publicación
Plan de Marketing: diseño,	Ricardo Ballesteros Hoyos	Ecoe Ediciones	2013

implementación y control				
Dirección de Marketing	de Philip Kotler & Kevin Lane Keller	Pearson		2016

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Concepto de mercadotecnia

De acuerdo con, (Santesmases, 2014)

El concepto de mercadotecnia no es una definición sobre lo que es y hace la mercadotecnia. Se trata de una forma de pensar, una filosofía de dirección, sobre cómo debe entenderse la relación de intercambio de los productos de una organización con el mercado. (Santesmases, 2014)

Marketing

“El marketing trata de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales. Una de las mejores cortas definiciones de marketing es satisfacer las necesidades de manera rentable”. (Kotler & Lane Keller, 2016, pág. 5)

Según (Kotler & Lane Keller, 2016):

La American Marketing Association ofrece la siguiente definición formal: Marketing es la actividad, el conjunto de instituciones y procedimientos existentes para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, consumidores, socios y la sociedad en general. (pág. 5)

“El concepto de Marketing surge a mediados de la década de 1950 con una filosofía de intuición y respuesta centrada en el cliente. No consiste en encontrar los clientes adecuados para los productos de la empresa sino al revés”. (Kotler & Lane Keller, 2016, pág. 21)

“El concepto de Marketing establece que la clave para lograr los objetivos organizacionales es ser más eficiente que la competencia al crear, entregar y comunicar un valor superior para los mercados meta”. (Kotler & Lane Keller, 2016, pág. 21)

Marketing holístico

Los autores (Kotler & Lane Keller, 2016), define como marketing holístico de la siguiente manera

Sin lugar a dudas, las tendencias y fuerzas que han definido la primera década del siglo XXI han llevado a las empresas a un nuevo conjunto de creencias y prácticas. El concepto de marketing holístico se basa en el desarrollo, el diseño y la implementación de programas, procesos y actividades de marketing que recorren su amplitud e interdependencias. El marketing holístico reconoce que todo importa cuando se trata de marketing y que una perspectiva amplia e integrada frecuentemente resulta necesaria. (pág. 21).

Marketing interno	Marketing integrado	Rendimiento del marketing	Marketing de relaciones
<ul style="list-style-type: none"> •Departamento de marketing •Alta dirección •Otros departamentos 	<ul style="list-style-type: none"> •Comunicaciones •Productos y servicios •Canales •Precio 	<ul style="list-style-type: none"> •Ingresos por ventas •Valor de la marca y de los clientes •Ética •Entorno legal y social 	<ul style="list-style-type: none"> •Clientes •Empleados •Socios •Comunidad financiera

Figura 3 Dimensiones del marketing holístico

Fuente: (Kotler & Lane Keller, 2016, pág. 22)

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Plan de marketing

(Hoyos Ballesteros, 2013), afirma lo siguiente correspondiente al concepto de un plan de marketing:

El plan de marketing es un documento que relaciona los objetivos de una organización en el área comercial con sus recursos, es decir, es la bitácora mediante la cual la empresa establece qué objetivos en términos comerciales quiere alcanzar y qué debe hacer para alcanzar dichos objetivos, es decir la estrategia de marketing. (pág. 3)

El plan de marketing es un proceso sistemático y ordenado en el cual se plantean estrategias comerciales (marketing y ventas) con el fin de perseguir la consecución de objetivos y metas de una empresa.

La función del Plan de Marketing en las Empresas

(Hoyos Ballesteros, 2013) manifiesta que:

El plan de marketing es una herramienta que permite a una organización hacer un análisis de su situación actual para conocer con certeza sus principales debilidades y fortalezas, al igual que las oportunidades y amenazas del entorno. Gracias a esto la organización puede aclarar el pensamiento estratégico y definir prioridades en la asignación de recursos. El plan de marketing ayuda a la empresa a generar una disciplina en torno a la cultura de planear y supervisar las actividades de marketing de manera formal, sistemática y permanente. (pág. 3)

Con lo anteriormente expuesto por el autor se puede asumir que la función del proceso de planeación estratégica en las empresas sin importar su tamaño o condición económico-financiera se basa en la utilización de herramientas para conocer la situación externa e interna de la organización y con ello, generar planes de acción o estrategias para aprovechar oportunidades, disminuir amenazas, potenciar fortalezas y mitigar debilidades en pro del cumplimiento de sus objetivos empresariales.

Alcance del Marketing:

El autor (Hoyos Ballesteros, 2013), considera que para medir el alcance de la función del marketing se deben tomar en cuenta dos puntos de vista como referencia:

“Componente o plano táctico relacionado con el nivel de ventas. Plano estratégico relacionado con la construcción de marcas poderosas, en esta perspectiva de marketing su papel es colocar una marca en la mente de los consumidores.” (Hoyos Ballesteros, 2013, págs. 12 - 13)

Es indudable que la función del marketing no está únicamente ligada al crecimiento de ventas, sino también al posicionamiento ya sea de un producto o servicio en la mente de sus consumidores para su posterior fidelización y sostenibilidad en el tiempo como negocio.

Proceso de Planeación de Marketing:

Según (Hoyos Ballesteros, 2013), plantea el siguiente modelo para la adaptación como proceso de marketing:

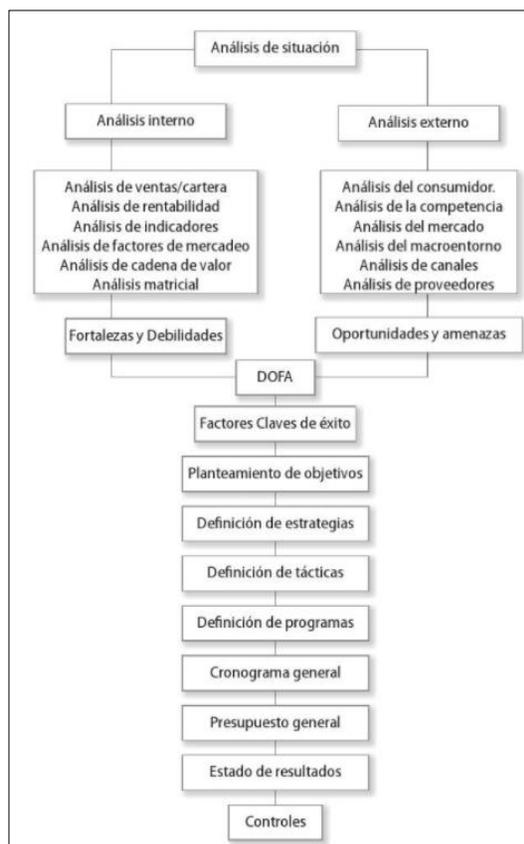


Figura 4 Proceso de planeación de marketing

Fuente: (Hoyos Ballesteros, 2013, pág. 43)

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Como se plantea en el modelo general de plan de marketing, se puede evidenciar que nace de dos corrientes: Análisis de factores internos y factores externos, a través de su desarrollo se lograrán identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la institución que se encuentra sometida a la evaluación de dichas variables.

Naturaleza y contenido de un plan de marketing

Para (Kotler & Lane Keller, 2016), establecen los siguientes preceptos que denotan la naturaleza y el contenido de un plan de marketing:

Un plan de marketing es un documento escrito que resume lo que el especialista de marketing ha aprendido sobre el mercado e indica de qué manera la empresa espera cumplir sus metas de marketing. Contiene directrices prácticas para los programas de marketing y asignaciones financieras para un periodo determinado. (pág. 55)

(Kotler & Lane Keller, 2016), indican que, por lo general un plan de marketing contiene las siguientes secciones:

- **Resumen ejecutivo y tabla de contenidos**
- **Análisis de la situación:** Esta sección presenta los antecedentes relevantes sobre ventas, costos, mercado, competencia y las diversas fuerzas del macroentorno. ¿Cómo definimos el mercado, de qué tamaño es y qué tan rápido está creciendo? ¿Cuáles son las tendencias de importancia y asuntos críticos? Las empresas utilizan toda esta información para realizar un análisis FODA.
- **Estrategia de marketing:** El gerente de marketing define en esta sección la misión, las metas de marketing y financieras, las necesidades que la oferta pretende satisfacer y su posicionamiento competitivo. Todo esto requiere aportaciones de otras áreas como compras, producción, ventas, finanzas y recursos humanos.
- **Tácticas de marketing:** En esta sección, el gerente de marketing describe las actividades que se llevarán a cabo para ejecutar la estrategia de marketing.
 - La sección de oferta del producto o servicio describe los atributos y beneficios fundamentales que servirán para atraer a los clientes meta.
 - La sección de fijación de precios especifica el rango general de precios y cómo podría variar entre los diferentes tipos de clientes o canales, incluyendo cualquier plan de descuento o de incentivos.
 - La sección de canal describe las distintas formas de distribución, por ejemplo, directa o indirecta.
 - La sección de comunicaciones suele ofrecer directrices de alto nivel acerca del mensaje general y de la estrategia de medios. A menudo las empresas desarrollan un plan de comunicación por separado para brindar el detalle necesario a las

agencias y a otros socios de los medios con el fin de diseñar en forma efectiva el programa de comunicación.

- **Proyecciones financieras:** Las proyecciones financieras incluyen los pronósticos de ventas y de gastos junto con un análisis de punto de equilibrio. Respecto a los ingresos, se pronostican el volumen de ventas por mes (y cuántos años tomará) compensar sus costos fijos mensuales y sus costos variables unitarios promedio.

Un método más complejo de calcular las ganancias es el análisis de riesgos, en el cual se obtienen tres estimaciones (optimista, pesimista y más probable) para cada variable incierta que afecte a la rentabilidad bajo un entorno de marketing supuesto y con una estrategia de marketing determinada para el periodo planeado. La computadora simula los posibles resultados y calcula una distribución que muestra la gama de posibles tasas de rendimiento y sus probabilidades.

- **Controles de la implementación:** En la última sección se esbozan los controles que se aplicarán para supervisar y ajustar la implementación del plan. Por lo general, desglosa las metas y el presupuesto mensual o trimestral para que la dirección pueda revisar los resultados de cada periodo y tomar medidas correctivas según corresponda. (pág. 56)

La metodología anteriormente descrita servirá de referencia para el planteamiento o desarrollo de la propuesta de autor del presente documento.

Análisis externo

Para (Hoyos Ballesteros, 2013) indica que:

Un plan de marketing debe considerar las particularidades de dicho mercado, por tanto, es necesario conocer, entre otras cosas los siguientes elementos:

Segmentación de mercado: hace referencia a las diferentes categorías en las que se encuentra dividida la oferta actual.

Comportamiento de mercado: se debe conocer el tamaño de mercado en unidades monetarias (dólares, pesos, etc.) y en unidades de la tasa de crecimiento de los cinco últimos años si es posible; el consumo per cápita nacional y de países similares, participación del producto importado, volumen de ventas al exterior, etc.

Características del mercado: es importante conocer las barreras entrada, de salida, el nivel tecnológico y las tendencias tecnológicas, así como el nivel de innovación. (pág. 62)

Para iniciar con la realización del análisis externo el autor sugiere que se debe empezar por detallar la segmentación del mercado (segmentación geográfica), pasando por el comportamiento de mercado (segmentación demográfica y conductual); para finalmente aterrizar en la descripción de las características de mercado o industria a la cual la empresa o negocio pertenece y en la cual desarrolla sus actividades comerciales.

Macroentorno

Según lo afirma (Hoyos Ballesteros, 2013):

El macroentorno está constituido por una serie de variables no controlables que influyen de manera directa o indirecta en el desempeño de la marca. Es obligación del estratega de marketing, monitorear permanentemente lo que sucede allí para detectar oportunidades y amenazas que puedan favorecer o afectar las marcas a su cargo. (pág. 62)



Figura 5 Factores de éxito externos

Fuente: (Hoyos Ballesteros, 2013, pág. 63)

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

El análisis de los factores o entorno externo permite a la organización identificar sus principales oportunidades y amenazas, dichos factores no pueden ser controlables por la empresa, por lo general se utiliza el análisis PESTAL (político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal) para generar estrategias a fin de aprovechar las oportunidades y saber enfrentar a las amenazas.

Análisis interno

(Hoyos Ballesteros, 2013) manifiesta que: “el análisis interno es el primer paso dentro de un proceso de planeación de marketing; mediante este proceso se evidenciarán las fortalezas y debilidades de la compañía en términos de marketing”. (pág. 45)

Según lo manifestado por el autor se puede decir que el análisis interno es el primer paso para realizar el diagnóstico de situación de una empresa, obteniendo fortalezas y debilidades; en otras palabras, se identifican variables que reflejan la realidad del proceso comercial y su impacto en la organización.

Análisis de Indicadores (métricas de marketing):

Según (Hoyos Ballesteros, 2013) afirma:

Un indicador es una cifra que compara con un parámetro preestablecido para determinar si algún elemento de la gestión está marchando bien o, por lo contrario, marchando mal; esto se da a medida que el indicador se acerca o se aleja de este parámetro. (pág. 46)

Los indicadores constituyen elementos comparativos de medición que tienen por finalidad la evaluación de alguna variable, meta, nivel o valor esperado de gestión, en la función del marketing se pueden encontrar dos tipos de indicadores los generales y los indicadores de carácter particular.

Indicadores generales:

Según (Hoyos Ballesteros, 2013) afirma:

Se deben, revisar entre otros, los relativos con la participación en el mercado, recordación de marca, nivel de satisfacción de los clientes, nivel de deserción de clientes y de

vendedores, cobertura de mercados, retención de clientes, incorporación de nuevos clientes, recuperación de clientes que se han ido, etc. Esta revisión se debe hacer comparando la meta con el ejecutado para determinar el nivel de cumplimiento de cada indicador. (pág. 46)

Los indicadores generales tienen que ver directamente con variables referentes a la función de marketing, con el objeto de medir la productividad de una empresa.

Indicadores particulares: Este tipo de indicadores tienen que ver directamente con el core o giro de negocio, como, por ejemplo, con el presente tema de investigación un indicador puede ser el tiempo de entrega de los platillos.

Análisis de venta/cartera: Para (Hoyos Ballesteros, 2013) “el análisis de ventas no debe limitarse a la comparación entre el ejecutado y el presupuesto; es necesario hacer comparaciones de diversos tipos” (pág. 48)

Este tipo de análisis es referente al volumen de ingresos, ventas, comparativos de ingresos con la competencia dentro de un determinado periodo de tiempo por lo general año fiscal.

Análisis de rentabilidad: Para (Hoyos Ballesteros, 2013) afirma:

El análisis de rentabilidad va a permitir hacer diversas comparaciones, la primera de ellas se hace a nivel interno, es decir, se comparan las rentabilidades de cada producto con la rentabilidad global esperada. En este análisis interno también se compara la rentabilidad de los productos entre sí para establecer diferencias entre ellos. El otro tipo de análisis es el que se hace con respecto a la rentabilidad que se maneja en el sector en el que compete una empresa. (págs. 48 - 49)

Este análisis determina si un producto o varias líneas de negocio son rentables tanto en el ámbito interno y así también en comparación con la competencia. Como por ejemplo análisis de ingresos (ventas), costos, gastos y utilidades brutas y operacionales.

Herramientas para el análisis interno

Las herramientas que se plantea utilizar para la identificación de factores críticos de éxito internos, son las sugeridas por parte de (Hoyos Ballesteros, 2013), cabe recalcar que

para su ejecución se recurre a los criterios de la persona encargada de marketing en la empresa, a través de su participación activa en varias entrevistas y se encuentran definidas en la descripción de las herramientas en la sección de la metodología de investigación, con cada uno de sus procesos de obtención de información.

Medición de la orientación al mercado

“La orientación al mercado de una empresa se puede medir según el grado en el que esta esté, de acuerdo con los siguientes enunciados”.

Análisis de la cadena de valor (productos tangibles)

(Hoyos Ballesteros, 2013) afirma:

Con este análisis se puede determinar el grado en que la compañía en general está contribuyendo a la generación de valor para el cliente, en medida en que esté de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones. Por cada ocasión en que esté de acuerdo suma un punto.

- Infraestructura de la firma
- Gestión de recursos humanos
- Desarrollo de tecnología
- Compras (abastecimiento)
- Logística interna
- Producción
- Logística externa
- Marketing y ventas
- Servicio (págs. 176 - 178)

Evaluación de los procesos comerciales

Para realizar la evaluación de los procesos comerciales (Hoyos Ballesteros, 2013), plantea que se analicen los siguientes temas en cuestiones de la función del marketing:

- Publicidad
- Promoción de ventas
- Relaciones públicas
- Fuerza de ventas (Hoyos Ballesteros, 2013)

Definición de la misión corporativa

(Kotler & Lane Keller, 2016), indican que para poder definir la misión de una empresa hay que responder las siguientes preguntas:

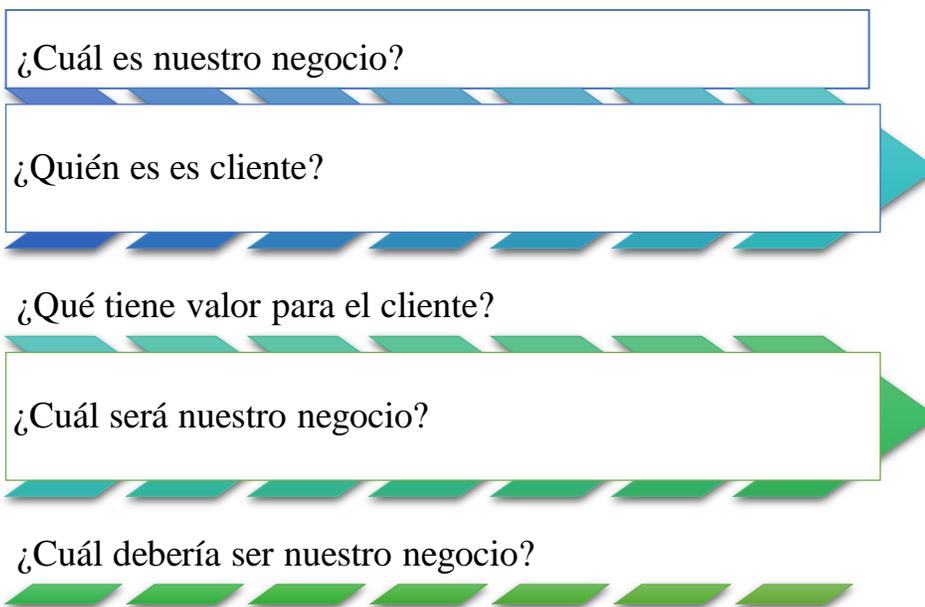


Figura 6 Definición de la misión de una empresa

Fuente: (Kotler & Lane Keller, 2016, pág. 39)

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Para poder declarar de manera apropiada una misión de empresa se debe de concentrar en un número limitado de metas, determinar principios y valores corporativos, establecer una visión de largo plazo; usar una redacción breve, memorable y significativa.

Producto

Para (Kotler & Lane Keller, 2016):

Muchas personas creen que los productos son tangibles en todos los casos; sin embargo, técnicamente un producto es cualquier cosa que pueda ser ofrecida a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad, incluyendo bienes físicos, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas. (pág. 367)

Un producto es un bien tangible que se encuentra en el mercado para satisfacer una necesidad previamente identificada o creada por una persona, grupo de personas o empresas que atiende a deseos de los clientes y este, tiene un precio el cual, los clientes están dispuestos a pagar por él.

La clasificación de los productos que mantiene M&E son bienes duraderos, para (Kotler & Lane Keller, 2016):

Son bienes tangibles que casi siempre se ven sometidos a prolongados periodos de uso, como los frigoríficos, las herramientas y la ropa. Por lo general, requieren una labor de venta y servicio más personales, conllevan mayor margen de ganancia y requieren más garantías por parte del vendedor. (pág. 369)

En cuanto a la clasificación de bienes de M&E son bienes de compra, “son aquellos que el consumidor suele comparar respecto a su idoneidad, calidad, precio y estilo” (Kotler & Lane Keller, 2016, pág. 369), un ejemplo de ello es que la empresa comercializa prendas de vestir y accesorios para satisfacer gustos individuales de sus clientes.

De acuerdo con, (Santesmases, 2014)

Por producto se entiende cualquier bien material, servicio o idea que posea un valor para el consumidor o usuario y sea susceptible de satisfacer una necesidad. El término producto se utilizará, por lo tanto, de forma genérica, no incluyendo únicamente bienes materiales o tangibles, sino también servicios e ideas. (pág. 33)

Mezcla de productos

El sistema o mezcla de productos (o surtido de productos) es el conjunto de todos los productos y artículos que ofrece un vendedor determinado, la mezcla actual de productos de M&E se encuentra disponible y explicada en el capítulo dos del presente documento.

Fijación de precios de mezcla de productos

(Kotler & Lane Keller, 2016), hacen la siguiente sugerencia para la fijación de precios de la mezcla de productos:

Los especialistas en marketing deben modificar su lógica para fijar precios cuando el producto forma parte de una mezcla de productos. En la fijación de precios para mezclas de productos, la empresa busca un conjunto de precios que maximice la ganancia en la mezcla total. El proceso es difícil debido a que los diversos productos tienen demanda y costos que se relacionan entre sí y están sujetos a diferentes grados de competencia. Es posible distinguir seis situaciones que requieren la fijación de precios para mezclas de productos: fijación de precios de línea de productos; fijación de precios de características opcionales; fijación de precios de productos cautivos; fijación de precios en dos fases; fijación de precios de subproductos y fijación de precios para agrupamiento de productos. (pág. 386)

La estructura o estrategias de fijación de precios para la línea de productos de Sublimados y Serigrafía M&E se encuentra como desarrollo de uno de los componentes del mix de marketing, explicado en el capítulo dos del presente documento.

Nivel de precios

“Al contar con un rango de niveles de precio, la empresa es capaz de cubrir una mayor área de mercado y de brindar a cada consumidor más opciones”. (Kotler & Lane Keller, 2016, pág. 467)

El nivel de precio del proyecto a rasgos generales es de dos tipos al por mayor y por menor.

De acuerdo con (Kotler & Lane Keller, 2016):

La empresa debe decidir primero en dónde quiere ubicar su oferta de mercado. Cuanto más claras sean las metas de la empresa más fácil le será fijar el precio. En este sentido, cinco metas importantes son: supervivencia, maximización de las ganancias actuales, maximización de la participación de mercado, maximización del descremado del mercado y liderazgo de producto-calidad. (pág. 467)

Política de precios

De acuerdo con (Kotler & Lane Keller, 2016):

En las compañías pequeñas, por lo general es el jefe quien se encarga de fijar los precios. En las grandes empresas lo hacen los gerentes de división y de líneas de producto.

Incluso en estos casos, la alta dirección es la responsable de establecer las metas y las políticas generales de fijación de precios y casi siempre las propuestas de las gerencias de menor jerarquía deben pasar por su aprobación. (pág. 464)

Comunicación de valor

De acuerdo con (Kotler & Lane Keller, 2016):

Las empresas deben comunicar de manera adecuada al mercado meta el valor que incorporan sus productos y servicios. Necesitarán un programa integrado de comunicación de marketing que maximice la contribución individual y colectiva de todas las actividades de comunicación, la organización necesita establecer programas de comunicación masiva que consistan en publicidad, promoción de ventas, eventos y relaciones públicas. También necesita utilizar los social media y las opciones móviles y en línea para llegar a los consumidores en el lugar y el momento adecuados. Asimismo, deberá planificar comunicaciones más personales a través de marketing directo y de bases de datos, así como contratar, capacitar y motivar al personal de ventas. (pág. 29)

Diseño de los canales integrados de marketing

El diseño de canales integrados de marketing para M&E, se basa fundamentalmente, en el e-commerce, defino por (Kotler & Lane Keller, 2016), como:

Con el surgimiento del e-commerce (ventas en línea) y el m-commerce (ventas a través de teléfonos móviles y tabletas), los consumidores compran en formas completamente nuevas. En la actualidad, las empresas deben crear y administrar sistemas de canal y redes de valor en constante evolución y cada vez más complejos. (pág. 514)

“Formalmente, los canales de marketing son conjuntos de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner a disposición de los consumidores de un bien o servicio para su uso o consumo”. (Kotler & Lane Keller, 2016, pág. 494)

De acuerdo con, (Nieto Torio, 2014)

El modelo de publicidad en la web es una extensión del modelo de los medios de comunicación tradicionales. Un sitio web provee contenidos (usualmente de forma gratuita, pero no necesariamente) y servicios (como correo electrónico, mensajería

instantánea, blogs) mezclados con mensajes publicitarios en forma de banners, que pueden ser la principal o única fuente de ingresos. El modelo de publicidad funciona mejor cuando el volumen de tráfico de visitas es muy alto o muy especializado. (pág. 13)

Metodología de la investigación

La presente investigación se realizó dentro del Distrito Metropolitano de Quito durante el periodo febrero – mayo 2019, el tipo de investigación predominante en este documento, es la de tipo descriptivo y correlacional, adicionalmente, se establece un relacionamiento entre los objetivos específicos del proyecto, rutas y tipos de investigación y, herramientas de obtención de información.

Tabla 2 Relacionamiento entre objetivos y rutas de investigación

Objetivo estratégico	Rutas de investigación	Descripción de actividades
Evaluar la situación interna y externa de la empresa Sublimados y Serigrafía M&E.	Rutas cualitativa, cuantitativa y mixta.	Fundamentos teóricos y metodológicos de diagnóstico empresarial.
Elaborar el plan de marketing de la empresa Sublimados y Serigrafía M&E.	Rutas cualitativa, cuantitativa y mixta.	Propuesta metodológica para elaboración de Planes de Marketing.

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Tabla 3 Relacionamiento entre objetivos y diseños de investigación

Objetivo estratégico	Diseños de investigación	Descripción de actividades
Evaluar la situación interna y externa de la empresa Sublimados y Serigrafía M&E.	Diseño descriptivo y correlacional.	Descripción y correlación de variables, revisión bibliográfica; estudios de campo.

<p>Elaborar el plan de marketing de la empresa Diseños Sublimados y Serigrafía M&E.</p>	<p>Diseño descriptivo y correlacional.</p>	<p>Descripción y correlación de variables, revisión bibliográfica.</p>
---	--	--

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Paradigma o métodos de investigación

El diseño de investigación que se mantiene a lo largo del desarrollo del presente documento utilizará una mezcla de rutas cuantitativas y cualitativas. A continuación, se explica cada una de ellas y su interrelación con los instrumentos de análisis:

Ruta cuantitativa

“La ruta cuantitativa es apropiada cuando queremos estimar magnitudes u ocurrencias de los fenómenos y probar hipótesis”. (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018, pág. 6)

En términos generales este método o ruta cuantitativa procura hacer una descripción y explica fenómenos a investigar, empleando una comparativa entre variables, incluyendo el análisis de estadísticas.

Ruta cualitativa

Para este tipo de ruta o enfoque (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018) la describen:

Con este enfoque de cualitativo también estudian fenómenos de manera sistemática. Sin embargo, en lugar de comenzar con una teoría y luego “voltear” al mundo empírico para confirmar si esta es apoyada por los datos y resultados, el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisando los estudios previos, ambas acciones de manera simultánea, a fin de generar una teoría que sea consistente con lo que está observando que ocurre. (pág. 8)

Las características más relevantes de este tipo de ruta o enfoque de investigación derivan en que el investigador se basa en un tipo de razonamiento de carácter lógico e inductivo y su método de recolección de datos es no estandarizado.

Ruta mixta

Para este tipo de ruta o enfoque (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018) afirman:

Esta tercera vía para realizar investigación entrelaza las dos anteriores (cualitativa y cuantitativa) y las mezcla, pero es más que la suma de las dos anteriores e implica su interacción y potenciación. Los métodos mixtos o híbridos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y análisis de datos tanto cualitativos como cuantitativos, así como también su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (denominadas metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (pág. 10)

Esta ruta se caracteriza por la utilización de los enfoques cualitativo y cuantitativo a través de la utilización de herramientas que presenten datos numéricos, tipo texto, visuales, simbólicos y de cualquier índole, esto para, poder obtener una obtención de resultados más específica.

Tipos o diseños de investigación

(Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018) plantean que la ruta cuantitativa tiene cuatro principales diseños o tipos de investigación:

- Diseño exploratorio
- Diseño correlacional
- Diseño descriptivo
- Diseño explicativo



Figura 7 Diseños de investigación cuantitativa

Fuente: (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018, pág. 106)

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

En la Figura 6, diseños de investigación cuantitativa, se exponen cuatro diseños, pero para la elaboración del presente documento únicamente se abordan los de tipo correlacional y descriptivo:

Diseño descriptivo

“Estudios de diseño descriptivo tienen como finalidad especificar propiedades y características de conceptos, fenómenos, variables o hechos en un contexto determinado”. (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018, pág. 108)

La investigación de tipo descriptivo se fundamenta en la medición o recolección de datos acerca de aspectos, conceptos y dimensiones del problema o preguntas de investigación.

Diseño correlacional

“Estudios de diseño correlacional son investigaciones que pretenden asociar conceptos, fenómenos, hechos o variables. Miden las variables y su relación en términos estadísticos”. (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018, pág. 109)

Este tipo de estudios se basa en establecer una relación o grados de asociación entre dos o más conceptos, características o variables del problema o preguntas de investigación.

Recolección de datos

Fuentes Primarias

Trabajos de titulación de pregrado y posgrado de universidades ecuatorianas.

Documentos y formatos resultantes del análisis externo e interno y formulación de la dimensión estratégica de la función de Marketing en las empresas.

Fuentes Secundarias

Corresponden todos los libros de texto mencionados en el apartado del marco teórico.

Revistas de Negocios / Mercadotecnia

Así también, se incluyen criterios de publicaciones en revistas de negocios y mercadotecnia, teniendo entre las más comunes:

- Harward Business Review
- Fortune
- América Economía

Plan de muestreo

Para estimar la muestra se utiliza la información de la segmentación de mercado, ésta a su vez se construye con las variables descritas en el punto 2.1.4. Segmento de Mercado; correspondiente al capítulo dos del presente documento. Además, se toma como referencia de la población económicamente activa PEA del Distrito Metropolitano de Quito 1'086,207 (Ecuador Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2010), este valor constituye el mercado objetivo para el proyecto; para finalizar se aplica la fórmula de la muestra:

Ecuación 1 Fórmula de muestra

$$n = \frac{NZa^2pq}{(N - 1)e^2 + Za^2pq}$$

Reemplazando valores:

n= tamaño de muestra

N: Universo poblacional = 1'086,207.

Za: Coeficiente de probabilidad normal = 95%, que en la tabla de distribución normal es igual a 1.96.

p: probabilidad de ocurrencia = 50% o 0.5.

q: probabilidad de no ocurrencia = 50% o 0.5.

e: nivel de error = 5% o 0.05.

$$n = \frac{1'086,207 (1.96)^2(0.5)(0.5)}{(1'086,207 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{1'086,207 (3.84)(0.25)}{(1'086.206)(0.0025) + (3.84)(0.25)}$$

$$n = 385$$

Este resultado se puede interpretar: "si se realizan estudios o encuestas a 385 personas, el 95% de las veces el dato que se desea medir estará en el intervalo $\pm 5\%$ respecto al dato que se observe en la encuesta. Esta encuesta se utiliza para conocer la opinión de los clientes frente a la situación actual de la empresa con una muestra de 385 observaciones muestrales se la realizó entre los meses de marzo y abril del 2019, en los sectores sur, norte y valles del D.M.Q.

Como investigación o ruta cualitativa se utiliza un focus group o entrevista para conocer la posición de clientes, proveedores y personal de la empresa sobre los principales elementos que componen la gestión actual de los procesos de marketing en la organización, todo ello para componer un modelo de co-creación.

CAPÍTULO I

EVALUACIÓN DE OPORTUNIDADES DE MERCADO Y CADENA DE VALOR

Como principal resultado de la evaluación de la situación interna y externa de la empresa, se tienen importantes debilidades y amenazas para el desarrollo del giro del negocio, en especial con las actividades relacionadas con los procesos de mercadotecnia, como oportunidades de negocio están la disposición de materias primas de calidad, precios competitivos y mercados potenciales disponibles a nivel local y regional.

1.1. Resumen del mercado

En la demografía de mercado se determina el mercado meta mediante la segmentación demográfica, variables operativas, enfoques de compra, factores situacionales y características personales, como proceso secuencial, ofreciendo características personales del comprador.

Con las necesidades de mercado se determina la calidad del producto y servicio al cliente, utilizando criterios de innovación en el diseño de la producción fundamentada, en los gustos y preferencias de los consumidores.

Como tendencias de mercado principales se determina que, la oferta de valor de la empresa es adecuada siendo, una empresa B2B Business to Business en dónde el mercado objetivo es especializado, la concentración de clientes está determinada por un sector geográfico en específico (Provincia de Pichincha y Distrito Metropolitano de Quito), con un proceso de marketing basado en relaciones y con una demanda fluctuante.

El crecimiento del mercado está determinado por el nivel de ingresos histórico de la industria C1811.05 en promedio con los incrementos anuales del periodo 2012 – 2017.

A través del análisis FODA se analizó el entorno externo y competitivo de la empresa, en dónde, se pudo determinar que a pesar de encontrarse en una industria de alta competencia es posible subsistir utilizando estrategias de diferenciación de productos y mercados y en cuanto al análisis interno, se evidenció la existencia de debilidades

importantes en la función de marketing y de establecer un correcto curso estratégico se podrá aprovechar las oportunidades de negocio descritas en dicho análisis. Así también, se hace una descripción de la oferta actual del producto definido como propuesta de valor.

Finalmente, los factores o claves para el éxito se encuentran descritas en la matriz FODA a manera de estrategias de mejoramiento y optimización de recursos, conservando un enfoque o énfasis en la función de marketing.

1.1.1. Demografía del mercado

En la tabla 4, se hace una descripción de variables que sirven para la segmentación de mercados para la empresa Sublimados y Serigrafía M&E en donde:

Tabla 4 Variables para la segmentación general de mercados

Demográficas

1. Industria: Actividades de impresión directa en textiles, plástico, vidrio, metal, madera y cerámica.
2. Mercados objetivo: Personas naturales y jurídicas, pymes y mipymes.
3. Ubicación: Zona 2 (Quito) y Zona 9 (Pichincha).

Variables operativas

4. Tecnología: Sublimación y serigrafía.
5. Estatus de usuario y no usuario: Atención de usuarios frecuentes, medios y/o esporádicos.
6. Capacidades del cliente: Clientes que requieran pocos o muchos productos personalizados.

Enfoques de compra

7. Organización de la función de compras: Organización de compras centralizada.
 8. Estructura de poder: Atender a personas y empresas dominadas por la función de producción.
 9. Naturaleza de relaciones existentes: Relaciones sólidas con clientes.
 10. Políticas generales de compra: Sistemas de compras al por mayor y menor.
 11. Criterios de compra: Producto de calidad a precios competitivos.
-

Factores situacionales

- 12. Urgencia: Personas y empresas que necesitan o no entregas de productos rápido, con y sin previo aviso.
- 13. Aplicación específica: Enfoque de aplicación particular de los productos.
- 14. Tamaño de pedido: Concentración en pedidos grandes.

Características personales

- 15. Similitud de comprador-vendedor: Atender a personas y empresas cuya filosofía empresarial sea similar a la de empresa.
- 16. Actitud ante el riesgo: Atender a clientes que evitan riesgos.
- 17. Lealtad: Atender a personas y empresas que presentan lealtad para con sus clientes.

Fuente: (Kotler & Lane Keller, 2016, pág. 262)

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Esta estratificación se encuentra concentrada de manera general, a continuación, se presenta una segmentación de carácter específico, a nivel geográfico, personas que residen en la ciudad del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ), nivel demográfico hombres y mujeres que se encuentran dentro de la Población Económicamente Activa PEA; con estratos sociales tipo A, B y C+ (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2010); y finalmente, nivel conductual los clientes disfrutan de personalizar sus pertenencias, ajustadas a sus necesidades, estos perciben una mayor sensación de valor cuando generalmente disponen de artículos con algún tipo de referencia a su equipo de fútbol preferido, serie de televisión o personajes de influencia.

1.1.2. Necesidades del mercado

Las principales necesidades de mercado que sirvieron de evento disparador en la decisión de implementar las actividades de comercio de la empresa se fundamentan en la calidad de fabricación, utilizando materias primas y productos terminados de calidad, diseños bien pensados en temas de interés actuales y una adecuada gestión de servicio al cliente, todos estos elementos mantendrán una armonía con un precio competitivo y la preocupación por el cliente interno y externo.

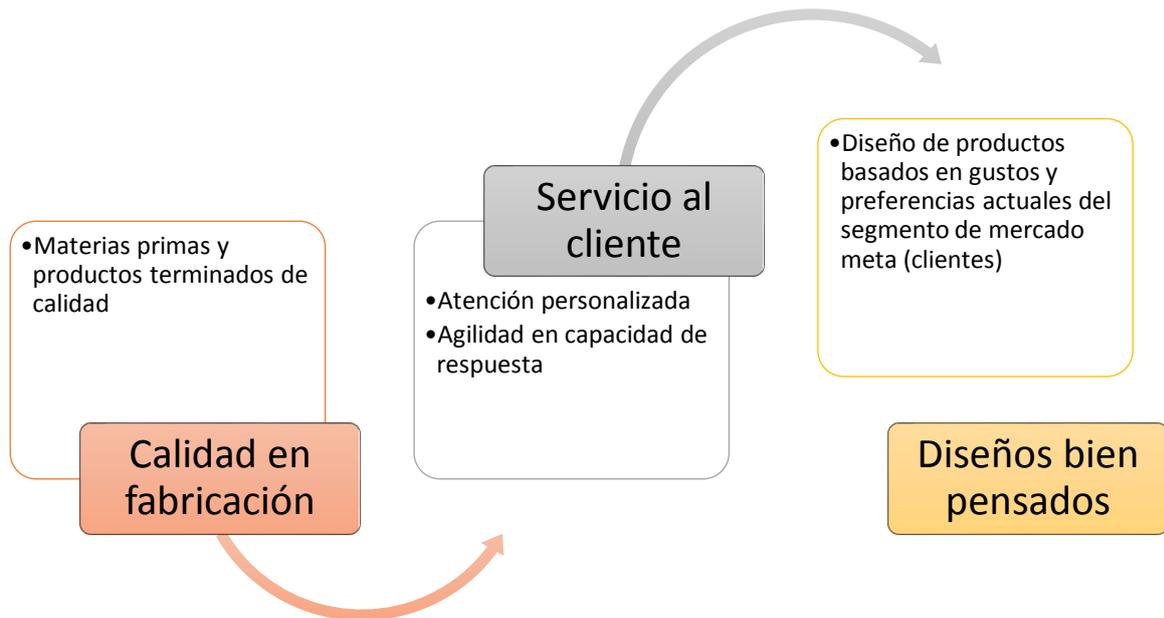


Figura 8 Necesidades del mercado
Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

1.1.3. Tendencias del mercado

Sublimados y Serigrafía M&E es una empresa B2B “Business to business” (Kotler & Lane Keller, 2016), enmarcados como modelos de negocios que se enfocan en mercados industriales, a través del desarrollo de productos en sublimación y serigrafía, diferenciados (personalizados), pretendiendo satisfacer las necesidades de tipo secreto; es decir el cliente espera ser reconocido en su entorno por el uso de los productos que utiliza.

1.1.4. Crecimiento del mercado

Sublimados y Serigrafía M&E como actividad económica principal, pertenece a la industria de “Actividades de impresión directa en textiles, plástico, vidrio, metal, madera y cerámica” (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2010), o código ciuu: C1811.05.

Esta industria registra un crecimiento anual promedio del 6.04% desde el periodo año 2012 – 2017 con las declaraciones de ingresos (declaraciones 101 del SRI):

Tabla 5 Crecimiento de la industria

Año	Ingresos de la industria
2012	\$31'426, 219
2013	\$35'584,374
2014	\$38'870,350
2015	\$40'139,459
2016	\$38'883,349
2017	\$43'364,825

Fuente: (Ecuador, Servicio de Rentas Internas SRI, 2019)

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

1.2. Análisis FODA

1.2.1. Análisis de factores externos

1.2.1.1. Análisis del macroentorno

Fuerzas políticas

La fuerza política que se analiza es el riesgo país diario que, de acuerdo con las cifras de (Ecuador, Banco Central del Ecuador, 2019) hasta el 31 de marzo del 2019 es de 592, lo que lleva a pensar que se trata de una amenaza de nivel medio al tener un riesgo país alto y por consiguiente, es complicado pretender que para la industria de impresión directa en textiles, plásticos, vidrio y metal; se pueda contar con inversiones de capital extranjero hasta que la cifra tienda hacia la baja.

Fuerzas económicas

La tasa de desempleo urbano trimestral, hasta el mes de diciembre del 2018 registró un 4.8% según cifras del (Ecuador, Banco Central del Ecuador, 2019), esta fuerza implica una amenaza ya que, al reducirse las fuentes de empleo convencionales, el recurso financiero de los hogares tiende a ser más bajo; lo que conduce a que los mercados tengan menos atraktividad.

Otra fuerza económica importante para este análisis se considera a la Población Económicamente Activa, de acuerdo con los reportes del (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2010), es observable que el 81% del total de la población en la provincia de Pichincha es parte de la PEA, lo que implica una

oportunidad ya que, existen empleos de formales o informales que pueden dinamizar la economía en la región local y así también, constituye una fuente de clientes potenciales para la industria C1811.05.

Fuerzas sociales

Como fuerza social se analiza la cantidad actual de 22,201 empresas que se decidan al comercio, sobre un total de 16,826 empresas dentro del Directorio de Empresas y Establecimientos Económicos (DIEE – INEC), de estas empresas de comercio están consideradas como empresas potencialmente innovadoras al generar actividades y costos relacionadas con el desarrollo y mejoramiento actual de sus productos actuales. (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2014). Todo esto implica una oportunidad ya que, socialmente las empresas se encuentran en un proceso de innovación constante, basada en el mejoramiento de ofertas de valor existentes para captar una mayor participación de mercados.

Fuerzas tecnológicas

En cuanto a las tecnologías de la información y la comunicación, para la industria C1811.05 y otros tipos de mercados, se presentan oportunidades de negocio, si las empresas que conforman esta industria pueden aplicar mecanismos adecuados para la difusión de su entrega de valor, específicamente, con la maximización de la contribución individual y colectiva de comunicaciones a través de la utilización de medios o canales de información y comunicación.

1.2.1.2. Análisis del microentorno

Rivalidad entre vendedores competidores

La industria presenta una amenaza baja con esta fuerza, hasta el año 2018 se encuentran 13 empresas registradas en la (Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros SUPERCIAS, 2019), lo que implica, una oportunidad al considerar que la industria no cuenta con competidores diversos que realicen la misma propuesta de valor que Sublimados y Serigrafía M&E, con objetivos y estrategias similares.

Nuevas empresas potenciales

Requisitos de capital intensivos no son necesarios para este tipo de modelo de negocio, es decir se demanda de una inversión baja, lo que implica, una amenaza, ya que en la industria no se tienen barreras de entrada significativa.

Empresas de otras industrias que ofrecen productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es alta, ya que los clientes pueden optar por otro tipo de productos tales como los de la industria C1313.04 “Servicio de estampado serigráfico de productos textiles y prendas de vestir, realizado por terceros a cambio de una retribución o por contrato” (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2010), que registra alrededor de 9 empresas en el mercado, generalmente, con diferencias mínimas de precios y con curvas de experiencia ya establecidas.

Proveedores

El poder de proveedores es una amenaza alta ya que se necesita de materias primas de calidad, los costos de cambio de proveedor son altos y gran parte de ellos se encuentran concentrados en dos o más industrias.

Compradores

El poder de negociación con clientes es bajo o una amenaza, lo que puede interpretarse como que, muchas industrias se encuentran presentes en el mercado y sus ofertas de productos se basan más en los gustos y preferencias de los clientes, hay una difícil tarea en cuanto a la estandarización de productos, así también existen economías de escala muy marcadas o barreras de salida significativas en términos de producción, marketing, comunicación y distribución o logística.

1.2.2. Identificación de oportunidades y amenazas

Tabla 6 Oportunidades y amenazas identificadas

Descripción del factor o fuerza identificada	Oportunidad			Amenaza			Importancia	
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Baja
Riesgo país elevado					X			X

Tasa de desempleo del 4.8%		X		X
PEA del 81%		x		X
Cantidad significativa de empresas que se dedican al comercio		x		X
Oportunidades de negocio con social media	X			X
Rivalidad baja entre vendedores competidores	x		x	
Barreras de salida insignificantes		x		x
Canales de distribución saturados		x		x
Acceso ventajoso a materias primas y lazos estrechos con proveedores	x			x
Productos sustitutos afectan el nivel de ingresos de la empresa		x		x
Los clientes pueden percibir a los sustitutos en mejores términos de calidad, precio y durabilidad		x		x
Concentración clara de clientes compradores	x			x

Producto claramente diferenciado y con valor agregado	x	x
Sobre oferta de materias primas	x	x
Proveedores integrados hacia atrás	x	x

Fuente: (Kotler & Lane Keller, 2016)

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

1.2.3. Análisis de factores internos

1.2.3.1. Medición de la orientación del mercado

Para la medición de la orientación de mercado se formulan las siguientes preguntas de manera secuencial al encargado de la función de marketing en la empresa, otorgando un punto (1 pts.) para cada respuesta afirmativa, en caso de que la respuesta sea intermedia tendrá una calificación de (0.5 pts.) y, cero puntos cuando la respuesta sea negativa (0 pts.). En caso de no conocer la respuesta se marca 0 en NS (no sabe); NA (no aplica). (Hoyos Ballesteros, 2013)

Tabla 7 Medición de la orientación del mercado

	Si	No	NS 29	NA 30
Infraestructura de la firma				
1. En esta empresa nos reunimos con los clientes, por lo menos una vez al año, para determinar qué productos o servicios necesitarán en el futuro.		0		
2. Las personas de producción interactúan directamente con nuestros clientes para aprender cómo servirles mejor.	1			
3. En esta empresa investigamos bastante sobre el mercado interno.	1			
4. Somos ágiles para detectar cambios en las preferencias de producto de nuestros clientes.	1			
5. Hacemos encuestas entre nuestros usuarios, por lo menos una vez al año, para evaluar la calidad de nuestros productos y servicios.		0		
6. A menudo hablamos o investigamos entre quienes pueden influir en nuestras compras y en las de otros usuarios (minoristas, distribuidores, etc.).	1			
7. Reunimos información de la industria a través de mecanismos informales (por ejemplo, almuerzos con amigos industriales, charlas con socios comerciales, etc.).		0		
8. En nuestra empresa la inteligencia sobre nuestros competidores se genera de manera independiente entre los diversos departamentos.		0		
9. Son rápidos para detectar cambios fundamentales con nuestra industria (competencia, tecnología, regulación).	1			
10. Revisamos periódicamente el efecto probable de los cambios de nuestro entorno de negocios (por ejemplo, regulación sobre los clientes).	1			
Difusión de inteligencia				
1. Una parte apreciable de la charla casual o informal en esta empresa se refiere a las tácticas o estrategias de nuestros competidores.	1			
2. Celebramos reuniones interdepartamentales, por lo menos una vez cada trimestre, para analizar las tendencias de desarrollo y mercado.		0		
3. El personal de marketing de nuestra empresa dedica tiempo al estudio de futuras necesidades de los clientes con otros departamentos funcionales.		0		
4. Periódicamente nuestra empresa hace circular documentos con información sobre nuestros clientes.		0		
5. Cuando le sucede algo importante a un cliente o a un mercado grande, todo el personal afectado se entera en muy poco tiempo.	1			
6. Los datos sobre la satisfacción del cliente se transmiten con regularidad a todos los niveles de la empresa.	1			
7. Existe una comunicación mínima entre los departamentos de marketing y de producción en relación al desarrollo del mercado.	1			
8. Cuando un departamento encuentra algo importante acerca de sus competidores les alerta rápidamente a otros departamentos.	1			
Diseño de la respuesta				
1. Actuamos rápido para decidir cómo responder ante los cambios de precio de nuestros competidores.	1			
2. Los principios de segmentación de mercados dirigen los esfuerzos de desarrollo de nuevos productos en la empresa.	1			
3. Estamos siempre atentos a conocer los cambios en las necesidades de servicio o producto de nuestros clientes.	1			
4. Periódicamente revisamos nuestros esfuerzos de desarrollo de producto para garantizar que están en línea con lo que nuestros clientes quieren.	1			

Fuente: (Hoyos Ballesteros, 2013, pág. 173)

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

La puntuación obtenida con la medición de la orientación del mercado, se registra una calificación de 23, es decir; que en la actualidad la empresa Sublimados y Serigrafía M&E, “viene realizando una gestión mala en cuanto a la orientación de mercado” (Hoyos Ballesteros, 2013, pág. 173) y, se requiere de la aplicación de un correcto curso estratégico de la función de marketing para mejorar el proceso interno analizado en el presente apartado.

1.2.3.2. Análisis cadena de valor productos tangibles

Para la realización del análisis de la cadena de valor de los productos tangibles de la organización, se formulan las siguientes preguntas de manera secuencial al encargado de la función de marketing en la empresa, otorgando un punto (1 pts.) para cada respuesta afirmativa, en caso de que la respuesta sea intermedia tendrá una calificación de (0.5 pts.) y, cero puntos cuando la respuesta sea negativa (0 pts.). En caso de no conocer la respuesta se marca 0 en NS (no sabe); NA (no aplica). (Hoyos Ballesteros, 2013)

Tabla 8 Análisis cadena de valor productos tangibles

	Si	No	NS31	NA32
Infraestructura de la firma				
1. La empresa tiene un sistema formal de planeación anual.		0		
2. Existe un sistema formal que permite tener información confiable de manera rápida.		0		
3. La empresa tiene suficiente infraestructura física para atender a sus clientes.	1			
4. Los edificios de la compañía proyectan la imagen que necesita.	1			
5. La empresa tiene suficientes oficinas para atender las necesidades de los clientes.	1			
6. Las instalaciones de la compañía son lo suficientemente cómodas para atender a los clientes.	1			
7. Todos los trabajadores cuentan con las herramientas adecuadas para realizar bien su trabajo.	1			
8. Cada una de las agencias tiene espacios cómodos y agradables para atender bien a los clientes.	1			
9. Las oficinas y los puestos de trabajo de todos los empleados son cómodos y agradables.	1			
10. El área financiera en general está al servicio del área de marketing.	1			
11. Esta compañía cumple cabalmente con sus obligaciones financieras.	1			
Gestión de recursos humanos				
1. Esta es una compañía en la cual muchas personas desean profundamente trabajar.	1			
2. La compañía tiene un proceso de selección formal que garantiza que siempre se escogerá la persona más adecuada para cada puesto.		0		
3. La compañía tiene un programa adecuado de evaluación de desempeño.		0		
4. La compañía tiene programas de capacitación permanentes.	1			
5. Los trabajadores encuentran suficientes recompensas por realizar bien su trabajo.	1			
6. Los trabajadores pueden tener problemas graves si no cumplen con sus funciones.	1			
7. Existe un clima organizacional agradable y positivo.	1			
8. En esta compañía hay estabilidad laboral.	0.5			
Desarrollo de tecnología				
1. El conocimiento (know how) de esta compañía es único y difícil de copiar.		0		
2. Los procedimientos están actualizados y se revisan periódicamente.	1			
3. Existe permanente capacitación en torno al know how de la compañía.	1			
4. Las máquinas y equipos aplicados a la actividad principal de la empresa son de última generación.		0		
5. Los equipos de cómputo de la compañía son de última generación, al igual que sus aplicaciones.		0		
6. Se realizan actividades de Benchmarking al interior de la industria o con otras industrias.	1			
7. Existe un departamento de investigación y desarrollo.		0		
8. Existen equipos adecuados para el desarrollo de las comunicaciones dentro y fuera de la empresa.	1			
Compras (abastecimiento)				
1. El área de compras tiene una orientación al cliente.	1			
2. El área de compras trabaja de manera coordinada con el área de marketing.		0		
3. La labor de compras tiene un impacto positivo en el costo de los bienes finales.	1			
4. La labor de compras tiene un impacto positivo en la calidad de los productos finales.	1			
5. La labor de compras determina una diferenciación en los productos finales.	1			
6. En esta compañía se tiene un programa de desarrollo de proveedores.		0		
7. El área de compras tiene una base suficientemente grande de proveedores.		0		
8. Esta compañía tiene más de un proveedor para las materias primas estratégicas de esta.	1			
Logística interna				
1. Existen entregas programadas con los proveedores.		0		
2. Existe un sistema de entregas certificadas.	1			
3. Se reciben y anotan rápidamente los bienes suministrados por los proveedores	1			
4. El manejo de inventarios se hace de manera ágil y confiable.	1			
Producción				
1. El control de calidad da los estándares establecidos por la compañía.	1			
2. El área de producción atiende oportunamente los requerimientos del área de marketing.	1			
3. El proceso de producción es sumamente flexible para atender los imprevistos de la demanda.	1			
4. El área de producción colabora con la implementación de promociones.	1			
5. El área de producción coordina su trabajo con el área de marketing.	1			
6. Existen adecuados programas de mantenimiento de máquinas y equipos.		0		
Logística externa				
1. La programación de vehículos es adecuada para los despachos.	1			
2. El procesamiento de pedidos es rápido.	1			
3. El nivel de servicio se mantiene dentro de los parámetros de la compañía (faltantes).	0.5			
4. La frecuencia de entrega de pedidos es la solicitada por los clientes.	1			
5. La recolección de productos deteriorados y vencidos se hace oportunamente.				0
Marketing y ventas				
1. La compañía tiene una gama de productos adecuada y suficiente.	1			
2. Los canales tienen suficiente información acerca de los productos.	1			
3. Hay suficiente publicidad acerca del producto en los medios que realmente consumen los clientes.	1			
4. La publicidad es realmente impactante y contribuye a la mejorar la imagen de la marca.		0		
5. Los productos tienen una adecuada y suficiente promoción.	1			
6. Existe un volumen adecuado de vendedores.	1			
7. La estructura de ventas contribuye a conseguir los objetivos de la compañía.	1			
8. Los productos están en los canales adecuados.	1			
9. La marca y el empaque son adecuados.	1			
10. Los precios de los productos son adecuados.	1			
Servicio				
1. Los clientes siempre reciben una atención amable.	1			
2. Los clientes siempre reciben una atención oportuna.	1			
3. Siempre que un cliente presenta una inquietud esta se resuelve favorablemente.	1			
4. Existe un programa formal de solución de quejas.		0		
5. La compañía ofrece servicios adicionales al cliente sin costo alguno.		0		
6. Los clientes siempre reciben la información necesaria para utilizar los productos de la compañía.	1			
7. Si un cliente no está satisfecho con el producto, se cambia o se devuelve el valor pagado por este.	1			
8. Los productos vendidos por la compañía siempre tienen disponibilidad de repuestos.	1			
TOTAL	50			

Fuente: (Hoyos Ballesteros, 2013, pág. 178)

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

En un ámbito general, se puede afirmar que los procesos internos de la cadena de valor de productos tangibles de la empresa tienen una calificación total de 50 pts., y según (Hoyos Ballesteros, 2013) se cuenta con una gestión mala; tal como en la medición de orientación de mercado se deben emprender acciones correctivas que signifiquen el mejoramiento de los procesos de la función de marketing. Las principales fortalezas y debilidades se enlistan en la tabla 8, identificación de fortalezas y debilidades.

1.2.3.3. Evaluación de los procesos comerciales

Publicidad

¿Realiza regularmente publicidad?

Sí: X No:

¿Quién se encarga del diseño y producción de las piezas?

El medio: X La agencia: Free lance: Otros ¿Cuáles?:

¿Qué medios publicitarios utiliza?

Al momento publicidad en redes sociales y material POP.

¿Utiliza material impreso para entregar a clientes?

Sí: X No:

¿Cuáles?

Afiches, hojas volantes, tarjetas de presentación.

¿Cada vez que ha realizado una pauta publicitaria ha tenido un objetivo claro con dicha pauta publicitaria?

Sí: X No:

¿Ha evaluado los resultados de la publicidad?

Sí: No: X

¿Cómo lo ha hecho?

No se lo ha hecho. N/A.

¿A qué segmentos ha querido llegar con la publicidad?

Hombres y mujeres para todo tipo de edades.

Promoción de ventas

¿Qué tipo de promociones ha utilizado en el último año?

N/A.

¿Qué resultados ha obtenido?

N/A.

¿Qué medición les ha hecho a dichas promociones?

N/A.

Relaciones públicas

¿Qué eventos ha realizado en el último año con clientes actuales?

N/A.

¿Qué eventos ha realizado en el último año con clientes potenciales?

N/A.

¿Qué resultados ha obtenido de estas actividades?

N/A.

¿Qué tipo de eventos deportivos o sociales ha patrocinado?

N/A.

¿Qué medios de comunicación internos tiene dirigidos a clientes actuales y públicos internos?

Teléfono, página en redes sociales y correo electrónico.

Fuerza de ventas

¿Cuántos vendedores tiene actualmente?

2 vendedores.

¿Qué tipo de organización de ventas tiene?

Clientes: X Geográfica: Por producto: Otras ¿Cuáles?:

¿Cuáles son las responsabilidades de los vendedores?

Cumplir las metas de ventas.

¿Qué tipo de controles ejerce sobre ellos?

Control de ventas.

¿Qué tipo de formatos manejan ellos para su gestión?

N/A.

¿Qué tipo de información les ha brindado en el último año?

Índices de crecimiento de ventas.

¿Cuál es el promedio de permanencia de los vendedores?

N/A.

¿Qué tipo de incentivos tiene por cumplimiento de metas?

10% de comisión por lo recaudado.

¿Qué indicadores maneja la fuerza de ventas?

N/A.

¿Con qué elementos de apoyo cuenta la fuerza de ventas para realizar su tarea?

N/A

¿Se maneja algún programa de descuentos para los clientes importantes?

Descuentos aplicados en ventas por volumen.

¿Se ofrece a los clientes algún tipo de descuento cuando se compran paquetes de servicios en vez de realizar compras de manera individual?

Descuentos aplicados en ventas por volumen.

¿Existe algún tipo de beneficio para los clientes que refieren a otros clientes?

Si, se obsequia un producto gratuito de la elección del cliente que refiere a otros.

¿Existe algún tipo de incentivo para los empleados que refieren a otros clientes?

Si, se otorga un porcentaje de hasta un 10% por cada cliente referido.

¿Existe algún tipo de programa para recuperar clientes que se han ido?

N/A.

¿Existe algún tipo de programa para lograr que los clientes vuelvan a adquirir más servicios?

N/A.

¿Existe un archivo único de documentos de clientes?

Sí: No: X

¿Quién maneja el archivo de los documentos de los clientes?

N/A

¿Cómo asegura el archivo de documentos de clientes?

N/A

¿Qué usos se les da a los archivos de clientes?

N/A

Las principales fortalezas y debilidades se enlistan en la tabla 8, identificación de fortalezas y debilidades.

1.2.3.4. Evaluación de los departamentos de la empresa que están orientados al cliente

Para realizar la evaluación departamental en función de la opinión de los clientes, se realiza una encuesta procesada con Microsoft Excel. Las preguntas formuladas se toman en referencia a la “evaluación de los departamentos de la empresa que están orientados al cliente”, herramienta tomada desde (Kotler & Lane Keller, 2016). El formulario de esta encuesta se encuentra disponible en la sección de Anexo 3 - Evaluación de los departamentos de la empresa que están orientados al cliente.

Análisis e interpretación de la encuesta

En cuanto a la investigación y desarrollo se presentan fortalezas en cuanto a la calidad del producto, mantra de marca y actividades y costos relacionados con el desarrollo y mejora de productos. Con respecto, a compras y cadena de suministro hay fortalezas en la calidad de materias primas, en manufactura existen fortalezas con los procesos productivos y su percepción de valor en los clientes, las actividades de logística específicamente hablando de tiempos de entrega tiene una fortaleza importante.

La función de marketing y ventas o procesos comerciales presentan fortalezas en todas las variables analizadas, sin embargo, este departamento no cuenta con un proceso apropiado para su diseño y difusión. Finalmente, para los procesos contables también se cuenta con fortalezas según los clientes, pero la gerencia difiere mucho de este criterio ya que, al momento no se dispone de un proceso sistemático para su gestión interna. El procesamiento de datos se encuentra desarrollado detallada a continuación:

Variable género:

Tabla 9 Variables absolutas análisis género

Género	
Hombre	198
Mujer	187

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

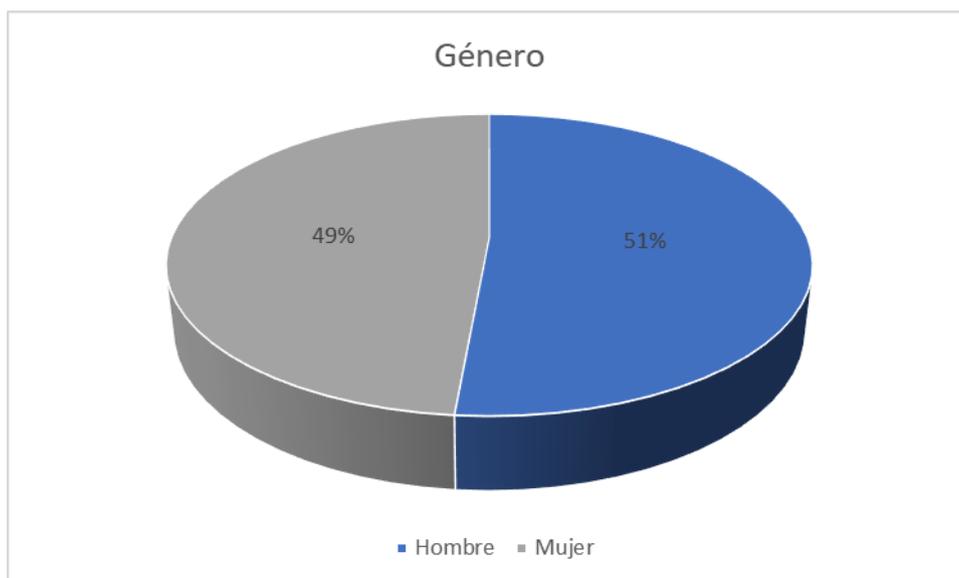


Figura 9 Variables relativas análisis género

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Los entrevistados varones tuvieron una participación en la encuesta con el 51%, y las mujeres el 49%, con estos resultados se puede decir que hubo una población equilibrada para la realización de la actividad por ambos géneros.

Variable sector de residencia:

Tabla 10 Variables absolutas análisis sector de residencia

Sector de residencia	
Sur	176
Valles	101
Centro	63
Norte	45

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

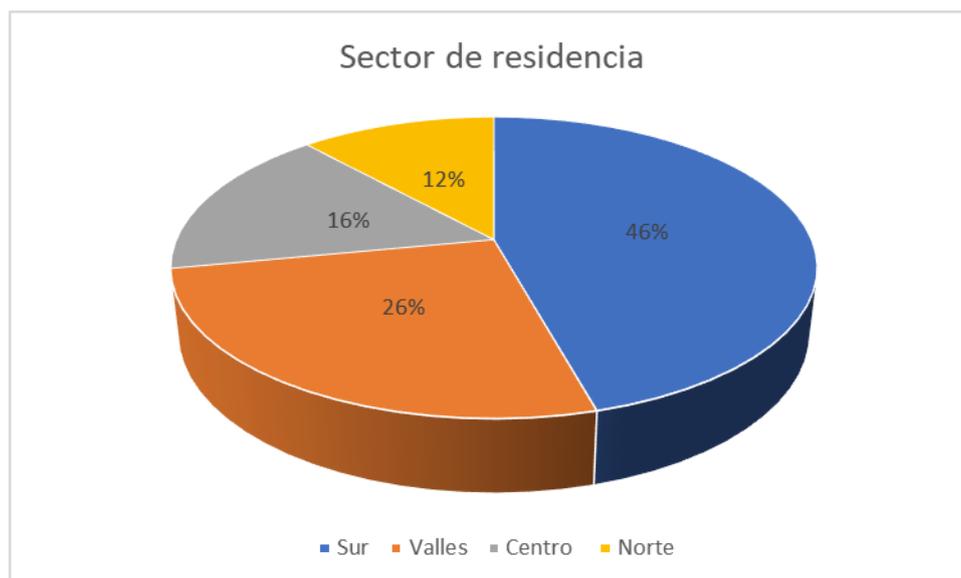


Figura 10 Variables relativas análisis sector de residencia

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

El segmento de clientes con mayor participación se encuentra en el sur de la ciudad con un 46%, es decir que, la mayoría de la muestra de clientes encuestados reside en dicha zona.

Variable edad:

Tabla 11 Variables absolutas análisis rango de edad

Rango de edad	
Entre 26 a 35 años	162
Entre 18 a 25 años	124
Entre 36 a 45 años	72
Entre 46 y 60 años	27

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

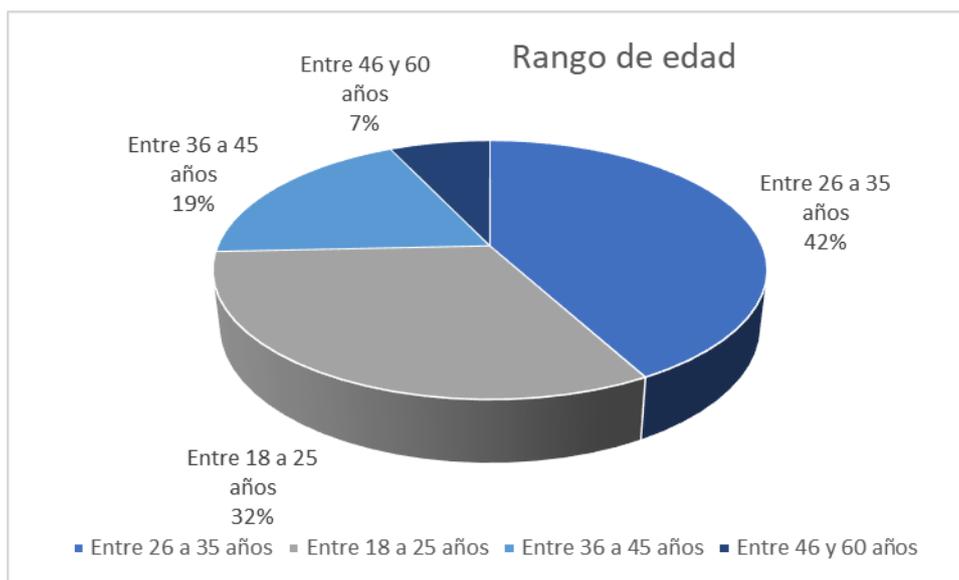


Figura 11 Variables relativas análisis rango de edad

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Las edades que predominaron en la ejecución del estudio son: 42% edades entre 26 a 35 años; 32% entre 18 a 25 años; entre 36 a 45 años 19 %; y finalmente, 7% para edades entre 46 y 60 años.

Variables de Investigación y desarrollo:

Tabla 12 Variables absolutas análisis pregunta 1

¿La empresa se reúne con sus clientes y escucha sus problemas?	
Muy en desacuerdo	67
En desacuerdo	66
Neutro	71
En acuerdo	87
Muy de acuerdo	94

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

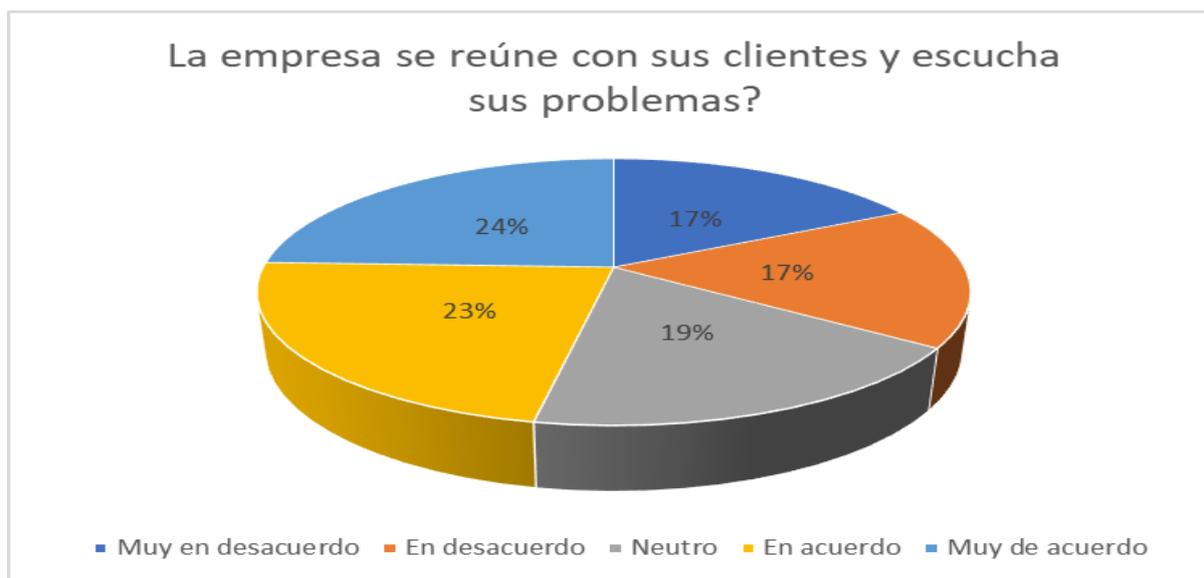


Figura 12 Variables relativas análisis pregunta 1

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Los clientes encuestados, en su mayoría aseguran que la empresa se reúne con clientes y escucha sus problemas.

Tabla 13 Variables absolutas análisis pregunta 2

Considera usted, ¿que existe una participación integral de todos los departamentos en nuevos proyectos de la marca o de la empresa?

Muy en desacuerdo	53
En desacuerdo	59
Neutro	67
En acuerdo	100
Muy de acuerdo	106

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

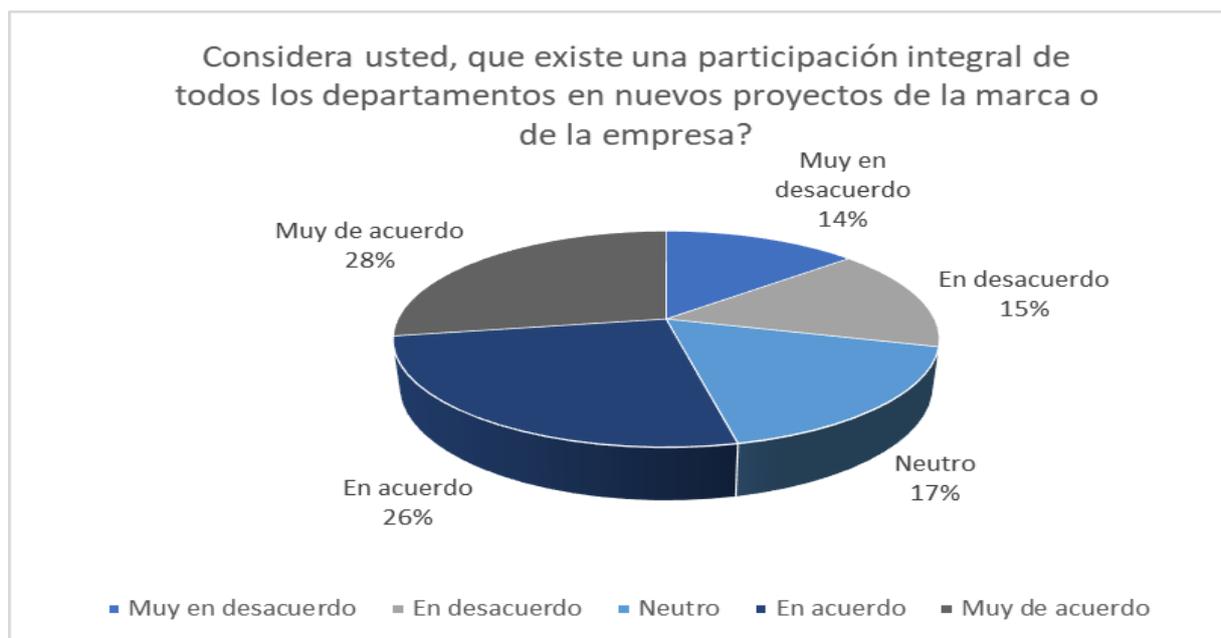


Figura 13 Variables relativas análisis pregunta 2
Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Los clientes encuestados aseguran que en la empresa existe una sinergia entre todos los departamentos de la organización, muy de acuerdo con el 28%; en acuerdo el 26%; neutro el 17%; en desacuerdo 15% y muy en desacuerdo el 14% restante.

Tabla 14 Variables absolutas análisis pregunta 3

¿Se toman en consideración los productos de la competencia como referencia y se buscan establecer mejoras, reflejadas en la oferta de la marca?

Muy en desacuerdo	64
En desacuerdo	62
Neutro	77
En acuerdo	88
Muy de acuerdo	94

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

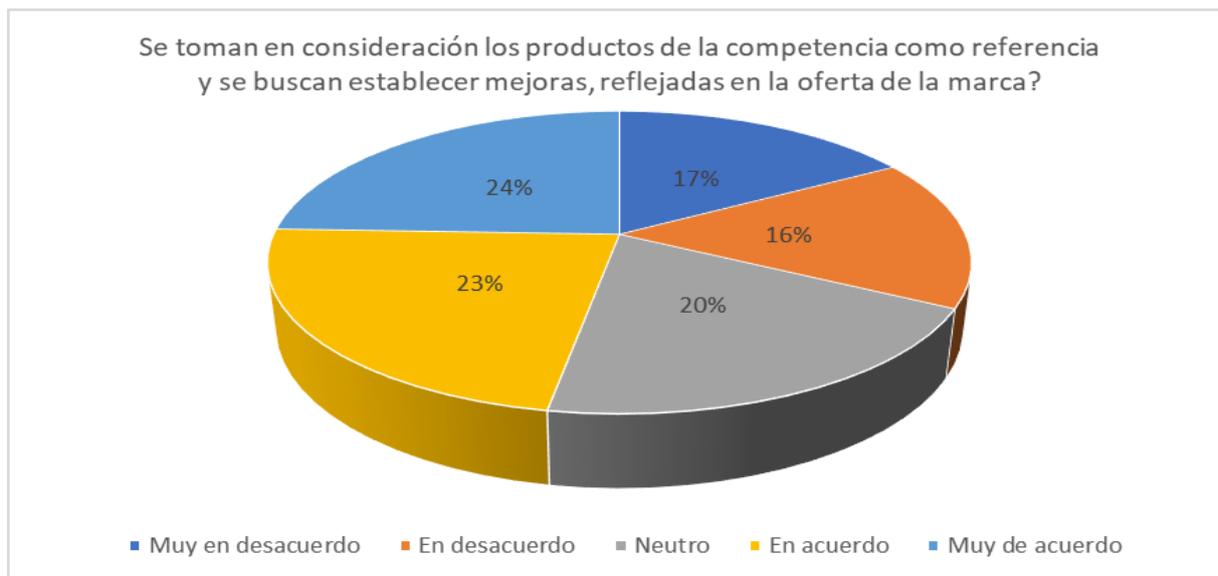


Figura 14 Variables relativas análisis pregunta 3

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Los clientes encuestados consideran que la empresa realiza mejoras en su oferta de productos en base a comparaciones con la competencia.

Tabla 15 Variables absolutas análisis pregunta 4

¿Buscan reacciones y sugerencias de los clientes?

Muy en desacuerdo	63
En desacuerdo	64
Neutro	76
En acuerdo	88
Muy de acuerdo	94

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

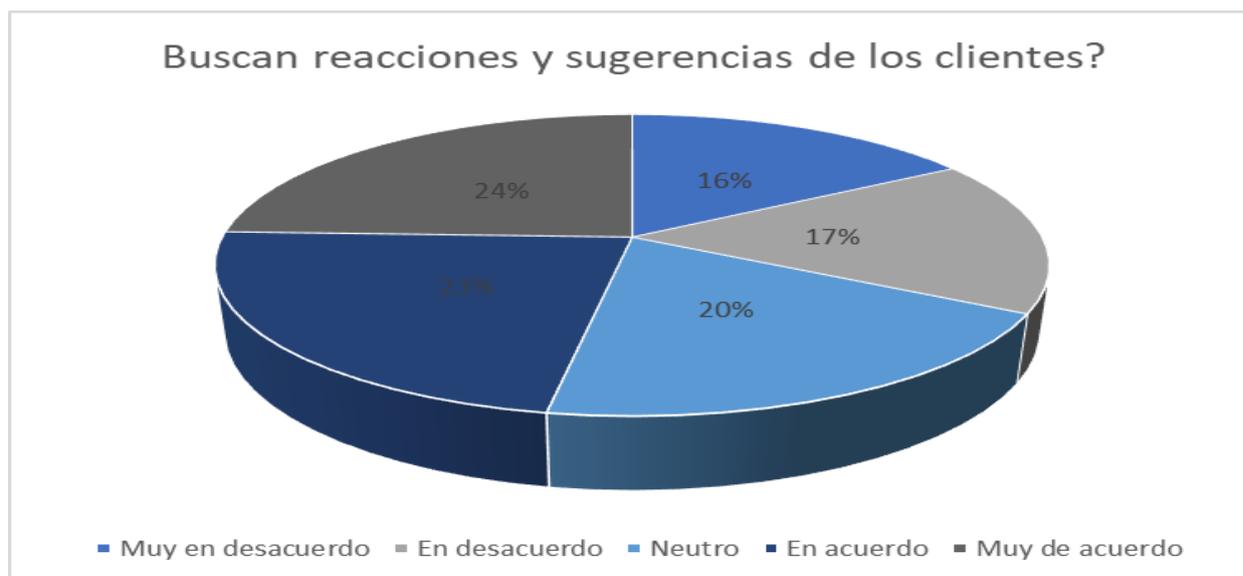


Figura 15 Variables relativas análisis pregunta 4

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Los encuestados consideran que la empresa constantemente busca sugerencias de sus clientes para el mejoramiento de sus productos, el 24% de los clientes dicen estar muy de acuerdo, el 16% dicen estar en acuerdo, el 20% se muestra neutral, el 17% en desacuerdo y, el 23% está muy en desacuerdo.

Tabla 16 Variables absolutas análisis pregunta 5

¿Mejoran y refinan continuamente el producto con base en la retroalimentación de estudios de mercado?	
Muy en desacuerdo	53
En desacuerdo	53
Neutro	59
En acuerdo	99
Muy de acuerdo	121

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

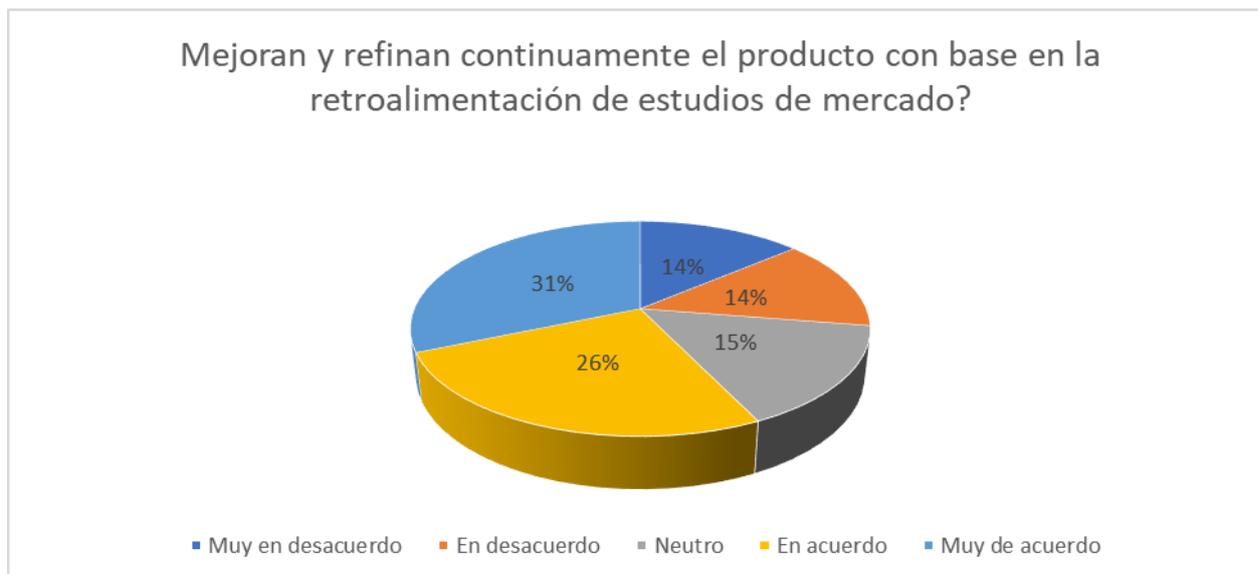


Figura 16 Variables relativas análisis pregunta 5

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

La muestra de las personadas encuestadas indican que están muy de acuerdo y de acuerdo con un 31%, después un 26% de acuerdo, 15% neutro, en que la empresa utiliza constantemente estudios de mercado para el mejoramiento de sus productos.

Variable compras y cadena de suministros:

Tabla 17 Variables absolutas análisis pregunta 6

¿Considera usted que la calidad de las materias primas del producto es buena?

Muy en desacuerdo	53
En desacuerdo	53
Neutro	71
En acuerdo	91
Muy de acuerdo	117

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

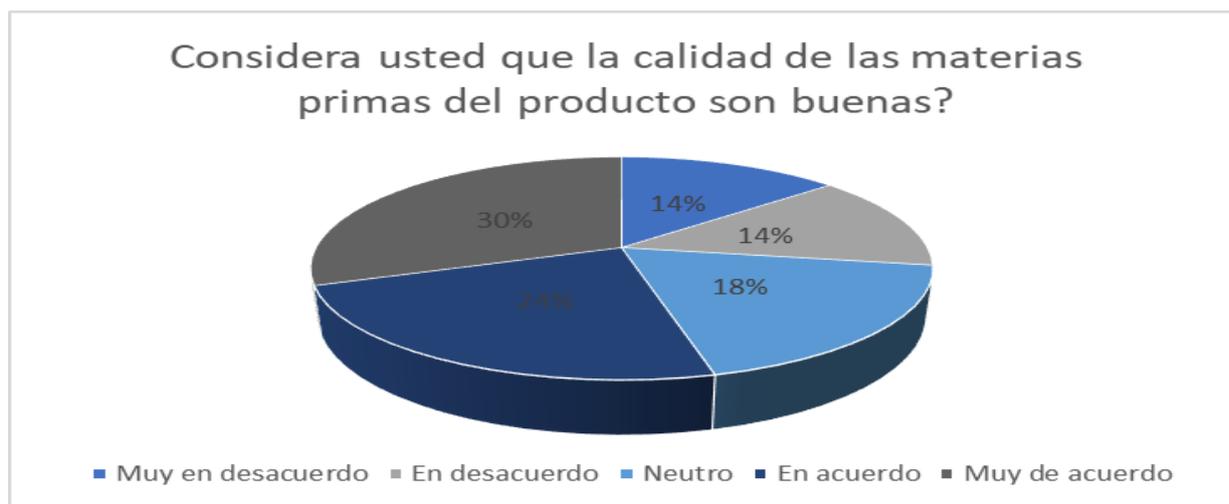


Figura 17 Variables relativas análisis pregunta 6

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Para la pregunta número 6, los clientes en su mayoría afirman que se encuentran conformes con la calidad percibida de los productos que la empresa actualmente oferta.

Tabla 18 Variables absolutas análisis pregunta 7

¿En la empresa no sacrifican la calidad del producto por el ahorro de costos?

Muy en desacuerdo	67
En desacuerdo	78
Neutro	64
En acuerdo	79
Muy de acuerdo	97

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

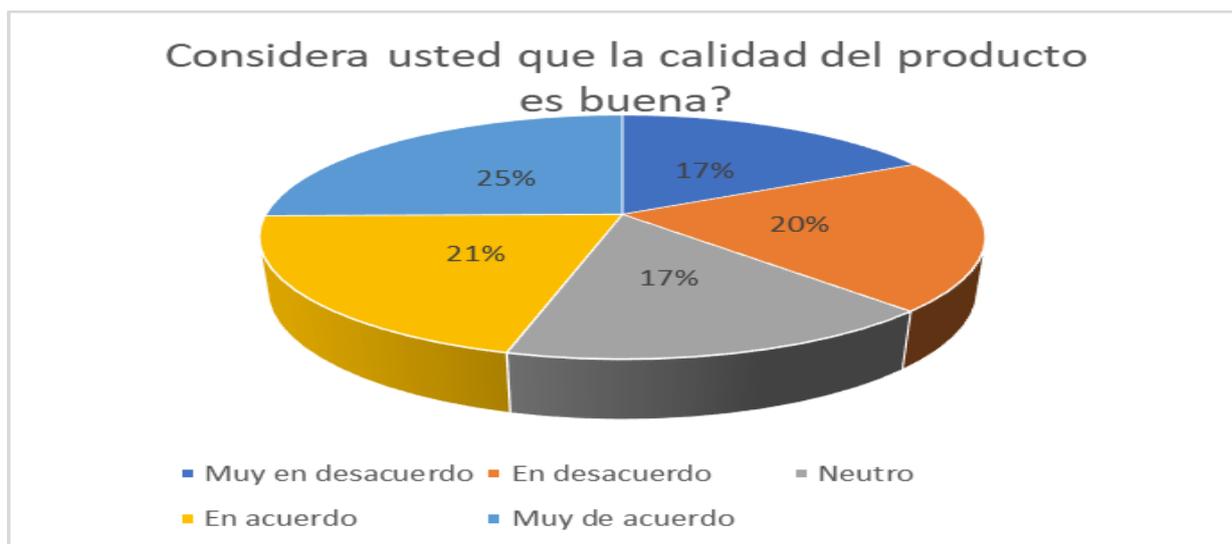


Figura 18 Variables relativas análisis pregunta 7
Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Con la pregunta 7 se pudo determinar que, en la empresa no se sacrifica la calidad del producto por la reducción de costos operativos y de ventas, esto traducido en una fortaleza de la organización.

Tabla 19. Variables absolutas análisis pregunta 8

¿Invitan a los clientes a visitar la empresa y presenciar el proceso productivo?	
Muy en desacuerdo	70
En desacuerdo	61
Neutro	38
En acuerdo	98
Muy de acuerdo	118

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega



Figura 19 Variables relativas análisis pregunta 8
Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Otra de las variables analizadas que captura la atención del autor, es que los encuestados aseguran que la empresa invita a los clientes a visitar la empresa para presenciar el proceso productivo; sin embargo, la única actividad que el cliente puede presenciar es el proceso de ventas o comercial, lo que posiblemente ocasiona estos resultados positivos en las fortalezas de la organización.

Tabla 20 Variables absolutas análisis pregunta 9

¿En la empresa se trabaja horas extras de buena gana para cumplir con los tiempos de entrega?

Muy en desacuerdo	75
En desacuerdo	67
Neutro	45
En acuerdo	95
Muy de acuerdo	103

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

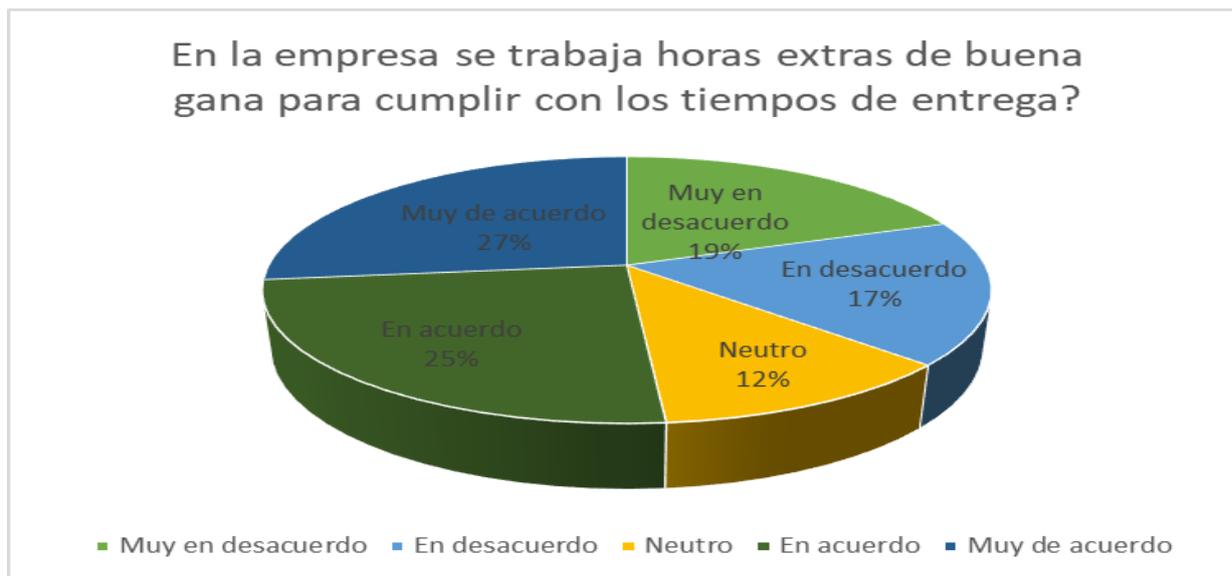


Figura 20 Variables relativas análisis pregunta 9

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Con la pregunta se pudo identificar que, los clientes encuestados también afirman estar muy de acuerdo y de acuerdo en que la empresa trabaja horas extra para cumplir con cronogramas de entregas de pedidos, esto se lo puede atribuir ya que se atienden órdenes sin importar el día a través de un sistema de pedidos por canales de comunicación directos (social media).

Tabla 21 Variables absolutas análisis pregunta 10

¿Constantemente, se pretende buscar formas de producir bienes con mayor rapidez y/o menor costo?

Muy en desacuerdo	53
En desacuerdo	74
Neutro	53
En acuerdo	97
Muy de acuerdo	108

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

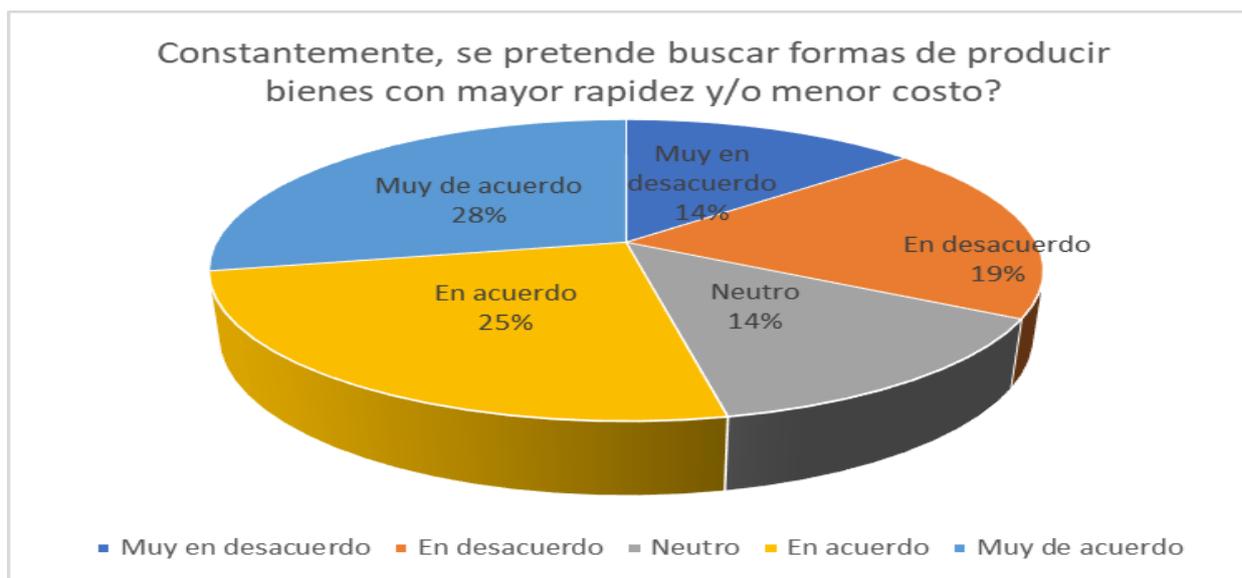


Figura 21 Variables relativas análisis pregunta 10

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

El segmento de clientes encuestados indica que la empresa de manera constante busca formas para producir bienes con mayor rapidez y en ocasiones con menores costos generadas por producción en masa o al por mayor.

Tabla 22 Variables absolutas análisis pregunta 11

¿Constantemente, mejoran la calidad del producto?	
Muy en desacuerdo	33
En desacuerdo	41
Neutro	31
En acuerdo	109
Muy de acuerdo	171

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

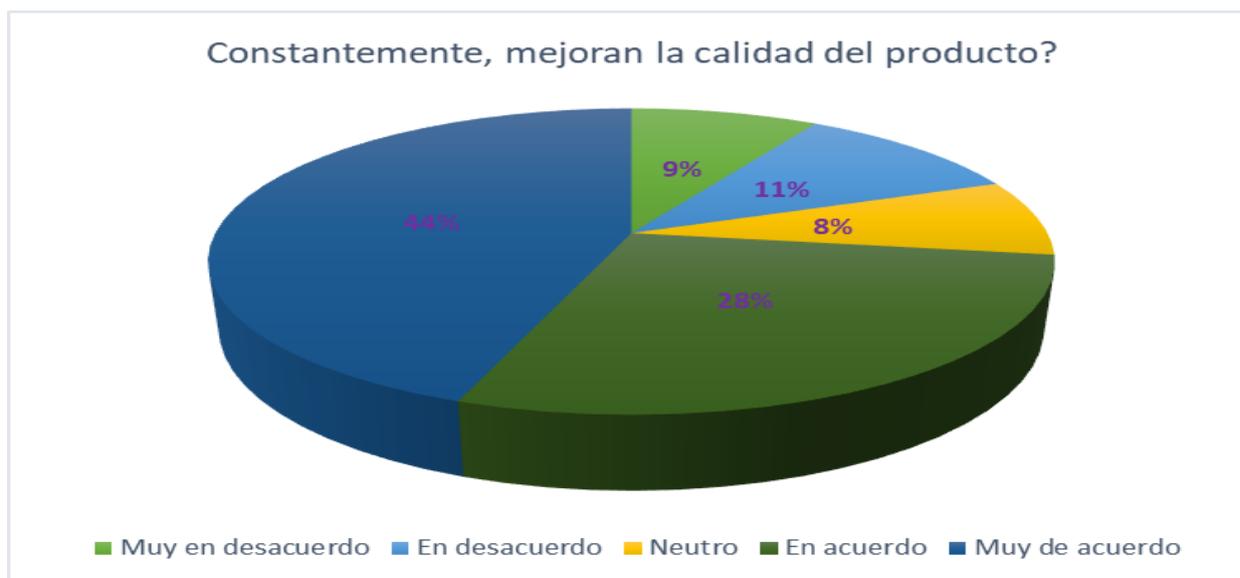


Figura 22 Variables relativas análisis pregunta 11

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Esta variable obtenida de la pregunta 11, es señalada por los encuestados como muy de acuerdo y de acuerdo en que, la empresa realiza constas mejoras de calidad en los productos.

Tabla 23 Variables absolutas análisis pregunta 12

Cuando es posible, ¿cumplen con los requerimientos de personalización del cliente?

Muy en desacuerdo	43
En desacuerdo	31
Neutro	29
En acuerdo	126
Muy de acuerdo	156

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

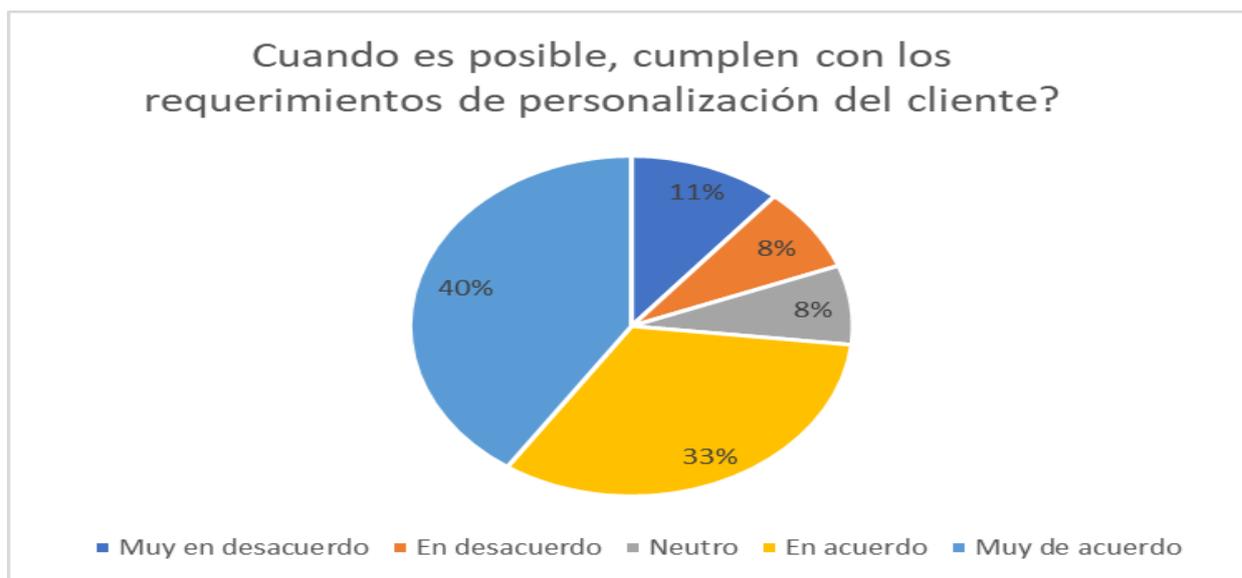


Figura 23 Variables relativas análisis pregunta 12

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

La variable analizada en la pregunta 12, que corresponde a las compras y cadena de suministros es la del cumplimiento de requerimientos de personalización de productos del cliente, en dónde se afirma que la empresa cumple a cabalidad con ello.

Variables de marketing y ventas:

Tabla 24 Variables absolutas análisis pregunta 13

¿Se estudian las necesidades y los deseos del cliente en segmentos de mercado bien definidos?

Muy en desacuerdo	63
En desacuerdo	61
Neutro	45
En acuerdo	88
Muy de acuerdo	128

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

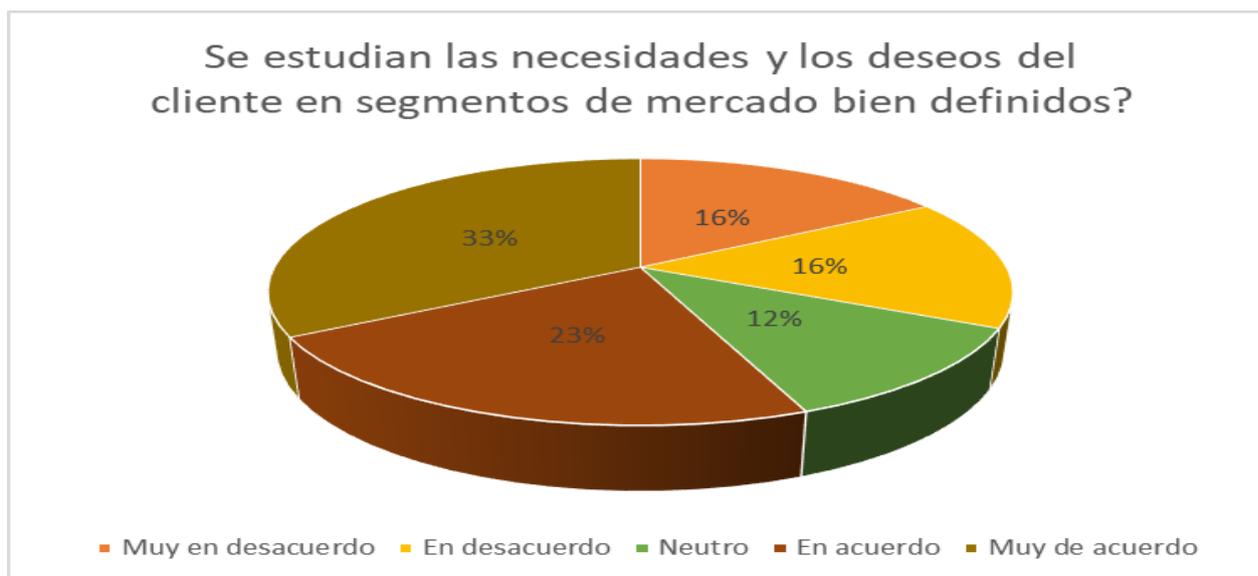


Figura 24 Variables relativas análisis pregunta 13

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Con la pregunta 13 se pudo determinar que la empresa realiza estudios constantes sobre gustos y preferencias del cliente y sus segmentos de mercado de acuerdo con los encuestados indican que están bien definidos.

Tabla 25 Variables absolutas análisis pregunta 14

¿Se desarrollan ofertas ganadoras para cada segmento meta?	
Muy en desacuerdo	69
En desacuerdo	70
Neutro	67
En acuerdo	87
Muy de acuerdo	92

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

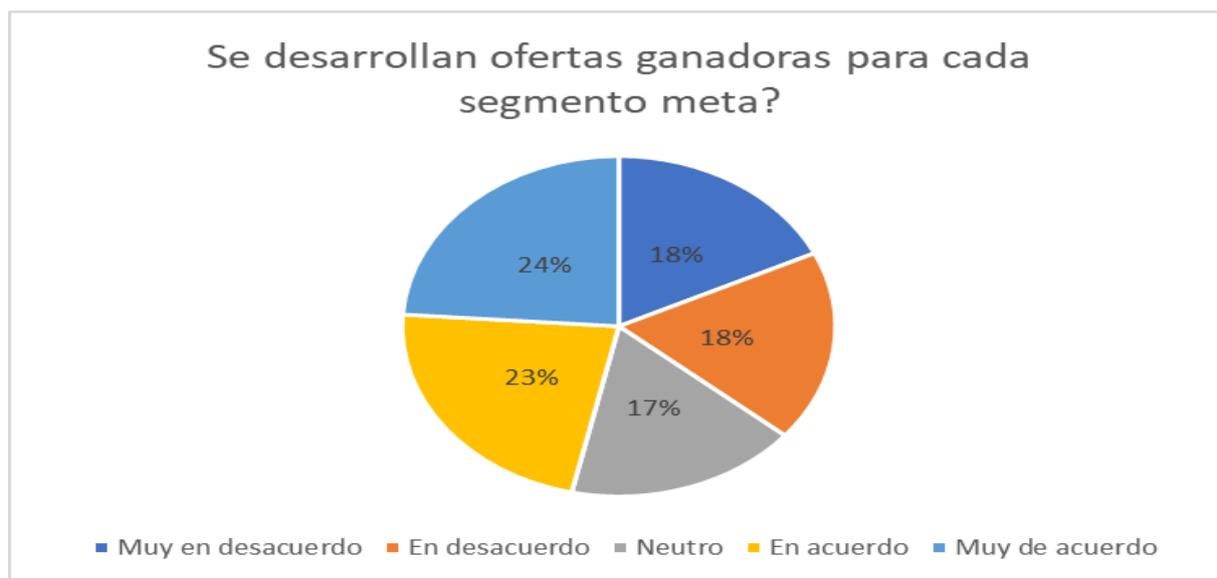


Figura 25 Variables relativas análisis pregunta 14
Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Los clientes indican que la empresa desarrolla ofertas ganadoras para su segmento meta, esto, presumiblemente atribuible a las campañas temporales y promociones que se cuelgan en redes sociales.

Tabla 26 Variables absolutas análisis pregunta 15

¿Se miden la imagen de la empresa y la satisfacción del cliente de manera constante?

Muy en desacuerdo	63
En desacuerdo	64
Neutro	58
En acuerdo	85
Muy de acuerdo	115

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

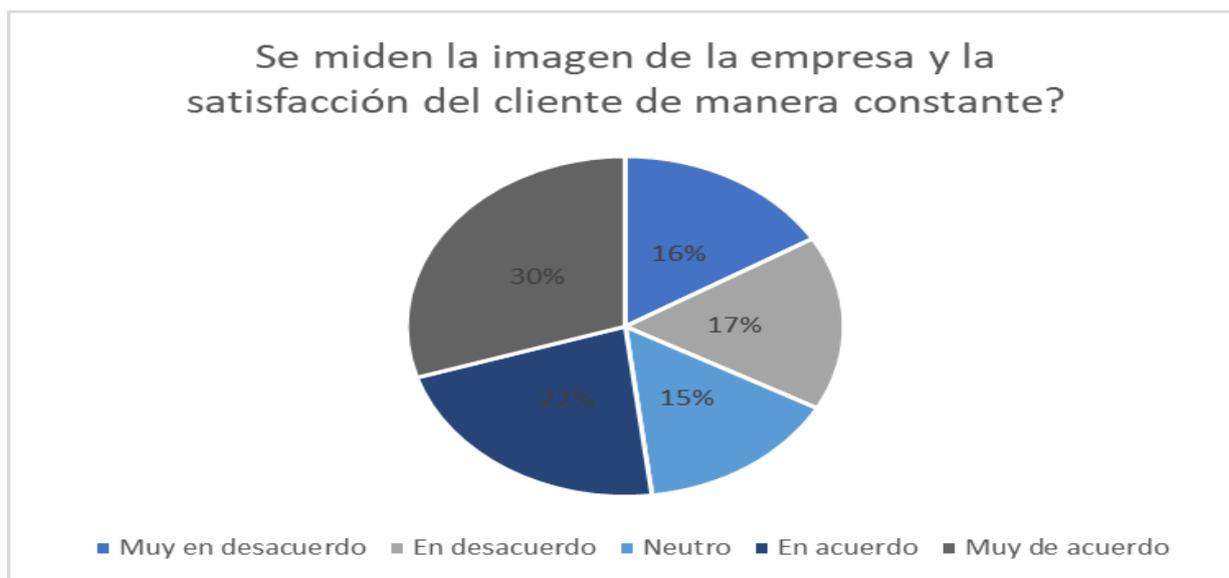


Figura 26 Variables relativas análisis pregunta 15

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

En cuanto a las evaluaciones de satisfacción al cliente descritas en la pregunta 15, los encuestados afirman que estas actividades si se realizan de manera constante, su realización se ejecuta en base a encuestas de satisfacción lanzadas por whatsapp y social media.

Tabla 27 Variables absolutas análisis pregunta 16

¿Continuamente recopilan y evalúan ideas para desarrollar nuevos productos, mejoras a productos y servicios?

Muy en desacuerdo	65
En desacuerdo	62
Neutro	89
En acuerdo	76
Muy de acuerdo	93

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega



Figura 27 Variables relativas análisis pregunta 16

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

El segmento de mercado objetivo escogido para la realización de la encuesta afirma con un 24% que están muy en acuerdo y en un 20% que están de acuerdo con que la empresa continuamente recopila nuevas ideas para el mejoramiento de la actual oferta de productos.

Tabla 28 Variables absolutas análisis pregunta 17

¿Se esfuerzan por dar al cliente la mejor solución a sus necesidades?	
Muy en desacuerdo	63
En desacuerdo	65
Neutro	66
En acuerdo	93
Muy de acuerdo	98

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

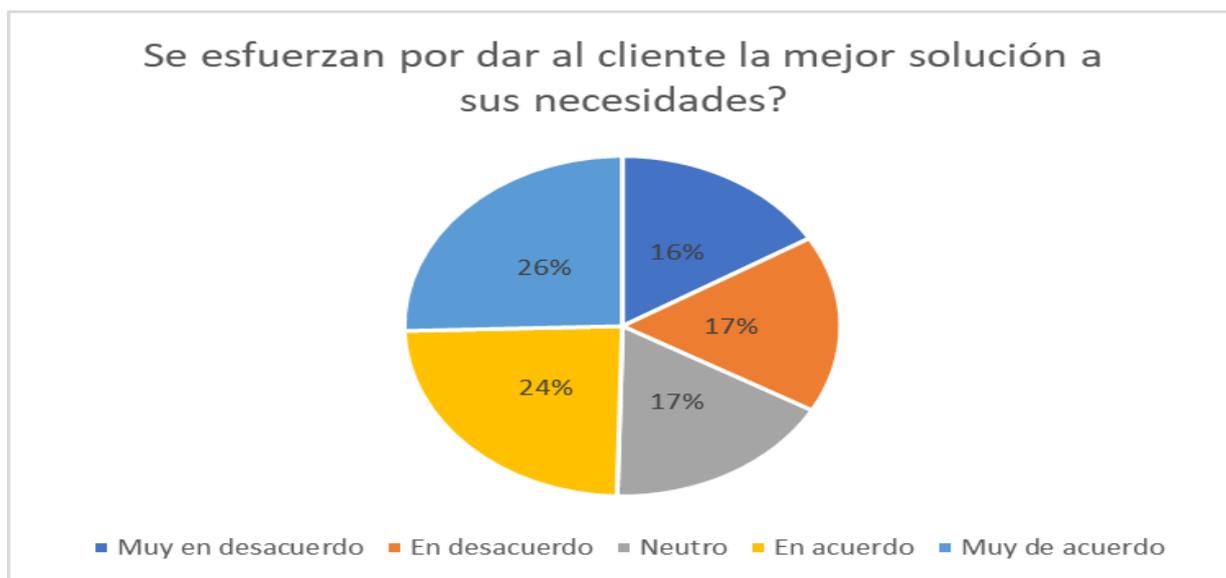


Figura 28 Variables relativas análisis pregunta 17

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

En la pregunta 17, el segmento de clientes que realizaron la encuesta afirmó en un 26% que están muy de acuerdo y, en un 24% en acuerdo que la empresa se esfuerza por dar al cliente mejores soluciones a sus necesidades o inquietudes que se generen en su día a día.

Tabla 29 Variables absolutas análisis pregunta 18

¿Hacen promesas que se puedan cumplir?	
Muy en desacuerdo	64
En desacuerdo	65
Neutro	69
En acuerdo	92
Muy de acuerdo	97

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega



Figura 29 Variables relativas análisis pregunta 18

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

En la pregunta 18, la mayoría de las personas encuestadas indicaron que la empresa cumple sus promesas en cuanto a lo que se ofrece, lo que genera una mayor confianza y control sobre sus procesos hacia adelante.

Tabla 30 Variables absolutas análisis pregunta 19

¿Se retroalimenta a los empleados acerca del desarrollo de los productos con las necesidades e ideas de los clientes?

Muy en desacuerdo	66
En desacuerdo	64
Neutro	73
En acuerdo	97
Muy de acuerdo	85

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

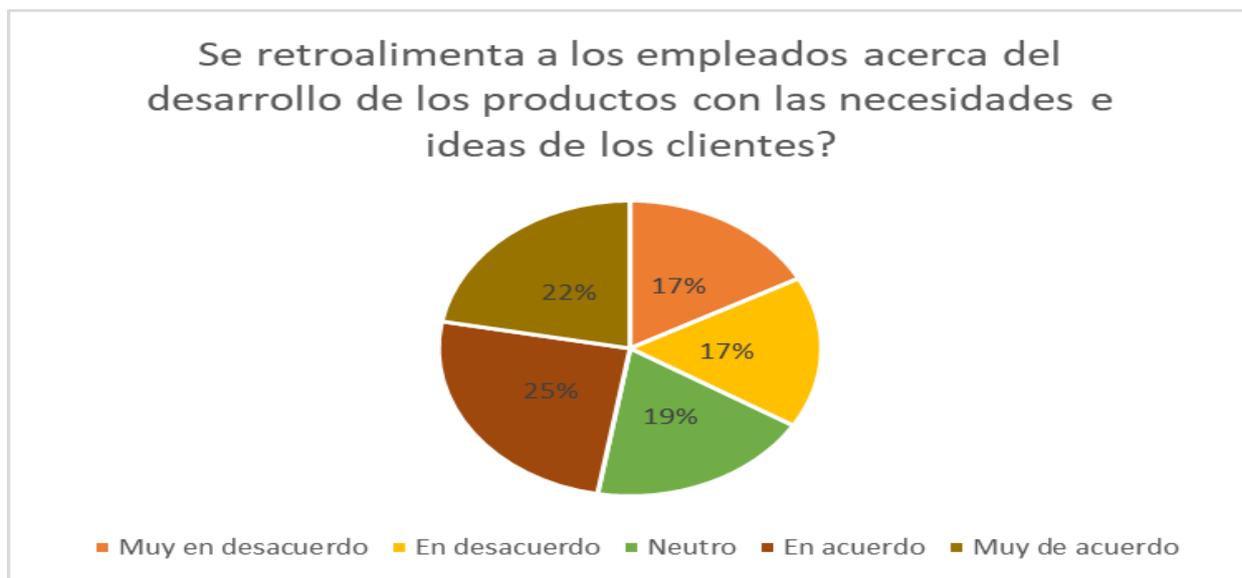


Figura 30 Variables relativas análisis pregunta 19
Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Con la pregunta 19 se logró establecer la existencia afirmaciones en la fortaleza competitiva de retroalimentación hacia el capital humano de la organización con las necesidades y sugerencias recabadas de los clientes.

Tabla 31 Variables absolutas análisis pregunta 20
¿Sirven a los mismos clientes durante periodos extensos de tiempo?

Muy en desacuerdo	64
En desacuerdo	63
Neutro	75
En acuerdo	76
Muy de acuerdo	107

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega



Figura 31 Variables relativas análisis pregunta 20

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

El segmento de mercado encuestado afirmó con la pregunta 20, que mantienen relaciones comerciales por más de un año con la empresa lo que deriva en que, se ha venido manteniendo un reconocimiento y fidelización de marca.

Variables de logística:

Tabla 32 Variables absolutas análisis pregunta 21

¿Se fija un estándar elevado para el tiempo de entrega del producto y lo cumplen de manera consistente?

Muy en desacuerdo	65
En desacuerdo	66
Neutro	68
En acuerdo	88
Muy de acuerdo	98

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

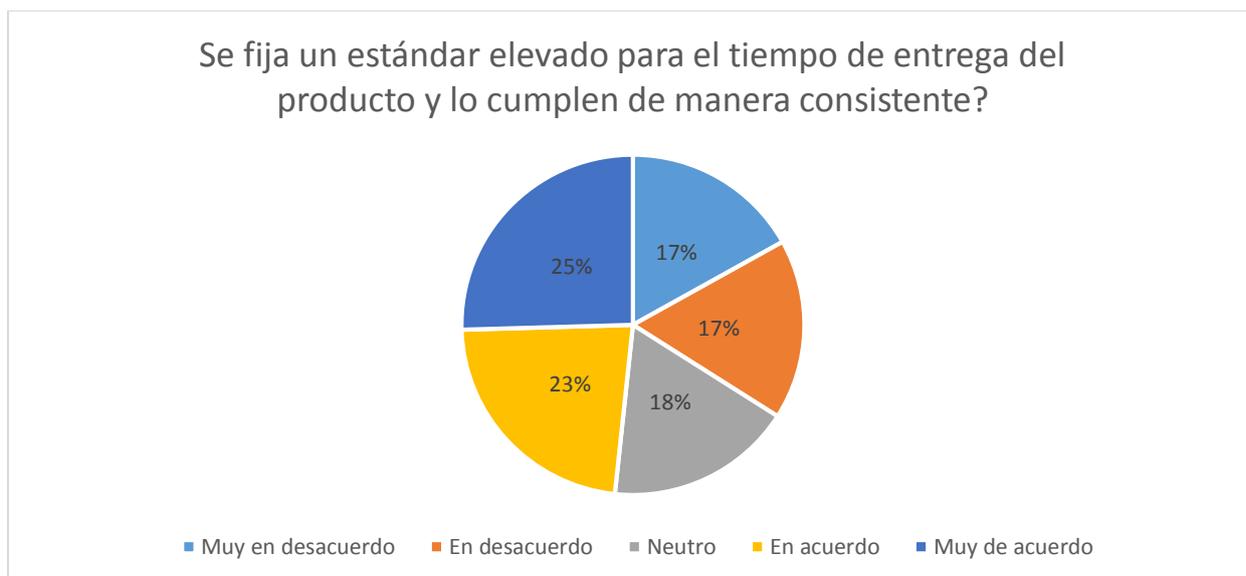


Figura 32 Variables relativas análisis pregunta 21
Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Los tiempos de entrega que actualmente maneja la empresa para ventas a nivel local es de máximo 24 horas laborables, la estrategia de canales de distribución se encuentra detallada en el capítulo dos de la presente documentación.

Tabla 33 Variables absolutas análisis pregunta 22

¿Se opera con un departamento de servicio al cliente informado y amigable o back office, que pueda responder a dudas, atender quejas y resolver problemas de manera ágil y oportuna?

Muy en desacuerdo	62
En desacuerdo	69
Neutro	68
En acuerdo	74
Muy de acuerdo	112

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

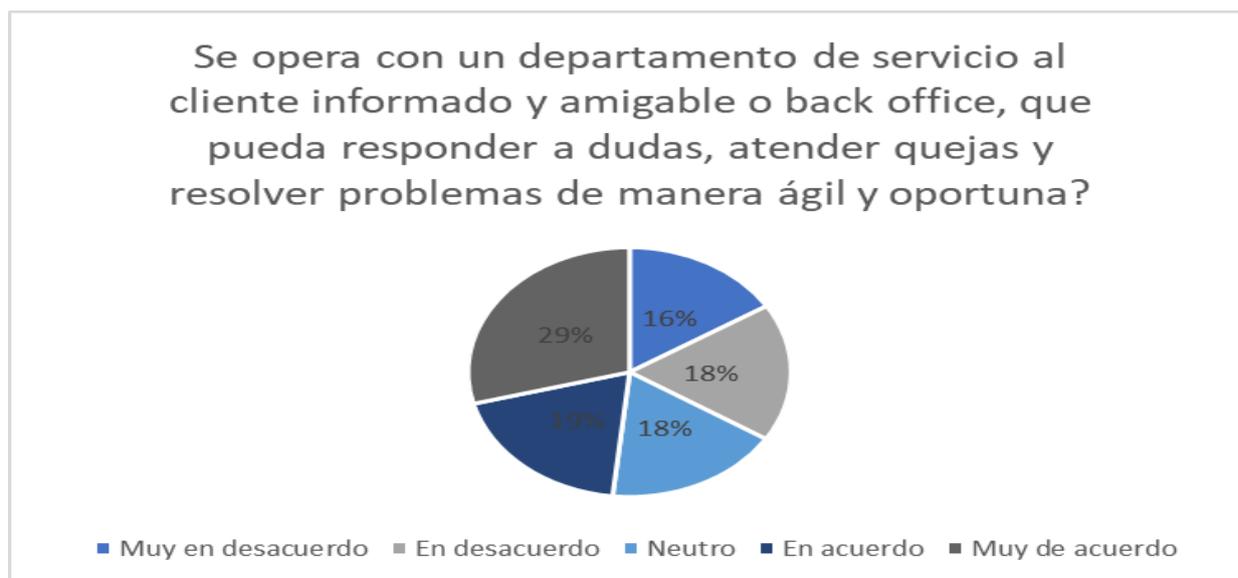


Figura 33 Variables relativas análisis pregunta 22

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Los clientes afirmaron que, si existe en la actualidad un canal de servicio al cliente formado, esto puede derivar en que los clientes han recibido un trato amable y personalizado por parte de las personas que conforman la fuerza de ventas; sin embargo, no se cuenta con este departamento que tenga procesos y costos relacionados con un sistema de atención al cliente.

Variables de contabilidad y finanzas:

Tabla 34 Variables absolutas análisis pregunta 23

¿Considera usted que se preparan informes de rentabilidad de manera periódica por producto, segmento de mercado, áreas geográficas de ventas, tamaño de pedidos, canales y clientes individuales?	
Muy en desacuerdo	62
En desacuerdo	44
Neutro	74
En acuerdo	78
Muy de acuerdo	127

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Considera usted que se preparan informes de rentabilidad de manera periódica por producto, segmento de mercado, áreas geográficas de ventas, tamaño de pedidos, canales y clientes individuales?

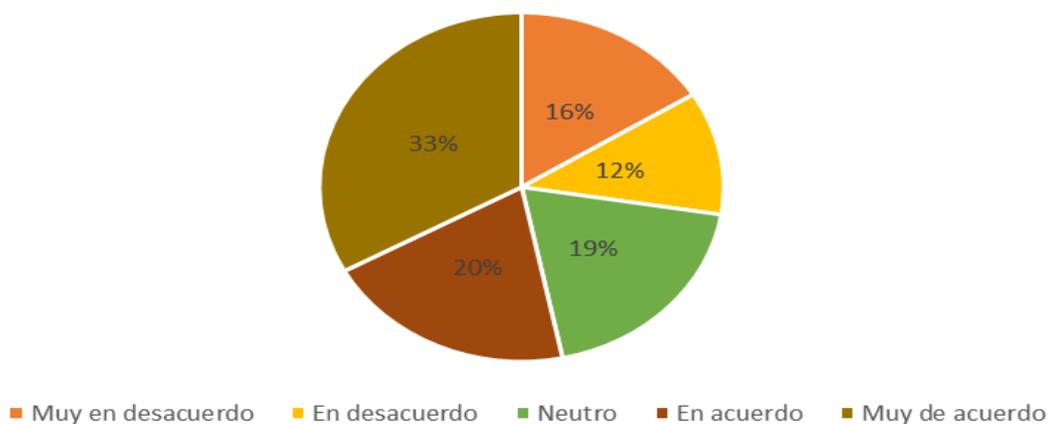


Figura 34 Variables relativas análisis pregunta 23

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

La gran mayoría de las personas encuestadas en la pregunta 23, señalan que, consideran que la empresa prepara informes comerciales, contables y financieros de forma periódica.

Tabla 35 Variables absolutas análisis pregunta 24

¿Se preparan facturas que se ajustan a las necesidades de los clientes y responden sus preguntas con cortesía y rapidez?

Muy en desacuerdo	64
En desacuerdo	66
Neutro	70
En acuerdo	76
Muy de acuerdo	109

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega



Figura 35 Variables relativas análisis pregunta 24

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

El proceso de facturación es apropiado, según los encuestados en la pregunta 24, y este responde a las necesidades de los clientes con cortesía y rapidez.

Tabla 36 Variables absolutas análisis pregunta 25

¿Entienden y apoyan los gastos de marketing que generan preferencia y lealtad del cliente a largo plazo?

Muy en desacuerdo	66
En desacuerdo	62
Neutro	75
En acuerdo	70
Muy de acuerdo	112

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

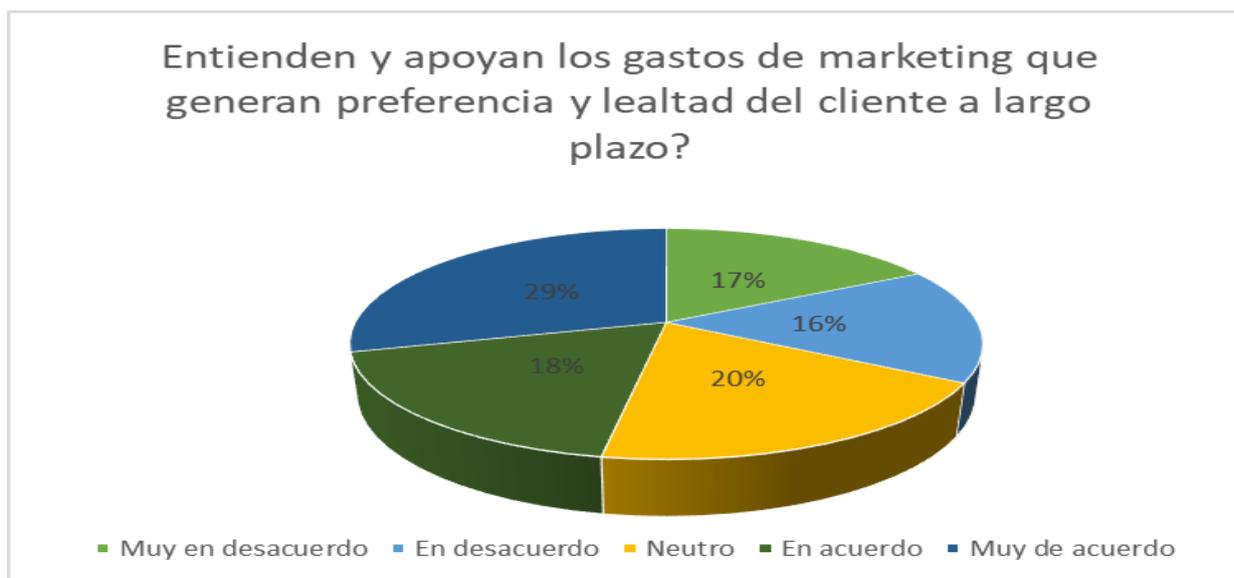


Figura 36 Variables relativas análisis pregunta 25

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

El segmento de clientes encuestados en la pregunta 25, afirmó que, los gastos de la función del marketing sirven como apalancamiento para que se fomente la lealtad del cliente a mediano y largo plazo.

Tabla 37 Variables absolutas análisis pregunta 26

¿Se toman decisiones rápidas sobre la solvencia de los clientes?

Muy en desacuerdo	64
En desacuerdo	61
Neutro	70
En acuerdo	87
Muy de acuerdo	103

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

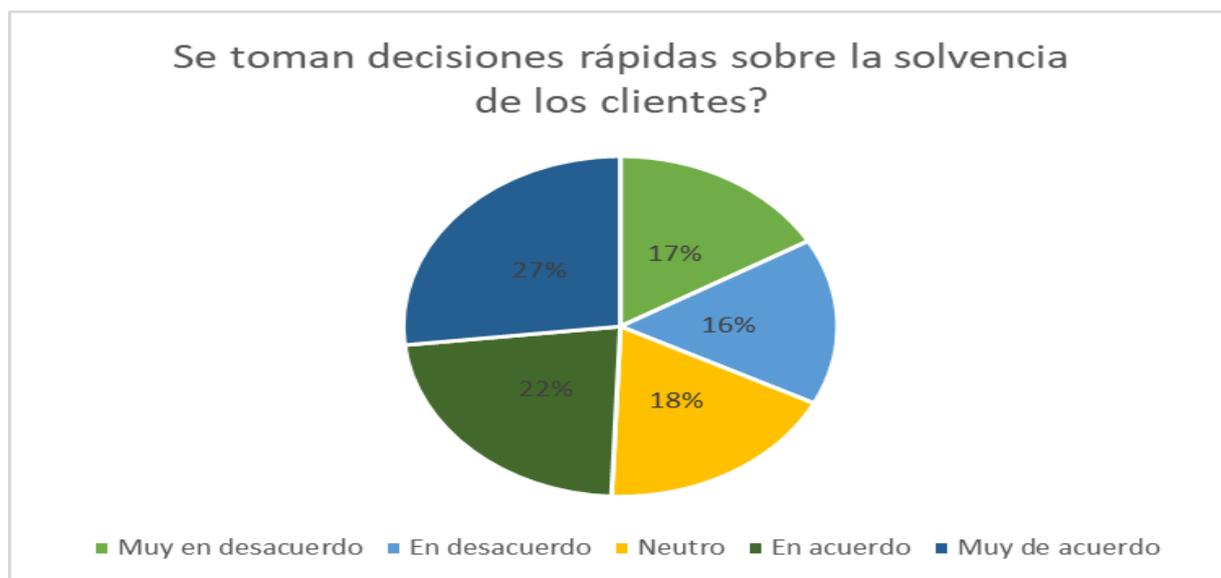


Figura 37 Variables relativas análisis pregunta 26

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Finalmente, como última variable de la función contable y financiera, los clientes afirmaron que actualmente, en la empresa se toman decisiones rápidas sobre la solvencia de los clientes.

Las fortalezas y debilidades identificadas a raíz de la realización de la evaluación de los departamentos de la empresa que están orientados al cliente se describen a continuación, y adicionalmente, se establece una priorización de factores en función al nivel de las fuerzas y la importancia que tiene para la organización todo esto bajo el criterio del personal de empresa.

Identificación de fortalezas y debilidades

Tabla 38 Identificación de fortalezas y debilidades

Descripción del factor o fuerza identificada	Fortalezas			Debilidades			Importancia	
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Baja
Infraestructura de la firma apropiada	x						x	
Difusión de la inteligencia estratégica		x						x

Ágil diseño de respuesta	x			x
Implementación de la respuesta moderada		x		x
Efectiva gestión administrativa		x		x
Gestión de recursos humanos moderada		x		x
Desarrollo tecnológico limitado			x	x
Gestión compras o abastecimiento apropiada	x			x
Control de pedidos y entregas de proveedores efectivo	x			x
Procesos productivos de calidad	x			x
Logística externa eficaz	x			x
Función de marketing empírica			x	x
Calidad en el servicio al cliente	x			x
Realización de campañas publicitarias periódicas		x		x
Utilización inteligente de medios publicitarios			x	x
No se evalúan ni controlan de			x	x

resultados de campañas publicitarias			
Los mercados se encuentran correctamente segmentados	X		x
No se utilizan promociones		x	x
No se han realizado eventos con clientes		x	x
Limitada fuerza de ventas		x	x
Incentivos atractivos por cumplimiento de metas	X		x
Descuentos atractivos a clientes	x		x
No existe un registro o bases de datos de clientes		x	x
No se cuenta con un plan de marketing estructurado		x	x
No se asigna un porcentaje de ventas para desarrollar actividades comerciales		x	x

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

1.3. Competencia

La competencia se encuentra determinada en el análisis competitivo a través del desarrollo de las Fuerzas de Porter en el análisis de fuerzas externas. Sin embargo, de forma específica los principales competidores identificados son:

- Ecuasistem, una empresa de distribución y personalización de jarros ubicada en la ciudad de Salcedo.
- Distribuidora RB, ubicada al sur de Quito en el Centro Comercial Amanecer, se dedican así mismo a la personalización de artículos.

De la competencia anteriormente enlistada, se puede mencionar que ofrecer productos sustitutos y productos de similares características con la actual oferta del producto que tiene Sublimados y Serigrafía M&E.

1.4. Oferta del producto

La oferta del producto se centra en la impresión de diseños personalizados sobre textiles, jarros de cerámica, almohadas; etc., la descripción específica de estos se encuentra desplegada en el capítulo dos del presente documento en el desarrollo del producto, marca y branding.

1.5. Clave para el éxito

Para poder determinar la clave del éxito se utilizarán las cinco principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas a raíz del desarrollo del análisis externo e interno de la empresa, a estos factores se le genera una estrategia enfocada al mejoramiento de la función de marketing de la organización. Los factores clave se encuentran descritos en la matriz FODA que reúne todos los elementos favorables y desfavorables que aportan al éxito o fracaso del negocio, incluyen las fuerzas más importantes encontradas durante la realización de tanto el análisis externo como, el análisis interno.

Las fortalezas principales están determinadas las siguientes fuerzas:

- Gestión compras o abastecimiento apropiada
- Control de pedidos y entregas de proveedores efectivo
- Procesos productivos de calidad
- Calidad en el servicio al cliente

- Infraestructura de la firma apropiada

Como ventajas competitivas de las fortalezas se puede pensar en que, la empresa dispone de un producto de calidad a precios competitivos y con habilidades y aptitudes de servicio al cliente.

Las debilidades principales están determinadas por:

- No se evalúan ni controlan de resultados de campañas publicitarias
- No se utilizan promociones
- No se han realizado eventos con clientes
- No se cuenta con un plan de marketing estructurado
- No se asigna un porcentaje de ventas para desarrollar actividades comerciales

Con estos factores se puede llegar a decir que la principal debilidad de la empresa M&E, recae en su departamento comercial, en especial al no contar con un apropiado plan y control de estrategias de marketing.

Las claves de éxito presentes en las oportunidades de negocio están definidas por:

- Acceso ventajoso a materias primas y lazos estrechos con proveedores
- Rivalidad baja entre vendedores competidores
- Concentración clara de clientes compradores
- Producto claramente diferenciado y con valor agregado
- Proveedores integrados hacia atrás

Estas claves de éxito se enfocan en el poder de negociación de proveedores y clientes, así como también en la identificación de factores diferenciadores de la mezcla de productos; para lograr el aprovechamiento de ellos, se prevé potenciar las fortalezas y reducir las debilidades.

Finalmente, los factores de éxito representados como amenazas se encuentran definidos por las siguientes fuerzas:

- Barreras de salida insignificantes
- Canales de distribución saturados
- Productos sustitutos afectan el nivel de ingresos de la empresa

- Los clientes pueden percibir a los sustitutos en mejores términos de calidad, precio y durabilidad
- Sobre oferta de materias primas

En cuanto a las amenazas, las más representativas se encuentran en que no hay en el mercado barreras de entrada o salida que puedan regular el ingreso o salida de competidores, existe una saturación en canales convencionales de comunicación y distribución y los clientes fácilmente pueden optar por productos sustitutos.

A continuación, se plasma en la matriz foda la sinergia que existe entre cada uno de los factores críticos de éxito y se establece un cruce o relación entre ellos para finalmente, general un apropiado direccionamiento de la estrategia de marketing o de mercado:

Tabla 39 Matriz FODA

	Fortalezas	Debilidades (D)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestión compras o abastecimiento apropiada 2. Control de pedidos y entregas de proveedores efectivo 3. Procesos productivos de calidad 4. Calidad en el servicio al cliente 5. Infraestructura de la firma apropiada 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No se evalúan ni controlan de resultados de campañas publicitarias 2. No se utilizan promociones 3. No se han realizado eventos con clientes 4. No se cuenta con un plan de marketing estructurado 5. No se asigna un porcentaje de ventas para desarrollar actividades comerciales
Oportunidades:	Estrategias FO	Estrategias DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acceso ventajoso a materias primas y lazos estrechos con proveedores 2. Rivalidad baja entre vendedores competidores 3. Concentración clara de clientes compradores 4. Producto claramente diferenciado y con valor agregado 5. Proveedores integrados hacia atrás 	<p>EFO1: Realizar workshops con los clientes más representativos.</p> <p>EFO2: Determinar objetivos organizacionales y de desempeño.</p> <p>EFO3: Determinar el modelo de comportamiento del consumidor actual.</p>	<p>EDO1: Desarrollar el plan de mercadotecnia, comprendiendo al mercado, la competencia, los clientes y la empresa.</p> <p>EDO2: Desarrollar el proceso de marketing dirigido.</p>
Amenazas:	Estrategias FA	Estrategias DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Barreras de salida insignificantes 2. Canales de distribución saturados 3. Productos sustitutos afectan el nivel de ingresos de la empresa 4. Los clientes pueden percibir a los sustitutos en mejores términos de calidad, precio y durabilidad 5. Sobre oferta de materias primas 	<p>EFA1: Realizar capacitaciones constantes sobre atención al cliente y nivel de servicio.</p> <p>EFA2: Estandarizar procesos productivos.</p> <p>EFA3: Desarrollar el marketing mix para el segmento de mercado meta.</p>	<p>EDA1: Incrementar tiempos de respuesta a clientes.</p> <p>EDA2: Diseñar un sistema de procesamiento de datos de clientes.</p> <p>EDA3: Diseñar la administración de los canales integrados de marketing.</p>

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

La principal finalidad de la aplicación de la matriz FODA es la de que la empresa pueda beneficiarse de las tendencias del sector, para introducir productos con valor agregado, personalizando diseños, con entregas a mayor rapidez y con precios bajos. El detalle específico del curso de acción, plazos y presupuestos; se encuentran desplegados en el capítulo dos del presente documento.

CAPÍTULO II

DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS, TÁCTICAS, FINANZAS Y CONTROL DE LA FUNCIÓN DE MARKETING.

Se logró diseñar un plan de marketing para a mediano plazo, por el periodo 2019 – 2021, establecimiento, objetivos y métricas, estrategias, plazos, indicadores de gestión y determinación de planes y proyectos; todo esto en concordancia con la validación de la factibilidad del proyecto, cotejado a través de un pronóstico de ventas.

2.1. Estrategia de marketing

En esta sección se define la misión del negocio, las metas (objetivos) de marketing y financieras, manteniendo un relacionamiento con las estrategias determinadas con la matriz FODA y su curso estratégico; y la identificación necesidades de la oferta que pretende satisfacer para alcanzar un posicionamiento competitivo.

2.1.1. Misión

Para establecer el diseño de la declaración de la misión de la empresa en esencia se deben definir ideas básicas que tengan que ver con la propuesta de valor actual de Sublimados y Serigrafía M&E:

Tabla 40 Declaración de la misión de Sublimados y Serigrafía M&E

Declaración de la misión – definición de territorio y límites competitivos

Sector industrial

La empresa se concentra en el mercado B2B (Business to business).

Productos y aplicaciones

La misión de Sublimados y Serigrafía M&E es la de desarrollar productos de calidad, con diseños bien pensados y precios competitivos.

Competencias

La empresa establece sus competencias centrales apalancadas sobre las principales tendencias, gustos y preferencias actuales, haciendo uso de procesos y tecnologías competitivas en la impresión física y digital de diseños en prendas y artículos.

Segmentos de mercado

Sublimados y Serigrafía M&E con su marca Friki Town atiende al mercado de personas de todas las edades que busquen la personalización e impresión de diseños sobre textiles y objetos sólidos.

Geográfico

La empresa tiene influencia y cobertura dentro del perímetro urbano de la ciudad de Quito y a mediano plazo estima abarcar a un segmento interprovincial.

Fuente: (Kotler & Lane Keller, 2016)

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Como redacción de la misión de la empresa se tiene:

Sublimados y Serigrafía M&E es una empresa B2B que atiende al mercado de personas de todas las edades que busquen la personalización e impresión de diseños sobre textiles y objetos sólidos, a través de del desarrollo de productos de calidad, con diseños bien pensados y precios competitivos.

2.1.2. Metas de marketing

Mantener un crecimiento sólido y positivo cada año.

Alcanzar un aumento progresivo de la participación relativa del mercado.

Reducir los costos de producción cada año.

2.1.3. Metas financieras

Aumentar el margen de utilidad en 20 puntos porcentuales cada año, mediante la eficiencia y la utilización de una economía en escala.

Mantener un presupuesto significativo para investigación y desarrollo de al menos un 10% de las ventas con el propósito de impulsar el desarrollo de productos futuros.

Lograr una tasa de crecimiento del 30% anual por los tres años de duración del plan.

A continuación, se presenta el planteamiento o diseño de estrategias y tácticas en base a su relación con las metas de marketing y financieras, respectivamente:

Tabla 41 Diseño de estrategias y tácticas

Empresa: Sublimados y Serigrafía M&E	
Metas: MM1: Mantener un crecimiento sólido y positivo cada año. MM2: Alcanzar un aumento progresivo de la participación relativa del mercado. MM3: Reducir los costos de producción cada año. MF1: Aumentar el margen de utilidad en 20 puntos porcentuales cada año, mediante la eficiencia y la utilización de una economía en escala. MF2: Mantener un presupuesto significativo para investigación y desarrollo de al menos un 10% de las ventas con el propósito de impulsar el desarrollo de productos futuros. MF3: Lograr una tasa de crecimiento del 30% anual por los tres años de duración del plan.	
Marca: Friki Town	Referencias: MM1 – MM2 – MM3 - MF1 -MF2 – MF3
Estrategias: EFO1: Realizar workshops con los clientes más representativos. EFO2: Determinar metas organizacionales y de desempeño comercial. EFO3: Determinar el modelo de comportamiento del consumidor actual. EDO1: Desarrollar el plan de mercadotecnia, comprendiendo al mercado, la competencia, los clientes y la empresa. EDO2: Desarrollar el proceso de marketing dirigido. EFA1: Realizar capacitaciones constantes sobre atención al cliente y nivel de servicio. EFA2: Estandarizar procesos productivos. EFA3: Desarrollar el marketing mix para el segmento de mercado meta. EDA1: Incrementar tiempos de respuesta a clientes. EDA2: Diseñar un sistema de procesamiento de datos de clientes. EDA3: Diseñar la administración de los canales integrados de marketing.	
Tácticas:	

<p>T1: Determinar la filosofía corporativa de la empresa.</p> <p>T2: Establecer estrategias de fijación de precio.</p> <p>T3: Desarrollar sistema de información de marketing (estudio de mercado)</p> <p>T4: Incrementar la distribución del marketing.</p> <p>T5: Diseñar actividades relaciones con publicidad y promoción.</p>
<p>Plazos:</p> <p>T1: 1 año (2019).</p> <p>T2: 3 años (2019 – 2021).</p> <p>T3: 1 año (2019).</p> <p>T4: 3 años (2019 – 2021).</p> <p>T5: 3 años (2019 – 2021).</p>
<p>Metas de cumplimiento:</p> <p>T1: Determinar al 100% la filosofía corporativa.</p> <p>T2: Establecer estrategias de fijación por estructura de costos, competencia y precio psicológico en un 100%.</p> <p>T3: Ejecutar al menos un estudio de mercado en el año 1.</p> <p>T4: Diseñar la estructura de al menos dos canales de distribución de marketing.</p> <p>T5: Diseñar al menos cuatro estrategias promocionales relacionadas con la oferta de valor.</p>

Fuente: (Hoyos Ballesteros, 2013)

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Tabla 42 Diseño de programas de marketing

Nombre del programa:	
Friki Universe	
Descripción del programa:	
El programa cuenta con las estrategias y tácticas del plan de marketing para Sublimados y Serigrafía M&E 2019 – 2021.	
Fecha de inicio: marzo 2019	Fecha finalización: diciembre 2021
Responsable del programa:	
Gerente de Marketing y Ventas	
Cronograma:	
Últimos trimestres año 2019 (Q2; Q3; Q4), cuatro trimestres año 2020 (Q1; Q2; Q3; Q4); cuatro trimestres año 2021 (Q1; Q2; Q3; Q4).	

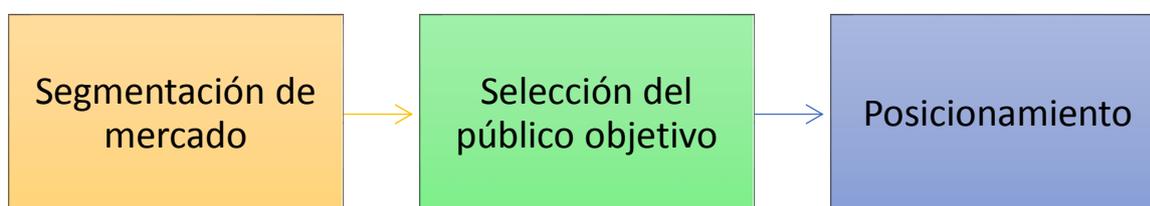
Controles del programa:

Seguimiento de metas (indicadores de gestión)

Aplicación de BSC.

Fuente: (Hoyos Ballesteros, 2013)**Elaborado por:** Marco Stalin Caizaluisa Ortega**2.1.4. Mercados meta**

Para poder generar una correcta estrategia de marketing para Sublimados y Serigrafía M&E, es también importante poder contar con un proceso de marketing dirigido, a continuación, se muestra dicho proceso:

**Figura 38 Mercados meta****Elaborado por:** Marco Stalin Caizaluisa Ortega

La descripción a detalle del posicionamiento se lo realiza a partir del punto 2.1.5. La segmentación de mercado se encuentra definida por las principales variables descritas a continuación y desglosadas en base a las necesidades previamente identificadas de la empresa:

Tabla 43 Variables de segmentación de mercado**Principales variables de segmentación de mercado Sublimados y Serigrafía****M&E****Región geográfica**

Distrito Metropolitano de Quito – Provincia Pichincha.

Densidad

Urbana.

Edad demográfica

Menos de 6 años; 6 a 17 años; 18 a 34 años; 35 a 49 años; 50 a 64 años; + de 65 años.

Tamaño de la familia

1-2; 3-4; + de 5 miembros familiares.

Ciclo de vida de la familia

Joven, soltero; joven, casado, sin hijos; joven, casado, hijo más pequeño menor de 6 años; joven, casado, hijo más pequeño mayor de 6 años; mayor, casado con hijos; mayor, casado sin hijos menores de 18 años; mayor, soltero; otros.

Género

Hombre y mujer.

Ingresos

Menos de 1 salario básico unificado (SUB); de 1 a menos 2 SUB; de 2 a menos 3 SUB; de 3 a menos 4 SUB; +4 SUB.

Ocupación

Técnicos y profesionales; gerentes, funcionarios y propietarios de empresas y negocios; vendedores; estudiantes; trabajo doméstico; desempleados.

Educación

Básica o menor; bachillerato incompleto; bachillerato terminado; tercer nivel incompleto; tercer nivel terminado; posgrado.

Generación

Generación X (1964 y 1978); millennials o también llamada generación Y (1977 y 1994).

Clase social

Estrato A; estrato B; estrato C+.

Estilo de vida psicográfico

Orientación a actividades de ocio y esparcimiento.

Personalidad

Gregaria.

Ocasiones conductuales

Ocasiones habituales.

Beneficios esperados

Calidad de producto, diseños de acuerdo con la moda o tendencias actuales.

Estatus del usuario

Usuario habitual; usuario de primera vez; antiguo usuario.

Frecuencia de uso

Uso esporádico.

Estatus de lealtad

Media.

Estatus de disposición

Interesado informado; con intención de compra.

Actitud frente al producto

Entusiasta y positiva.

Adaptado desde: (Kotler & Lane Keller, 2016)

2.1.5. Posicionamiento

La actividad comercial del código ciu: C1811.05 “Actividades de impresión directa en textiles, plástico, vidrio, metal, madera y cerámica” (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2010), para el año 2017 registró un ingreso por \$43,364,825.00 a nivel nacional esto corresponde al 100% de participación de la industria de este tipo de mercado, mientras que, para Sublimados y Serigrafía M&E se lograron ventas por \$22,345.89 para el mismo año, significando que la empresa registró una participación relativa de mercado del 0.051%; para lo cual se pretende que la realización del presente plan de marketing consolidar una mayor posición competitiva en concordancia con las metas definidas en los objetivos financieros.

2.2. Tácticas de marketing

2.2.1. Investigación de marketing

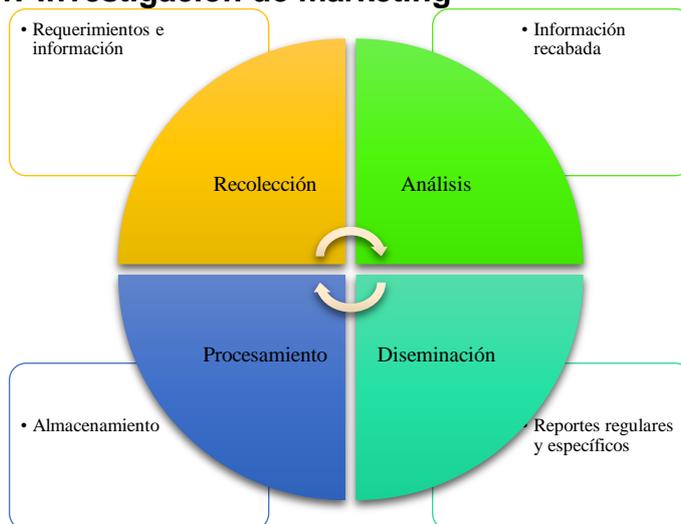


Figura 39 Sistema de información de mercados
Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Sublimados y Serigrafía M&E pretende alcanzar un sistema de información de mercados eficaz para ello, su gerencia de mercadotecnia decide contar con una adecuada disposición de la calidad y naturaleza de datos, procesamiento de información en base a criterios estadísticos; trabajo en equipo entre la gerencia de marketing y la fuerza de ventas.

2.2.1.1. Objetivos del sistema de información de mercados

- Identificar las necesidades actuales en cuanto a gustos y preferencias de su mercado meta.
- Desarrollar la información del sistema a través de la recolección de datos de calidad.
- Analizar la información del sistema a través del análisis y almacenamiento de datos utilizables.
- Distribuir la información del sistema mediante el procesamiento, diseminación y generación de informes o reportes.

2.2.1.2. Fuentes de información del sistema

La fuente de información que se utiliza para el desarrollo del sistema de información se encuentra definido por las actividades realizadas en la investigación de mercados que se basa en el diseño, recolección, análisis e interpretación sistemática.

2.2.1.3. Síntesis y resultados de la investigación de mercados

La investigación de mercados de M&E se llevó a cabo el día lunes 18 de marzo del 2019 en las instalaciones de la empresa con una población de cuatro personas que están constantemente inmersas en los procesos de comercialización de artículos personalizados y que, a su vez, son los principales clientes de M&E con cantidades promedio de compra de entre 150 a 500 unidades mensuales, estos entrevistados sirven de intermediarios para M&E desde el punto de vista de canal de distribución.

La reunión dio inicio aproximadamente a las 14:00 de la fecha en mención, con la totalidad de las personas convocadas y se conformó un cronograma de trabajo precedido por la realización de una actividad lúdica o disruptiva con la cual se otorgó un premio o kit promocional (camiseta, gorra y jarro), al asistente que tuvo mejor participación, con un tiempo de duración de 15 minutos; posterior a ello se practicó una actividad de escucha activa en donde los asistentes plantearon sus principales

puntos de vista sobre la percepción de valor de la oferta actual de productos de M&E, con un tiempo de duración de 30 minutos y para finalizar, se ofreció un coctel de agradecimiento por la atención proporcionada, con una duración de 30 minutos. Es importante indicar que, las evidencias de este estudio de mercado se encuentran disponibles en la sección de anexos (Anexo 4), de este documento.

Dentro de las principales sugerencias de los entrevistados están los siguientes puntos:

- Que se maneje una estructura de precios en base a costos y gastos, así también contar con una estrategia de precio psicológico como por ejemplo precios que terminen en \$0.99.
- Ampliar la presencia en internet y redes sociales de la marca.
- Incrementar la oferta actual de productos.
- Fomentar una cultura de comercio a través de portales digitales tales como Olx; Mercado Libre; entre otros, que permita un mayor dinamismo y reduzca tiempos de entrega de pedidos.

Todas estas variables se tomarán en consideración para la formulación de estrategias del mix de marketing.

2.2.2. Producto

Para el desarrollo y posicionamiento de marca se describe a detalle la propuesta de valor de la empresa M&E, a continuación, se presenta un esquema con la propuesta, y ésta a su vez, alineada con su segmento de mercado:

Tabla 44 Comprensión y posicionamiento de la propuesta de valor
Propuesta de valor Sublimados y Serigrafía M&E

Empresa y producto	Consumidores meta	Propuesta de valor
Sublimados y Serigrafía M&E	Población económicamente activa del Distrito Metropolitano de Quito; con orientación a actividades de ocio y esparcimiento.	Sublimación y serigrafía; impresión directa en textiles, plástico, vidrio, metal, madera y cerámica; con diseños bien pensados y precios competitivos.

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

2.2.2.1. Modelo de posicionamiento de marca

La estructura del modelo de posicionamiento de marca tiene la siguiente estructura:

- Valores, personalidad y carácter
- Justificadores
- Puntos de pariedad
- Propiedades de ejecución e identificación visual
- Puntos de diferencia
- Mantra de marca
- Propuesta de valor (Kotler & Lane Keller, 2016, pág. 221)



Figura 40 Modelo de posicionamiento de marca

Feunte: (Kotler & Lane Keller, 2016)

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

El modelo de posicionamiento de marca que se ha planteado Sublimados y Serigrafía M&E inicia con la descripción de sus valores personalidad y carácter: atento, contemporáneo y considerado, en esta fase constituida por los consumidores meta previamente definidos y, por una impresión del consumidor de que, los productos con impresión directa en textiles, plástico, vidrio, metal, madera y cerámica no suelen

estar satisfechos de la percepción de valor; las propiedades de ejecución o identidad visual de la marca con colores vivos y logotipos basados en personajes de cultura geek y video juegos de reconocimiento local (KOF, UCM, DC, Dragon Ball, entre otros); en cuanto a los justificadores se ofrece programas de capacitación continua para sus colaboradores, proveedores y clientes principales y trazabilidad integrada; puntos de paridad determinados por ser una organización responsable y que se involucra con la comunidad en su localidad y mantiene un precio justo; puntos de referencia al tener un servicio conveniente y amable, producto de calidad y diseños bien pensados; y finalmente, la mantra de marca definida bajo el slogan: “Personaliza tus ideas”.



Figura 41 Mantra de marca M&E
Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

“La imagen corporativa de la marca pretende que se tenga un efecto favorable para con sus clientes” (Kotler & Lane Keller, 2016, pág. 607), pero siempre puede afectar

el nivel de retentiva de marca si las personas que son consideradas símbolos referentes a ésta, podrían resentirse sus ingresos y fidelidad de consumidores.

2.2.2.2. Tipo de producto para el consumidor

La mezcla actual de productos que oferta Sublimados y Serigrafía M&E se basa en el tipo de productos para el consumidor de clase producto especializado, contando con características únicas o identificación de marca, en el cual los consumidores buscan extensivamente y de estos, se niegan a aceptar sustitutos.

2.2.2.3. Tipo de producto industrial

Es un producto de tipo materiales y partes, manufacturados con detalles terminados que se venden directa e indirectamente a sus consumidores o mercados meta.

El producto total de la tienda Sublimados y Serigrafía M&E se encuentra conformado por su beneficio principal determinado por un producto físico que posee características funcionales, cuyo producto actual cuenta con un nombre de marca en proceso de posicionamiento (Friki town), con diseños de personajes de la cultura Geek, manteniendo un estilo personalizado, productos de calidad y a precios completamente competitivos y, finaliza con el producto aumentado teniendo en consideración, con sistemas efectivos de toma de pedidos, entrega de productos y atención personalizada a sus clientes.

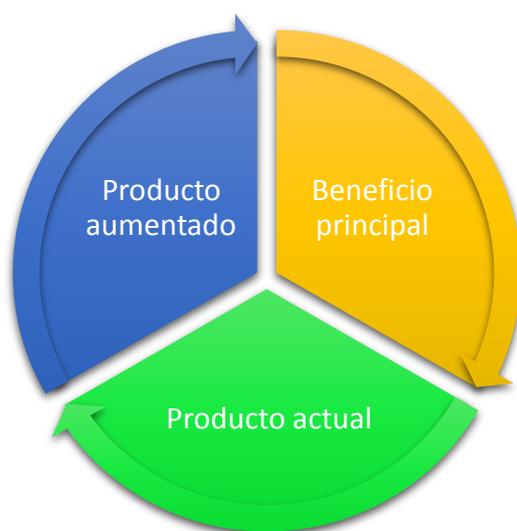


Figura 42 Producto total

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

2.2.2.4. Características principales de los productos actuales

Jarros mágicos y jarros publicitarios

- Cerámica resistente hasta 220 °C
- Contenido hasta 11 onzas
- El proceso de sublimación se lo realiza con una temperatura hasta 180 °C, en el cual se coloca un papel adhesivo sujeto a una cinta térmica por un lapso de 180 segundos hasta que la impresión se impregne por completo en el jarro.



Figura 43 Jarros mágicos y publicitarios

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Camisetas con sublimación

Camisetas elaboradas en poliéster con un rendimiento de 12.4 gramos, disponen de una tirilla confeccionada así también con poliéster y los cuellos son realizados con algodón, el proceso de sublimación se lo realiza con una temperatura a 120 °C; los diseños de impresión son totalmente personalizados a gusto de los clientes.



Figura 44 Camisetas con sublimación
 Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Gorras estilo camionero

Su confección comprende de poliéster con esponja blanca en la parte frontal, y en su parte posterior malla tipo camionero con broche de plástico.



Figura 45 Gorras estilo camionero
 Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Almohadas

Almohadas con plumón e impresas con sublimación, varios diseños.



Figura 46 Almohadas

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

2.2.2.5. Mezcla de productos

Hoy en día, la empresa cuenta con una extensión compuesta por tres líneas productivas, de éstas la extensión de línea para prendas de vestir (línea 1) se compone por dos productos, siendo éstos camisetas y gorras; para la extensión de los productos de cerámica (línea 2), también existen dos productos, jarros mágicos y jarros publicitarios y, la extensión de línea de accesorios se compone de almohadas (línea 3) como producto representativo. Con todo lo anteriormente expuesto es posible indicar que la mezcla de producto original es de 3 x 3.

Las dimensiones de la mezcla actual de productos que actualmente posee Sublimados y Serigrafía M&E, es la siguiente:



Figura 47 Mezcla de productos
Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

2.2.3. Fijación de precios

Para la fijación de un precio estratégico la empresa estima contar con los principios de rentabilidad tales como: precio basado en el valor, precio orientado a la utilidad y precio proactivo.

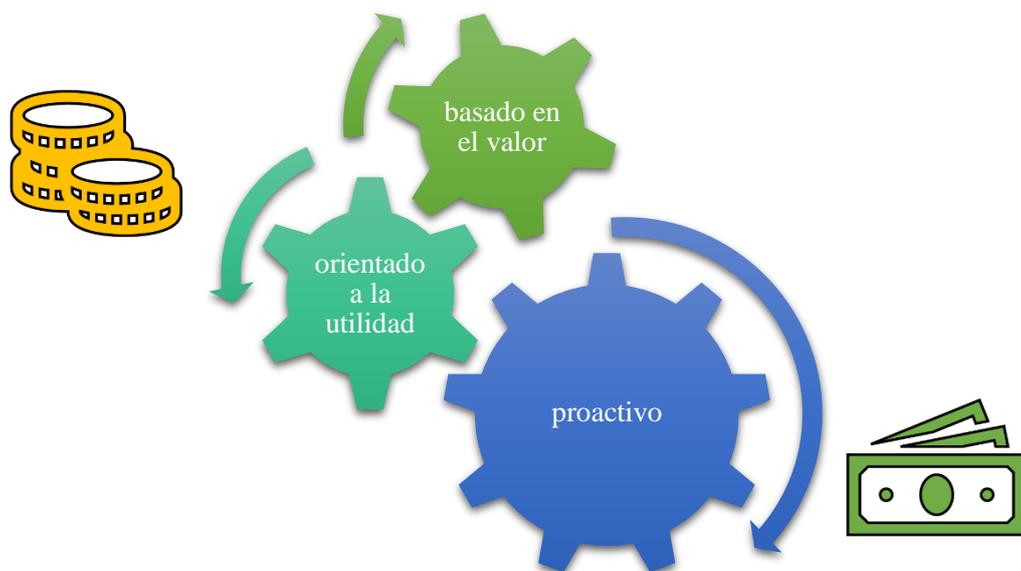


Figura 48 Estructura de precios M&E
Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

2.2.3.1. Pirámide de fijación estratégica de precios

Otra técnica que se utiliza como estrategia de fijación de precios es la pirámide de fijación estratégica de precios, que cuenta con la siguiente estructura:

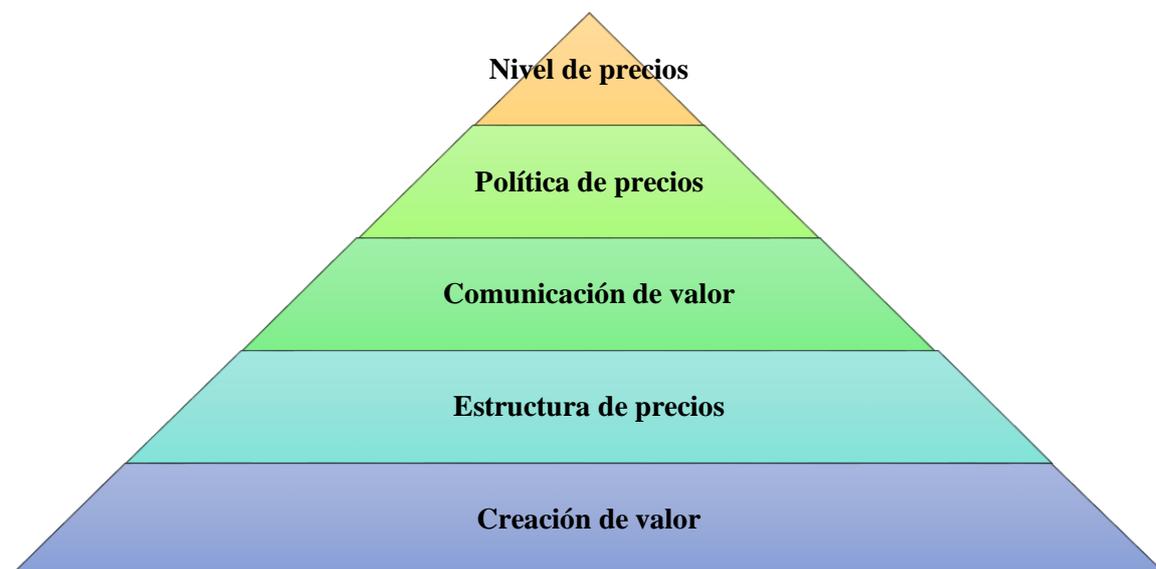


Figura 49 Pirámide de fijación estratégica de precios
Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Creación de valor

De acuerdo con el primer nivel de la pirámide de fijación de precios se determina la creación de valor de los productos que oferta la empresa Sublimados y Serigrafía M&E, a través de su marca Friki Town, cuya propuesta de valor se basa en la comercialización de productos con impresiones sublimadas sobre superficies textiles, cerámicas, metálicas; etc.

Estructura de precios

El segundo nivel de la pirámide de fijación de precios obedece a una estrategia de precio en base a los costos de producción y así como también, al precio psicológico, a continuación, se despliega la estructura del precio en función de cada una de las líneas de negocio que dispone la empresa en la actualidad y estos, están en concordancia a un sistema de costeo definido a inicios del 2019 por parte del contador general de la empresa:

Tabla 45 Costo de producción artículo: jarros mágicos o publicitarios

Costo de materia prima	Costo	Mano de obra	Costos	Gastos administrativos	COSTO TOTAL
	impresión – sublimado		indirectos de fabricación		
\$1.00	\$0.25	\$0.66	\$0.12	\$0.67	\$2.70

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

El costo total de producción para el artículo jarro mágico o publicitario es de \$2.70 por unidad terminada.

Tabla 46 Costo de producción artículo: camisetas personalizadas

Costo de materia prima	Costo	Mano de obra	Costos	Gastos administrativos	COSTO TOTAL
	impresión – sublimado		indirectos de fabricación		
\$3.50	\$0.75	\$0.66	\$0.12	\$0.67	\$5.70

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

El costo total de producción para el artículo camiseta personalizada es de \$5.70 por unidad terminada.

Tabla 47 Costo de producción artículo: gorras estilo camionero

Costo de materia prima	Costo	Mano de obra	Costos	Gastos administrativos	COSTO TOTAL
	impresión – sublimado		indirectos de fabricación		
\$2.25	\$0.75	\$0.66	\$0.12	\$0.67	\$4.45

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

El costo total de producción para el artículo gorra estilo camionero es de \$4.45 por unidad terminada.

Tabla 48 Costo de producción artículo: almohada con plumón

Costo de materia prima	Costo impresión – sublimado	Mano de obra	Costos indirectos de fabricación	Gastos administrativos	COSTO TOTAL
\$3.00	\$0.50	\$0.66	\$0.12	\$0.67	\$4.95

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

El costo total de producción para el artículo almohada con plumón es de \$4.95 por unidad terminada.

Comunicación de valor y costos

La comunicación de valor y uso de herramientas para difundir y promocionar los productos de M&E, en conformidad con la estructura de costos para las actividades de marketing, ventas, promoción y publicidad se cuenta con un coste unitario de un 10% sobre el valor del costo total por cada artículo.

Política de precios

Las políticas de precios dependerán de la negociación entre clientes y proveedores, todo esto en función de las cantidades a comercializar entre los interesados en cuanto a precios, plazos de entrega y política de crédito que en la actualidad es de 30 días.

El incremento de precios se incrementará en porcentajes de acuerdo al índice de precios al consumidor en el año vigente, crecimiento de la industria, precios de la competencia y estudios de mercado posteriores a esta investigación.

Nivel de precios

Con el grupo focal de estudio de mercado, los entrevistados plantearon que se mantenga un precio psicológico de la oferta de productos actual a continuación, se detalla la estructura del precio de venta al público de cada uno de los artículos que M&E comercializa:

Tabla 49 Precio de venta al público artículo: jarros mágicos o promocionales

Costo de producción	Gastos de venta	IVA 12%	Margen de utilidad 35%	Precio de venta	P.V.P. psicológico
\$2.70	\$0.27	\$0.36	\$1.16	\$4.50	\$4.99

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

El precio de venta al público fijado para los jarros mágicos o jarros promocionales es de \$4.99 por unidad terminada.

Tabla 50 Precio de venta al público artículo: camisetas personalizadas

Costo de producción	Gastos de venta	IVA 12%	Margen de utilidad 35%	Precio de venta	P.V.P. psicológico
\$5.70	\$0.57	\$0.75	\$2.46	\$9.49	\$9.99

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

El precio de venta al público fijado para las camisetas personalizadas es de \$9.99 por unidad terminada.

Tabla 51 Precio de venta al público artículo: gorras estilo camionero

Costo de producción	Gastos de venta	IVA 12%	Margen de utilidad 35%	Precio de venta	P.V.P. psicológico
\$4.45	\$0.44	\$0.58	\$1.92	\$7.41	\$7.99

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

El precio de venta al público fijado para las gorras es de \$7.99 por unidad terminada.

Tabla 52 Precio de venta al público artículo: almohadas de plumón

Costo de producción	Gastos de venta	IVA 12%	Margen de utilidad 35%	Precio de venta	P.V.P. psicológico
\$4.95	\$0.49	\$0.65	\$2.13	\$8.24	\$8.99

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

El precio de venta al público fijado para el artículo almohadas con plumón es de \$8.99 por unidad terminada.

2.2.4. Distribución

La estrategia de distribución de productos de la empresa se fundamenta en tipos de canales de distribución del producto para consumidores finales:

El tipo de canal de distribución que se maneja en la actualidad es directo; es decir, en este el cliente acude directamente hacia las instalaciones de Sublimados y Serigrafía M&E para adquirir los productos que esta empresa oferta:



Figura 50 Canal de distribución directo - consumidor

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Para el período 2019 – 2023 se pretende contar con un canal de distribución directo canal x minorista. Este tipo de canal se caracteriza por la comercialización directa entre la empresa y un minorista, y éste a su vez se encarga de la distribución del producto a otros segmentos meta de mercado:

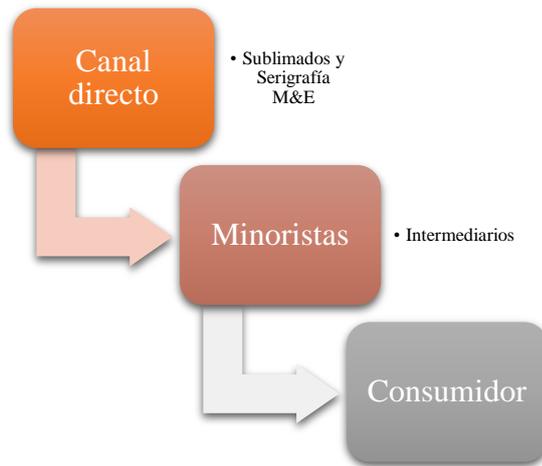


Figura 51 Canal de distribución directo x minorista
Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

2.2.4.1. Administración de logística

La empresa Sublimados y Serigrafía M&E dispone de un local comercial ubicado en las calles Calle J y pasaje S23F, barrio Solanda, sector sur de la ciudad de Quito, esta localización sirve de centro de distribución y almacenamiento, en cuanto al transporte o a medios de transporte que se utilizan para transportar la mercadería se lo realiza a través de los vehículos de los propietarios de la empresa en caso de contar con entregas programadas de mercadería que exceda los 30 kilogramos de peso regular y peso volumétrico se contratan compañías de transporte o fletes; los inventarios se realizan de manera mensual y se establecen métodos FIFO y LIFO para el control contable; finalmente, la logística externa se aplica en la contratación de medios de logística tales como transportes de encomiendas u oficinas de correo rápido o courier (Servientrega).

Los costos de las empresas de transporte de encomiendas o fleteo dependen de la distancia y el peso real y volumétrico de la carga.

En cuanto al servicio de courier habitualmente se trabaja con Servientrega, ésta es una de las principales operadoras certificadas por la Agencia Nacional Postal (ANP) y sus costos de envío para destinos locales es de \$2.19 por cada 2 kilos de mercancía y por cada kilogramo adicional \$0.36; sus tiempos de entrega son entre 24 a 48 horas laborables. Como provisión se cargará en la estructura del precio un valor de \$0.67 a

cada venta por concepto de Gastos Administrativos en dónde se encuentra incluido los costos de logística, visto como proceso administrativo.

2.2.5. Comunicaciones

La estructura de las comunicaciones de la empresa se centra en las estrategias de marketing de empujar y jalar, para esto se toman en referencia las seis dimensiones que se detallan a continuación:



Figura 52 Estructura de comunicaciones

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

La publicidad es la forma de presentación no personal de los productos de la marca Friki Town de la empresa Sublimados y Serigrafía M&E, promocionando sus ideas, bienes y servicios; generalmente lo hace a través de la contratación o pago de un servicio de internet o redes publicitarias, el medio común y más utilizado es la App de Facebook con su opción de Facebook para empresas o Facebook Blueprint.

La promoción de ventas se genera en forma de incentivos para promover la venta de los productos Friki Town que generalmente, aplica descuentos por permanentes y por temporada; estos descuentos obedecen a ciertas políticas o condiciones que se describen a continuación:

Jarros mágicos o promocionales	Camisetas de sublimación	Gorras	Almohadas
<ul style="list-style-type: none"> • 2 unidades por el precio de \$7.99 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 unidades por el precio de \$17.99 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 unidades por el precio de \$12.99 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 unidades por el precio de \$14.99

Figura 53 Estructura general de promoción de ventas

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

Los precios determinados anteriormente, se fundamentan en una estrategia de precio psicológico y de precio en base a costos operacionales, desglosados en la estrategia de precio.

En cuanto a las relaciones públicas que se pretenden generar están: patrocinios, eventos especiales en ferias y presencia en páginas web o community management.

Publicity, constituida como una forma de publicidad no pagada y controlada por la empresa como, por ejemplo, la utilización en redes sociales tales como Whatsapp e Instagram.

Además, se utiliza actividades de marketing directo visto como una herramienta de conexión directa con los consumidores previamente identificados para establecer relaciones duraderas con estos; la empresa utiliza como recurso a catálogos impresos y digitales para la promoción de la naturaleza de los productos.

Finalmente, se establece la venta personal que es la presentación del producto a través de la fuerza de ventas con el propósito de atraer y fidelizar a los clientes, estableciendo una relación amigable y cordial y con conocimiento de la oferta de productos.

2.3. Presupuesto general del plan de marketing

El presupuesto general del plan de marketing de Sublimados y Serigrafía M&E tiene una estructura principalmente fundamentada en los gastos o inversiones, los valores que se determinan se encuentran tomados en referencia con valores determinados por un sistema de costeo elaborado conjuntamente en un proceso de consultoría contable en el mes de abril del 2019. A continuación, se presenta la descripción de cada uno de los componentes del presupuesto de marketing de la empresa, estas

estimaciones se establecen para el primer año de ejecución del plan de mercadotecnia (2019):

Tabla 53 Presupuesto de marketing M&E

Descripción	Presupuesto (\$)
Fuerza de ventas	
Sueldos fuerza de ventas	\$ 1,800.00
Gasto atención a clientes	\$ 120.00
Otros gastos fuerza de ventas	\$ 50.00
Total, gastos fuerza de ventas	\$ 1,970.00
Publicidad	
Publicidad exterior e interior	\$ 200.00
Publicidad en internet	\$ 67.00
Otros gastos de publicidad	\$ 100.00
Total, gastos en publicidad	\$ 367.00
Relaciones públicas	
Participación en eventos	\$ 500.00
Otros gastos en relaciones públicas	\$ 150.00
Total, gastos en relaciones públicas	\$ 650.00
Promoción de ventas	
Muestras gratis	\$ 320.00
Artículos promocionales	\$ 430.00
Otras actividades promocionales	\$ 210.00
Total, gastos de promoción de ventas	\$ 960.00
Merchandising	
Material publicitario	\$ 200.00
Arriendo de espacios	\$ 300.00
Total, gastos de merchandising	\$ 500.00
Marketing directo	
Correo directo	\$ 150.00
Participación en redes sociales	\$ 120.00
Investigación de nuevos productos	\$ 300.00
Total, gastos marketing directo	\$ 570.00

INVERSIÓN TOTAL EN MARKETING	\$	5,017.00
-------------------------------------	-----------	-----------------

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

El total de la inversión en actividades relacionadas con la función de marketing en el año 2019 es de \$5,017.00, para los dos años consecutivos su estimación tendrá un incremento de gastos de un 30% (3.3% tasa de crecimiento poblacional + 0.29% Inflación acumulada + 7.9% crecimiento de la industria + 20% meta del proyecto por parte de la gerencia), todo esto en referencia al porcentaje de crecimiento de empresa descrito en una de las metas financieras del proyecto.

2.4. Finanzas de Marketing

En este inciso se detalla de en una perspectiva específica, las metas y finanzas de las actividades relacionadas con las estrategias de marketing para los futuros tres años de operación de Sublimados y Serigrafía M&E, iniciando con el análisis de los hitos del plan de marketing, para después desarrollar el presupuesto general de gastos de marketing, pronósticos de ventas y finalizando, con el análisis de relación B/C.

2.4.1. Pronóstico de ventas

Para la elaboración del pronóstico de ventas se hace una estructura basada en cada una de las líneas de producto de M&E, éstas son: jarros, camisetas, gorras y almohadas, en base a datos históricos de su proceso contable se tiene que las ventas totales de los jarros en un 30% del total de los ingresos, las camisetas son un 38% de los ingresos, las gorras un 22% de los ingresos y finalmente, las almohadas con apenas un 10% del porcentaje restante de los ingresos.

La estimación de los ingresos se realiza con el porcentaje de crecimiento de ventas que se propone en las metas financieras del proyecto con un incremento anual de las ventas de un 30% del año anterior (2018), y así progresivamente se establece el mismo crecimiento de ventas para los tres años de vigencia del plan de marketing. Con estos antecedentes, es posible tener en consideración que los ingresos por concepto de comercialización de los productos de Sublimados y Serigrafía M&E para el año 1 (2019) es \$29.049.66, correspondiente a un incremento del 30% en comparación al año 2018; para el año 2 (2020), la proyección de ingresos es de \$27,764.55, con un incremento del 30% esta vez, en comparación al año 2019; y

finalmente, para el año 3 (2021), se obtuvo un ingreso de ventas estimado por \$49,093.92.

Así también se hace una estimación de costos de venta, estas cifras de acuerdo a la estrategia de precios del presente documento tienen un porcentaje por producto de la siguiente con la siguiente descripción:

- Costo de venta jarros: es un 54% del precio de venta al público del artículo.
- Costo de venta camisetas: es un 57% del precio de venta al público del artículo.
- Costo de venta gorras: es un 55% del precio de venta al público del artículo.
- Costo de venta almohada: es un 55% del precio de venta al público del artículo.

Es importante señalar que el incremento del costo de venta se lo hace también con el referente del crecimiento del 30% definido en las metas financieras del proyecto.

Tabla 54 Proyecciones costos y ventas

Ventas	2019	2020	2021
Jarros	\$8,714.90	\$11,329.37	\$14,728.18
Camisetas	\$11,038.87	\$14,350.53	\$18,655.69
Gorras	\$6,390.92	\$8,308.20	\$10,800.66
Almohadas	\$2,904.97	\$3,776.46	\$4,909.39
Ventas totales	\$29,049.66	\$37,764.55	\$49,093.92
Costo de ventas	2019	2020	2021
Jarros	\$2,091.58	\$2,719.05	\$3,534.76
Camisetas	\$2,980.49	\$3,874.64	\$5,037.04
Gorras	\$1,597.73	\$2,077.05	\$2,700.17
Almohadas	\$726.24	\$944.11	\$1,227.35
Subtotal costo ventas	\$7,396.04	\$9,614.86	\$12,499.31

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

El detalle de los gastos de venta es la información financiera cotejable con el presupuesto total del plan de marketing, para establecer la viabilidad o factibilidad de su implantación se analizan las proyecciones en cuanto a presupuestos y gastos de marketing, ventas y costos de ventas:

Tabla 55 Proyección del presupuesto de gastos de marketing

Detalle	2019	2020	2021
Fuerza de ventas	\$1,970.00	\$2,561.00	\$3,329.30
Publicidad	\$367.00	\$367.00	\$367.00
Relaciones públicas	\$650.00	\$650.00	\$650.00
Promoción de ventas	\$960.00	\$960.00	\$960.00
Merchandising	\$500.00	\$500.00	\$500.00
Marketing directo	\$570.00	\$570.00	\$570.00
Total, gastos de marketing	\$5,017.00	\$5,608.00	\$6,376.30
Porcentaje de ventas	17.27%	14.85%	12.99%
Margen de rentabilidad	\$7,921.72	\$11,212.33	\$15,490.13
Margen de rentabilidad/ventas	27.27%	29.69%	31.55%

Elaborado por: Marco Stalin Caizaluisa Ortega

La proyección del presupuesto de gastos de marketing del plan con un dimensionamiento para el periodo 2019 – 2023 se encuentra compuesto por los rubros de marketing con sus subcuentas fuerza de ventas, publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas, merchandising y marketing directo; así también está compuesto por el porcentaje de ventas, margen de rentabilidad y margen de rentabilidad sobre las ventas.

Los gastos de ventas o presupuesto de marketing se proyectan a tres años con un incremento del 30% de $n - 1$ (año anterior), únicamente para el rubro de fuerza de ventas, para los rubros restantes se mantiene una estructura de costos no variables (constantes).

Los porcentajes de ventas se calculan entre el total del presupuesto de marketing del año y , el total del ingreso de ventas de ese mismo periodo, los porcentajes encontrados para los años de vigencia del plan de marketing son: año 2019 – 17,27%; año 2020 – 14.85%; y, año 2021 – 12.99%. La lectura de estos porcentajes puede

interpretarse como: “el presupuesto del plan de marketing para M&E, está entre un 13 a 17% de las ventas” (Kotler & Lane Keller, 2016)

Y como instancia final el margen de rentabilidad sobre las ventas se obtiene entre la rentabilidad dividido para el gasto de marketing (presupuesto del plan de marketing).

2.4.2. Análisis de Costo Beneficio

El análisis costo beneficio del proyecto se obtiene dividiendo el margen de utilidad de los 3 años (\$34,624.18); así como también, entre el total del plan de marketing para los 3 años de operación (\$17,001.30); de esta operación relación se obtiene una relación de 2.03; lo que implica, que por cada unidad de dólar invertido en el plan de marketing se obtiene un retorno de \$1.03.

Conclusiones

La gestión comercial empírica ha generado ingresos significativos en el año 2018, \$22,000.00, para este tipo de negocio poco convencional y que no se trata de comercio masivo, además de encontrarse con un entorno adverso y cada vez más sumido en la recesión económica nacional. A pesar de ello la empresa Sublimados y Serigrafía M&E, apostando por una fuente de ingresos alternativa y que nació a finales del año 2016, ha logrado mantener un importante margen de utilidad de aproximadamente un 15%, a pesar de ser una microempresa y que opera únicamente a medio tiempo, por lo cual se considera que con la implementación de un plan de marketing se podría potenciar los procesos de la función de marketing y así obtener una mejor posición frente a la competencia y fidelización de sus clientes.

Se ha logrado definir un plan de marketing ajustado a las realidades de Sublimados y Serigrafía M&E, de fácil comprensión para sus actores y responsables de cumplimiento y perceptible a la adaptación de oportunidades de mejora.

Recomendaciones

La institución beneficiaria de la presente investigación puede desarrollar las actividades descritas en éste para su ejecución para el periodo 2019 – 2021, así como también, ampliar la oferta actual de productos y reponer su marca Friki Town, a través de la aplicación de estudios de mercado periódicos posteriores al año 2021, así también incrementar su cobertura o mercado meta, así mismo, apalancándose en actividades y costos relacionados con inteligencia de negocios.

Otra recomendación para la empresa beneficiaria de esta investigación es que, se diseñen programas y proyectos de inversión con apoyo de entidades gubernamentales, tales como Banecuador o Banco Nacional del Fomento, para instaurar procesos de producción y convertirse en su propio proveedor de materias primas, a fin de reducir sus costos por esos rubros.

Bibliografía

- American Marketing Association. (2019). International Marketing Strategy in Emerging-Market Exporting Firm. *American Marketing Association*, 20(3), 230. Recuperado el 4 de Febrero de 2019, de <http://0-eds.a.ebscohost.com/millennium.itesm.mx/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=884f2892-df52-4e97-b44a-017b1112f91d%40sessionmgr4006>
- Camplejohn, D. (2019). Las mejores vías para utilizar los medios sociales para expandir tu red de negocios. *Harvard Business Review*, 20(3), 145. Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de <https://hbr.org/2019/03/the-best-ways-to-use-social-media-to-expand-your-network>
- Ecuador Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (12 de Julio de 2010). *Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador*. Recuperado el 09 de Mayo de 2019, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- Ecuador, Banco Central del Ecuador. (31 de Marzo de 2019). *Información Económica*. Recuperado el 01 de Abril de 2019, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>
- Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (13 de Junio de 2010). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Recuperado el 01 de Abril de 2019, de <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (3 de Febrero de 2010). *Encuesta de estratificación del nivel socioeconómico NSE 2011*. Recuperado el 04 de Abril de 2019, de Presentación agregada: http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (12 de julio de 2014). *Principales Indicadores de Actividades de Ciencia, Tecnología, e Innovación*. Recuperado el 03 de Abril de 2019, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Ciencia_Tecnologia-ACTI/2012-2014/presentacion_ACTI.pdf
- Ecuador, Servicio de Rentas Internas SRI. (3 de Febrero de 2019). *Declaraciones 101*. Recuperado el 4 de Junio de 2019, de <https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- Ecuador, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros SUPERCÍAS. (20 de Enero de 2019). *Busqueda del CIU Rev. 4*. Recuperado el 01 de Abril de 2019, de https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa

C3%B1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Busqueda%20por%20Actividad%20

- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación, las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: Mc Graw Hill Education.
- Hoyos Ballesteros, R. (2013). *Plan de Marketing, diseño, implementación y control*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Kotler, P., & Lane Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing*. Ciudad de México: Pearson.
- Nieto Torio, J. (2014). *Emprender en internet*. Madrid: Secretaría General Técnica Ministerio de Cultura.
- Park, K. M., & Chintagunta, P. K. (2018). El mercado de capitales vuelve al éxito del desarrollo de nuevos productos: efectos informativos en la publicidad del mercado de productos. *Journal of Marketing Research*, 13(5), 123-135. Recuperado el 22 de Marzo de 2019, de <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0022243718820560>
- Santesmases, M. M. (2014). *Fundamentos de mercadotecnia*. México D.F.: Grupo Editorial Patria.

Anexos

Anexo 1 Medición de la orientación de mercado

	Si	No	NS29	NA30
Infraestructura de la firma				
1. En esta empresa nos reunimos con los clientes, por lo menos una vez al año, para determinar qué productos o servicios necesitarán en el futuro.				
2. Las personas de producción interactúan directamente con nuestros clientes para aprender cómo servirles mejor.				
3. En esta empresa investigamos bastante sobre el mercado interno.				
4. Somos ágiles para detectar cambios en las preferencias de producto de nuestros clientes.				
5. Hacemos encuestas entre nuestros usuarios, por lo menos una vez al año, para evaluar la calidad de nuestros productos y servicios.				
6. A menudo hablamos o investigamos entre quienes pueden influir en nuestras compras y en las de otros usuarios (minoristas, distribuidores, etc.).				
7. Reunimos información de la industria a través de mecanismos informales (por ejemplo, almuerzos con amigos industriales, charlas con socios comerciales, etc.).				
8. En nuestra empresa la inteligencia sobre nuestros competidores se genera de manera independiente entre los diversos departamentos.				
9. Son rápidos para detectar cambios fundamentales con nuestra industria (competencia, tecnología, regulación).				
10. Revisamos periódicamente el efecto probable de los cambios de nuestro entorno de negocios (por ejemplo, regulación sobre los clientes).				
Difusión de inteligencia				
1. Una parte apreciable de la charla casual o informal en esta empresa se refiere a las tácticas o estrategias de nuestros competidores.				
2. Celebramos reuniones interdepartamentales, por lo menos una vez cada trimestre, para analizar las tendencias de desarrollo y mercado.				
3. El personal de marketing de nuestra empresa dedica tiempo al estudio de futuras necesidades de los clientes con otros departamentos funcionales.				
4. Periódicamente nuestra empresa hace circular documentos con información sobre nuestros clientes.				
5. Cuando le sucede algo importante a un cliente o a un mercado grande, todo el personal afectado se entera en muy poco tiempo.				
6. Los datos sobre la satisfacción del cliente se transmiten con regularidad a todos los niveles de la empresa.				
7. Existe una comunicación mínima entre los departamentos de marketing y de producción en relación al desarrollo del mercado.				
8. Cuando un departamento encuentra algo importante acerca de sus competidores les alerta rápidamente a otros departamentos.				
Diseño de la respuesta				
1. Actuamos rápido para decidir cómo responder ante los cambios de precio de nuestros competidores.				
2. Los principios de segmentación de mercados dirigen los esfuerzos de desarrollo de nuevos productos en la empresa.				
3. Estamos siempre atentos a conocer los cambios en las necesidades de servicio o producto de nuestros clientes.				
4. Periódicamente revisamos nuestros esfuerzos de desarrollo de producto para garantizar que están en línea con lo que nuestros clientes quieren.				
5. Nuestros planes de negocios están más dirigidos por la investigación de mercados que por los avances tecnológicos.				
6. Varios departamentos se unen periódicamente para plantear una respuesta ante los cambios que se presentan en nuestro entorno de negocios.				
7. Las líneas de productos que vendemos dependen más de actividades reales del mercado que de las políticas internas.				
Implementación de la respuesta				
1. Si un competidor importante desea lanzar una campaña intensiva dirigida a nuestros clientes, nosotros implementamos una respuesta rápida.				
2. Las actividades de los diferentes departamentos en esta empresa están coordinadas.				
3. Las quejas de los clientes se tienen en cuenta en esta empresa.				
4. Tenemos un gran plan de marketing.				
5. Podremos implementar nuestro plan de marketing de manera oportuna.				
6. Somos rápidos para responder ante los cambios significativos en las estructuras de fijación de precios de nuestros competidores.				
7. Cuando nos encontramos que con nuestros clientes no se encuentran satisfechos con la calidad de nuestro servicio, de inmediato emprendemos acciones correctivas.				
8. Cuando nos encontramos que a nuestros clientes les gustaría modificar un producto o servicio los departamentos involucrados hacen esfuerzos conjuntos para lograrlo.				
TOTAL				

Fuente: (Hoyos Ballesteros, 2013)

Anexo 2 Análisis cadena de valor

	Si	No	NS31	NA32
Infraestructura de la firma				
1. La empresa tiene un sistema formal de planeación anual.				
2. Existe un sistema formal que permite tener información confiable de manera rápida.				
3. La empresa tiene suficiente infraestructura física para atender a sus clientes.				
4. Los edificios de la compañía proyectan la imagen que necesita.				
5. La empresa tiene suficientes oficinas para atender las necesidades de los clientes.				
6. Las instalaciones de la compañía son lo suficientemente cómodas para atender a los clientes.				
7. Todos los trabajadores cuentan con las herramientas adecuadas para realizar bien su trabajo.				
8. Cada una de las agencias tiene espacios cómodos y agradables para atender bien a los clientes.				
9. Las oficinas y los puestos de trabajo de todos los empleados son cómodos y agradables.				
10. El área financiera en general está al servicio del área de marketing.				
11. Esta compañía cumple cabalmente con sus obligaciones financieras.				
Gestión de recursos humanos				
1. Esta es una compañía en la cual muchas personas desean profundamente trabajar.				
2. La compañía tiene un proceso de selección formal que garantiza que siempre se escogerá la persona más adecuada para cada puesto.				
3. La compañía tiene un programa adecuado de evaluación de desempeño.				
4. La compañía tiene programas de capacitación permanentes.				
5. Los trabajadores encuentran suficientes recompensas por realizar bien su trabajo.				
6. Los trabajadores pueden tener problemas graves si no cumplen con sus funciones.				
7. Existe un clima organizacional agradable y positivo.				
8. En esta compañía hay estabilidad laboral.				
Desarrollo de tecnología				
1. El conocimiento (know how) de esta compañía es único y difícil de copiar.				
2. Los procedimientos están actualizados y se revisan periódicamente.				
3. Existe permanente capacitación en torno al know how de la compañía.				
4. Las máquinas y equipos aplicados a la actividad principal de la empresa son de última generación.				
5. Los equipos de cómputo de la compañía son de última generación, al igual que sus aplicaciones.				
6. Se realizan actividades de Benchmarking al interior de la industria o con otras industrias.				
7. Existe un departamento de investigación y desarrollo.				
8. Existen equipos adecuados para el desarrollo de las comunicaciones dentro y fuera de la empresa.				
Compras (abastecimiento)				
1. El área de compras tiene una orientación al cliente.				
2. El área de compras trabaja de manera coordinada con el área de marketing.				
3. La labor de compras tiene un impacto positivo en el costo de los bienes finales.				
4. La labor de compras tiene un impacto positivo en la calidad de los productos finales.				
5. La labor de compras determina una diferenciación en los productos finales.				
6. En esta compañía se tiene un programa de desarrollo de proveedores.				
7. El área de compras tiene una base suficientemente grande de proveedores.				
8. Esta compañía tiene más de un proveedor para las materias primas estratégicas de esta.				
Logística interna				
1. Existen entregas programadas con los proveedores.				
2. Existe un sistema de entregas certificadas.				
3. Se reciben y anotan rápidamente los bienes suministrados por los proveedores				
4. El manejo de inventarios se hace de manera ágil y confiable.				
Producción				
1. El control de calidad da los estándares establecidos por la compañía.				
2. El área de producción atiende oportunamente los requerimientos del área de marketing.				
3. El proceso de producción es sumamente flexible para atender los imprevistos de la demanda.				
4. El área de producción colabora con la implementación de promociones.				
5. El área de producción coordina su trabajo con el área de marketing.				
6. Existen adecuados programas de mantenimiento de máquinas y equipos.				
Logística externa				
1. La programación de vehículos es adecuada para los despachos.				
2. El procesamiento de pedidos es rápido.				
3. El nivel de servicio se mantiene dentro de los parámetros de la compañía (faltantes).				
4. La frecuencia de entrega de pedidos es la solicitada por los clientes.				
5. La recolección de productos deteriorados y vencidos se hace oportunamente.				
Marketing y ventas				
1. La compañía tiene una gama de productos adecuada y suficiente.				
2. Los canales tienen suficiente información acerca de los productos.				
3. Hay suficiente publicidad acerca del producto en los medios que realmente consumen los clientes.				
4. La publicidad es realmente impactante y contribuye a la mejorar la imagen de la marca.				
5. Los productos tienen una adecuada y suficiente promoción.				
6. Existe un volumen adecuado de vendedores.				
7. La estructura de ventas contribuye a conseguir los objetivos de la compañía.				
8. Los productos están en los canales adecuados.				
9. La marca y el empaque son adecuados.				
10. Los precios de los productos son adecuados.				
Servicio				
1. Los clientes siempre reciben una atención amable.				
2. Los clientes siempre reciben una atención oportuna.				
3. Siempre que un cliente presenta una inquietud esta se resuelve favorablemente.				
4. Existe un programa formal de solución de quejas.				
5. La compañía ofrece servicios adicionales al cliente sin costo alguno.				
6. Los clientes siempre reciben la información necesaria para utilizar los productos de la compañía.				
7. Si un cliente no está satisfecho con el producto, se cambia o se devuelve el valor pagado por este.				
8. Los productos vendidos por la compañía siempre tienen disponibilidad de repuestos.				
TOTAL				

Fuente: (Hoyos Ballesteros, 2013)

Anexo 3 Evaluación de los departamentos de la empresa que están orientados

Evaluación de los departamentos de la empresa que están orientados al cliente

Estimados clientes, por favor responder con la mayor sinceridad el presente cuestionario; nos encontramos al momento realizando esta actividad con el afán de mejorar nuestro quehacer y establecer una constante satisfacción de nuestra distinguida clientela.

Friki Town Sublimados

town
FRIKI

PERSONALIZA TUS IDEAS

JARROS
JARROS MÁGICOS
CAMISETAS
ALMOHADAS
GORRAS
Y MUCHO MÁS...

CONTACTOS:
0987622330
0958893607

ESTAMOS EN SOLANDA CALLE "J"
Pasaje S23F Bajo Gimnasio Colossus

SUBLIMACIÓN • SERIGRAFÍA • VINIL • TEXTIL

al

Género

Por favor defina su género.

- Hombre
- Mujer

Sector de residencia

¿Por favor indique en qué sector usted reside actualmente?

- Norte
- Sur
- Centro
- Valles

Rango de edad

Por favor defina el rango de edades en el que usted se encuentra

- Entre 18 a 25 años
- Entre 26 a 35 años
- Entre 36 a 45 años
- Entre 46 a 60 años
- Más de 60 años de edad

Evaluación de los departamentos de la empresa que están orientados al cliente

Compras y cadena de suministro

Por favor evaluar cada una de las preguntas planteadas con la siguiente escala de calificación: (1 - muy en desacuerdo y 5 - muy de acuerdo)

Considera usted que la calidad de las materias primas del producto son buenas?

	1	2	3	4	5	
Muy en desacuerdo	<input type="radio"/>	Muy de acuerdo				

Considera usted que la calidad del producto es buena?

	1	2	3	4	5	
Muy en desacuerdo	<input type="radio"/>	Muy de acuerdo				

En la empresa no sacrifican la calidad del producto por el ahorro de costos?

	1	2	3	4	5	
Muy en desacuerdo	<input type="radio"/>	Muy de acuerdo				

Evaluación de los departamentos de la empresa que están orientados al cliente

Logística

Por favor evaluar cada una de las preguntas planteadas con la siguiente escala de calificación: (1 - muy en desacuerdo y 5 - muy de acuerdo)

Se fija un estándar elevado para el tiempo de entrega del producto y lo cumplen de manera consistente?

	1	2	3	4	5	
Muy en desacuerdo	<input type="radio"/>	Muy de acuerdo				

Se opera con un departamento de servicio al cliente informado y amigable o back office, que pueda responder a dudas, atender quejas y resolver problemas de manera ágil y oportuna?

	1	2	3	4	5	
Muy en desacuerdo	<input type="radio"/>	Muy de acuerdo				

Anexo 4 Evidencias de focus group

























