



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

Facultad de Economía y Negocios

“PLAN INTEGRAL DE SERVICIO AL CLIENTE PARA LA MARCA AROMAS Y RECUERDOS”

Proyecto de Graduación

Previo a la obtención del Título de:

**Economista con Mención en Gestión Empresarial
Especialización Marketing**

Presentado por:

Verónica Vera Villegas

Guayaquil-Ecuador
2010

AGRADECIMIENTO

Agradezco primero a Dios, a mi madre, especialmente a mi padre por ser parte en la elaboración de este proyecto, el cual fue exigente en el transcurso de mi carrera, a mi esposo Raúl y además a todas las personas que colaboraron y son parte de mi vida.

Verónica Viviana Vera Villegas

DEDICATORIA

A mi esposo Raúl que gracias a sus consejos y su paciencia he logrado alcanzar una de mis metas en mi vida. A mi hijo que me enseñó el don de ser madre, ser mas paciente y tolerante.

A mis padres quienes con su apoyo incondicional son partícipes de este logro. A todos gracias por su apoyo.

Verónica Viviana Vera Villegas

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Econ. Giovanni Bastidas

Subdecano de la Facultad

Ing. Luis Alberto Aguirre

Director del Proyecto

Ing. Horacio Villacís

Vocal Principal

DECLARACIÓN EXPRESA

"La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Graduación, me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual del mismo a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL".

Verónica Viviana Vera Villegas

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	I
DEDICATORIA	II
TRIBUNAL DE GRADUACION	III
DECLARACION EXPRESA	IV
INDICE GENERAL	V
INDICE DE GRAFICOS	VII
INDICE DE CUADROS	IX
INDICE DE TABLAS	X
INDICE DE IMÁGENES	XI
INDICE DE ANEXOS	XII
INTRODUCCIÓN	XIII

CAPITULO I. DEFINICIÓN DEL PROYECTO Y ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1 Planteamiento del Problema	15
1.2 Justificación del tema	18
1.3 Objetivo del Estudio	19
1.4 Descripción de la Empresa Aromas y Recuerdos S.A.	20
1.5 La empresa Aromas y Recuerdos	21
1.5.1 La Marca	21
1.5.2 Misión de Aromas y Recuerdos	23
1.5.3 Visión de Aromas y Recuerdos	23

CAPITULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1 Fase Cuantitativa	24
2.1.1 Presentación de la Investigación	24
2.1.2 Técnica de Estudios Cuantitativos	24
2.1.3 Tamaño de la muestra	26
2.1.4 Resultados del Estudio Cuantitativo	29
2.1.5 Encuesta a los empleados	45
2.2 Fase Cualitativa	50
2.2.1 Entrevista a la Gerencia	50
2.2.2 Mystery Shopper o Cliente Fantasma	50
2.2.3 Entrevista a los Expertos	52
2.3 Conclusiones y Recomendaciones de la investigación	53

CAPITULO III. PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO Y OPERATIVO DE SERVICIOS

3.1	Definición de la Misión y Naturaleza del Plan Estratégico	60
3.2	Análisis de las Directrices de la Empresa	60
3.3	Análisis Situacional	62
3.4	Análisis de Viabilidad	63
3.5	Análisis de Portafolio	65
	3.5.1 Producto Mix Aromas y Recuerdos	66
	3.5.2 Ciclo de Vida del Producto	72
	3.5.3 Matriz BCG Crecimiento-Participación	74
3.6	Análisis de Posibilidades de Acción	77
3.7	Atractividad del Mercado Alta y Competitividad Media	78
3.8	Análisis de Segmentación-Targeting y Posicionamiento	79
3.9	Matriz Oportunidades Producto-Mercado (Ansoff)	83
3.10	Matriz FCB	86
3.11	Planteamiento Estratégico y Objetivo del Plan Integral de Servicios para la marca Aromas y Recuerdos	87
	3.11.1 Planteamiento Estratégico	87
	3.11.2 Objetivos Generales del Plan Estratégico	88
3.12	Plan integral de servicios	89
	3.12.1 Contexto de servicios	89
	3.12.2 Esquema del servicio	90
	3.12.3 Momentos de la verdad	93
	3.12.4 Auditoria de servicios	102
3.13	Definición de la Estrategia Operativa	105
3.14	Estrategia de Posicionamiento y Diferenciación	108
3.15	Estrategia de Servicios Personalizados y CRM	110
3.16	Estrategia de Fidelización, Servicios de Venta y Postventa	125
3.17	Estrategia de Comunicación y Publicidad	134

CAPITULO IV. RESULTADOS Y SITUACIÓN FINANCIERA

4.1	Inversiones	150
4.2	Análisis de riesgo del proyecto	151
4.3	Presupuestos y Estados Financieros	153
4.4	Flujo de Caja y Análisis de Rentabilidad	163
4.5	Punto de equilibrio	168
4.6	Análisis de sensibilidad	171

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	174
---------------------------------------	-----

BIBLIOGRAFÍA	177
---------------------	-----

ANEXOS	179
---------------	-----

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 2.1 Género	29
Gráfico 2.2 Rango de Edad	30
Gráfico 2.3 Motivo de Visita	31
Gráfico 2.4 Demora en Atención	32
Gráfico 2.5 Demora en Caja	33
Gráfico 2.6 Opinión de los productos	34
Gráfico 2.7 Opinión del servicio	35
Gráfico 2.8 Opinión de la atención	36
Gráfico 2.9 Opinión de la imagen	38
Gráfico 2.10 Compra por año	39
Gráfico 2.11 Precio de los productos	40
Gráfico 2.12 Formas de Pago	41
Gráfico 2.13 Tarjeta de descuento	41
Gráfico 2.14 Valor a Pagar	42
Gráfico 2.15 Información de Promociones	43
Gráfico 2.16 Volvería a comprar	44
Gráfico 2.17 Promedio de compras	45
Gráfico 2.18 Recibió capacitación	46
Gráfico 2.19 El ambiente laboral es bueno	47
Gráfico 2.20 Hay estabilidad laboral	48
Gráfico 2.21 Debe recibir una bonificación	48
Gráfico 3.1 Ventas por líneas	66
Gráfico 3.2 Las 10 marcas de perfumes y cosméticos	68
Gráfico 3.3 Ciclo de vida del producto	72
Gráfico 3.4 Matriz BCG	74
Gráfico 3.5 Atractividad de Mercado	79

Gráfico 3.6	Esquema de necesidades-consumidor-tecnología	80
Gráfico 3.7	Matriz de Ansoff	84
Gráfico 3.8	Matriz FCB	86
Gráfico 3.9	Compra en los locales	92
Gráfico 3.10	Compra telefónica	92
Gráfico 3.11	Compra en Internet	93
Gráfico 3.12	Brechas de Servicio	96
Gráfico 3.13	Matriz Importancia Desempeño	99
Gráfico 3.14	Cadena de valor de servicio	100
Gráfico 3.15	Comunicación Integral	102
Gráfico 3.16	Modelo de distribución de locales	138
Gráfico 4.1	Punto de Equilibrio con deuda	169
Gráfico 4.2	Punto de equilibrio con deuda año 1	170
Gráfico 4.3	Variación de Ventas	173
Gráfico 4.4	Variación de Costo de Venta	173
Gráfico 4.5	Variación de Gastos Operativos	174

INDICE DE CUADROS

Cuadro 2.1 Clientes por Ciudades	25
Cuadro 2.2 Volumen de Ventas	27
Cuadro 2.3 Ventas por Locales	27
Cuadro 3.1 Listado por Líneas	67
Cuadro 3.2 Las 10 marcas más vendidas	67
Cuadro 3.3 Criterios y calificación	72
Cuadro 3.4 Momentos de la verdad	74
Cuadro 3.5 Estándares de Medición de la calidad de servicios	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1 Estrategia CRM	125
Tabla 3.2 Valor a pagar por la tarjeta de descuento	132
Tabla 3.3 Clientes con tarjeta de descuento	133
Tabla 3.4 Venta y Postventa	133
Tabla 3.5 Inversión en Locales	137
Tabla 3.6 Materiales Promocionales	145
Tabla 4.1 Inversiones	150
Tabla 4.2 Cálculo de la TMAR	153
Tabla 4.3 Pérdidas y Ganancias Histórico	154
Tabla 4.4 Presupuesto de Ventas	156
Tabla 4.5 Estado de Pérdidas y Ganancias presupuestado	158
Tabla 4.6 Nuevos Ingresos	159
Tabla 4.7 Ventas nuevas locales	159
Tabla 4.8 Ventas y Costos Presupuestados	160
Tabla 4.9 Venta y Postventa gasto por año	161
Tabla 4.10 Materiales Promocionales gasto por año	161
Tabla 4.11 Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado	162
Tabla 4.12 Flujo de Caja Diferencial	166
Tabla 4.13 Recuperación del Capital	167
Tabla 4.14 Punto de Equilibrio	168
Tabla 4.15 Punto de Equilibrio con deuda año 1	170
Tabla 4.16 Análisis de Sensibilidad	171

INDICE DE IMÁGENES

Imagen 3.1 Diseño tarjeta femme classic	128
Imagen 3.2 Diseño de tarjeta femme sweet	128
Imagen 3.3 Diseño de tarjeta homme classic	129
Imagen 3.4 Diseño de tarjeta homme sport	129
Imagen 3.5 Información de la tarjeta	130

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1.1 Locales de Aromas y Recuerdos	178
Anexo 2.2 Encuestas a clientes y empleados	180

INTRODUCCIÓN

Aromas y Recuerdos con 28 años de trayectoria es más que una cadena de perfumería y cosméticos, es una institución que se ha constituido como la más grande del país en su género.

Con 11 locales distribuidos estratégicamente en ciudades como: Guayaquil, Quito, Manta, Portoviejo y en la Península, ofreciendo siempre productos de primera calidad de las más reconocidas y afamadas marcas a nivel mundial.

En Aromas y Recuerdos ofrecen a sus consumidores atención personalizada, ágil y profesional, en sus locales ubicados en centros comerciales.

Las fragancias cítricas y maderadas, en envases con spray o vaporizadores, dominan las preferencias de los consumidores. Los aromas de mayor venta se encuentran las marcas Carolina Herrera, Hugo Boss, Lolita Lempicka, Paris Hilton y Jean Paul Gaultier.

La venta de perfumes se comercializa en almacenes (retailers), representando el 24% de los canales de venta de este tipo de mercadería,

maneja precios que fluctúan entre los \$40 y los \$110 dólares, siendo un 40% más costoso que los productos que se comercializan mediante venta directa, o por catálogos. Los retailers más conocidos son Aromas y Recuerdos, De Prati y las Fragancias.

En el proyecto antes mencionado se aplicará técnicas avanzadas de marketing de servicios para implementar mejoras del servicio al cliente de los 5 locales más importantes en Guayaquil como son: Torre Azul, Policentro, Riocentro Ceibos, Riocentro Sur y Riocentro Entre Ríos, siendo Policentro el establecimiento de mayor volumen de ventas a nivel Nacional de la marca Aromas y Recuerdos. En donde analizaremos sus clientes potenciales de acuerdo a los datos que se obtenga de los clientes frecuentes de la perfumería en los diferentes locales, creando fidelidad, posicionamiento de la marca, estableciendo una relación directa con los clientes y así obtener la rentabilidad que espera esta institución.

Para la marca Aromas y Recuerdos es de gran utilidad realizar este proyecto en sus cadenas de perfumerías a nivel nacional. El plan integral de servicio que se propone logrará que la empresa tenga una imagen de desarrollo profesional para sus clientes frecuentes que asisten a sus tiendas y atraerá nuevos clientes donde se afianzará la marca.

CAPITULO I

DEFINICION DEL PROYECTO Y ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1 Planteamiento del Problema

Aromas y Recuerdos creada en 1980, siendo la propietaria la Sra. Mercedes de Chedraui quien fue influenciada por un nexo familiar el Sr. José Antón de tener su primer local ubicado en el Centro Comercial Unicentro en donde se formó y dió inicio a una gran cadena de perfumerías a nivel nacional. Se ha caracterizado por mantener sus ventas en niveles altos alrededor de los tres millones de dólares en sus locales.

La línea de perfumerías se encuentra como competidor directo **LAS FRAGANCIAS**, quien usa estrategias similares a la cadena Aromas y Recuerdos. Otros competidores son almacenes o distribuidores de perfumes.

La marca Aromas y Recuerdos es conocida a través de las revistas tales como: Hogar, Cosas, Caras, Vanidades, Samborondón, la revista del Diario Expreso. Se realiza promociones y facilidades de pago para quienes usan tarjetas de crédito como son: VISA, Mastercard, Diners Club en donde a partir de un acuerdo con la empresa se puede ofrecer un plan de tres pagos con dos meses de gracia, o en alguna marca en especial se ofrece un regalo ya sea plumas, encendedores, etc. También tienen Gift Card con montos que van desde los \$50 hasta \$500.

Las fechas en donde se incrementan las ventas tenemos en primer lugar Navidad, en segundo lugar Día de la Madre, luego Día del Padre y por último San Valentín.

Las ventas por líneas que cuenta la marca Aromas y Recuerdos son los siguientes: perfumería, cosméticos, bisutería y accesorios. Representando el 78% de ventas en perfumería, 11% en bisutería, 7% en cosméticos, 3% en accesorios y 1% Aditamentos.

El problema que existe en la empresa es la falta de información completa de sus clientes actuales los cuales no se encuentran en una base de datos en red a nivel de los locales, lo cual perjudica la fidelidad de los clientes potenciales que constan en la empresa.

Así mismo el procedimiento de venta es engorroso y lento ya que para facturar una venta, esta tiene que pasar por 2 procedimientos que es el de caja y el de supervisión, demorando con esto el cierre de venta y la facturación, lo cual en varias ocasiones han causado molestias a los clientes.

Otro de los puntos débiles de la empresa es la falta de atención personalizada y cálida por parte de los empleados de la compañía a los clientes, los cuales no asesoran completamente a los clientes, no dan información completa sobre los productos y no ofrecen alternativas a los compradores. Así

mismo los clientes no reciben atención ágil y no dan la bienvenida a los clientes en el local, inclusive los empleados no se acercan a los compradores al notar que estos necesitan ayuda, sino que esperan a que estos los llamen, cuando se espera de ellos una actitud proactiva.

Dado esto es necesario implementar un sistema integrado llamado CRM o Customer Relationship Management, el cual contribuirá a segmentar según el comportamiento de cada cliente, su preferencia de marca, montos de compra, acceso a información personal de contacto para realizar las debidas promociones enfocándose la empresa a cada cliente.

El estudio no solo trata de incrementar las ventas sino mejorar el servicio que brindan a sus consumidores. Las administradoras y vendedoras de los locales son la parte fundamental de ventas.

Anteriormente Aromas y Recuerdos realizó un estudio del servicio pero no hubo las sugerencias adecuadas, entonces lo que se quiere realizar ahora es definir un plan de negocios viable, el cual contribuye de gran manera en aumentar el índice de satisfacción al cliente mediante la investigación de mercado y un plan estratégico donde se evaluará los estándares de servicio para establecer los respectivos correctivos para incrementar las ventas a largo plazo.

1.2 Justificación del Tema

En el año 2008 en el mes de mayo afecto la comercialización de perfumes debido el incremento del ICE en un 20% para marcas importadas pero para los perfumes nacionales no gravan ICE. Esto afecta a la cadena Aromas y Recuerdos porque los competidores indirectos se llevan un porcentaje de mercado.

El 22 de enero del 2009 se detallo en el registro oficial No. 512 entrando en vigencia la resolución del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI) que limita la entrada a 627 artículos a través de tres mecanismos: el incremento porcentual de aranceles, la fijación de impuestos monetarios y el establecimiento de cupos de importación, entre los cuales está la categoría de perfumes y aguas de tocador en donde se restringe a que se importe solo 22.6 millones de dólares pero no se fijo un aumento de arancel. Con lo cual la empresa este año se va ver afectada en sus ventas por eso es importante prestar un buen servicio a sus clientes frecuentes y nuevos que asisten a sus locales.

El implementar este plan de marketing hará que los potenciales clientes no se dirijan a comprar productos sustitutos, debido al factor precio.

Para realizarlo se utilizará estrategias de marketing, haciendo un estudio del servicio el cual la gerencia requiere para establecer cambios en la calidad de servicio que ofrece a sus clientes potenciales.

Se estudiará a través de un sistema de medición de servicio, como se comporta sus administradoras y vendedoras hacia los consumidores que asisten a los locales.

El proyecto debe enfocarse a la línea de perfumes que se caracterizan los diferentes locales, debido a que existe mayores clientes en esta línea, en donde se observará el índice de satisfacción al cliente con herramientas de investigación, logrando definir perfiles e incentivando la motivación de compra.

1.3 Objetivo del Estudio

Objetivo General

Mejorar el índice de satisfacción al cliente para desarrollar la fidelidad de los clientes a largo plazo.

Objetivos Específicos

- ❑ Implementar un sistema de medición de satisfacción al cliente.
- ❑ Crear una base de datos para definir perfiles y aumentar un 10% la efectividad de las promociones.
- ❑ Conocer las opiniones de los clientes sobre el servicio brindado en los diferentes locales ubicados en los centros comerciales de Guayaquil.
- ❑ Crear un plan integral de servicios y estratégico de marketing utilizando las herramientas de mercado.
- ❑ Evaluar la factibilidad del proyecto y la rentabilidad del plan de servicios.

1.4 Descripción de la Empresa Aromarsa

Aromas y Recuerdos S.A. Aromarsa, se inicio en el año 1980 su propietaria siguió los pasos de sus padres quienes fueron distribuidores de perfumes y cosméticos en los años 50 de las marcas Maybelline y Nina Ricci. Por lo que decidió instalar un almacén en Unicentro de las afamadas marcas como son Nina Ricci y Chanel donde su tío José Antón fue el promotor.

Aromas y Recuerdos cuenta con 11 locales a nivel nacional, en Guayaquil tienen: Luque y Chile (Torre Azul), Unicentro, Policentro, Riocentro Ceibos, Riocentro Entre Ríos y Riocentro Sur. También locales en Quito, Manta, Portoviejo y la Península.

Actualmente Aromas y Recuerdos no solo se dedican a la venta de perfumes sino también de accesorios, bisutería y cosméticos. Ofreciendo alrededor de 45.000 ítems tanto de perfumes como accesorios y cosméticos.

La estructura organizacional de la empresa cuenta con dos departamentos de Ventas y Administración. En su departamento de Ventas se encuentran las administradoras dos por cada local y 4 vendedoras. En el departamento Administrativo se encuentra Compras, Sistemas, Contabilidad y

Tesorería. Un auditor externo y Asesoría Legal todos los departamentos se comunican con Gerencia General.

1.5 La empresa Aromas y Recuerdos

1.5.1 La Marca

Aromas y Recuerdos es una de las mejores cadenas de perfumerías a nivel nacional, en donde le sigue como competidor directo LAS FRAGANCIAS, dedicándose a ofrecer perfumes de las casas fabricantes reconocidas a nivel internacional como son Paris Hilton, Hugo Boss, Gucci, Yves Saint Laurent, Mont Blanc, Oscar de la Renta, Polo Ralph Laurent, Chanel y Lolita Lempicka entre los más vendidos.

La empresaria señala que eligió el nombre porque una fragancia siempre genera un recuerdo

Segmento de mercado:

Personas mayores de 16 años que necesitan un perfume con fragancias cítricas, maderadas, florales y orientales de alguna marca en especial.

Nivel Socio Económico: Posibilidades de pagar un perfume que fluctúa entre los \$40 y \$110, clase media alta, alta.

Necesidad del Cliente: Oler bien

La experiencia obtenida por Aromas y Recuerdos se debe a las exigencias de las marcas que se distribuye, relacionadas con el espacio y la disposición de exhibición así garantiza el posicionamiento del producto. Las casas fabricantes a las que representa, requieren que sus productos sean ubicados en pirámide o por tamaño o por categoría.

La empresa observa con gran potencial el incremento del público juvenil e infantil. Las tendencias de la moda buscan fragancias propias de su edad, en donde se puede ofrecer alternativas distintas a las tradicionales que busca un público de mayor edad.

Tipos de Aromas de los Perfumes

Las fragancias para hombres y mujeres son diferentes, pero están hechos de los mismos tipos de aromas:

- Chypre.- Está basada en notas de madera, musgo y flores, a veces con fragancias de cuero o de fruta, estos perfumes son ricos y persistentes.
- Floral.- Los perfumistas pueden dar rienda suelta a su creatividad, enriqueciéndolos con toques verdes, frutales o especiados. Con su característica fragancia natural, la nota floral es uno de los más importantes componentes de los perfumes.

- Hespéride.- Está compuesta por cítricos tales como la bergamota, el limón, la naranja, la mandarina y el pomelo.
- Oriental.- Aquí es donde se mezclan la calidez y sensualidad, los musgos, la vainilla y las maderas preciosas vienen acompañadas de flores.

1.5.2 Misión de Aromas y Recuerdos

La misión de Aromas y Recuerdos es ofrecer a sus clientes, atención personalizada, ágil y profesional tanto en sus locales como en su página Web.

1.5.3 Visión de Aromas y Recuerdos

Ser la mejor cadena de perfumerías en el país ofreciendo las marcas de las más reconocidas casas fabricantes a nivel internacional.

CAPITULO II

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1 Fase Cuantitativa

2.1.1 Presentación de la Investigación

El estudio se realizó en los locales de Centros Comerciales más importantes en Guayaquil como son: Torre Azul, Riocentro Sur, Policentro, Riocentro Ceibos y Riocentro Entre Ríos. Con los datos recolectados de las encuestas, se realizará un mejor análisis comparativo del comportamiento de los clientes. Además desarrollar el plan estratégico de marketing y de servicios para proponer las recomendaciones adecuadas para este proyecto.

La investigación se realizo en los meses de Octubre, Noviembre y principios de Diciembre. En estas fechas es en donde más concurren los consumidores por el feriado de Navidad.

2.1.2 Técnica de Estudios Cuantitativos

La empresa para el presente estudio proporcionó la información del número de clientes por ciudades, representando Guayaquil el 64% de los clientes y por ende su plaza de mayor importancia, tal como se ven el cuadro a continuación:

CUADRO 2.1

CLIENTES POR CIUDADES		%
Guayaquil	66034	64%
Quito	5730	6%
Manta	9545	9%
Portoviejo	7819	8%
Santo Domingo	6672	6%
La Libertad	8150	8%
TOTAL	103950	100%

Elaborado por la Autora

Así mismo se puede ver que las ventas por locales serian de la siguiente forma:

CUADRO 2.2

VOLÚMENES DE VENTAS		
LOCAL UNICENTRO	129403,66	2,75%
LOCAL TORRE AZUL	368440,25	7,82%
POLICENTRO	815143,41	17,31%
QUITO	284008,37	6,03%
MANTA	480341,88	10,20%
ENTRERIOS	647625,91	13,75%
LOS CEIBOS	574302,34	12,20%
PORTOVIEJO	445443,44	9,46%
LA PENÍNSULA	321907,40	6,84%
RIOCENTRO SUR	330240,34	7,01%
SANTO DOMINGO	311748,80	6,62%
TOTAL	4708605,81	100,00%

Elaborado por la Autora

De donde se desprende que las ventas de los locales de la ciudad de Guayaquil corresponden al 58% de la facturación, considerando inclusive que el local de mayor venta a nivel nacional está ubicado en esta ciudad con un 17.31% de la facturación nacional, lo cual refleja la importancia de esta plaza, sin embargo el

local con menor facturación se encuentra ubicado en el Unicentro de la ciudad de Guayaquil.

2.1.3 Tamaño de la muestra

Debido a que el mayor número de clientes de la compañía están en la ciudad de Guayaquil (incluye local ENTRERIOS) y considerando que en esta plaza se tiene en sus 5 locales el 58% de las ventas, se puede observar fácilmente que la plaza de mayor importancia es en la ciudad de Guayaquil y por ende la localidad donde se realizara el presente estudio y la implementación de este proyecto.

Es así que dado esto, el mercado objetivo para este proyecto será la ciudad de Guayaquil y en especial los clientes que visiten los 5 locales, así tenemos que se establecerá una muestra, la cual permitirá establecer un estudio estadístico de tal forma que nos permitirá evaluar las principales variables de interés acerca de los servicios y la calidad de productos que ofrece la compañía, por lo que para esto se tiene previsto realizar un muestreo aleatorio segmentado en función al volumen de clientes y su facturación, basándonos en esto en la facturación por locales de mayor importancia de la ciudad de Guayaquil (incluido Entre ríos) que están en esta ciudad, así tenemos que el procedimiento de cálculo de la muestra sería de la siguiente forma:

N = tamaño de la población (66034)
n = tamaño de la muestra (382)
P = probabilidad de que el evento ocurra (50%)
Q = probabilidad de que el evento no ocurra (50%)
e = error permitido (5%)
z = 1.96%

$$NZ^2\alpha/2 P (1-P)$$

$$n = \frac{NZ^2\alpha/2 P (1-P)}{(N-1) e^2 + Z^2 \alpha/2 P (1-P)} = 381.94 \approx 382 \text{ encuestas}$$

$$(N-1) e^2 + Z^2 \alpha/2 P (1-P)$$

Dado que luego de esto es necesario segmentar el estudio en base a los locales de mayor venta de la ciudad de Guayaquil, tenemos que la muestra segmentada para este estudio sería:

CUADRO 2.3

LOCALES DE MAYOR VENTA	VENTAS	% VENTAS /GLOBAL	% GRUPO	MUESTRA
LOCAL TORRE AZUL	368440,25	7,82%	13%	51
POLICENTRO	815143,41	17,31%	30%	114
ENTRERIOS	647625,91	13,75%	24%	90
LOS CEIBOS	574302,34	12,20%	21%	80
RIOCENTRO SUR	330240,34	7,01%	12%	47
TOTAL	2735752,26	58,1%	100%	382

Elaborado por la Autora

De tal forma que dado esta información se procederá a tomar los datos a partir de un cuestionario basándonos en los requerimientos de número de encuestados por local y considerando para la formulación del cuestionario los requerimientos y necesidades de información en servicios y calidad de productos de la compañía.

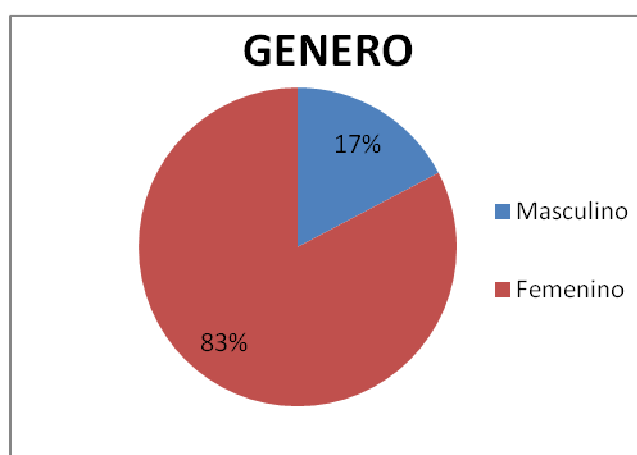
Así mismo debido a que la empresa no cuenta con una base de datos en donde se encuentren el nombre del cliente, cédula, tipo de producto que compró, el número telefónico y las formas de pago: efectivo, cheque y tarjeta de crédito), la toma de información será a los clientes de locales.

Finalmente para esta encuesta (ANEXO 2.1) se tiene previsto recolectar datos como la edad, correo electrónico, teléfono de contacto, para así tener interrelación con clientes que visitan y compran en Aromas y Recuerdos, para luego tener un seguimiento de nuestros clientes actuales y nuevos que constaran en una base de datos, otorgando a la empresa mayores beneficios y rentabilidad porque las exigencias de los clientes está creciendo aun mas si el target que maneja esta empresa son individuos de clase media alta y alta, los cuales serán la base fundamental para luego realizar una base de datos completa y segmentado que permita tomar decisiones y llevar a cabo acciones de mercadeo y servicios.

2.1.4 Resultados del Estudio Cuantitativo

Entrevista a los clientes

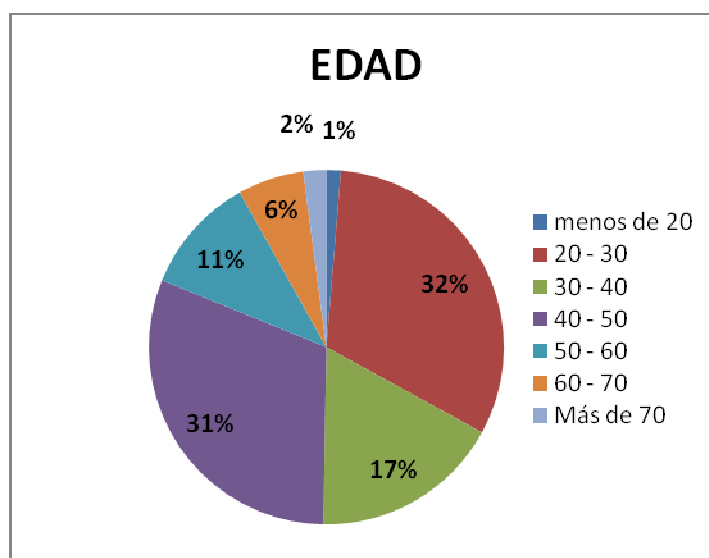
GRÁFICO 2.1



Elaborado por la Autora

En la gráfica observamos que la mayoría de las personas encuestadas con el 83% son personas del género femenino (mujeres) y el restante 17% son personas del género masculino (hombres).

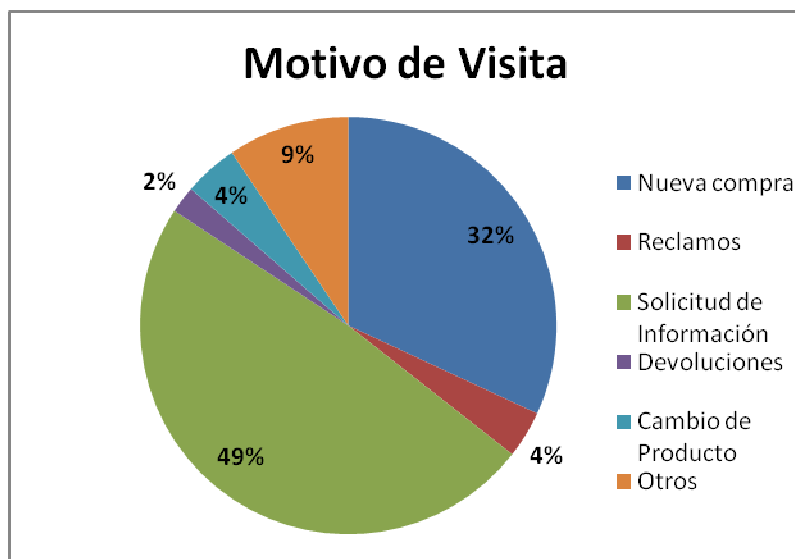
GRÁFICO 2.2



Elaborado por la Autora

En la gráfica observamos que el 32% de las personas encuestadas están dentro de un rango de edad de entre 20-30 años, el 31% en un rango de edad de entre 40-50 años, el 17% en un rango de entre 30-40 años, el 11% en un rango de entre 50-60 años, el 6% en un rango de entre 60-70, el 2% una edad mayor a los 70 años y el 1% restante en una edad menor a los 20 años.

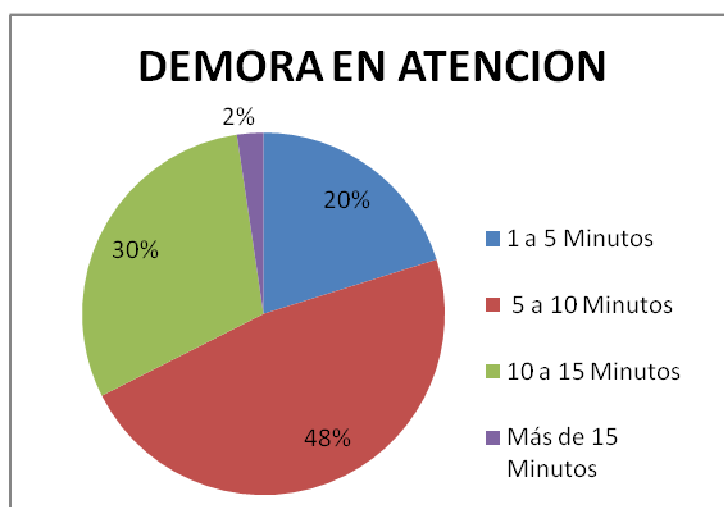
GRÁFICO 2.3



Elaborado por la Autora

Podemos ver en el gráfico que el 49% de los encuestados Solicito información, el 32% realizo nueva compra, el 9% Otros (promociones), el 4% cambio de productos, el 4% Reclamos y el 2% devoluciones de productos.

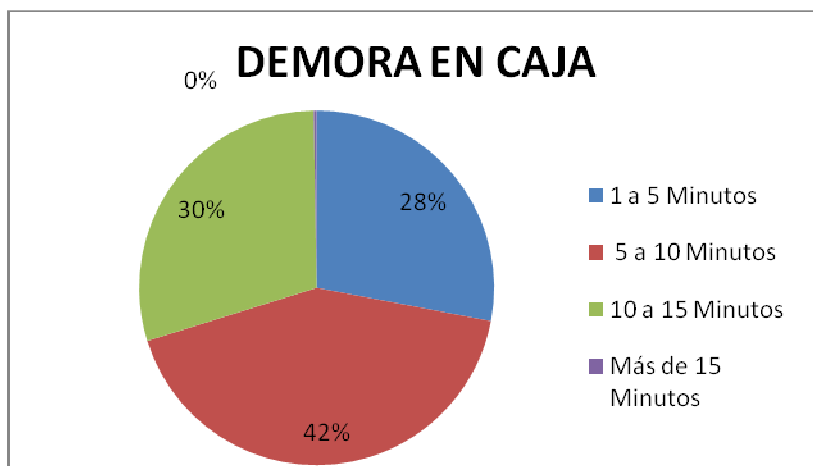
GRÁFICO 2.4



Elaborado por la Autora

En la gráfica podemos ver que el 48% de los clientes encuestados respondieron que son atendidos entre 5 a 10 minutos, el 30% esperó de 10 a 15 minutos, el 20% entre 1 a 5 minutos de espera y el 2% más de 15 minutos.

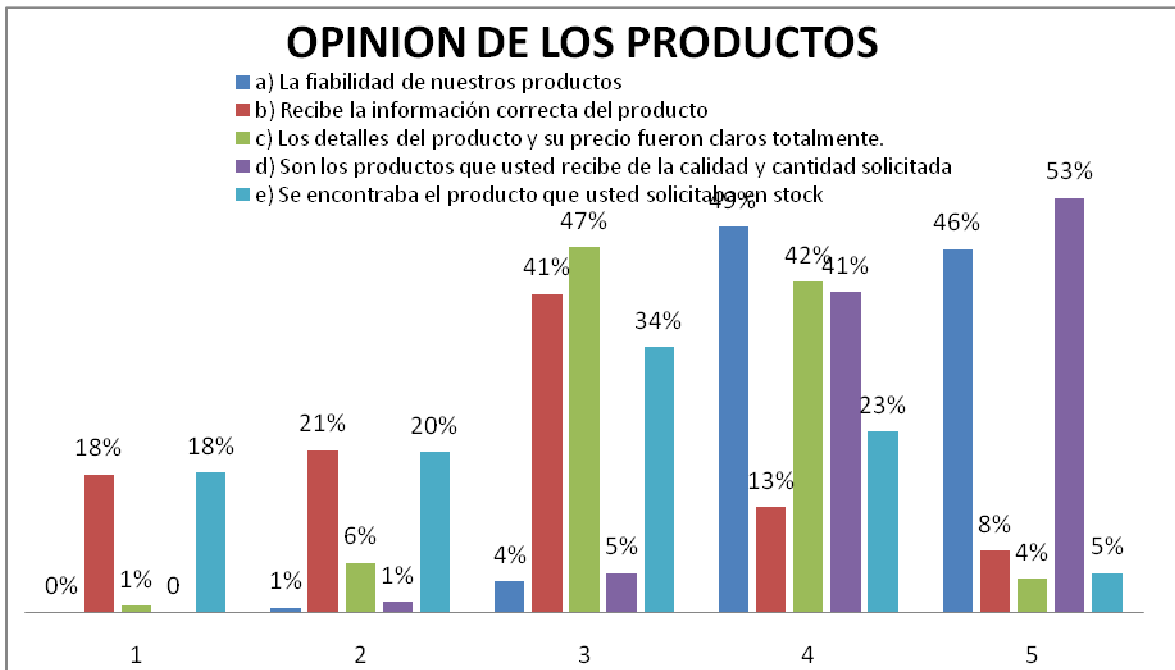
GRÁFICO 2.5



Elaborado por la Autora

En esta gráfica se detalló los minutos de espera en caja tenemos que el 42% espero de 5 a 10 minutos, el 30% de 10 a 15 minutos y el 28% de 1 a 5 minutos de espera.

GRÁFICO 2.6

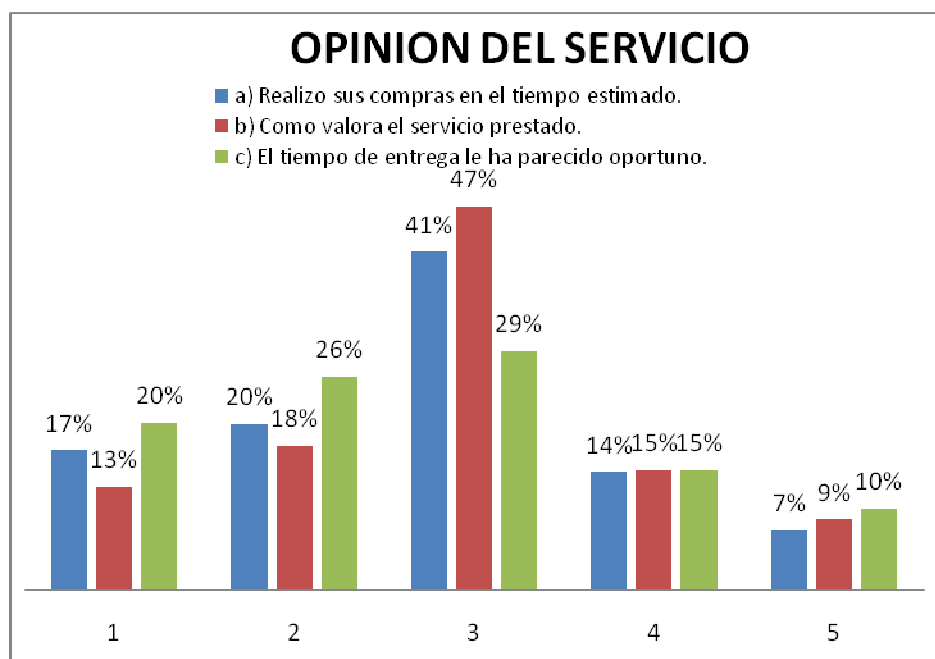


Elaborado por la Autora

En esta gráfica se especifica la opinión de los clientes acerca de los productos con que cuenta la empresa de acuerdo a los siguientes atributos: La fiabilidad de nuestros productos obtuvo el 46% calificación Muy Bueno y Bueno el 49% con lo cual los encuestados tienen confianza con los productos de la empresa, Recibe la información correcta del producto obtuvo el 41% con calificación Regular, el 21% Malo y el 18% Muy Malo nos damos cuenta que la información que reciben sobre el producto es deficiente. Luego sobre “los detalles del producto y su precio fueron claros” obtuvo el 42% Bueno, el 47% como Regular y el 7% como Malo y Muy Malo indicando que hay fallas en capacitación del personal en cuanto a detalles del producto. Son los productos

que usted recibe de la calidad y cantidad solicitada obtuvo el 53% calificación Muy Bueno, el 41% calificación Bueno, luego se encontraba el producto en stock obtuvo el 38% con calificación Muy Malo y Malo mientras que Muy Bueno y Bueno apenas obtuvo el 28%, falta mejor distribución de productos en los diferentes locales. Tal vez aumentar el stock según los perfumes más vendidos y los últimos que han salido a la venta.

GRÁFICO 2.7

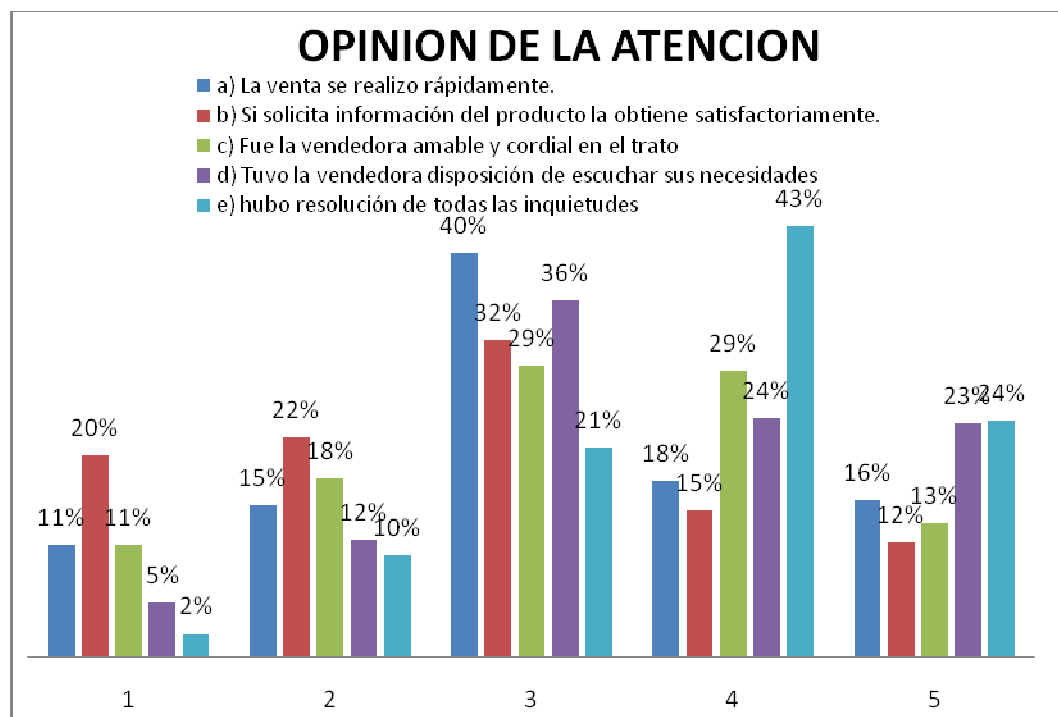


Elaborado por la Autora

Los encuestados opinaron sobre el servicio de acuerdo a los siguientes atributos: Realizo sus compras en el tiempo estimado obtuvo el 41% con calificación Regular, solo el 21% obtuvo calificación Muy Bueno y Bueno, Como valora el servicio prestado obtuvo el 24% con calificación Muy Bueno y Bueno,

el 47% con calificación Regular y el 31% con calificación Malo y Muy Malo y por último el tiempo de entrega le ha parecido oportuno obtuvo el 25% calificación Muy Bueno y Bueno mientras que el 46% obtuvo calificación baja. En general el cliente no está satisfecho con el tiempo de entrega y se demora más de lo esperado.

GRÁFICO 2.8

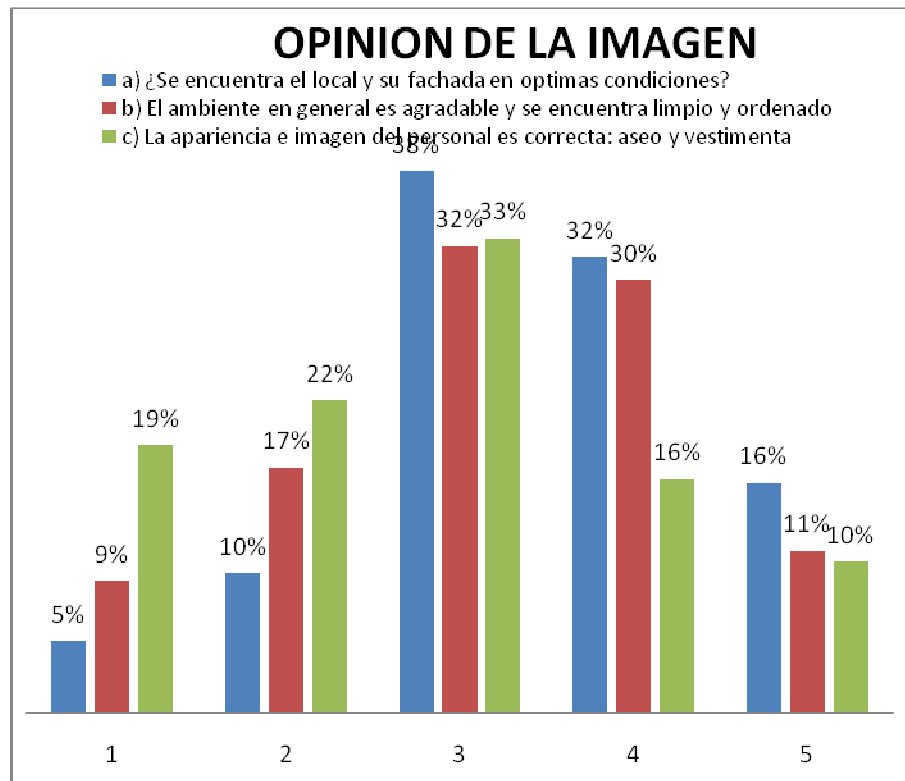


Elaborado por la Autora

La opinión de los clientes sobre la atención de las vendedoras tenemos que la venta se realizo rápidamente obtuvo el 16% calificación Muy Bueno, el 18% Bueno, pero obtuvo el 40% como Regular con lo cual se afirma la venta no es eficaz. Si solicita información del producto obtuvo el 32% como Regular, el

42% como Malo y Muy Malo y el restante 27% calificación Muy Bueno y Bueno, lo que indica que no hay buena información del producto al ser solicitado por el cliente, cuando se analizo si la vendedora fue amable y cordial en el trato se obtuvo el 42% de calificación Muy bueno y bueno sin embargo también se noto una tendencia a calificación baja por lo tanto es importante dar un mejor trato al cliente, cuando se pregunto si tuvo la vendedora disposición a escuchar estos obtuvieron el 47% calificación Muy Bueno y Bueno, 36% Regular y el 17% calificación baja, así mismo cuando se pregunto si hubo resolución de las inquietudes se obtuvo el 67% Muy Bueno y Bueno mientras que apenas el 12% califico como Malo y Muy Malo. En general las vendedoras tienen falta de capacitación en cuanto a información de los productos, la atención de las vendedoras es por lo general mejor a los clientes frecuentes pero cuando un cliente es nuevo o no muy frecuente sus compras no es atendido cordialmente porque se cree que no va a comprar y no se motiva a este grupo de clientes a efectuar la compra.

GRÁFICO 2.9

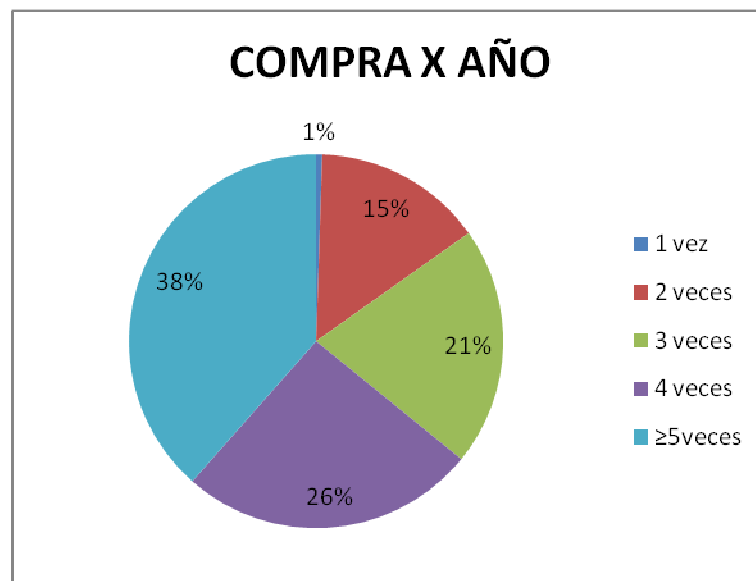


Elaborado por la Autora

En cuanto a la imagen de la empresa se detallo los siguientes atributos: Se encuentra el local y su fachada en optimas condiciones obtuvo el 68% con calificación Muy Bueno y Bueno, el ambiente en general es agradable y se encuentra limpio y ordenado obtuvo el 32% con calificación Regular, el 41% como Muy Bueno y Bueno, la apariencia e imagen del personal es correcta obtuvo el 33% como Regular con una tendencia a calificación baja representando el 41%. En general la fachada del local es atractiva para el cliente, pero el ambiente del local falta ser más llamativo para el cliente ya que existen demasiados productos en perchas que no están distribuidos de fácil

ubicación del producto y la apariencia de las vendedoras deben estar mejor arregladas y vestimenta del color de la marca.

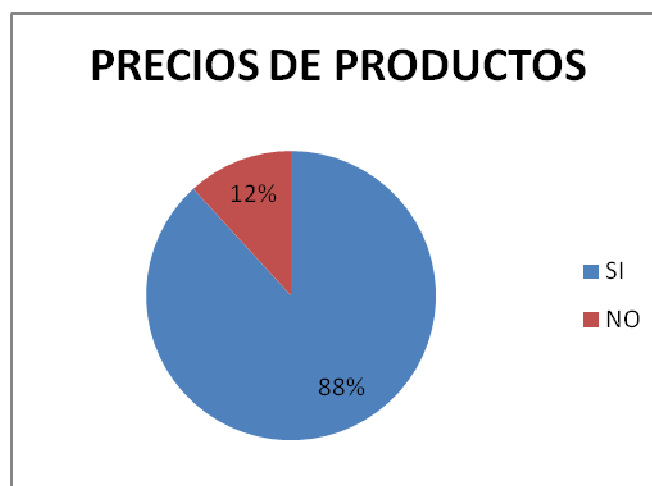
GRÁFICO 2.10



Elaborado por la Autora

Las compras por año que realiza nuestros clientes tenemos lo siguiente: el 38% compra más de 5 veces al año, el 26% su frecuencia de compra es 4 veces al año, el 21% compra 3 veces al año, el 15% compra 2 veces al año y el 1% 1 vez al año.

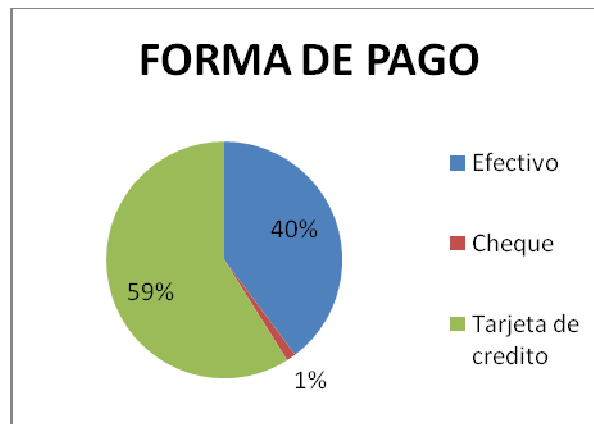
GRÁFICO 2.11



Elaborado por la Autora

Nuestros encuestados respondieron que están de acuerdo con los precios de los productos representando el 88% y que no están de acuerdo el 12%, con lo cual se observa que los clientes están satisfechos con los precios de los productos además de la variedad y gama de productos que relacionada a sus diferentes líneas le otorgan a la marca ser preferida por los consumidores.

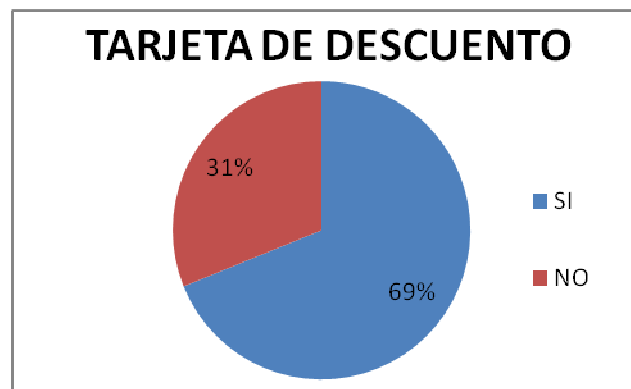
GRÁFICO 2.12



Elaborado por la Autora

Las formas de pago que realizaron nuestros encuestados se encuentra lo siguiente: con tarjeta de crédito el 59%, en efectivo el 40% y en cheque el 1%.

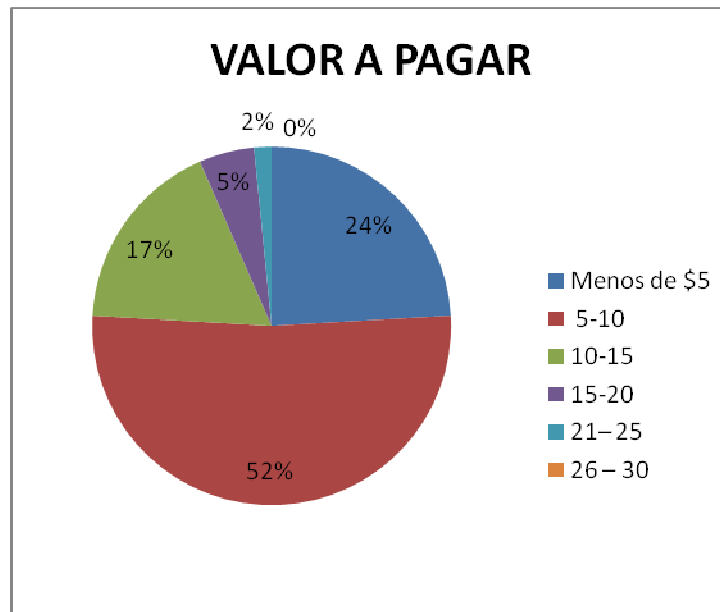
GRÁFICO 2.13



Elaborado por la Autora

Los encuestados respondieron afirmativamente que se otorgue una tarjeta de descuento por los productos de perfumería y cosméticos representando en un 69% y por el No el 31%.

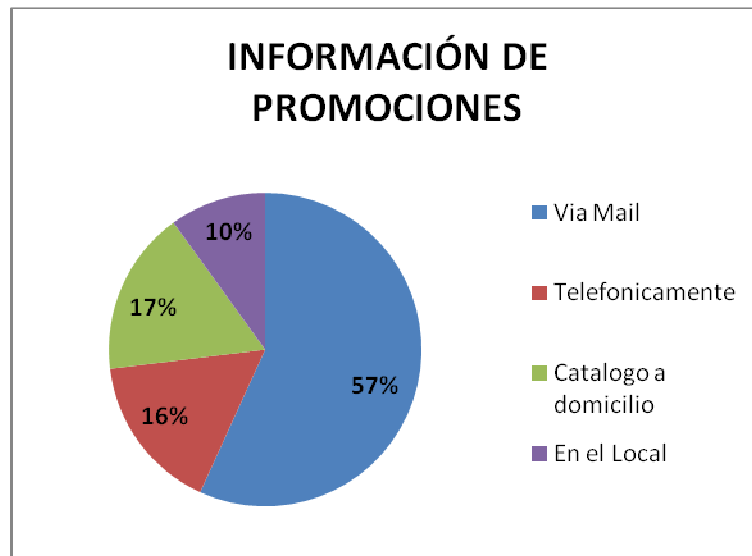
GRÁFICO 2.14



Elaborado por la Autora

A las personas que respondieron que están de acuerdo con la tarjeta de descuento se les pregunto el precio que se realizara anualmente con lo cual tenemos que el 52% quiere que el valor este entre 5 a 10 dólares, el 24% menos de 5 dólares, el 17% de 10 a 15 dólares, el 5% entre 15 a 20 dólares y el 2% entre 21 y 25 dólares.

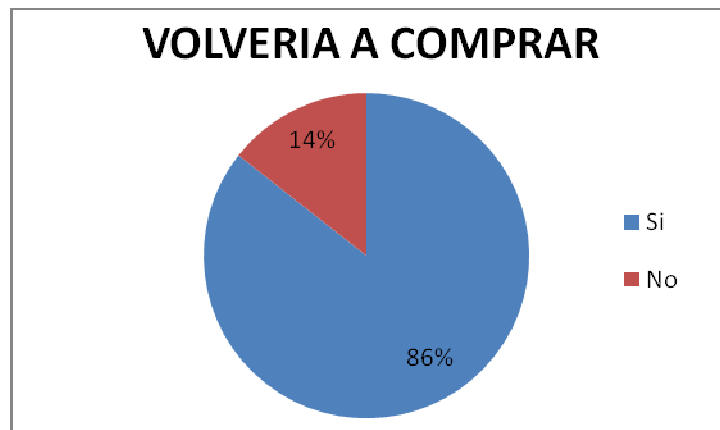
GRÁFICO 2.15



Elaborado por la Autora

En cuanto a la información sobre alguna promoción que realice la empresa, los clientes prefieren ser contactados vía e-mail representando el 57%, el 17% Catalogo a domicilio, el 16% telefónicamente, pero solo el 10% alcanzo ser informados sobre alguna promoción en el Local.

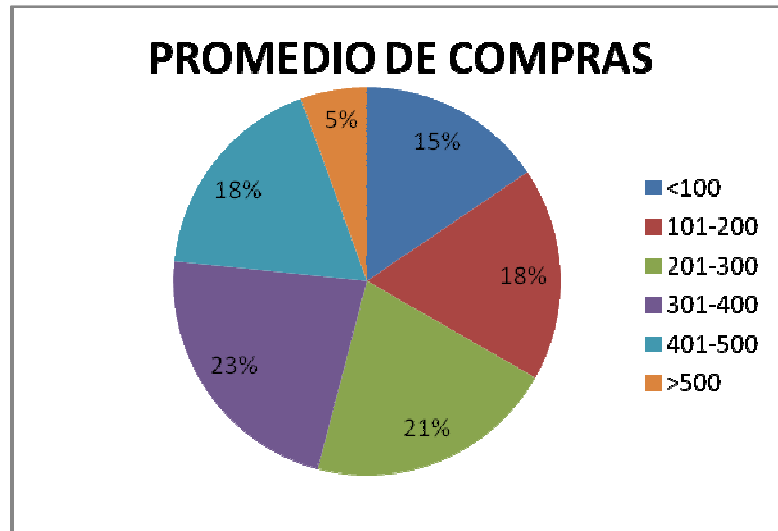
GRÁFICO 2.16



Elaborado por la Autora

Los encuestados respondieron que volverían a comprar en el local representando el 86% mientras que el 14% respondió que no volvería a comprar en el local.

GRÁFICO 2.17



Elaborado por la Autora

Las compras promedio que realizan por año nuestros clientes tenemos que el 23% compra entre 301-400 dólares, el 21% entre 201-300 dólares, el 18% entre 101-200 dólares, el 15% menos de 100 dólares y el 5% más de 500 dólares.

2.1.5 Encuesta a los empleados

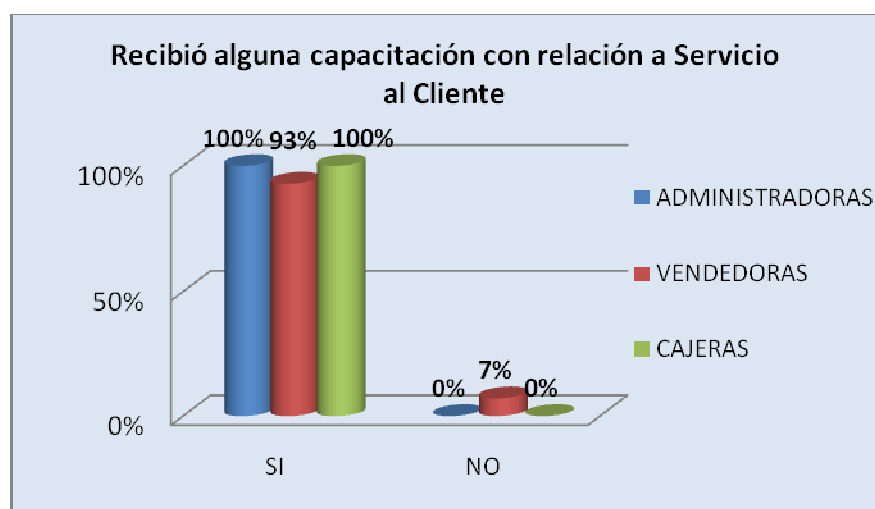
Se realizó encuestas a las vendedoras de mostrador, cajeras y las administradoras, el total de empleados en los cinco locales son 32 personas.

Esta investigación nos servirá para conocer si existen motivos por los cuales no están satisfechos con la empresa. Las edades oscilan entre 20 y 68

años. Las administradoras tienen entre 41 y 68 años de edad, las vendedoras entre 21 y 54 años y las cajeras entre 21 y 31 años de edad.

Así dado esta investigación, se obtuvieron los siguientes resultados:

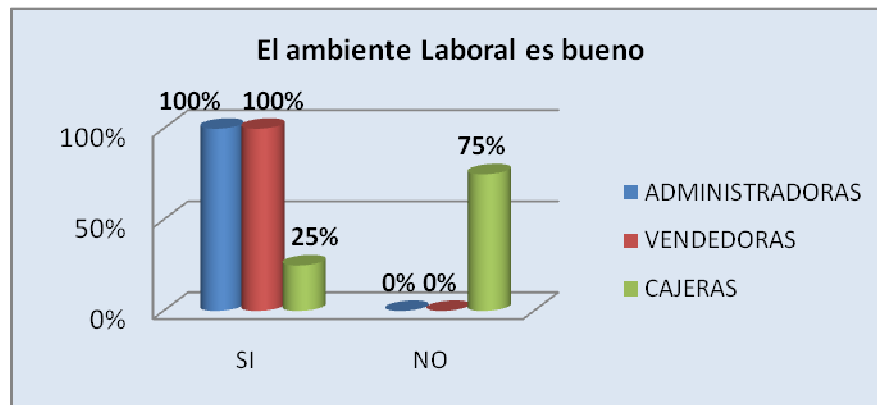
GRÁFICO 2.18



Elaborado por la Autora

Todo el personal recibe capacitación en el caso de las vendedoras el 93% Si recibió y por el no el 7%.

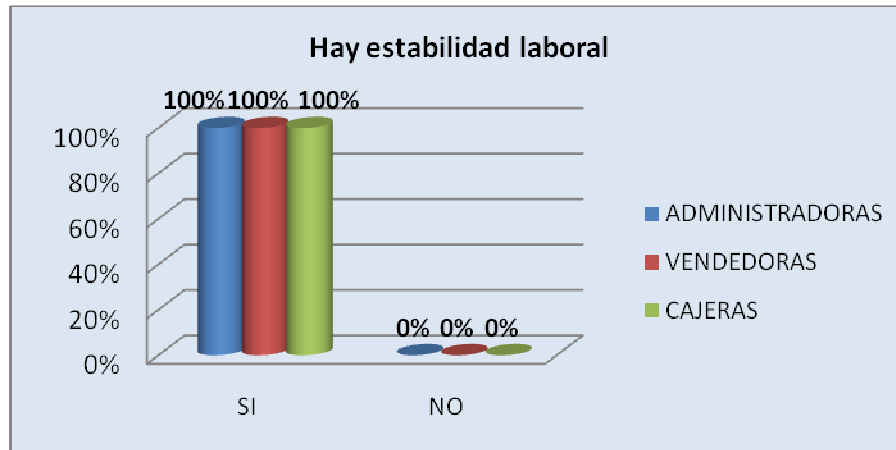
GRÁFICO 2.19



Elaborado por la Autora

En esta pregunta queremos conocer si el ambiente laboral es bueno las Administradoras y Vendedoras están satisfechas con el ambiente laboral pero quienes no encuentra un buen ambiente son las cajeras quienes contestaron el 25% por el Sí y por el No el 75%.

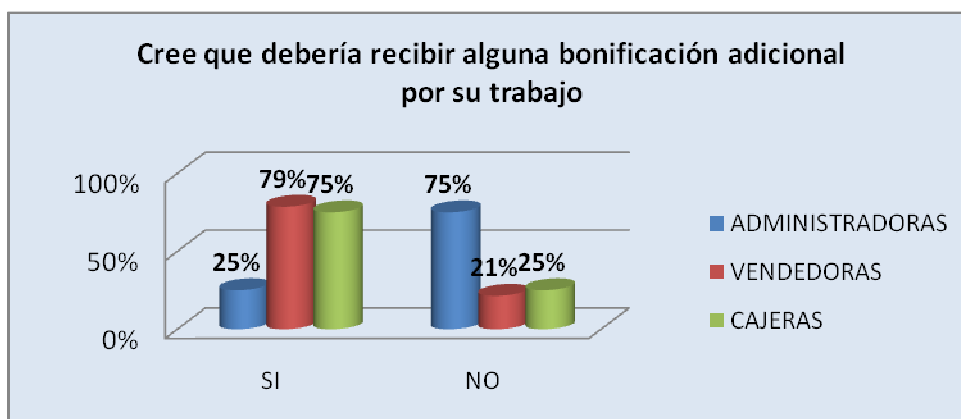
GRÁFICO 2.20



Elaborado por la Autora

El personal responde satisfactoriamente a que se encuentran con estabilidad laboral, muchos tienen años laborando para la institución una de ellas tiene 16 años en la empresa.

GRÁFICO 2.21



Elaborado por la Autora

En esta pregunta queremos conocer si el personal le gustaría recibir una bonificación adicional a su sueldo. Las administradoras respondieron que Si el 25% debido a que ellas reciben comisión por las ventas que se realicen en el local y por el No el 75%. Las vendedoras contestaron por el Si el 79% y 21% lo contrario y las cajeras el 75% por el Sí y el 25% por el No.

Con lo cual se puede decir que las vendedoras y las cajeras necesitan un incentivo para atender mejor a los clientes como lo es una bonificación o comisión por las ventas realizadas porque son quienes son el centro de contacto con el cliente no las administradoras lo cual es un poco injusto.

Además que el horario de las Administradoras una va en la mañana y otra en la tarde hasta el cierre en cambio las vendedoras y cajeras laboran desde las 10:00 a.m. hasta las 22:00 p.m. en los Riocentros pero en Policentro es hasta 8:00 p.m.

También otros comentarios que realizaron las vendedoras y cajeras fue que sería bueno que la empresa les diera bonificación porque es motivante para el personal, también pago de horas extras y creen que debería tener más capacitación debido a que algunas no pueden seguir estudiando por el horario de trabajo.

2.2 Fase Cualitativa

2.2.1 Entrevista a la Gerencia

La gerente de la perfumería nos comento que su posicionamiento se debe a la buena atención que brinda el personal en sus diferentes establecimientos, las vendedoras y administradoras se encuentran capacitadas e incentivadas para vender sus productos.

La organización de los productos debe ser por cantidad de ml y al lado debe ir un estuche regalo de las diferentes marcas que venden lo cual le exige las casas fabricantes que importan. La iluminación, decoración, ambiente es lo que se encuentra la empresa preocupada. El único competidor que consideran es la perfumería Las Fragancias.

2.2.2 Mystery Shopper o Cliente Fantasma

Es importante conocer a profundidad que sucede en los diferentes establecimientos de Guayaquil con relación el servicio que brinda a sus clientes por lo que se realizaron visitas fantasmas, se puede concluir lo siguiente:

- Las vendedoras que se encuentran en el mostrador tienen el error de realizar otras actividades como etiquetar los productos, limpiar las vitrinas

en horarios de atención al público, actividad que deben realizar a puerta cerrada.

- Por lo general esperan a que el cliente se acerque cuando deberían acercarse al cliente.
- Falta más ánimo por parte de las vendedoras sobretodo en el local de Los Ceibos, para incentivar la compra es importante un saludo cordial con una sonrisa.
- Las vendedoras no utilizan los frascos de café no sugieren al cliente que es para percibir mejor el aroma del perfume.
- Demora en caja, la administradora tiene que revisar cada producto y luego de firmar el cliente puede llevarse su compra lo cual genera molestias.
- En los locales Policentro, Riocentro Entre Ríos se encuentra el personal más capacitado en cuanto a conocimiento de los perfumes, pero en los locales de Riocentro Sur y Riocentro Ceibos se les pregunto en cada local sobre el perfume Romance de Ralph Lauren que es una presentación limitada en los dos locales contestaron que no tenían esa presentación y luego se le pregunto a la Administradora y contesto lo contrario que si disponían de ese perfume.
- No derivan correctamente al cliente a la sección correspondiente ya sea perfumes de damas o caballeros en los locales mas grandes el cliente no sabe donde se encuentra el de su preferencia.

- Los locales tienen buena climatización, música, pero la organización de los productos debería ser más adecuada uno no sabe ni por cual decidirse y se mezcla la perfumería con bisutería y accesorios y por el lado de caballeros se tiene línea de baño para mujer y carteras de mujer con lo que no hay una diferenciación por genero o por línea de producto.

2.2.3 Entrevista a los Expertos



Se entrevistó al Director de Servicios de Winnercorp. S.A. Franquicia de ZetaSoftware, el Sr. José Zambrano el cual nos sugirió que el mercado actual las empresas que ya se encuentran posicionadas en el mercado deben implementar un CRM para tener mejor conocimiento de los clientes en donde se da un seguimiento con los datos necesarios para realizar alguna promoción de compra que requiera el cliente, calificar al cliente según su rango de compra, facturación y sobretodo que si el cliente compra en cualquier local del país no tiene que volver a ser ingresado como cliente nuevo porque el sistema es integrado a todos los locales.

Así la marca maximiza sus beneficios, reducción de costos con lo cual mejorara la toma de decisiones y además se gana clientes satisfechos.

El programa que Winnercorp ofrece se llama **ZetaLibra** de CRM y Gestión On- Demand, el cual sirve para realizar gestión de contactos, campañas de marketing, fuerzas de ventas, servicios de post venta.

2.3 Conclusiones y Recomendaciones de la Investigación

CONCLUSIONES

- ❑ El género femenino son quienes más visitan o compran en los diferentes locales, en un 83%.
- ❑ El rango de edad que compra en Aromas y Recuerdos está entre 20-50 años representando el 80% de los clientes.
- ❑ El motivo de visita de los clientes se encuentran los siguientes: obtuvo el 49% solicitar información de los productos y el 32% realizo nuevas compras.
- ❑ El tiempo de espera para ser atendido por una vendedora es de 5 a 10 minutos representando el 48%.
- ❑ El tiempo de espera en caja tenemos que el 42% espero de 5 a 10 minutos.
- ❑ La opinión de los clientes en cuanto a los productos tenemos que la fiabilidad de los productos con un 95% con calificación alta, con lo cual los encuestados tienen confianza con los productos de la empresa, Recibe la información correcta del producto obtuvo el 41% con calificación Regular, nos damos cuenta que la información que reciben

sobre el producto es deficiente. Luego sobre “los detalles del producto y su precio fueron claros” obtuvo el 47% como Regular indicando que hay fallas en capacitación del personal en cuanto a detalles del producto. Son los productos que usted recibe de la calidad y cantidad solicitada obtuvo el 94% calificación alta, luego se encontraba el producto en stock obtuvo el 38% con calificación baja, falta mejor distribución de productos en los diferentes locales. Tal vez aumentar el stock según los perfumes más vendidos y los últimos que han salido a la venta.

- Sobre la opinión del servicio tenemos que el 41% con calificación Regular realizó sus compras en el tiempo estimado, luego cómo valora el servicio prestado obtuvo el 47% con calificación Regular y por último el tiempo de entrega le ha parecido oportuno obtuvo el 46% con calificación baja. En general el cliente no está satisfecho con el tiempo de entrega y se demora más de lo esperado.
- La opinión de los clientes sobre la atención de las vendedoras tenemos que la venta se realizó rápidamente obtuvo el 40% como Regular con lo cual se afirma que la venta no es eficaz.
- Si solicita información del producto obtuvo el 42% calificación baja, lo que indica que no hay buena información del producto al ser solicitado por el cliente
- Cuando se analizó si la vendedora fue amable y cordial en el trato se obtuvo el 42% de calificación alta sin embargo también se notó una

tendencia a calificación baja por lo tanto es importante dar un mejor trato al cliente

- Cuando se pregunto si tuvo la vendedora disposición a escuchar estos obtuvieron el 47% con calificación alta, así mismo cuando se pregunto si hubo resolución de las inquietudes se obtuvo el 67% Muy Bueno y Bueno.
- En general las vendedoras tienen falta de capacitación en cuanto a información de los productos, la atención de las vendedoras es por lo general mejor a los clientes frecuentes pero cuando un cliente es nuevo o no muy frecuente sus compras no es atendido cordialmente porque se cree que no va a comprar y no se motiva a este grupo de clientes a efectuar la compra.
- En cuanto a la imagen de la empresa se detallo los siguientes atributos:
Se encuentra el local y su fachada en optimas condiciones obtuvo el 68% con calificación alta, el ambiente en general es agradable y se encuentra limpio y ordenado obtuvo el 41% como Muy Bueno y Bueno
- La apariencia e imagen del personal es correcta obtuvo el 33% como Regular con una tendencia a calificación baja representando el 41%.
- En general la fachada del local es atractiva para el cliente, pero el ambiente del local falta ser más llamativo para el cliente ya que existen demasiados productos en perchas que no están distribuidos de fácil

ubicación del producto y la apariencia de las vendedoras deben estar mejor arregladas y vestimenta del color de la marca.

- El 85% de los clientes compra de 3 a más de 5 veces en el año.
- El 88% está de acuerdo con los precios.
- El 59% de los clientes compra con tarjeta de crédito y el 40% en efectivo.
- El 69% de los encuestados están de acuerdo que se otorgue una tarjeta de descuento.
- El precio por la tarjeta de descuento el 52% quiere que el valor este entre 5 a 10 dólares.
- Los encuestados respondieron que volverían a comprar en el local representando el 86%.
- El 62% compra entre 101 a 400 dólares en el año.
- El personal de ventas tiene estabilidad laboral, pero no cuenta con incentivos por la realización de sus ventas, razón por la cual el 79% de las vendedoras les gustaría recibir una bonificación adicional.
- Entre las sugerencias que dieron las vendedoras fue también pago de horas extras y creen que debería tener más capacitación debido a que algunas no pueden seguir estudiando por el horario de trabajo.
- Es necesario implementar un sistema de manejo empresarial ajustado a los requerimientos de la empresa y bajo las nuevas consideraciones de marketing, servicios y manejo de negocios. Para esto se ha considerado implementar el nuevo software ZetaLibra, el cual es reconocido por su

destacado seguimiento al cliente a través de un sistema integrado para todos los locales de la empresa.

RECOMENDACIONES

- Capacitar al personal sobre el conocimiento del producto, los tipos de diseñador, nombre del perfume o cosmético y precios para que el cliente se incentive a comprar el producto. y capacitación en cuanto a servicio al cliente.
- Se debe mejorar los tiempos de espera en caja y de vendedora. En caja la administradora no tiene que volver a revisar cada producto debe ser responsabilidad de la vendedora, por lo que se puede automatizar los procesos de venta.
- La atención de las vendedoras es por lo general mejor a los clientes frecuentes y no se motiva a nuevos clientes a efectuar la compra, por lo que es necesario incentivar a las vendedoras a que tengan nuevas ventas.
- Mejor distribución de los productos por líneas y por marcas para ubicación rápida por parte del cliente ya que existe variedad de productos y la apariencia de las vendedoras deben estar mejor arregladas y vestimenta del color de la marca.
- Implementar la tarjeta de descuento de Aromas y Recuerdos con 10% de descuento en perfumería y cosméticos. No solo dar descuento a los

grandes compradores sino a los que asisten periódicamente a los locales o los clientes frecuentes.

- Además se da importancia a todos los clientes al adquirir una tarjeta en donde en cualquier momento del año en cualquier ocasión realizar sus compras dar un incentivo a los diferentes consumidores.
- Con esto se beneficiará a la empresa con mayores cantidades de compra y así los clientes actuales no se van a dirigir por la competencia, muchos todavía asisten a los locales porque no existen otras opciones por eso es importante crear fidelidad de los clientes y como no lograrlo con un incentivo de compra.
- Envío de información de productos y promociones a través de correo electrónico y catálogo a domicilio.
- Mejorar la calidad del servicio personalizándolo y orientándolo a los requerimientos y necesidades del cliente.
- Las vendedoras deben recibir comisión por las ventas realizadas porque son quienes son el centro de contacto con el cliente no las administradoras lo cual es un poco injusto.
- La gerencia opina que la atención es cordial y ágil por parte de su personal de contacto pero se difiere al realizar el estudio de mercado en donde se muestra que la atención debe mejorarse.
- La empresa debe implementar el sistema de seguimiento a los clientes Zetalibra el cual contribuye en general a mejorar la efectividad de las

promociones a cada cliente con que cuenta la empresa en su base de datos y crear fidelidad de los clientes, obteniendo beneficios a largo plazo.

CAPITULO III

PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO

3.1 Definición de la Misión y Naturaleza del Plan Estratégico

El plan de marketing estratégico tiene como razón principal fidelización de los clientes para la marca Aromas y Recuerdos a través de un mejor servicio al cliente en sus diferentes tiendas con mejoras en sus beneficios tanto como en corto y largo plazo.

Se conocerá la situación actual de la empresa, su entorno y las oportunidades de lograr mayor satisfacción de sus clientes actuales, con el fin de obtener clientes nuevos para la empresa, además la empresa debe incursionar en el mercado joven quienes seguirán comprando en futuro.

Las nuevas exigencias que tiene el mercado nos llevan a obtener estrategias más competitivas debido a que el mercado se puede dirigir a otras ofertas mejores que las de la marca.

3.2 Análisis de las Directrices de la Empresa

Aromas y Recuerdos ha logrado durante 28 años posicionarse en el mercado como la perfumería más prestigiosa y reconocida en el país. Cuenta con 11 locales a nivel Nacional ubicados en Centros Comerciales estratégicos donde existe gran afluencia de clientes.

La venta de sus productos se los puede realizar en sus locales, faltaría implementar pedidos a través de su página Web y a través de pedidos telefónicamente que es lo mas se usa en estos tiempos. Otras empresas usan estos medios para atraer a sus clientes con información de promociones enviando a los correos electrónicos de los diferentes clientes.

La marca Aromas y Recuerdos utiliza los medios para hacer conocer sus productos a través de Revistas como son Hogar, Cosas, Vanidades, la revista del diario Expreso y del Universo. Envía trípticos en la tarjeta de crédito Diners Club.

Pero lo que no se ha preocupado es de crear fidelidad de sus clientes a través de un software donde se conoce con detalle información de contacto, lo que los clientes generalmente me comentaban que compran y no se encuentran en la base de datos tienen que volver a ser ingresados en el sistema, además quisieran un descuento especial por monto ya que solo les entregan una muestra de perfume, y les entregan obsequios solo en el feriado de Navidad.

3.3 Análisis Situacional

La empresa ha tenido un crecimiento en estos últimos años llegando a recaudar en el 2008 alrededor de los 4.7 millones de dólares. En el 2003 obtuvo fue de 2.1, en el 2004 de 2.5 en el 2005 de 2.8 en el 2006 de 3.1 en el 2007 de 4.2 millones de dólares respectivamente en cada año.

El posicionamiento de la marca se debe a la confianza que tienen los clientes con la empresa debido a que opinan que están seguros que los productos que venden son originales, lo cual ha mantenido a la marca en el mercado. Pero no quiere decir que la competencia no va existir están ingresando al país marcas de perfumes más baratas, sobre todo por el problema que tuvo al incrementar el ICE, pero aun así los clientes siguen comprando a la empresa no hubo reducción en ventas en el año 2008, ni reducción de personal, lo que tuvieron que hacer es contratar más personal en la época de Navidad y Fin de año, porque sus clientes se incrementaron de 20 clientes diarios a 100 por local, especialmente viernes y sábado a veces era más de 100 clientes y largas filas para ser atendidos y no les molestaba esperar en el local Policentro.

3.4 Análisis de Viabilidad

El análisis de viabilidad o FODA nos servirá para conocer a profundidad información de la empresa y utilizar mejor las estrategias de mercado.

Fortalezas

- ❑ Sucursales ubicados estratégicamente en los centros comerciales de mayor afluencia de clientes tanto en Guayaquil, Quito, Manta, Portoviejo, La Península y Santo Domingo.
- ❑ Productos de alta calidad y apreciados por los clientes
- ❑ Diseños atractivos de empaque
- ❑ Variedad de ofertas de productos no solo venden perfumes sino también cosméticos, bisutería y accesorios.
- ❑ Aceptación de todas las tarjetas de crédito y cheque.
- ❑ Descuentos y promociones del mes
- ❑ Obsequios por monto de compra
- ❑ Aceptación de cambios de perfumes con la presentación de la factura y que este sellado en tiempo determinado.
- ❑ La empresa cuenta con alianzas estratégicas con tarjetas de crédito que permiten realizar promociones

Oportunidades

- ❑ Implementar un CRM o base de datos de los clientes para mejorar la calidad del servicio y personalizar los productos en función a los requerimientos de este.
- ❑ La empresa cuenta con el potencial de abrir más sucursales en el país en las principales ciudades.
- ❑ Implementar tarjeta con el 10% descuento en perfumería
- ❑ Compras vía Internet con una página actualizada
- ❑ Realizar promociones atractivas en los locales para el Cliente.

Debilidades

- ❑ No cuenta con una base de datos con información de contacto con el cliente solo algunos y no se encuentra el sistema integrado.
- ❑ Falta atención por parte de las vendedoras cuando entra un cliente al local y agilidad en procesos de facturación por parte de la administradora y cajera
- ❑ El uniforme no muestra imagen de la marca color o logotipo.
- ❑ No todos los locales cuentan con todo el stock de perfumes
- ❑ Renovación periódica de la decoración de los locales, ya los clientes opinan que necesita un cambio no tanta iluminación.

- No hay buena distribución de los productos.

Amenazas

- Nuevos competidores con locales más atractivos o con un mejor sistema de distribución como el caso de L'bel.
- Inestabilidad económica debido al decreto ejecutivo a las importaciones de productos.
- Mejor publicidad de otras marcas como Yanbal que últimamente salen propagandas relacionada a sus perfumes de hombre y mujer

3.5 Análisis de Portafolio

Aromas y Recuerdos vende sus productos en los diferentes locales de los centros comerciales, también vía telefónicamente y en su página Web, aunque su página Web ya no está disponible lo cual está perdiendo de vender productos de esta manera. Ofrecían lo siguiente:

1. Servicio a domicilio (no cuentan con este servicio)
2. Escoger la envoltura para su obsequio
3. Estar en contacto directo con Aromas y Recuerdos a través del e-mail para comentarios, sugerencias y dudas que ustedes deseen despejar.

- Mantenerse actualizado de las novedades, promociones y nuevos servicios que ofrece Aromas y Recuerdos. (No existe nuevos servicios).
- Tarjeta Regalo en sus locales Gift Card hasta \$500.

3.5.1 Producto Mix Aromas y Recuerdos

Aromas y Recuerdos cuenta con alrededor de 430 marcas de perfumes y cosméticos. Las líneas que venden se encuentra: perfumería con el 78%, cosméticos con el 7%, bisutería con el 11%, el 3% en accesorios y el 1% en aditamentos.

GRÁFICO 3.1



Elaborado por la Autora

CUADRO 3.1

LISTADO DE LINEAS				
PERFUMES	LINEA BAÑO	COSMETICOS	BISUTERIA	ACCESORIOS
Eau de Toilette Hombre	Talcos	Labios	Anillos	Billeteras
Eau de Toilette Mujer	Cremas	Ojos	Aretes	Monederos
Eau de Toilette Unisex	Aceites	Rostro	Collares	Carteras de noche
Eau de Parfum Hombre	Exfoliantes	Esmaltes	Pulseras	Encendedores
Eau de Parfum Mujer	Shower	Accesorios de	Binchas para el	Espejos de Cartera
Eau de Cologne	Gel	Maquillaje	cabello	
Hombre	Shampoo	Tratamientos		Pastilleros
Eau de Cologne Mujer		Faciales		Perfumeros
After Shave		Tratamientos		Plumas
Estuches de Hombre		Corporales		
y Mujer				Relojes

Elaborado por la Autora

Los perfumes algunos vienen en estuches de regalo, en diferentes tamaños de 50, 75 y 100 ml respectivamente también crema de la misma marca.

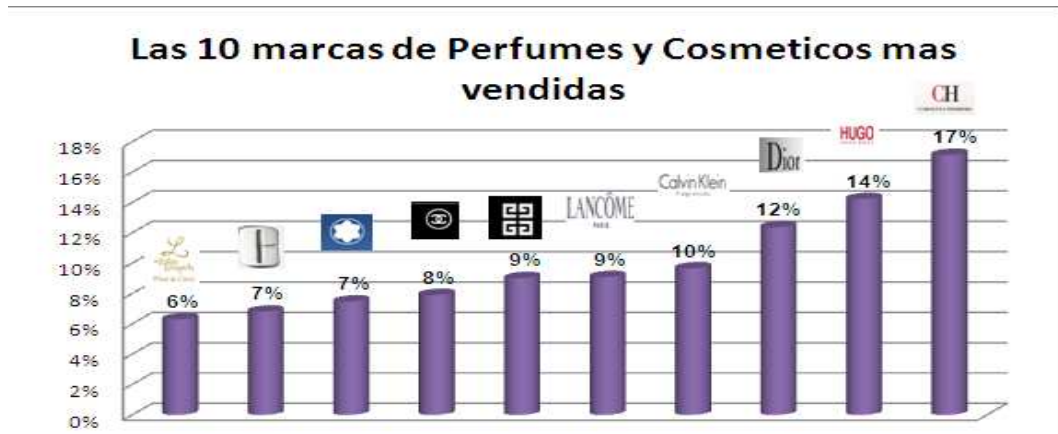
Entre las 10 marcas de mayor volumen de ventas se tiene los siguientes:

CUADRO 3.2

MARCA	VENTAS	% VENTAS
Lolita Lempicka	\$ 113,881.86	6%
Clinique	\$ 123,065.25	7%
Mont Blanc	\$ 135,092.82	7%
Chanel	\$ 142,944.26	8%
Givenchy	\$ 162,952.04	9%
Lancome	\$ 164,262.04	9%
Calvin Klein	\$ 174,580.04	10%
Dior	\$ 223,738.56	12%
Hugo Boss	\$ 257,132.43	14%
Carolina Herrera	\$ 309,724.94	17%
TOTAL	\$ 1,807,374.24	100%

Elaborado por la Autora

GRÁFICO 3.2



Elaborado por la Autora



Lolita Lempicka
Fleur de Corail

Tipo de Aroma Floral-Oriental-Vainilla. Lolita creó su primer

perfume en 1997 de la mujer "Lolita Lempicka" Hoy, se considera como uno de los perfumes de más éxito en los últimos diez años. Ella llegó a crear dos perfumes más entre ellos "Lolita Lempicka au Masculin" y "L", su última fragancia femenina.



Tipo de Aroma Oriental-Floral, el primer perfume Clinique Happy

salió al mercado en 1999. Otras presentaciones son: Clinique Happy to be, Clinique Simply y Clinique Happy para hombres. En el 2009 Clinique Happy Summer Spray.



Tipo de Aroma Floral-Oriental. Mont Blanc lanza su primer perfume en el 2001 llamado Présence. Otros Presence Cool, Individuel, Starwalker, Homme Exceptionnel. Presence d' une Femme, Femme Individuelle y Femme de Mont Blanc para las mujeres.



Tipo de Aroma hespéride (notas de tomillo, romero y estragón). Chanel No. 5 Gabrielle Chanel eligió la quinta esencia en 1921 mostrada por Ernest Beaux creador de perfumes, por eso su nombre con esencias de flores con aldehídos. Otras fragancias Chance, Allure, Allure Sensuelle, Coco, Chanel No. 19, Cristalle. Allure Homme, Allure Homme Sport, Allure Homme Edition Blanche, Antaeus, Platinum Egoiste, Egoiste y Pour Monsieur.



Tipo de Aroma Oriental-Madera (vainilla, pachuli y sándalo). Hubert de Givenchy, un modisto muy famoso. En 1957 lanza sus dos primeros perfumes: Le De y L'Interdit, Gentleman en 1975, Xeryus en los años 80 y Pi en los años 90. En el 2003, Givenchy Pour Homme, Givenchy Blue Label y Very Irresistible Givenchy for Men. Ysatis, lanzado en 1984 luego Amarige en 1991, y

Organza, en 1996. En el 2003, Very Irresistible Givenchy, encarnado por la joven actriz Liv Tyler.



LANCÔME
PARIS

Tipo de Aroma Hespéride-Aromático (romero, tomillo y

estragón). En 1935 Armand Petijean, quien lanza su marca con cinco primeros perfumes entre los cuales Tropiques y Kypre. Otras tales como: Ô (1969) y Poème (1995), Trésor (1990), Miracle (2000) e Hypnôse (2005). Desde 2005, la marca propone también “La Collection Lancôme”, reedición de fragancias antes desaparecidas.



Calvin Klein
Fragrances

Tipo de Aroma Oriental-Floral-Madera. El lanzamiento de

perfumes como Obsession (en 1985), Escape y Eternity en 1998. Perfume unisex en 1995 con la introducción de CK ONE. La línea CK le seguirá CK be en 1997 y el dúo ckIN2U en 2007. Entre las otras creaciones de la marca: Contradiction, Euphoria, Escape y Man.



Dior

Tipo de Aroma Chipre-Floral (rosa y jazmín), Hespéride-

Aromático. El primer perfume “Miss Dior” creado en 1948. Otras esencias como Miss Dior Cherie, Poison, Dior Addict, J' adore, Les Escales, Dune, Dolce Vita, para hombres tiene Dior Homme, Dior Homme Sport, Eau Savage 1968, Fahrenheit.



HUGO
HUGO BOSS

Tipo de Aroma *Aromática-Agreste (menta, lavanda, pachuli, cedros)* El diseño de la fragancia más popular de Hugo Boss creada en 1995, estaría inspirado en las cantimploras de las tropas alemanas.

Boss, la línea selecta y Hugo, la línea más joven y moderna. Entre los perfumes de la marca, se destacan Hugo y Hugo Woman, Boss Signature (también llamado Boss Bottled o Boss), Boss in Motion, Boss Selection, Boss Femme y el dúo Hugo XX / XY.



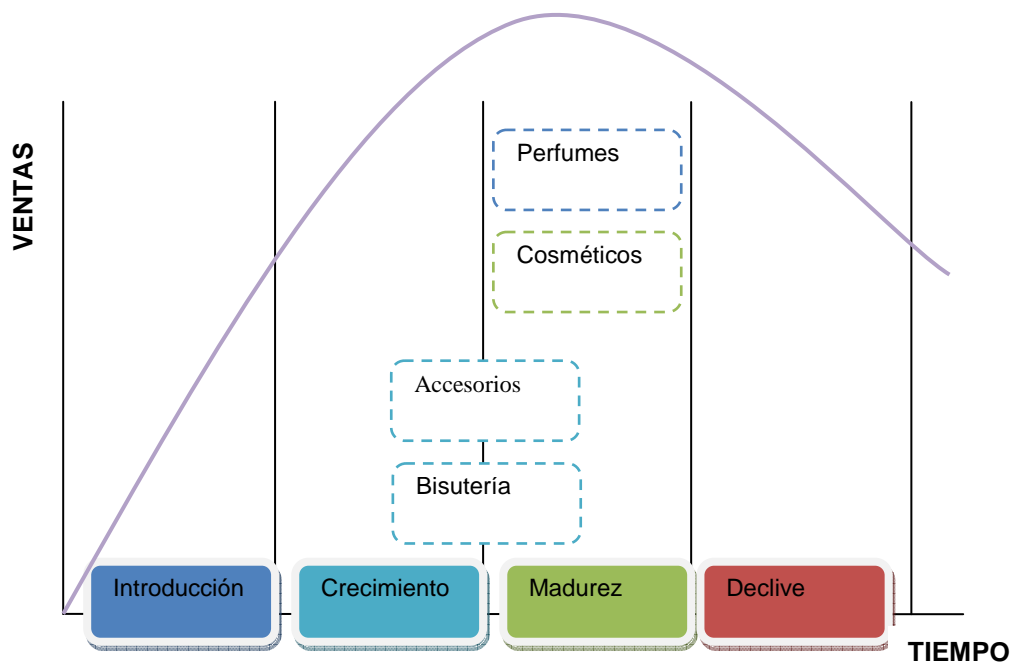
CH
CAROLINA HERRERA

Tipo de Aroma *Floral-Frutal-Oriental-Madera (albaricoque, frambuesa, manzana)*. En 1988 Carolina Herrera presenta su primer perfume unisex 212. Otras presentaciones son: CHNY: Carolina Herrera, Herrera for men, Herrera aqua, Chic, Chic for men, 212 men, 212 sexy, 212 sexy men y CH Carolina Herrera.

Los cosméticos que venden se encuentran las siguientes marcas: Clinique, Givenchy, Dior, Maybelline, Nina Ricci, Estée Lauder, Lancome, Cover Girl, y Almay.

3.5.2 Ciclo de vida del Producto

GRÁFICO 3.3



Elaborado por la Autora

Las líneas con que inicio Aromas y Recuerdos en su primer local del Unicentro fueron la de perfumería y cosméticos. La línea de perfumería ha seguido manteniéndose a lo largo del tiempo como la más importante del portafolio.

En el caso de la línea Bisutería está teniendo un crecimiento en sus ventas a pesar de que existen islas a los alrededores de los centros comerciales donde se encuentran ubicados, que venden a precios más

económicos. Pero la bisutería que vende la marca es de mejor calidad, variedad de colores y diseños.

Los cosméticos que fue una de las líneas de introducción pero sus ventas son menores pero no es una diferencia significativa porque en el 2008 vendió 16900 unidades representando el 9% en ventas mientras que la bisutería represento la venta de 56741 unidades el 12% en ventas.

La imagen que proyecta Aromas y Recuerdos es como de Perfumería, sin embargo es de considerar como de importancia estos productos dentro del mix de la compañía de tal forma que debido a los requerimientos de los clientes se puedan aprovechar oportunidades.

3.5.3 Matriz BCG Crecimiento- Participación

GRÁFICO 3.4



Elaborado por la Autora

La matriz BCG es una herramienta de gestión de cartera, se utiliza para determinar que prioridades se debe dar en la cartera de productos.

Estas cuatro categorías no solo sirve para saber que estrategias de marketing aplicar sino también un análisis financiero, tales como generación y requerimientos de fondos según cada etapa del producto y es una redefinición del concepto tradicional del ciclo de vida del producto.

Sin embargo este análisis ha sido muy cuestionado, pero es importante reconocer que este esquema contribuye mucho a temas financieros y de marketing. Los cuatro segmentos de la matriz BCG:

Producto Estrella (rápido crecimiento y alta participación de mercado)

Las estrellas son líderes en el negocio por lo tanto debe generar grandes ganancias. Por tanto se debe hacer cualquier esfuerzo para mantener su participación de mercado.

Vacas Lecheras (crecimiento bajo y alta participación de mercado)

Los beneficios y generación de efectivo deben ser altos. Debido al crecimiento lento la inversión es baja. Las vacas lecheras son a menudo las estrellas de ayer. La línea de perfumería realiza una gran inversión en todos sus productos y la línea que mas genera con relación a sus otras líneas, es por esto que la línea de perfumería será la que da soporte en el flujo de efectivo, por otro lado la línea de bisutería está indicando que está vendiendo y en grandes cantidades aunque su precio en relación a la línea de cosméticos es más económico, nos muestra que sus ventas son más representativas en todos los locales. En el local Policentro que cuenta con un piso solamente para la línea de cosméticos es el que vende menos alrededor de 72000 dólares y en bisutería alrededor de los 140000 dólares. En los otros locales venden en similar proporción en dólares. La línea de accesorios todo el año se vende este rubro entre lo que más se vende son relojes y encendedores.

Perros (crecimiento lento y participación de mercado baja)

Evitar el número de perros en la compañía, tener cuidado de emprender costosos planes de rescate, los perros deben generar efectivo sino deben ser liquidados. En la línea de accesorios los perfumeros y pastilleros ocupan espacio en mostradores y no generan mayor porcentaje en ventas, las carteras de noche ocupan demasiado espacio en el local pero no deben ser omitidas en el portafolio mejor sería disminuir la cantidad de carteras en mostrador.

Signos de Interrogación (alto crecimiento y baja participación de mercado)

Altas demandas de efectivo y poco retorno a la baja participación de mercado. La línea de cosméticos tiene alta inversión pero se está comprando poco, debido a que falta incentivo para comprar estos productos, se preocupan de vender bisutería y perfumería.

Al entrar en cada local lo primero que se muestra en las perchas y mostradores es bisutería y luego la perfumería. Los cosméticos en los locales de Guayaquil se encuentran en tercer lugar en ventas mientras que la bisutería está ganando participación en el portafolio de productos.

3.6 Análisis de Posibilidades de Acción

(Atractividad-Competitividad)

La matriz Atractivo del Mercado - Posición del Negocio, enfoque que pertenece a las técnicas de portafolio para el análisis de la competencia, ayudando a identificar las fortalezas de la empresa.

Entre los principales competidores se encuentran: Las Fragancias, Almacenes De Prati y Casa Tosi. Asi mismo debemos de considerar a los Retailers que están dedicados a la comercialización de perfumes importados reconocidos a nivel internacional y a los de venta Directa por Catalogo como Yanbal, Avon, Oriflame y L´BEL los cuales también tienen una importante participación en el mercado.

CUADRO 3.3

CUADRO DE CRITERIOS Y CALIFICACION: Aromas y Recuerdos

CARACTERÍSTICAS	Para mi negocio	Presencia Real	Multiplicación
	Importancia	Nivel	
	0 1 2 3 4	0 1 2 3 4	
Crecimiento	4	3	12
Accesibilidad	4	3	12
Concentración de Clientes	4	3	12
Manejo de C.V.P	4	3	12
Atractividad de Mercado	12		48

	Para mi negocio					Presencia Real					Multiplicación
	Importancia					Nivel					
	0	1	2	3	4	0	1	2	3	4	
Tecnología			4					2			6
Precio			4					3			12
Imagen de la marca			4					3			12
Calidad de servicio			4					2			8
Competitividad			10								38

Elaborado por la Autora

3.7 Atractividad del Mercado Alta y Competitividad Media

La marca Aromas y Recuerdos necesitan aumentar los niveles de fidelidad de sus clientes por lo que sería conveniente implementar la tarjeta de descuento a sus clientes habituales y futuros. La empresa en el mercado es atractiva debido a que cuentan con variedad de productos, originalidad de productos, por ser tradicional y lo más importante lo clientes tienen confianza en la marca.

La atención al cliente es lo primordial, los clientes exigen agilidad, buen trato, cortesía. No descuidar la decoración del local innovar, iluminación y climatización.

Debe la empresa invertir para obtener crecimiento y para lograrlo debe utilizar tecnología que ya actualmente se está implementando en el mercado

como la utilización de un software donde se obtendrá una relación con los clientes con información completa para realizar las respectivas estrategias de mercado.

GRÁFICO 3.5



Elaborado por la Autora

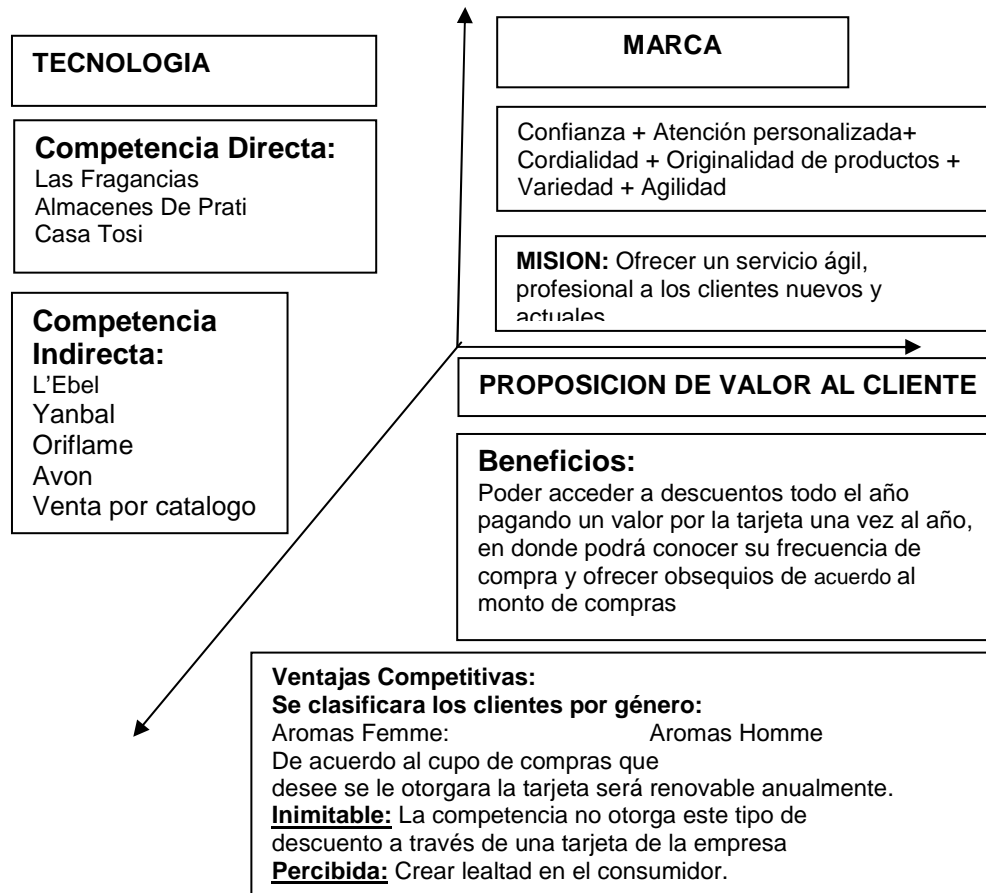
3.8 Análisis de Segmentación - Targeting y Posicionamiento

Necesidad Básica: Oler bien y ser parte del Club Aromas donde puede obtener descuentos todo el año mediante una tarjeta del 10% de descuento en perfumería y cosméticos.

Grupo Objetivo: Clientes actuales y nuevos de clase media y alta que quieren sentirse catalogados como importantes por sus compras en perfumería.

GRÁFICO 3.6

ESQUEMA NECESIDADES-CONSUMIDOR-TECNOLOGIA



Elaborado por la Autora

Macro segmentación

El análisis de macro-segmentación permite tomar un mercado referencial inicial desde el punto de vista del comprador, de acuerdo a tres dimensiones: Las funciones o necesidades, las tecnologías y los grupos de compradores.

Funciones o necesidades:

Otorgar un servicio personalizado en los locales, a través de un sistema adecuado de recolección de datos, además de obtener una tarjeta de descuento en los diferentes locales de la marca.

Tecnología:

Aromas y Recuerdos quiere innovar con brindar a sus clientes la importancia que se merecen a través de una tarjeta de descuento y una personalización en la atención, lo cual los clientes han estado esperando por una motivación de compra en todo el año, por lo que para esto se implementara un sistema CRM de manejo de datos, el cual permitirá automatizar los procesos de venta y atención al cliente, entregando información precisa sobre los diversos clientes que visitan los locales.

Grupos de compradores:

Hombres y mujeres de clase social media alta y alta que quieren un perfume que le brinde un estilo de vida, una expresión del yo, exclusividad, logro, éxito, femeneidad, romance, pasión, fantasía, recuerdos, esperanzas, y sueños.

Producto Mercado:

El producto mercado define el mercado a través de las funciones y necesidades, las tecnologías y el grupo de consumidores a satisfacer.

La nueva tarjeta de descuento Club Aromas que se ofrecerá a los Clientes actuales y nuevos que deseen obtener descuentos, promociones en cualquier mes del año. El objetivo principal es la fidelización de los clientes actuales.

Los competidores directos son: Las Fragancias, Casa Tosi y Almacenes De Prati.

Los competidores indirectos son: Yanbal, Avon, Oriflame, L´BEL y otros de venta por catalogo

Micro segmentación

Dentro del producto mercado, se identifican grupos de compradores de acuerdo a varias características, que estarían dispuestos a pagar por una tarjeta de descuento renovable anualmente en productos de perfumería representando el 69% de los clientes.

Estos grupos de compradores se clasifican según:

Localización: Sectores de clase social media alta y alta de la ciudad de Guayaquil.

Sexo: Masculino y femenino.

Edad: Entre 16 y 84 años

Actividad: Ejecutivos profesionales

Intereses: Sentirse importante como cliente y recibir obsequios por montos de compra.

3.9 Matriz de Oportunidades Producto-Mercado (Ansoff)

La matriz de Ansoff (Producto-Mercado) ubica al producto según su estrategia de crecimiento en el mercado en uno de los siguientes cuadrantes:

GRÁFICO 3.7

	PRODUCTOS ACTUALES	PRODUCTOS NUEVOS
MERCADOS NUEVOS	<input type="checkbox"/> Pagos por Internet a través de su portal	<input type="checkbox"/> Catálogos
MERCADOS ACTUALES		<input type="checkbox"/> Tarjeta de descuento por genero <input type="checkbox"/> Servicio a domicilio 1800

Elaborado por la Autora

En este gráfico se muestra que tipos de servicios se deben implementar para mejor atención a los consumidores que asisten a los diferentes locales de Guayaquil, permitiéndonos así segmentar nuestro mercado con diferentes alternativas de compra dándole facilidades al cliente, satisfacción con los nuevos servicios, innovando con tecnología que es lo que requiere la empresa para mantenerse con el posicionamiento ya adquirido a lo largo de más de 20 años de experiencia en el mercado y en donde podemos concluir lo siguiente:

- El mercado nuevo requiere implementarse en el portal pagos por internet y productos nuevos catálogos de productos los cuales ayudan a conocer precio por ml, promociones y en mercados actuales y productos nuevos, así mismo se puede implementar una línea 1800 en el que se realizaría

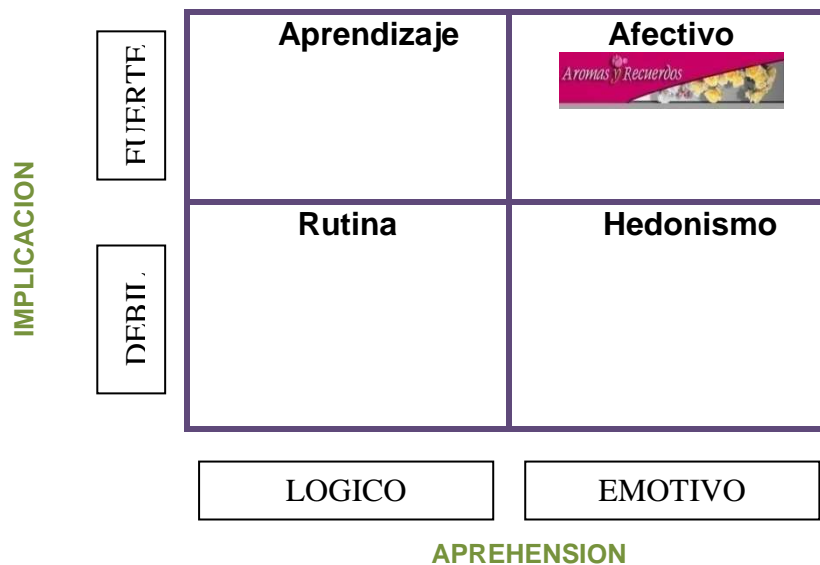
pedidos a domicilio, en donde inclusive se puede utilizar la tarjeta de descuento del 10% en productos de perfumería y cosméticos.

- Línea 1800-Aromas en donde se obtendrá información de precios de los productos, especificando y detallando la información que requiere el cliente. Se puede realizar sugerencias, comentarios y quejas sobre el servicio brindado.
- Al implementar un CRM dentro de la organización se podrá realizar diferentes servicios que necesita la empresa para crear lealtad en sus consumidores y posicionar la marca como son:
- Se implementaría una tarjeta con el 10% de descuentos en productos de perfumería dando a cada cliente según su disponibilidad a pagar se clasifico por montos de compra con el respectivo precio de la tarjeta.
- En conjunto con la implementación de la Línea 1800 se podrá ofrecer el Servicio a Domicilio, este tipo de servicios Almacenes De Prati ya lo está implementando.
- Para los Pagos por Internet la empresa contaba con una página Web desactualizada, ahora está en construcción una nueva página web con sistema que permitirá implementar esta estrategia.
- Para los clientes frecuentes y quienes lo soliciten se enviara un catalogo a domicilio de los diferentes productos especificando precios, promociones con una muestra de perfume a los clientes habituales para incentivar la compra.

- A partir de lo anterior la empresa dará una imagen de innovación y servicio que es de gran importancia a largo plazo. Además se crea lealtad a la marca e incremento en las ventas y logrando así que nuestros consumidores no se dirijan a nuevos competidores en el mercado.

3.10 Matriz FCB

GRÁFICO 3.8



Elaborado por la Autora

La matriz FCB relaciona la implicación de compra del consumidor con la motivación de compra predominante entre la razón y la emoción.

Está ubicado en el cuadrante afectivo alta implicación de compra por la variedad con que cuenta en sus locales y el servicio que brinda a sus clientes debido a que compran porque tienen confianza en la perfumería.

El cliente para tomar la decisión de compra de un perfume u otro producto evalúa los diferentes aromas que percibió a través de la vendedora y luego efectúa la compra. Las compras son realizadas generalmente por una relación afectiva, familiar el cual desea realizar un obsequio por eso las ventas se incrementan cuando es el día del padre, día de la madre, San Valentín y Navidad.

3.11 Planteamiento Estratégico y Objetivos del Plan de Servicio al Cliente para la marca Aromas y Recuerdos

3.11.1 Planteamiento Estratégico de Aromas y Recuerdos

Aromas y Recuerdos necesita mejorar los estándares de servicio, de tal forma que pueda desarrollar un valor agregado a la marca con el fin de que su imagen sea resaltada en el mercado y no pierda el posicionamiento que ha logrado durante más de 20 años.

Para esto es necesario ser innovadores, considerando como una de sus fortalezas su amplia base de clientes, así como el hecho de ser una marca líder en el mercado, de tal forma que se pueda crear un lazo afectivo con sus consumidores actuales y nuevos que obtendrá la empresa, para lo cual es necesario implementar estrategias que mejoren el servicio, personalice la

atención, adapte los productos a los requerimientos del cliente y logre posicionar en el mercado a la empresa como la más importante distribuidora de perfumes, cosméticos, accesorios y bisutería del país.

3.11.2 Objetivos Generales del Plan Estratégico de Marketing

- ❑ Implementar un sistema de medición de satisfacción al cliente.
- ❑ Crear una base de datos para definir perfiles y aumentar un 10% la efectividad de las promociones.
- ❑ Implementar un sistema de personalización de productos y servicios, basándose en requerimientos y necesidades del comprador, así como en base a su conducta de compra y tendencias de mercado
- ❑ Tener información actualizada de opiniones y requerimientos de los clientes sobre el servicio brindado en los diferentes locales ubicados en los centros comerciales de Guayaquil
- ❑ Crear un plan integral de servicios y estratégico de marketing utilizando las herramientas de mercado.
- ❑ Conocer la aceptación de la tarjeta de descuento del CLUB AROMAS el cual será otorgado a los clientes por su fidelidad a la marca a través de un valor módico por la tarjeta
- ❑ Lograr la rentabilidad adecuada y sostenibilidad del sistema y las estrategias de servicios que se implementaran

3.12 Plan integral de servicios

3.12.1 Contexto de servicios

A través de la información que nos otorgaron los clientes sobre la atención que brindan las vendedoras y administradoras opinan en general que es buena pero al medir otros atributos como:

La venta se realizó rápidamente el 43% opina que es Regular, el trato cordial de las vendedoras solo obtuvo un 29% con calificación Bueno, la disposición a escuchar las necesidades del cliente obtuvo un 24% con calificación Bueno y resolvió inquietudes de los clientes obtuvo el 43% con calificación Bueno. Por lo general los clientes tienen que buscar a la vendedora.

Al medir el Servicio tenemos los siguientes: realizó sus compras en el tiempo estimado el 29% califico como Regular, luego cómo valora el servicio prestado el 47% opina que es Regular, y el tiempo de entrega le ha parecido oportuno el 29% opina que es Regular. El tiempo de espera en caja el 42% espera de 5 a 10 minutos y el 48% espera ser atendido por una vendedora de 5 a 10 minutos. Es importante mejorar los tiempos de espera ya que si el tiempo se incrementa a 10 minutos el cliente se sentirá insatisfecho y por lo tanto no regresaría al local.

Y por ultimo al medir la imagen tenemos lo siguiente: Se encuentra el local en optimas condiciones el 38% califica como Regular, la apariencia del personal obtuvo el 33% como Regular esto es debido a que no existe remodelación alguna y cambios en la decoración de los locales y además los clientes quisieran es mejor organización de productos por genero.

Además es importante recalcar que los clientes tienen Confianza en la marca por lo cual se encuentra posicionada en la mente del consumidor, se debe tomar acciones en la calidad de servicio, ofreciendo nuevos servicios para motivar la compra y sobretodo la lealtad de los consumidores a la marca.

El aplicar el plan de servicios a la marca, creara fidelidad en el consumidor, clientes nuevos y por lo tanto incremento en las ventas. Además conocerá la empresa los puntos de contacto en que deben mejorar para bajar el índice de clientes insatisfechos.

3.12.2 Esquema del servicio

El esquema de servicio muestra el servicio de forma visual al describir un proceso mediante un diagrama de flujo. Las especificaciones del servicio contra las expectativas del cliente, características esenciales del proceso en forma objetiva y representada de modo que los empleados, clientes y administradores

sepan lo que es el servicio. Conociendo los puntos de contacto, procesos de apoyo y evidencia física.

Componentes del esquema

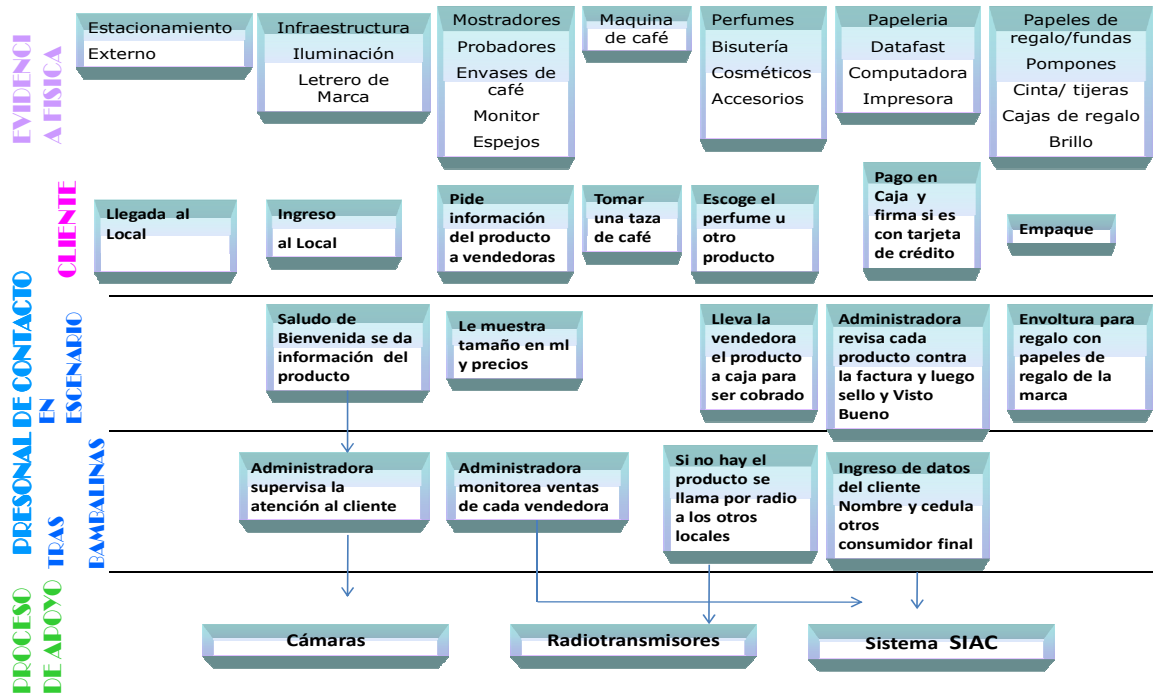
Acciones de los clientes, cuando el cliente compra y evalúa el servicio, acciones en escena de los empleados de contacto, acciones tras bambalinas de los empleados de contacto y procesos de apoyo.

A diferencia de otros diagramas de flujo es la inclusión de los clientes y sus puntos de vista del proceso de servicio.

Las compras se las puede realizar en los locales y las nuevas formas de servicios compra telefónica y por internet se detallan en los diagramas de flujo a continuación:

GRÁFICO 3.9

COMPRA EN LOS LOCALES



Elaborado por la Autora

GRÁFICO 3.10

COMPRA TELEFONICA



Elaborado por la Autora

COMPRA POR INTERNET

GRÁFICO 3.11



Elaborado por la Autora

3.12.3 Momentos de la verdad

CUADRO 3.4

OPERACIÓN	COMENTARIO	SOLUCIONES
Ingreso al Local	Las vendedoras no están atentas a la entrada del cliente	Una persona a la entrada del local quien dirija a la sección correspondiente
Información del producto	Las vendedoras a veces no conocen bien del producto	Detallar en los blotters el precio y cantidad en ml y con Dípticos de los nuevos productos

Tomar café	No brindan bocaditos a los clientes	Ofrecer comodidad en los locales que hay espacio, Ofrecer refrigerios
Escoge el perfume u otro producto	No se utiliza los frascos de café	Para una mejor elección del perfume se debe utilizar frascos de café, explicar el tipo de aroma, Dípticos de cómo elegir un perfume.
Otros servicios	No tienen	Ofrecer tarjeta de descuento CLUB AROMAS
Pago en caja	Se demoran en facturar	La vendedora debe ser responsable de la salida del producto y la administradora solo supervisar y no volver a verificar contra la factura.
Ingreso de datos	Solo se ingresa datos como cedula y nombre otros consumidor final	A través de un software Zlibra el cual se recolectara información completa de los clientes para realizar efectivas promociones. El sistema contendrá los datos de clientes existentes, a los cuales se les podrá ofrecer servicios personalizados y productos según su historial de consumo.

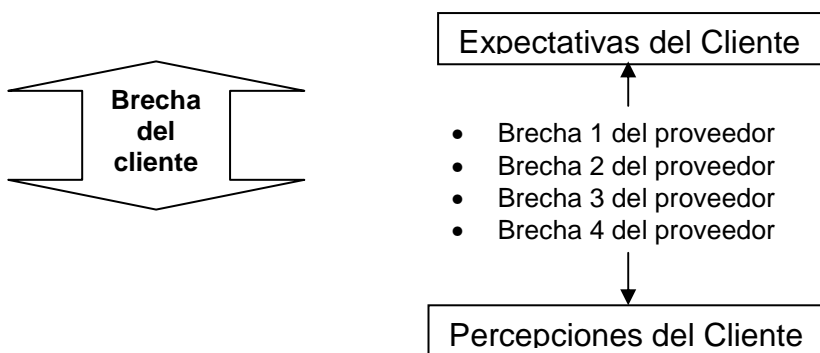
Empaque	Se demoran al envolver para regalo	Deben tener listos los pompones y todos los implementos a la mano.
Compra por internet	No tienen	Alianzas con tarjetas de crédito para realizar compras por internet y envío a domicilio.
Recolección de datos	No hay datos completos	Se sorteara un perfume de hombre y uno de mujer de la marca Chanel quienes obtenga la tarjeta de descuento, a las personas que no se afilian todavía se les obsequiara llaveros y plumas de la marca si llena los datos de contacto y se le entrega la información de la tarjeta de descuento.
Reclamos y quejas	Existe un buzón de sugerencia pero no está bien ubicado ni utilizado	Usar el buzón de sugerencia, también pueden llamar al 1800 donde pueden realizar sus reclamos o en internet la respuesta debe ser en máximo 48 horas.

<p>Postventa</p>	<p>No existe servicio postventa</p>	<p>Es necesario que basado en los datos del CRM ZLibra, se puedan ofrecer promociones exclusivas para clientes o personalizar los pedidos en función a sus compras anteriores. Así mismo se podrá contactar a los clientes en cumpleaños, ofertas especiales, eventos exclusivos para clientes frecuentes e importantes, navidad, fin de año, día de la madre, día del padre, día del amor y la amistad y similares</p>
-------------------------	--	---

Elaborado por la Autora

Análisis de Brechas de Servicio

GRÁFICO 3.12



Fuente: Marketing de Servicios, Valarie A. Zeithaml & Mary Jo Bitner

Brecha 1 del proveedor: No saber lo que esperan los clientes.

- No conoce la empresa que los clientes actuales el 69% opina de que le gustaría una tarjeta de descuento en perfumería y cosméticos. Las vendedoras no otorgan total información de los productos.
- Comunicación insuficiente entre los empleados de contacto y administradores. El personal no puede realizar sugerencias a la parte administrativa de mejorar la atención debido a que el personal piensa que van a ser despedidos y algunos tiene estabilidad laboral.

Brecha 2 del proveedor: No elegir los diseños y estándares de servicio correctos.

- Falta estándares de servicio en cuanto a los tiempos de espera tanto en caja y atención de la vendedora los cuales en promedio son del 48% de 5 a 10 minutos lo cual requiere que las vendedoras estén pendientes a la entrada de nuevos clientes y eliminar procesos en facturación los cuales son molestos para el cliente ya que la administradora debe revisar cada producto lo cual genera mayor tiempo de espera y molestias hacia el consumidor. La responsabilidad debería ser exclusivamente de la vendedora.
- Proceso no sistematizado para el desarrollo de nuevos servicios. No existe línea 1800 muy común en otras empresas y pagos por internet ya implementado en empresas de prestigio. La marca Aromas y Recuerdos tiene más de 20 años en el mercado con lo cual para posicionar la marca

debe implementar nuevos servicios y además tarjeta de descuento para atraer a clientes y fidelidad en los clientes potenciales.

Brecha 3 del proveedor: No entregar de acuerdo con los estándares de servicio.

- Deficiencia en las políticas de Recursos Humanos. Los horarios del personal deben ser rotativos debido a que cuentan con horarios muy extendidos más de 8 horas laborables.
- Sistemas de evaluación y compensación inapropiados. No reciben bonificación adicional por las ventas realizadas solo las administradoras reciben comisiones por ventas.
- La tecnología con que cuenta el empleado en su trabajo es deficiente. Un software de relación con los clientes es lo más adecuado porque brinda a nuestros clientes una imagen de tecnología, algunos clientes se molestaron al requerir de nuevo sus datos en el sistema.

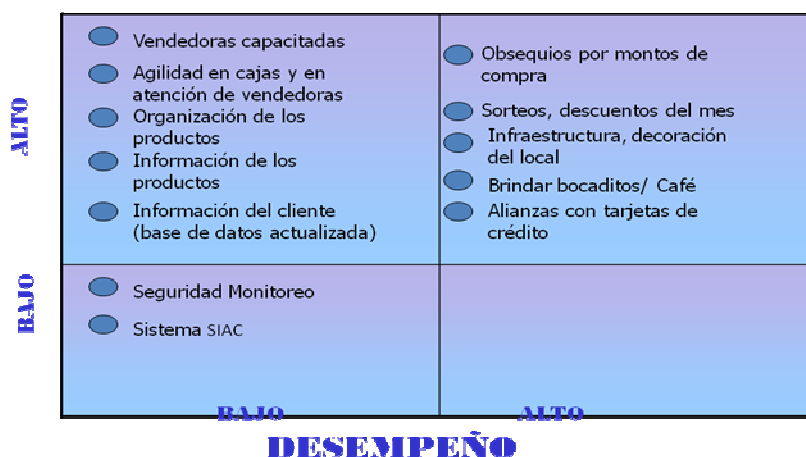
Matriz Importancia-Desempeño

La matriz importancia/desempeño es una de las formas más útiles para el análisis de la investigación de mercado. Percepciones del cliente y las clasificaciones de su importancia.

De acuerdo a su importancia alta son los atributos que se deben mejorar. Y baja atributos que se deben mantener. De acuerdo a su desempeño alto atributos que se deben mantener y baja influencia atributos que se deben minimizar.

GRÁFICO 3.13

**Matriz
Importancia-Desempeño**



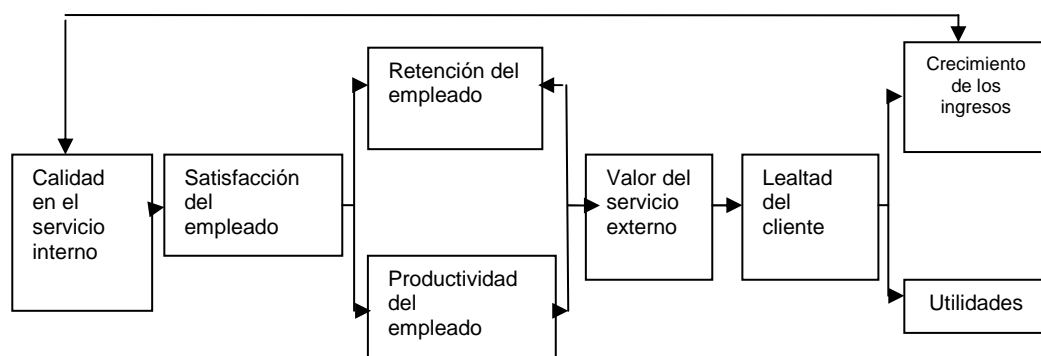
Elaborado por la Autora

La empresa debe mejorar su imagen a través de: vendedoras con capacitación en servicio al cliente y conocimiento de cada producto marca y precios, la agilidad en atención cuando el cliente entra al local y cuando se dirige a caja, proceso largo de facturación, organización de los productos por línea y por genero para rápida ubicación de los productos y la base de datos actualizada a través de un software de alta tecnología.

Aromas y Recuerdos debe mantener alianzas con todas las tarjetas de crédito para facilidad de los clientes, obsequios por montos de compra pero recalcar que no solo sea en Navidad sino también en otros periodos del año o algún motivo especial hacia el cliente (Ej.: día del cumpleaños), se debe brindar café y bocaditos fue sugerido por los diferentes clientes que asistieron al local, descuentos del mes de alguna marca en especial y sorteos.

GRÁFICO 3.14

Cadena de valor del servicio



Fuente:

Un recuadro de James L. Heskett, Thomas O. Jones, Gary W. Loveman, W. Earl Sasser, Jr. Y Leonard A. Schlesinger, "Putting the Service-Profit Chain to Work" Harvard Business Review, marzo-abril 1994.

Los empleados satisfechos se sienten contentos con su trabajo y por lo tanto pueden ofrecer servicios de tal forma que los clientes estén satisfechos. Para una retención de los clientes, se tiene que dar también importancia al personal de contacto quienes necesitan estar motivadas constantemente para dar una imagen de satisfacción con su trabajo y por lo tanto la calidad de servicio será aun mejor.

Las vendedoras requieren un incentivo o comisión debido a que trabajan en horarios extendidos. El 79% de las vendedoras quieren recibir una bonificación ya que se tienen vendedoras insatisfechas de acuerdo al sueldo que reciben y no renuncian porque se consideran estables en la organización, y además debido a su edad o preparación no serían aceptadas en otro empleo, sin embargo esto sería un motivo para aumentar las ventas.

Por esta razón es que las vendedoras no son ágiles en atender cuando entra el cliente al Local espera a que ingrese y el mismo pregunte o las llame.

Así mismo las administradoras tienen un horario más flexible que es de 10H00-13H00 y la otra administradora de 13H00-hasta el cierre en cambio las vendedoras y cajeras laboran desde las 10:00 a.m. hasta las 22:00 p.m. en los Riocentros pero en Policentro es hasta 8:00 p.m.

La agilidad de las vendedoras se muestra cuando se incrementan los clientes que ingresan al Local, atienden ágilmente al que va a realizar la compra porque es un cliente conocido, mientras que a los clientes nuevos que ingresan al Local a preguntar solamente, las vendedoras los atienden con poco entusiasmo debido a que solo quieren información del producto y las vendedoras además demuestran al cliente que les hace perder el tiempo y no sonríen.

3.12.4 Auditoria de servicios

Comunicación Integral

GRÁFICO 3.15



Elaborado por la Autora

Marketing Interactivo.- Falta de promesas como atención ágil y cordial lo cual caracteriza a la empresa, los clientes no se encuentran satisfechos esperan para ser atendidos y en facturación existen procesos repetidos, por otro lado las vendedoras deben interactuar con el cliente para la motivación de compra, esto es debido a que el personal no se está totalmente capacitado en cuanto al nombre del diseñador y precios y lo que hay detrás de cada vendedora es que no tiene un incentivo para realizar una venta eficaz.

Marketing Externo.- Formulando la promesa, los clientes frecuentes esperan recibir otras motivaciones de compra como tarjeta de descuento (representando el 69%), interés por sus productos de preferencia, fechas especiales de cumpleaños, en si la empresa debe dar seguimiento a cada cliente individualmente para efectuar promociones en el momento adecuado.

Marketing Interno.- Facilitando la promesa, el personal de contacto tanto vendedoras como cajeras, no tienen estándares de servicio como disminuir tiempos de espera, o trato cordial a todos los consumidores, así sea solo para pedir información del producto y precios.

El que la empresa no cuente con un sistema de acceso a la información detallada de cada cliente, las cajeras tienen el inconveniente de no realizar descuentos específicos, si fue la primera vez que realizó una compra o es un cliente fiel a la empresa con años de asistencia a los locales, y no puede dar descuentos, obsequios o descuento especial por su fecha de cumpleaños permitiendo que el cliente no esté totalmente satisfecho con el servicio brindado.

CUADRO 3.5

Estándares de Medición de la Calidad de Servicio

Producto 20%	Confianza	95%	% Fiabilidad de los productos
	Empaque	2%	% Devoluciones
	Conocimiento	41%	Observaciones de administradoras
Ventas 25%	Atención	47%	% Atención del personal
	Información	41%	% Información del producto
	Tiempo de Entrega	29%	% tiempo de entrega
	Compras	73%	% personas que realizaron compras
Servicio 35%	Agilidad en caja	42%	% tiempo en espera 5-10 min
	Precisión	5%	% de solicitudes de facturación
	Promociones	38%	% frecuencia de compra
Imagen 20%	Agilidad en atención	48%	% de tiempo en espera 5-10 min
	Decoración	38%	% remodelación del local
	Capacidad	69%	% aceptación de tarjeta de descuento

Elaborado por la Autora

Para medir los estándares de servicio se baso en el Producto, Ventas, Servicio e Imagen de los cuales podemos decir lo siguiente:

Los clientes tienen confianza que los productos son originales por eso siguen comprando en los locales, las devoluciones de los productos representa el 2%. Luego las vendedoras no se encuentran capacitadas representando el 41% la administradora debe observar que vendedoras necesitan ser capacitadas.

Las ventas fueron medidas en cuanto a la atención con el 47% de calificación, el personal debe estar atento al cliente a su entrada al local, el 73% de los clientes realizo compras en el local y opina que el tiempo de entrega no es oportuno (29%).

El servicio es medido con tiempos de espera representado el 42% de 5 a 10 minutos y la frecuencia de compras de más de 5 veces al año es del 38%

La imagen de la empresa en cuanto a su decoración el 38% cree que necesita ser remodelada y el 69% de los clientes les gustaría recibir una tarjeta de descuento en perfumería y cosméticos los cuales son de nuestro interés para la realización de este proyecto

3.13 Definición de la Estrategia Operativa

La estrategia de la compañía se basara en desarrollar un plan de acción tomando en cuenta las principales área donde se deben de ejecutar estrategias, de tal forma que permitan alcanzar los objetivos deseados de la compañía, así tenemos que se tomara en cuenta estrategias de posicionamiento, diferenciación, segmentación de ofertas, estrategias de productos y ofertas espaciales, estrategia de mejoramiento de servicios y atención al cliente, promoción y publicidad.

Acciones Generales del Plan Operativo de Marketing

1. Estrategia de fortalecimiento del posicionamiento y la diferenciación de la empresa

Aromas y Recuerdos es una empresa de larga trayectoria en el mercado, por lo tanto debe fortalecer su posicionamiento en el mercado a través de su marca y slogan, La marca actualmente es “Aromas y Recuerdos” y su slogan es “Un aroma siempre genera un recuerdo” por lo que es necesario cambiar el slogan para fortalecer el impacto de la marca y del posicionamiento.

2. Acciones de servicios personalizados para el cliente y estrategia CRM

Entre las acciones de servicios para facilidades de compra para nuestros clientes es necesario crear una línea 1800 de atención para recibir información adecuada de los diferentes productos, pagos por internet para recibir los productos en la comodidad del hogar de nuestro consumidor y enviar catálogos a domicilio de los productos ofertados en el mes. Así mismo se tiene pensado establecer una estrategia de venta personalizada a partir de la interconexión de la base de datos entre los sistemas de venta online, sistema 1800 y venta en TPV (Caja), de tal forma que se pueda conocer los requerimientos de los clientes independientemente de donde este ejecute sus transacciones y ofrecer servicios y productos adecuados a sus necesidades, así como manejar información del negocio de forma ágil y dinámica.

Con estas acciones se pretende lograr fidelizar a los clientes por medio de la información comercial y personal que sobre estos se generen, mientras se pueda conocer de mejor forma los productos más comprados y montos de compra en el año para motivar al cliente a comprar en el momento adecuado.

3. Estrategias de mejoramiento de servicios de venta y postventa

Para el mejoramiento de los servicios es necesario que el personal de contacto esté capacitado y atento a dar información requerida por los diferentes clientes que entran a los locales. Además para conocer a nuestro potencial comprador es necesario tener los datos actualizados para realizar llamadas telefónicas o envíos de correos electrónicos para incentivar la compra para los diferentes locales o vía Internet. El obtener información de cada cliente contribuirá a promociones en el momento oportuno y con beneficios posteriores.

4. Combinación de productos, precios y promociones

La variedad de productos en sus diferentes líneas son de excelente presentación y calidad para el consumidor lo que ha sido reflejado en sus ventas de cada año. Por lo tanto para captar la atención y crear la fidelización de nuestros consumidores es necesario implementar la tarjeta del 10% de descuento en perfumería y cosméticos que representa el 69% de nuestros clientes, así como combinaciones entre líneas de productos y entre productos de la misma línea para aumentar las ventas.

Dentro de esto último tenemos que considerando que los perfumes y cosméticos son las líneas que la empresa históricamente ha dedicado el mayor

esfuerzo de venta, en conjunto a los incentivos otorgados por los descuentos se podrá ofrecer una combinación de productos entre líneas que consiste en combinar un perfume, más un cosmético y bisutería para las mujeres y para los hombres perfume, cosméticos (cremas para el rostro "for men") y accesorios (relojes y gemelos para camisa), lo cual podrá acarrear la venta a partir de productos de alta rotación junto con la compra de productos de menor rotación.

Así también se ofrecerán combinaciones de productos de la misma línea en especial en combinaciones para hombre y mujer, por ejemplo 2 variedades de perfumes en oferta especial.

Con respecto a los perfumes, se combinarán las diferentes marcas de diseñadores (Polo, Lolita Lempicka, Paris Hilton, Carolina Herrera), junto a los cosméticos (lápiz labial, sombras, rímel), la línea de bisutería (collares, pulseras, aretes) y accesorios (carteras, llaveros, relojes), motivando al cliente la compra de diferentes productos entre los cuales se encontrarán los de menor salida de mercadería entre los combos de productos. Al realizar combinaciones de productos por líneas (dentro de la misma línea de producto) y entre líneas (entre varias líneas de productos) estamos ofreciendo variedad a los consumidores y además favoreciéndolos con descuentos especiales sobre precios de venta, así como favoreciendo a la empresa con una venta equilibrada de productos en

mayor volumen y variedad, lo cual permitirá obtener una mayor rotación sobre nuestros productos y mayor rentabilidad a partir de la venta por volumen.

5. Estrategias de comunicación y publicidad

La publicidad de la tarjeta de descuento que se otorgara a los clientes, será a través de dípticos con la información de los beneficios de la misma, banners en los locales sobretodo el local de mayores ventas Policentro, así como participación publicitaria en revistas, eventos y acciones de relaciones públicas. Así mismo dada la base de datos se realizaran acciones de mercadeo online por medio de redes sociales y e-mailing, incentivando con esto el uso de la internet para compras.

3.14 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO Y DIFERENCIACIÓN

Como se menciona Aromas y Recuerdos es una empresa de larga trayectoria en el mercado, por lo que es necesario fortalecer el nivel de posicionamiento y diferenciación de la marca en la mente del consumidor, es por esto que se tomaran acciones para inducir el cambio del lema de la empresa, así como el fortalecer la marca a partir de estrategias de comunicación en donde se resalte como emblema el lema de la empresa, la calidad de los productos y las ofertas, de tal manera que permita crear un nivel de diferenciación en el mercado.

Así mismo con respecto al servicio al cliente se tiene en mente ofrecer toda una experiencia de compra combinando colores, olores y excelente atención, de tal manera que permita crear en el comprador un nivel alto de satisfacción de compra.

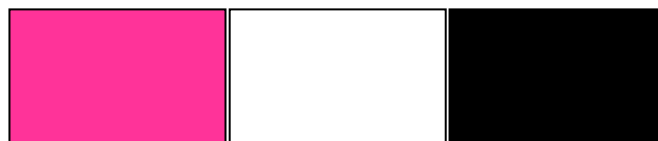
Dado esto tenemos que el nuevo lema de la empresa sería de la siguiente forma:

LEMA ACTUAL: “Un aroma siempre genera un recuerdo”

LEMA NUEVO: “Un aroma que se recuerda”

Así mismo se fortalecerá los colores de la compañía, dado esto tenemos:

COLORES A UTILIZAR: Fucsia, negro y blanco



Estos colores se utilizarán en la papelería, publicidad, en vestuario de vendedores y administradores del local, pintura de las paredes, letreros y en

todo material que este expuesto a clientes, proveedores, empleados y público en general.

Es así que la imagen corporativa que se utilizara para la empresa sería de la siguiente forma:



3.15 ESTRATEGIA DE SERVICIOS PERSONALIZADOS Y CRM

Toda estrategia que decida implementar la empresa de fundamentarse y enfocarse totalmente hacia la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus compradores, así tenemos si bien la idea es poder ofrecer servicio y productos adecuados a los requerimientos de estos, los esfuerzos serían vanos si estos no consideran los principales conceptos de segmentación, ofertas personalizadas e inteligencia de negocios que permitan a la compañía reaccionar más rápido ante cambios en el mercado. Sin embargo todo este concepto perdería su impacto si el estratega no configura de manera simultánea

proyectos que le permitan llevar a cabo una óptima gestión de las relaciones con los clientes, procurando la fidelización de los mismos.

Adicionalmente, la gerencia debe haber tomado conciencia de la necesidad e importancia de mantener una relación estable y duradera con los clientes, la cual se potencializa con la personalización e individualización de las relaciones, que entrarán a programarse gracias a la accesibilidad a nuevas tecnologías y en el marco de nuevos conceptos mercadológicos.

Así tenemos que para lograr esto será necesario implementar una estrategia CRM, considerando en el proyecto aspectos operativos, tecnológicos y presupuestales.

CRM (Customer Relationship Management), en su traducción literal, se entiende como la Gestión sobre la Relación con los clientes, pero es tan genérico como toda frase en inglés traducida al español. Pero para su mejor comprensión básicamente se refiere a una estrategia de negocios centrada en el cliente

El término CRM es ya mundialmente conocido por los directivos de las empresas, sino el concepto que le dio vida es también tan antiguo como los negocios mismos, pero a medida que las compañías han ido pasando a ser

partes de corporaciones globales, con grandes cantidades de clientes, se iba dejando al cliente en un segundo plano, haciendo que el servicio se vuelva impersonal, anónimo y de una calidad estandarizada y previsible. Toda esta situación, hace que las empresas tengan que comenzar a estudiar más en detalle el costo–beneficio de la implementación de los sistemas de CRM, como un medio de supervivencia en los mercados altamente competitivos y volátiles de los tiempos actuales. El alcance final de esta herramienta estará delimitado por la capacidad innovadora de la empresa que la aplique, dejando claro que a mayor innovación, mayor será la probabilidad de tener éxito en esta gran cruzada que las empresas que pretendan sobrevivir la realidad, deben afrontar.

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA CRM

Las siglas de CRM corresponden a 'Customer Relationship Management', que traducido sería 'Gestión de Relación con los clientes'.

CRM es una estrategia para identificar, atraer y retener a los clientes con unos procesos eficaces que ayuden a satisfacer las necesidades actuales a partir de ofertas personalizadas y conocer las necesidades potenciales de los mismos.

El centro neurálgico de la filosofía CRM es el cliente, y por ello las áreas de una empresa más susceptibles de poner en marcha esta estrategia son los departamentos comerciales, de marketing y atención al cliente, extendiéndose posteriormente al resto de departamentos. Con todo ello, lo que se intenta es fidelizar y fortalecer las relaciones con sus clientes al cliente.

De hecho el CRM no es un concepto nuevo, desde hace mucho tiempo ha habido muchas técnicas para abordar el tema del servicio al cliente o el marketing.

A diferencia de hace unos años en que el producto era la preocupación principal de las empresas para competir en los mercados, en la actualidad los sistemas de producción están muy desarrollados y por tanto los costes son muy ajustados. El campo de batalla ahora está en el cliente. Fidelizarlo y mantenerlo es primordial para el buen desarrollo del negocio y de ahí que el concepto CRM y toda su filosofía se esté aplicando en las empresas y esté en mente de todo empresario.

Características de una estrategia CRM son:

- ❑ Maximizar la información del cliente
- ❑ Identificar nuevas oportunidades de negocio

- ❑ Mejora del servicio al cliente
- ❑ Procesos optimizados y personalizados
- ❑ Mejora de ofertas y reducción de costes
- ❑ Identificar los clientes potenciales que mayor beneficio generen para la empresa
- ❑ Fidelizar al cliente
- ❑ Incrementar las ventas tanto por incremento de ventas a clientes actuales como por ventas cruzadas

Para esto las empresas deben de considerar utilizar con suficiente tecnología de tal forma que esta pueda representar una ventaja competitiva, respecto a sus competidores, anticipándose a las necesidades de los clientes, a la vez que aumentará el nivel del servicio y generará muchas más oportunidades de contacto entre cliente / proveedor

Aunque la tecnología sea la herramienta para el desarrollo de la filosofía, nunca puede dejarse un proyecto CRM en manos de ella. Es muy importante destacar que para alcanzar el éxito en este tipo de proyectos se han de tener en cuenta los cuatro pilares básicos en una empresa: estrategia, personas, procesos y tecnología. Estos conceptos se desarrollan a continuación:

1. **Estrategia**: La implantación de herramientas CRM debe estar alineado con la estrategia corporativa y estar en consonancia de las necesidades tácticas y operativas de la misma. El proceso correcto es que CRM sea la respuesta a los requerimientos de la estrategia en cuanto a la relaciones con los clientes y nunca, que se implante sin que sea demasiado coherente con ella.
2. **Personas**: La implantación de la tecnología no es suficiente. Al final, los resultados llegarán con el correcto uso que hagan de ella las personas. Se ha de gestionar el cambio en la cultura de la organización buscando el total enfoque al cliente por parte de todos sus integrantes. En este campo, la tecnología es totalmente secundaria y elementos como la cultura, la formación y la comunicación interna son las herramientas clave.
3. **Procesos**: Es necesaria la redefinición de los procesos para optimizar las relaciones con los clientes, consiguiendo procesos más eficientes y eficaces. Al final, cualquier implantación de tecnología redundará en los procesos de negocio, haciéndolos más rentables y flexibles.
4. **Tecnología**: También es importante destacar hay soluciones CRM al alcance de organizaciones de todos los tamaños y sectores aunque claramente la solución necesaria en cada caso será diferente en función de sus necesidades y recursos.

El CRM es un desafío de negocio y no tecnológico. La tecnología nos ayudará a gestionar las relaciones con los clientes de una manera operativa

pero sin el correcto enfoque tanto estratégico como de personas y procesos, el proyecto nunca alcanzará el éxito.

Se ha de tener en cuenta que los sistemas CRM permiten básicamente tres cosas:

1. Tener una visión integrada y única de los clientes (potenciales y actuales), pudiendo emplear herramientas de análisis.
2. Gestionar las relaciones con los clientes de una manera única independientemente del canal que contacto con ellos: telefónico, sitio web, visita personal, etc.
3. Mejora de la eficacia y eficiencia de los procesos implicados en las relaciones con los clientes.

Software de CRM

El software que se quiere implementar en la empresa llamado **ZetaLIBRA**¹, es un producto innovador completo y seguro, diseñado y programado con la mejor tecnología. Su amigable interfaz web, su segura y robusta base de datos relacional, más un diseño integrado desde su concepción, hacen de **ZetaLIBRA** el mejor software de gestión para pequeñas y medianas empresas para gestión comercial, contable y de contactos.

¹ *Página de ZetaSoftware* www.zetasoftware.com

ZetaLIBRA fue diseñado desde su concepción como una suite totalmente integrada de aplicaciones que el usuario podrá utilizar en su totalidad o solo las que necesite:

Administración

Permite facturar, controlar inventarios, llevar un exhaustivo control de gastos y de cuentas de clientes, proveedores y bancos, entrega reportes de los vencimientos de cheques y demás documentos.

Contactos

Permite controlar una Agenda de Tareas organizada y vinculada con cada uno de los Contactos o con las Oportunidades de Venta, como también hacer un Seguimiento del Servicio Postventa por incidente

Contabilidad

Permite gestionar la contabilidad en forma automática, indexando cuentas entre los otros módulos, facilitando el trabajo financiero, los reportes, la ejecución de transacciones periódicas y eliminando la duplicidad de datos.

CRM – APLICACIÓN OPERATIVA

La definición de CRM (Customer Relationship Management) engloba 2 conceptos, el CRM hace tanto referencia a la estrategia de negocio focalizada hacia el cliente, como a toda las aplicaciones informáticas, tanto software como hardware conocidas como front office, necesarias para procesar, analizar y exponer la información resultante para medir y retroalimentar la estrategia de negocio desarrollada.



El CRM consiste en una estrategia de la organización en la cual centra sus esfuerzos en el conocimiento de sus clientes, detectando sus necesidades, aumentando su grado de satisfacción, incrementando su fidelidad a la empresa e incrementando la rentabilidad o beneficios del cliente a la empresa, mediante el análisis de las informaciones extraídas por los clientes desde los diferentes canales o medios de comunicación.

Es así que en este caso el CRM se refiere a aquellas aplicaciones que la empresa puede utilizar para administrar todos los aspectos relacionados con los clientes. Con esto tenemos para la empresa Aromas y Recuerdos consideraremos de importancia desde la tecnología para la recolección de datos en las llamadas telefónicas del área de ventas o hacia el área de ventas, las transacciones en los diferentes puntos de ventas, hasta la interconectividad con el sitio web de la empresa, en donde los clientes pueden aprender acerca de los productos y de su compra. A partir de aquí la empresa podrá realizar el análisis de los clientes y los sistemas de administración de campaña.

Para lograr esto, el primer paso es el de análisis de la empresa, que incluye un estudio de la situación actual de la relación con los clientes, la competencia, la situación de la industria y la relación con los proveedores.

En la etapa de diseño se establecen las estrategias a seguir en base al análisis efectuado. Además se diseña la mejor manera de obtener la información con los clientes, la forma de intercambiar información entre los recursos de la empresa, y la proyección de la plataforma tecnológica a utilizar (basada en nuevas características y necesidad de espacio en disco).

En siguiente paso es el entrenamiento o capacitación del personal, cuyo enfoque debe dirigirse en el siguiente orden de prioridades:

1. El reforzamiento de la visión de la compañía, responsabilidad de la alta directiva de la empresa.
2. La información de los cambios en los procesos y las nuevas normas de gestión empresarial influenciadas por el CRM (nueva filosofía empresarial).
3. La capacitación técnica al personal administrativo, personal de ventas, personal de mercadeo, personal de almacén, personal de soporte técnico y demás usuarios requeridos.

Una vez cumplidos los pasos anteriores se efectúa la puesta en marcha del sistema de gestión de clientes con su nueva filosofía, pero siempre controlando y monitoreando de cerca para poder reaccionar rápidamente a las necesidades del mercado y solucionar los errores que puedan surgir.

El éxito de un CRM se da cuando se ingresa la información de manera adecuada para luego iniciar a trabajar en la parte de reportes donde puede analizar de una fácil manera los resultados generados o esperados.

Así mismo es necesario establecer estrategias para cada uno de los puntos clave en donde el CRM tendrá acción, todo esto basándose en los resultados

del estudio de mercado y en congruencia con los diferentes planes estratégicos planteados para este proyecto, así tenemos:

Fidelizar a nuestros Clientes.

El CRM nos permite fidelizar a nuestros clientes actuales, ya que las principales diferencias entre nuestra competencia y nuestra oferta radican en el precio de venta del producto y del trato al cliente que reciben, por lo que tomaremos muy en cuenta el satisfacer las necesidades de nuestros clientes actuales a partir de ofrecer un trato especial, e incentivando a partir de campañas de fidelización (Tarjeta de descuento, mail directo, llamadas en cumpleaños y acciones similares) la compra más productos de nuestra empresa en una misma acción de venta, acto conocido como cross-selling o venta cruzada, o incentivando también la compra de productos de alto margen de ganancias (productos alto standing)

Conocer a fondo a nuestros Clientes.

El CRM nos permitirá conocer a fondo a nuestros clientes necesitamos información sobre ellos mismos, información como datos personales, productos o servicios contratados, volumen en venta de dichos productos, características de los productos adquiridos, frecuencia de compra, canales o medios de

contacto con la empresa, acciones comerciales ya realizadas y sus respuestas ante cada una de ellas, su grado de fidelización, sus gustos. Esta información será obtenido en los puntos de venta, call center y sitio web y será organizada en una base de datos integrada en el CRM. Una vez que obtenemos toda esta información seremos capaces de conocer a fondo a cada unos de nuestros clientes y actuar sobre ellos para cubrir sus necesidades a la vez que obtener mayores ingresos por fidelizar a nuestros clientes.

A partir de esta acción podremos gestionar:

- ❑ Oportunidades comerciales
- ❑ Proyectos en ejecución
- ❑ El calendario de actividades de todo el personal de la empresa
- ❑ Reuniones
- ❑ Tareas
- ❑ Llamadas
- ❑ Documentos relacionados con cada proyecto o cliente (Gestión Documental)

Desde este punto de vista, una aplicación del tipo CRM más que útil, es fundamental para toda empresa, ya que permite tener el control de todas las actividades que se desarrollan y estar siempre informado sobre lo que ocurre con cada cliente.

Equipo de ventas y caja

Tal vez la más importante aplicación de CRM: la utilización de CRM en los equipos de ventas permitirá a la empresa ofrecer un nivel de atención diferenciada y personalizada, así como también en los puntos de ventas obtener utilizar la información disponible sobre los clientes para ofrecer un mejor servicio y productos según los requerimientos de este.

Para esto la empresa siempre considerara importante cualquier información sobre el cliente que pueden ser de gran valor: gustos personales, eventos ocurridos y encuentros. Esas informaciones podrán ayudar a las vendedoras y a las cajeras en sus transacciones comerciales, así como también en la solución de problemas comerciales o aún a la hora de enviar un simple presente a su cliente.

Call Center

Con respecto al call center, la empresa utilizara el concepto de CRM para potenciar sus actividades y operaciones de atención, servicio y venta. Al recibir una llamada de un cliente, el representante podrá fácilmente identificar a esta

persona (a través del nombre de la empresa, el nombre del cliente, documento, etc.), y contar con toda la información registrada en la pantalla.

En el mismo momento en el que conversa con ese cliente, el representante registra el motivo de la llamada (ya sea un reclamo, una sugerencia, compra o simplemente una solicitud de información). De esta forma, en las próximas llamadas de ese mismo cliente, el mismo representante o cualquier otro podrá verificar el registro histórico de dicha persona, en el que aparecerán todas las llamadas anteriores, sus consecuencias y resultados, así como también el representante podrá hacer uso de la información generada en otras plataformas de tal forma que pueda ofrecer un servicio y oferta personalizada para el cliente.

Telemarketing y televentas

Gracias a la utilización de un sistema de CRM, desde el equipo de Call Center se podrán realizar acciones de Telemarketing, de donde se tiene que se podrán registrar datos importantes sobre los contactos y el resultado del contacto con nuevos clientes. A partir de esta estrategia se tiene que los datos de los contactos realizados son almacenados de forma centralizada y organizada.

Con la posesión de un registro histórico completo y adecuadamente documentado, otras personas podrán interactuar con el cliente con el mismo nivel de calidad de atención.

Beneficios de implantar una solución CRM

La solución CRM persigue un propósito final: el incremento de los beneficios de la empresa a través de una mejor relación, basada en un mayor conocimiento, con el cliente.

Esta proposición de partida se concreta en diversos aspectos que abarcan el amplio espectro de la estrategia y funcionamiento empresarial:

- La mejora de la eficiencia de los procesos de relación con los clientes de la empresa, tanto los ya existentes como aquellos susceptibles de serlo en el futuro (clientes potenciales).
- El incremento del conocimiento disponible en la empresa sobre tales clientes y, por tanto, del grado de diferenciación e individualización entre distintos clientes.
- La detección de nuevas oportunidades de marketing y venta derivadas del conocimiento adquirido sobre cada cliente (marketing one-to-one).

- La mejor adecuación de las ofertas y servicios a las necesidades o deseos del cliente, consecuencia derivada directamente del mayor conocimiento sobre él adquirido por la empresa.
- La reducción de los costes asociados a las campañas de venta y marketing. El conocimiento adquirido del cliente permite a la empresa personalizar sus campañas de modo que aquellos segmentos de cliente susceptibles de responder a una promoción dada sean objeto de ella, reduciendo el coste asociado a campañas masivas de captación.

Bajo lo descrito con anterioridad se debe señalar que CRM implica mucho más que lo comentado, ya que también se puede describir que si las empresas cuentan con lo siguiente, es por eso que además de las acciones anteriormente especificadas la empresa pondrá mayor énfasis para proyectos futuros en generar muchas más oportunidades de contacto entre el cliente y el proveedor a partir de la integración entre sus diversas aéreas operativas, según lo siguiente:

- a) Funcionalidad en las ventas y en su administración
- b) Enfoque en web, Call Center, Telemarketing y nuevas tecnologías
- c) Manejo de los tiempos de atención y servicio al cliente
- d) Servicio y soporte al cliente personalizado y eficiente
- e) Marketing dinámico
- f) Manejo de información para los ejecutivos

- g) Integración con sistemas centrales de información: contabilidad, compras, inventarios, etc.
- h) Sincronización de datos entre diversas áreas empresariales

Asignación del Presupuesto

El costo de este software es de \$3060 EN LICENCIAS, como primer pago \$900 y cuotas de \$90 a 24 meses puede ser pagado con las diferentes tarjetas de crédito.

Adicional a esto se debe de contratar paquetes de capacitación, garantía, implementación a medida para módulos personalizados y servicio técnico, así tenemos que el presupuesto asignado para esto sería el siguiente:

TABLA 3.1 ESTRATEGIA CRM

ESTRATEGIA CRM Y MARKETING UNO A UNO			
RUBRO	INVERSIÓN	INGRESO / ANUAL	GASTO / ANUAL
LICENCIAS	3060	0	0
IMPLEMENTACIÓN	2295	0	0
CAPACITACIÓN	2295	0	0
PERSONALIZACIÓN	3825	0	0
SOPORTE TÉCNICO	2295	0	2295
ASESORÍA Y CONSULTORÍA	25000		
TOTAL	38770	0	2295

Elaborado por la Autora

3.16 ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN, SERVICIOS DE VENTA Y POSTVENTA

Para lograr mejorar el servicio al cliente y mejorar la postventa, así como lograr mayor fidelidad del cliente, se realizaran las siguientes acciones de marketing y de estrategias de servicios:

ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN Y SERVICIOS

- Crear línea 1800-Aromas para información detallada de los productos en donde podrá realizar sugerencias y comentarios del servicio brindado
- Posicionar la página WEB en donde se realizar compras por Internet mediante pagos con las diferentes tarjetas de crédito con que cuenta alianzas estratégicas.
- Plan de Fidelización a través una tarjeta de descuento en donde se ofrezca al cliente un 10% de descuento en perfumería y cosméticos.
- Revista Aromas en donde se enviara a los clientes potenciales para que puedan conocer los nuevos productos que llego a los diferentes locales con fotos atractivas de los perfumes de mayor elección según el porcentaje de ventas de las marcas que venden a los que cuentan con la tarjeta de descuento.

- Enviar catálogos a domicilio a los clientes que lo soliciten en los locales, en la web y por medio de la línea 1800
- Enviar muestras de perfume a los clientes de alta compra de las últimas marcas que han llegado de los diseñadores más famosos.

Así tenemos que es necesario comunicar a los clientes de que se cuenta con la nueva tarjeta de descuento CLUB Aromas la cual brindara un 10% de descuento en productos de perfumería y cosméticos a través de su página WEB, la línea 1800 y en los locales a través de trípticos

También tenemos que a través de la tarjeta de descuento podremos obtener información de cada cliente que asisten a los diferentes locales de Aromas y Recuerdos creando una base de datos actualizada y direccionando mejor las promociones a cada segmento de mercado.

Así tenemos que el diseño de las tarjetas de descuento sería el siguiente, el cual estará a elección de cliente:

Diseño de Tarjetas

IMAGEN 3.1



IMAGEN 3.2



IMAGEN 3.3



IMAGEN 3.4



Información para el díptico de la tarjeta CLUB AROMAS:

IMAGEN 3.5



Con respecto a los catálogos a Domicilio se propondrán diseños que incluyan fotos de los perfumes con el respectivo precio por ml, estuches de regalo y ofertas especiales de descuento. Servicio a Domicilio entrega de

perfume en la comodidad del hogar del consumidor potencial, de esto se tiene que el beneficio principal para el cliente es que estos conocerán las mejores ofertas otorgándoles en la comodidad de su hogar la posibilidad de elegir su perfume de preferencia a través de la línea 1800 o pagina Web.

MEJORAS EN EL PERSONAL DE VENTAS

- Se capacitara al personal en temas de atención al cliente y uso de la tecnología e implementación CRM. Esta capacitación estará basada en la asesoría y consultoría ya establecida en el apartado anterior
- Se les ofrecerá una comisión de 50 centavos por cada tarjeta de descuento vendida
- Al final de cada mes se evaluara al personal a través de las ventas de cada vendedora que conste en el sistema. La mejor vendedora del mes por local se le otorgara un incentivo de acuerdo a las ventas realizadas, de tal forma que se puedan incrementar las ventas.

Así dada estas estrategias tenemos lo siguiente:

Según la encuesta, en donde se les pregunto a los clientes cuanto estarían dispuestos a pagar por una tarjeta de descuento que le represente el 10% de descuentos en sus compras, estos contestaron:

TABLA 3.2 VALOR A PAGAR POR LA TARJETA DE DESCUENTO

VALOR A PAGAR	PROMEDIO	NUM	%	VALOR A COBRAR
Menos de \$5	2,5	92	24,08%	0,602094241
5-10	7,5	198	51,83%	3,887434555
10-15	12,5	67	17,54%	2,192408377
15-20	17,5	19	4,97%	0,870418848
20- 25	22,5	6	1,57%	0,353403141
TOTAL		382	100%	7,905759162

Elaborado por la Autora

Que el 24% estaría dispuesto a pagar menos de 5 dólares por la tarjeta, el 52% estaría dispuesto a pagar entre 5-10 dólares y 24% estaría dispuesto a pagar más de 10 dólares, tenemos que en promedio ponderado la tarjeta debería costar 7,90 dólares.

Más si analizamos que las ventas promedios de un cliente es de 73,27 dólares, el cual obtendría un descuento del 7,32 por tales ventas, se podría considerar como que este cliente no le resultaría atractivo la compra de la tarjeta de descuento si no verá rentabilizado el gasto que este realizaría por la tarjeta si los beneficios que obtendría serian menores al costo de esta, por lo que se propone un costo de lanzamiento de 6,50 dólares.

Así tenemos lo siguiente:

TABLA 3.3 CLIENTES CON TARJETA DE DESCUENTO

CLIENTES CON TARJETA DE DESCUENTOS	
BASE DE CLIENTES	66000
CLIENTES QUE COMPRAN LA TARJETA	23100
VENTAS PRODUCTOS 2009	4836123,61
VENTAS CLIENTE PROMEDIO	73,27
PRECIO DE LANZAMIENTO	6,5
INGRESO ANUAL TARJETA	150150
VENTAS 2008	4836123,61
VENTAS 2009 TARJETA HABIENTES	1946539,753
NUEVAS VENTAS	253896,49
DESCUENTOS 10%	194653,98
COSTO DE TARJETAS + COMISION	57750,00
BENEFICIO DE LA MEDIDA	151642,51

De donde se espera obtener un beneficio por esta estrategia de 151642 dólares, con lo cual se puede ver lo optimo de la medida.

Así mismo considerando las estrategias anteriores, tenemos los siguientes impactos de implementar estas estrategias:

TABLA 3.4 VENTA Y POSTVENTA

VENTA Y POSTVENTA			
RUBRO	INVERSION	INGRESO / ANUAL	GASTO / ANUAL
LINEA 1800	9250	95389,02	45000
REVISTA/CATALOGO	2500	0,00	60000
MUESTRAS	25000	0,00	34469,18
PAGINA WEB	2500	62002,86	14400
TARJETA DE DESCUENTO	12500	2096689,75	252403,98
TOTAL	51750	2254081,64	406273,1523

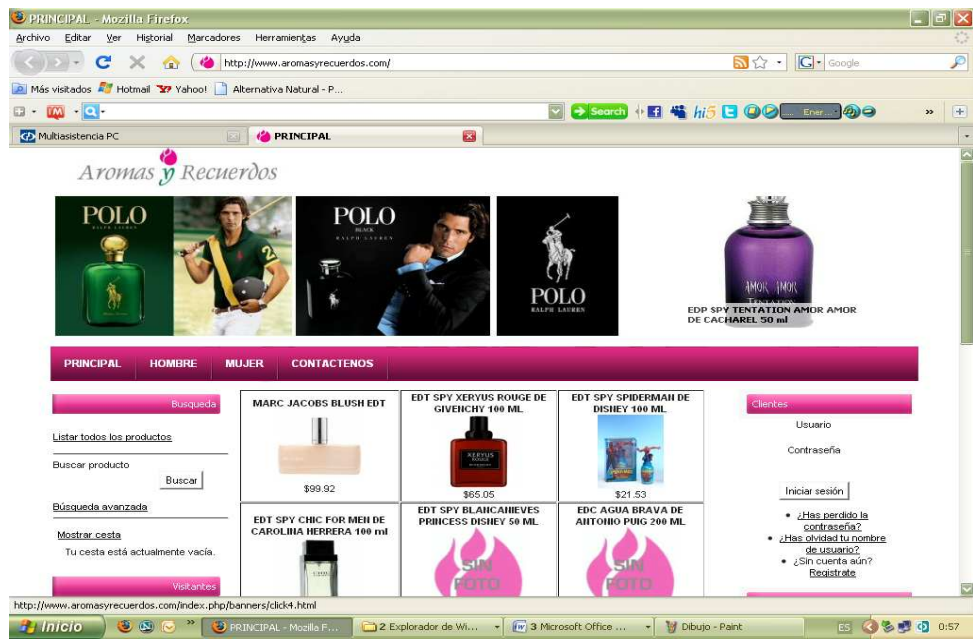
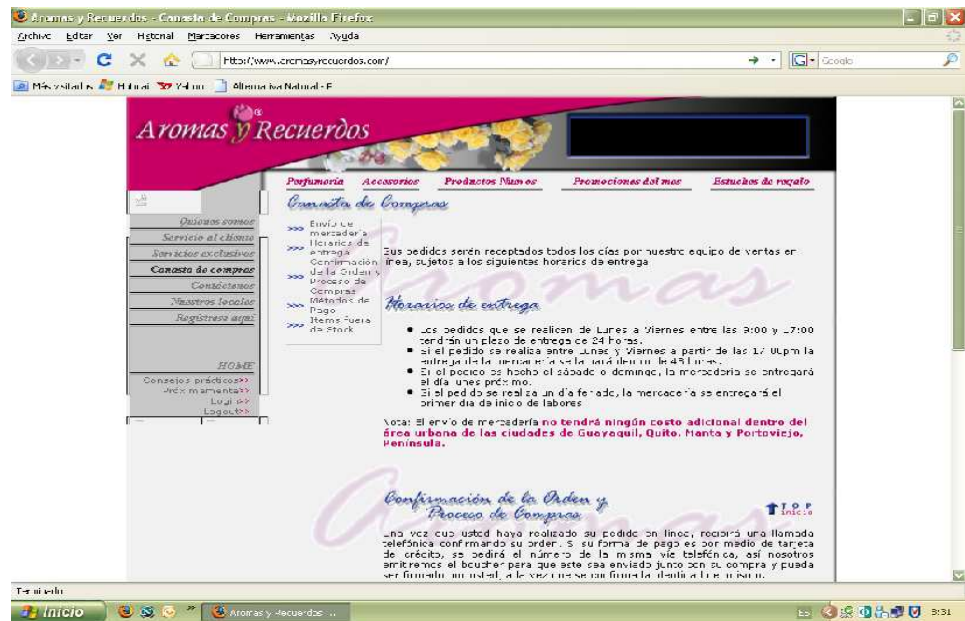
Elaborado por la Autora

3.17 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y PUBLICIDAD

MEDIOS DE PUBLICIDAD MASIVA

El slogan de la empresa debe posicionarse en la mente del consumidor para ser recordada la marca, el slogan es el siguiente: “***Un aroma que se recuerda***”. El cual debe ser mostrado en su página WEB y en todo material o pauta promocional que utilice la empresa.

Para rediseñar la página Web un diseñador de páginas Web cobra \$2500 e incluye el sistema de comercio electrónico y configuración de pasarela de pagos para el cobro de las tarjetas de crédito. La empresa deberá previamente establecer un convenio con las firmas de tarjeta de crédito para tener el sistema de cobros por internet por medio de tarjetas de crédito.



Así mismo no se establecerán pautajes promocionales especiales para este proyecto, más bien se mantendrá el presupuesto asignado anualmente y además se incorporaran en las acciones publicitarias los nuevos patrones de

imagen, servicios y centro de contactos, para que esto se conjugue con el presente plan de servicios.

Presentación del Local e imagen

Es necesario rediseñar a los locales de la empresa, ya que los locales con que cuenta Aromas y Recuerdos son tradicionales muchos de los clientes creen que debe mejorar la presentación del local, reorganización de los productos, no saben dónde ubicar la marca de su preferencia.

Unos de los locales mas grandes se encuentra en Policentro este local tiene dos pisos: Planta Baja se vende línea de perfumería, accesorios y bisutería y en la planta alta sola la línea de cosméticos.

Los locales con que cuenta Aromas y Recuerdos deben ser remodelados para posicionar la marca además que brinda una imagen de renovación para la marca reflejada en la opinión de los consumidores.

Las diferentes líneas que ofrece la empresa en sus locales deben ser distribuidos con mejor organización según el género con letreros de ubicación de marcas porque cuenta con un sin número de marcas en el caso de la línea de perfumería.

LOCAL POLICENTRO

El local Policentro será el proyecto piloto para la remodelación de los locales, debido a que este es uno de los locales más concurridos representando el 17% en ventas a nivel nacional, luego el local ubicado en Entre Ríos el 14%, Riocentro Ceibos el 12% y Riocentro Sur el 7%. El proyecto está enfocado en mejorar los servicios en los locales ubicados en centros comerciales y luego se aplicado a nivel nacional. Así tenemos que la remodelación de los locales de la empresa será dirigida por un diseñador de interiores, el cual asesorara en distribución de espacios, colores, artefactos y todo lo necesario para obtener de los locales de Aromas y Recuerdos un ambiente adecuado para los clientes, así tenemos en términos de remodelación de los locales el presupuesto para Guayaquil es:

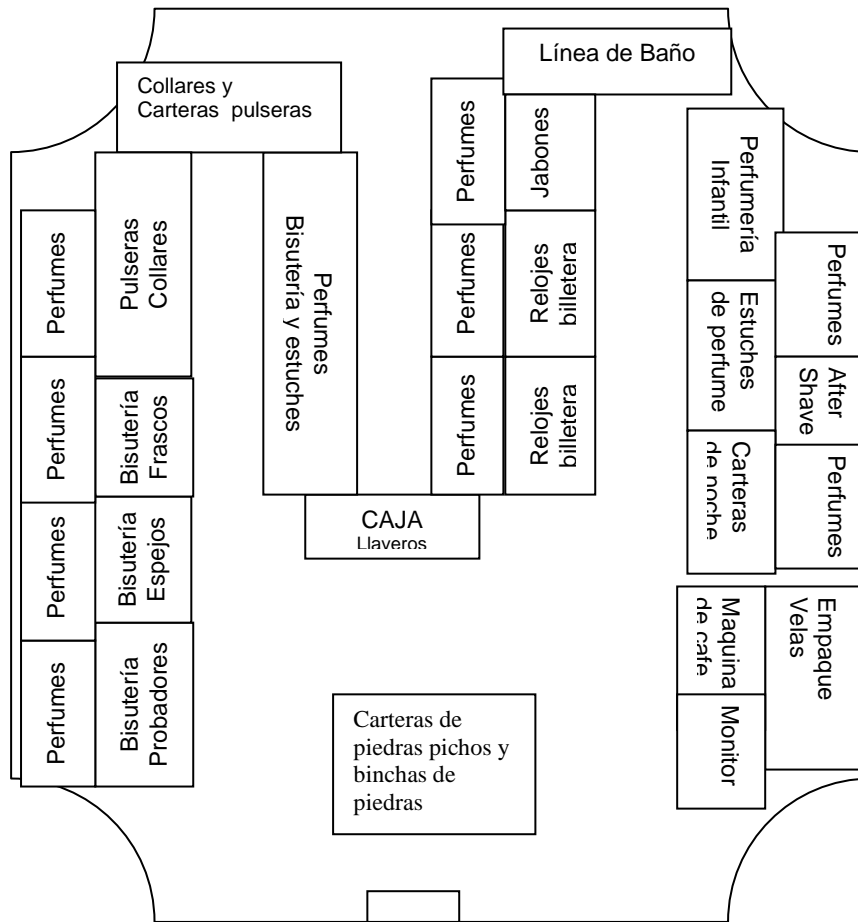
TABLA 3.5 INVERSION EN REMODELACION DE LOCALES

INVERSION REMODELACION DE LOCALES	
RUBROS	MONTO
PINTURA	5000
ADECUACIONES FISICAS	25000
DECORADO Y ACCESORIOS	8500
LETREROS	5600
MATERIALES PUBLICITARIOS	3200
ASESORIA EN DISEÑO INTERIORES	11825
TOTAL	59125

Elaborado por la Autora

GRÁFICO 3.16

MODELO DE DISTRIBUCIÓN DE LOCALES ACTUAL



Elaborado por la Autora

PUBLICIDAD EN LOCALES

Para fortalecer las estrategias anteriores, a los clientes se les entregara volantes de la promoción de la tarjeta de descuento la cual la pueden adquirir dando sus datos y en etapas de lanzamiento (3 meses iniciales) se les entregará un llavero o una pluma, además se sorteara un set de maquillaje y belleza completo para las mujeres y una set de belleza y cuidado masculino de diseñador para hombres a todas las personas que se afiliaron en los primeros 3 meses del lanzamiento de esta promoción. También se incentivara a la compra por Internet por medio de las volantes.

Conociendo la información de los diferentes clientes se formara una base de datos actualizados y para realizar promociones efectivas y personalizadas basándose en el cumpleaños del cliente y de sus familiares cercanos.



Además se ofrecerán volantes impresas en papel couche, donde dice como escoger el perfume, un perfume para cada personalidad, según el signo zodiacal, cuidar tu perfume.



Un perfume para cada personalidad

- Extrovertida/o: Para la gente dinámica y decidida, los aromas que mejor se acomodan son los florales, los aromas frescos, la lavanda y los cítricos.*
- Introvertida/o: A las personas reservadas les va muy bien las fragancias orientales.*
- Elegante: Para las personas seguras de sí mismas, que siempre buscan el refinamiento y la independencia, los aromas florales son los que mejor les va.*
- Alegre: si tu personalidad es espontánea, simpática y alegre te convienen los aromas frutales y florales.*
- Romántica/o: Nada como los aromas dulces, cálidos y orientales para ti.*
- Discreta/o: Aromas marinos y frescos.*



Cualquier duda o sugerencia contáctenos:

1800-Aromas

www.aromasyrecuerdos.com

Un aroma que se recuerda



Consejos para comprar un perfume

Una vez que ya decidiste el tipo de perfume y el que mejor le va a su forma de ser, lánzate a comprarlo y toma en cuenta estas recomendaciones:

- Procura comprar un perfume original, piensa que lo barato puede salir caro, las copias muchas veces manchan la piel y la ropa e incluso pueden causar alergia.*
- No le compres a tu pareja un perfume igual al que usa un pariente o amigo simplemente porque te gustó cómo olía, recuerda cada perfume huele diferente en cada persona, cada quien tiene olores naturales que dependen en gran medida de su alimentación, tipo de piel y otros factores.*
- Si te aplican la fragancia en la mano no la frotes ya que generas calor y se evapora evitando que puedas distinguir su aroma; simplemente deja que se seque y luego huela.*



Cualquier duda o sugerencia contáctenos:

1800-Aromas

www.aromasyreuerdos.com

Un aroma que se recuerda



Perfumes para cada signo zodiacal

- Aries:** Esencia de lavanda y albahaca.
- Tauro:** Esencia de rosas, colonias ácidas.
- Géminis:** Se identifican con las colonias secas, los perfumes un poco agrios y agresivos de aromas.
- Cáncer:** Esencia de lilas, sándalo y el ámbar.
- Leo:** La esencia de ámbar y el jazmín, no le van muy bien las colonias de aroma afrutado.
- Virgo:** Esencia de jacinto, la lavanda y rosas. Los perfumes secos y fuertes, tanto en el hombre como en la mujer Virgo, les hará convertirse en seductores, y puede potenciar su personalidad de líderes.
- Libra:** Colonias secas y fuertes para dar más personalidad.
- Escorpión:** La esencia de rosas y el perfume de jazmín. Las colonias se recomiendan secas y suaves.
- Sagitario:** La esencia de canela, fresno y lavanda
- Capricornio:** Esencia de rosa, narciso y violeta; perfumes de jacinto. Las colonias corporales para los capricornio han de ser secas y de aroma fuerte como su personalidad.
- Acuario:** La fragancia del fresno, el perfume de rosas y la fragancia de las lilas. Las colonias de baño, gel o desodorantes deben ser de fragancias fuertes.
- Piscis:** Aroma de jazmines, sándalo y rosas. Las colonias de baño para los piscis se sugieren muy fuertes.



Cualquier duda o sugerencia contáctenos:

1800-Aromas

www.aromasyreuerdos.com

Un aroma que se recuerda



Aprovecha y cuida tu perfume

Si regalaste un perfume o te lo regalaron a ti, estos son algunos consejos para su provecho y duración

- Aunque creas que ya no percibes el aroma de tu perfume, evita ponerte más; toma en cuenta que te vas acostumbrando al olor y llega un momento en que ya no lo percibes pero la demás gente sí, y para ellos sería muy desagradable que abusarás de tu fragancia.*
- La fragancia se debe aplicar manteniendo el frasco a una distancia de unos 30 cm.*
- Para mayores efectos, aplicate perfume donde se concentre más calor como en las muñecas de tus manos, los lóbulos de las orejas, el pecho y el cuello, también puedes aplicarlo sobre la parte trasera de las rodillas, así se activará mejor la fragancia y la hará más duradera.*
- Para impregnar a la vez en piel pelo y ropa, crea una nube de perfume con el spray y pasa por debajo (con los ojos cerrados).*
- Para las personas de piel seca el aroma suele durar menos, para ello es necesario aplicar perfume después del baño, en ese momento los poros de la piel están abiertos para absorberlo mejor, por lo que durará más.*
- Para las damas es mejor usar el jabón, la crema, desodorante y perfume de un mismo aroma, así no habrá confusiones y podrás distinguir perfectamente el aroma de tu perfume.*
- Coloca tu perfume en un lugar fresco y seco para que no se altere.*
- El humo del cigarro afecta la duración del aroma, evítalo.*
- Recuerda: Las fragancias sin alcohol, cítricas o verdes resultan idóneas para actividades al aire libre o días calurosos. Por la noche, un aroma sensual puede desatar pasiones.*



Cualquier duda o sugerencia contáctenos:

1800-Aromas

www.aromasyrecuerdos.com

Un aroma que se recuerda

Para esta estrategia se ha definido el presupuesto el cual es anual y se basa en los diferentes rubros en los cuales será necesario incurrir, tales como plumas, llaveros, regalos y obsequios, banners, afiches y volantes, así tenemos lo siguiente:

TABLA 3.6 MATERIALES PROMOCIONALES

MATERIALES, POP Y BTL PARA PROMOCIONES	
RUBRO	GASTO / ANUAL
PLUMAS	8000
LLAVEROS	16000
REGALOS Y OBSEQUIOS	800
BANNERS	800
AFICHES	600
VOLANTES	8000
TOTAL	34200

Elaborado por la Autora

PUBLICIDAD DE REDES SOCIALES

Un de las tecnicas mas interesantes y de vanguardia en el mercadeo es el marketing de redes sociales o marketing 2.0 el cual se basa en la interaccion dentro de internet con los usuarios, de tal forma que permitira conocer sus opiniones y ademas entregar informacion rapida y efectiva acerca de nuestras actividades y nuevas promociones.

Uno de los puntos a tener en mente es que Internet ha cambiado la forma de comunicarnos. El avance de las redes sociales y el intercambio de

información a través de foros y blogs es imparable. Gracias a estas herramientas, cada día miles de personas comparten ideas sobre los productos y servicios que ofertan las empresas, que forman parte de su vida cotidiana.

Así mismo es necesario considerar que la claridad en el planteamiento de sus objetivos determinará el éxito o el fracaso de las mismas de donde se han identificado 5 conceptos fundamentales que nos permitirá conducir al éxito y que en realidad están ligados a los departamentos tradicionales de las empresas, con la única diferencia de que estrechan mucho más la relación con los clientes y aumentan la comunicación. Estos cinco objetivos son:

- Escuchar. Hay que aprovechar los medios sociales para realizar estudios de mercado y entender mejor a los clientes.
- Hablar. Es necesario entrar en las conversaciones para hacerse oír por más gente.
- Transmitir energía. Las empresas deben localizar a sus clientes más incondicionales y utilizar las redes sociales para aumentar la efectividad del boca a boca.
- Apoyar. Las empresas deben implantar herramientas web 2.0 para ayudar a sus clientes a ayudarse entre ellos.
- Integrar. Se debe integrar a los clientes en los procesos de la empresa.

Así mismo cabe indicar que la Web 2.0 es sobre todo una web de contenidos. Los usuarios navegan buscando información o pasan horas creando nuevos contenidos. La Web 2.0 ha pasado a ser bidireccional. El marketing de contenidos se encarga de utilizar esos contenidos, para hablar de forma indirecta del servicio o producto que queremos dar a conocer. Se puede desarrollar creando contenidos en las páginas propias o bien mediante acciones en webs de terceros. Cada entorno tiene sus propias reglas y cada contenido ha de estar adaptado a dichos entornos, aunque el fin sea el mismo. Así tenemos que para esta estrategia utilizaremos como canales las reconocidas webs 2.0 Facebook y Twitter.

Estrategia Facebook / Twitter



Facebook y Twitter ofrecen muchas maneras de comunicar, promocionar y crear fidelización alrededor de una marca en formas que nunca antes fueron posibles en la web.

Existen principios básicos en los que cualquier empresa podría cimentar una poderosa estrategia de marketing digital a través de esta red social. A continuación detallamos las estrategias que utilizaremos para este canal.

Buenas prácticas recomendadas para anunciarse en Facebook²

1. [Identifica tus objetivos publicitarios](#)
2. [Segmentación y público objetivo](#)
3. [Segmentación de las palabras clave](#)
4. [Haz que tu producto destaque](#)
5. [Simplicidad](#)
6. [Anima a los usuarios a actuar](#)
7. [Utiliza una imagen](#)
8. [Páginas de destino](#)
9. [No pierdas de vista la experiencia del usuario](#)
10. [Evalúa el rendimiento de tu campaña y haz los cambios necesarios](#)

The screenshot shows the 'Anúnciate en Facebook' (Advertise on Facebook) interface. At the top, it says 'Crea tu anuncio en sólo tres pasos.' (Create your ad in only three steps). The main section is titled '1. Diseña el anuncio' (1. Design the ad). It contains several input fields: 'URL de destino' (Destination URL) with an example 'http://www.tupáginaweb.com/' and a 'Me gusta' icon; 'Título' (Title) with a character count of '25 caracteres restantes'; and 'Texto del anuncio' (Ad text) with a character count of '135 caracteres restantes'. There is an 'Imagen (opcional)' (Optional image) field with an 'Examinar...' (Browse...) button. To the right, there is a preview area titled 'Anuncio de muestra' (Sample ad) showing a placeholder image and text: 'Este es un anuncio de muestra. A Verónica Vera le gusta esto. Me gusta'. Below the preview, there are sections for 'Anuncios de Facebook' (Facebook ads), 'Imagen' (Image), 'Proceso de aprobación' (Approval process), and 'Más ayuda' (More help).

Para implementar esta estrategia se utilizaran los recursos establecido en la misma empresa, por lo que el area comercial se hara cargo de esta estrategia, tomando la batuta el gerente comercial del negocio, coordinando con

² Página de Facebook, www.facebook.com anuncios de Facebook

gerencia. La asistente de gerencia tambien hara uso de esta herramienta para fortalecer esta accion.

ALIANZAS ESTRATEGICAS

Para fortalecer la estrategia de la tarjeta de descuento se estableceran alianzas con la siguientes empresas en donde se tendran descuentos especiales en la empresa o por medio de la tarjeta de descuento acceder a descuentos especiales en las otras empresas.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y SITUACIÓN FINANCIERA

4.1 Inversiones

A partir de todos los planes de acción planteados en los apartados anteriores, tenemos que es necesario invertir en una serie de rubros, los cuales permitirán cumplir con los objetivos planteados en las estrategias, mas al mismo tiempo hay que considerar que la empresa no está dispuesta a endeudarse con ninguna entidad financiera para este proyecto. Así dado esto, se ha considerado un monto de inversión tal como sigue en el cuadro a continuación:

TABLA 4.1 INVERSIONES

INVERSIONES	MONTO
SISTEMA CRM	13770
ASESORIA Y CONSULTORIA	25000
ESTRATEGIA DE VENTA Y POSTVENTA	51750
IMAGEN Y REMODELACION	59125
MATERIALES PROMOCIONALES	34200
TOTAL DE INVERSION	183845

Elaborado por la Autora

De esto como se menciona la empresa estará dispuesta a invertir por medio de fondos propios para este proyecto, ya que lo consideran necesario para mejorar las condiciones comerciales de la empresa y mejorar su posicionamiento en el mercado, así como mejorar procesos comerciales y abrir medios de comunicación con sus clientes.

4.2 Análisis de Riesgo del proyecto

Para el cálculo de la TMAR se usará el cálculo de costo promedio ponderado de capital:

$$CPPC = \%(DEUDA/ACTIVOS)*i + \%(PATRIMONIO/ACTIVOS)*Ke*(1-t)$$

Donde:

i: es la tasa de interés que cobra el banco para la deuda y

Ke: es la tasa mínima que exige el inversionista para colocar una inversión en el sector.

t: % Impuesto a la renta

Para esto es necesario calcular el Ke ya que el resto de valores se tienen. Se utilizará el método CAPM ajustado con el riesgo país, el cual es el modelo más utilizado y puede presentar una tasa Ke con resultados interesantes sobre este proyecto. Este modelo tiene la siguiente fórmula:

$$R_i = R_f + B (R_M - R_f) + R_P$$

Donde:

RF: es la tasa de rentabilidad libre de riesgo o de más mínimo riesgo

Rm: es el riesgo de mercado

B: es el parámetro de elasticidad de con respecto a variaciones de mercado

RP: riesgo país (Ecuador)

Dado esto si escogemos la beta (sensibilidad del sector de servicios de recreación con respecto al mercado) tenemos que esta es de 0,9 basándose en los estudios de la empresa SMARTMONEY y donde la prima de mercado fue calculada en base al modelo propuesto anteriormente, así tenemos que los datos obtenidos a la fecha para calcular este modelo son:

- Riesgo país: el riesgo país al cierre es de 3924 puntos (39.24%) debido a que ha aumentado el riesgo de no pago de la Deuda Externa, según informes del BCE
- RM: rendimiento promedio del mercado el cual es de 7.08% (fuente NYSE)
- RF: la tasa de los bonos del tesoro de los Estados Unidos a 10 años, la cual es 3.04% (fuente NYSE)
- Rf: La tasa promedio de libre de riesgo durante el mismo período de cálculo de la RM, la cual es de 4.52% (fuente NYSE)

Dado estos datos, el riesgo se lo puede obtener de la siguiente forma:

$$K_e = 3.04\% + 0.9 \cdot (7.08\% - 4.52\%) + 39.24 = 44.58\%$$

Así tenemos que para el cálculo del costo del capital del inversionista tenemos:

TABLA 4.2 CALCULO DE LA TMAR

CALCULO DE LA TMAR	
PARAMETROS	VALOR
TASA DE INTERES	11,33%
BETA	0,9
RIESGO PAIS	39,24%
RM PROMEDIO / S&P 500	7,08%
RF	3,04%
RF PROMEDIO	4,52%
% PASIVOS / ACTIVOS	0,00%
% PATRIMONIO / ACTIVOS	100,00%
KE	44,58%
CPPC / TMAR	44,58%

Elaborado por la Autora

A partir de esta TMAR, se podrá ver si el proyecto es rentable o no

4.3 Presupuestos y Estados financieros

Considerando el análisis de los estados financieros, los ingresos y su tendencia, tenemos que se estableció una proyección de ventas, la cual fue calculada en función a la tendencia y comportamiento que la empresa mantiene, en base a la perspectiva y al manejo según las condiciones actuales, así tenemos lo siguiente:

TABLA 4.3 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS HISTÓRICO

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS HISTÓRICO			
RUBROS	2007	2008	2009*
<u>Venta y Servicios</u>	4233214,19	4769451,05	5305687,91
<u>Costo de Ventas</u>	3019305,13	3346917,7	3674530,27
GASTOS DE VENTAS	633050,58	806783,57	1011780,17
<u>Gastos Variables de Ventas</u>	213844,53	258492,86	323211,01
<i>Gastos de Personal</i>	39142,75	25685,76	12228,77
<i>Gastos de Viaje</i>	456,4	2897,41	5338,42
<i>Materiales Utilizados</i>	36945,84	15866,04	14856,06
<i>Reparación y Mantenimiento</i>	44444,06	86582,29	128720,52
<i>Asesoría y Servicios Externos</i>	63542,32	80797,99	98053,66
<i>Publicidad y Promociones</i>	29313,16	46663,37	64013,58
<u>Gastos Fijos de Venta</u>	419206,05	548290,71	688569,16
<i>Nominas</i>	141581,16	183460,93	225340,7
<i>Beneficios Sociales</i>	73136,04	112333,98	151531,92
<i>Arrendamientos</i>	138430,23	162744,46	187058,69
<i>Servicios Públicos</i>	51907,51	77828,87	103750,23
<i>Asesoría y Servicios Externos</i>	3037,1	9160,33	15283,56
<i>Seguros e Impuestos</i>	3070,66	2762,14	2453,62
<i>Otros Gastos</i>	8043,35	0	3150,44
GASTOS DE ADMINISTRACION	263067,93	251703,29	237688,65
<u>Gastos Variables de Administración</u>	36228,08	46055,94	55883,8
<i>Otros Gastos del Personal</i>	11696,98	17653,87	23610,76
<i>Gastos de Viaje</i>	7435,62	8994,83	10554,04
<i>Materiales Utilizados</i>	12178,95	14611,52	17044,09
<i>Reparación y Mantenimiento</i>	4916,53	4795,72	4674,91
<u>Gastos Fijos Administrativos</u>	226839,85	205647,35	181804,85
<i>Nominas</i>	39435,93	29409,53	19383,13
<i>Beneficios Sociales</i>	26768,91	22394,85	18020,79
<i>Arrendamientos</i>	50	2700	2700
<i>Servicios Públicos</i>	18582,39	12076,47	5570,55
<i>Asesoría y Servicios Externos</i>	69168,56	41827,97	14487,38
<i>Seguros e Impuestos</i>	7671,57	20332,01	32992,45
<i>Depreciación de Activo Fijo</i>	33550,32	45273	56995,68
<i>Otros Gastos</i>	31612,17	31633,52	31654,87
<u>Otros Ingresos y Egresos</u>	246313,14	256427,35	269021,84
RESULTADO DEL EJERCICIO	71477,41	107619,14	112666,98

* Valor estimado

Así a partir de este presupuesto tenemos que se ha presupuestado las ventas de la empresa con sus respectivos costos para 5 años, considerando un crecimiento anual del 5% sobre las ventas y una inflación de 4% anual, así tenemos:

TABLA 4.4 PRESUPUESTO DE VENTAS

VENTAS Y COSTOS PRESUPUESTADOS BASE					
RUBROS	2010	2011	2012	2013	2014
Crecimiento ventas estimado	5%	5%	5%	5%	5%
<i>Venta y Servicios</i>	5570972,31	5849520,92	6141996,97	6449096,82	6771551,66
<i>Ventas de Bienes</i>	5650287,21	5932801,57	6229441,64	6540913,73	6867959,41
<i>Ventas con tarifa 12</i>	5650287,21	5932801,57	6229441,64	6540913,73	6867959,41
LOCAL 1	141001,392	148051,462	155454,035	163226,736	171388,073
LOCAL 2	432434,321	454056,037	476758,838	500596,78	525626,619
LOCAL 3	911820,662	957411,695	1005282,28	1055546,39	1108323,71
LOCAL 4	237289,794	249154,284	261611,998	274692,598	288427,228
LOCAL 5	627054,278	658406,991	691327,341	725893,708	762188,393
LOCAL 6	734677,02	771410,871	809981,415	850480,485	893004,51
LOCAL 7	689518,61	723994,54	760194,267	798203,98	838114,179
LOCAL 8	572730,249	601366,761	631435,1	663006,854	696157,197
LOCAL 9	364849,181	383091,64	402246,222	422358,533	443476,459
LOCAL 10	382555,499	401683,273	421767,437	442855,809	464998,599
LOCAL 11	428598,891	450028,836	472530,277	496156,791	520964,631
LOCAL 12	127757,312	134145,177	140852,436	147895,058	155289,811
PAGINA WEB	0	0	0	0	0
LINEA 1800	0	0	0	0	0
Ventas con tarifa 0	0	0	0	0	0
Ingreso por servicios	0	0	0	0	0
Devoluciones sobre Ventas	62015,415	65116,1858	68371,995	71790,5948	75380,1245
Rebaja en Precios Tarifa 12%	17299,485	18164,4593	19072,6822	20026,3163	21027,6321
<i>Costo de Ventas</i>	3858256,78	4051169,62	4253728,1	4466414,51	4689735,23
LOCAL 1	106465,485	111788,759	117378,197	123247,107	129409,462
LOCAL 2	308120,369	323526,387	339702,706	356687,842	374522,234
LOCAL 3	604289,501	634503,976	666229,174	699540,633	734517,665
LOCAL 4	173443,809	182115,999	191221,799	200782,889	210822,034
LOCAL 5	442071,546	464175,123	487383,879	511753,073	537340,727
LOCAL 6	499350,495	524318,02	550533,921	578060,617	606963,648
LOCAL 7	464578,412	487807,332	512197,699	537807,584	564697,963
LOCAL 8	387352,161	406719,769	427055,758	448408,545	470828,973
LOCAL 9	242721,801	254857,891	267600,786	280980,825	295029,866
LOCAL 10	264443,792	277665,981	291549,28	306126,744	321433,081
LOCAL 11	309086,736	324541,073	340768,126	357806,533	375696,859
LOCAL 12	56332,6785	59149,3124	62106,778	65212,1169	68472,7228
PAGINA WEB	0	0	0	0	0
LÍNEA 1800	0	0	0	0	0
UTILIDAD BRUTA	1712715,52	1798351,3	1888268,86	1982682,31	2081816,42

Elaborado por la Autora

Considerando esto tenemos ahora el estado de pérdidas y ganancias presupuestado base 2010 – 2014 el cual se basa en las ventas y costos calculados previamente:

TABLA 4.5 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PRESUPUESTADO

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PRESUPUESTADO BASE					
	2010	2011	2012	2013	2014
Crecimiento ventas estimado	5%	5%	5%	5%	5%
Inflación estimada	4%	4%	4%	4%	4%
<u>Venta y Servicios</u>	5570972	5849521	6141997	6449097	6771552
<u>Ventas de Bienes</u>	5650287	5932802	6229442	6540914	6867959
<u>Costo de Ventas</u>	3858257	4051170	4253728	4466415	4689735
<u>GASTOS DE VENTAS</u>	1055483	1101097	1148704	1198394	1250258
<u>Gastos Variables de Ventas</u>	339372	356340	374157	392865	412508
<i>Gastos de Personal</i>	12840	13482	14156	14864	15607
<i>Gastos de Viaje</i>	5605	5886	6180	6489	6813
<i>Materiales Utilizados</i>	15599	16379	17198	18058	18961
<i>Reparación y Mantenimiento</i>	135157	141914	149010	156461	164284
<i>Asesoría y Servicios Externos</i>	102956	108104	113509	119185	125144
<i>Publicidad y Promociones</i>	67214	70575	74104	77809	81699
<u>Gastos Fijos de Venta</u>	716112	744756	774547	805529	837750
<i>Nominas</i>	234354	243729	253478	263617	274161
<i>Beneficios Sociales</i>	157593	163897	170453	177271	184362
<i>Arrendamientos</i>	194541	202323	210416	218832	227585
<i>Servicios Públicos</i>	107900	112216	116705	121373	126228
<i>Asesoría y Servicios Externos</i>	15895	16531	17192	17880	18595
<i>Seguros e Impuestos</i>	2552	2654	2760	2870	2985
<i>Otros Gastos</i>	3276	3408	3544	3686	3833
<u>GASTOS DE ADMINISTRACION</u>	247755	258252	269198	280613	292517
<u>Gastos Variables de Administración</u>	58678	61612	64692	67927	71323
<i>Otros Gastos del Personal</i>	24791	26031	27332	28699	30134
<i>Gastos de Viaje</i>	11082	11636	12218	12829	13470
<i>Materiales Utilizados</i>	17896	18791	19731	20717	21753
<i>Reparación y Mantenimiento</i>	4909	5154	5412	5682	5967
<u>Gastos Fijos Administrativos</u>	189077	196640	204506	212686	221193
<i>Nominas</i>	20158	20965	21803	22676	23583
<i>Beneficios Sociales</i>	18742	19491	20271	21082	21925
<i>Arrendamientos</i>	2808	2920	3037	3159	3285
<i>Servicios Públicos</i>	5793	6025	6266	6517	6777
<i>Asesoría y Servicios Externos</i>	15067	15670	16296	16948	17626
<i>Seguros e Impuestos</i>	34312	35685	37112	38597	40140
<i>Depreciación de Activo Fijo</i>	59276	61647	64112	66677	69344
<i>Otros Gastos</i>	32921	34238	35607	37032	38513
<u>Otros Ingresos y Egresos</u>	280407	292278	304658	317567	331028
RESULTADO DEL EJERCICIO	129070	146724	165709	186109	208014

Elaborado por la Autora

Luego de esto y considerando las nuevas acciones comerciales y el impacto que esta tiene en los estados financieros, se tiene que también se calculo las diversas proyecciones de los estados de resultado, pero ahora considerando al proyecto que se quiere implementar para su cálculo, así tenemos:

TABLA 4.6 NUEVOS INGRESOS

NUEVOS INGRESOS	MONTO
LÍNEA 1800	95389
PAGINA WEB	62003
TARJETA DE DESCUENTO	2096690

Elaborado por la Autora

TABLA 4.7 VENTAS NUEVAS LOCALES

VENTAS NUEVAS LOCALES	MONTO
TOTAL VENTAS LOCALES	2096690
LOCAL 1	0
LOCAL 2	272570
LOCAL 3	629007
LOCAL 4	503206
LOCAL 5	440305
LOCAL 6	251603
LOCAL 7	0
LOCAL 8	0
LOCAL 9	0
LOCAL 10	0
LOCAL 11	0
LOCAL 12	0
PAGINA WEB	62003
LINEA 1800	95389
TOTAL NUEVAS VENTAS	2254082

Elaborado por la Autora

TABLA 4.8 VENTAS Y COSTOS PRESUPUESTADO

VENTAS Y COSTOS PRESUPUESTADOS BASE					
RUBROS	2010	2011	2012	2013	2014
Crecimiento ventas estimado	5%	5%	5%	5%	5%
<u>Venta y Servicios</u>	7793413	8183083	8592237	9021849	9472942
<i>Ventas de Bienes</i>	7904369	8299587	8714567	9150295	9607810
<i>Ventas con tarifa 12</i>	7904369	8299587	8714567	9150295	9607810
LOCAL 1	141001	148051	155454	163227	171388
LOCAL 2	705004	740254	777267	816130	856937
LOCAL 3	1540828	1617869	1698762	1783701	1872886
LOCAL 4	740495	777520	816396	857216	900077
LOCAL 5	1067359	1120727	1176763	1235602	1297382
LOCAL 6	986280	1035594	1087373	1141742	1198829
LOCAL 7	689519	723995	760194	798204	838114
LOCAL 8	572730	601367	631435	663007	696157
LOCAL 9	364849	383092	402246	422359	443476
LOCAL 10	382555	401683	421767	442856	464999
LOCAL 11	428599	450029	472530	496157	520965
LOCAL 12	127757	134145	140852	147895	155290
PAGINA WEB	62003	65103	68358	71776	75365
LÍNEA 1800	95389	100158	105166	110425	115946
Devoluciones sobre Ventas	86755	91093	95648	100430	105452
Rebaja en Precios Tarifa 12%	24201	25411	26681	28015	29416
<i>Costo de Ventas</i>	5427571	5698949	5983897	6283091	6597246
LOCAL 1	106465	111789	117378	123247	129409
LOCAL 2	502333	527450	553822	581513	610589
LOCAL 3	1021150	1072208	1125818	1182109	1241215
LOCAL 4	541255	568318	596734	626571	657899
LOCAL 5	752485	790110	829615	871096	914651
LOCAL 6	670362	703880	739074	776027	814829
LOCAL 7	464578	487807	512198	537808	564698
LOCAL 8	387352	406720	427056	448409	470829
LOCAL 9	242722	254858	267601	280981	295030
LOCAL 10	264444	277666	291549	306127	321433
LOCAL 11	309087	324541	340768	357807	375697
LOCAL 12	56333	59149	62107	65212	68473
PAGINA WEB	42941	45088	47342	49710	52195
LÍNEA 1800	66063	69366	72834	76476	80300
UTILIDAD BRUTA	2365842	2484134	2608341	2738758	2875696

Elaborado por la Autora

Así mismo se calcularon los impactos en el gasto, de tal forma que tenemos lo siguiente:

TABLA 4.9 VENTA Y POSTVENTA

VENTA Y POSTVENTA	
RUBRO	GASTO / ANUAL
LÍNEA 1800	45000
REVISTA/CATALOGO	60000
MUESTRAS	34469
PAGINA WEB	14400
TARJETA DE DESCUENTO	252404
TOTAL	406273

Elaborado por la Autora

TABLA 4.10 MATERIALES PROMOCIONALES

MATERIALES, POP Y BTL PARA PROMOCIONES	
RUBRO	GASTO / ANUAL
PLUMAS	8000
LLAVEROS	16000
REGALOS Y OBSEQUIOS	800
BANNERS	800
AFICHES	600
VOLANTES	8000
TOTAL	34200

Elaborado por la Autora

Así basándonos en lo anterior tenemos que el estado de pérdidas y ganancias proyectado es el siguiente:

TABLA 4.11 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO BASE					
	2010	2011	2012	2013	2014
Crecimiento ventas estimado	5%	5%	5%	5%	5%
Inflación estimada	4%	4%	4%	4%	4%
<u>Venta y Servicios</u>	7636021	8017822	8418713	8839649	9281631
Costo de Ventas	5318567	5584495	5863720	6156906	6464751
GASTO DE VENTAS	1498252	1565980	1636808	1710878	1788341
<u>Gastos Variables de Ventas</u>	779845	818837	859779	902768	947906
<i>Gastos de Personal</i>	12840	13482	14156	14864	15607
<i>Gastos de Viaje</i>	5605	5886	6180	6489	6813
<i>Materiales Utilizados</i>	15599	16379	17198	18058	18961
<i>Reparación y Mantenimiento</i>	135157	141914	149010	156461	164284
<i>Asesoría y Servicios Externos</i>	102956	108104	113509	119185	125144
<i>Publicidad y Promociones</i>	507687	533072	559725	587712	617097
<u>Gastos Fijos de Venta</u>	718407	747143	777029	808110	840434
<i>Nominas</i>	234354	243729	253478	263617	274161
<i>Beneficios Sociales</i>	157593	163897	170453	177271	184362
<i>Arrendamientos</i>	194541	202323	210416	218832	227585
<i>Servicios Públicos</i>	107900	112216	116705	121373	126228
<i>Asesoría y Servicios Externos</i>	18190	18917	19674	20461	21280
<i>Seguros e Impuestos</i>	2552	2654	2760	2870	2985
<i>Otros Gastos</i>	3276	3408	3544	3686	3833
GASTO DE ADMINISTRACIÓN	247755	258252	269198	280613	292517
<u>Gastos Variables de Administración</u>	58678	61612	64692	67927	71323
<i>Otros Gastos del Personal</i>	24791	26031	27332	28699	30134
<i>Gastos de Viaje</i>	11082	11636	12218	12829	13470
<i>Materiales Utilizados</i>	17896	18791	19731	20717	21753
<i>Reparación y Mantenimiento</i>	4909	5154	5412	5682	5967
<u>Gastos Fijos Administrativos</u>	189077	196640	204506	212686	221193
<i>Nominas</i>	20158	20965	21803	22676	23583
<i>Beneficios Sociales</i>	18742	19491	20271	21082	21925
<i>Arrendamientos</i>	2808	2920	3037	3159	3285
<i>Servicios Públicos</i>	5793	6025	6266	6517	6777
<i>Asesoría y Servicios Externos</i>	15067	15670	16296	16948	17626
<i>Seguros e Impuestos</i>	34312	35685	37112	38597	40140
<i>Depreciación de Activo Fijo</i>	59276	61647	64112	66677	69344
<i>Otros Gastos</i>	32921	34238	35607	37032	38513
<u>Otros Ingresos y Egresos</u>	280407	292278	304658	317567	331028
RESULTADO DEL EJERCICIO	291041	316816	344330	373685	404995

Elaborado por la Autora

4.4 Flujo de Caja y Análisis de Rentabilidad

Para analizar la factibilidad del proyecto, se utilizara el modelo de análisis de flujo incremental, el cual es el más conveniente para analizar proyectos de empresas u organizaciones en marcha, de tal forma que este permita saber si la inversión a realizar es justificable a partir del diferencial entre el flujo con proyecto y la situación base.

Dado este flujo luego se procederá a analizar la TIR y la VAN para el proyecto y hacer el respectivo análisis al contrastarlo con la TMAR. Así tenemos que en función a los siguientes flujos de caja (flujo de caja base y flujo de caja con proyecto) se puede obtener el flujo de caja diferencial:

FLUJO DE CAJA CON PROYECTO						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<u>Venta y Servicios</u>	5305688	7636021	8017822	8418713	8839649	9281631
Costo de Ventas	3674530	5318567	5584495	5863720	6156906	6464751
GASTO DE VENTAS	1011780	1498252	1565980	1636808	1710878	1788341
<u>Gastos Variables de Ventas</u>	323211	779845	818837	859779	902768	947906
<i>Gastos de Personal</i>	12229	12840	13482	14156	14864	15607
<i>Gastos de Viaje</i>	5338	5605	5886	6180	6489	6813
<i>Materiales Utilizados</i>	14856	15599	16379	17198	18058	18961
<i>Reparación y Mantenimiento</i>	128721	135157	141914	149010	156461	164284
<i>Asesoría y Servicios Externos</i>	98054	102956	108104	113509	119185	125144
<i>Publicidad y Promociones</i>	64014	507687	533072	559725	587712	617097
<u>Gastos Fijos de Venta</u>	688569	718407	747143	777029	808110	840434
<i>Nominas</i>	225341	234354	243729	253478	263617	274161
<i>Beneficios Sociales</i>	151532	157593	163897	170453	177271	184362
<i>Arrendamientos</i>	187059	194541	202323	210416	218832	227585
<i>Servicios Públicos</i>	103750	107900	112216	116705	121373	126228
<i>Asesoría y Servicios Externos</i>	15284	18190	18917	19674	20461	21280
<i>Seguros e Impuestos</i>	2454	2552	2654	2760	2870	2985
<i>Otros Gastos</i>	3150	3276	3408	3544	3686	3833
GASTOS ADMINISTRATIVOS	237689	247755	258252	269198	280613	292517
<u>Gastos Variables de Administración</u>	55884	58678	61612	64692	67927	71323
<i>Otros Gastos del Personal</i>	23611	24791	26031	27332	28699	30134
<i>Gastos de Viaje</i>	10554	11082	11636	12218	12829	13470
<i>Materiales Utilizados</i>	17044	17896	18791	19731	20717	21753
<i>Reparación y Mantenimiento</i>	4675	4909	5154	5412	5682	5967
<u>Gastos Fijos Administrativos</u>	181805	189077	196640	204506	212686	221193
<i>Nominas</i>	19383	20158	20965	21803	22676	23583
<i>Beneficios Sociales</i>	18021	18742	19491	20271	21082	21925
<i>Arrendamientos</i>	2700	2808	2920	3037	3159	3285
<i>Servicios Públicos</i>	5571	5793	6025	6266	6517	6777
<i>Asesoría y Servicios Externos</i>	14487	15067	15670	16296	16948	17626
<i>Seguros e Impuestos</i>	32992	34312	35685	37112	38597	40140
<i>Depreciación de Activo Fijo</i>	56996	59276	61647	64112	66677	69344
<i>Otros Gastos</i>	31655	32921	34238	35607	37032	38513
<u>Otros Ingresos y Egresos</u>	269022	280407	292278	304658	317567	331028
RESULTADO DEL EJERCICIO	112667	291041	316816	344330	373685	404995
AJUSTES						
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	56996	59276	61647	64112	66677	69344
AMORTIZACIONES DE DEUDA	0	0	0	0	0	0
TOTAL DE AJUSTES	56996	59276	61647	64112	66677	69344
INVERSIONES	-183845	0	0	0	0	0
PASIVOS	0	0	0	0	0	0
FLUJO NETO	-14182	350316	378463	408442	440362	474339

FLUJO DE CAJA BASE						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<u>Venta y Servicios</u>	5305688	5570972	5849521	6141997	6449097	6771552
Costo de Ventas	3674530	3858257	4051170	4253728	4466415	4689735
GASTO DE VENTAS	1011780	1055483	1101097	1148704	1198394	1250258
<u>Gastos Variables de Ventas</u>	323211	339372	356340	374157	392865	412508
<i>Gastos de Personal</i>	12229	12840	13482	14156	14864	15607
<i>Gastos de Viaje</i>	5338	5605	5886	6180	6489	6813
<i>Materiales Utilizados</i>	14856	15599	16379	17198	18058	18961
<i>Reparación y Mantenimiento</i>	128721	135157	141914	149010	156461	164284
<i>Asesoría y Servicios Externos</i>	98054	102956	108104	113509	119185	125144
<i>Publicidad y Promociones</i>	64014	67214	70575	74104	77809	81699
<u>Gastos Fijos de Venta</u>	688569	716112	744756	774547	805529	837750
<i>Nominas</i>	225341	234354	243729	253478	263617	274161
<i>Beneficios Sociales</i>	151532	157593	163897	170453	177271	184362
<i>Arrendamientos</i>	187059	194541	202323	210416	218832	227585
<i>Servicios Públicos</i>	103750	107900	112216	116705	121373	126228
<i>Asesoría y Servicios Externos</i>	15284	15895	16531	17192	17880	18595
<i>Seguros e Impuestos</i>	2454	2552	2654	2760	2870	2985
<i>Otros Gastos</i>	3150	3276	3408	3544	3686	3833
GASTOS ADMINISTRATIVOS	237689	247755	258252	269198	280613	292517
<u>Gastos Variables de Administración</u>	55884	58678	61612	64692	67927	71323
<i>Otros Gastos del Personal</i>	23611	24791	26031	27332	28699	30134
<i>Gastos de Viaje</i>	10554	11082	11636	12218	12829	13470
<i>Materiales Utilizados</i>	17044	17896	18791	19731	20717	21753
<i>Reparación y Mantenimiento</i>	4675	4909	5154	5412	5682	5967
<u>Gastos Fijos Administrativos</u>	181805	189077	196640	204506	212686	221193
<i>Nominas</i>	19383	20158	20965	21803	22676	23583
<i>Beneficios Sociales</i>	18021	18742	19491	20271	21082	21925
<i>Arrendamientos</i>	2700	2808	2920	3037	3159	3285
<i>Servicios Públicos</i>	5571	5793	6025	6266	6517	6777
<i>Asesoría y Servicios Externos</i>	14487	15067	15670	16296	16948	17626
<i>Seguros e Impuestos</i>	32992	34312	35685	37112	38597	40140
<i>Depreciación de Activo Fijo</i>	56996	59276	61647	64112	66677	69344
<i>Otros Gastos</i>	31655	32921	34238	35607	37032	38513
<u>Otros Ingresos y Egresos</u>	269022	280407	292278	304658	317567	331028
RESULTADO DEL EJERCICIO	112667	129070	146724	165709	186109	208014
AJUSTES						
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	56996	59276	61647	64112	66677	69344
AMORTIZACIONES DE DEUDA	0	0	0	0	0	0
TOTAL DE AJUSTES	56996	59276	61647	64112	66677	69344
INVERSIONES	0	0	0	0	0	0
PASIVOS	0	0	0	0	0	0
FLUJO NETO	169663	188346	208371	229821	252786	277358

TABLA 4.12 FLUJO DE CAJA DIFERENCIAL

FLUJO DE CAJA DIFERENCIAL						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Crecimiento ventas estimado		5%	5%	5%	5%	5%
Inflación estimada		4%	4%	4%	4%	4%
<u>Venta y Servicios</u>	0	2065048	2168301	2276716	2390552	2510079
<u>Costo de Ventas</u>	0	1460310	1533325	1609992	1690491	1775016
GASTO DE VENTAS	0	442768	464884	488104	512484	538083
<u>Gastos Variables de Ventas</u>	0	440473	462497	485622	509903	535398
<i>Gastos de Personal</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Gastos de Viaje</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Materiales Utilizados</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Reparación y Mantenimiento</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Asesoría y Servicios Externos</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Publicidad y Promociones</i>	0	440473	462497	485622	509903	535398
<u>Gastos Fijos de Venta</u>	0	2295	2387	2482	2582	2685
<i>Nominas</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Beneficios Sociales</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Arrendamientos</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Servicios Públicos</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Asesoría y Servicios Externos</i>	0	2295	2387	2482	2582	2685
<i>Seguros e Impuestos</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Otros Gastos</i>	0	0	0	0	0	0
GASTOS ADMINISTRATIVOS	0	0	0	0	0	0
<u>Gastos Variables de Administración</u>	0	0	0	0	0	0
<i>Otros Gastos del Personal</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Gastos de Viaje</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Materiales Utilizados</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Reparación y Mantenimiento</i>	0	0	0	0	0	0
<u>Gastos Fijos Administrativos</u>	0	0	0	0	0	0
<i>Nominas</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Beneficios Sociales</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Arrendamientos</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Servicios Públicos</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Asesoría y Servicios Externos</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Seguros e Impuestos</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Depreciación de Activo Fijo</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Otros Gastos</i>	0	0	0	0	0	0
<u>Otros Ingresos y Egresos</u>	0	0	0	0	0	0
RESULTADO DEL EJERCICIO	0	161971	170092	178620	187576	196981
AJUSTES						
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	0	0	0	0	0	0
AMORTIZACIONES DE DEUDA	0	0	0	0	0	0
TOTAL DE AJUSTES	0	0	0	0	0	0
INVERSIONES	-183845	0	0	0	0	0
PASIVOS	0	0	0	0	0	0
FLUJO NETO	-183845	161971	170092	178620	187576	196981

Así tenemos que basándonos en los cálculos anteriores la TIR y el VAN de este proyecto es el siguiente:

TIR	88,37%
TMAR	44,58%
VAN	\$ 142.743,87
ANALISIS	SE ACEPTA

De esta forma podemos ver, que frente a una TIR de 88,37% y una TMAR del 44,58% que se calculo anteriormente, se tiene que el proyecto se acepta, ya que la TIR es mayor a la TMAR y el VAN es mayor a cero, tal como se puede ver. Así mismo podemos revisar que el capital invertido es recuperado en el segundo año como se muestra en el siguiente cuadro:

TABLA 4.13 RECUPERACION DE CAPITAL

RECUPERACIÓN DE CAPITAL						
Año	CAPITAL	Flujo	Acum	Por Recuperar	% recuperado	% por recuperar
0	-183.845	0	0	-183.845	0,00%	100,00%
1	0	161.971	161.971	-21.874	88,10%	11,90%
2	0	170.092	332.063	148.218	180,62%	-80,62%
3	0	178.620	510.683	326.838	277,78%	-177,78%
4	0	187.576	698.259	514.414	379,81%	-279,81%
5	0	196.981	895.240	711.395	486,95%	-386,95%

Elaborado por la Autora

4.5 Punto de Equilibrio

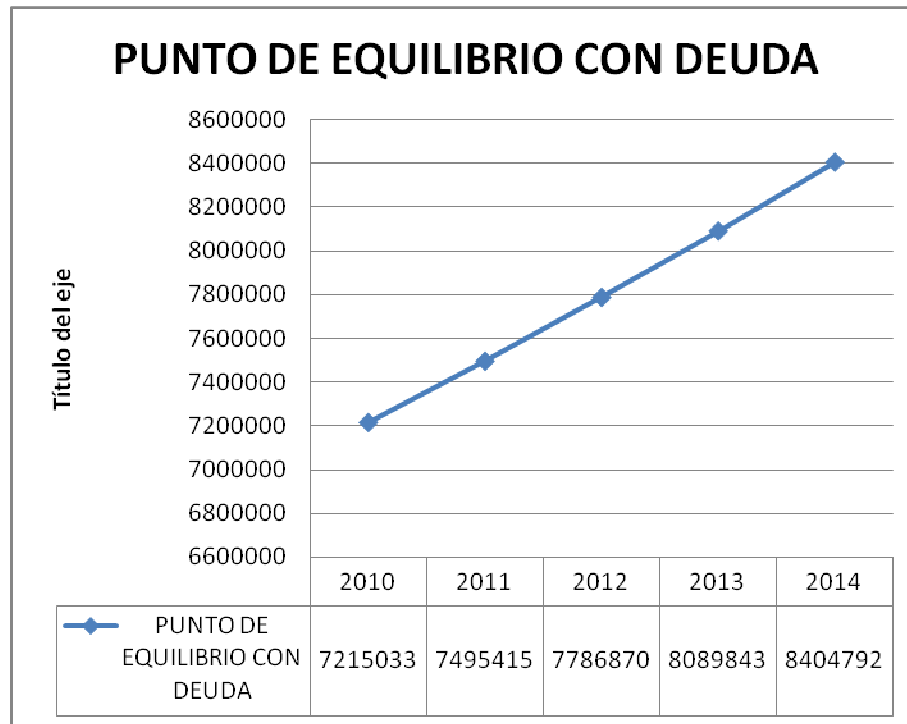
Para el cálculo del punto de equilibrio se ha considerado los datos arrojados en los estados financieros, así basándonos en esto, tenemos:

TABLA 4.14 PUNTO DE EQUILIBRIO

CALCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO					
VALORES	2010	2011	2012	2013	2014
INGRESOS	7636021	8017822	8418713	8839649	9281631
COSTOS VARIABLES	6378818	6695610	7028156	7377240	7743685
MARGEN VARIABLE	1257203	1322211	1390557	1462409	1537946
% MARGEN VARIABLE	16,46%	16,49%	16,52%	16,54%	16,57%
GASTOS FIJOS	1187891	1236062	1286192	1338363	1392656
% DE GASTOS FIJOS	15,56%	15,42%	15,28%	15,14%	15,00%
PUNTO DE EQUILIBRIO SIN DEUDA	7215033	7495415	7786870	8089843	8404792
DEUDA	0	0	0	0	0
TOTAL DE EGRESOS FIJOS	1187891	1236062	1286192	1338363	1392656
PUNTO DE EQUILIBRIO CON DEUDA	7215033	7495415	7786870	8089843	8404792

Elaborado por la Autora

GRAFICO 4.1 PUNTO DE EQUILIBRIO CON DEUDA



Elaborado por la Autora

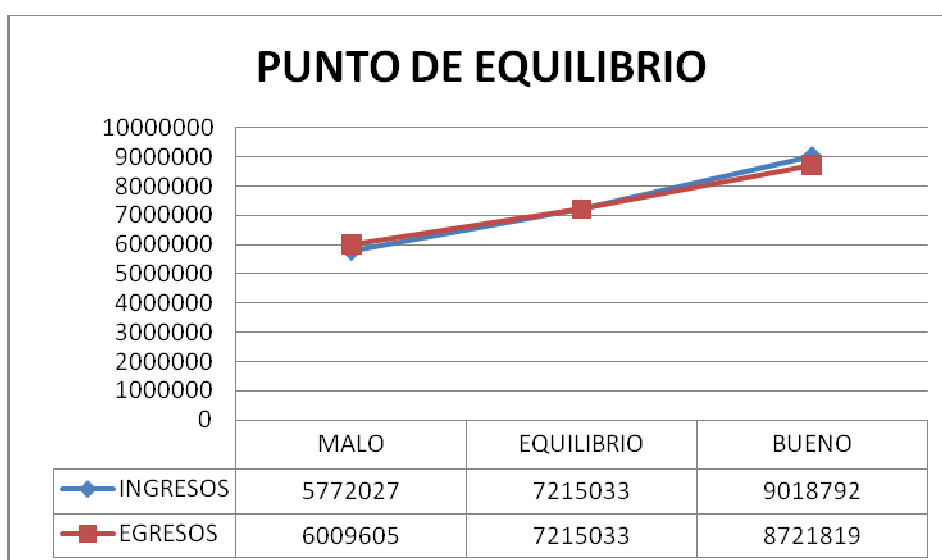
De donde se puede observar que los ingresos de punto de equilibrio son 7215033 dólares para el primer año, las cuales incluyen los gastos fijos y la deuda. Dado esto tenemos que para distintos escenarios, la situación de la organización sería tal como lo muestra la tabla y el gráfico siguiente:

TABLA 4.15 PUNTO DE EQUILIBRIO CON DEUDA AÑO 1

PUNTO DE EQUILIBRIO CON DEUDA AÑO 1			
RUBROS	ANÁLISIS DE ESCENARIOS		
	MALO	EQUILIBRIO	BUENO
INGRESOS	5772027	7215033	9018792
EGRESOS VARIABLES	4821714	6027143	7533928
GASTOS Y COSTOS FIJOS	1187891	1187891	1187891
INTERESES	0	0	0
TOTAL DE EGRESOS FIJOS	1187891	1187891	1187891
EGRESOS	6009605	7215033	8721819
UTILIDADES	-237578	0	296973

Elaborado por la Autora

GRÁFICO 4.2 PUNTO DE EQUILIBRIO CON DEUDA AÑO 1



Elaborado por la Autora

4.6 Análisis de sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad, se han propuesto varios escenarios, en los cuales se analizarán las disminuciones o elevaciones porcentuales de las ventas, costos de ventas y los gastos operativos para el flujo con proyecto, así dado esto tenemos:

TABLA 4.16 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

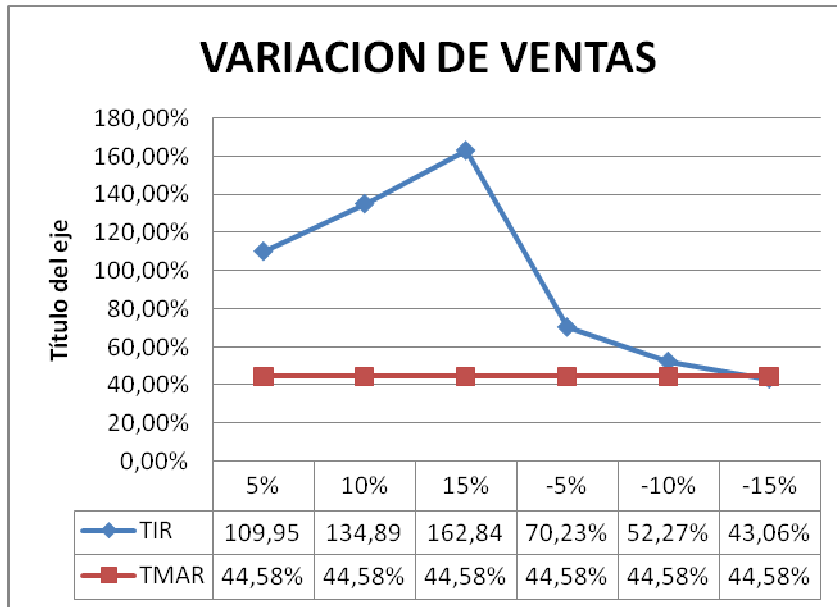
ANALISIS DE SENSIBILIDAD					
ESCENARIO	VARIACION %	TIR	TMAR	ANALISIS	PUNTO CRITICO
AUMENTO DE LAS VENTAS	5%	109,95%	44,58%	SE ACEPTA	SE PUEDE BAJAR HASTA 14.43%
	10%	134,89%	44,58%	SE ACEPTA	
	15%	162,84%	44,58%	SE ACEPTA	
DISMINUCION DE LAS VENTAS	-5%	70,23%	44,58%	SE ACEPTA	
	-10%	52,27%	44,58%	SE ACEPTA	
	-15%	43,06%	44,58%	SE RECHAZA	
AUMENTO DE LOS COSTOS	5%	49,84%	44,58%	SE ACEPTA	SE PUEDE SUBIR HASTA 5.6%
	10%	26,11%	44,58%	SE RECHAZA	
	15%	10,99%	44,58%	SE RECHAZA	
DISMINUCION DE LOS COSTOS	-5%	146,28%	44,58%	SE ACEPTA	
	-10%	220,29%	44,58%	SE ACEPTA	
	-15%	303,51%	44,58%	SE ACEPTA	
AUMENTO DE LOS GASTOS	5%	66,81%	44,58%	SE ACEPTA	SE PUEDE SUBIR HASTA 11.5%
	10%	49,81%	44,58%	SE ACEPTA	
	15%	36,51%	44,58%	SE RECHAZA	
DISMINUCION DE LOS GASTOS	-5%	114,95%	44,58%	SE ACEPTA	
	-10%	146,37%	44,58%	SE ACEPTA	
	-15%	181,87%	44,58%	SE ACEPTA	

Elaborado por la Autora

Así dado esto tenemos que las ventas tan solo soportan una disminución del 14,43% porcentual, ya que si supera este valor, el proyecto ya no es rentable.

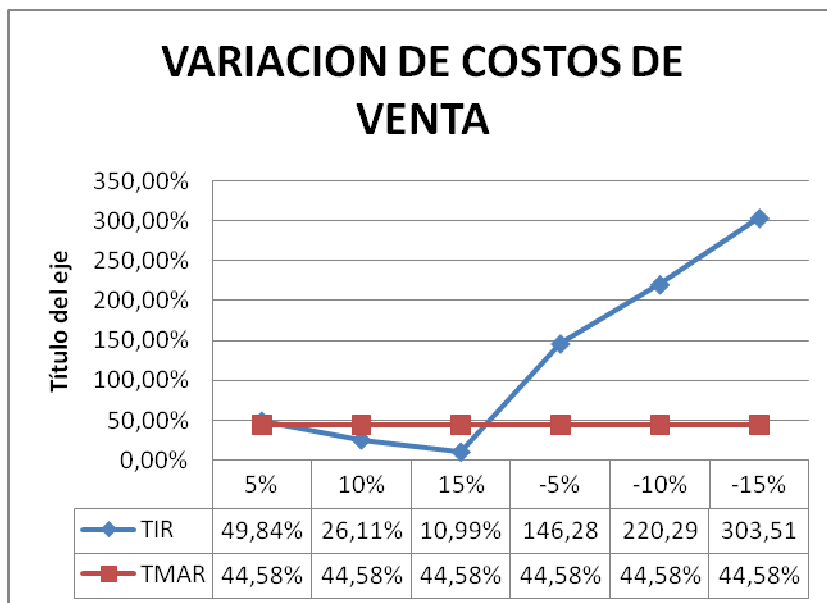
Ahora con respecto al costo de ventas, tan solo se puede aumentar en un 5.6% al costo de las ventas demostrando con esto que este es uno de los rubros más sensibles en la estructura financiera de la empresa, mas con respecto a los gastos operativos tenemos que estos bien pueden aumentar en un 11,5% para que el proyecto se mantenga rentable, a partir de ahí el proyecto ya no es factible. Con estos datos, se indica que el proyecto bien puede soportar diversas variaciones a sus cuentas sin que esto afecte la rentabilidad del proyecto, sin embargo la estructura de costos y gastos de la empresa es sensible a variaciones y por ende la empresa debe estar en capacidad de responder rápidamente a cambio de la economía y de costos, sin embargo se ve que este proyecto es factible no solo financieramente sino que también mantiene niveles de sensibilidad en relación a las ventas y que en caso de variaciones a la estructura de costos la empresa deberá de responder inmediatamente para que el proyecto sea aceptable financieramente.

GRÁFICO 4.3 VARIACION DE VENTAS



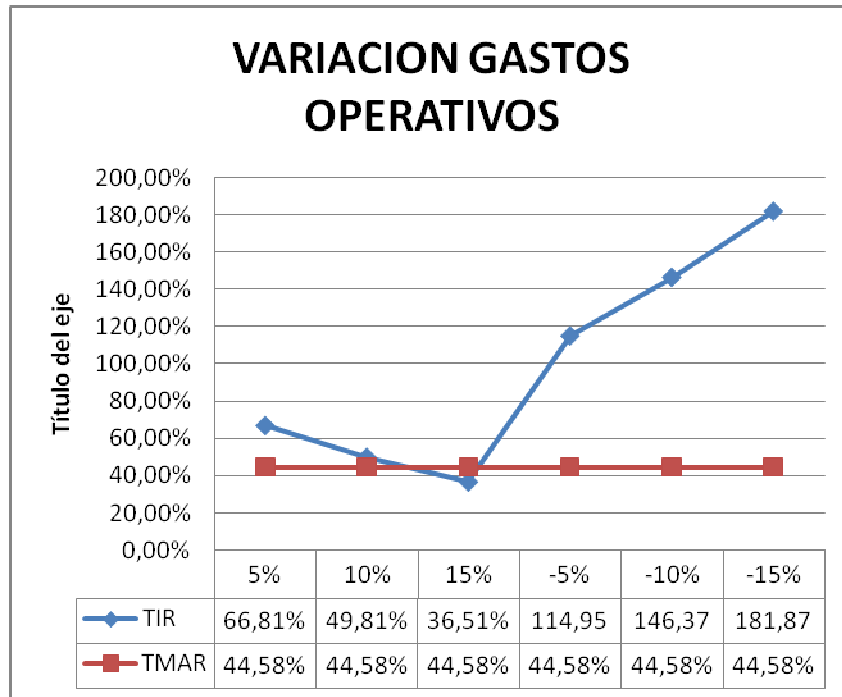
Elaborado por la Autora

GRÁFICO 4.4 VARIACION DE COSTOS DE VENTA



Elaborado por la Autora

GRÁFICO 4.5 VARIACION DE GASTOS OPERATIVOS



Elaborado por la Autora

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. Este proyecto es rentable debido a que se tiene una TIR de 88,37% frente a una TMAR del 44,58%, por lo tanto se puede ver que la TIR es mayor a la TMAR y el VAN es mayor a cero.
2. A partir de los cálculos financieros podemos revisar que el capital invertido es recuperado en el segundo año, lo cual indica una interesante rentabilidad de la empresa.
3. Se puede ver que los ingresos de punto de equilibrio son 7215033 dólares para el primer año, las cuales incluyen los gastos fijos y la deuda.
4. Las ventas soportan una disminución del 14,43% porcentual, ya que si supera este valor, el proyecto ya no es rentable, así mismo con respecto al costo de ventas, tan solo se puede aumentar en un 5,6% al costo de las ventas demostrando con esto que este es uno de los rubros más sensibles en la estructura financiera de la empresa, mas con respecto a los gastos operativos tenemos que estos bien pueden aumentar en un 11,5% para que el proyecto se mantenga rentable, a partir de ahí el proyecto ya no es factible.
5. La empresa a partir de la implementación de sus diferentes estrategias podrá consolidar su posición en el mercado y mejorar su participación estratégica, mejorando en el proceso sus niveles de rentabilidad.

RECOMENDACIONES

1. La empresa deberá implementar diversas estrategias de servicios para fortalecer el posicionamiento de la compañía en el mercado, entre esas estrategias de fidelidad, estrategia CRM, estrategia de combinación de promociones y descuentos, así como el de aperturar canales de comunicación con sus clientes.
2. La compañía para lograr sus objetivos deberá de contratar una asesoría especializada en estrategias de mercadeo y tecnología, ya que no cuenta con la experiencia y con el personal adecuado para llevar a cabo el proyecto y su probabilidad de éxito se vería reducida.
3. La combinación adecuada de tecnología y estrategia es la clave del éxito de la compañía, por lo que la empresa deberá implementar diversas actualizaciones de sistemas informáticos y de hardware para consolidar en funcionamiento de este proyecto.
4. La empresa deberá de invertir sostenidamente en capacitación para su área comercial, ya que este deberá estar lo suficientemente capacitado para afrontar los nuevos retos que la empresa impondrá.
5. Es necesario ofrecer incentivos a los vendedores, de tal forma que estos puedan captar nuevos clientes para la compañía y aumentar las ventas.

Bibliografía

- Datos y Documentos de la Empresa
- www.aromasyrecuerdos.com
- www.lasfragancias.com
- Investigación de Mercados, Mc Graw Hill, por Hair, Bush, Ortinau, segunda edición
- Investigación de Mercados, Pearson, por Naresh K. Malhotra, cuarta edición
- Marketing de Servicios, Mac Graw Hill, por Valerie Zeithaml & Mary Jo Bitner
- Apuntes de clases de Marketing Estratégico y de Servicios del ingeniero Luis Aguirre

ANEXOS

ANEXO 1.1

GUAYAQUIL

UNICENTRO



TORRE AZUL



POLICENTRO



C. C. RIOCENTRO ENTRE RÍOS



C. C. RIOCENTRO LOS CEIBOS

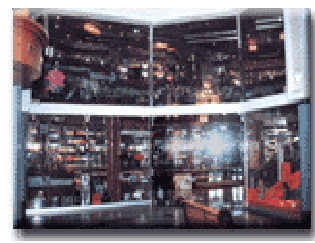


C. C. RIOCENTRO SUR



QUITO

C.C. EL BOSQUE



MANTA

C. C. EL PASEO SHOPPING



PORTOVIEJO

C. C. EL PASEO SHOPPING



SANTO DOMINGO

EDIF. PASEO SHOPPING SANTO DOMINGO



ANEXO 2.1

ENCUESTA A CLIENTES

Estoy llevando un estudio acerca de la Atención que brinda a sus clientes Aromas y Recuerdos le solicito que de la manera más clara, califique y evalúe el servicio brindado.

Ponga una X en el casillero según corresponda.

1.- Género M F

2.- Edad

<20 20-30 31-40 41-50 51-60 61-70 >70

3.- Local

Torre Azul Policentro Entre Ríos Ceibos Sur

4.- Motivo de Visita

Nueva compra Reclamos Solicitud de Información Devoluciones
Cambio de Producto Otros

5.- ¿Cuánto tiempo esperó para ser atendido?

1 a 5 Minutos 5 a 10 Minutos 10 a 15 Minutos Más de 15 Minutos

6.- ¿Cuánto tiempo esperó en caja?

1 a 5 Minutos 5 a 10 Minutos 10 a 15 Minutos Más de 15 Minutos

7.- MARQUE CON UNA X SEGÚN CORRESPONDA

	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
1. En relación a los PRODUCTOS que se ofrecen EN EL LOCAL, que opina de...					
a) La fiabilidad de nuestros productos					
b) Recibe la información correcta del producto					
c) Los detalles del producto y su precio fueron claros totalmente.					
d) Son los productos que usted recibe de la calidad y cantidad solicitada					
e) Se encontraba el producto que usted solicitaba en stock					
2. En relación al servicio que recibe en el local, que opina de...					
a) Realizo sus compras en el tiempo estimado.					
b) Como valora el servicio prestado.					
c) El tiempo de entrega le ha parecido oportuno.					
3. En relación a la atención que recibe DE LAS VENDEDORES, que opina de...					
a) La venta se realizó rápidamente.					
b) Si solicita información del producto la obtiene satisfactoriamente.					
c) Fue la vendedora amable y cordial en el trato					
d) Tuvo la vendedora disposición de escuchar sus necesidades					
e) hubo resolución de todas las inquietudes					

	MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
4. En cuanto a la imagen de la empresa y el local					
a) ¿Se encuentra el local y su fachada en optimas condiciones?					
b) El ambiente en general es agradable y se encuentra limpio y ordenado					
c) La apariencia e imagen del personal es correcta: aseo y vestimenta					

8.- ¿Cuántas veces compró en Aromas y Recuerdos en el último año?

1 vez 2 veces 3 veces 4 veces ≥5 veces

9.- ¿Está de acuerdo con el precio de los productos?

SI NO

10.- ¿Escoja una de las opciones de la forma de pago que prefiere?

Efectivo

Cheque

Tarjeta de credito (Diferido 3 meses)

11.- ¿Estaría dispuesto a pagar por una tarjeta de descuento valida por un año?

SI NO

Si su respuesta es SI responda la siguiente pregunta sino continúe con la pregunta 13.

12.- ¿Cuál sería el valor a pagar por la tarjeta si le otorgamos un 10% de descuento en los productos de perfumería?

Menos de \$5 5-10 10-15 15-20 21-25 26-30

13.- Como le gustaría que le informáramos sobre alguna promoción de Aromas y Recuerdos

Vía Mail

Telefónicamente

Catalogo a domicilio

En el Local

Otros

Especifique: _____

14.-Volvería a comprar en nuestro local

Si No

15.- Promedio de compras que realiza al año en Aromas y Recuerdos

<100 101-200 201-300 301-400 401-500 >500

Estamos creando una base de datos de nuestros clientes para informarle sobre promociones por favor llene los siguientes datos:

Nombre:

Teléfono de Contacto:

Correo electrónico:

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

Por favor de la manera más clara responda este cuestionario, le agradecemos su sinceridad al contestar las siguientes preguntas

1.- Recibió alguna capacitación con relación a Servicio al Cliente

SI NO

2.- El ambiente laboral es bueno

SI NO

3.- Hay oportunidades de crecimiento

SI NO

4. Hay estabilidad laboral

SI NO

5. Realiza las funciones para el cual fue contratado (a)

SI NO

6.- Cree que debería recibir alguna bonificación adicional por su trabajo

SI NO

¿Por qué? _____

7.- Cargo _____

8.- Edad ____ años

9.- Genero M F

10.- Comentarios y Sugerencias
