

T
65833
ESP



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL



INSTITUTO DE CIENCIAS HUMANÍSTICAS Y
ECONÓMICAS

PROYECTO:

Estudio de Mercado y Plan de Marketing de la Unidad
Productiva del Programa de Tecnología Industrial de la
Madera (PROTIM)

NATALIA ESPINEL RAMOS
MARLON MORENO CARPIO



Noviembre del 2001



Agradecimiento:

Dedicada a aquellos seres que iluminaron nuestra existencia por un breve lapso; pero su recuerdo perdurará por toda nuestra existencia: a nuestra madre y hermano.

Declaración Expresa

La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Graduación nos corresponde exclusivamente y el Patrimonio Intelectual del mismo a la Escuela Superior Politécnica del Litoral

Natalia Espinel Ramos

Marlon Moreno Carpio



INTRODUCCIÓN

El presente proyecto se realizó con la finalidad de introducir en el mercado a la Unidad Productiva del Programa de Tecnología Industrial de la Madera (PROTIM) a través de un Estudio de Mercado y un Plan de Marketing. El PROTIM actualmente cuenta con una línea de mobiliario y casas prefabricadas cuyo principal consumidor es la Escuela Superior Politécnica del Litoral tanto para el Campus Prosperina como para el de Las Peñas.

El PROTIM busca ampliar su mercado comercializando sus productos tanto fuera de la ESPOL como fuera del país, para ello resulta indispensable un estudio de mercado que incluya un análisis de la oferta y demanda que nos dé como resultado un estimado de la demanda que existe en la actualidad y que el PROTIM puede suplir.

Con el fin de incrementar la productividad y las ventas del PROTIM es necesario implementar un Plan de Marketing que sirva como guía y camino de acción a seguir durante los próximos cinco años, los cuales serán los que asienten las bases sobre las cuales el PROTIM crecerá en el futuro. Este es el comienzo de una empresa que busca tomar ventaja de los recursos con los que cuenta y así proporcionarle valor a sus clientes actuales y potenciales.

El proyecto se presenta en tres capítulos que conforman su estructura básica:

- El primer capítulo comprende los antecedentes del PROTIM, lo cual constituye el punto de partida de la presentación del documento del

proyecto; contiene una detallada descripción de la empresa, así como la enumeración de los recursos con los que cuenta.

- El segundo capítulo está integrado por un completo estudio de mercado donde se realiza un análisis de la demanda, de la oferta, del mercado global, de los precios y canales de comercialización; logrando luego de esto obtener importantes conclusiones que resultaron muy útiles para el Plan de Marketing.
- El tercer capítulo describe un Plan de Marketing que se divide básicamente en dos partes: Plan Estratégico de Marketing y el Plan Operativo de Marketing. Dentro del Plan Estratégico se incluye la misión estratégica, la macrosegmentación, los objetivos de Marketing, el posicionamiento, el análisis FODA, las tendencias del mercado, la microsegmentación, el entorno competitivo y las evoluciones del entorno para llegar así a elegir una estrategia de Marketing. Dentro del Plan Operativo se incluye un plan de productos, un plan de fijación de precios, un plan de distribución y un plan de promoción.

Del análisis profundo y la evaluación correcta de todos los aspectos contenidos en los tres capítulos citados anteriormente, se desprenden las conclusiones y recomendaciones de este proyecto.

ÍNDICE GENERAL

Página

INTRODUCCIÓN

i

CAPÍTULO # 1 ANTECEDENTES DEL PROTIM

1.1	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	
1.1.1	Metas y Objetivos	1
1.1.2	Historia General de la empresa y de los Productos	2
1.1.3	Organigrama	3
1.2	RECURSOS ACTUALES	
1.2.1	Humanos	4
1.2.2	CAPITAL	4
1.2.2.1	Terrenos	4
1.2.2.2	Equipo	5
1.2.2.3	Edificios	5
1.2.3	Tecnología	6
1.2.4	Económicos	6
1.2.5	Información	6

CAPÍTULO # 2 ESTUDIO DE MERCADO

2.1	Objetivos del Estudio de Mercado	7
2.2	Definición del Producto	8
2.3	Naturaleza y Usos del Producto	9
2.4	ANÁLISIS DE LA DEMANDA	9
2.4.1	Distribución Geográfica del Mercado de Consumo	9
2.4.2	Comportamiento Histórico de la Demanda	10
	Tabla 2.1 Ventas PROTIM año 1999	10
	Gráfico 2.1 Ventas PROTIM año 1999	10
	Tabla 2.2 Ventas PROTIM año 2000	11
	Gráfico 2.2 Ventas PROTIM año 2000	11
	Tabla 2.3 Ventas PROTIM año 2001	12
	Gráfico 2.2 Ventas PROTIM año 2001	12
2.4.3	Proyección de la Demanda	13
	Gráfico 2.4 Total de Ventas PROTIM 1999 – 2001	13
	Gráfico 2.5 Proyección de las Ventas	14
2.4.3	Tabulación de Datos de Fuentes Primarias	14
	Resultados de la encuesta	17
2.5	ANÁLISIS DE LA OFERTA DEL MERCADO	
2.5.1	Características de los Principales Productores	21
	Tabla 2.4 Análisis De La Oferta Del Mercado	
2.5.2	Tipo de Mercado en el cual se desenvuelve el Producto	22
2.6	ANÁLISIS DE LAS IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES	
2.6.1	Importancia de la internacionalización	22
2.6.2	LAS IMPORTACIONES	23
2.6.2.1	Proveedores Internacionales	23
2.6.2.2	La selección de proveedores internacionales	23
2.6.2.3	Análisis Histórico de las Importaciones	24

Tabla 2.5 Cuadro de Importaciones de Aglomerados año 1997	24
Tabla 2.6 Cuadro de Importaciones de Aglomerados 1998	24
Tabla 2.7 Cuadro de Importaciones de Aglomerados 1999	24
Tabla 2.8 Cuadro de Importaciones de Aglomerados 2000	24
2.6.3 LAS EXPORTACIONES	25
2.6.3.1 Selección respecto a qué mercados ingresar	25
2.6.3.2 Decisión de la forma de ingresar al mercado	25
2.6.3.3 Exportación indirecta	25
2.6.3.4 Exportación directa	26
2.6.3.5 Análisis Histórico de las Exportaciones	26
Tabla 2.9 Cuadro de Exportaciones de Aglomerados 1997	26
Tabla 2.10 Cuadro de Exportaciones de Aglomerados 1998	26
Tabla 2.11 Cuadro de Exportaciones de Aglomerados 1999	27
Tabla 2.12 Cuadro de Exportaciones de Aglomerados 2000	27
2.6.4 Diseño de Estrategias para el Mercado Global	28
2.7 ANÁLISIS DE PRECIOS	
2.7.1 Precio de Venta	29
Tabla 2.13 Precio de venta artículos PROTIM 2001	29
2.7.2 Determinación del Precio Promedio	29
Tabla 2.14 Precios Promedios artículos PROTIM 2001	30
2.7.3 Análisis Histórico de Precios	31
Tabla 2.15 Análisis Histórico de Precios	31
2.8 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO	
2.8.1 Descripción de los Canales de Distribución Existentes	32
2.8.2 Ventajas y Desventajas de los Canales Empleados	32
2.8.3 Descripción Operativa de la Trayectoria de Comercialización	33
2.9 Conclusiones Generales del Estudio de Mercado	34

CAPÍTULO # 3 PLAN DE MARKETING DEL PROTIM

3.1 PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING	36
3.1.1 MISIÓN Y VISIÓN ESTRATÉGICA	36
3.1.1.1 Enunciado de Misión	36
3.1.1.2 Enunciado de Visión	36
3.1.2 MACROSEGMENTACIÓN	36
3.1.2.1 MERCADO DE REFERENCIA	36
3.1.2.1.1 Mercado Meta Primario	36
3.1.2.1.2 Mercado Meta Secundario	37
3.1.2.2 Necesidades a satisfacer	37
3.1.2.3 Grupos de Compradores	37
3.1.2.4 Tecnologías	38
3.1.2.5 Estrategia de Cobertura del Mercado de Referencia	38
3.1.3 OBJETIVOS DE MARKETING	38
3.1.3.1 Objetivos de Venta	38
3.1.3.2 Objetivos de Beneficio	39
3.1.3.3 Objetivos sobre Consumidores	39
3.1.3.4 Integración de Objetivos	39
3.1.4 POSICIONAMIENTO	40
3.1.4.1 Importancia	40
3.1.4.2 Tipo de Posicionamiento	40
3.1.4.3 Métodos para Posicionar	40

3.1.4.4	Estrategia Posicionamiento	41
3.1.5	ANÁLISIS FODA.	42
3.1.5.1	Fortalezas	42
3.1.5.2	Oportunidades	42
3.1.5.3	Debilidades	42
3.1.5.4	Amenazas	43
3.1.6	LAS TENDENCIAS DEL MERCADO	43
3.1.6.1	Tamaño del Mercado Total	43
3.1.6.2	Tendencias de Consumo	43
3.1.6.3	Consumo Medio	44
3.1.7	MICROSEGMENTACIÓN	44
3.1.7.1	DIFERENCIACIÓN	44
3.1.7.1.1	Entre competidores	44
3.1.7.1.2	Entre productos del PROTIM	44
3.1.7.2	SEGMENTACIÓN SOCIODEMOGRÁFICA	44
3.1.7.2.1	Sexo	44
3.1.7.2.2	Edad	45
3.1.7.2.3	Ingresos	45
3.1.7.2.4	Educación	45
3.1.7.2.5	Ocupación	45
3.1.7.2.6	Tamaño de la Familia	45
3.1.7.2.7	Región /Geografía	46
3.1.7.2.8	Estilo de Vida	46
3.1.7.3	DECISIÓN DE COMPRA	46
3.1.7.3.1	Proceso de Decisión de Compra	46
3.1.7.3.2	Hábitos de Compra	46
3.1.7.3.3	Usos de Productos	47
3.1.7.3.4	Expectativas de los Compradores	47
3.1.8	EL ENTORNO COMPETITIVO	47
3.1.8.1	Competidores Directos	47
3.1.8.2	Participación de Mercado	48
Tabla 3.1	Participación de Mercado	48
3.1.8.3	Comportamiento Competitivo Dominante	48
3.1.8.4	Imagen de Marca de los Competidores	48
3.1.8.5	Ventaja Competitiva de los Competidores	49
3.1.9	LAS EVOLUCIONES DEL ENTORNO	49
3.1.9.1	Entorno Económico	49
Tabla 3.2	Producto Interno Bruto 1998 –2001	50
Tabla 3.3	Inflación 1998 – 2001	50
3.1.8.2	Entorno Ecológico	50
3.1.8.3	Entorno Tecnológico	51
3.1.8.4	Entorno Cultural	51
3.1.10	ELECCIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE MARKETING	
3.1.10.1	REPRESENTACIONES MATRICIALES	52
3.1.10.1.1	Matriz B.C.G.	52
Gráfico 3.1	Matriz B.C.G.	54
Tabla 3.4	Escala de evaluación de la Matriz	55
3.1.10.1.2	Matriz General Electric	55
Tabla 3.5	Indicadores de Atractivo	55
Tabla 3.6	Indicadores de Competitividad	56
Gráfico 3.2	Matriz General Electric	56

3.1.10.2	ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD	57
3.1.10.2.1	Ventaja competitiva	57
3.1.10.2.2	Análisis Porter	58
	Gráfico 3.3	
3.1.10.3	ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	59
3.1.10.3.1	Crecimiento Intensivo	59
3.1.10.3.2	Estrategias de Integración	61
3.1.10.3.3	Estrategias Diversificación	61
3.1.10.3.2	Estrategias Competitivas	62
3.1.10.4	ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA DENTRO DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	63
3.1.10.4.1	Etapa de Introducción	63
3.1.10.4.2	Etapa de Crecimiento	65
3.1.10.4.3	Etapa de Madurez	66
3.1.10.4.4	Etapa de Declinación	67
3.2	PLAN OPERATIVO DE MARKETING	69
3.2.1	OBJETIVOS DE MERCADOTECNIA	69
3.2.1.1	Objetivos a Corto Plazo	69
3.2.1.2	Objetivos a Largo Plazo	69
3.2.2	PLAN DE PRODUCTO	69
3.2.2.1	Clasificación de Productos	69
3.2.2.2	Niveles de Productos	70
3.2.2.3	Atributos del Producto	71
	Tabla 3.7 Atributos del Producto	72
	Tabla 3.8 Atributos del Producto	72
	Tabla 3.9 Microatributos del Producto	73
3.2.2.4	LA MARCA	74
3.2.2.4.1	Objetivos de Marca	74
3.2.2.4.2	Estrategias de Marca	75
3.2.2.5	OBJETIVOS DE PRODUCTO	
3.2.2.6	ESTRATEGIAS DE PRODUCTO	77
3.2.2.6.1	Línea de Productos	77
3.2.2.6.2	Mezcla de Productos	78
3.2.2.6.3	Productos Internacionales	79
3.2.2.6.4	Productos Nuevos	80
3.2.2.6.5	Servicios de Apoyo al Producto	80
3.2.3	PLAN DE FIJACIÓN DE PRECIOS	82
3.2.3.1	Objetivos de Precios	82
3.2.3.2	FACTORES PARA FIJAR PRECIOS	83
3.2.3.2.1	Internos	83
3.2.3.2.2	Externos	83
3.2.3.3	ENFOQUES PARA LA FIJACIÓN DE PRECIOS	83
3.2.3.3.1	Basados en los Costos	83
3.2.3.3.2	Basados en el Comprador	84
3.2.3.3.3	Basados en la Competencia	85
3.2.3.4	ESTRATEGIAS DE FIJACIÓN DE PRECIOS	86
3.2.3.4.1	Para Nuevos Productos	86
3.2.3.4.2	Según la Mezcla de Productos	86



3.2.3.4.3	Adaptación de Precios	87
3.2.3.4.4	Para Ajustar Precios	87
3.2.3.4.5	Cambio de Precios	88
3.2.4	PLAN DE DISTRIBUCIÓN	88
3.2.4.1	Objetivos de Distribución	88
3.2.4.2	CANALES DE DISTRIBUCIÓN	89
3.2.4.2.1	Intermediarios	89
3.2.4.2.2	Funciones de los Canales	89
3.2.3.2.3	Niveles de Canal	89
3.2.3.2.4	Organización del Canal	90
3.2.3.2.5	Diseño del Canal	90
3.2.3.2.6	Administración de los Canales	91
3.2.3.2.7	Dinámica del Canal	91
3.2.4.3	DISTRIBUCIÓN FÍSICA	92
3.2.4.3.1	Procesamiento de Pedidos	92
3.2.4.3.2	Almacenamiento	93
3.2.4.3.3	Inventarios	93
3.2.4.3.4	Transporte	94
3.2.4.3.5	Responsabilidad Organizacional	94
3.2.4.4	COMERCIO DETALLISTA	94
3.2.4.4.1	Tiendas Detallistas	94
3.2.4.4.2	Venta al Detalle sin Tiendas	95
3.2.4.4.3	Tendencias de las Ventas al Detalle	95
3.2.4.5	COMERCIO MAYORISTA	95
3.2.4.5.1	Tipos de Mayoristas	95
3.2.4.5.2	Tendencia del Mayoreo	96
3.2.5	PLAN DE PROMOCIÓN	97
3.2.5.1	Identificación de la Audiencia Meta	97
3.2.5.2	Objetivos de la Promoción	97
3.2.5.3	Diseño del Mensaje	97
3.2.5.4	Selección de Canales de Comunicación	97
3.2.5.5	LA MEZCLA DE PROMOCIÓN	98
3.2.5.5.1	Publicidad	98
3.2.5.5.2	Publicidad no Pagada	99
3.2.5.5.3	Relaciones Públicas	99
3.2.5.5.4	Mercadeo Directo	100
3.2.5.5.5	Promoción de Ventas	100
3.2.5.5.6	Venta Personal	100
3.2.5.5.7	Merchandising	101
3.2.5.6	Estrategias de la Promoción	101
3.2.5.7	Cuantificación de los Resultados de la Promoción	102
3.2.5.8	Fijación del Presupuesto Total de Promoción	103
3.2.5.9	Análisis de Recuperación	106
	Tabla 3.10 Presupuesto Total de Promoción	106
	Tabla 3.11 Análisis de Recuperación	106
3.2.5.10	Evaluación	106
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	107
	BIBLIOGRAFÍA	110
	ANEXOS	113

CAPÍTULO # 1

1. - ANTECEDENTES DEL PROTIM

1.1 Descripción de la Empresa

1.1.1 Meta y Objetivos

- **Meta**

La meta del PROTIM es:

Asegurar el crecimiento dentro del mercado como una empresa económicamente rentable y socialmente responsable.

- **Objetivos**

Los objetivos del PROTIM son:

- Incrementar los ingresos por ventas de mobiliario.
- Incrementar la lista de clientes actuales y potenciales.
- Mejorar las utilidades que se obtienen por la venta de mobiliario.
- Reducir el valor de los inventarios de materiales y partes para mobiliario.
- Crecer progresivamente incursionando en el mercado de Guayaquil.
- Definir la estrategia de mercadeo para el mercado de Guayaquil.
- Reducir el tiempo de entrega a los clientes
- Reducir el período promedio de cobranzas

1.1.2 Historia General de la Empresa y de los Productos

El Programa de Tecnología en la Madera (PROTIM), fue creado en 1989 como un proyecto de incubadoras de empresas que formó parte del Centro de Transferencia y Desarrollo de Tecnología (CTDT) de la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

El Programa de Tecnología Industrial en la Madera se estableció en la ciudad de Santa Elena a 130 kilómetros de la ciudad de Guayaquil. Pese a sus limitados recursos logró equipar el taller gracias a la ayuda de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales de países amigos. El PROTIM graduó 21 tecnólogos en la madera, de los cuales 19 están trabajando en esta área.

En julio de 1997 se implementó con la ayuda de la Dirección de Tecnologías, una oficina para prestación de servicios en el Campus Gustavo Galindo. La creciente demanda de servicios y las perspectivas de desarrollo de actividades de tipo académico demandó el traslado de la coordinación a Guayaquil, las actividades se desarrollaron en tres frentes:

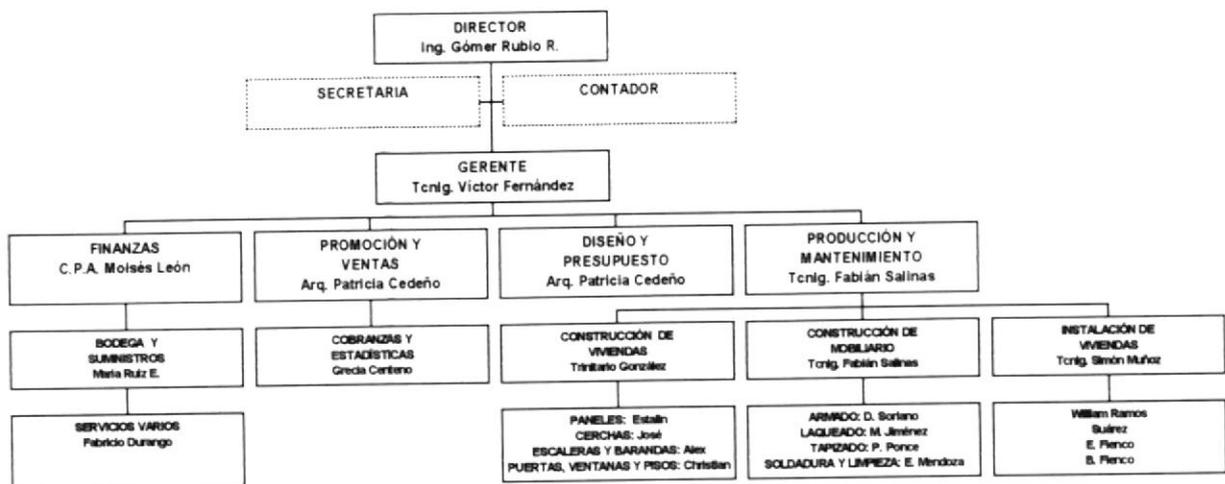
- ✓ La producción de mobiliario
- ✓ Revisión curricular
- ✓ La relación con instituciones y personas prominentes relacionadas en el área de la madera y el mueble.

En mayo de 1998, cuando el fenómeno climatológico El Niño azotaba a nuestro país, se planteó implementar un área de construcción en caña y madera que contribuya a reducir el déficit habitacional en el país.

En diciembre de 1998 el Ingeniero Víctor Bastidas, Rector de la ESPOL; dispone la construcción de un galpón que tenga como objetivo el producir construcciones de interés social, en el que se incorporen conceptos ecológicos. En agosto de 1999, el PROTIM se traslada al nuevo galpón en el Campus Gustavo Galindo.

1.1.3 Organigrama

1.1 Organigrama PROTIM 2000



1.2 Recursos Actuales

1.2.1 Humanos

En el PROTIM laboran regularmente 15 personas capacitadas en sus respectivas áreas, tal como detallamos en el anterior organigrama. El recurso humano del PROTIM está dividido en las siguientes áreas:

- Administrativa 3 trabajadores
- Ventas 2 trabajadores
- Producción 3 trabajadores
- Operarios 7 trabajadores

El PROTIM cuenta también con trabajadores eventuales, los cuales son contratados cuando la demanda de los productos crece y se requiere más mano de obra calificada.

1.2.2 CAPITAL

1.2.2.1 Terrenos

El Programa de Tecnología Industrial en la Madera cuenta con un terreno donado por la ESPOL con una extensión de una hectárea ubicado a la entrada del Campus Politécnico Gustavo Galindo en La Prosperina.

1.2.2.2 Equipo

El PROTIM cuenta con moderno equipo donado por la Universidad de Bielefeld de Alemania. Entre los principales equipos tenemos:

2 máquinas de aspiración, 9 motores pequeños, 2 ventiladores, 5 máquinas de dibujo, 1 compostera giratoria, compresor de aire, cuchillas para cepilladora, 10 molduras para tuppy electroportátil, 15 guilletas, juegos de copas de raches de 44 piezas, 34 prensas, 14 escorfinas de media caña, 2 juegos de gubias de 18 piezas cada uno, afilador de brocas, 8 sierras, 4 prensas rápidas, cepillo con machimbre, máquina universal con 3 operaciones, mesa con trompo tuppy, 2 tornos para madera, 32 cepillos para madera, 2 serruchos, 2 pistolas para laquear, 13 mesas de dibujo, escopladora de cadena, escuadradora con motor, agregat de precorte, fresadora con motor, entre otros.

1.2.2.3 Edificios

En el PROTIM se encuentran actualmente dos edificaciones, una administrativa y la otra que es el área de talleres. La administrativa funciona en una casa prefabricada de madera de caña con bases de cemento la cual sirve de sala exhibición y oficinas.

El área de talleres funciona en un gran galpón de 600 metros cuadrados en el cual trabajan los operarios en la construcción de los productos. En un futuro se piensa construir otro galpón de similares características pues el espacio en que funcionan actualmente los talleres resulta insuficiente dado el incremento de la producción.

1.2.3 Tecnología

El Programa de Tecnología Industrial de la Madera cuenta con tres computadoras personales con sus respectivas impresoras y accesorios. Cuenta con software Windows, Office y el programa de aplicación Autocad.

1.2.4 Económicos

El PROTIM dispone de un capital de trabajo de \$ 40,000. Además cuenta con un préstamo por parte de la ESPOL de \$20,000 a un año con una tasa de interés del 12% anual. La deuda es amortizable mensualmente. El CTDT tiene un fondo para invertir en el PROTIM y cuando se requieren fondos extras el CTDT los solicita al Rectorado de la ESPOL.

1.2.5 Información

Las diferentes unidades académicas de la ESPOL solicitan el mobiliario al vendedor del PROTIM, él toma el pedido y hace el bosquejo que se ajuste al requerido por la Unidad Académica. El vendedor pasa el reporte a la arquitecta quien diseña el prototipo del mueble en el programa Autocad, para finalmente devolver la cotización del pedido a la Unidad Académica.

CAPÍTULO # 2

2. - ESTUDIO DE MERCADO

2.1 Objetivos del Estudio de Mercado

- Identificar a las principales empresas de venta de muebles que existen en el mercado de Guayaquil.
- Establecer cómo estas empresas están posicionadas en la mente de los consumidores.
- Conocer las preferencias de los consumidores de muebles de oficina en cuanto a diseño y calidad.
- Determinar cuáles son los factores más importantes para el consumidor en el precio de los muebles de oficina, de tal forma que éste resulte aceptable al mercado y rentable a la empresa
- Conocer cuál es, para el consumidor final, el mejor lugar donde adquirir los muebles de oficina.
- Determinar los motivos por los cuales un cliente potencial efectuaría la compra de estos productos.
- Desarrollar estrategias de distribución para poder llegar a los clientes en forma rápida y eficiente.

- Proporcionar opciones que permitan el mejoramiento del producto y del servicio prestado por el PROTIM, que conlleven una propuesta de valor hacia el consumidor final del mismo.
- Desarrollar estrategias innovadoras de Marketing para la promoción y comercialización de los productos del PROTIM.
- Elaborar el Plan de Marketing para el PROTIM basados en toda la información recopilada en este estudio de mercado.

2.2 Definición del Producto

El PROTIM fabrica productos que se pueden clasificar en dos grandes grupos:

- Muebles de oficina como sillas, sillones, archivadores, cajoneras, escritorios, divisiones de ambiente, muebles de biblioteca, entre otros.
- Casas prefabricadas, cabañas, hosterías, restaurantes, letrinas ecológicas y garitas.

La madera es el material estructural utilizado en la fabricación de los productos del PROTIM. Como material principal se utiliza madera dura y precortada como figueroa, avio, colorado, manzano además de maderas aglomeradas como el MDF y la fórmica. Como materiales adicionales se utilizan la caña guadúa, metales, tapicería, cemento, rieles, tornillos, laca entre otros.

Para efectos del estudio de mercado y plan de mercadeo nos centraremos en los muebles de oficina.

2.3 Naturaleza y Usos del Producto

Por su naturaleza los productos del PROTIM pueden clasificarse en:

- *De consumo final*: porque se comercializa sólo productos terminados.
- *Duraderos o no perecederos*: porque su vida de almacén es larga.
- *Heterogéneos*: porque son productos que se adquieren por comparación; donde interesan más el estilo y la presentación; que el precio.

Los diversos usos que se le dan a los productos del PROTIM son:

- **Decorativo**: los muebles además de brindar confort añaden un toque de elegancia y distinción a los ambientes donde se encuentran.
- **Operativo**: los muebles de oficina también cumplen una función operativa, ya que facilitan el desarrollo de las actividades productivas.
- **Funcional**: los muebles son diseñados de acuerdo a los requerimientos y necesidades de cada usuario.

2.4 Análisis de la Demanda

2.4.1 Distribución Geográfica del Mercado de Consumo

Los actuales consumidores de los productos del PROTIM son las diferentes Unidades Académicas de la Escuela Superior Politécnica del Litoral, tanto el Campus Las Peñas, como el Campus La Prosperina. Existe además una lista de clientes externos a la institución, justamente este segmento de consumidores es en el que se desea ampliar la cobertura.

Los potenciales consumidores para los productos del PROTIM son:

- Oficinas comerciales
- Entidades educativas
- Bibliotecas.

Se ha elegido Guayaquil para iniciar la comercialización de estos productos, porque además de poseer el 25% de la población del país, es la principal ciudad comercial y financiera que concentra alrededor del 40% de las empresas ecuatorianas.

2.4.2 Comportamiento Histórico de la Demanda

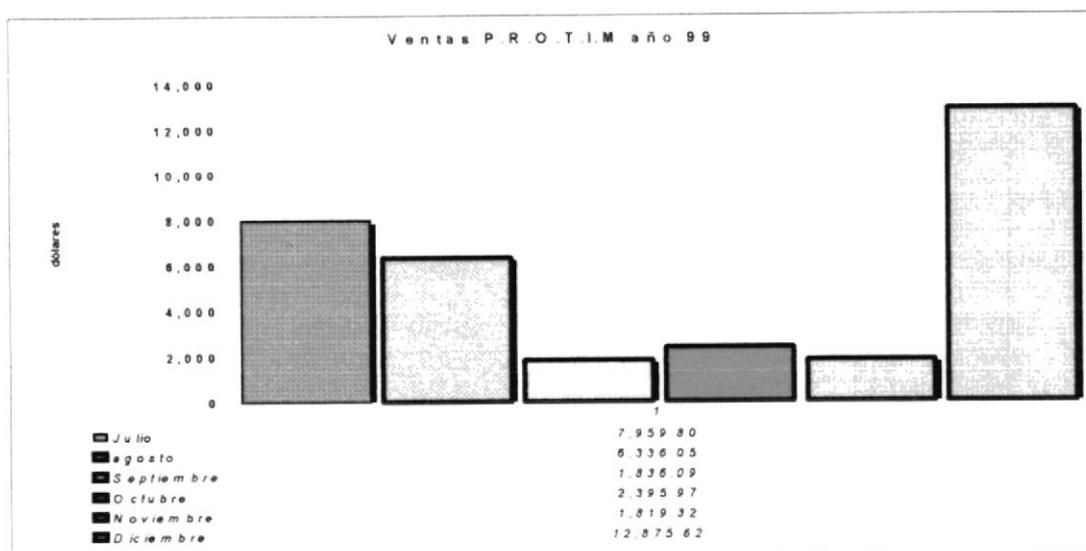
Tabla 2.1

Ventas año 1999	
MES	VENTAS en USD \$
JULIO	7,959.80
AGOSTO	6,336.05
SEPTIEMBRE	1,836.09
OCTUBRE	2,395.97
NOVIEMBRE	1,819.32
DICIEMBRE	12,875.62
TOTAL	\$33,222.85

Fuente: PROTIM

Ventas año 1999

Gráfico 2.1



X

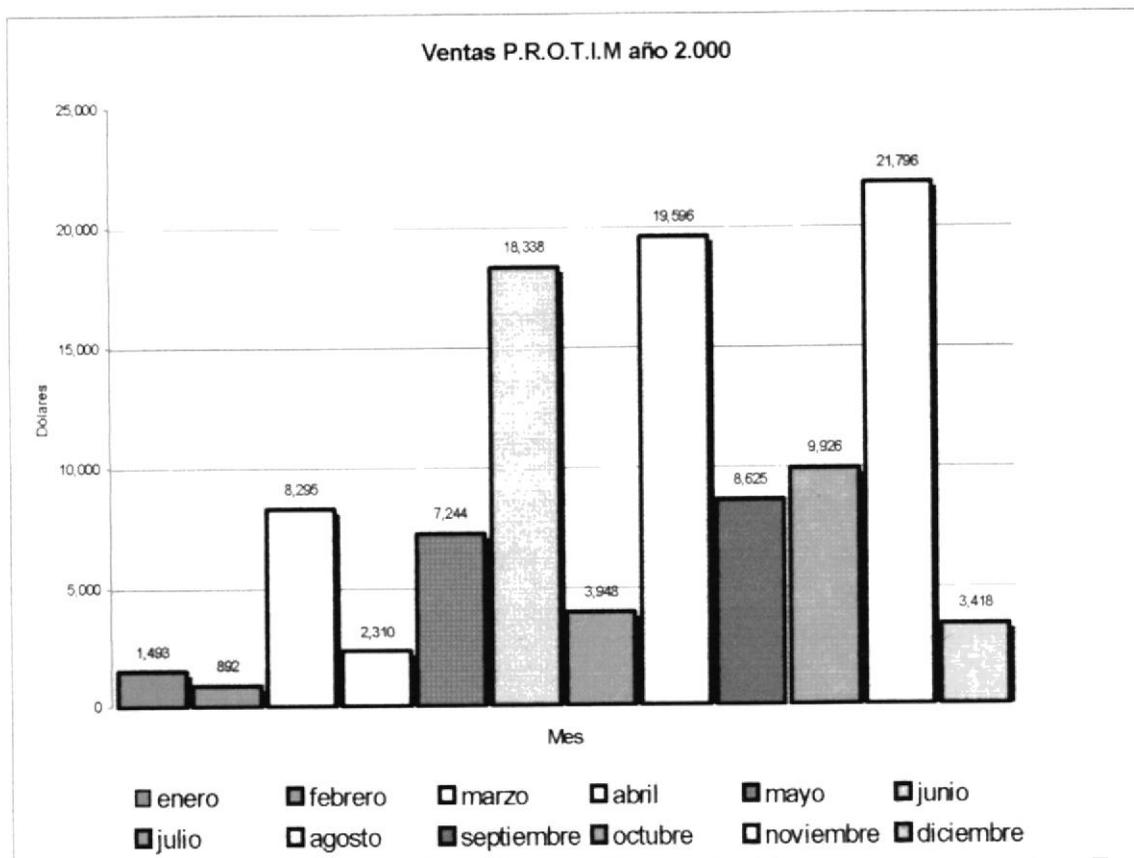
Tabla 2.2

Ventas año 2000	
MES - Año 2000	VENTAS en USD \$
ENERO	1,493.07
FEBRERO	891.94
MARZO	8,295.37
ABRIL	2,309.50
MAYO	7,243.96
JUNIO	18,338.08
JULIO	3,947.91
AGOSTO	19,596.24
SEPTIEMBRE	8,624.64
OCTUBRE	9,926.00
NOVIEMBRE	21,796.03
DICIEMBRE	3,417.71
TOTAL	\$105,880.45

Fuente: PROTIM

VENTAS PROTIM AÑO 2000

Gráfico 2.2



Fuente: PROTIM

X

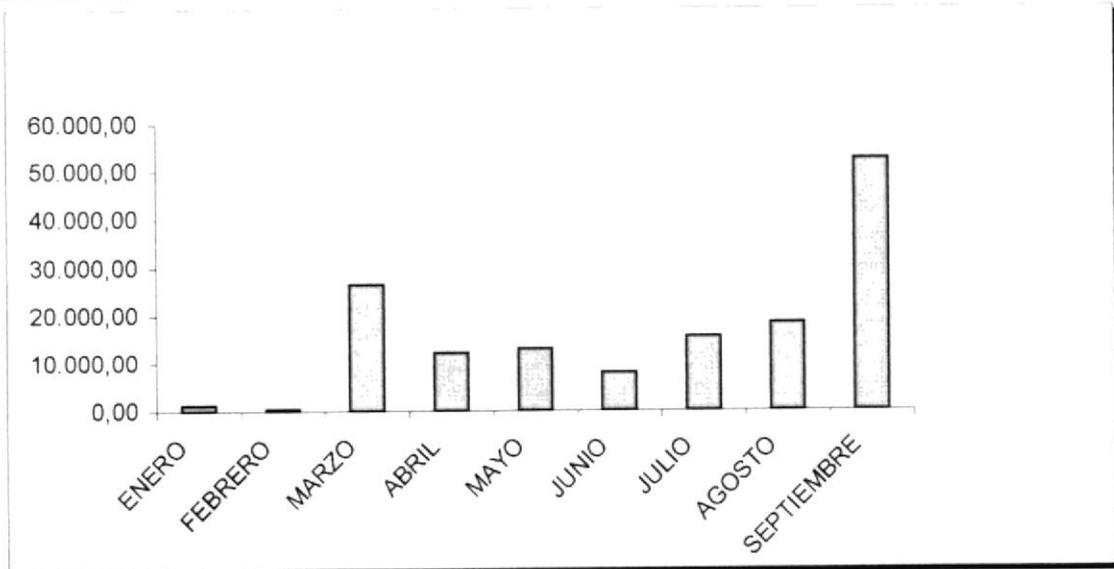
Tabla 2.3

MES - Año 2001	VENTAS en USD \$
ENERO	1,159.00
FEBRERO	442.00
MARZO	26,387.57
ABRIL	12,112.33
MAYO	13,003.96
JUNIO	7,890.15
JULIO	15,479.86
AGOSTO	18,271.94
SEPTIEMBRE	52,500.72
TOTAL	\$147,247.53

Fuente: PROTIM

VENTAS PROTIM AÑO 2001

Gráfico 2.3



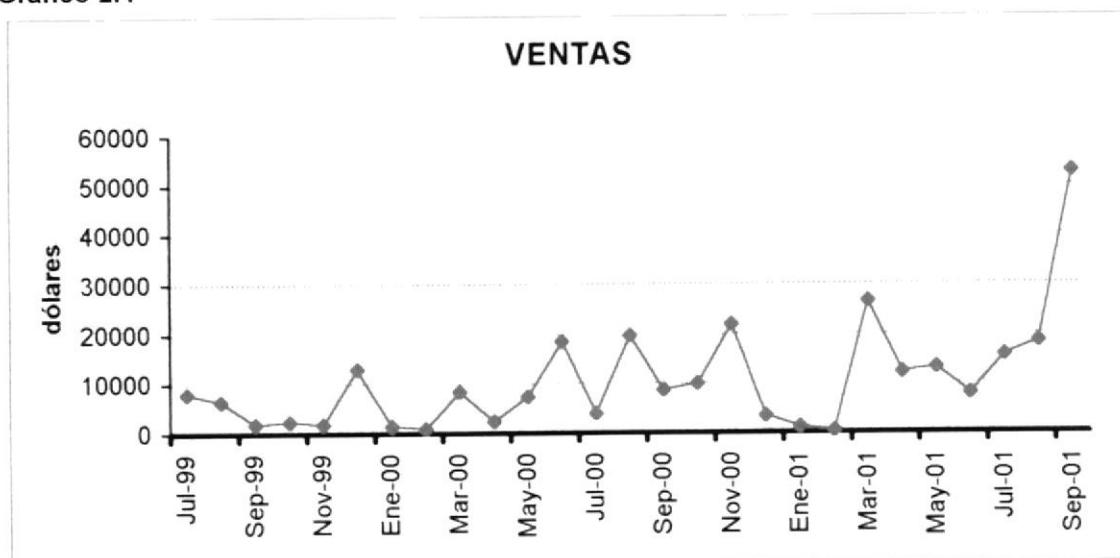
Fuente: PROTIM

2.4.3 Proyección de la Demanda

Para calcular cuantitativamente la evolución futura de la demanda, se eligió el método de *series de tiempo*, que de acuerdo con el comportamiento histórico considerado anteriormente, permitió calcular estas evoluciones de ventas del total de los productos que comercializa el PROTIM en el periodo representativo analizado, esto es desde julio de 1999 a septiembre del año 2001.

TOTAL DE VENTAS PROTIM 1999 -2001

Gráfico 2.4

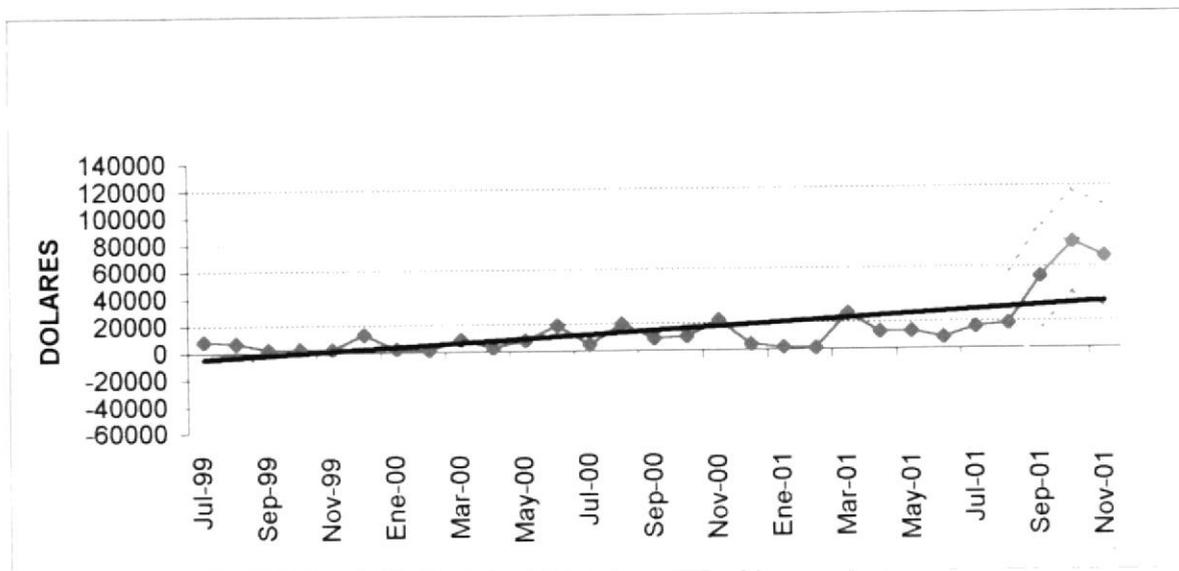


Fuente: PROTIM

Con los datos que contamos se corrió una regresión con el software E-Views para saber cual será la tendencia de las ventas en el corto plazo sin la implementación del presente plan de mercadeo. Resultados ver en ANEXO 1

Proyección de las ventas

Gráfico 2.5



2.4.4 Tabulación de Datos de Fuentes Primarias

El espacio físico en el que se hizo la investigación de mercado es la ciudad de Guayaquil, por ser éste el lugar donde se proyecta comercializar los productos del PROTIM. Ya que el ámbito del PROTIM es el de las oficinas comerciales se buscó en los listados de empresas afiliadas a la Cámara de Comercio de Guayaquil.

Al tratarse de un producto nuevo, la conversación directa con el usuario a través de una entrevista personal es la mejor forma de determinar qué le gustaría consumir al usuario y cuáles son los problemas actuales que hay en el abastecimiento de productos similares. Por este motivo se diseñó un cuestionario para poder preguntar directamente a los interesados.

La muestra se calculó de una población total de interés de 18.000 porque éste es el número de empresas afiliadas a dicha Cámara. Como una población de

18.000 estadísticamente es considerada una población finita, para obtener el tamaño de la muestra de nuestro ejercicio se realizó el cálculo mediante la fórmula de poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

N = 18000

e = 10%

Z = 1.96

p = 50%

q = 50%

n = 96

Luego de aplicada la fórmula el tamaño de la muestra se consideró igual a 96.

Para la toma de encuestas se usó el método aleatorio simple. Se tomó al azar a 96 empresas de la población antes mencionada.

Muestra Aleatoria Simple: Muestra formulada de manera que cada integrante de la población tenga la misma probabilidad de quedar incluido. 1

El procedimiento usado para la toma de las encuestas fue el siguiente: Se asignó a cada empresa de la ciudad un número y se seleccionaron estos números al azar de acuerdo al número de muestras previamente calculado.

Se plantearon las siguientes hipótesis previa la realización de la encuesta:

- Existen menos de tres empresas de venta de muebles que están posicionadas en la mente del consumidor guayaquileño.
- La empresa ATU es preferida por los consumidores de muebles de oficina.
- Los consumidores de muebles de oficina prefieren a ATU por ser una marca consolidada a lo largo del tiempo.
- Existen cualidades intrínsecas en el diseño de los muebles que impulsan a los consumidores a comprarlos.
- El consumidor final percibe que existen considerables diferencias de calidad entre las diferentes empresas que comercializan muebles de oficina.
- Los consumidores de muebles de oficina consideran que el diseño y la calidad son factores importantes en el precio que están dispuestos a pagar.
- La percepción de los consumidores de muebles de oficina es que existen notables diferencias de precio entre los distintos almacenes de venta de muebles.
- Los precios en que se comercializan los muebles de oficina en la ciudad de Guayaquil son considerados altos por los consumidores.
- La característica de mayor preferencia entre los consumidores sobre los muebles de oficina es su diseño.
- Los compradores de muebles de oficina prefieren adquirirlos desde su propia oficina por medio de una visita de vendedor.

El cuestionario empleado consta de once preguntas de las cuales: cuatro son mixtas, cuatro son cerradas de opción múltiple excluyente, una es de escala preferencial, una dicotómica y una abierta.

Se adjunta el formato del cuestionario aplicado en todos los casos (ANEXO 2).

RESULTADOS DE LA ENCUESTA

1. ¿Cuántas empresas fabricantes de muebles de oficina conoce?

	# RESPUESTAS	%
Ninguna	3	3
Una	27	28
Dos	27	28
Más de dos	51	53

2. ¿Tiene preferencia por alguna?

	# RESPUESTAS	%
Sí	53	55
No	43	45
Preferidas:		
ATU	53	100

3. ¿Si la respuesta anterior es afirmativa, ¿por qué la prefiere?

	# RESPUESTAS	%
Servicio	38	71
Garantía	9	17
Funcionalidad	3	6
Durabilidad	3	6

4. ¿Qué factor determina la decisión final de compra de estos productos?

	# RESPUESTAS	%
Calidad	33	34
Diseño	26	27
Precio	27	28
Tiempo de entrega	5	5
Publicidad	3	3
Marca del producto	2	2
Otro	0	0



5. ¿Considera que existe(n) diferencia(s) notable(s) en el diseño de los muebles de oficina entre las empresas del mercado?

	# RESPUESTAS	%
Si	3	3
No	93	97

6. ¿Qué parámetro considera usted más importante en la cotización del precio de los muebles de oficina?

	# RESPUESTAS	%
Diseño	2	2
Funcionalidad	60	63
Calidad de los materiales	33	34
Elegancia	1	1

7. ¿Existen diferencias notables de una empresa a otra en la cotización de los precios?

	# RESPUESTAS	%
Si	90	94
No	6	6

8. En general, ¿Cómo considera los precios?

	# RESPUESTAS	%
Baratos	1	1
Aceptables	42	43
Justos	3	3
Altos	51	53

9. De las características siguientes que tienen los muebles de oficina, ordénelas según su preferencia. Asigne con el número 1 a la de mayor preferencia y con el número 5 a la característica que llama menos su atención

	CALIFICACIÓN	%
Diseño	4	73
Color	6	65
Funcionalidad	2	62
Calidad de los materiales	1	70
Comodidad	3	68
Elegancia	5	75

10. ¿Dónde preferiría usted adquirir los muebles para su oficina?

	# RESPUESTAS	%
Salas de exhibición	3	3
Ferias	1	1
Por catálogo	5	5
Visita de vendedor	87	91

11. ¿Quién o quiénes deciden el modelo de mobiliario de oficina en su empresa?

	# RESPUESTAS	%
La Gerencia	86	87
Los empleados que usan el mobiliario	3	3
Asesoramiento de la empresa que vende el mobiliario	6	9
Decorador de ambientes	1	1
Otro	0	0

Del presente estudio de mercado se puede concluir lo siguiente:

- ✓ Los consumidores de muebles de oficina conocen dos o más empresas que venden estos productos.
- ✓ Sólo un poco más de la mitad de los consumidores tiene preferencia por alguna marca de muebles de oficina.

- ✓ Confirmamos la hipótesis de que ATU es la única empresa de muebles de oficina posicionada en la mente de ellos.
- ✓ Calidad, diseño y precio son los factores determinantes para la decisión final de compra.
- ✓ Los consumidores no encuentran diferencias notables en el diseño de los muebles de oficina entre una empresa y otra.
- ✓ La funcionalidad de los muebles de oficina es el parámetro más importante para la cotización de sus precios, según los consumidores de éstos.
- ✓ Los consumidores observan grandes diferencias de precios entre una empresa y otra.
- ✓ La mayoría de los consumidores considera que los precios de los muebles de oficina son altos.
- ✓ La calidad de los materiales y la funcionalidad son las características preferidas por los consumidores de muebles de oficina.
- ✓ Prácticamente la totalidad de los consumidores prefiere la visita de un vendedor para la adquisición de los muebles de oficina.
- ✓ La gerencia de las empresas es quien decide el modelo de los muebles de oficina.

2.5 ANÁLISIS DE LA OFERTA DEL MERCADO

2.5.1 Características de los Principales Productores

Tabla 2.4

MARCA	E.Q	A.T.U	RIGHETTI	CARVAJAL	DOMIZIL
PRODUCTO	ELEGANTES Y AMPLIA VARIEDAD MODELOS, ENTREGA DE PEDIDO EN 15 DÍAS LABORABLES LUEGO DE REALIZADO UN ANTICIPO, TIENEN 12 AÑOS EN EL MERCADO	VARIEDAD, ALTA CALIDAD DE MATERIALES, EXCELENTE PRESENTACIÓN, MUCHOS COLORES PARA ESCOGER, MARCA MUY POSICIONADA DURANTE 60 AÑOS, ENTREGA DE PEDIDO EN 15 DÍAS LABORABLES LUEGO DE REALIZADO UN ANTICIPO	VARIEDAD DE LINEAS: IMPORTADAS Y NACIONALES, ECONÓMICA, EJECUTIVA Y DE LUJO. DISEÑOS Y COLORES MODERNOS E INNOVADORES, ENTREGA 20 DÍAS LUEGO DE RECEPCIÓN DE ANTICIPO	POSEEN CERTIFICADO DE CALIDAD ISO 9002, ELEGANTE ACABADO, MUCHA VARIEDAD Y COLORES EN SUS MUEBLES, ENTREGA DE PEDIDO EN 15 DÍAS LABORABLES LUEGO DE REALIZADO UN ANTICIPO, GARANTÍA DE 5 AÑOS	EXCELENTE CALIDAD DE PRODUCTOS, ELEGANTE ACABADO, POCA VARIEDAD Y COLORES EN SUS MUEBLES, ENTREGA DE PEDIDO EN 15 DÍAS LABORABLES LUEGO DE REALIZADO UN ANTICIPO
PRECIO	PRECIOS ALTOS, OFRECEN DESCUENTOS DEL 15% Y PRECIOS NEGOCIABLES POR VOLUMEN	PRECIOS MUY ALTOS, OFRECEN DESCUENTOS DEL 20% Y PRECIOS NEGOCIABLES POR VOLUMEN	PRECIOS ALTOS, OFRECEN DESCUENTOS NEGOCIABLES CON CADA CLIENTE	PRECIOS ALTOS, OFRECEN DESCUENTOS DEL 20% Y PRECIOS NEGOCIABLES POR VOLUMEN	PRECIOS ALTOS, OFRECEN DESCUENTOS DEL 15% Y PRECIOS NEGOCIABLES POR VOLUMEN
PLAZA	ALMACENES DE EXHIBICIÓN Y VENTAS EN TODO EL PAÍS, EXPORTAN SUS MUEBLES A VARIOS PAÍSES DE LATINOAMÉRICA	ALMACENES DE EXHIBICIÓN Y VENTAS EN LAS PRINCIPALES CIUDADES DEL PAÍS	ALMACENES DE EXHIBICIÓN Y VENTAS EN TODO EL PAÍS, EXPORTAN SUS MUEBLES A VARIOS PAÍSES DE LATINOAMÉRICA	ALMACENES DE EXHIBICIÓN Y VENTAS EN LAS PRINCIPALES CIUDADES DEL PAÍS	LO DISTRIBUYE EL CONSORCIO COLINEAL EN LAS PRINCIPALES CIUDADES DEL PAÍS
PROMOCIÓN	EXCELENTE CALIDAD DE PUBLICIDAD POR MEDIO DE REVISTA VISTAZO, POSEEN PÁGINA WEB, COMERCIALES DE TELEVISIÓN	NO HACEN PUBLICIDAD	NO HACEN PUBLICIDAD	COMERCIALES DE TELEVISIÓN Y ANUNCIOS EN LOS PRINCIPALES DIARIOS DEL PAÍS	PUBLICIDAD EN REVISTAVISTAZO, HOGAR Y PERIÓDICO EL UNIVERSO

Investigación de campo

2.5.2 Tipo de Mercado en el cual se desenvuelve el Producto

El mercado donde se desenvolverían los productos fabricados por el PROTIM, es perfectamente competitivo, ya que en él interactúan muchos competidores. El precio lo fijan las fuerzas del mercado y la participación en el mercado está determinada por la calidad, el precio y el servicio que los diferentes productores ofrecen al consumidor.

2.6 Análisis de las Importaciones y Exportaciones

2.6.1 Importancia de la internacionalización

Para cualquier empresa, sea esta de naturaleza industrial o de servicios, el mercado que está afuera de sus fronteras nacionales es un buen negocio. Hoy en día con el concepto de globalización ya casi no es una estrategia para una empresa nacional el mirar hacia el mercado exterior; esto es hoy una necesidad.

Las empresas nacionales que quieren triunfar deben manejar un concepto de globalización, por ello el PROTIM no debe desechar la idea de internacionalizarse, por ello lo más importante que debemos preguntarnos es:

¿Por qué internacionalizarnos?

- Porque enfrentamos un mercado saturado en nuestro país.
- Porque deseamos incrementar nuestros márgenes de utilidad.
- Porque podemos aprovechar los acuerdos de preferencias arancelarias.
- Porque podemos aprovechar la tecnología, como el Internet para llegar a usuarios cada vez más distantes geográficamente.

2.6.2 LAS IMPORTACIONES

2.6.2.1 Proveedores Internacionales

Por medio del análisis de la oferta que se realizó se detectó que los principales proveedores internacionales de materia prima para la fabricación de muebles de oficina son Colombia para las partes metálicas y Canadá para los materiales de sillonería.

Las empresas nacionales que importan esta materia prima poseen precios muy similares a aquellas que utilizan materia prima nacional, esto se debe a que estos dos países poseen industrias muy competitivas en la exportación de dichos materiales.

2.6.2.2 La selección de proveedores internacionales

Cuando el PROTIM se encuentre consolidado en el mercado nacional, se piensa elaborar una estrategia de comercio exterior, que consistirá en importar materia prima para llegar a un segmento más alto de la población y tener la posibilidad de competir en el mercado externo.

Para seleccionar a los proveedores internacionales se tendrá en cuenta múltiples factores entre ellos: calidad, precio, formas de pago, garantías, prestigio como fabricante, etc.

Para llevar con éxito esta difícil tarea sería conveniente contratar a una empresa especializada que pueda realizar los contactos más convenientes para la empresa.

2.6.2.3 Análisis Histórico de las Importaciones

Como el PROTIM nunca ha realizado importaciones de materia prima, el análisis que se hará a continuación es sobre la totalidad del mercado de muebles de oficina:

Cuadro de Importaciones de Aglomerados

Tabla 2.5

PAÍS	TON	FOB	CIF
COLOMBIA	54.822	20.08	24.244
BRASIL	11.895	7.135	8.559
CHILE	2041.799	1141.801	1251.593
ALEMANIA	0.025	0.069	0.291
ESTADOS UNIDOS	62.246	70.541	88.252

Fuente: Banco Central del Ecuador Año 1997

Tabla 2.6

PAÍS	TON	FOB	CIF
BRASIL	388.077	123.725	166.875
COLOMBIA	74.815	27.16	32.488
ITALIA	0.354	0.571	0.731
URUGUAY	0.614	1.17	3.169
CHILE	1529.667	749.557	820.823
ALEMANIA	0.069	0.367	0.84
CANADA	0.232	0.85	1.785
ESPAÑA	0.039	0.03	0.033
ESTADOS UNIDOS	75.043	81.427	96.93

Fuente: Banco Central del Ecuador Año 1998

Tabla 2.7

PAÍS	TON	FOB	CIF
COLOMBIA	36.981	11.742	13.776
BRASIL	9.039	10.767	12.661
CHILE	484.286	182.08	204.063
ESTADOS UNIDOS	14.143	15.436	17.758

Fuente: Banco Central del Ecuador Año 1999

Tabla 2.8

PAÍS	TON	FOB	CIF
COLOMBIA	132.704	39.83	47.563
CHILE	1778.942	604.814	689.831
TAIWAN (FORMOSA)	0.003	1.23	1.252
SUIZA	0.059	1.822	3.024
DINAMARCA	13.841	19.531	23.228
ESTADOS UNIDOS	4.865	5.401	7.054

Fuente: Banco Central del Ecuador Año 2000

2.6.3 LAS EXPORTACIONES

2.6.3.1 Selección respecto a qué mercados ingresar

Seleccionamos como primer mercado internacional para exportar los productos del PROTIM a Perú debido a que éste se encuentra próximo a nuestro país, tenemos grandes similitudes culturales y existen facilidades de transporte (vía terrestre, marítima y aérea).

2.6.3.2 Decisión de la forma de ingresar al mercado

El PROTIM escogió la exportación indirecta como primera estrategia de internacionalización. Luego de tener un mercado establecido en Perú se optará por la exportación directa como segunda estrategia.

2.6.3.3 Exportación indirecta

La exportación indirecta supone una inversión menor, ya que no es necesario desarrollar un departamento de exportaciones, una fuerza de ventas en el extranjero o un grupo de contactos externos.

Por lo general las empresas que quieren salir al mercado internacional comienzan haciendo exportaciones indirectas para luego ya con la ventaja que da la experiencia poder hacer exportaciones directas y no correr riesgos innecesarios.

Para llevar a cabo las exportaciones se elegirá a una empresa administradora de exportaciones, que manejaría las actividades exportadoras del PROTIM a cambio de una cuota.

2.6.3.4 Exportación directa

Se podrá llevar a cabo la exportación directa a través de distribuidores peruanos comisionistas que se encarguen de vender y colocar los productos del PROTIM en el mercado peruano. Esta estrategia se la implementará una vez realizadas las primeras exportaciones indirectas y ya conocida la plaza donde se va a exportar, en un mínimo de un año de espera para conocer el mercado peruano.

2.6.3.5 Análisis Histórico de las Exportaciones

Tabla 2.9

País	Toneladas	Valor FOB
BRASIL	913.994	282.542
COLOMBIA	1140.093	591.121
COSTA RICA	45.238	19.589
CUBA	714.412	339.562
CHILE	129.302	89.175
TAIWAN (FORMOSA)	45.009	9.659
ESTADOS UNIDOS	127.102	28.732
JAPÓN	208.738	81.145
PACIFICO, ISLAS DEL	237.578	87.045
PANAMA	104.472	35.576
PERU	1353.167	628.792
URUGUAY	46.857	13.753
VENEZUELA	276.998	121.878

Fuente: Banco Central del Ecuador Año 1997

Tabla 2.10

País	Toneladas	Valor FOB
ARGENTINA	25.8	98.322
BOLIVIA	48.62	14.813
BRASIL	218.235	73.483
COLOMBIA	1357.634	625.701
COSTA RICA	47.499	21.588
CUBA	730.851	252.302
CHILE	208.486	86.297
ESPANA	23.3	6.276
ESTADOS UNIDOS	61.056	27.015
JAPÓN	128.711	38.543
MÉXICO	167.615	49.765
PANAMA	373.48	127.169
PERU	4673.755	1852.237
URUGUAY	24.479	6.555
VENEZUELA	931.276	344.2

Fuente: Banco Central del Ecuador Año 1998

Tabla 2.11

País	Toneladas	Valor FOB
BOLIVIA	81.661	21.011
COLOMBIA	914.757	322.921
COSTA RICA	401.57	134.208
CUBA	277.075	144.159
CHILE	24.778	5.471
CHINA	144.305	30.438
ESPAÑA	123.286	29.577
ESTADOS UNIDOS	1403.201	363.29
GUATEMALA	47.004	18.894
HONDURAS	48.223	11.124
MÉXICO	677.399	159.648
PANAMA	491.857	172.333
PERU	6339.686	2412.006
VENEZUELA	1111.557	329.842

Fuente: Banco Central del Ecuador Año 1999

Tabla 2.12

País	Toneladas	Valor FOB
BOLIVIA	130.887	68.738
BRASIL	125.216	38.509
COLOMBIA	1460.454	508.508
CUBA	838.015	140.684
CHILE	272.506	54.352
CHINA	80.004	18.731
EL SALVADOR	25.194	9.148
ESPAÑA	24.258	5.784
ESTADOS UNIDOS	2393.247	703.156
HONDURAS	72.284	15.878
MÉXICO	918.734	238.16
PANAMA	361.065	84.194
PERU	3592.504	1222.796
PUERTO RICO	22.321	6.632
URUGUAY	22.519	6.024
VENEZUELA	1599.924	374.975

Fuente: Banco Central del Ecuador Año 2000

2.6.4 Diseño de Estrategias para el Mercado Global

Las estrategias adoptadas por el PROTIM para el mercado global son:

- Inicialmente ingresar a otros mercados a través de la exportación indirecta.
- Luego de tener un mercado externo establecido se optará por la exportación directa como segunda estrategia.
- Para llevar a cabo las exportaciones se elegirá a una empresa administradora de exportaciones.
- Se podrá llevar a cabo la exportación indirecta a través de distribuidores comisionistas que se encarguen de vender y colocar los productos en el mercado externo.
- La exportación directa se la implementará una vez realizadas las primeras exportaciones indirectas y ya conocida la plaza donde se va a exportar.

2.7 Análisis de Precios

2.7.1 Precio de Venta

Los precios de venta del PROTIM para el año 2001 son los siguientes:

Tabla 2.13

ARTICULO	Precio US \$
Estación Presidente fórmica	482
Sillón Presidente	226
Estación de Trabajo con ángulo de 45 fórmica	298
Estación Peninsular 180 X 180 fórmica	354
Silla secretaria con brazos	122
Estación Ejecutiva acabado fórmica	346
Mesa para computadora 120 X 60 fórmica	130
Silla censa con brazos / sin brazos	45
Estación de trabajo con paneles media altura	875
Counter recepción	490
Mesa triangular diámetro 1 ml.	89
Sofá tripersonal	523
Sofá bipersonal	413
Mesa central 120 X 50 madera lacada	78
Mesa de 90 de diámetro fórmica	45
Estación Gerencial en U acabado fórmica	785
Sillón Gerente con brazos de tela	202
Sillón tripersonal	194
Sala de espera sillón tripersonal	202
Sala de espera sillón bipersonal	146
Archivador Aéreo de 90	129

FUENTE: PROTIM

2.7.2 Determinación del Precio Promedio

Para determinar el precio promedio se tomaron precios por artículos de iguales o muy similares características de las 5 principales empresas de venta de muebles de oficina de Guayaquil.



Tabla 2.14

ARTÍCULO	ATU	CARVAJAL	RIGHETTI	DOMIZIL	EQ	PRECIO PROMEDIO
Estación Presidente fórmica	732	728	1,107	550	704	764
Sillón Presidente	500	486	127	240	330	337
Estación de Trabajo con ángulo de 45 fórmica	539	597	707	308	434	517
Estación Peninsular 180 X 180 fórmica	570	460	621	400	517	514
Silla secretaria con brazos	179	132	152	194	178	167
Estación Ejecutiva acabado fórmica	614	589	574	420	505	540
Mesa para computadora 120 X 60 fórmica	332	202	144	170	206	211
Silla censa con brazos	100	120	99	96	79	99
Estación de trabajo con paneles media altura	1352	1169	1948	917	943	1266
Counter recepción	578	676	948	547	715	693
Mesa triangular diámetro 1 ml.	356	228	460	110	130	257
Sofá tripersonal	773	537	410	756	530	601
Sofá bipersonal	513	428	415	423	450	446
Mesa central 120 X 50 madera lacada	184	250	131	100	200	173
Mesa de 90 de diámetro fórmica	253	138	108	190	240	186
Estación Gerencial en U acabado fórmica	789	798	892	800	880	832
Sillón Gerente con brazos de tela	262	466	128	250	300	281
Sillón tripersonal	773	537	209	305	412	447
Sala de espera sillón tripersonal	773	537	201	353	295	432
Sala de espera sillón bipersonal	513	358	150	186	213	284
Archivador Aéreo de 90	172	164	134	182	188	168

Fuente: Estudio de Mercado

2.7.3 Análisis Histórico de Precios

Tabla 2.15

ARTICULO	1999 Precio US \$	2000 Precio US \$	2001 Precio US \$
Estación Presidente fórmica	482	482	482
Sillón Presidente	187	190	226
Estación de Trabajo con ángulo de 45 fórmica	298	298	298
Estación Peninsular 180 X 180 fórmica	350	354	354
Silla secretaria con brazos	110	110	122
Estación Ejecutiva acabado fórmica	346	346	346
Mesa para computadora 120 X 60 fórmica	116	116	130
Silla censa con brazos / sin brazos	40	40	45
Estación de trabajo con paneles media altura	875	875	875
Counter recepción	490	490	490
Mesa triangular diámetro 1 ml.	89	89	89
Sofá tripersonal	523	523	523
Sofá bipersonal	413	413	413
Mesa central 120 X 50 madera lacada	78	78	78
Mesa de 90 de diámetro fórmica	37	45	45
Estación Gerencial en U acabado fórmica	785	785	785
Sillón Gerente con brazos de tela	180	190	202
Sillón tripersonal	180	194	194
Sala de espera sillón tripersonal	173	202	202
Sala de espera sillón bipersonal	123	146	146
Archivador Aéreo de 90	107	119	129

Análisis histórico de precios del PROTIM

Como se puede observar en el cuadro anterior, la mayoría de los precios de los productos del PROTIM no han variado o lo han hecho en un mínimo porcentaje desde 1999.

Los precios históricos, en dólares, de los productos del PROTIM han tenido apenas un incremento del 5% en promedio durante el período de tres años en

que ha comercializado muebles de oficina; inclusive el 50% de sus items no ha variado sus precios en dólares.

Como conclusión tenemos que los precios de los productos del PROTIM no sufrirán incrementos considerables dentro de los próximos años debido a que el entorno económico del país ha dado muestras de estabilidad, según lo demuestran los indicadores macroeconómicos.

2.8 Canales de Comercialización y Distribución del Producto

2.8.1 Descripción de los Canales de Distribución Existentes

El canal de distribución usado por el PROTIM son sus propias oficinas. En ellas se dan cotizaciones, se receptan pedidos de los clientes, se negocian los términos de pago y plazo de entrega de los muebles.

2.8.2 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS CANALES EMPLEADOS

Durante las negociaciones en la planta del PROTIM se pueden observar las siguientes ventajas y desventajas:

Ventajas:

- Está cerca del principal comprador que es la ESPOL
- El PROTIM está junto al Parque Tecnológico de la ESPOL, área en un futuro próximo de gran crecimiento comercial.

Desventajas:

- Por estar el canal de distribución del PROTIM ubicado en el Campus Prosperina, al cliente ubicado en el centro o sur de la ciudad se le hace molesto visitarlo.
- Los pagos que hacen los clientes al PROTIM deben de ser hechos por medio de las cajas de tesorería de la ESPOL ubicadas en el edificio próximo al Rectorado. Este procedimiento no es el idóneo para los clientes que no esperan tener ningún tipo de demoras por filas ni tener que trasladarse a una ventanilla ubicada a dos kilómetros de distancia del canal de distribución.

2.8.3 Descripción Operativa de la Trayectoria de Comercialización

Actualmente el proceso operativo de comercialización del PROTIM es el siguiente: Las diferentes Unidades Académicas de la ESPOL solicitan el mobiliario al vendedor, quien toma el pedido y hace el bosquejo que se ajuste al requerido del solicitante. El vendedor pasa el reporte a la arquitecta quien diseña el prototipo del mueble, ella envía éste al departamento contable donde se hace la cotización en base a los costos del material, mano de obra y utilidad. El siguiente paso, suponiendo que la cotización es aceptada, es la fabricación del mueble en los talleres. Finalmente se hace entrega del pedido a las Unidades Académicas solicitantes.



2.9 Conclusiones Generales del Estudio de Mercado

Las conclusiones que se desprendieron del presente estudio de mercado fueron las siguientes:

- Las principales empresas de ventas de muebles que existen en el mercado de Guayaquil son ATU, RIGHETTI, EQ, DOMIZIL y CARVAJAL.
- Indiscutiblemente ATU ha sido la empresa líder del mercado durante 60 años.
- Estas empresas tienen distintos tipos de posicionamiento en la mente de los consumidores sea por calidad, diseño o servicio al cliente.
- Las preferencias de los consumidores de muebles de oficina se centran en productos de alta calidad y novedosos diseños.
- Para el consumidor de muebles de oficina los factores más importantes para la cotización de precios son: la funcionalidad y la calidad de los materiales empleados en su elaboración.
- Para el consumidor final la mejor forma de adquirir los muebles de oficina es a través de la visita de un vendedor.
- Lo que lleva a un cliente potencial a decidir la compra de muebles de oficina es que éstos tengan un precio acorde con la calidad y diseño de los mismos.

- Una vez que se ha incursionado en el mercado local, resultaría conveniente implementar estrategias de comercio exterior con el fin de obtener más ganancias.
- Al no contar el PROTIM con experiencia en comercio exterior se sugiere comenzar por la exportación indirecta, es decir a través de una empresa especializada.
- A través de un análisis de precios de la competencia se determinó que el PROTIM ofrece productos de similares características a precios muy por debajo al promedio del mercado, lo cual sin duda constituye una ventaja competitiva muy fuerte.
- Las estrategias de distribución que emplea el PROTIM no son las adecuadas para poder llegar en forma rápida y eficiente a los clientes del mercado guayaquileño.

CAPÍTULO # 3

3. - PLAN DE MARKETING DEL PROTIM

3.1 Plan Estratégico de Marketing

3.1.1 MISIÓN Y VISIÓN ESTRATÉGICA

3.1.1.1 Enunciado de Misión

Nuestra misión es:

Desarrollar, fabricar y vender productos que tengan como materia prima a la madera, garantizando a la sociedad el buen uso de los recursos naturales, tecnológicos y humanos en la transformación de los bienes.

3.1.1.2 Enunciado de Visión

Nuestra visión es:

Posicionarnos en la mente de los consumidores como una empresa sólida, económicamente rentable, socialmente responsable para que ésta sirva de modelo dentro de las unidades productivas de la ESPOL.

3.1.2 Macrosegmentación

3.1.2.1 MERCADO DE REFERENCIA

3.1.2.1.1 Mercado Meta Primario

El mercado meta primario para los productos del PROTIM son las grandes, medianas y pequeñas empresas ubicadas en la ciudad de Guayaquil. La demanda de estas empresas será por adquisición de nuevos muebles, remodelación de ambientes o por la renovación de los muebles ya existentes.

3.1.2.1.2 Mercado Meta Secundario

El mercado meta secundario van a ser las entidades educativas y bibliotecas que estén ubicadas dentro de la ciudad de Guayaquil o que tengan convenios de colaboración con la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

El PROTIM va a seguir proveyendo a la ESPOL de los muebles que ésta requiera pues la demanda de estos productos es creciente en la institución por la creación de nuevas oficinas, aulas y bibliotecas, tanto en el Campus Prosperina como en el Campus Las Peñas. La incursión de nuevos alumnos, el deterioro por el uso y/o tiempo hacen que la institución tenga una demanda constante de productos que el PROTIM puede ofrecerles.

3.1.2.2 Necesidades a satisfacer

Las necesidades que van a satisfacer los productos del PROTIM serán:

- *Funcionales*: para suplir las necesidades operativas de la empresa.
- *Operativas*: para crear espacios dentro de una oficina.
- *Decorativas*: para brindar una imagen a la empresa.

3.1.2.3 Grupos de Compradores

Los grupos de compradores son las organizaciones comerciales de clase socio económica media alta y alta en la ciudad de Guayaquil y zonas de influencia de la ESPOL.

3.1.2.4 Tecnologías

El PROTIM utiliza tecnología industrial de punta para la elaboración de los muebles, además cuenta con recursos humanos especializados en la ESPOL para aprovechar en forma óptima esta tecnología.

3.1.2.5 Estrategia de Cobertura del Mercado de Referencia

La elección de una estrategia de cobertura del mercado de referencia se hizo sobre la base de atractividad y competitividad llevadas a cabo por cada segmento.

Se eligió la *estrategia de especialización selectiva*, ya que pretendemos introducir varios productos en varios mercados sin vínculos entre ellos. Se trata de una estrategia oportunista que responde al deseo de diversificar tanto los productos como a los clientes del PROTIM.

3.1.3 Objetivos de Marketing

3.1.3.1 Objetivos de Venta

Los objetivos de venta que el PROTIM quiere alcanzar en el mercado guayaquileño son:

- ✓ Alcanzar una cifra de ventas de US \$ 300,000 hasta el final del 2002 en el segmento de muebles de oficina.
- ✓ Conseguir una cuota de mercado del 5% hasta el final del 2002 en el mismo segmento.

3.1.3.2 Objetivos de Beneficio

Los objetivos de beneficio que el PROTIM quiere alcanzar en el mercado guayaquileño son:

- ✓ Producir un beneficio neto antes de impuestos de US \$ 100,000 a finales del 2002.
- ✓ Alcanzar una tasa de rendimiento sobre el capital invertido del 25% en el curso de los dos primeros años.

3.1.3.3 Objetivos sobre Consumidores

Los objetivos sobre consumidores que el PROTIM quiere alcanzar en el mercado guayaquileño son:

- ✓ Incrementar la tasa de fidelidad de compra de los muebles de oficina en un 50% de aquí a finales del 2002.
- ✓ Aumentar en un 25% la demanda de los muebles de oficina de aquí a finales del 2002.

3.1.3.4 Integración de Objetivos

Los objetivos integrados del PROTIM serían los siguientes:

- ✓ Realizar una cifra de ventas de US \$ 300,000 la cual representa un aumento del 50% en relación al año anterior.
- ✓ Lograr un volumen de ventas que corresponda a una cuota de mercado del 5% en los dos primeros años.

3.1.4 Posicionamiento

Posicionamiento: «La concepción de un producto y de su imagen con el objetivo de imprimir, en el espíritu del comprador, un lugar apreciado y diferente del que ocupa la competencia»
Ries y Trout, 1981

3.1.4.1 Importancia

La importancia del posicionamiento radica en establecer y comunicar los beneficios singulares clave que ofrecen los productos del PROTIM en el mercado. Es importante la estrategia del posicionamiento en el mercado para obtener una ganancia extra con base en el valor adicional que percibirán los futuros consumidores.

3.1.4.2 Tipo de Posicionamiento

El tipo de posicionamiento que adoptará el PROTIM será aquel basado en las ventajas aportadas al cliente a través del bajo precio, ya que en el estudio de mercado se determinó que esto es lo que diferencia al PROTIM de la competencia.

3.1.4.3 Método para Posicionar

El método seleccionado por el PROTIM para posicionar será el *Posicionamiento por Adecuación* que consiste en adecuar los beneficios inherentes y propios del producto o la ventaja competitiva con las características y necesidades del mercado meta.

Los pasos a seguir para posicionar serán:

- Analizar el producto versus el de la competencia
- Identificar las diferencias del producto versus el de la competencia
- Definir su principal mercado meta
- Enumerar las principales características del mercado meta
- Adecuar las características del producto a las necesidades del mercado meta.

3.1.4.4 Estrategia de Posicionamiento

Una vez determinado el segmento objetivo, el PROTIM decidió el posicionamiento que adoptará para éste. Se aplicará una estrategia de diferenciación basada en el bajo precio y la alta calidad del producto, ya que se determinó en el estudio de mercado que la percepción de los clientes hacia estas características es muy favorable.

Este posicionamiento servirá de línea directriz en el establecimiento del programa de marketing.

3.1.5 Análisis FODA

3.1.5.1 Fortalezas

Las fortalezas van a servir de fundamentos a la estrategia básica escogida y determinan el tipo de ventaja competitiva que se posee en relación a los competidores prioritarios.

Jean - Jacques Lambin

- El PROTIM cuenta con apoyo estratégico y operativo de la ESPOL.
- Las maquinarias con que cuenta son propias por lo tanto no hay gastos por amortización de éstas.

3.1.5.2 Oportunidades

Una oportunidad de mercadotecnia es un área de necesidades en la que una compañía puede alcanzar un desempeño rentable

Philip Kotler

- Existe un mercado creciente que el PROTIM puede ayudar a suplir.
- La dolarización permite la estabilidad de los precios, pues no se tiene que hacer ajustes periódicos por devaluación como en años anteriores.

3.1.5.3 Debilidades

Las debilidades de marca o de producto, determinan la vulnerabilidad de la empresa y requieren de acciones correctivas.

Jean - Jacques Lambin

- El PROTIM no cuenta con la autonomía necesaria para agilizar sus funciones operativas.
- Casi inexistente cobertura publicitaria.

3.1.5.4 Amenazas

Las amenazas son un reto planteado por una tendencia o desarrollo desfavorable en el entorno, que conduciría, en ausencia de una acción de mercadotecnia dirigida, al deterioro en las ventas o en las utilidades.

Philip Kotler

- Existencia de competencia directa posicionada en el mercado y con capacidad de implementar economías de escala.
- Los muebles que exhibe la competencia tienen mejor diseño y presentación a pesar de contar con la misma materia prima.

3.1.6 Las Tendencias del Mercado

3.1.6.1 Tamaño del Mercado Total

Se determinó que el tamaño del mercado total en Guayaquil es de 18000 empresas (según la Cámara de Comercio de Guayaquil), dado que nuestro mercado meta son las pequeñas, medianas y grandes empresas.

3.1.6.2 Tendencias de Consumo

Las tendencias del consumo de muebles de oficina en las pequeñas, medianas y grandes empresas de Guayaquil son las de renovar todo o gran parte de su mobiliario cada 5 años (según las empresas vendedoras del mobiliario).

3.1.6.3 Consumo Medio

Las pequeñas, medianas y grandes empresas en Guayaquil tienen un consumo medio equivalente al mobiliario completo de 3 oficinas o US \$ 10,000 anuales (según las empresas vendedoras del mobiliario).

3.1.7 Microsegmentación

3.1.7.1 DIFERENCIACIÓN

3.1.7.1.1 Entre competidores

Luego de realizado el análisis de la oferta se pudo observar que las empresas que venden muebles de oficina manejan diversas líneas de productos para distintos segmentos de clientes, aunque no se evidenció mucha diferencia de precios entre ellas. La diferenciación que utilizan todas ellas es por diseño de muebles destinados para ejecutivos modernos y clásicos.

3.1.7.1.2 Entre productos del PROTIM

En la actualidad el PROTIM no tiene diferenciados sus productos. Resultaría útil lograr una diferenciación creando en el futuro una línea de muebles de lujo y otra económica para poder captar también parte de esos mercados, éstas serían líneas de muebles con materiales importados y nacionales respectivamente..

3.1.7.2 SEGMENTACIÓN SOCIODEMOGRÁFICA

3.1.7.2.1 Sexo

Como observamos en el estudio de mercado: la decisión final sobre el modelo de mobiliario de oficina lo toma la Gerencia. Por lo que podríamos determinar que nuestro plan de mercadeo tiene que ir enfocado al sexo masculino, por ser éste el predominante en los cargos de gerencia a nivel nacional.

3.1.7.2.2 Edad

Debido a que la edad a nivel de gerencias en las empresas entra en el rango de 35 a 60 años, decidimos que éste será el rango de edad al cual vamos a dirigir nuestras estrategias de marketing.

3.1.7.2.3 Ingresos

El nivel de ingresos a nivel de gerencias en la ciudad de Guayaquil se sitúa en el rango de \$2000 a \$5000 mensuales, por lo que los incluimos dentro de la población de ingresos medios y altos.

3.1.7.2.4 Educación

La educación de los gerentes de las empresas de Guayaquil en su mayoría es de instrucción superior, muchos de ellos con estudios de postgrado.

3.1.7.2.5 Ocupación

Como señalamos anteriormente la ocupación de los demandantes de muebles de oficina, es en su mayoría la gerencia de empresas.

3.1.7.2.6 Tamaño de la Familia

Como se ha identificado que en muchos casos el gerente es el dueño de la empresa el tamaño de su familia sí influencia su decisión de compra. Si tiene una familia pequeña, como es la tendencia actual de los gerentes guayaquileños, tendrá más recursos que invertir en los muebles de oficina.

3.1.7.2.7 Región /Geografía

Como señalamos anteriormente el PROTIM va a iniciar sus actividades en la ciudad de Guayaquil básicamente por encontrarse la planta industrial en esta ciudad.

3.1.7.2.8 Estilo de Vida

El estilo de vida de un gerente guayaquileño es el de mostrar el alto status que posee y esto lo demuestra rodeándose de bienes de alta calidad y de excelente apariencia.

3.1.7.3 DECISIÓN DE COMPRA

3.1.7.3.1 Proceso de Decisión de Compra

Según el estudio de mercado realizado se determinó que el proceso de decisión de compra de los muebles de oficina es similar entre una empresa y otra.

En casi todo el proceso de compra interviene la Gerencia de las empresas. La necesidad surge por lo general a nivel gerencial, luego él o algún delegado de él se encarga de buscar alternativas para seleccionar el diseño, calidad y precio al que se desea adquirir el mobiliario, para que finalmente la Gerencia decida la compra.

3.1.7.3.2 Hábitos de Compra

El estudio de mercado previo nos revela que la mayoría de consumidores de muebles de oficina tiene similares hábitos de compra. Para muchos de ellos

es más satisfactorio comprar estos bienes con asesoramiento de un vendedor que los oriente en cuanto a diseño, espacios, medidas, colores, calidad y precio.

3.1.7.3.3 Usos de Productos

Estos productos además de su uso funcional, sirven para proyectar la imagen de la empresa, dar status a sus dueños frente a los clientes y distinguirse de la competencia.

3.1.7.3.4 Expectativas de los Compradores

Como se observa en el estudio de mercado las expectativas de los compradores de muebles de oficina son las de encontrar un equilibrio entre calidad y precio, es decir, tener alternativas de muebles de alta calidad y precios moderados.

3.1.8 El Entorno Competitivo

3.1.8.1 Competidores Directos

Luego de realizar un estudio de la oferta se determinó que los principales competidores directos del PROTIM en Guayaquil son:

- EQ
- ATU
- RIGHETTI
- CARVAJAL
- DOMIZIL

Todos ellos poseen una gama muy similar de productos a los ofrecidos por el PROTIM.

3.1.8.2 Participación de Mercado

La participación de mercado de los principales competidores del PROTIM es la siguiente:

Tabla 3.1

Participación del Mercado	
EMPRESAS COMPETIDORAS	% PARTICIPACIÓN
EQ	15%
ATU	55%
RIGHETTI	3%
CARVAJAL	20%
DOMIZIL	2%
OTROS	5%

Fuente: ATU

3.1.8.3 Comportamiento Competitivo Dominante

El tipo de comportamiento competitivo dominante es el de *líder*.

ATU es la empresa reconocida como líder en el mercado, porque es quien tiene la mayor participación de mercado. Es un punto de orientación para los competidores, al cual desafiar, imitar o evitar.

3.1.8.4 Imagen de Marca de los Competidores

- EQ: Es una empresa que proyecta una imagen de calidad internacional, ya que tiene sucursales por toda Latinoamérica.
- ATU: Es una empresa admirada y respetada por las demás que reconocen su predominio por tener 60 años en el mercado.

- RIGHETTI: Es una empresa que proyecta un imagen internacional por ofrecer productos importados de Italia.
- CARVAJAL: Es una empresa cuya filosofía se resume en liderazgo con base en la más alta calidad de servicio.
- DOMIZIL: Es sólo una línea de productos de la empresa COLINEAL que se especializa en muebles para el hogar, por lo que su stock es limitado.

3.1.8.5 Ventaja Competitiva de los Competidores

Sus ventajas competitivas son las siguientes:

- EQ: asesoramiento personalizado.
- ATU: calidad de sus muebles.
- RIGHETTI: variedad de líneas de muebles.
- CARVAJAL: excelente trato al cliente.
- DOMIZIL: diseños novedosos.

3.1.9 Las Evoluciones del Entorno

3.1.9.1 Entorno Económico

- **PIB**

El Producto Interno Bruto es la cantidad de bienes y servicios finales que se producen en el Ecuador en un año. Este indicador refleja el crecimiento o caída de la producción de bienes y servicios que se producen en el país de un año a otro.

Analizamos el Producto Interno Bruto del país desde la creación del PROTIM, en 1998 hasta la fecha para analizar el entorno económico en que se ha desarrollado la actividad económica de la empresa.

Tabla 3.2

Producto Interno Bruto 1998 –2001		
Años		PIB
1998	USD \$	19.710
1999		13.769
2000		13.921
2001		17.119*

● Previsión B.C.E

Tabla 3.3

Inflación 1998 - 2001	
Años	Inflación
1998	43.4 %
1999	60.7 %
2000	91.0 %
2001	25.0 %*

* Inflación esperada BCE

A pesar del deterioro de la economía de los últimos tres años el PROTIM continuó con sus operaciones y hay buenas perspectivas ahora que la economía nacional está en franca recuperación como podemos observar en el crecimiento del PIB y en el descenso gradual de la inflación.

3.1.9.2 Entorno Ecológico

En estos últimos años se ha desarrollado mucha conciencia sobre la ecología tanto en nuestro país como en el mundo. La importancia cuidar el ambiente se ha inculcado en el país empezando por el Gobierno al crear un Ministerio que se encarga específicamente de esta área. A pesar de que se han creado leyes para este fin aún falta mucho por hacer para lograr los estándares de protección ambiental que existen en países más desarrollados.

Pensando en el entorno ecológico el PROTIM utiliza para la fabricación de sus muebles de oficina maderas aglomeradas como el MDF y la fórmica.

3.1.9.3 Entorno Tecnológico

La tecnología empleada en la fabricación, de la mayoría de muebles de oficina del Ecuador, es de punta. Esto se puede observar en el moderno acabado de los muebles que se comercializan en el país, que en muchos casos igualan o superan los altos estándares internacionales. Este repunte de la tecnología se debe a que algunas de las empresas líderes en el mercado ya están comercializando sus productos en el mercado internacional, donde los estándares requeridos exigen el empleo de tecnología moderna.

Por este motivo, el PROTIM cuenta con moderno equipo donado por la Universidad de Bielefeld de Alemania.

3.1.9.4 Entorno Cultural

En los último años se ha desarrollado con fuerza en el país la cultura de proyectar una buena imagen corporativa para atraer a los clientes. Parte de esta imagen corporativa se refleja en la comodidad y elegancia de sus oficinas, en especial aquellas que venden intangibles y tienen mucho contacto con el público.

El PROTIM está conciente de esto, por eso ofrece la oportunidad a las empresas de proyectar una buena imagen a un precio muy asequible para la mayoría de ellas.

3.1.10 ELECCIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE MARKETING

3.1.10.1 Representaciones Matriciales

3.1.10.1.1 Matriz B.C.G.

La matriz del Boston Consulting Group (BCG) está construida en torno a dos criterios: la tasa de crecimiento de mercado de referencia, que sirve de indicador del atractivo, y la cuota de mercado relativa al competidor más peligroso que es utilizada como indicador de la competitividad mantenida. Resulta una herramienta muy útil para conocer la situación actual de los distintos productos que comercializa el PROTIM.

Se pueden identificar cuatro grupos de productos muy diferentes en términos de objetivos estratégicos prioritarios y en términos de necesidades financieras precisas. Estos grupos son:

- Las vacas lecheras son los productos cuyo mercado de referencia está en débil crecimiento, pero para los cuales la empresa posee una cuota de mercado elevada; estas unidades proporcionan una importante liquidez financiera y consumen pocos recursos. En el PROTIM actualmente la sillonería entra en esta clasificación.
- Los perros son los productos cuya cuota de mercado es débil en un mercado que no crece. Mantener vivos estos productos se traduce generalmente en una pérdida financiera sin esperanza de mejora. El objetivo es retirarse o en todo caso vivir modestamente. Dentro de

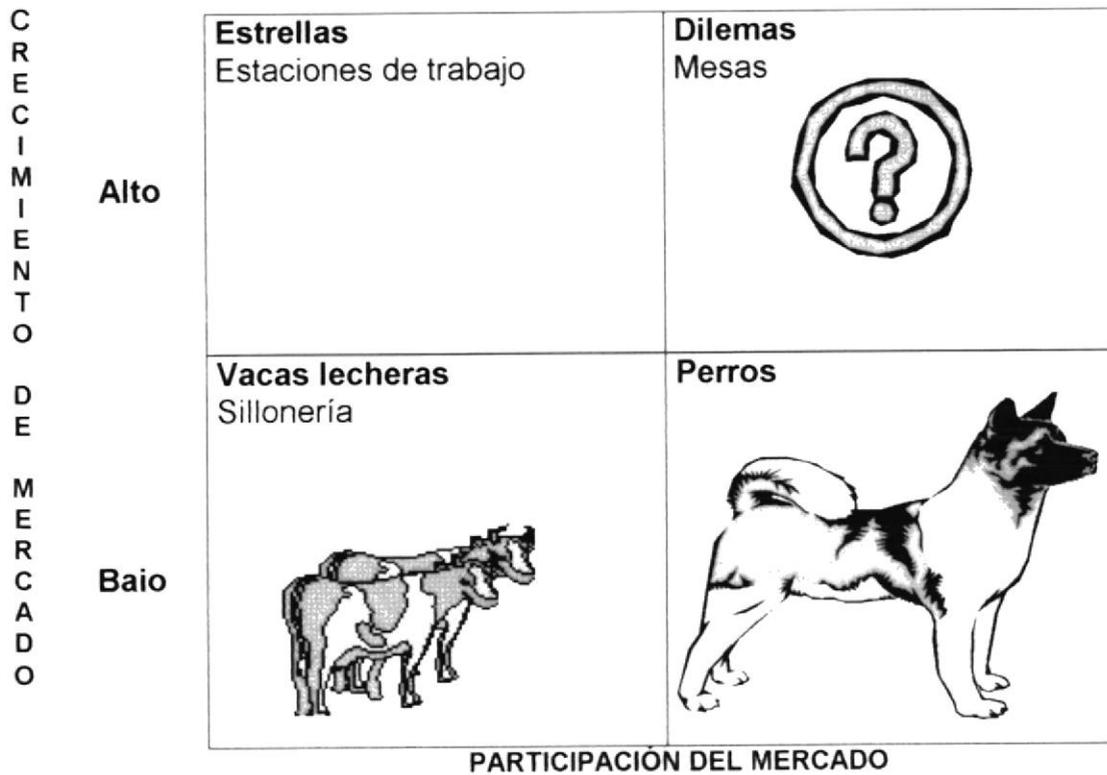
los muebles de oficina no existe esta categoría, pero los muebles para el hogar entran todos en esta categoría (camas, anaqueles de cocina, bancas para jardín, etc).

- Los dilemas son aquellos productos con débil cuota de mercado en un mercado de expansión rápida y que exige importantes fondos para financiar el crecimiento, se trata de encontrar productos que puedan ser promovidos con posibilidades de éxito. Si evolucionan se convierten en estrella si no lo hacen se convierten en perros. En el PROTIM actualmente las mesas entran en esta categoría.
- Las estrellas son productos líderes en mercados de rápido crecimiento. Exigen medios financieros importantes para sostener el crecimiento, pero debido a su ventaja competitiva, generarán beneficios importantes y se volverán en el futuro vacas lecheras. En el PROTIM actualmente las estaciones de trabajo entran en esta categoría.

A continuación se detalla la Matriz BCG del PROTIM:

MATRIZ BCG

Grafico 3.1



3.1.10.1.2 MATRIZ GENERAL ELECTRIC

Ya que también existen otros factores para medir el atractivo del mercado, la matriz General Electric (GE) también es una herramienta eficaz para analizar a una empresa y poder así elegir una correcta estrategia de marketing.

Esta matriz toma en cuenta los siguientes criterios:

- Accesibilidad del mercado
- Tasa de crecimiento
- Extensión del ciclo de vida
- Potencial de margen bruto
- Dureza de la competencia
- Posibilidades de diferenciación

- Concentración de la clientela
- Cuota de mercado relativa
- Precio de coste
- Grado de dominio de la técnica
- Herramienta de venta
- Notoriedad-imagen

Estos criterios se califican con la siguiente escala:

Tabla 3.4

ESCALA DE EVALUACIÓN	PUNTAJE
Débil	1
Entre débil y media	2
Media	3
Entre media y fuerte	4
Fuerte	5

Indicadores del Atractivo

Tabla 3.5

Criterios	Peso	Escala de valoración	Total
Accesibilidad del mercado	10%	1	0.10
Tasa de crecimiento	20%	5	1.00
Extensión del ciclo de vida	10%	3	0.30
Potencial de margen bruto	20%	5	1.00
Dureza de la competencia	20%	5	1.00
Posibilidades de diferenciación (además del precio)	10%	3	0.30
Concentración de la clientela	10%	1	0.10
TOTAL			3.80

Este total equivale a una *atractividad media*.

Indicadores de Competitividad

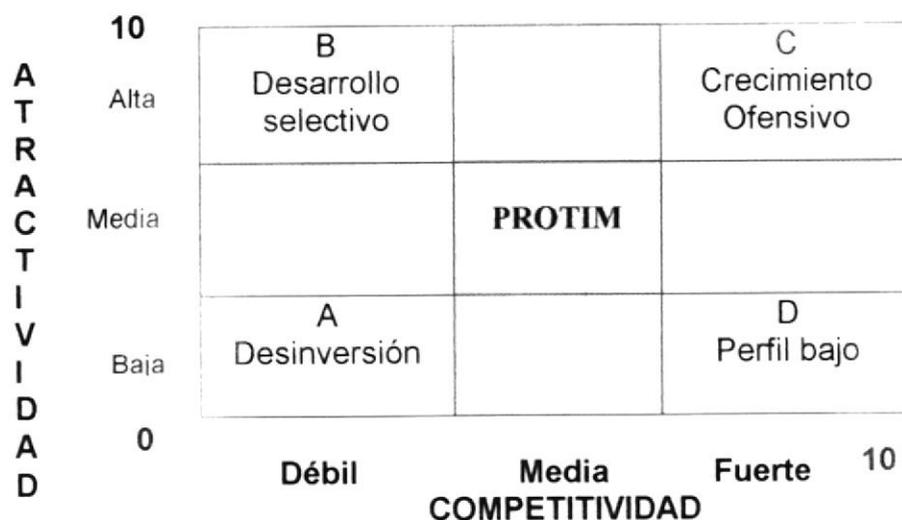
Tabla 3.6

Criterios	Peso	Escala de valoración	Total
Cuota de mercado relativa	15%	1	0.15
Precio de coste	20%	5	1.00
Cualidades distintivas	15%	1	0.10
Grado de dominio de la técnica	20%	5	1.00
Herramienta de venta	15%	5	0.75
Notoriedad-imagen	15%	1	0.15
TOTAL			3.20

Este total equivale a una *competitividad media*.

A continuación se detalla la Matriz GE del PROTIM:

Gráfico 3.2



Al tener el PROTIM una atractividad y una competitividad media se recomienda la estrategia del desarrollo selectivo. Esta estrategia consiste en desarrollar una cuota de mercado a través de un apoyo financiero importante que asegure el crecimiento de aquellos productos que pueden ser promovidos con posibilidades de éxito.

3.1.10.2 ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD

3.1.10.2.1 Ventaja competitiva

Luego del análisis de la oferta se determinó que la principal ventaja competitiva del PROTIM la constituye el precio. A través del estudio de mercado se estableció que ofrecer precios bajos era lo que más generaba valor en los consumidores de muebles de oficina. Por lo tanto, esta ventaja va a ser resaltada en el plan de marketing operativo.

3.1.10.2.2 Análisis Porter

Para conocer el mercado en el que se desenvolverá el PROTIM, resulta útil realizar un Análisis de Competitividad. Michael Porter, experto en el tema, definió un cuadro en el cual se puede sintetizar este análisis.

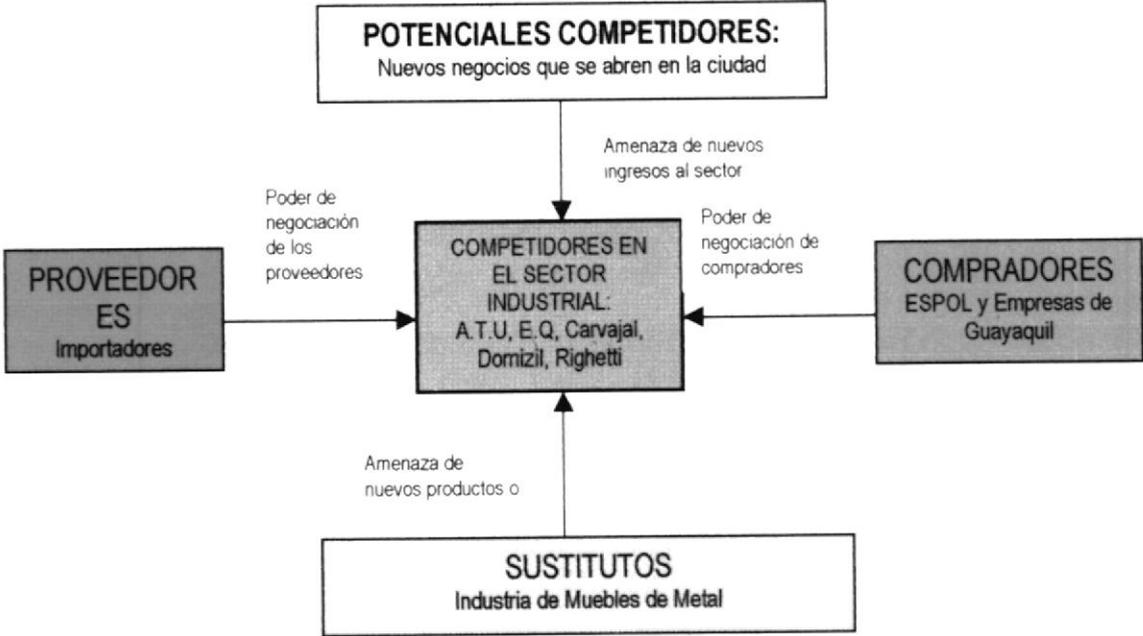
Según Porter, existen cinco fuerzas que determinan la utilidad del sector industrial porque influyen en los precios, los costos y la inversión requerida de las empresas de cualquier sector, ya sea doméstico o internacional o que produzca un producto o un servicio, las reglas de la competencia están englobadas en cinco fuerzas competitivas:

- La entrada de nuevos competidores,
- La amenaza de sustitutos,
- El poder de negociación de los compradores,
- El poder de negociación de los proveedores, y la
- Rivalidad entre los competidores existentes.

El poder del comprador influye en los precios que pueden cargar la empresa, por ejemplo, la amenaza de una posible sustitución. El poder de los compradores también puede influir en costo de la inversión, debido a que compradores poderosos también demandan servicios costosos. El poder de negociación de los proveedores determina el costo de las materias primas y otros insumos. La amenaza de entrada coloca un límite en los precios y conforma la inversión requerida para desanimar a entrantes.

El análisis Porter para el PROTIM se presenta en el siguiente cuadro:

Gráfico 3.3



3.1.10.3 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

Los objetivos de crecimiento se detallan como parte fundamental de las estrategias del PROTIM, se trata de crecer en ventas, en cuota de mercado y en la rentabilidad en un tiempo determinado.

El crecimiento es un factor que influye positivamente en el comportamiento del PROTIM; porque estimula las iniciativas y la motivación del personal y nos da un horizonte de donde queremos estar en un tiempo determinado. Se puede definir como objetivos de crecimiento del PROTIM a las siguientes estrategias:

- Crecimiento intensivo
- Crecimiento integrado, y
- Crecimiento por diversificación.

3.1.10.3.1 Estrategias de Crecimiento Intensivo

Se aplicará la estrategia de crecimiento intensivo en el PROTIM porque éste no ha explotado completamente las oportunidades ofrecidas por los productos de que dispone actualmente en el mercado de Guayaquil.

Se pueden adoptar las siguientes estrategias:

- **Estrategias de penetración de mercados:** consiste en intentar aumentar las ventas de los productos actuales en los mercados actuales mediante las siguientes vías; *desarrollando la demanda primaria* a fin de aumentar el tamaño del mercado, incitando a los compradores a consumir más por ocasión de compra. *Aumentando la cuota de mercado*, incrementando las ventas atrayendo a los compradores de la

competencia, a través de el mejoramiento de los productos y servicios ofrecidos por el PROTIM, posicionando la marca y reduciendo en lo posible el precio de venta final. *Racionalizando el mercado*, concentrándose en los segmentos más rentables, sin olvidar a los clientes antiguos.

- **Estrategias de desarrollo para los mercados:** tiene por objetivo desarrollar las ventas introduciendo los productos actuales del PROTIM en nuevos mercados a través de las siguientes estrategias; *Nuevos segmentos* por ejemplo vender directamente a profesores y estudiantes de la ESPOL. *Nuevos circuitos de distribución*, haciendo la venta directamente a establecimientos educativos, bibliotecas, empresas. *Expansión geográfica*, vendiendo los productos del PROTIM en otros mercados fuera de Guayaquil o del país.
- **Estrategias de desarrollo por los productos:** consiste en aumentar las ventas desarrollando productos mejorados o nuevos destinados a los mercados ya atendidos por el PROTIM a través de las siguientes estrategias: *Adición de características*, añadiendo funciones o características a los productos, mejorando la calidad, el confort y la seguridad de estos. *Ampliar la gama de productos*, desarrollando nuevos modelos, nuevos tamaños o varias versiones del producto correspondientes a diferentes niveles de calidad. *Mejorar la calidad*, mejorando la forma y estableciendo normas de calidad de los muebles y productos finales. *Racionalización de una gama de productos*, modificar

ciertos productos para reducir costes de fabricación abandonando selectivamente productos marginales o poco rentables.

3.1.10.3.2 Estrategias de Integración

Una estrategia de crecimiento por integración se justifica porque el PROTIM quiere mejorar su rentabilidad controlando diferentes actividades de importancia estratégica para ellos.

Para tal efecto se puede desarrollar la siguiente estrategia:

- Estrategia de integración hacia abajo, llamada también *estrategia de integración hacia el consumidor*, tiene como motivación básica asegurar el control de las salidas de los productos sin los cuales el PROTIM no tendría razón de ser. Para tal efecto se abrirían dos almacenes de exhibición y ventas en la ciudad de Guayaquil.

3.1.10.3.3 Estrategias de Diversificación

Una estrategia de crecimiento por diversificación se justifica aplicarlo en el PROTIM porque el sector industrial del mueble en Guayaquil presenta muy pocas oportunidades de crecimiento y rentabilidad dada la inmensa competencia que existe. Una estrategia de diversificación implica la fabricación de nuevos productos para el PROTIM.

3.1.10.3.4 Estrategias Competitivas

Indiscutiblemente el líder del mercado de muebles de oficina en la ciudad de Guayaquil es ATU con el 55% del mercado, las dos grandes empresas que siguen al líder, juntas llegan al 35% de mercado.

Ante este panorama y si el PROTIM quiere llegar a la meta de obtener el 5% de mercado el primer año es aconsejable seguir la estrategia de *Imitación Innovadora*, desarrollada por el profesor Levitt. La cual afirma que la estrategia de imitación de productos puede ser tan rentable como la innovación, claro está sin caer en los enormes costos incurridos por desarrollar un nuevo mueble, gastar en publicidad y educar al mercado. Esta estrategia será aplicada temporalmente hasta que el PROTIM pueda desarrollar sus propios modelos de muebles.

Otras estrategias que se aplicarán son:

- *Estrategia de descuento de precios*, en la cual el PROTIM que es el retador, ofrecerá productos de calidad comparable al líder a un precio menor con la intención de ganar participación en el mercado. Esta estrategia funcionará pues en la actualidad se cumplen los tres preceptos básicos para su aplicación: Primero, El PROTIM mediante una campaña de publicidad agresiva comunicará que sus productos son de tan buena calidad como los del líder. Segundo, los compradores de estos productos son muy sensibles a las diferencias de precios, como pudimos darnos cuenta en la encuesta realizada. Tercero, el líder del

mercado no baja sus precios de venta, pese a las continuas embestidas de los competidores.

- *Estrategia de bienes más baratos*, el PROTIM va a fabricar una línea económica de productos para un segmento de mercado al que sólo le interese el precio. Según la encuesta realizada el 51% del mercado meta está en esta categoría de clientes, por lo que lo hace un segmento económicamente muy interesante. Esta estrategia considerará también la calidad de los productos y va a estar respaldada por la garantía del fabricante.

3.1.10.4 ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA DENTRO DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

El modelo de ciclo de vida del producto (CVP), se lo usará para describir la evolución dinámica de la demanda de los productos del PROTIM, describiendo el tiempo de vida y la evolución de la demanda potencial en el tiempo. Se distinguen cuatro fases en este ciclo: una fase de despegue (introducción), una fase de crecimiento exponencial (crecimiento-turbulencia), una fase estacionaria (madurez-saturación) y una fase de declive (finalización o petrificación).

3.1.10.4.1 Etapa de Introducción

El PROTIM iniciará la fase de introducción, en la cual se prevé una evolución relativamente lenta de ventas del producto debido a los siguientes factores:

- Problemas de *puesta a punto tecnológica*, el PROTIM sólo utiliza el 50% de su capacidad tecnológica.
- La *distribución* de los productos del PROTIM tiene algunos inconvenientes al momento de la venta final.
- Los *compradores potenciales*, por el momento son lentos de modificar los hábitos de consumo.
- La *competencia* de los productos de madera que fabrica el PROTIM es muy fuerte y frena el desarrollo de la demanda.

Esta fase se caracteriza por un alto grado de incertidumbre, teniendo en cuenta que la tecnología que cuenta el PROTIM es limitada y no cuenta con innovaciones de productos. Además los gastos por mercadear la marca, informar al consumidor y estimular la distribución son elevados. Los costes de producción son también muy elevados porque el PROTIM no hace producción a escala. Cuanto más corta sea esta fase será mejor para el PROTIM.

En la fase 1 del CVP los objetivos prioritarios son principalmente los de información y educación del mercado. Una estimación de la duración de la fase de introducción es el capital con que cuenta la empresa en el momento de lanzamiento.

Se piensa que una vez que se implemente el plan estratégico se va a crear conocimiento de la existencia del PROTIM en el mercado, se va a informar las

ventajas de la innovación de los productos, se va a incitar a las empresas a comprar los muebles y se va a introducir nuevas redes de distribución.

3.1.10.4.2 Etapa de Crecimiento

Una vez que el PROTIM implemente el plan estratégico de marketing y pase con éxito la etapa de introducción entrará en la fase de crecimiento caracterizada por un desarrollo rápido de sus ventas. Según el modelo CVP, las causas del crecimiento son las siguientes:

- Los usuarios satisfechos repiten sus compras e influyen a los potenciales por medio de una comunicación *boca oreja*, incrementando rápidamente la porción de mercado.
- La disponibilidad de los productos del PROTIM en los puntos de distribución le da una visibilidad que favorece igualmente su difusión en el mercado.

La característica más importante de esta fase es la baja regular de los costos de producción por el hecho del aumento del volumen de fabricación y por efectos de la experiencia del personal que empieza a manifestarse. Como consecuencia de esta fase los precios de los productos tienden a bajar, lo que permite cubrir progresivamente la totalidad del mercado potencial y se incrementan las ventas significativamente.

Cuando se llega a esta fase de la segunda etapa del ciclo de vida del producto el PROTIM deberá extender y desarrollar el mercado porque la demanda será expansible, se creará una imagen institucional fuerte y la gerencia se preocupará por crear y mantener la fidelidad de marca.

Para alcanzar estos objetivos el programa de marketing se orientará a mejorar los productos, fundamentalmente añadiéndole nuevas características, reducir los precios para llegar a nuevos grupos de compradores, adoptar una nueva imagen de marca, adoptar una distribución intensiva y multiplicar las redes de distribución

En esta fase, aunque los competidores sean numerosos, el clima de competencia es pacífico, dado que la demanda está en expansión. Los esfuerzos de marketing de cada uno contribuyen al desarrollo del mercado; crecer al ritmo del mercado satisface a todos.

3.1.10.4.3 Etapa de Madurez

Es un período de transición en el cual la tasa de crecimiento de la demanda total está en desaceleración, incluso aunque esa tasa sea superior a la del PIB.

Las causas de esta estabilización de la demanda podrían ser las siguientes:

- Las tasas de ocupación y penetración de los productos en el mercado son muy elevadas.
- La cobertura del mercado por la distribución es intensiva y no puede aumentar más.
- La tecnología se estabiliza y sólo se esperan modificaciones menores en el producto.

En esta etapa, el mercado está muy segmentado, las empresas se esfuerzan en cubrir toda la diversidad de necesidades. Las principales características en esta fase son las siguientes:

- La demanda se hace inexpandible y crece al ritmo del PIB.
- La demanda de bienes duraderos está dominada por la demanda de reposición.
- Los mercados están hipersegmentados.
- Las tecnologías están vulgarizadas.

El clima de competencia cada vez es más áspero en esta etapa y el indicador clave del éxito es la ganancia de la cuota de mercado.

3.1.10.4.4 Etapa de Declinación

La etapa de declive se traduce en un decrecimiento estructural de la demanda por una de las siguientes razones:

- Nuevos productos con mayores prestaciones hacen su aparición y reemplazan a los existentes para la misma función.

- Cambian los gustos, preferencias y los hábitos de consumo se modifican con el tiempo y dejan a los productos pasados de moda.
- Posibles cambios en el entorno social, económico y político.

Cuando las ventas y las perspectivas de beneficios disminuyen algunas empresas desinvierten y se retiran del mercado, otras tienden a especializarse en el mercado residual, otras en cambio invierten en publicidad agresiva. En todo caso el mercado se satura y hay pocas oportunidades para las pequeñas empresas de salir adelante.

3.2 Plan Operativo de Marketing

3.2.2 Objetivos de Mercadotecnia

3.2.2.1 Objetivos a Corto (durante el 1er año)

- Implementación del Plan Estratégico de Marketing.
- Implementación del Plan Operativo de Marketing.

3.2.2.2 Objetivos a Largo Plazo (entre 2 y 3 años)

- Abrir nuevas sucursales en las principales ciudades del país.
- Incursionar en los mercados internacionales.

3.2.3 Plan de Producto

3.2.3.1 Clasificación de Productos

Los productos que ofrece el PROTIM se los puede clasificar como bienes de consumo de uso infrecuente ya que son productos para los cuales el consumidor antes de tomar la decisión final de compra, busca y compara estilos, precios y calidades.

Bienes de Consumo: «Es cualquier cosa que se ofrezca en un mercado para su atención adquisición, uso o consumo; y que pudiera satisfacer una necesidad o deseo»
Philip Kotler

Se aconseja al PROTIM poseer una amplia variedad de estilos, ofrecer crédito y hacer un fuerte énfasis en calidad y servicio al igual que una amplia capacitación al personal de vendedores, a fin de que sean eficientes en prestar el servicio de asesoría al cliente en la toma de decisión de compra.

3.2.3.2 Niveles de Productos

Existen cinco niveles de producto para cada negocio en cualquier industria de bienes y servicios. Para el estudio de mercado del PROTIM también se considera el estudio de los cinco niveles, los cuales detallamos a continuación:

- *El beneficio básico:* se considera el nivel elemental, es decir es el servicio o beneficio fundamental que el PROTIM debe dar a sus clientes, por ejemplo vender muebles.
- *Producto genérico:* Es el beneficio básico de un producto genérico, en nuestro caso es vender muebles de oficina.
- *Producto esperado:* El tercer nivel es un conjunto de atributos y condiciones que por lo general los clientes esperan cuando adquieren el producto. En nuestro caso, los clientes esperan comodidad, funcionalidad, diseños y calidad, según encuesta.
- *Producto aumentado:* El cuarto nivel incluye un conjunto de estrategias, servicios y beneficios adicionales que distinga al PROTIM de la competencia. Por ejemplo, el PROTIM ofrece asesoría en diseños, decoración de oficinas y servicio de postventa.

- *Producto potencial:* El quinto nivel incluye todos los aumentos y transformaciones futuros por los que podrían pasar los productos del PROTIM. Por ejemplo en un futuro próximo se importarán materiales para elaborar productos con calidad de exportación.

La diferencia con el cuarto nivel es que el Producto Aumentado describe el producto en el presente, en cambio el Producto Potencial señala o describe su posible evolución.

3.2.3.3 Atributos del Producto

Atributo del producto: « **Por atributo se entiende la ventaja buscada por el comprador; es el atributo que genera el servicio, la satisfacción y que, como tal, es utilizado como un criterio de elección. »**

Jean – Jacques Lambin

Los atributos que el comprador de muebles busca en el mercado de Guayaquil son múltiples; pero existen atributos que permiten discriminar (atributos determinantes) entre las diferentes marcas del mercado.

Al realizar el cuestionario se obtuvo los siguientes atributos que los consumidores buscan al momento de decidir la compra de los muebles de oficina.

Tabla 3.7

	Calificación	%
Diseño	4	73
Color	6	65
Funcionalidad	2	62
Calidad de los materiales	1	70
Comodidad	3	68
Elegancia	5	75

El precio es siempre un criterio importante, pero no necesariamente determinante cuando, por ejemplo, todas las marcas se venden exactamente al mismo precio.

De la encuesta realizada se sabe que los consumidores de muebles de oficina del mercado de Guayaquil conocen que existen notables diferencias de precios entre las empresas comercializadoras.

Al preguntárseles si existen diferencias notables de una empresa a otra en la cotización de los precios, el 94% de ellos contestaron afirmativamente, lo cual nos indica que son consumidores muy bien informados.

Tabla 3.8

	# RESPUESTAS	%
Si	90	94
No	6	6



Al preguntárseles ¿Cómo considera los precios de los muebles en el mercado?, el 53% consideró que estos son altos y el 43% que son aceptables. Estas respuestas implican que los consumidores de muebles de oficina en Guayaquil son muy susceptibles al precio de venta de los muebles.

Las marcas de muebles del mercado de Guayaquil pueden ser evaluadas de manera diferente para cada uno de los siguientes microatributos en una escala del 1 al menos significativo al 10 como de mayor significancia.

Los datos se obtuvieron del estudio de la oferta (cap.2) y los microatributos y las marcas de la competencia se obtuvieron de los resultados de la encuesta.

Tabla 3.9

MARCA	ELEGANCIA	VARIEDAD DE MODELOS	CALIDAD DE MATERIALES	GARANTÍA	PRECIO	PLAZO EN LA ENTREGA	SERVICIO
E.Q	7	7	6	7	8	9	10
A.T.U	10	9	10	8	6	8	9
RIGHETTI	8	9	7	7	7	8	6
CARVAJAL	9	9	10	10	7	7	10
DOMIZIL	7	6	6	7	7	9	7

Fuente: Estudio de la oferta

No todos los atributos tienen la misma importancia a los ojos del comprador. La importancia de los atributos en la industria del mueble en Guayaquil radica en los valores o las prioridades que le asignen los usuarios finales.

Se puede concluir que la naturaleza de las personas es maximizadora de beneficios por lo tanto la empresa que preste mejores servicios, mejores

productos a mejores precios en un corto tiempo de entrega, va a tener mayores ventajas sobre la competencia. Este es precisamente el reto del PROTIM en el mercado de Guayaquil.

3.2.3.4 LA MARCA

LA MARCA: «Una marca es un nombre, término, signo, símbolo o diseño o combinación de lo anterior, que pretende identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de éstos, y diferenciarlos de la competencia. »

A.M.A

La marca es la promesa de un vendedor de entregar a los compradores, de manera consistente, un conjunto específico de características, beneficios y servicios. Las mejores marcas suponen una garantía de calidad.

En este contexto, por ejemplo, al mencionar ATU se sobrentiende que estas tres letras describen a una marca ya posicionada en el mercado o implica productos caros, por lo tanto una marca puede transmitir varios niveles de significado.

3.2.3.4.1 Objetivos de Marca

Una vez que se comience a implementar el estudio de mercado del PROTIM el objetivo principal es posicionar la marca con la Escuela Superior Politécnica del Litoral. Esta estrategia vinculará a los productos del PROTIM con el prestigio y la excelencia que ha tenido la ESPOL en sus 43 años de vida institucional.

3.2.3.4.2 Estrategias de Marca

Se considera en un corto plazo cambiar el nombre del PROTIM, mas no la razón social, como estrategia de lanzamiento y posicionamiento de la nueva marca.

La nueva estrategia de marca considera ligar el nombre de la ESPOL con una industria de fabricación de muebles para que el target o mercado meta asocie la calidad de los productos fabricados por el Programa de Tecnología Industrial de la Madera sean tan buenos como la educación que presta el centro de estudios superiores que lo patrocina.

Consideramos el cambio de nombre de PROTIM porque este sugiere un nombre genérico y no se identifica o refleja una identidad corporativa ni la industria a la que representa.

Luego de estudiar varias alternativas y sabiendo que el asignar una marca significa desarrollar un conjunto amplio de significados para la misma, consideramos que el nombre de la ESPOL tiene que estar de manera explícita en la nueva marca y a la vez ésta sugerirá gran variedad de muebles y modelos. POLITECMUEBLES es el nuevo nombre por el que se sugiere cambiar el nombre de PROTIM.

Se recomienda a los directivos del PROTIM registrar la marca sugerida en este Plan de Mercadeo en la Superintendencia de Compañías como medio de

protección legal y para que otros competidores no la traten de copiar o registrar.

No se sugiere cambiar el nombre de los modelos de los muebles que fabrica el PROTIM, pues éstos son genéricos y no cambian dentro de la competencia, según lo pudimos notar en el estudio de la oferta realizado.

3.2.2.2.4.3 Objetivos de Producto

Los objetivos de producto del PROTIM se centrarán en las dos siguientes áreas:

- *Desarrollar nuevos productos:* La alta tecnología y la mano de obra con que cuenta el PROTIM hace que esta sea una empresa flexible y acepte cambios y modificaciones en los productos que fabrica. Se crearán nuevas líneas de producto. Estas serán destinadas a distintos mercados meta dentro del país, así como para el mercado externo.
- *Mejorar los productos actuales:* Para cualquier empresa es más rentable producir a escala sus productos; pero se tienen previsto hacer excepciones con clientes o trabajos que ameriten cambios o modificaciones a los modelos tradicionales.

3.2.2.5 ESTRATEGIAS DE PRODUCTO

3.2.2.5.1 Línea de Productos

Línea de Productos: «Oferta total de producto de una empresa, diseñada para satisfacer una sola necesidad o deseo de los clientes en el mercado objetivo. »

Michael R. Solomon

Actualmente el PROTIM satisface las necesidades de sólo una pequeña porción del mercado, recordemos que el principal cliente es la ESPOL, por este motivo se decide aplicar la estrategia de *Extensión Bidireccional*.

La Estrategia de Extensión Bidireccional incluye una extensión de línea ascendente y una descendente.

La Extensión de Línea Ascendente agregaría nuevos artículos; los de un precio más alto y de mayor calidad, los cuales irían destinados al mercado meta alto.

La Extensión de Línea descendente; que completa una línea agregando artículos al extremo más bajo, para satisfacer al mercado de limitados recursos económicos.

En el estudio de la oferta del mercado del mueble guayaquileño se determinó que las principales empresas vendedoras de muebles manejan tres líneas de productos, las cuales van dirigidas a tres diferentes segmentos de consumidores. En tal virtud recomendamos al PROTIM adoptar esta estrategia e implementarla dentro del primer año en el mercado guayaquileño.

3.2.2.5.2 Mezcla de Productos

La mezcla de producto comprende el conjunto total de productos ofrecidos por la firma. Tiene dos dimensiones: anchura y profundidad.

Anchura

La anchura de todas las líneas del PROTIM se la puede definir de la siguiente forma:

- Estaciones
- Sillonería
- Mesas

Profundidad

La profundidad de las líneas del PROTIM es la siguiente:

- **Estaciones**

- Estación Presidente fórmica
- Estación Gerencial en U acabado fórmica
- Estación Ejecutiva acabado fórmica
- Estación de Trabajo con ángulo de 45 fórmica
- Estación de trabajo con paneles media altura
- Estación Peninsular 180 X 180 fórmica
- Archivador Aéreo de 90
- Counter recepción

- **Sillonería**

- Sillón Presidente
- Sillón Gerente con brazos de tela
- Silla censa con brazos / sin brazos
- Silla secretaria con brazos
- Sofá tripersonal
- Sofá bipersonal

Sillón tripersonal

Sala de espera sillón tripersonal

Sala de espera sillón bipersonal

○ **Mesas**

Mesa central 120 X 50 madera lacada

Mesa triangular diámetro 1 ml.

Mesa de 90 de diámetro fórmica

Mesa para computadora 120 X 60 fórmica

A continuación se representa las estrategias en la mezcla de productos del PROTIM.

- *Penetración de mercado:* Se pretende con esta estrategia mejorar las ventas del PROTIM en el mercado actual (ESPOL) y con los mismos productos, a través de una mayor eficiencia en las actividades de mercadeo.
- *Desarrollo de mercados:* El objetivo es conquistar nuevas clases de consumidores con los productos existentes.
- *Diversificación Concéntrica:* Se empleará para atraer nuevas clases de clientes incorporando nuevos productos con tecnología similar a la actual.

3.2.2.5.3 Productos Internacionales

Las siguientes son las estrategias a seguir para la internacionalización de los productos que fabrica el PROTIM:

- Las exportaciones comenzarán luego de que se haya consolidado los productos en el mercado nacional.
- Se estima que las exportaciones comenzarán a efectuarse después del primer año de la puesta en marcha del plan de mercadeo.
- Los productos de exportación serán de altísima calidad y contarán con materia prima extranjera.
- Los diseños de los productos de exportación serán adecuados al mercado al que vaya destinado el producto, previo estudio de mercado del país o ciudad de destino.

3.2.2.5.4 Productos Nuevos

La siguiente es la estrategia a seguir para los productos nuevos que fabricará el PROTIM:

- Tanto para los productos de la línea para las grandes empresas como la de la línea para las pequeñas empresas se adquirirán materiales de calidad, ya que se debe cuidar la imagen de la empresa especialmente en su etapa de introducción.

3.2.2.5.5 Servicios de Apoyo al Producto

Toda empresa industrial, que transforma mediante procesos bienes finales, deben proporcionar *servicios de apoyo del producto* a sus clientes. De hecho

este servicio se convierte en una ventaja competitiva de la empresa por que al hacerlo éstas superarán a los competidores menos orientados a los servicios.

Una estrategia de diferenciación del PROTIM con la competencia va a ser justamente definir las necesidades de los clientes para diseñar tanto el producto como el sistema de apoyo al mismo.

Según Philip Kotler, lo que preocupa más a los clientes es la interrupción (del beneficio) que esperan en el producto y añade que los clientes tienen tres preocupaciones:

- *La frecuencia de las fallas:* es decir con cuanta frecuencia durante un período determinado es probable que se descomponga un producto.
- *Duración de la interrupción* mientras más larga sea ésta, más alto será el costo para el usuario.
- *Costos directos del servicio de mantenimiento y reparación:* es decir el cálculo de cuánto debe gastar el cliente en un mantenimiento regular, un servicio de reparación, etc.

Tomando en cuenta la teoría de Kotler, el PROTIM otorgará al cliente un certificado que garantiza incondicionalmente todos los productos que ellos fabriquen por un lapso de tres años en cada venta que se realice, adicionalmente si los productos presentan fallas en su fabricación, estructura o ensamblaje éstos se reemplazarán con otros de las mismas características en

el momento que se haga el reclamo para evitarle al cliente costos directos o interrupciones en el servicio del bien.

Las garantías que se ofrecen se las hacen en base al historial de devoluciones de los productos vendidos y por tener la certeza de que los muebles fabricados por el PROTIM resistirán mucho más tiempo que el de la fecha de garantía por el tipo de materiales usados y por la calificada mano de obra que se emplea.

3.2.3 Plan de Fijación de Precios

3.2.3.5 Objetivos de Precios

El precio es un esfuerzo de mercadeo utilizado para alcanzar los objetivos generales de la organización. Por lo tanto los objetivos del precio deben de ser una consecuencia directa de los objetivos generales de la empresa y estar en armonía con éstos.

Los objetivos de precio planteados por el PROTIM son:

- Alcanzar un nivel de rendimiento del 25% sobre la inversión en los dos primeros años.
- Elevar las utilidades a \$100,000 hasta finales del año 2002.
- Obtener ingresos por ventas de \$300,000 hasta finales del 2002.
- Lograr un 5% de participación del mercado en los dos primeros años.
- Evitar la competencia con base en los precios, además de utilizar otras herramientas como la publicidad, el servicio y la mejora del producto.
- Ajustarse a las expectativas del consumidor ajustando el producto al mercado meta.

3.2.3.6 FACTORES PARA FIJAR PRECIOS

3.2.3.6.1 Internos

Los factores internos a tener en cuenta para la fijación de precios del PROTIM son:

- Costos de la mercancía vendida
- Punto de equilibrio
- Gastos varios de fabricación
- Utilidades del negocio
- Ventas totales de la empresa

3.2.3.6.2 Externos

Los factores externos a tener en cuenta para la fijación de precios del PROTIM son:

- Imagen de la empresa
- Percepción costo-beneficio del consumidor
- Mercado meta al que van dirigidos los productos
- Demanda estimada
- Sensibilidad de la demanda

3.2.3.7 ENFOQUES PARA LA FIJACIÓN DE PRECIOS

3.2.3.7.1 Basados en los Costos

Este enfoque se basa en fijar los precios con el fin de por lo menos cubrir los costo totales incurridos en atender la demanda. Para que se genere utilidad es necesario que los ingresos totales logrados en un período fiscal, sobrepasen los costos totales incurridos para generar esos ingresos.

Los dos procedimientos más comunes de este enfoque son:

a) *Método del costo más un margen*

Este enfoque consiste en calcular los costos totales del producto, añadirles un margen de ganancia y obtener el precio. Su gran limitante es que la mayoría de las veces no se tiene en cuenta la posición o reacción de la demanda.

b) *Método del margen flexible*

En vez de agregar un margen fijo a los costos del producto, se opta por un margen flexible acorde con las circunstancias. La cuantía o valor de este margen oscilará de acuerdo con las condiciones económicas, el grado de competencia y las condiciones generales del mercado.

3.2.3.7.2 Basados en el Comprador

El principio básico de este enfoque radica en que se tiene en cuenta a los grupos de consumidores que conforman la demanda. Así, cuando la demanda es intensa se fija precios altos, y cuando la demanda está floja se fijan precios bajos, aún si los costos son iguales en ambas situaciones.

Los precios discriminatorios basados en diferentes modelos de un producto son una forma de fijación de precios con base en la demanda, en la que se fija diferentes precios a un mismo producto. Esto acontece cuando un artículo ofrece ligeras variaciones con respecto a otros de su misma marca y por esa razón su precio es igualmente diferente, pero la diferencia de precios es mucho mayor que el costo de las diferencias entre los bienes.

3.2.3.7.3 Basados en la Competencia

El enfoque se fundamenta en que para fijar el precio de los artículos, ante todo, se entra a considerar el precio de sus competidores. El método es especialmente útil cuando los productos son muy parecidos a los de la competencia y en donde el precio es la clave estratégica de mercadeo.

Se aplica de varias formas, ya sea fijando el precio unos dólares por debajo de los precios de la competencia, fijando precios iguales a los de la competencia o un precio que guarde proporcionalidad en las diferencias con los artículos de los distintos competidores.

Los pasos a seguir para aplicar este enfoque son los siguientes:

- a) Averiguar el precio de cada marca competidora
- b) Hacer un análisis cuidadoso de las características de cada artículo en términos de diseño, calidad de su hechura, garantía, etc.
- c) Estudiar la forma en que el precio de cada marca refleje su diferencia frente a otras marcas.
- d) Situar a nuestra marca dentro de la variedad de precios, teniendo en cuenta sus características distintivas frente a las demás marcas.
- e) Asegurarse de que este precio tentativo refleje la proporcionalidad de las diferencias entre marcas.
- f) Complementar este precio con otros métodos de fijación de precios en donde se tengan en cuenta los objetivos empresariales.

3.2.3.8 ESTRATEGIAS DE FIJACIÓN DE PRECIOS

3.2.3.8.1 Para Nuevos Productos

La estrategia de fijación de precios elegida para los productos nuevos es la de fijar un precio inicial bajo, a fin de alcanzar rápidamente el mercado masivo.

Esta estrategia es posible porque:

- La demanda de estos productos es muy sensible al precio (elástica).
- Se desea propiciar una amplia adopción de los productos.
- Se enfrentará una fuerte competencia.

3.2.3.8.2 Según la Mezcla de Productos

En la mezcla de productos las estrategias de fijación de precios son las siguientes:

Dentro de las estaciones de trabajo, sillonerías y mesas habrán tres categorías de precios:

- Para un segmento de empresas grandes
- Para un segmento de empresas medianas
- Para un segmento de pequeñas empresas

La lista de precios actuales se va a mantener y va dirigida al segmento de medianas empresas. Para el segmento de grandes empresas los precios serán un 20% más altos que los precios actuales y para el segmento de pequeñas empresas el precio será 15% inferior a los actuales.

3.2.3.8.3 Adaptación de Precios

El PROTIM seguirá una política de precios estandarizados por área geográfica. Esta estrategia sugiere que se maneje la misma lista de precios en todas las sucursales y almacenes dentro de la ciudad de Guayaquil. Una vez que se abran nuevas sucursales dentro del país se seguirá con las mismas políticas de precios.

Esta estrategia de adaptación de precios no se cumplirá para las exportaciones porque éstas implican otro tipo de gastos como el transporte interno y externo, manipuleo y ventas en el otro mercado, pero aún así nuestros precios serán más competitivos que la competencia para poder penetrar en los nuevos mercados.

3.2.3.8.4 Para Ajustar Precios

El PROTIM ajustará los precios de venta de sus productos anualmente de acuerdo a los siguientes parámetros:

- Inflación anual: se estima que la inflación para próximos años será inferior al 10% anual, por tal motivo los ajustes estarán de acuerdo a este indicador.
- Ajuste a precios de la competencia: se seguirá la política de precios inferiores a la competencia para posicionarnos como la mejor alternativa a menor precio.
- Incremento de costos directos e indirectos: son costos que no se pueden prever como los incrementos de energía eléctrica, agua, teléfono,

sueldos, costo de materia prima. Generalmente van ligados a la inflación.

3.2.3.8.5 Cambio de Precios

La política de descuentos a seguir por el PROTIM será el *Descuento por cantidad* el cual se basa en el hecho de que una compra voluminosa reduce los costos de venta y despacho.

Este tipo de descuento estimula al cliente a comprar grandes cantidades, los descuentos por cantidad se aplicarán con base al número de unidades adquiridas o al total de valor monetario del pedido.

3.2.4 Plan de Distribución

3.2.4.1 Objetivos de Distribución

El PROTIM está convencido que para obtener un óptimo sistema de distribución física hay que estudiar los requerimientos de los clientes y los servicios que ofrecen los competidores.

En este contexto se sabe por la encuesta realizada a los clientes de Guayaquil que el tiempo de entrega del bien es un factor no determinante para la decisión de compra y el plazo de entrega de la competencia de una oficina tipo es de quince días, según el estudio de la oferta realizado

Por tal motivo se tiene que coordinar con producción para que la entrega de los muebles se haga dentro del plazo de una semana después de recibida la orden por parte del cliente.

El PROTIM tendrá en el primer año dos canales de distribución: uno donde funciona la fábrica de muebles en el Campus Prosperina y otro, un almacén de exposición y ventas en el Campus Las Peñas.

El PROTIM también llegará a los consumidores finales a través de ferias y exposiciones.

3.2.4.2 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

3.2.4.2.1 Intermediarios

No se tiene planificado en el presente plan de distribución la participación de intermediarios, pensamos que la incursión de canales de distribución encarecería el precio final de los productos. Al incluir el PROTIM canales de intermediarios en la distribución de sus productos, éstos fijarían nuevos precios de venta y/o demandarían algún margen de utilidad adicional.

3.2.4.2.2 Funciones de los Canales

Los canales de distribución son importantes porque ponen los productos deseados a disposición de los clientes en el momento, lugar, en los tamaños y cantidades que ellos requieren.

3.2.4.2.3 Niveles de Canal

El trabajo de un canal de mercadotecnia es el de ayudar a cambiar los bienes de los productores hacia los consumidores. Los canales de mercadeo se caracterizan por el número de niveles del canal, cada persona que ayude a

acercar los productos a los compradores finales se los denomina *nivel de canal*.

El PROTIM es el claro caso de un *canal de nivel cero*, también conocido como un canal de mercadeo directo, porque ellos fabrican muebles de oficina y los venden directamente a los consumidores finales.

3.2.4.2.4 Organización del Canal

Las oficinas centrales y la fábrica del PROTIM estarán ubicadas en el Campus Prosperina, éstas serán las encargadas de la planificación y distribución de las entregas de los productos terminados a los consumidores finales a través de la furgoneta con que cuenta el PROTIM.

3.2.4.2.5 Diseño del Canal

El PROTIM en el primer año de implantación del Plan de Mercadeo llegará a los consumidores a través de dos puntos de venta:

- Campus Prosperina
- Campus Las Peñas

El criterio para la ubicación de estos dos puntos de venta es que las personas asocien al PROTIM como una empresa de la ESPOL, aprovechando la proximidad del nuevo Malecón 2000 lo que garantizará una gran afluencia de personas, las zonas de parqueo con que cuenta el Campus las Peñas y lo posicionado que está la ubicación de la Universidad en los consumidores.

3.2.4.2.6 Administración de los Canales

Sugerimos al PROTIM las siguientes estrategias de administración de canales.

- Adecuar un punto de venta en el Campus Prosperina, éste contará con una sala de exhibición de muebles para las medianas y grandes empresas.
- Adecuar un punto de venta en el Campus Las Peñas, este contará con una sala de exhibición de muebles para las medianas y pequeñas empresas.
- En cada uno de los puntos de venta habrá dos vendedores bien capacitados en técnicas de ventas y conocimiento de las líneas del canal.
- Habrá seis vendedores corporativos visitando a los tres segmentos de empresas a las cuales queremos llegar.

3.2.4.2.7 Dinámica del Canal

En el primer año de funcionamiento del PROTIM no habrá intermediarios para las ventas, éstas se harán a través de los dos canales de ventas de la institución.

En lo posterior se estudiará la posibilidad de contratar distribuidores para los productos fabricados.

3.2.4.3 DISTRIBUCIÓN FÍSICA

3.2.4.3.1 Procesamiento de Pedidos

En la actualidad los canales de distribución usados por el PROTIM son sus propias oficinas, en ellas se dan cotizaciones, se receptan los pedidos, se negocian los términos, plazos de pago y entrega de los muebles.

Al implementar el plan de mercadeo que proponemos, se cambiará el procesamiento de pedidos utilizando nuevas vías para receptar los pedidos. Estas van a ser los puntos de venta, ventas directas a través de vendedores, fax, teléfono e internet.

Como política interna a seguir se receptorán y se emitirán las cotizaciones de los pedidos en un tiempo no mayor de dos días laborables, una vez confirmado el pedido se enviará al cliente la factura para que éste realice el pago respectivo en cualquiera de las oficinas del PROTIM o que deposite en una cuenta bancaria indicada.

Una vez pagado el pedido, se procederá a emitir la orden para la fabricación de la misma. La entrega se realizará en el sitio y tiempo acordado con el cliente al momento de negociar el contrato de compra.

3.2.4.3.2 Almacenamiento

El PROTIM evitará mantener stocks de materias primas almacenadas que abulten el inventario de productos y representan egresos para la empresa. En su caso se realizarán reposiciones permanentes de mercadería.

3.2.4.3.3 Inventarios

Se mantendrá un stock mínimo de productos terminados, se tendrá en exhibición los muebles de mayor demanda. En inventario se contará con un juego de muebles por cada línea de productos.

3.2.4.3.4 Transporte

El PROTIM cuenta con una camioneta con la cual actualmente se realiza las entregas, en caso de que se necesite de más capacidad para movilizar los muebles se alquilará un vehículo de similares características al actual. Los costos de movilización los asumirá la empresa.

3.2.4.3.5 Responsabilidad Organizacional

El PROTIM se hará responsable de cumplir con la entrega de los muebles dentro del período preestablecido en el contrato de compra, esta política ayudará a crear una imagen de seriedad y cumplimiento muy necesaria en la etapa de introducción.

3.2.4.4 COMERCIO DETALLISTA

3.2.4.4.1 Tiendas Detallistas

Para llegar al consumidor al detalle, durante el primer año el PROTIM va a contar con dos tiendas detallistas: una en el Campus La Prosperina y la otra en el Campus Las Peñas.

Luego del primer año, se estudiará el contar con más tiendas detallistas en el país. Inicialmente se incursionaría con sucursales en ciudades de gran potencial como Quito y Cuenca, con una tienda detallista en cada una. Dentro de cada tienda habrá permanentemente dos vendedores previamente capacitados que se encargarán de mostrar los productos y brindar toda la asesoría que requiera el potencial cliente. Además se le entregará folletos ilustrativos de diseños y colores para que pueda seleccionar los de su predilección.

3.2.4.4.2 Venta al Detalle sin Tiendas

Desde la puesta en marcha del plan de mercadeo, se llegará a los clientes directamente a través de visitas de vendedores profesionales. Estos vendedores ofrecerán los productos a los potenciales clientes en la misma oficina que será amoblada, lo cual resultará muy beneficioso para ambos ya que se podrá visualizar espacios, diseños, colores adecuados a dicho ambiente. El vendedor ayudará al cliente en su elección a través de un folleto ilustrativo.

También se llegará indirectamente a los clientes a través del internet. La página de la empresa estará en la red desde el inicio del plan de mercadeo. A través de ella los clientes podrán seleccionar los diseños y colores de su preferencia, pudiendo incluso realizar pedidos a través del correo electrónico.

3.2.4.4.3 Tendencias de las Ventas al Detalle

Las últimas tendencias de la venta al detalle son aquellas denominadas “sin tiendas” es decir sin la necesidad de contar con un local donde se exhiban y comercialicen los productos. La venta directa y el internet son las nuevas herramientas con que se cuenta para poder facilitarle las compras al cliente. Es por este motivo que además de las dos tiendas al detalle, el PROTIM aplicará estas dos nuevas tendencias.

3.2.4.5 COMERCIO MAYORISTA

3.2.4.5.1 Tipos de Mayoristas

El PROTIM no realizará ventas a mayoristas durante el primer año, ya que quiere implementar esa estrategia luego de posicionarse en el mercado guayaquileño. Se planea tener como posibles compradores mayoristas a *Ferrisariato* para la línea destinada a las pequeñas empresas, a *Hardware Store* para la línea destinada a las medianas empresas y a *Sukasa* para la línea destinada a las grandes empresas.

3.2.4.5.2 Tendencias del Mayoreo

Las tendencias del mayoreo van hacia la creación de sociedades o alianzas entre la empresa fabricante y las mayoristas. De considerarlo necesario, luego del primer año se estudiará la posibilidad de aplicar esta estrategia.

3.2.5 Plan de Promoción

3.2.5.1 Identificación de la Audiencia Meta

La promoción del PROTIM identificó tres audiencias meta distintas: las pequeñas, medianas y grandes empresas de Guayaquil. Para cada una de ellas se diseñará un plan de promoción acorde con las características del segmento.

3.2.5.2 Objetivos de la Promoción

Los objetivos de Promoción del PROTIM son:

- Hacer que el mercado guayaquileño conozca al PROTIM y a sus productos.
- Posicionar el nombre del PROTIM como una empresa de altos estándares de calidad y precios asequibles.
- Llegar a las audiencias meta a través del mercadeo directo como principal instrumento de ventas.
- Reforzar los objetivos especificados en el plan de mercadeo.

3.2.5.3 Diseño del Mensaje

Para diseñar el mensaje básico del PROTIM se tuvo en cuenta:

- Una idea de interés al consumidor:

El título y subtítulo: *POLITECMUEBLES Muebles para su oficina*

El texto: *Ofrecemos amplia variedad con calidad ESPOL*

- Una idea de interés al anunciante:

Identificación plena del anunciante: Dirección, Teléfono, Pagina Web y correo electrónico

La incitación a la acción inmediata del consumidor: *Contáctenos y lo visitaremos inmediatamente.*

3.2.5.4 Selección de Canales de Comunicación

Teniendo en cuenta que se trata de hacer conocer la empresa y sus productos a tres audiencias meta distintas se planea un agresivo plan de promoción que incluirá:

- *Prensa:* Anuncios en los principales diarios de la ciudad para la audiencia meta de las pequeñas empresas. Se ha seleccionado diario El Universo.
- *Revistas:* Anuncios en las principales revistas de opinión de la ciudad para la audiencia meta de las medianas empresas. Se ha seleccionado la revista Vistazo.



- *Televisión:* Anuncios en los canales y programas de mayor sintonía por la audiencia meta de las grandes empresas. Se ha seleccionado Ecuavisa y Cablenoticias.
- *Ferias:* Participación en ferias relacionadas. Se ha seleccionado la sala de exposiciones Expoplaza.
- *Vallas:* anuncios en vallas publicitarias en las principales avenidas de la ciudad.
- *Internet:* se creará una página web y un correo electrónico para el PROTIM.

3.2.5.5 LA MEZCLA DE PROMOCIÓN

3.2.5.5.1 Publicidad

La campaña publicitaria para el primer año va a ser estructurada de la siguiente forma:

- **Prensa:**
Anuncios de 1/8 de página a color en la sección El Gran Guayaquil de Diario El Universo de los días Lunes, durante 3 meses.
- **Revistas:**
Anuncios quincenales durante 3 meses en la Revista Vistazo. Los anuncios serán de 1 página y a color.
- **Televisión:**
Tres comerciales de 30 segundos durante el noticiero de Ecuavisa de las 07h00 y de las 20h00. También iguales comerciales durante el programa de entrevistas de Cablenoticias en esos mismos horarios. Los

comerciales se transmitirán 3 veces a la semana por un lapso de tres meses.

- **Vallas:**

Se colocarán vallas publicitarias alusivas al PROTIM en: la Avenida Orellana, en la vía a Samborondón y en el centro de la ciudad durante un lapso de tres meses.

- **Internet:**

Se creará una página web donde el cliente potencial podrá tener toda la información que necesite acerca de la empresa y de los productos que oferta. Mediante correo electrónico se podrá conocer cualquier inquietud, comentario o pedido de los clientes al PROTIM.

3.2.5.5.2 Publicidad no Pagada

La publicidad no pagada o *publicity* será una herramienta muy eficaz para ganar nuevos clientes. Se brindará un servicio de primera calidad para que los clientes satisfechos recomienden al PROTIM a otros potenciales clientes.

3.2.5.5.3 Relaciones Públicas

Iniciar la campaña de relaciones públicas con varios publrreportajes:

- En la sección El Gran Guayaquil de diario El Universo: una página un día Lunes sobre el PROTIM.
- En la revista Vistazo: una página sobre el PROTIM en las páginas centrales de la revista.
- En el segmento Lo Positivo del Día en Televistazo de las 13h00: 3 minutos de información sobre el PROTIM.

3.2.5.5.4 Mercadeo Directo

El plan de mercadeo directo que implementará el PROTIM será:

Repartir folletos de no más de 5 páginas, en papel couché a color a las principales empresas de los tres segmentos identificados en el mercado. En éstos se presentará al PROTIM, se ilustrarán los muebles que vende y las diversas formas de poder adquirirlos.

3.2.5.5.5 Promoción de Ventas

Periódicamente se realizarán promociones de ventas con el fin de atraer nuevos clientes. Éstas se realizarán preferiblemente dentro de ferias relacionadas. Consistirán en ofrecer un artículo gratis por la compra de una estación de trabajo completa. Este artículo gratis será a elección del cliente pero en ningún caso podrá exceder del 10% del valor de la compra.

3.2.5.5.6 Venta Personal

En el estudio de mercado se determinó que casi todos los consumidores de muebles de oficina prefería la venta personal. Por este motivo el PROTIM contratará y capacitará a 10 vendedores para que visiten a los potenciales clientes y los asesoren en sus compras. Esta será la forma principal de efectuar las ventas.

3.2.5.5.7 Merchandising

El merchandising es el método con que se refuerzan los mensajes publicitarios y se comunica la información y las promociones del producto a través de los vehículos de comunicación no masivos.

El merchandising del PROTIM incluye folletos y hojas volantes. Los folletos serán entregados a los clientes potenciales a través de la venta personal, el mercadeo directo y en los puntos de venta.

Las hojas volantes llegarán a los clientes potenciales que asistan a ferias y eventos donde participe el PROTIM. Éstas hojas serán llamativas y de papel couché a color, con una breve información acerca de la empresa, los productos y la forma de adquirirlos.

3.2.5.6 Estrategias de Promoción

- La campaña publicitaria será intensiva durante el primer año. Durante el primer trimestre se hará la campaña en prensa, durante el segundo en revistas, durante el tercero en televisión y en el cuarto en vallas.

- La página web y el correo electrónico del PROTIM entrará a funcionar desde el inicio del plan de promoción y será de carácter permanente. Trimestralmente se pueden realizar actualizaciones de la página para mantener vivo el interés en ella.

- Al inicio de las campañas publicitarias de prensa, revistas y televisión se harán publrreportajes destinados a atraer la atención del potencial cliente hacia la campaña que va a iniciarse.
- Al final de todas las campañas publicitarias se iniciará una etapa de mercadeo directo que servirá para reforzar el mensaje de éstas a los clientes potenciales.
- En todas las participaciones que tenga el PROTIM en eventos y ferias relacionadas se harán promociones de ventas y se entregarán hojas volantes explicativas.
- Para realizar las ventas personales se harán visitas a los clientes potenciales y se les entregarán los folletos informativos e ilustrativos.

3.2.5.7 Cuantificación de los Resultados de la Promoción

Los resultados de la promoción serán cuantificados el primer año de acuerdo al número de ventas realizadas en cada segmento meta. Es decir:

- El número de ventas realizadas a empresas pequeñas sabremos que vino fundamentalmente de la publicidad en prensa.
- El número de ventas realizadas a medianas empresas provendrán en su mayoría de la publicidad en revistas.

- El número de ventas a las grandes empresas básicamente serán resultado de la publicidad en televisión.

Esta cuantificación servirá para la elaboración del próximo plan de promoción y permitirá reforzar las campañas hacia los segmentos fuertes y mejorar la de los débiles.

3.2.5.8 Fijación del Presupuesto Total de Promoción

- **PRESUPUESTO PRENSA**

12 Anuncios de 1/8 a color, en la página derecha del diario en la sección El Gran Guayaquil de Diario El Universo (4 mensuales durante 3 meses)

TOTAL: US \$ 8,806

- **PRESUPUESTO REVISTAS**

6 Anuncios de 1 página con ilustraciones a color en la revista Vistazo (2 mensuales durante 3 meses).

TOTAL: US \$ 6,572

- **PRESUPUESTO TELEVISIÓN**

216 cuñas comerciales de 30 segundos durante el noticiero de Ecuavisa de las 07h00 y de las 20h00. (72 cuñas mensuales durante 3 meses).

TOTAL: : US \$ 30,618

○ **PRESUPUESTO VALLAS**

Tres vallas durante 3 meses en:

Av. Orellana

Vía Samborondón

Centro

TOTAL: US \$ 8,100

○ **PRESUPUESTO INTERNET**

Página Web anual

Servicio de internet anual

TOTAL: US \$ 500

○ **PRESUPUESTO MERCHANDISING**

Folletería \$ 2,500

Hojas volantes \$ 500

TOTAL: US \$ 3,000

○ **PRESUPUESTO MERCADEO DIRECTO**

Servicio mensajería SERVIENTREGA

TOTAL: US \$ 1,000

○ **PRESUPUESTO VENTAS PERSONALES**

Capacitación a 10 vendedores: \$ 600

Sueldos a 10 vendedores durante un año: \$14,400

Comisiones del 2% a 10 vendedores durante un año: \$ 5,000

TOTAL: US \$ 20,000

○ **PRESUPUESTO RELACIONES PÚBLICAS**

Publirreportajes:

Diario El Universo: \$ 2.935

Revista Vistazo: \$ 1,059

Noticiero Televistazo, gratis si se hace el contrato de las cuñas

TOTAL: US \$ 3,994

○ **PRESUPUESTO PROMOCIONES DE VENTA**

Participación en ferias y exposiciones (2 al año)

TOTAL: US \$ 3,000

PRESUPUESTO TOTAL DE PROMOCIÓN

Tabla 3.10

PRESUPUESTOS	VALOR EN US \$
PRESUPUESTO PRENSA	US \$ 8,806
PRESUPUESTO REVISTAS	6,572
PRESUPUESTO TELEVISIÓN	30,618
PRESUPUESTO VALLAS	8,100
PRESUPUESTO INTERNET	500
PRESUPUESTO MERCHANDISING	3,000
PRESUPUESTO MERCADEO DIRECTO	1,000
PRESUPUESTO VENTAS PERSONALES	20,000
PRESUPUESTO RELACIONES PÚBLICAS	3,994
PRESUPUESTO PROMOCIONES DE VENTA	3,000
PRESUPUESTO TOTAL DE PROMOCIÓN	US \$ 85,770

3.2.5.9 Análisis de Recuperación

Tabla 3.11

	Proyección a 1 año	Proyección a 2 años	Proyección a 3 años
Ventas netas	US \$ 300,000	US \$ 330,000	US \$ 363,000
- Costos	117,798	129,578	136,057
- Promoción	85,770	51,891	51,891
Utilidad (pérdida)	US \$ 96,432	US \$ 153,249	US \$ 175,052

3.2.5.10 Evaluación

Para medir la eficacia del plan de promoción se realizarán evaluaciones trimestrales porque éste es el período de duración de las distintas campañas publicitarias.

En estas evaluaciones se compararán no sólo la diferencia en el monto de las ventas, sino principalmente el cambio de la tendencia en las ventas.

Una vez concluido el primer año de promoción se debe realizar un estudio de mercado para medir el grado de conocimiento de la empresa y el nivel de aceptación de los productos. Con este estudio se podrán tomar correctivos o reforzar acciones para el siguiente plan de promoción.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Como conclusiones del proyecto PROTIM tenemos las siguientes:

1. La meta del PROTIM de expandir su mercado a la ciudad de Guayaquil es factible bajo los parámetros del estudio de mercado y plan de mercadotecnia presente.
2. El PROTIM es una empresa que cuenta con el recurso humano, tecnológico, económico y de capital por medio del cual se puede implantar el plan de mercadotecnia propuesto.
3. El estudio de mercado nos orientó a diseñar un plan de mercadotecnia acorde con la realidad de la demanda y oferta del mercado. Se determinó que la demanda es elástica y la oferta muy competitiva.
4. A través de este estudio se pudo conocer que las demandas de los potenciales clientes eran la calidad de los materiales empleados y el servicio personalizado.
5. En el estudio de la oferta se determinó que a pesar de existir empresas consolidadas en el mercado, al PROTIM sí le era posible competir con ellos a través del precio. De todo el mercado estudiado ninguna empresa tenía precios tan bajos como el PROTIM para muebles de iguales o similares características.
6. Del análisis del mercado internacional, se determinó que las exportaciones sí son factibles de realizarse una vez el PROTIM se consolide en el mercado interno, ya que para la exportación se requerirá materia prima importada para poder competir con los actuales exportadores.
7. Un mercado con gran atractivo para recibir nuestras exportaciones es el peruano por ser actualmente el país que más compra muebles de oficina ecuatorianos así como por su cercanía geográfica que reduce los costos de transporte.
8. Se segmentó el mercado de Guayaquil en tres tipos de empresas: pequeñas, medianas y grandes. Para cada mercado meta existirán estrategias diferentes en cuanto a producto, plaza, precio y promoción.
9. La principal estrategia de producto es ofrecer líneas distintas para los tres segmentos meta. Se crearán líneas para las grandes y pequeñas empresas. La actual línea será para las medianas empresas.
10. La principal estrategia de precio será también tener tres niveles de precios para los productos, dependiendo del segmento al que van dirigidos. Así existirán precios distintos para las pequeñas, medianas y grandes

empresas. Los precios para la exportación tendrán un mayor margen de ganancia y serán fijados de acuerdo a los precios de la competencia.

11. La estrategia de distribución se resume en la adecuación de dos tiendas detallistas una en el Campus Prosperita y otra en el Campus Las Peñas donde se exhibirán y venderán los muebles. La venta personal será el canal principal para llegar a los potenciales clientes. No se comercializará a través de intermediarios en el primer año, pues los costos de éstos encarecerían el producto y el destino principal de egresos en este período es la promoción.
12. La estrategia de promoción se resume en una agresiva campaña donde se emplearán múltiples formas de llegar a cada segmento meta. Esta campaña empleará televisión, prensa, revistas, vallas, mercadeo directo, internet, merchandising, ferias, eventos, relaciones públicas y promociones en períodos previamente seleccionados. Se evaluará trimestralmente el resultado de cada una de ellas con el fin de reforzar lo positivo y corregir cualquier error en el siguiente plan.

Las recomendaciones para que el PROTIM tenga éxito en su introducción al mercado guayaquileño tenemos las siguientes:

1. Abrir mercados paulatinamente, es decir, comenzar por Guayaquil, seguir con otras ciudades del país. Luego de ser reconocida a nivel nacional proyectarse al exterior.
2. El PROTIM necesita inversiones por parte de la ESPOL para poder contar con más recursos humanos, tecnológicos y de capital que permitan implantar el plan de mercadotecnia propuesto.
3. Se debe aprovechar la ventaja competitiva de los precios bajos que tiene actualmente el PROTIM, ya que éstos le permitirán cubrir muchos de los costos del presente plan, sin dejar de ser la opción más económica del mercado.
4. Antes de implantar este plan de mercadeo se deben cotizar materiales de óptima calidad para las nuevas líneas de muebles, tanto para la línea de las pequeñas empresas como las de las grandes.
5. Para poder brindar un servicio de calidad se requiere contratar y capacitar al personal que va a visitar y atender a los clientes con anticipación a la puesta en marcha del plan.
6. Dentro de las tiendas detallistas se deberá exhibir muestras de productos de cada línea y contar con folletos ilustrados de todo el stock.
7. Se debe cambiar la actual forma de realizar las compras al PROTIM. Está claro que al cliente no le agrada pagar en una tesorería de una Universidad donde muy probablemente deberá hacer una larga cola. Se propone que los clientes realicen sus pagos depositando en una cuenta bancaria

predeterminada para así evitar todas las molestias que implica la actual forma de pago.

8. Se iniciará el plan de promoción con la creación de la página web y el correo electrónico. Ésta debe tener el carácter de permanente y sólo ser actualizada cada trimestre para mantener vivo el interés.
9. El cambio de nombre a *POLITECMUEBLES* es necesario para que los potenciales consumidores puedan fácilmente identificar a la empresa con la ESPOL. El actual nombre quedaría como la razón social de la empresa.
10. Se debe recordar que más cuesta conseguir nuevos cliente que mantener los actuales. El servicio post-venta debe ser constante para crear lealtad y fomentar la publicidad no pagada o publicity.
11. A la hora de fijar los precios de las nuevas líneas se debe tener en cuenta no sólo los costos de fabricación, sino el FODA del PROTIM y las tendencias del mercado.
12. Los folletos y hojas volantes deben ser concisas pero a la vez ofrecer un resumen de todo el stock de las distintas líneas. No se debe descuidar la calidad de los materiales ya que estos impresos reflejarán la imagen de la empresa.
13. El costo del plan de promoción debe ser visto como una inversión que puede ser recuperada a corto plazo si se emplea con eficiencia y eficacia. Por su alto costo resulta muy importante evaluar periódicamente cada campaña.
14. Se debe concientizar la dirección del PROTIM a realizar estudios de mercado y planes de mercadeo en forma anual para así poder consolidar y mantener los resultados.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta Tobón, Alberto, *La Publicidad a su alcance: serie de conocimientos básicos*, Colombia, Editorial Norma, 1980.
- Arese, Héctor Félix, *Comercio y Marketing Internacional - Modelo para el diseño estratégico*, Argentina, Grupo Editorial Norma, 1999.
- Arrabal, Pablo, *La Negociación de contratos internacionales*, España, Deusto, s.f.
- Baca Urbina, Gabriel, *Evaluación de Proyectos*, Serie McGraw-Hill de Management, Tercera edición, México, McGraw-Hill, 1995.
- Ball, Donald A., *Negocios Internacionales – Introducción y aspectos esenciales*, Colección Irwin, Quinta edición, España, McGraw-Hill, 1997.
- Benn, Alec, *Los 27 errores más comunes en publicidad*, Colombia, Editorial Norma, 1986.
- Bertrán, Joseph, *Marketing Internacional Avanzado*, Serie McGraw-Hill de Management, España, McGraw-Hill, 1997.
- Buzzel, Robert D., *Mercadeo en la era electrónica*, Colombia, Editorial Norma, 1988.
- Cabrejos Doig, Belisario, *El Producto y el precio a su alcance: serie de conocimientos básicos*, Colombia, Editorial Norma, 1980.
- Cateora, Philip R., *Marketing Internacional*, Colección Irwin, Octava edición, México, McGraw-Hill, 1997.
- Colaiacovo, Juan Luis, *Canales de Comercialización Internacional*, Argentina, Ediciones Macchi, 1990.
- Contreras, Carlos, *El Sector Exportador de una Economía Colonial - La Costa del Ecuador: 1760-1830*, Colección Tesis Historia, Primera Edición, Ecuador, FLACSO / ABYA-YALA, 1990.
- Creamer, Guillén, Germán-Kim, Kwan S.-Reynolds, Clark W., *El Ecuador en el Mercado Mundial*, Ecuador, Corporación Editora Nacional, 1997.
- Díaz Mier, Miguel Angel – Hernando Moreno, José María, *Técnicas de Comercio Exterior II*, Madrid, Ediciones Pirámide, 1998.
- Díaz Mier, Miguel Angel, *Técnicas de Comercio Exterior I*, Madrid, Ediciones Pirámide, 1998.
- Dillon, William – Madden, Thomas – Firtle, Neil, *Investigación de Mercados Entorno de Marketing*, Colección Irwin, Serie McGraw-Hill de Management, España, McGraw-Hill, 1997.
- Drudis, Antonio, *Gestión de Proyectos. Cómo Planificarlos, organizarlos y dirigirlos*, Segunda edición, España, Gestión 2000, 1999.
- Gómez-Pallete, José María, *La Política Comercial del Mercado Común*, España, McGraw-Hill, 1992.
- Goñi, Julio, *Marketing: Técnicas de organización y promoción*, España, Editores F & G, 1994.
- Goñi, Julio, *Psicología Comercial: Profesionalidad, motivación y aprendizaje*, España, Editores F & G, 1994.
- Goñi, Julio, *Publicidad: mensaje, motivación y medios publicitarios*, España, Editores F & G, 1994.

- Goñi, Julio, *Relaciones Públicas: el arte de comunicarse y relacionarse*, España, Editores F & G, 1994.
- Goñi, Julio, *Ventas: Prospección, entrevista y cierre*, España, Editores F & G, 1994.
- Hurtado, Oswaldo, *Competitividad Internacional y Exportaciones*, Ecuador, CORDES, 1997.
- Kleppner, Otto, Russell, Thomas – Lane, Ronald, *Publicidad*, 12ª edición México, Piados Estado y Sociedad, Prentice Hall, 1994.
- Kotler, Philip – Armstrong, Gary – *Mercadotecnia*, Sexta edición, México, Paidós Prentice Hall, 1994.
- Kotler, Philip – Jatusripitak, Somkid – Maesincee, Suvit, *El Marketing de las naciones*, España, Paidós Estado y Sociedad, 1998.
- Kotler, Philip, *Dirección de Mercadotecnia*, Octava edición, México, Prentice Hall, 1996.
- Kotler, Philip, *El Marketing según Kotler: Cómo crear, ganar y dominar los mercados*, España, Paidós Estado y Sociedad, 1999.
- Krugman, Paul R, *Internacionalismo Pop*, Colección Vitral, Primera edición, Colombia, Grupo Editorial Norma, 1999.
- Krugman, Paul R. - Obstfeld, Maurice, *Economía Internacional*, Tercera edición, España, McGraw-Hill, 1998.
- Lambin, Jean-Jaques, *Marketing Estratégico*, Tercera Edición, Bousval, McGraw-Hill, 1994.
- Levi, Maurice D., *Finanzas Internacionales*, Tercera edición, México, McGraw-Hill, 1997.
- López Buenaño, Franklin, *Una Sociedad sin Privilegios*, Primera edición, Ecuador, Editorial Pedagógica Freire, 1997.
- • Loundon, David – Della Bitta, Albert, *Comportamiento del Consumidor conceptos y aplicaciones*, Cuarta Edición, McGraw-Hill, 1995.
- Lucio-Paredes, Pablo, *Cimas, abismos y tempestades de la economía*, Primera edición, Ecuador, Pablo Lucio-Paredes, 1999.
- Lucio-Paredes, Pablo, *El libro de la Dolarización*, Segunda edición, Ecuador, Lucio-Paredes, Pablo, 2000.
- Luna Osorio, Luis, *Proyección del Ecuador al Mundo*, Colección Unita, Primera Edición, Ecuador, V&Ográficas, 1996.
- Luther, William M, *El Plan de Mercadeo: cómo prepararlo y ponerlo en marcha*, Colombia, Editorial Norma, 1985.
- Martínez Amador, Joaquín, *Ecuador: Raíces y Esperanzas*, Primera edición, Ecuador, Senefelder S.A., 1995.
- Mason y Lind, *Estadística para Administración y Economía*, México, Alfaomega, 1990.
- Moreno Cornejo, Alberto, *Métodos de Investigación y exposición para el trabajo de académicos y estudiantes*, Ecuador, Corporación Editora Nacional, 2000.
- Ortiz Crespo, Gonzalo, *La Incorporación del Ecuador al Mercado Mundial – La coyuntura socioeconómica 1875-1895*, Corporación Editora Nacional, Ecuador, 1988.
- • Piestrak, Daniel, *Los siete factores clave del Marketing Estratégico: La batalla competitiva*, España, Díaz de Santos S.A., 1990..

- Porter, Michael, *La Ventaja Competitiva de las Naciones*, Primera edición, España, Plaza y Janes Editores, 1991.
- Porter, Michael, *La Ventaja Competitiva*, México, CECSA, 1987.
- Pride, William M – Ferrell, O.C, *Marketing*, México, Primera edición, Interamericana, 1982.
- Ries, Al – Trout, Jack, *Posicionamiento*, Colombia, Segunda edición, McGraw-Hill, 1992
- Roman G, Hiebing Jr. – Scott W, Cooper, *Cómo Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia*, Serie McGraw-Hill, México, McGraw-Hill, 1992.
- Santos Alvite, Eduardo, *El Ecuador al Año 2000: Sector agropecuario, forestal y pesquero*, Primera edición, Ecuador, Corporación Editora Nacional, 1989.
- Serrano, Alberto, *Economía ecuatoriana en cifras*, Ecuador, ILDIS, 1999.
- Stoner, James Kotler – Freeman, Edward, *Administración*, Quinta edición, México, Paidós Prentice Hall, 1992.
- Taggart, James H. – McDermott, Michael C., *La Esencia de los negocios Internacionales*, México, Prentice Hall, 1996.
- Tapias, Jairo, *La investigación de mercadeo a su alcance: serie de conocimientos prácticos*, Colombia, Editorial Norma, 1980.
- Thomas, Michael J - Waite, Norman E, *El libro del año del Mercadeo: los mejores artículos de el Quartely Review of Marketing*, Colombia, Fondo Editorial Legis, 1991.
- Thoumi, Francisco.- Grindle, Merilee, *La Política de la Economía de Ajuste: La actual Experiencia Ecuatoriana*, Colección Ciencias Políticas, Primera edición, Ecuador, FLACSO, 1992.
- Tuller-Rugman-Hodgetts, *Entorno Internacional de los Negocios*, Primera edición, México, McGraw-Hill, 1996.
- Yip, George S., *Globalización*, Colombia, Editorial Norma, 1992.

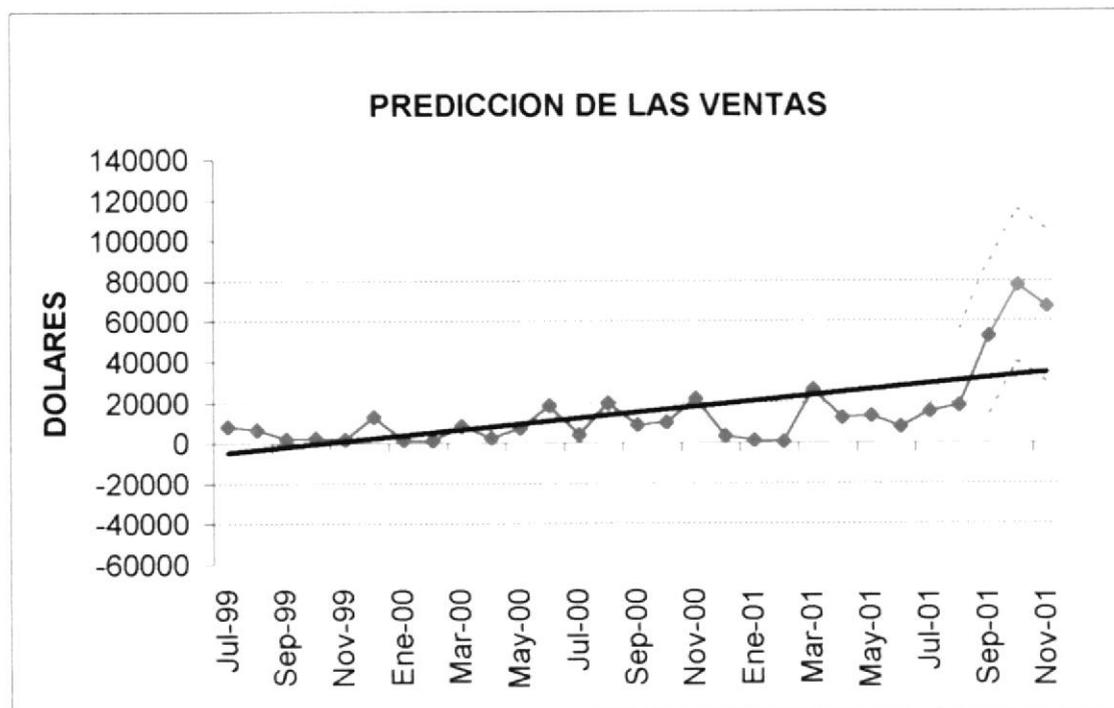
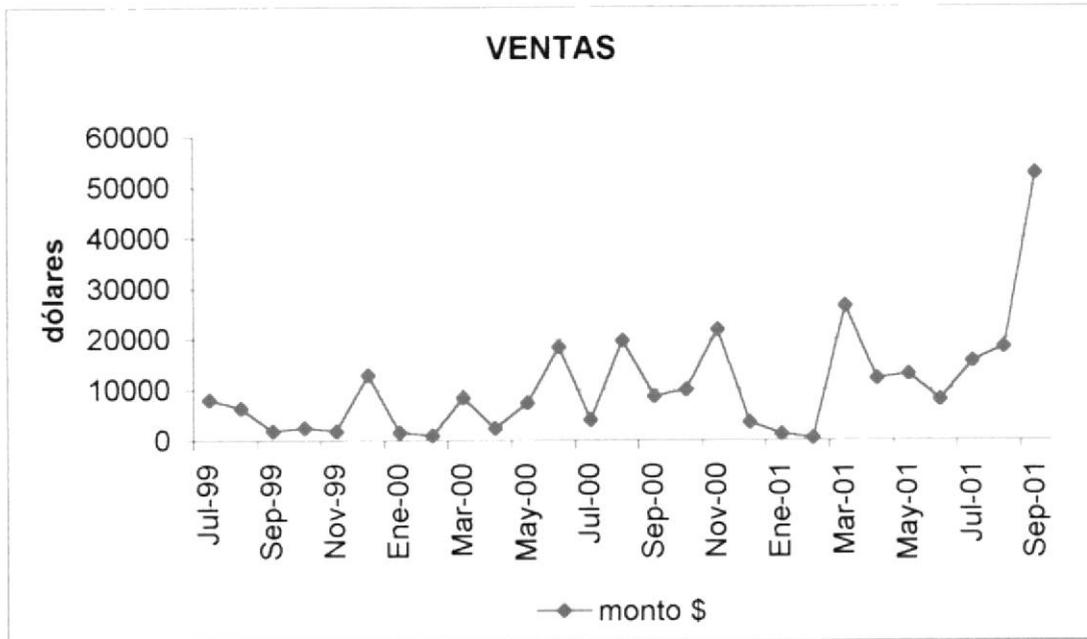
ANEXOS

ANEXO 1

Programa de computación E-views para el cálculo de la tendencia de las ventas.

DATOS:

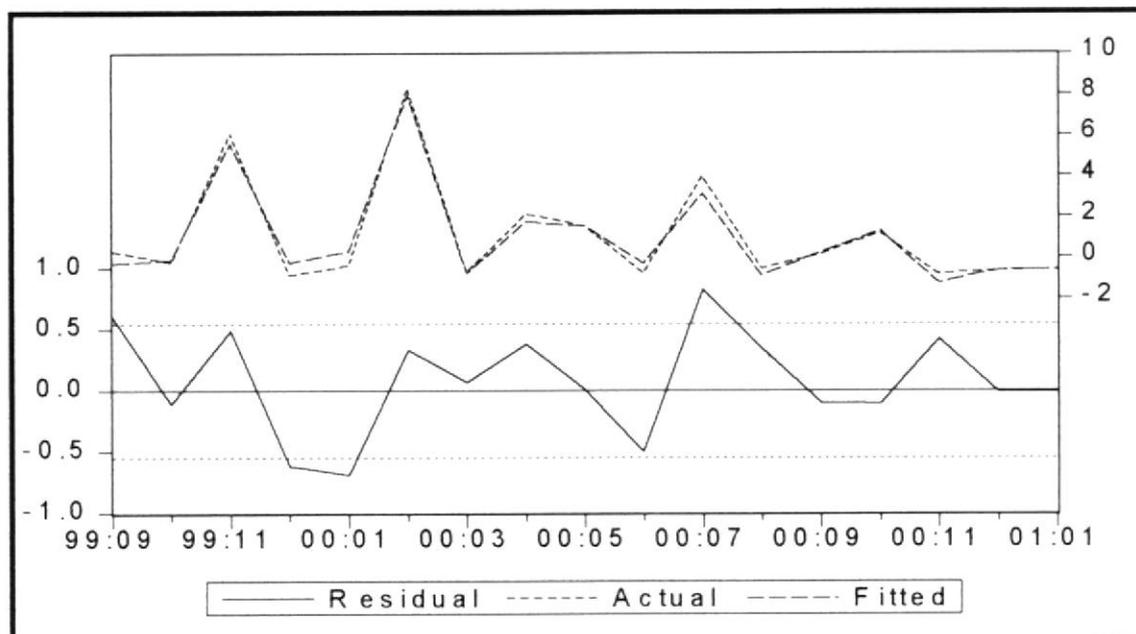
Jul-99	7959,8	45672,13662	-29752,5366
Ago-99	6336,05	44048,38662	-31376,2866
Sep-99	1836,09	39548,42662	-35876,2466
Oct-99	2395,97	40108,30662	-35316,3666
Nov-99	1819,32	39531,65662	-35893,0166
Dic-99	12875,62	50587,95662	-24836,7166
Ene-00	1493,07	39205,40662	-36219,2666
Feb-00	891,94	38604,27662	-36820,3966
Mar-00	8295,37	46007,70662	-29416,9666
Abr-00	2309,5	40021,83662	-35402,8366
May-00	7243,96	44956,29662	-30468,3766
Jun-00	18338,08	56050,41662	-19374,2566
Jul-00	3947,91	41660,24662	-33764,4266
Ago-00	19596,24	57308,57662	-18116,0966
Sep-00	8624,64	46336,97662	-29087,6966
Oct-00	9926	47638,33662	-27786,3366
Nov-00	21796,03	59508,36662	-15916,3066
Dic-00	3417,71	41130,04662	-34294,6266
Ene-01	1159	38871,33662	-36553,3366
Feb-01	442	38154,33662	-37270,3366
Mar-01	26387,57	64099,90662	-11324,7666
Abr-01	12112,33	49824,66662	-25600,0066
May-01	13003,96	50716,29662	-24708,3766
Jun-01	7890,15	45602,48662	-29822,1866
Jul-01	15479,86	53192,19662	-22232,4766
Ago-01	18271,94	55984,27662	-19440,3966
Sep-01	52500,72	90213,05662	14788,3834
Oct-01	77754,72	115467,0559	40042,3827
Nov-01	67261,30	104973,6351	29548,9618



El color rojo determina la predicción con un intervalo al 95% de confianza

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
@TREND	-0,030878	0,016092	-2,108885	0,044000
TPD(-2)	0,173554	0,065069	2,667214	0,023600
@SEAS(2)	8,238679	0,653637	12,60437	0,000000
@SEAS(5)	1,291033	0,446541	2,891187	0,016100
@SEAS(7)	3,305434	0,616419	5,362317	0,000300
@SEAS(10)	1,382114	0,465556	2,968739	0,014100
MA(4)	-0,960397	7,34E-05	-13082,75	0,000000
R-squared	0,974016	Mean dependent var		1,055574
Adjusted R-squared	0,958425	S.D. dependent var		2,681361
S.E. of regression	0,546728	Akaike info criterion		1,923170
Sum squared resid	2,989115	Schwarz criterion		2,266258
Log likelihood	-9,346949	F-statistic		62,474480
Durbin-Watson stat	2,125365	Prob(F-statistic)		0,000000

AJUSTE DE LA PREDICCIÓN



Los comandos del programa para correr la regresión

LS TPD @TREND TPD(-2) @SEAS(2) @SEAS(5) @SEAS(7) @SEAS(10) MA(4)

Especificación del modelo econométrico

TPD = C(1)*(@TREND) + C(2)*TPD(-2) + C(3)*(@SEAS(2)) + C(4)*(@SEAS(5)) + C(5)*(@SEAS(7)) + C(6)*(@SEAS(10)) + [MA(4)=C(7),BACKCAST=1999:09]

Resultados de la estimación

TPD = -0.03087791937*(@TREND) + 0.1735540804*TPD(-2) + 8.238679248*(@SEAS(2)) + 1.291032717*(@SEAS(5)) + 3.30543402*(@SEAS(7)) + 1.382114317*(@SEAS(10)) + [MA(4)=-0.9603968723,BACKCAST=1999:09]

- 1) El primer coeficiente corresponde a la tendencia
- 2) TDP(-2) es la tasa de crecimiento de la demanda para dos periodos anteriores
- 3) El tercer coeficiente corresponde a la estacionalidad de la demanda en Febrero (es decir que la demanda en febrero es significativa.....tu tienes que explicar porque?
- 4) El cuarto coeficiente corresponde a la estacionalidad del mes de Mayo
- 5) El quinto y sexto coeficiente corresponden a las estacionalidades de Julio y Octubre respectivamente
- 6) el último coeficiente corresponde a la estructura de media móvil de cuarto orden, pero este coeficiente no tiene un significado económico (sólo permite obtener un mejor ajuste entre la variable observada y estimada)

Tendencia	-0,030877919	0
TPD(-2)	0,17355408	0
Octubre	1,382114317	
Media Móvil	0,960396872	

ANEXO 2

CUESTIONARIO

Esta encuesta tiene por objeto conocer las expectativas del mercado del mueble de oficina.

Marque con una **X** dentro del recuadro la(s) respuesta(s) que mejor indique(n) cuál es su opinión con respecto a lo que se pregunta:

1. ¿Cuántas empresas fabricantes de muebles de oficina conoce?

- Ninguna Una Dos Más
de dos

2. ¿Tiene preferencia por alguna?

- Sí No

Menciónela.....

3. Si la respuesta anterior es afirmativa, ¿por qué la prefiere?

.....
.....
.....

1. ¿Qué factor determinaría la decisión final de compra de estos productos?

- Calidad
 Diseño
 Precio
 Tiempo de entrega
 Publicidad
 Marca del producto

Otro.....
.....

2. ¿Considera que existe(n) diferencia(s) notable(s) en el diseño de los muebles de oficina entre las empresas del mercado?

- Si No

Indíquelas:

.....
.....
.....

3. ¿Qué parámetro considera usted más importante en la cotización del precio de los muebles de oficina?

- Diseño
- Funcionalidad
- Calidad de los materiales
- Elegancia

4. ¿Existen diferencias notables de una empresa a otra en la cotización de los precios?

- Sí No

5. En general, ¿Cómo considera los precios?

- Baratos
- Aceptables
- Justos
- Altos

9. De las características siguientes que tienen los muebles de oficina, ordénelas según su preferencia. Asigne con el número 1 a la de mayor preferencia y con el número 5 a la característica que llama menos su atención

- Diseño
- Color
- Funcionalidad
- Calidad de los materiales
- Comodidad
- Elegancia

10. ¿Dónde preferiría usted adquirir los muebles para su oficina?

- Salas de exhibición
- Ferias
- Por catálogo
- Visita de vendedor
- Otro.....
-

11. ¿Quién o quienes deciden el modelo de mobiliario de oficina en su empresa?

- La Gerencia
- Los empleados que usan el mobiliario
- Asesoramiento de la Empresa que vende el mobiliario
- Decorador de ambientes
- Otro.....
-

ANEXO 3

Análisis de Sensibilidad y Punto de Equilibrio

Con este análisis queremos demostrar que aún dentro de un panorama adverso como un incremento del 10% en los costos (fijos y/o variables) y/o una reducción en ventas del mismo porcentaje, siguen existiendo utilidades en el PROTIM.

	Actual	+10% Costos variables	+10% costos fijos	-10% ventas	1+2+3
Ventas	\$147,247.53	\$147,247.53	\$147,247.53	132,522.77	132,522.77
Costo variable	95,710.89	105,281.98	95,710.89	95,710.89	105,281.98
Cont. Marginal	51,536.64	41,965.55	51,536.64	36,811.88	27,240.79
Costos fijos	22,087.13	22,087.13	24,295.84	22,087.13	24,295.84
Utilidad	29,449.51	19,878.42	27,240.80	14,724.75	2,994.95
Punto de equilibrio en \$	63,106.09	77,498.70	69,416.69	79,736.93	118,516.29

ANEXO 4

Análisis de Elasticidad Precio de la Demanda

Queremos determinar en cuánto respondió la demanda a los anteriores cambios de precios, para lo cual usamos el método de Elasticidad Precio de la Demanda.

Evaluamos dividiendo el cambio porcentual en la cantidad demanda en el período 2000 – 2001 con el cambio porcentual en el precio de los productos en el mismo período.

El resultado fue que la elasticidad precio de la demanda de los productos del PROTIM es INELÁSTICA por los siguientes motivos:

- La ESPOL no dejó de adquirir los productos fabricados en el PROTIM pese a la variación de los precios de éste último.
- Hay que recalcar que la ESPOL es el principal comprador (90% de producción) de los productos fabricados por PROTIM.
- El PROTIM incrementó sus precios en un promedio del 5%; pero su competencia directa lo hizo en porcentaje aún mayor.

$\frac{\text{Cambio porcentual en la cantidad demandada (35\%)}}{\text{Cambio porcentual en el precio (5\%)}}$
--

Elasticidad Precio de la Demanda 7