CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL CON MENCIÓN EN MARKETING Y COMERCIO EXTERIOR

TEMA:

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS VENTAS DE LA EMPRESA MIZPA S.A. DISTRIBUIDORA DE TABLEROS DE MADERA PARA CONSTRUCCIÓN Y ACABADOS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.

AUTORES:

COLMONT VILLACRES MARIA FERNANDA

LANDABURU TUFIÑO ERICK BERNARDO

TUTOR:
LIC. FRIDA BOHÓRQUEZ S., MBA
GUAYAQUIL- ECUADOR 2014

AGRADECIMIENTOS

Son tantos los responsables del éxito de mi vida profesional que me faltarían páginas para nombrarlos.

A la Econ. Susana Lam, por darme la oportunidad de poder ejecutar este tema de tesis y desarrollarlo para mejorar profesionalmente.

A la Lic. Frida Bohórquez, por el acompañamiento del presente trabajo, sus atenciones y carácter fuerte para culminar la tesis.

A mi esposo David, quien creyó en mi esfuerzo y capacidad para culminar esta tesis, dándome su acompañamiento y fortaleza para asumir el rol de madre y profesional a la vez.

Ma. Fernanda Colmont

AGRADECIMIENTOS

Agradezco ante todo a Dios, por darme la vida y permitirme alcanzar mis sueños; también, deseo agradecer a la Econ. Susana Lam, por darme la oportunidad de poder realizar este tema de tesis y desarrollarlo, para poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera universitaria.

A la Lic. Frida Bohórquez, por su respaldo incondicional y su valiosa contribución para el desarrollo del presente trabajo, al brindarnos su oportuna ayuda.

A mis padres, que siempre me han ayudado cuando los he necesitado y son un soporte especial en cada paso que voy dando tanto en mi vida personal como profesional.

Erick Landaburú.

DEDICATORIA

A ti Padre Celestial, ante todo y a la Virgen María Auxiliadora, por darme a mis padres y mantenerlos a mi lado: Luz María y Fernando; que con su sabiduría, esfuerzo y consejos han formado una profesional, hija y madre responsable con visión de éxito y amor propio.

A mis hermanos por su acompañamiento y ese consejo "diferente", a mi esposo David, que con la constancia y entrega de amor, le ha dado un "toque especial" a mi vida, corazón y destino.

En especial a mis hijos, Guillermito y Sebastián, que han cambiado la perspectiva de mi vida, le han dado luz a mis ojos, alegría a mi corazón.

Ma. Fernanda Colmont

DEDICATORIA

Agradezco ante todo a Dios por darme la vida y permitirme alcanzar mis sueños, también deseo agradecer a la Econ. Susana Lam por darnos la oportunidad de realizar este tema de tesis y desarrollarlo.

A la Lic. Frida Bohórquez, por su respaldo incondicional y su valiosa contribución para el desarrollo del presente trabajo al brindar su oportuna ayuda.

A mis padres que siempre me han ayudado cuando los he necesitado y son un soporte especial en cada paso que voy dando tanto en mi vida personal como profesional.

A mi novia, que es una persona especial en mi vida y siempre ha estado para ayudarme en los buenos y malos momentos.

Erick Landaburú

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

La responsabilidad por las investigaciones realizadas, recolección de datos, resultados, interpretación y conclusiones corresponden exclusivamente al autor del presente trabajo.

COLMONT VILLACRES MARÍA FERNANDA
C.I.:0921976080

LANDABURU TUFIÑO ERICK BERNARDO
C.I.: 0921778288

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTOS ii
AGRADECIMIENTOS iii
DEDICATORIA iv
DEDICATORIA v
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD vi
ÍNDICE GENERAL vii
ÍNDICE DE TABLA x
ÍNDICE DE GRÁFICOS x
RESUMEN xiii
ABSTRACT xv
INTRODUCCIÓN 1
CAPÍTULO I 4
EL PROBLEMA 4
1.1. Planteamiento del problema 4
1.1.1. Diagnóstico de la situación 4
1.1.2. Formulación del problema 5
1.2. Justificación 5
1.3. Objetivos 5
1.3.1 Objetivo general 5
1.3.2 Objetivos específicos 6
1.4. Alcance 6
1.5. Delimitación 6
CAPÍTULO II 8
MARCO TEÓRICO 8
2.1. Fundamentación teórica 8
2.1.1. Marketing 8
2.1.2. Plan de Marketing 11
2.1.3. Análisis del mercado. 11
2.1.4. Mercado meta y segmentación. 12
2.1.5. Análisis de la competencia. 12
2.1.6. El plan de marketing y el marketing mix 13
2.1.7. Matriz BCG (Boston Consulting Group) 14
2.1.8. Análisis de Porter 15

2.1.9. Análisis del Ciclo de vida 19
2.1.10. FODA 19
2.2. Antecedentes de MIZPA S.A. 20
2.3. Misión 25
2.4. Visión 25
2.5. Portafolio de productos y servicios 25
2.5.1. Producto tableros y herrajes 25
2.5.2. Servicios complementarios al producto 30
2.6. Glosario 32
CAPÍTULO III 33
METODOLOGÍA 33
3.1. Modalidad de la investigación 33
3.2. Población y muestra 33
3.3. Instrumentos de la recolección de datos 35
3.4. Análisis cualitativo/cuantitativo 36
3.5. Tipo y diseño de la encuesta 36
3.6. Análisis de resultados 36
3.6.1. Análisis de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los posibles clientes. 37
3.6.2. Análisis de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los clientes de NOVOCENTRO –MIZPA 40
CAPÍTULO IV 47
DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO 47
4.1. Segmentación de mercados 47
4.2. Objetivos de marketing 47
4.3. Visión 47
4.4. Misión 47
4.5. Plan estratégico 48
4.6. Desarrollo y análisis de matrices 48
4.6.1. MatrizBCG (Boston ConsultingGroup) 48
4.6.3. Análisis del ciclo de vida 56
4.6.4. FODA 57
4.7. Mercado meta 58
4.8. Estrategias de marketing 59

4.9. Plan táctico 60
4.9.1. Producto 60
4.9.2. Precios 61
4.9.3. Ventas 61
4.9.4. Distribución 62
4.9.5. Marketing directo 62
4.9.6. Promoción 63
4.9.7. Mejorar el departamento de ventas 64
4.9.8. Promoción de ventas 70
4.9.9. Presupuestos 75
4.9.10. Variables e indicadores 78
4.10. Resultados obtenidos 79
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 83
Conclusiones 83
Recomendaciones 85
BIBLIOGRAFÍA 98

ÍNDICE DE TABLA

CAPITULO IV

Tabla 4.1. Participación de mercado 2011……49

Tabla 4.2. Participación de mercado 2012……50

Tabla 4.3. Crecimiento de ventas……. 51

Tabla 4.4. Participación relativa (market share) 2011-2012…… 52

Tabla 4.5. Participación relativa (market share) 2012-2013…….52

Tabla 4.6. Mercado meta.……..58

Tabla 4.7. Medios de comunicación para campaña publicitaria..……. 73

Tabla 4.8. Planificación de medios…….…….. 74

Tabla 4.9. Presupuesto de ventas…….. 76

Tabla 4.10. Presupuesto pago proveedores…….. 77

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CAPITULO II

Gráfico 2.1. Organigrama……..…… 24

CAPITULO III

Gráfico 3.1. ¿Con qué frecuencia usted compra tableros de madera para su trabajo?.....37

Gráfico 3.2. ¿Qué tipos de productos adquiere con mayor frecuencia?..... 37

Gráfico 3.3. ¿Qué atributos busca usted de los productos / servicios que utiliza?.....38

Gráfico 3.4. ¿Cuáles son los servicios que usted prefiere del lugar en donde realiza sus compras de tableros? …….…...38

Gráfico 3.5. ¿Cuál de estas empresas que le nombro a continuación ha escuchado?.....39

Gráfico 3.6. ¿Está usted dispuesto a conocer un lugar que le brinde todos los servicios que está buscando para la adquisición de tableros de madera?.....40

Gráfico 3.7. ¿Desde cuándo usted es cliente de Novocentro -Mizpa?.....40

Gráfico 3.8. ¿Con qué frecuencia usted realiza compras en este centro de servicio Novocentro-Mizpa?.....41

Gráfico 3.9. ¿Qué tipos de productos adquiere con mayor frecuencia?.....42

Gráfico 3.10. ¿Califique los servicios que presta la empresa Novocentro - Mizpa S.A.? …….…….…43

Gráfico 3.11. ¿Ha recomendado el servicio que ofrece Novocentro-Mizpa a otras personas?.....44

Gráfico 3.12. ¿Qué servicio le gustaría que Novocentro-Mizpa implemente?.....44

Gráfico 3.13. ¿Qué opina de la calidad de los productos y servicios que ofrece MIZPA a sus clientes?.....45

Gráfico 3.14. ¿Qué recomendación le daría a Novocentro-Mizpa para mejorar?.....45

Gráfico 3.15. ¿Cuál es el mejoramiento que usted ha percibido en los servicios que brinda la empresa Novocentro-Mizpa?.....46

CAPITULO IV

Gráfico 4.1. Participación de mercado 2011…….….49

Gráfico 4.2. Participación de mercado 2012……..……50

Gráfico 4.3. Matriz BCG……....53

Gráfico 4.4. Las 5 fuerzas de PORTER……..55

Gráfico 4.5. Ciclo de vida de los productos……56

Gráfico 4.6. Estrategia de medios……...71

ÍNDICE DE IMÁGENES

CAPITULO IV

Imagen 1.1. Mapa sector norte de Guayaquil…….…..…7

Imagen 4.1. Página WEB……...…….63

Imagen 4.2. Publicidad……..……64

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1
Balance general **86**

Anexo 2
Estados de resultados **87**

Anexo 3
Razones financieras del año 2012 ..... **88**

Anexo 4
Pronóstico de ventas **89**

Anexo 5
Estimacion de la demanda **89**

Anexo 6
Estados financieros proyectados **90**

Anexo 7
Estado de resultados proyectado **91**

Anexo 8
Flujo de caja **92**

Anexo 9
Encuesta para posibles clientes **93**

Anexo 10
Encuesta para medir el grado de satisfaccion de los clientes de mizpa s.a. **95**

INGENERÍA COMERCIAL CON MENCIÓN EN MARKETING Y COMERCIO EXTERIOR

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS VENTAS DE LA EMPRESA MIZPA S.A. DISTRIBUIDORA DE TABLEROS DE MADERA PARA CONSTRUCCIÓN Y ACABADOS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

Autores: Colmont Villacrés María colmont@hotmail.com
Landaburu Tufiño Erick icckk@hotmail.com

Tutor: Lic. Frida Bohórquez Suarez, MBA. fbohorquez@ups.edu.ec

RESUMEN

El sector de la construcción, en Guayaquil, actualmente presenta un crecimiento acelerado en el desarrollo urbanístico de la ciudad. Gracias al impulso recibido del sector financiero público y privado, la promoción de proyectos habitacionales que responden a las necesidades y demanda de la población económicamente activa, que se construyen por etapas, en diferentes sectores de la ciudad también ha mejorado.

En la aplicación de las encuestas a clientes y posibles clientes de la empresa MIZPA, los resultados obtenidos evidencian la necesidad de capacitar al personal de atención al cliente para brindar un mejor servicio, además de tener un mayor y variado stock de tableros de madera e implementar servicios adicionales tales como: transporte puerta a puerta, cortes especiales, bisagrados de vidrio; mientras que los posibles clientes también sostienen que es necesario una mayor publicidad de la empresa para darse a conocer en el mercado.

La investigación además evidencia la necesidad de implementar una estrategia de marketing que permita captar nuevos potenciales clientes e incrementar ventas en la zona sur este de la ciudad. En el presente trabajo también se realizó el análisis de las matrices BCG (Matriz de Boston Consulting Group), análisis del ciclo de vida de los productos, FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) de la empresa y se creó un plan táctico para poner en práctica estrategias de marketing operativo.

Se concluye que existe la necesidad de implementar este plan de marketing de manera que la empresa pueda cumplir con los objetivos deseados y obtener mejores resultados para su posicionamiento en el mercado.

Palabras Claves: Plan estratégico, marketing, tableros de madera, potenciales clientes, objetivos deseados, mercado.

INGENERIA COMERCIAL CON MENCIÓN EN MARKETING Y COMERCIO EXTERIOR

Plan Estratégico de Marketing para el mejoramiento de las ventas de la empresa MIZPA S.A. distribuidora de tableros de madera para construcción y acabados en la ciudad de Guayaquil

Autores: Colmont Villacres María colmont@hotmail.com
Landaburu Tufiño Erick icckk@hotmail.com

Tutor: Lic.Frida Bohórquez Suarez, MBA. fbohorquez@ups.edu.ec

ABSTRACT

The construction sector in Guayaquil, presents nowadays an accelerated growth in the urban development of the city. Thanks to the impulse received from public and private enterprises in the financial sector. The promotion of the housing projects, which are constructed by stages in different sectors of the city, answer the needs and demand of the economically active population.

Regarding the surveys given to clients and possible clients of the company MIZPA, the results obtained with the first group show the need to train the customer service staff in order to offer a better service, in addition to have a major and diverse stock of wooden boards and to provide additional services such as: door to door transportation, special cuts, installation of hinges in glasses; while the potential

customers claimed that a major advertising campaign of the company is necessary to be known in the market.

There exists the need to implement a marketing strategy that may allow the company to catch the attention of new potential clients and increase sales numbers in the south east zone of the city. Besides this, the analysis of the BCG matrix (Counterfoil of Boston Consulting Group), analysis of the life´s cycle of the products, SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) of the company, also a tactic plan was created to put into practice the strategies of operative marketing.

It is concluded that there is an evident need to implement this marketing plan so that they could fulfill the wished aims and obtain better results for the positioning of the company in the market.

Keywords: Strategic plan, marketing, boards of wood, potential clients, desired objectives, market.

INTRODUCCIÓN

Mizpa S.A. es una empresa de distribución y comercialización de tableros de madera y complementarios, nacida en Guayaquil en el año 2004, forma parte de la cadena de Novocentros del Grupo Pelikano, principal productor ecuatoriano de tableros de aglomerado (MDP) y melamínicos; que cumple con las exigencias impuestas por el mercado mundial a través de las normas DIN, ISO 9001, 2000 ISO 1401; 1996 y BASC.

Las ventas se realizan actualmente mediante una atención personalizada a todos los clientes que llegan al local por referencias de otros clientes o el anuncio que existe en los exteriores del local, recordando siempre que su filosofía es ayudar al cliente, quienes son artesanos, industriales, diseñadores, decoradores, arquitectos y público en general, asegurándose que el producto logre un óptimo resultado y de esa forma, no solo se mantenga el usuario, sino que éste se convierta en el principal medio de publicidad.

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa; es decir, su tamaño, esto implica la cantidad de planes y actividades que debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.

Los representantes de MIZPA S.A. viendo como una gran oportunidad el actual crecimiento del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil, consideran varias alternativas para el incremento de las ventas, la elaboración de un Plan Estratégico de Marketing, destinado a la promoción y publicidad del producto y servicios que oferta, buscando incrementar sus operaciones y como consecuencia sus ingresos económicos.

El estudio del mercado ha ido tomando fuerza, más aún en estos tiempos que se ha consolidado la teoría de la planificación estratégica, por esto la importancia del Marketing en la formación profesional, en la búsqueda de empresarios y empresas exitosas dentro de un mercado en constante evolución. Con el conocimiento sobre planificación estratégica y el uso adecuado del marketing, se tiene la expectativa de que el personal de MIZPA S.A. ponga en práctica destrezas propias de un líder exitoso que garantice el efectivo manejo de los recursos comerciales como fuente principal del crecimiento económico de la empresa tomando en cuenta el mejoramiento de la calidad en el ofrecimiento de productos y servicios.

Se pretende realizar un análisis cualitativo para obtener datos acerca del comportamiento del consumidor, así como un análisis cuantitativo de los cálculos de los presupuestos, riesgos y beneficios del proyecto de implementación que se desea implementar.

El proceso de la planeación estratégica es desarrollar misiones y propósitos comerciales básicos. Uno de los compromisos más importantes del alto mando, es el de exponer planes y tareas básicas de la compañía, que son la base principal para el conjunto de metas que se presentan en cualquier tipo de negocio.

La presente investigación está distribuida en cinco capítulos que se muestran a continuación:

En el capítulo I se perfila la problemática existente, se habla del problema que se estudia, se detallan los objetivos específicos, justificación, así como la trascendencia y restricciones de la presente indagación, para asentar los principios del trabajo de tesis en estudio.

El capítulo II, se encuentra el marco teórico bajo la cual se ampara el presente estudio. Es decir lo relacionado con conceptos de marketing, marketing directo, marketing relacional, marketing virtual, plan de marketing, marketing mix, los antecedentes de la empresa, la misión, visión de la empresa, portafolio de productos y servicios.

El capítulo III, detalla la metodología que se empleó para el proceso de elaboración de la presente tesis, como es determinar la población y muestra, instrumentos de la recolección de datos, análisis cualitativo y cuantitativo, tipo y diseño de encuesta, análisis de resultados.

En el capítulo IV, se establece el diseño de plan estratégico, segmentación de mercados, objetivos del marketing, visión, misión, desarrollo y análisis de matrices, análisis del ciclo de vida, FODA, etc.

El capítulo V, muestra las conclusiones alcanzadas en el presente trabajo entre las cuales se enfatizan el conocimiento sobre el perfil de los clientes de la ciudad de Guayaquil y el plan de marketing propuesto, fundamentado en los resultados de los análisis realizados en el actual trabajo, el mismo que podrá ser aplicado por los administradores de MIZPA en la ciudad de Guayaquil para lograr la fidelidad de sus clientes.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

La empresa MIZPA S.A. está ubicada al SUR ESTE de la ciudad de Guayaquil, dedicada a la distribución de tableros de fibra de madera siendo franquiciado de NOVOPAN S.A., presta servicios adicionales de modulación, corte a la medida, canteado de tableros, bisagrado, transporte por volumen de compra y venta de herrajes complementarios para el ensamble de muebles.

En la actualidad los estados financieros muestran cifras bajas en el rubro de ventas, lo que ha generado gran preocupación en los administradores, quienes buscan estrategias para poder cambiar esos valores negativos que actualmente se encuentran en sus balances.

La creación de proyectos habitacionales se convierte en una opción para que la empresa pueda promocionar la utilización de sus productos, tanto en la construcción de las viviendas como al momento de implementar los acabados.

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Diagnóstico de la situación

La poca publicidad y promoción de la empresa y sus servicios, se ha convertido en uno de los problemas principales que lleva a MIZPA S.A. a disminuir sus ventas y su utilidad.

Otros de los factores que inciden en este problema es la falta de capacitación de sus empleados al momento de la atención al cliente, el poco personal auxiliar existente, el escaso stock de los tableros en las bodegas de la empresa.

Ante esta realidad es necesaria la implementación de un plan estratégico de marketing que ayude a superar las debilidades que actualmente tiene la empresa.

1.1.2. Formulación del problema

¿Cómo incide la implementación de un plan estratégico de marketing en el incremento de las ventas de la empresa MIZPA S.A. de la ciudad de Guayaquil?

1.2. Justificación

El sector de la construcción en Guayaquil está en crecimiento, ya que el gobierno de turno ha emprendido varios proyectos inmobiliarios, asimismo las empresa privadas buscan contribuir a este fin, a cambio de obtener rentabilidad, es decir, sea los emprendimientos de carácter social o económico, contribuyen a la expansión de este sector.

En consecuencia, se presentan grandes oportunidades para que MIZPA S.A. incremente sus ventas, para lo cual será necesario la planeación estratégica de marketing, que permitirá expandir su mercado con nuevos potenciales clientes.

Por lo cual, es necesario que MIZPA S.A. aplique nuevas estrategias para incrementar sus ventas, como por ejemplo establecerse en un nuevo sector, ofrecer promociones a sus clientes, incrementar el número de vendedores, brindar diferenciación en sus productos y servicios, entre otros factores que ayudarán a que los productos ofrecidos por MIZPA S.A. se posicionen en el mercado y sean reconocidos.

1.3. Objetivos

1.3.1 Objetivo general

- Desarrollar un plan estratégico de marketing para el incremento de las ventas de la empresa MIZPA S.A. distribuidora de tableros de madera para construcción y acabados en la ciudad de Guayaquil.

1.3.2 Objetivos específicos

- Analizar la actual situación de la empresa MIZPA S.A. y reconocer su ubicación en el mercado.
- Investigar el nuevo mercado objetivo al cual se desea llegar.
- Definir el segmento de mercado objetivo.
- Plantear nuevas estrategias de marketing dirigidas al segmento de mercado objetivo.
- Determinar métodos de control para las estrategias de marketing planteadas.

1.4. Alcance

Mejorar la distribución de los productos que ofrece MIZPA S.A., el cual está ubicado en el sector suroeste de la ciudad de Guayaquil, además se desea ampliar la atención a las necesidades de los clientes que se encuentran en el sector norte, para lo cual se analizará el gran crecimiento de nuevas construcciones en este sector de la ciudad, estudiando la posibilidad de abrir una nueva sucursal.

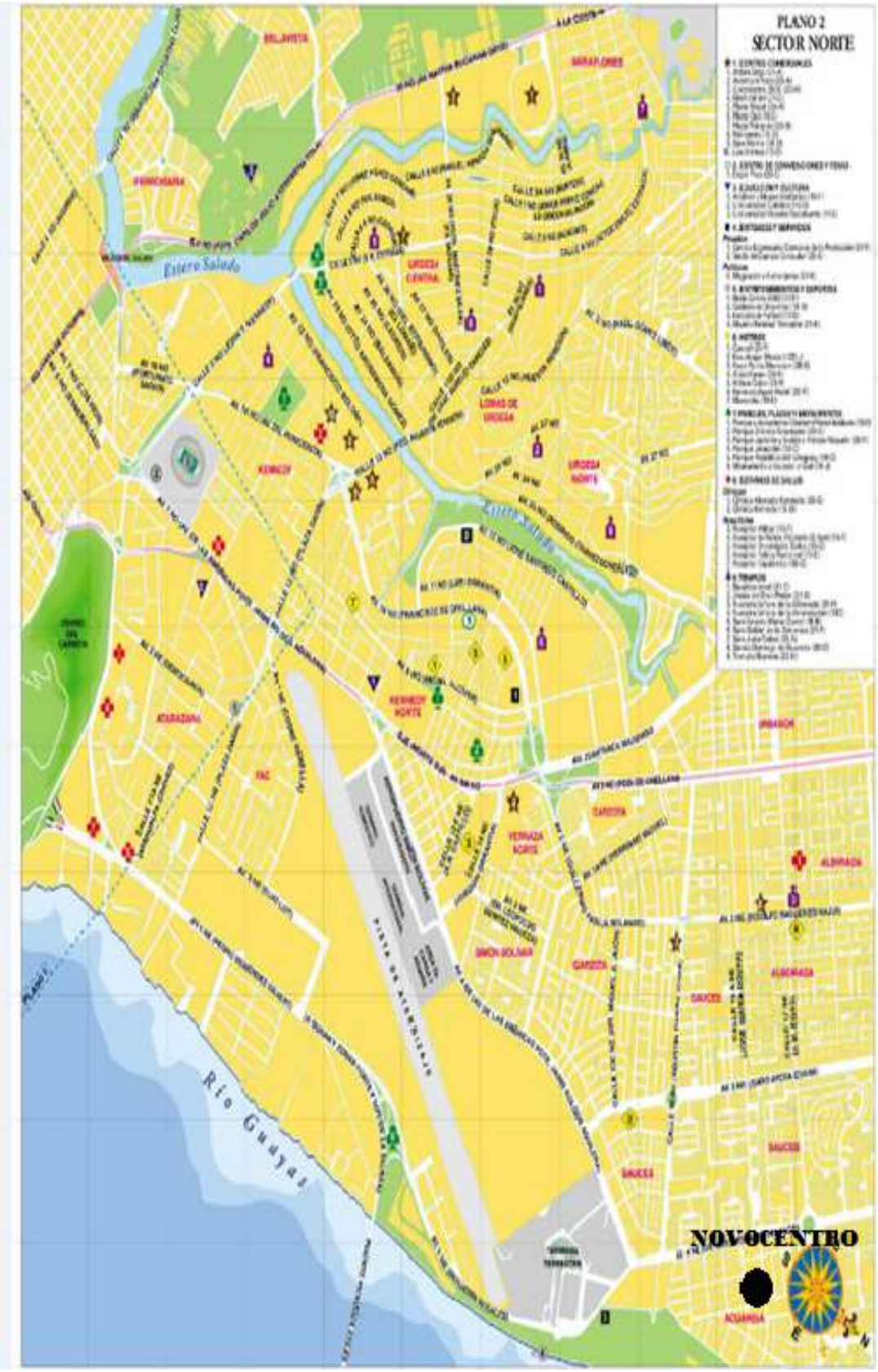
1.5. Delimitación

Delimitación espacial: El estudio es válido sólo para el sector de construcción en la ciudad de Guayaquil.

Delimitación temporal: Este estudio estará dado en el año 2013 con proyección a 5 años.

A continuación se observa un mapa de la ciudad de Guayaquil, sector norte, donde se encuentra señalada la ubicación del posible local que se puede abrir según los análisis previos.

IMAGEN 1.1. Mapa sector norte de Guayaquil



Fuente: www.guayaquil.gov.ec/index

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentación teórica

2.1.1. Marketing

Es un concepto inglés, traducido al castellano como mercadeo o mercadotecnia. Se trata de la disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores. El marketing analiza la gestión comercial de las empresas con el objetivo de captar, retener y finalizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades. El marketing ha sido inventado para satisfacer las necesidades del mercado a cambio de beneficios para las empresas. Es una herramienta que sin lugar a dudas es estrictamente necesaria para conseguir el éxito en los mercados a nivel local e internacional.

Según Philip Kotler (2002) consiste en un proceso administrativo y social, gracias al cual determinados grupos o individuos obtienen lo que necesitan o desean para poder satisfacer sus diversas necesidades, a través del intercambio de productos o servicios.

Jerome McCarthy (1960) opina que es la realización de las actividades que pueden ayudar a que una empresa consiga las metas que se ha propuesto, pudiendo anticiparse a los deseos de los consumidores y desarrollar productos o servicios aptos para el mercado.

Por su parte John A. Howard, quien trabaja en la Universidad de Columbia, asegura que está convencido de que el marketing consiste en un proceso en el que es necesario comprender las necesidades de los consumidores, y encontrar qué puede producir la empresa para satisfacerlas.

Y Al Ries y Jack Trout (1990), opinan que marketing es sinónimo de "guerra" donde cada competidor debe analizar a cada "participante" del mercado, comprendiendo sus fuerzas y debilidades y trazar un plan a fin de explotarlas y defenderse.

Según la American Marketing Asociation (A.M.A.), el marketing es una forma de organizar un conjunto de acciones y procesos a la hora de crear un producto para comunicar, entregar valor a los clientes, manejar las relaciones y su finalidad es beneficiar a la organización satisfaciendo a los clientes.

Se dice que el marketing es un proceso social y administrativo porque intervienen un conjunto de personas, con inquietudes, necesidades y requiere de una determinada cantidad de elementos tales como: la organización, la implementación y el control, para un desarrollo eficiente de las actividades.

La única función que debe cumplir es alcanzar las metas que la empresa se plantea en lo que respecta a venta y distribución para que esta se mantenga vigente, por eso es tan importante no sólo tener un conocimiento del mercado, sino saber qué puede desarrollar la empresa que interese a los clientes.

Lo que hace el marketing es considerar una necesidad de la clientela y a partir de ella, diseñar, poner en marcha y verificar cómo funciona la comercialización de los productos o servicios de la empresa. Diversas estrategias y herramientas permiten al marketing posicionar una marca o un producto en la mente del comprador.

Las acciones de marketing pueden tener una visión de rentabilidad a corto, mediano y largo plazo, ya que su gestión también debe suponer la realización de inversiones en una precisa relación de la empresa con los clientes, proveedores y hasta con sus propios empleados, además de publicidad en los medios de comunicación.

Es importante no confundir marketing y publicidad, ya que la mercadotecnia abarca la publicidad y otras cuestiones.

Se dice que el marketing puede tener diversas orientaciones: al producto (cuando la empresa dispone del monopolio del mercado pero, de todas maneras, pretende mejorar el proceso de producción), a las ventas (destinada a aumentar la participación de la empresa en el segmento) o al mercado (se busca la adaptación del producto según gustos del consumidor).

Hoy en día existen muchos tipos de marketing, algunas definiciones:

Marketing directo: Para Kotler y Armstrong, el marketing directo "*consiste en las conexiones directas con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente, a fin de obtener una respuesta inmediata y de cultivar relaciones duraderas con los clientes*".

Adicionalmente, y según ambos autores, el marketing directo se puede visualizar desde dos puntos de vista: 1) Como una forma de distribución directa; es decir, como un canal que no incluye intermediarios y 2) Como un elemento de la mezcla de comunicaciones de marketing que se utiliza para comunicarse directamente con los consumidores.

Marketing relacional: Se incluye dentro del marketing directo y se basa en un principio fundamental que dice que no hay que vender, sino hacer amigos y ellos serán quienes compren. Conseguir beneficio a cambio de la satisfacción del cliente (Stanley, 2001).

Marketing virtual: recibe también el nombre de cibermarketing y es el que se aplica a Internet, y que se encuentra dirigido a toda persona en el mundo que tenga un ordenador y conexión a la red. En este marketing existen herramientas ***SEO***[1] que son las que permiten que las empresas alcancen una buena visibilidad y puedan vender mejor sus productos o servicios.

---

[1] ***arte de preparar una web para que sea más comprensible y más relevante.***

2.1.2. Plan de Marketing

EL plan de marketing es un documento que forma parte de la documentación de la planificación estratégica de una empresa. El plan de marketing sirve para recoger los objetivos y estrategias, además de las acciones que va a ser necesario realizar para conseguir éstos objetivos (Kotler, 2001).

Aunque se trata de una definición más del plan de marketing, se desglosará a continuación los diferentes aspectos que componen un plan de marketing y sobre los que las empresas deben tener especial atención, pues se trata de uno de los documentos más importantes, si cabe imprescindible, para funcionar dentro de un orden estructurado.

2.1.3. Análisis del mercado.

El mercado está compuesto por dos actores fundamentales; el consumidor, que se define como el componente más importante, y los competidores.

Es conveniente elaborar un estudio sobre los posibles clientes y sus necesidades, prestando atención al tamaño de mercado, la evolución y las tendencias observadas y la competencia.

El análisis del mercado debe estar delimitado y segmentado, es decir, subdividido en grupos de clientes o compradores homogéneos con características de compra comunes, de los que será preciso conocer sus necesidades.

En la segmentación de grupos podemos utilizar variables como; sectores industriales, de actividad, geográficos, de población, etc.

Debe determinar entre otros factores:

- ✓ ¿Cuál es el mercado real?
- ✓ Claves de su posible crecimiento.
- ✓ Posibles cambios en la demanda.

- ✓ Tendencia del mercado.
- ✓ Segmentación de mercados en grupos.

2.1.4. Mercado meta y segmentación.

Ya que un mercadólogo casi nunca puede satisfacer a todos los integrantes de un mercado, lo primero que hace es segmentar el mercado, identificar y preparar perfiles de grupos bien definidos de compradores que podrían preferir o requerir distintos productos.

Los segmentos de un mercado se pueden identificar examinando las diferencias demográficas, psicográficas y de comportamiento de los compradores. Luego, la empresa decide qué segmentos presentan la mejor oportunidad: aquellos cuyas necesidades la empresa puede satisfacer mejor.

"Para cada mercado meta seleccionado, la empresa desarrolla una empresa de mercado. La oferta se posiciona en la mente de los compradores meta como algo que proporciona ciertos beneficios centrales." (Kotler, 2001)

2.1.5. Análisis de la competencia.

Se deben identificar los competidores que existen, como trabajan y venden, la empresa debe ser capaz de comprender el tipo de competidores presentes y futuros a los que va a enfrentar y conocer sus fortalezas y debilidades.

Es necesario incluir información acerca de la localización de los competidores, las características de sus productos o servicios, sus precios, su calidad, la eficacia de su distribución, su cuota de mercado o volumen de ventas estimado, sus políticas comerciales.

En general toda aquella información que ayude al producto o servicio a ofrecerse y posicionarse de forma más adecuada en el mercado o segmento de referencia para lograr cubrir y satisfacer la demanda existente y proporcionar productos y servicios que la competencia no ofrece.

2.1.6. El plan de marketing y el marketing mix

El plan de marketing es un documento maestro, adaptable a cada empresa en su definición e individual en su resultado, tratamiento y seguimiento.

El plan de marketing está completamente unido al marketing mix y a la famosa teoría de las 4 P (Kotler, 1986), que corresponde a la adecuación de un producto por parte de una empresa para servirlo al mercado (personas) en base a unos parámetros (producto, precio, promoción y lugar).

- **Partes del marketing mix que inciden en el plan de marketing**

  - ✓ **Producto**: Hace referencia a la variable Producto que puede ser un consumible, un servicio, una noticia de un periódico, un alimento que se vende en una frutería, etc. Una empresa es generadora de muchos productos que forman parte de un gran grupo que es el tipo de productos; de los que quizás en ese caso si solo tenga uno. Es decir, por ejemplo una empresa que venda sofás, el tipo de producto sería "sofás" y cada uno de ellos sería un producto (Kotler, 1986).

  - ✓ **Plaza**: Es el lugar físico o virtual en el que se venden los productos y que obligatoriamente genera un canal de distribución interno de entrada hasta el punto de ventas (por ejemplo desde un fabricantes, desde una central de compras…) y, en ocasiones hacia el exterior (hacia un minorista, venta directa…). (Kotler, 1986).

  - ✓ **Promoción**: Actividades promocionales y de publicidad (marketing directo, publicidad directa, product placement…) que se realizan para estimular la demanda y conseguir ventas; uno de los objetivos casi siempre principales en un plan de marketing. (Kotler, 1986).

  - ✓ **Precio**: Precio marcado para el producto o el servicio que busca una rentabilidad para la empresa adecuándose a la definición de marketing que nos dice que "el marketing es una técnica o metodología que

detecta una necesidad del consumidor y pone un producto en tiempo, manera y forma a su disposición a un coste asumible y adecuado con un beneficio económico (salvo casos excepcionales, como por ejemplo una ONG) para la empresa o ente que pone éste servicio en el mercado.

2.1.7. Matriz BCG (Boston Consulting Group)

La Matriz de crecimiento - participación, conocida como Matriz de Boston Consulting Group o Matriz BCG, es un método gráfico de análisis de cartera de negocios desarrollado por The Boston Consulting Group en la década de 1970 y publicada por el presidente de la citada consultora Henderson 1973. Se trata de una herramienta de análisis estratégico, específicamente de la planificación estratégica corporativa.

Sin embargo por su estrecha relación con el marketing estratégico, se considera una herramienta muy vinculada a dicha disciplina. Su finalidad es ayudar a decidir enfoques para distintos negocios o UEN (Unidades Estratégicas de Negocio), es decir entre empresas o áreas, aquellas donde: invertir, desinvertir o incluso abandonar.

Su finalidad es ayudar a priorizar recursos entre distintas áreas de negocios o Unidades Estratégicas de Análisis (UEA), es decir, en qué negocios se debe invertir, desinvertir o incluso abandonar. Se trata de una sencilla matriz con cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales propone una estrategia diferente para una unidad de negocio. Cada cuadrante viene representado por una figura o icono.

El método utiliza una matriz de 2x2 para agrupar distintos tipos de negocios que una empresa en particular posee.

El eje vertical de la matriz define el crecimiento en el mercado, y el horizontal la cuota de mercado. Así las unidades de negocio se situarán en uno de los cuatro cuadrantes en función de su valor estratégico. Tales cuadrantes son:

a) ESTRELLA. Gran crecimiento y participación de mercado. Se recomienda potenciar al máximo dicha área de negocio hasta que el mercado se vuelva maduro, y la UEA se convierta en vaca lechera.

b) INCÓGNITA. Gran crecimiento y poca participación de mercado. Hay que reevaluar la estrategia en dicha área, que eventualmente se puede convertir en una estrella o en un perro.

c) VACA. Bajo crecimiento y alta participación de mercado. Se trata de un área de negocio que servirá para generar efectivo necesario para crear nuevas estrellas.

d) PERRO. No hay crecimiento y la participación de mercado es baja. Áreas de negocio con baja rentabilidad o incluso negativa. Se recomienda deshacerse de ella cuando sea posible. Generalmente son negocios / productos en su última etapa de vida. Raras veces conviene mantenerlos en el portafolio de la empresa.

2.1.8. Análisis de Porter

Es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1979.

- **Las cinco fuerzas de Michael Porter:**

1. Poder de negociación de los Compradores o Clientes

Si en un sector de la economía entran nuevas empresas, la competencia aumentará y provocará una ayuda al consumidor logrando que los precios de los productos de la misma clase disminuyan; pero también ocasionará un aumento en los costos, ya que si la organización desea mantener su nivel en el mercado deberá realizar gastos adicionales. Esta amenaza depende de:

- Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.
- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costos fijos.

- Volumen comprador.
- Costos o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia adelante en la industria. Ejemplo: Fabricantes que amenazan sus propios distribuidores minoristas.
- Existencia de productos sustitutos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.
- Análisis RFM del cliente (compra recientemente, frecuentemente, margen de ingresos que deja).

2. Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

El "poder de negociación" se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc. Por ejemplo las empresas extractoras de petróleo operan en un sector muy rentable porque tienen un alto poder de negociación con los clientes. De la misma manera, una empresa farmacéutica con la exclusiva de un medicamento tiene un poder de negociación muy alto. La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta por ejemplo en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados.

Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- Tendencia del comprador a sustituir.
- Evolución de los precios relativos de sustitución.
- Los costos de cambio de comprador.
- Percepción del nivel de diferenciación de productos.
- Número de productos sustitutos disponibles en el mercado.
- Facilidad de sustitución. Información basada en los productos que son más propensos a la sustitución, como los productos en línea que pueden sustituir fácilmente a los productos materiales.

- Producto de calidad inferior.
- La calidad de la depreciación.

3. Amenaza de nuevos entrantes

Aunque es muy sencillo montar un pequeño negocio, la cantidad de recursos necesarios para organizar una industria aeroespacial es altísima.
En dicho mercado, por ejemplo, operan muy pocos competidores, y es poco probable la entrada de nuevos actores.

Algunos factores que definen esta fuerza son los siguientes:

- Existencia de barreras de entrada.
- Economía de escala.
- Diferencias de producto en propiedad.
- Valor de la marca.
- Costes de cambio.
- Requerimientos de capital.
- Acceso a la distribución.
- Ventajas absolutas del costo.
- Ventajas en la curva de aprendizaje.
- Represalias esperadas.
- Acceso a canales de distribución.
- Mejoras en la tecnología.
- Demandas judiciales.
- Acceso a canales de pre distribución.
- Expectativas sobre el mercado.

4. Amenaza de productos sustitutos

Como en el caso citado en la primera fuerza, las patentes farmacéuticas o tecnologías muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente una muy alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad.

Podemos citar, entre otros, los siguientes factores:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto o servicio.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.

5. Rivalidad entre los competidores

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competidores se encuentren en un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

- Poder de los competidores.
- Poder de los proveedores.
- Amenaza de nuevos proveedores.
- Amenaza de productos sustitutivos.
- Crecimiento industrial.
- Sobrecapacidad Industrial.
- Barreras de salida.
- Diversidad de competidores.

Porter identificó seis barreras de entradas que podrían usarse para crearle a la organización una ventaja competitiva:

1. Economías de escala.
2. Diferenciación del producto.
3. Inversiones de capital.
4. Desventaja en costos independientemente de la escala.
5. Acceso a los canales de distribución.
6. Política gubernamental.

2.1.9. Análisis del Ciclo de vida

Según Lamb, Hair y McDaniel (2002), el concepto de ciclo de vida del producto es muy útil para estimular a los mercadólogos a planear, a fin de que sean capaces de tomar la iniciativa, en lugar de reaccionar a hechos pasados.

En ese sentido, cabe señalar que el ciclo de vida del producto es especialmente útil como herramienta de predicción o pronóstico, puesto que los productos pasan por etapas distintivas que permiten calcular la ubicación de un determinado producto en el ciclo de vida mediante el uso de datos históricos, como el de las utilidades, las ventas y la cantidad de competidores, ya que éstos tienden a seguir una ruta predecible durante el ciclo de vida.

Este cálculo, es muy necesario debido a que las estrategias de ambiente competitivo y de mercadotecnia que se han de usar dependen ordinariamente de la etapa particular del ciclo de vida del producto. (Stanton, 2004).

Por todo ello, resulta de vital importancia que los mercadólogos conozcan qué es el ciclo de vida del producto, cuáles son las etapas que lo conforman y qué características distinguen a cada etapa en particular, con la finalidad de que tengan los conceptos básicos para utilizar adecuadamente ésta valiosa herramienta de predicción o pronóstico, con la cual, se pueden obtener diversos elementos que permiten identificar las oportunidades y riesgos que plantean las diferentes etapas por las que atraviesan los productos desde su introducción hasta su declive.

2.1.10. FODA

Conocido originalmente con el método “OPEDEPO PF”, es un acróstico para identificar las Debilidades, Oportunidades, Peligros y Potencialidades, fundamentales para visualizar panoramas de cualquier ámbito, cobertura y situación, aplicable a empresas, instituciones o cualquier tipo de organización. Las siglas originales eran demasiado complejas por lo que con posterioridad resultó más fácil y

manejable el término FODA, convirtiéndose prácticamente en algo indispensable para analizar cualquier situación.. (Quigley, 1996)

Objetivos del FODA

Entre los objetivos del FODA tenemos los siguientes:

- Conocer la realidad situacional.
- Tener un panorama de la situación en todos sus ángulos.
- Visualizar la determinación de políticas para mantener las fortalezas, para atacar las debilidades convirtiéndolas en oportunidades y las oportunidades en fortalezas, así como direccionar estrategias para que las amenazas no lleguen a concretarse o bien si llegan a hacerlo, minimizar su impacto.
- En tal sentido el Método FODA es a la vez un foro para tratar puntos de vista divergentes.

Componentes del FODA

El FODA se relaciona con el ambiente interno y externo. En su concepción original el FODA ha direccionado las Fortalezas y Debilidades hacia el interior de la situación o empresa analizada, y hacia el análisis externo las Oportunidades y Amenazas.

Sin embargo tal división no debe usarse en forma tan rígida, ya en la realidad así como hay Debilidades Internas también las hay en el entorno externo, al igual que las Oportunidades, las Amenazas y las Fortalezas, no obstante es recomendable que F y D se orienten a lo interno, y O y A hacia lo externo, lo que ayuda a los participantes a no confundir las debilidades con amenazas.

2.2.Antecedentes de MIZPA S.A.

Las empresas pioneras ecuatorianas que empezaron con la producción de tableros aglomerados fueron: Tablas Rey y Arte Práctico. La empresa Tablas Rey originaria

de la ciudad de Loja, la misma que fabricaba tableros aglomerados hechos de bagazo de la caña de azúcar.

La empresa Arte Práctico ubicada en la capital de la república, Quito, se dedicaba a la producción de tableros aglomerados de madera, muebles y también incursionó en la industria metalmecánica.

La industria de los tableros de madera aglomerados tuvo una fuerte crisis en los años de 1983 a 1985, debido a que los mercados de la zona andina fueron cerrados y la producción era baja o esporádica y no había mucho mercado, los precios de los productos se habían incrementado haciendo esto más difícil el salir del problema económico que tenía. Estas fueron las causas principales para que las empresas pioneras en este negocio cerraran sus puertas.

Actualmente, aglomerados Cotopaxi y Novopan son las únicas compañías establecidas como grandes industrias fabricantes de tableros aglomerados en madera, pero si se recuerda que en la década pasada, específicamente en el año 2004 entra un nuevo competidor al mercado, MASISA, una empresa productora chilena, la cual inició con centros de producción conocidos como "Placa Centros". Novopan S.A., es la empresa más grande dentro del mercado ecuatoriano, específicamente en el campo industrial, esta empresa fue fundada el 17 de abril de 1978 en la capital del Ecuador, Quito.

El objetivo principal de esta industria es la fabricación y la comercialización de tableros aglomerados de madera melamínicos de una gran calidad, con ello Novopan S.A., práctica la correcta explotación y desarrollo sustentable de los bosques de la región de la sierra, trabajando principalmente con el Eucalipto y el Pino.

Novopan cumplen con todas las normas exigidas en el mercado mundial, como son las normas ISO 90001:2000, ISO 14001 y BASC, gracias a esto le permite a Novopan poder entrar a competir en el extranjero contra otras empresas, al estar presente en varios continentes e introducir en el mercado de países como Japón, Colombia, Perú, etc.

Novopan forma parte del grupo PELIKANO, una de las empresas pioneras en el Ecuador en conjunto con Plywood Ecuatoriana S.A, contrachapados de Esmeraldas S.A. y por último la cadena de almacenes ÁLVAREZ BARBA.

Novopan S.A, nace debido a la oportunidad que se presentaba en los mercados establecidos y consolidados de los países pertenecientes al pacto andino, hoy Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA), gracias a esto la empresa creció aceleradamente.

Novopan siempre ha brindado un excelente servicio al vender sus productos, desde que empezó su actividad económica hasta la actualidad, ya que su meta es ofrecer productos de altísima calidad, lo que ha incentivado la aceptación de los mismos por parte de los clientes, lo que significa que se está dando un servicio de forma eficiente.

Novopan S.A, cuenta con una gran red de distribuidores PELIKANO a nivel nacional, incluido los NOVOCENTROS en las ciudades principales del Ecuador. Su fuerza de ventas permite dar a conocer a todos sus clientes y a los potenciales, las bondades de los productos que ofrece, aparte de capacitarlos en su correcto uso.

El Grupo PELIKANO es una de las empresas pioneras dentro del país, inició sus planes en 1968. El aspecto ambiental es importante para ellos, por eso 4.810 hectáreas han sido plantadas desde 1.968 hasta el 2005.

La producción de tableros aglomerados en Madera, tuvo su inicio en el Ecuador en el año 1978, casi una década después de que el país se uniera al Pacto Andino, llamado así por esa época en el mes de mayo del año 1969, lo cual le otorgaba dentro de programas establecidos y especiales la producción y por supuesto la exportación de tableros aglomerados, muebles y madera contrachapada.

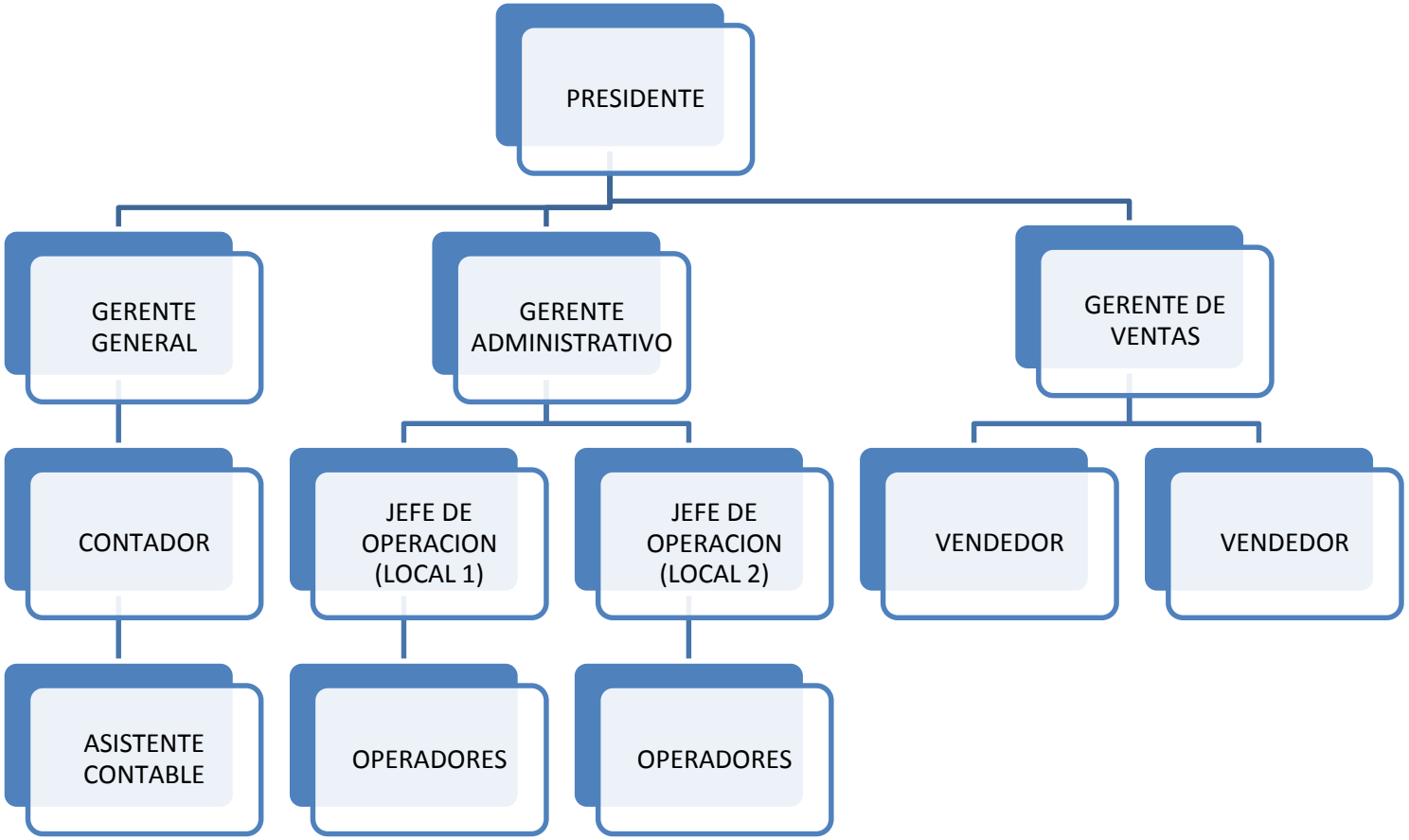
MIZPA es una franquicia de la empresa NOVOPAN, nació en la ciudad de Guayaquil en el año 2004, su nombre comercial es Novocentro Tableservi; está ubicada en el sur este de la ciudad, en la calle Portete (Portete entre Guerrero Martínez y Leonidas Plaza), esta es una ubicación estratégica por ser un sector en

donde se encuentran muchos talleres de ebanistería, siendo estos unos de los principales clientes de la empresa.

En el año 2010 la empresa, viendo la necesidad de mayor espacio, apertura un nuevo local en la calle Guerrero Martínez (Guerrero Martínez entre Portete y Venezuela) a una cuadra del almacén ya existente, en este nuevo local se instala las oficinas y bodegas de la empresa.

En la actualidad MIZPA consta con un personal que está distribuida sus funciones según muestra el siguiente organigrama.

Gráfico 2.1. Organigrama



Fuente: MIZPA S.A.

Autores: Elaboración propia

2.3. Misión

Comercializar tableros de madera y productos complementarios, brindando excelente servicio y calidad en modulación, corte, canteado, abisagrado, transporte, pero sobre todo en la atención del cliente. Generando bienestar para los clientes, empleados y accionistas.

2.4. Visión

Convertirse en la mayor comercializadora de tableros de madera y complementario en todo el Ecuador (2018).

Nuestra filosofía es ayudar a nuestros clientes, asegurarnos de que su producto logre un óptimo resultado y de esta forma no solo se mantenga como cliente, sino que sea nuestro principal medio de publicidad.

2.5. Portafolio de productos y servicios

2.5.1. Producto tableros y herrajes

- **Mdp**

Nueva generación de tableros, el resultado del uso intensivo de tecnología de prensas continuas, de modernos clasificadores de partículas y avanzados software de control.

Ventajas

- Superficie lista para pintar.
- Reducción de costos en procesos de pintura.
- Tablero 100% libre de impurezas.
- Menor absorción de humedad.
- Al momento del corte no hay despostillaje.
- Mejor agarre del tornillo
- Listo para laca.

- Propiedades superiores del tablero
  - Superficie de alta densidad.
  - Se puede trabajar con clavos.
  - Mejor flexión.

Características

- Alta densidad de las capas externas, asegurando un acabado superior en los procesos de impresión, pintura, lacado y revestimientos.
- Homogeneidad y gran uniformidad de las partículas de las capas externas e internas.
- Utilización de maderas seleccionadas provenientes de bosques plantados, económicos y ecológicamente sostenibles.

❖ **Mdp kor**

Tablero mdp termofundido con lámina decorativa impregnada con resina melamínica.

Ventajas

- Partículas más compactas y uniformes.
- Variedad de colores y texturas.
- Cortes más limpios.
- Asesoría técnica permanente.
- Propiedades superiores del tablero
  -Facilidad de corte.
  -Mejor agarre al tornillo.
  -Menor desgaste de herramientas.

Características

- La perfecta adherencia de la lámina decorativa y las propiedades que transmite la resina melamínica, garantizan a los industriales del mueble y carpinteros que los muebles fabricados con mdp kor no tengan problemas de desprendimiento de lámina y sean más resistentes al uso.

- Se recomienda trabajar laminado en sus dos caras, para evitar el pandeo, que se produce en los tableros laminados en una cara.

- Es un producto para ser usado en interiores: muebles de cocina, closet, oficina, hogar, hospitales, RTA (muebles listos para armar), centros comerciales.

- Al ser un tablero decorativo listo para el uso, no necesita trabajos adicionales de acabado, lo que resulta un ahorro de mano de obra y materias primas.

- Mdp kor aumenta la productividad, pues sólo requiere de procesos de corte, colocación de filtros y ensamble.

- Disponible en una amplia gama de colores y texturas (liso, fantasía, madereado y veteado) que lo convierte en una gran herramienta de trabajo y el mejor tablero para diseñar.

- Se ofrece al mercado: 2 caras decorativas y/o 1 cara decorativa - 1 balance.

- NOVOPAN no se responsabiliza sobre el uso incorrecto del producto.

❖ **Mdp tropikal**

Es un tablero de partículas resistentes a la humedad elaborada con resinas m.u.f. de acuerdo a la norma francesas ctb-h v-313, este tablero tiene como base de elaboración el tablero mdp.

Ventajas:

- Resistente a la humedad.
- Conserva las propiedades físico mecánicas en ambientes húmedos.
- Partículas más compactas y uniformes.
- Superficie lista para pintar y lacar.
- Tablero 100% libre de impurezas.

- Menor Absorción de Humedad.

Características

- Excelentes propiedades mecánicas y de resistencia a la humedad.
- Técnicamente dimensionado (2.15 x 2.44), 5.25 m2 optimizando al máximo la superficie.
- Superficie fácil de acabar sin tratamiento adicionales.
- Sin sentido de fibra lo cual facilita su maquinado.
- Se puede diferenciar el tablero MDP tropical por su coloración verde en la capa media.

❖ **Tropikor**

Es un tablero de partículas resistentes a la humedad termo fundido con lámina decorativa.

Ventajas

- Útil para usar en exteriores.
- No sufre daños en contacto con la humedad.
- Puede ser utilizado en ambas caras.
- Asesoría Técnica permanente.

Características

- Las superficies de Tropikor son totalmente impermeables.
- Las superficies tienen una buena resistencia al contacto con objetos calientes.
- No se afecta a los disolventes tales como alcohol y gasolina.
- Fácil de limpiar y resistente a manchas.

- **Mdp formaleta**

Es un tablero de partículas diseñado para encofrados, elaborado con resina M.U.F. que lo hace resistente a la humedad.

Ventajas

- Superficie sellada y homogénea.
- Acabados de concreto a la vista.
- Fácil fabricación de encofrados.
- Buen comportamiento en proceso de maquinado.
- Fabricado con madera de bosques plantados.
- Asesoría Técnica.

Usos y aplicaciones

- Columnas.
- Losas.
- Vigas.
- Muros de contención.
- Cajones de alivianamiento de losas.
- Elaboración de prefabricados.
- Pisos.

- **Mdf**

Es un tablero hecho con fibras de madera obtenidas de tronco de pino radiante.

Ventajas

- Menor peso que un tablero mdf estándar.
- Color claro.

- Perfil de densidad uniforme.
- Superficie suave sin imperfecciones.
- Fácil de trabajar, pudiendo ser moldurado, perforado, ensamblado, atornillado, pintado, lacado, lo que permite excelentes acabados.
- Menor desgaste de maquinaria y herramientas.
- Es mucho mejor que el aglomerado.

❖ **Herrajes**

El herraje es una pieza clave y considerado producto complementario para la construcción de los muebles.

2.5.2. Servicios complementarios al producto

❖ **Cotización**

Se atienden las consultas de los clientes por vía telefónica, fax o correo electrónico, en un máximo de 30 minutos para dar agilidad a los servicios novedosos que ofrecerá la empresa.

❖ **Modulado/optimización de corte**

Cuenta con un programa informático denominado “corte óptimo” que optimiza el uso del tablero, disminuyendo desperdicios al calcular y graficar la mejor forma de aprovechar el tablero, el cliente debe traer su lista de despiece para poder garantizar el correcto uso del sistema.

❖ **Corte**

Realizado con una sierra vertical HOLZ HER, de fabricación alemana, que brinda un corte en escuadra de 90°, que permite piezas perfectas al milímetro, asegurando la utilización siempre de discos de sierra afilados, para evitar el despostillado y residuos.

- **Canteado**

Canteadora HOLZ HER 1302 de exclusivamente canto duro de 2mm en tableros de 15mm hasta 25mm de espesor.

- **Canteadora**

Canteadora CRAF LINE SOFT que cantea 0.45mm en tableros de 12mm a 25mm.

- **Bisagrado**

Máquina bisagradora HAFELE, que realiza la perforación para la caja de la bisagra de presión y que incluso puede realizar al mismo tiempo la perforación de los tornillos en el caso de usar bisagras de tapo pre-montados, además perforaciones con sistema 32 de 3 en 3.

- **Acanalado**

Para facilitar el ensamblaje de sus piezas está a disposición del fabricante las máquinas de elaboración de canales lo cual optimiza la calidad del servicio que ofrece la empresa.

- **Transporte**

Para las compras de volumen, los clientes cuentan con un servicio completamente gratuito de entrega a domicilio dentro del área urbana de Guayaquil y en casos especiales fuera de la ciudad.

- **Asesorías y charlas técnicas**

Personal altamente capacitado responderá a las consultas técnicas en cualquier momento que este servicio sea solicitado. Además, se ofrecen charlas a los clientes, referente a conocimiento de productos, aplicaciones y nuevos servicios.

2.6. Glosario

- Canteadora: Maquina que pega el canto en el tablero a altas temperaturas con una goma especial

- Cantear: Acción de cubrir el contorno del tablero.

- Canto: Extremidad, punta, esquina o remate de algo, material utilizado para dar acabado al tablero luego del corte.

- Laquear: Cubrir o barnizar con laca un mueble u otra cosa.

- Modular: Optimizar un tablero haciendo un bosquejo de la forma como realizar los cortes.

- Visagradora: Máquina que ayuda a la perforación de huecos donde se empotra las bisagras.

- RTA**:** Muebles que se venden en piezas para su fácil ensamblaje.

- M.U.F.: Melanina urea formol utilizadas por la industria maderera para la fabricación de tableros de partículas, contrachapados y rechapados.

- Despiece: Medidas de las partes del tablero que van a formar el mueble.

- MDF: Medium-densityfiberboard ;

- MDP: Medium densittyparticleboard

- Melamínico: Material plástico, duro y resistente al calor que se emplea en el revestimiento de muebles.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Modalidad de la investigación

La modalidad de la investigación es la preparación previa de las situaciones que posibilitan la recolección y análisis de la información necesaria para alcanzar resultados notables al concluir la investigación, esto implica formular claramente el problema de investigación para detallar el tipo de información que se requiere en un determinado momento.

La formulación de objetivos involucra conceptos y proposiciones que deben derivarse del marco teórico, donde son definidos. A su vez, los objetivos deben corresponderse con las preguntas realizadas y deben estar contemplados en la metodología propuesta. En definitiva, los conceptos, proposiciones y enfoques que se utilizarán en un estudio particular deberán ser lógica y teóricamente compatibles con el encuadre general.

La finalidad principal de este punto es definir el plan que guiará, los pasos de recolección y análisis de la información obtenida para el proyecto que se desea llevar a cabo.

3.2. Población y muestra

Todo tipo de investigación abarca varias cuestiones en lo concerniente a la población, con su respectiva delimitación y determinación de la muestra, refiriéndose a que el tamaño escogido de la muestra debe ser el conveniente y el error de muestreo debe ser el indicado.

El muestreo sin lugar a dudas es un punto muy importante dentro de la sistemática investigativa el cual involucra el correcto estudio para escoger a un conjunto de compendios que serán muy útiles a la hora de llevar a cabo la investigación. Consecuentemente es trascendente elaborar un método de muestreo que especifique el proceso de elección adecuada del conjunto de elementos elegidos.

Dentro del presente estudio, se llegó a la conclusión que el mercado objetivo para Mizpa S.A está conformado por los siguientes clientes: Ing. Civiles, Arquitectos y Diseñadores de interiores, pero principalmente serán tomados en cuenta los dos primeros, ya que ellos proporcionarán la información adecuada sobre el sector de la construcción y que, principalmente se encuentren actualmente en el desarrollo de los nuevos proyectos habitacionales de la ciudad de Guayaquil; por lo tanto, se necesita el total de los profesionales anteriormente mencionados que se encuentren activos y radiquen en la ciudad de Guayaquil, los datos que se mostrarán a continuación fueron gentilmente proporcionados por los colegios de Ingenieros Civiles y Arquitectos, y son los siguientes:

Para el 2012 el total de profesionales inscritos en el Colegio Ing. Civiles del Guayas es de 4.900. La muestra se tomara de la ciudad de Guayaquil de los cuales solo el 15% aproximadamente se encuentran activos el valor estimado es de 735 profesionales.

Para el 2012 el total de profesionales inscritos en el Colegio Arquitectos del Guayas es de 5050 de los cuales. La muestra se tomara de la ciudad de Guayaquil de los cuales solo el 20% aproximadamente se encuentran activos el valor estimado es de 1010 profesionales.

Las empresas según su cantidad de miembros están clasificadas en categorías como:

- Pequeña Industria.
- Mediana Industria.
- Grandes Empresas.

Población muestreo: Empresas en la ciudad de Guayaquil

Muestra: 1.745 entre Ing. Civiles y Arquitectos.

Se conoció el tamaño de la población al aplicar la siguiente fórmula:

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

n = 1745 (0.5) (1.96)^2
(1745-1) (0.01) + (0.5)^2 (1.96)^2

n= 182

Dónde:

n = El tamaño de la muestra

N = tamaño de la población. 1745

$\sigma =$ Desviación estándar de la población 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96

e = Límite aceptable de error maestral varía entre el 1% (0,01)

3.3. Instrumentos de la recolección de datos

La principal técnica de investigación es la encuesta, relacionado con el objetivo del proyecto que se está realizando. Las preguntas con las que cuenta la encuesta son de fácil entendimiento, claras y breves para que el encuestado pueda responder fácilmente y poder llevar a cabo la tabulación de las respuesta. Al momento de la realización de la encuesta se considerará lo siguiente:

En preguntas donde tiene que elegirse una respuesta se pondrá un número de 6 a 10 opciones que guardan relación con los objetivos específicos. Se realizarán preguntas cerradas para que sean más rápidas y exactas el contestarlas y así obtener una medición más acertada de los servicios y productos que brinda la empresa.

Al final de la encuesta se dará un espacio para que el encuestado pueda hacer sus observaciones y conclusiones. El tiempo estimado para llenarla será de cinco minutos como máximo.

3.4. Análisis cualitativo/cuantitativo

Tomando en cuenta que el método cuantitativo es un conjunto de procedimientos para determinar la cantidad relativa de un componente en una muestra de materia, seguros que éste es el más adecuado para llevar a cabo en la investigación y realizar las encuestas. Esta investigación cuenta con dos tipos, para posibles clientes y la medición de la satisfacción de los clientes actuales MIZPA S.A. Las preguntas fueron elaboradas para conocer los hábitos de compra, gustos y preferencias de los clientes, fundamentados en el objetivo general y los objetivos específicos, se ha tomado en cuenta lo siguiente:

Al universo total: Ing. Civiles y Arquitectos de la ciudad de Guayaquil. Selección de Unidades Muéstrales: Las unidades escogidas aleatoriamente, entre las personas que llenen los perfiles como son nivel socioeconómico, lugar de trabajo, género, etc.

3.5. Tipo y diseño de la encuesta

Tipo de encuestas: se han elaborado dos tipos de encuestas una para clientes y otra para futuros clientes en formato cerradas de selección múltiple, la mayor parte, que figuran seis preguntas la encuesta dirigida a los posibles clientes y nueve preguntas a los clientes actuales, ambas fueron realizadas persona a persona, (VER ANEXO 8 y 9).

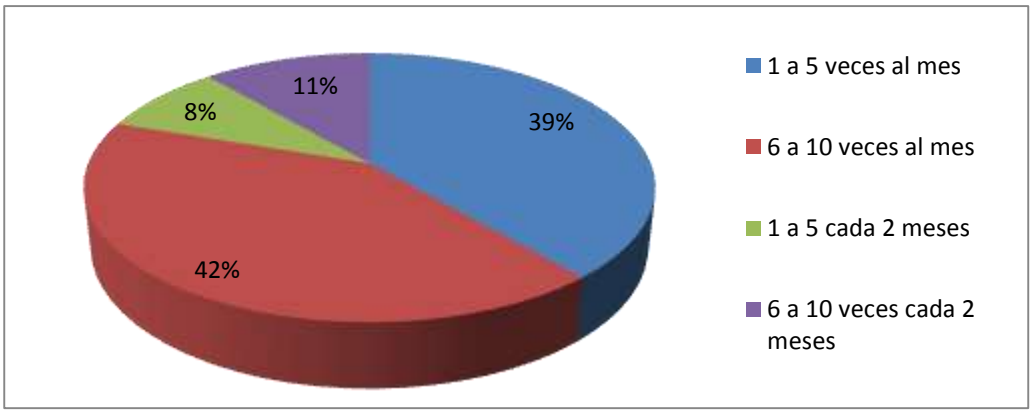
3.6. Análisis de resultados

A continuación se realiza el análisis y representación de los resultados obtenidos mediante la aplicación de una encuesta con seis preguntas para los posibles clientes y 9 preguntas a los actuales clientes, quienes opinaron acerca del servicio y la calidad de los productos que brinda la empresa MIZPA S.A. a los clientes.

La muestra para aplicar las encuestas fue de 182 personas, que se distribuyó de la siguiente manera, el 50 % se lo efectuó a los posibles clientes y el otro 50% a los clientes actuales.

3.6.1. Análisis de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los posibles clientes.

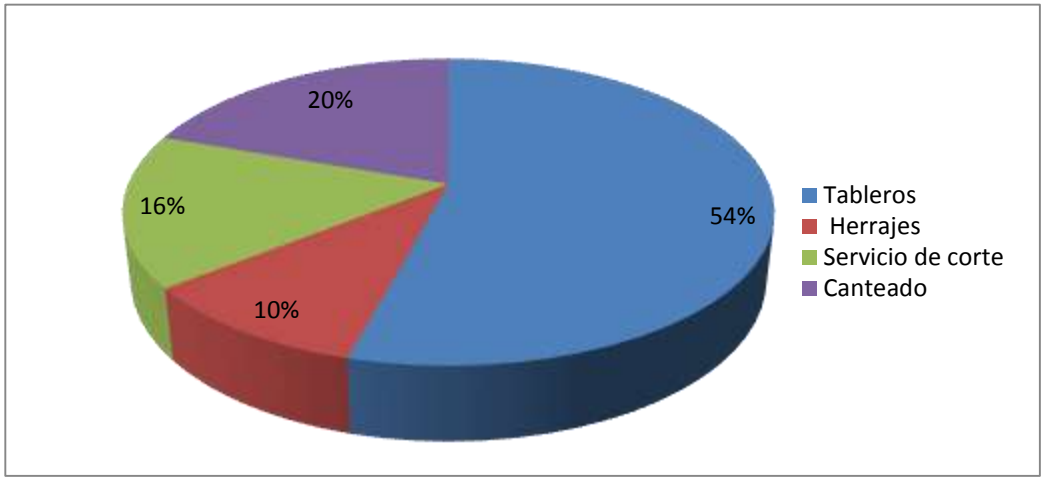
Gráfico 3.1. ¿Con qué frecuencia usted compra tableros de madera para su trabajo?



Elaborado por: Los autores

El 42% de los posibles clientes, encuestados, responde que realizan compras de 6 a 10 veces al mes, lo que significa que se tiene un alto porcentaje de posibles compradores, que confirma la necesidad que existe de contar con un plan estratégico de marketing para la empresa.

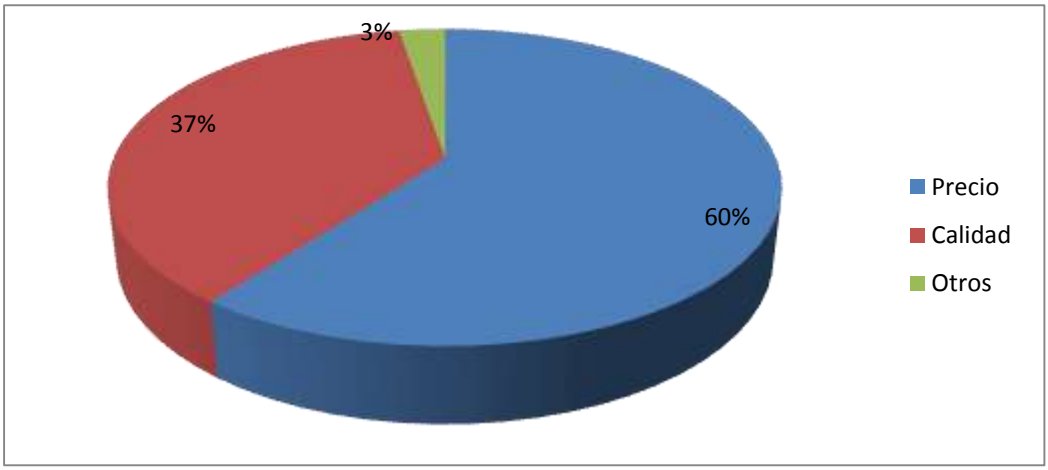
Gráfico 3.2. ¿Qué tipos de productos adquiere con mayor frecuencia?



Elaborado por: Los autores

Del grupo de personas encuestadas el 54% realiza compras de tableros el 20% de canteado, el 16% opta por el servicio de corte, el 10% restante compra herrajes, lo que indica que el mercado para vender el producto es amplio.

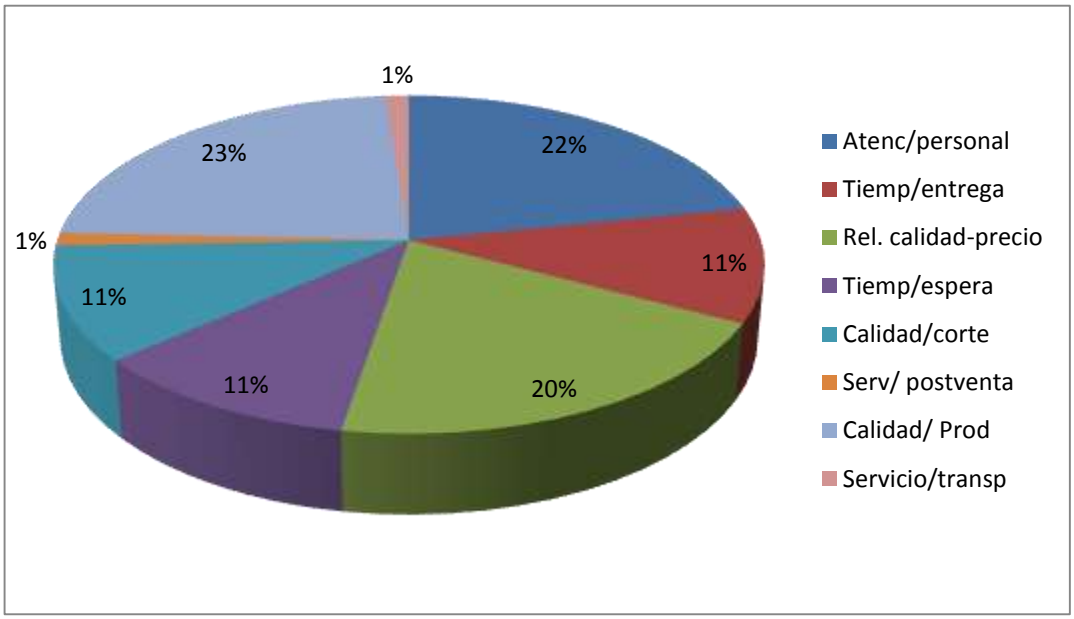
Gráfico 3. 3. ¿Qué atributos busca usted de los productos /servicios que utiliza?



Elaborado por: Los autores

Como se observa, el 60% de los encuestados a la hora de sus compras le dan mucha importancia al precio del producto / servicio, el 37% en cambio le da mucha importancia a la calidad del producto / servicio, y el 3% restante tienen otros intereses que buscan cuando adquieren un producto / servicio, por lo que se confirma la necesidad que tiene de mejorar la calidad del servicio.

Gráfico3.4. ¿Cuáles son los servicios que usted prefiere del lugar en donde realiza sus compras de tableros?

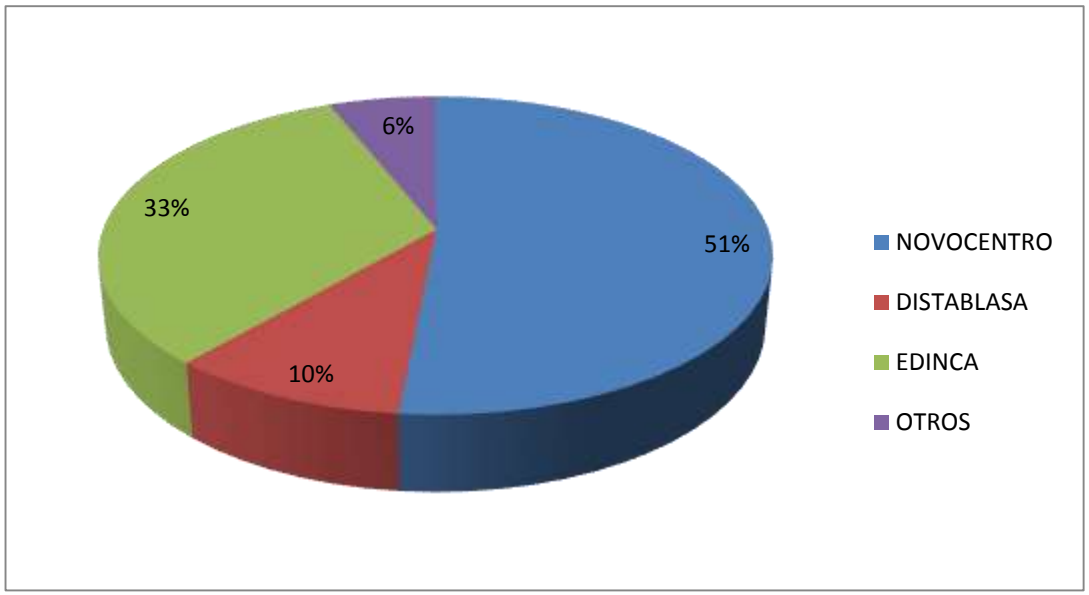


Elaborado por: Los Autores

Las características de servicios en orden de preferencias que manifiestan los clientes al comprar tableros de madera y complementarios son las siguientes: Calidad del producto con un 23%, atención del personal con 22% y relación calidad – precio con un 20%, lo que indica que los posibles clientes dan una mayor importancia a la calidad y precio del producto y a la atención que brinda el personal, lo que reitera la importancia que tiene la implementación a un corto plazo del plan estratégico para mejorar el servicio.

Sin embargo, existen dos puntos que por tener el porcentaje más bajo con el 1% (servicio de transporte y servicio post-venta) no deja de ser importante y se considera que es necesario tomarlos en cuenta al momento de elaborar el plan de marketing que se está proponiendo.

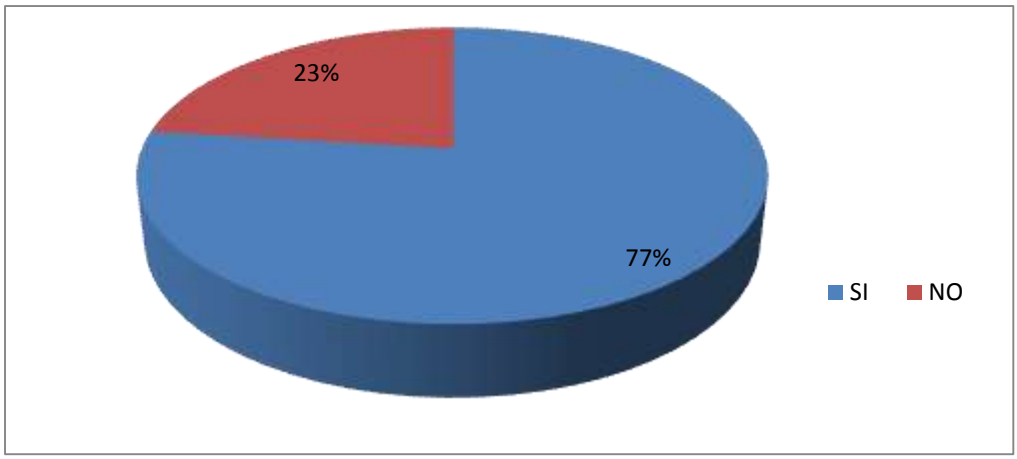
Gráfico3.5. ¿Cuál de las siguientes empresas que le nombro a continuación ha escuchado usted?



Elaborado por: Los autores

En el presente gráfico se aprecia que las personas encuestadas conocen más a Novocentro- Mizpa en este caso un 51%, en relación con otras empresas que ofrecen el mismo producto/ servicio lo cual indica que Edimca, Distablasa y Otros (ferrisariato) se reparten el porcentaje restante como empresas reconocidas con un 33,10,6% eso daría una ventaja competitiva.

Gráfico3.6. ¿Está usted dispuesto a conocer un lugar que le brinde todos los servicios que está buscando para la adquisición de tableros de madera?

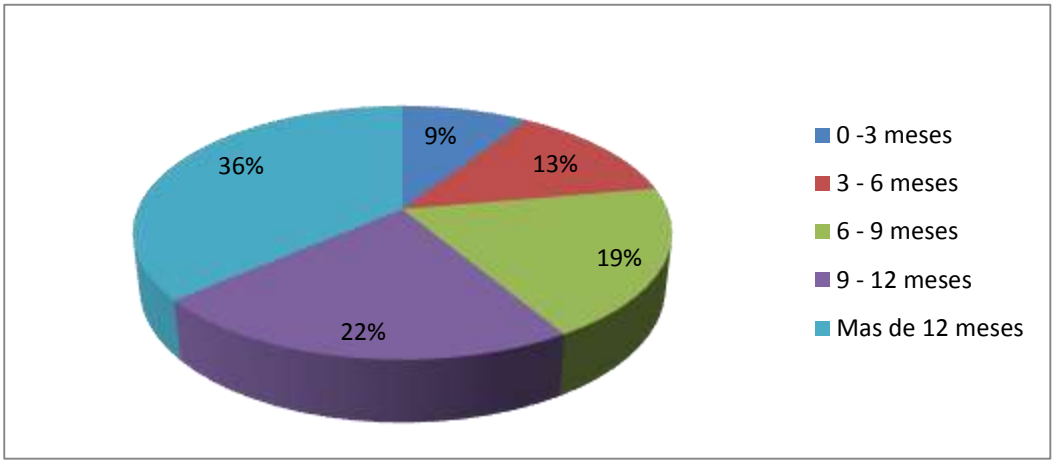


Elaborado por: Los autores

Del 100% de encuestados el 77% estaría dispuesto a conocer un lugar nuevo que brinde todos los servicios y productos cuando adquieran tableros de madera eso quiere decir que están inconformes o que su actual proveedor no cumple con sus expectativas el otro 23% está conforme con sus actuales proveedores y no estaría dispuestos a conocer otras empresas.

3.6.2. Análisis de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los clientes de NOVOCENTRO –MIZPA

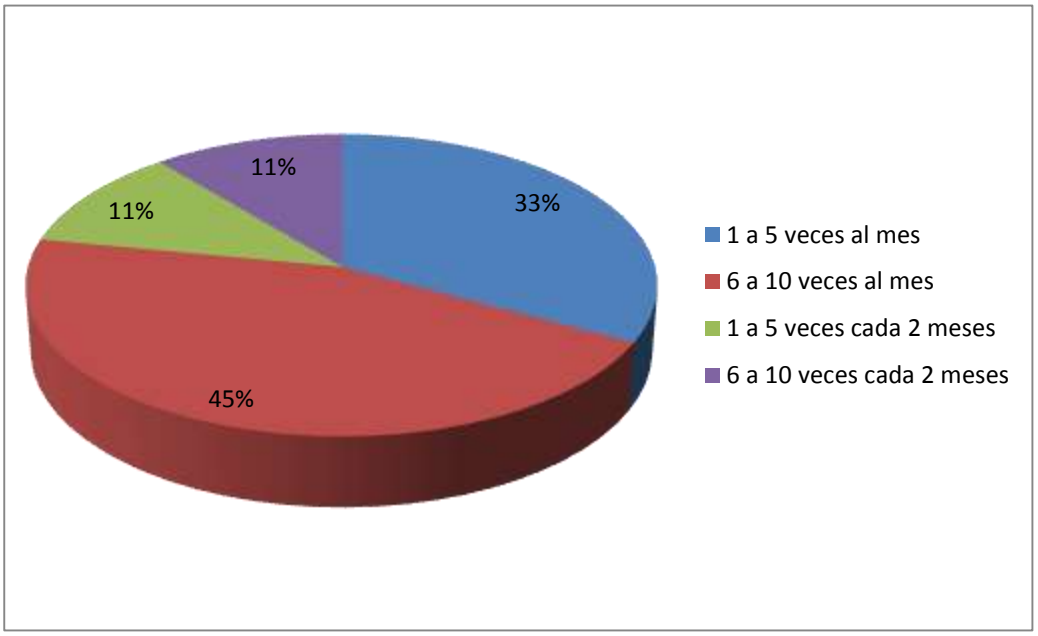
Gráfico3.7. ¿Desde cuándo usted es cliente de NOVOCENTRO - MIZPA?



Elaborado por: Los autores

El presente estudio fue realizado para conocer la cantidad de tiempo que los clientes han preferido realizar sus compras en la empresa y poder analizar de alguna manera la fidelidad que ellos tienen hacia MIZPA S.A. Los resultados indican que el mayor porcentaje con respecto a la lealtad con la empresa por más de un año se encuentra representado en un 36%, y que el porcentaje más bajo siendo el 9% corresponde a personas que son clientes en un tiempo menor de tres meses; mientras se tome en cuenta estos resultados al momento de elaborar el plan de marketing las cifras pueden mejorar, lo cual se lograría haciendo más énfasis en la promoción y publicidad, dando a conocer la empresa, sus productos y servicios; y atraer la atención de compra a una mayor clientela cubriendo un mayor mercado dentro de la ciudad de Guayaquil.

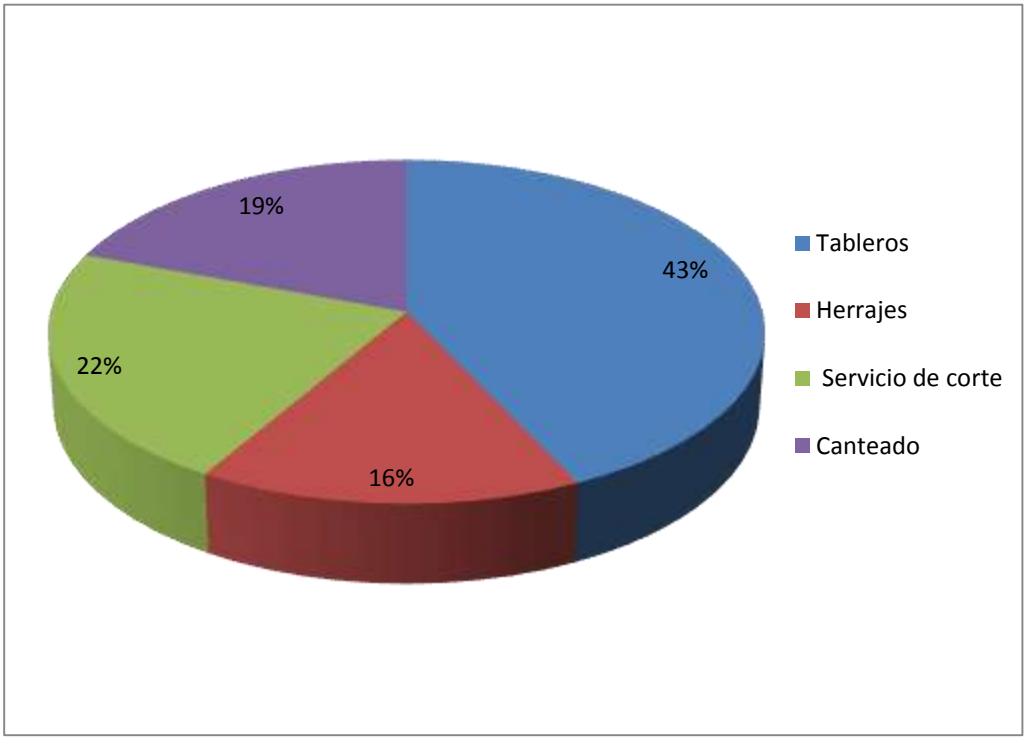
Gráfico 3.8. ¿Con qué frecuencia usted realiza compras en este centro de servicio NOVOCENTRO-MIZPA?



Elaborado por: Los autores

Este gráfico muestra que los clientes de Novocentro – Mizpa en su mayoría visitan el local de 6 a 10 veces al mes representado en un 45%; y de 6 a 10 veces cada 2 meses que se refleja en un 11%, aspecto que se debe considerar cuando se elabore el plan estratégico de marketing que redundará en beneficio de la empresa para incrementar sus ventas.

Gráfico 3.9. ¿Qué tipos de productos adquiere con mayor frecuencia?



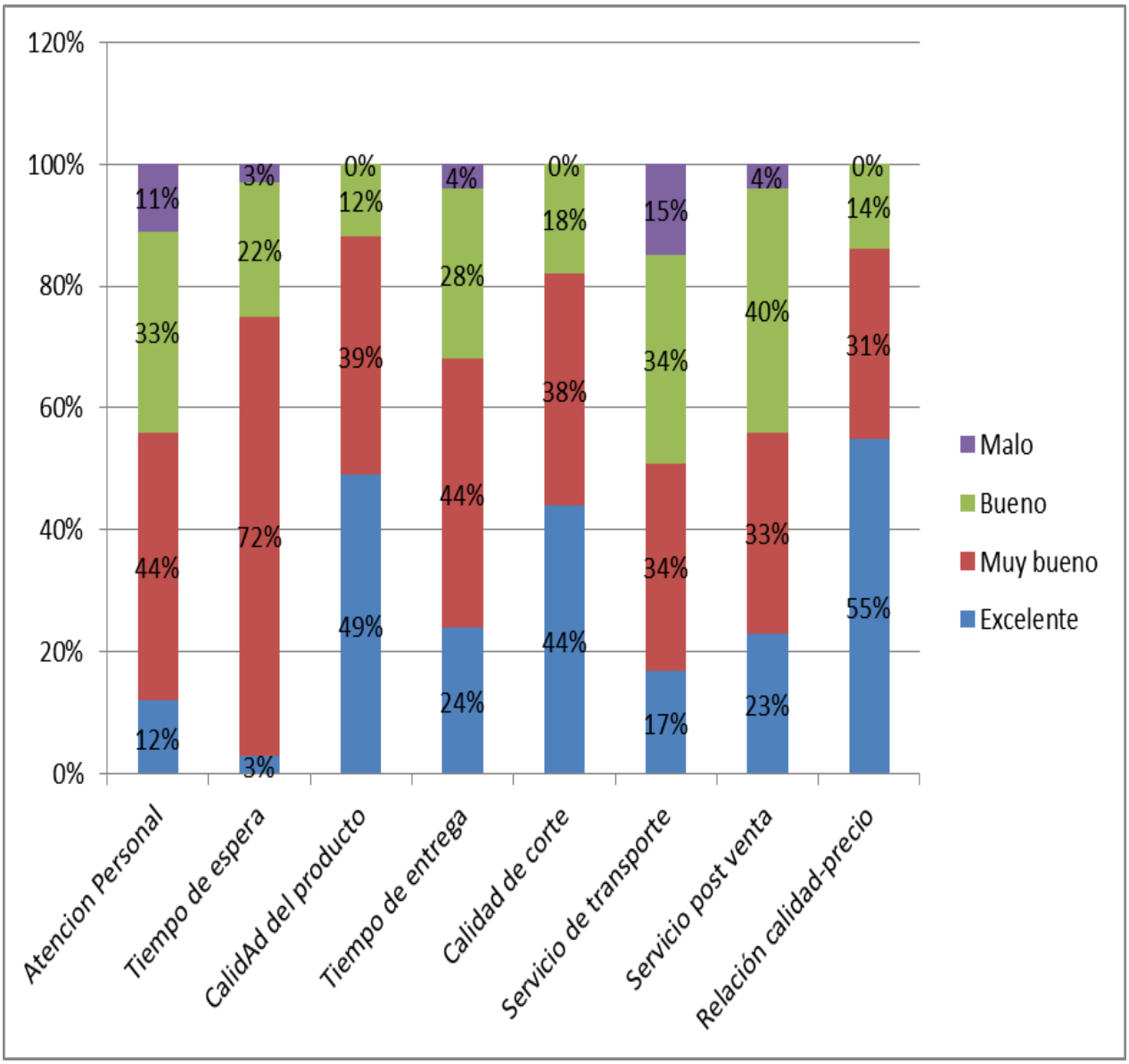
Elaborado por: Los autores

En este gráfico se verifica que los tableros siguen siendo los productos más adquiridos cuando los clientes realizan sus compras, ya que representan el 43% y el restante se lo dividen entre herraje 16%, servicio de corte 22% y canteado 19%; por lo que se evidencia que la inversión mayor que se debe realizar y mantener como una constante en el inventario corresponde a los tableros sean estos mdp, mdf, aglomerados, tropicalizados, fibrakor, laminados o en crudos.

Así mismo se puede observar que el servicio de corte es el que ocupa el segundo lugar de necesidad para los clientes, es por esto que se debe pensar en la nueva adquisición de cortadoras y cierras, también el darle un buen mantenimiento a las máquinas y cierras actuales con las que cuenta la empresa, para así seguir brindando el excelente servicio con él se cuenta.

El canteado y herrajes no dejan de ser importantes es por esto que se debe mantener un stock para poder abastecer las necesidades que los clientes requieran en diversos momentos.

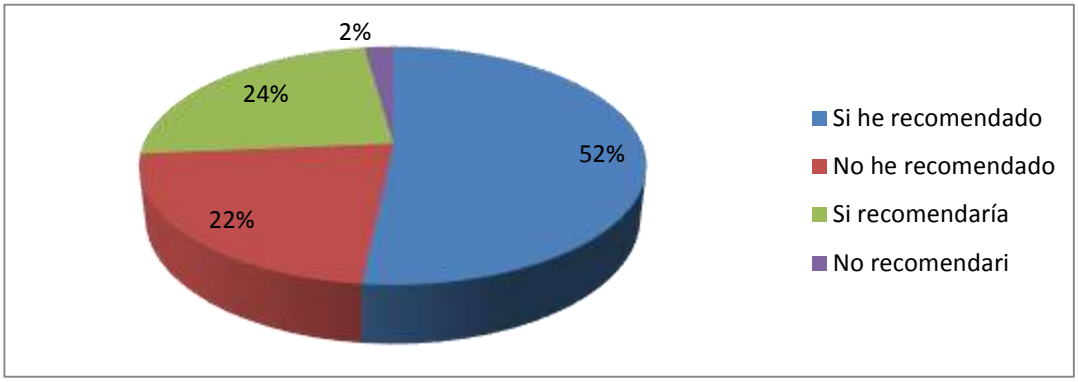
Gráfico3.10. Califique los servicios que presta la empresa NOVOCENTRO-MIZPA.



Elaborado por: Los autores

Lo clientes califican el producto por su calidad en un 49% y relación de calidad-precio con un 55% como excelentes, lo que significa que en cuanto a calidad la empresa tiene mucho reconocimiento. Sin embargo, es de considerarse aquellos aspectos relevantes que deben ser tomados en cuenta para mejorarlos, como la atención personal la cual presenta una calificación del 33% y tiempo de entrega con un 28% como bueno, lo cual no es satisfactorio y debe ser mejorado.

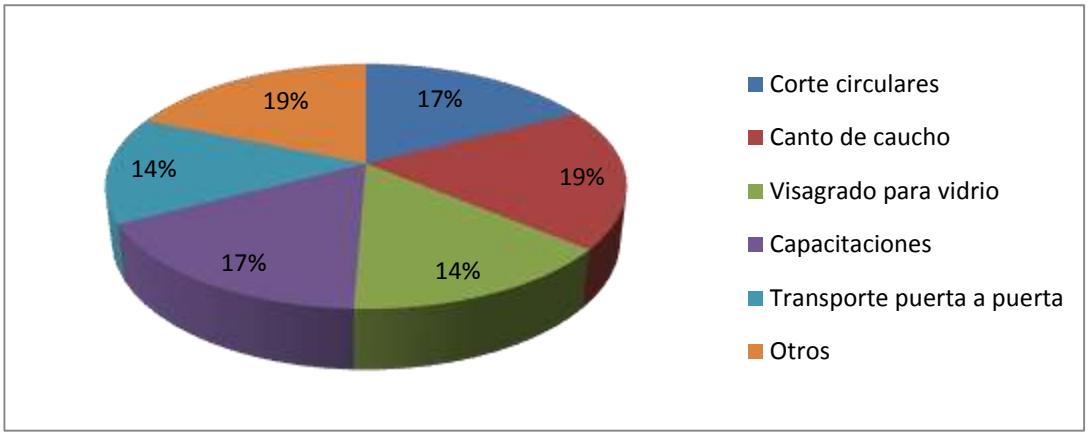
Gráfico3.11. ¿Ha recomendado el servicio que ofrece NOVOCENTRO-MIZPA a otras personas?



Elaborado por: Autores

En el gráfico se muestra claramente que un 52% de clientes han recomendado el servicio y el producto que ofrece la empresa a sus amistades o personas conocidas, y un 24% si recomendaría el producto, lo cual es favorable para la empresa.

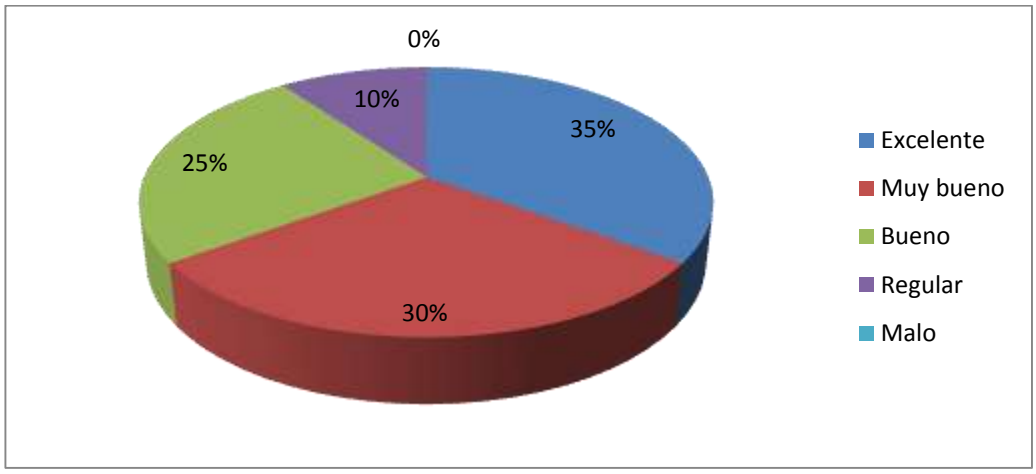
Gráfico 3.12. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que Novocentro-Mizpa implemente de las siguientes alternativas?



Elaborado por: Los autores

De los clientes encuestados un 19% opinó que se debe implementar el servicio de canto de caucho y otros (enchapados, servicio de acanalado), con un 17% se encuentra el requerimiento de los cortes circulares y capacitaciones y con un 14% la alternativa de implementar visagrado de vidrio y transporte puerta a puerta, al momento de elaborar el plan de marketing se deberá tomar en cuenta de inmediato los requerimientos de los clientes.

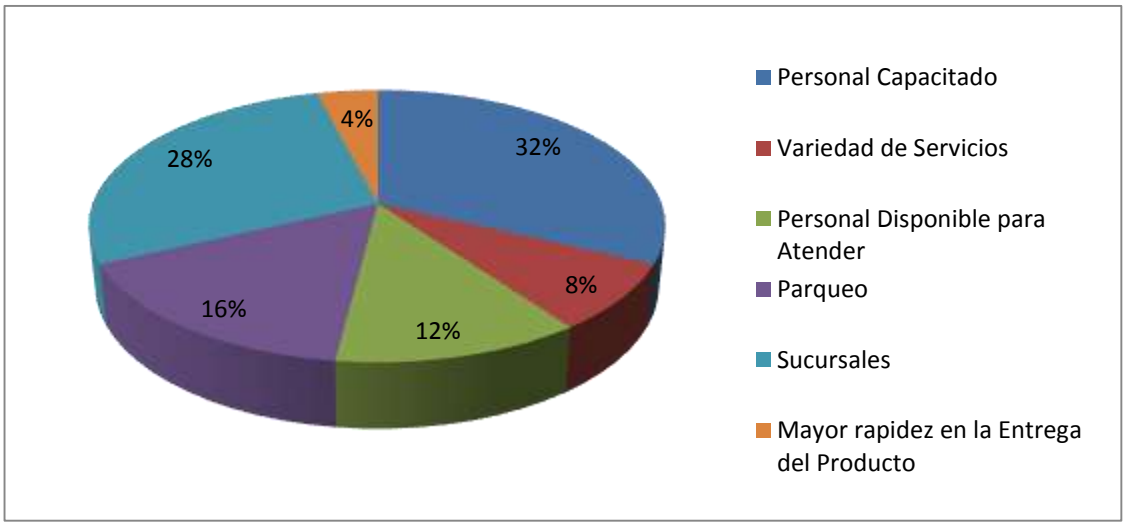
Gráfico3.13. ¿Qué opina de la calidad de los productos y servicios que ofrece MIZPA a sus clientes?



Elaborado por: Los autores

En la encuesta realizada se observa que los clientes tienen una aceptación de la calidad del servicio brindado por la empresa siendo un 35% los que lo consideran excelente, un 30% Muy bueno, pero existe un porcentaje representativo considera la calidad de servicios y productos como Buena (25%) y Regular (10%), junto con el Plan de Marketing a implementarse se buscará que aquellos que consideran el servicio como regular y bueno puedan apreciar la excelencia en los servicios brindados por la compañía así como de los productos que comercializa.

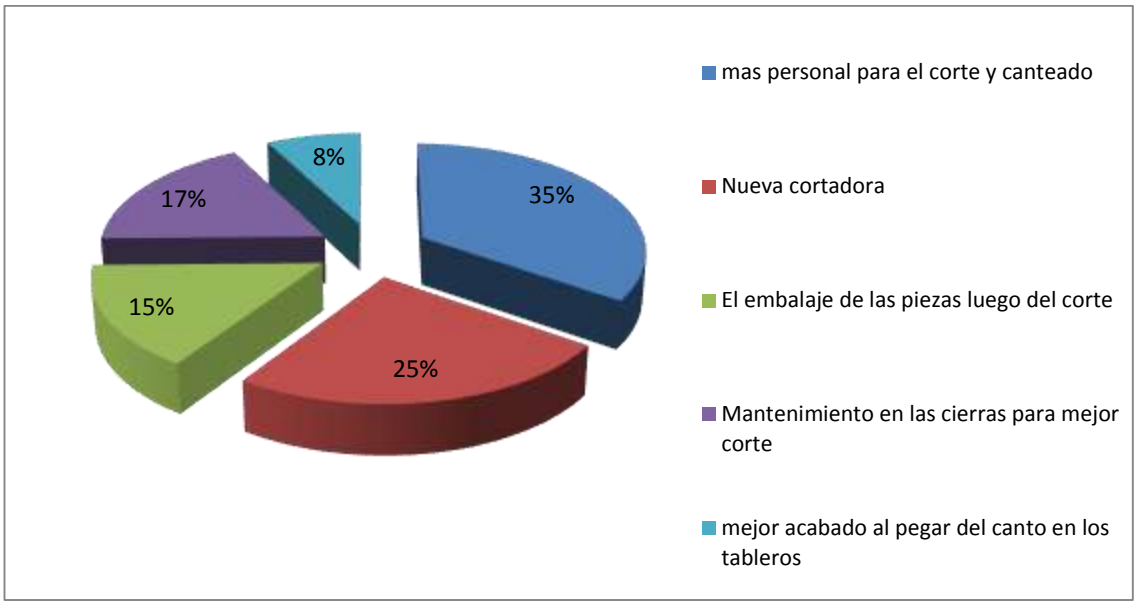
Gráfico3.14. ¿Qué recomendación le daría a NOVOCENTRO-MIZPA para mejorar?



Elaborado por: Los autores

En el gráfico se observa que los clientes de Novocentro-Mizpa recomiendan en su mayoría a la empresa contar con un personal más capacitado en un 32%, otro porcentaje mayor del 28% que los clientes desean más sucursales con las otras variables, también es muy importante tomar en consideración, que hay que realizar un estudio minucioso para satisfacer las necesidades de los clientes en un futuro. Cabe recalcar que los mayores requerimientos de los clientes están en las dos primeras variables mencionadas, la empresa debe tomar en cuenta esta demanda de servicios para la mejora en la atención a los clientes.

Gráfico3.15. ¿Cuál es el mejoramiento que usted ha percibido en los servicios que brinda la empresa NOVOCENTRO-MIZPA?



Elaborado por: Los autores

En el gráfico se puede observar que los clientes de Novocentro-Mizpa han visto mejorías en los servicios que se brindan, se encuentra un mayor porcentaje del 35% de aumento de personal para el canteado y el corte de los tableros, seguido por nb un 25% la adquisición de una cortadora nueva, luego el 17% el mantenimiento que se le da a las sierras para bridar un corte más prolijo, un 15% el servicio de embalaje de las piezas ya listas para la entrega luego del corte y por último sin ser esta menos importante con un 8% los clientes consideran que ha mejorado el acabado al momento que se pega el canto a los tableros.

CAPÍTULO IV

DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO

4.1. Segmentación de mercados

Para que la empresa pueda tener un alto crecimiento en la segmentación de mercados, necesita ubicarse en una posición sólida, para esto se creará ofertas de productos y servicios adecuadas para los clientes en cuanto a precios y beneficios de acuerdo a sus necesidades o preferencias.

Se generarán nuevas oportunidades de crecimiento y la empresa obtendrá una ventaja competitiva considerable posicionándose en un lugar estratégico y teniendo más clientes.

4.2. Objetivos de marketing

El objetivo básico de marketing consiste en lograr ingresos superiores por ventas, en el último se alcanzó un 34,42% lo que significa que es un mercado en crecimiento.

4.3. Visión

Aumentar las ventas de Mizpa, aplicando estrategias de marketing diferentes a las actuales, previas a un análisis de la empresa, en un periodo de un año.

4.4. Misión

Cumplir con las metas propuestas dentro de este proyecto de tesis, buscando la optimización de los recursos ya existentes e implementar nuevas estrategias.

4.5. Plan estratégico

Mizpa S.A. debe considerar los siguientes puntos claves en relación a sus productos y servicios:

1. Competir efectivamente buscando nichos de mercado para incrementar su cuota de mercado.

2. Mizpa S.A., debe permanecer en el mercado con precios competitivos de acuerdo a cada línea de producto, también contar con los mejores beneficios y ofertas para los clientes.

3. La compañía debe hacer una excelente campaña de publicidad para captar a nuevos clientes y que estos permanezcan recurrentes, lo cual será financiado con el 15% de las ganancias actuales.

4. Lograr incrementar la frecuencia de compra en los clientes, lo que puede realizarse a través de promociones tácticas agradables y de esta forma lograr ser su principal proveedor, de acuerdo a costos, beneficios, calidad de productos y servicios.

4.6. Desarrollo y análisis de matrices

4.6.1. MatrizBCG (Boston ConsultingGroup)

Al efectuar la matriz BCG, se consideró las ventas de los dos últimos años (2011 - 2012) de la empresa en estudio y de sus competidores, para conocer el posicionamiento en el mercado de cada una de ellas.

Se ha tomado en cuenta aquellos competidores que presentan un mayor porcentaje de ventas dentro del mercado, estos son DISTABLASA, NOVOCENTRO, EDIMCA.

TABLA 4.1. Participación de mercado 2011

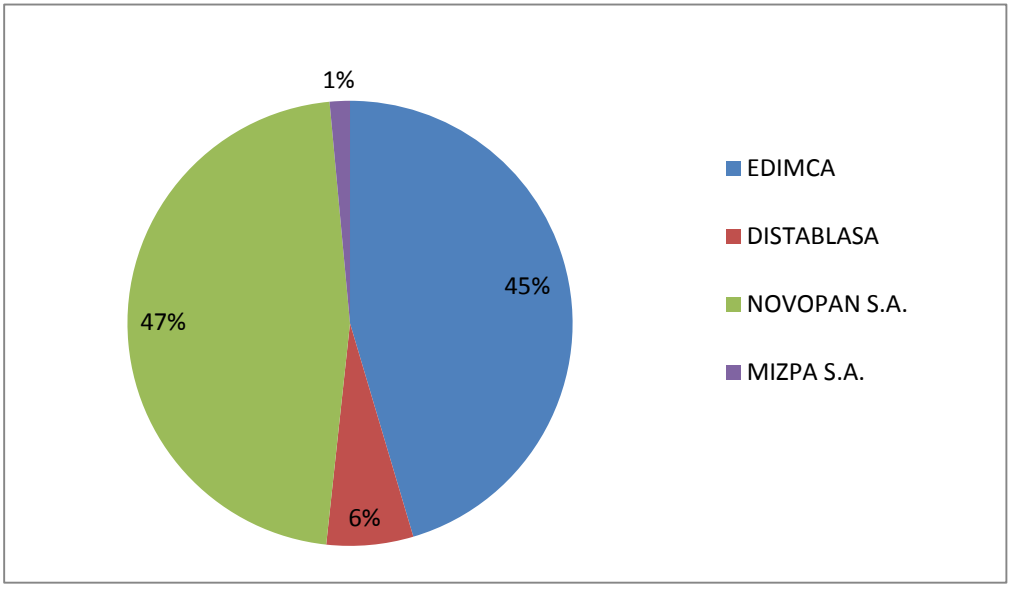
COMPAÑÍA	VENTAS 2011	PART. EN EL MERCADO
EDIMCA	64.599.307	45%
DISTABLASA	8.965.993	6%
NOVOPAN S.A.	66.621.334	47%
MIZPA S.A. (*)	2.086.314	1%
TOTAL	142.272.947	100%

Fuente: Estado de Resultados 2011 de la empresas

Elaborado por: Los autores

(*) Mizpa S.A. es compañía relacionada del grupo Novopan S.A., por lo que no es competencia directa, los productos que distribuye son fabricados por el Grupo.

GRÁFICO 4.1. Participación de mercado 2011



Fuente: Estado de Resultados 2011de la empresa

Elaborado por: Los autores.

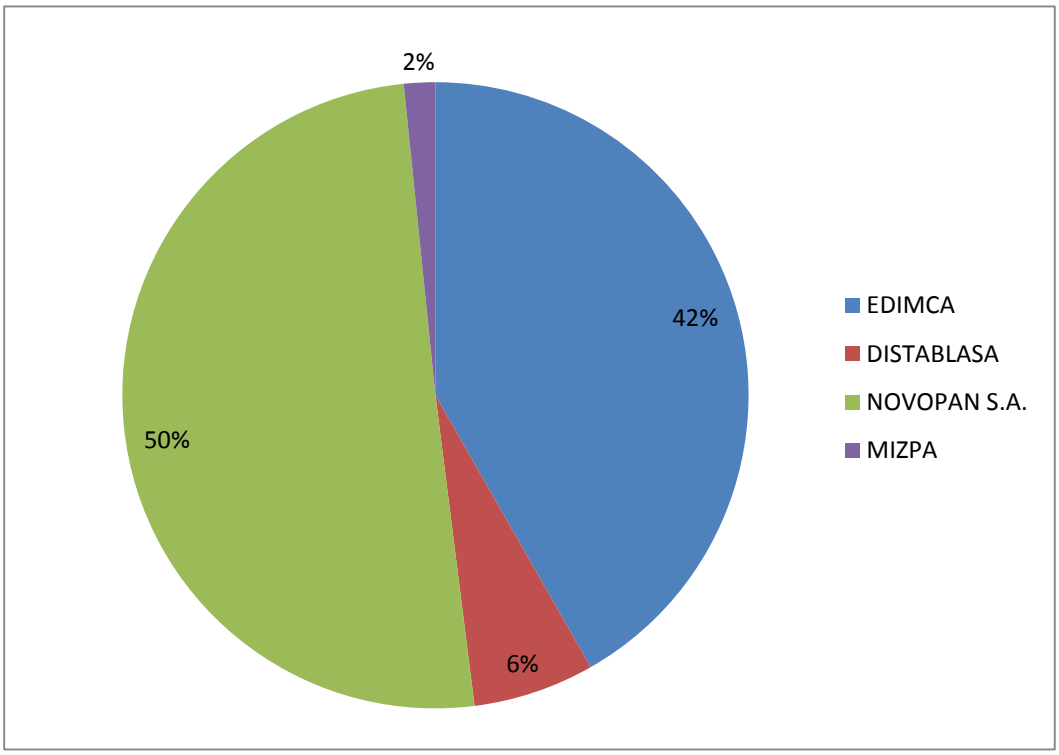
TABLA4.2. Participación de mercado 2012

COMPAÑÍA	VENTAS 2012	PART. EN EL MERCADO
EDIMCA	72.357.339	42%
DISTABLASA	10.866.550	6%
NOVOPAN S.A.	87.340.693	50%
MIZPA	2.804.364	2%
TOTAL	173.368.946	100%

Fuente: Estado de Resultados 2012 de la empresa

Elaborado por: Los autores

GRÁFICO 4.2. Participación de mercado 2012



Fuente: Estado de Resultados 2012 de la empresa

Elaborado por: Los Autores

De acuerdo a lo analizado en los años 2011-2012, se observa que la participación de mercado se mantiene con su mayor competidor Novopan S.A. con el 50%, mientras que Edimca tiene un 42%.

El mercado de tableros ha logrado un crecimiento del 22% aproximadamente, Mizpa S.A. tiene un 2% de participación y es parte del Grupo Novopan, por lo que puede alcanzar sus objetivos de acuerdo al Plan de Marketing que se va a establecer.

Para el cálculo de la **Variación del mercado o tasa de crecimiento**, se toma en consideración el volumen de ventas totales del mercado en los últimos dos periodos para lo cual aplicamos la siguiente fórmula:

$$TC = \frac{Ventas\ año\ 2 - Ventas\ año\ 1}{Ventas\ año\ 1} * 100$$

Las ventas en el mercado se han incrementado en un 21.86**%** en el año 2012 respecto al 2011, el resultado es independiente de los crecimientos o disminución que cada firma tuvo en las dos gestiones pues representa a todo el mercado.

En cuanto al crecimiento de las ventas de cada una de las compañías se ha obtenido lo siguiente:

TABLA 4.3. Crecimiento de ventas

COMPAÑÍAS	VENTAS 2011	VENTAS 2012	VARIACIÓN DEL MERCADO TASA CRECIMIENTO	PARTICIPACIÓN
EDIMCA	64.599.307	72.357.339	12,01%	42%
DISTABLASA	8.965.993	10.866.550	21,20%	6%
NOVOPAN S.A.	66.621.333,65	87.340.693	31,10%	50%
MIZPA S.A.	2.086.314	2.804.364	34,42%	2%
TOTALES	**142.272.947**	**173.368.946**	**21,86%**	**100%**

Fuente: Estado de Resultados 2011 y 2012 de la empresas

Elaborado por: Los Autores.

Al analizar las tasas de crecimiento por cada una de las compañías se observa que Novopan S.A. tiene31,10%, EdimcaS.A. creció un 12,01%, mientras que Distabalsa S. A. tiene 21,20% de crecimiento, y que Mizpa S.A. presentó un crecimiento de 34,42%, por lo que se considera que es un mercado en crecimiento lo que facilita alcanzar los objetivos de acuerdo a la nueva implementación del Plan de Marketing.

Para calcular la **Participación relativa o Market Share** se divide la participación de la empresa analizando su participación con el mayor competidor; una participación es alta cuando es superior a 1 y baja cuando es inferior.

TABLA 4.4. Participación relativa (Market Share) Comparativo del 2011 y 2012

COMPAÑÍAS	VENTAS 2011	VENTAS 2012	VARIACIÓNDEL MERCADO TASA CRECIMIENTO	PARTICIPACIÓN	PARTICIPACIÓN RELATIVA MARKET SHARE
EDIMCA	64.599.307	72.357.339	12,01%	42%	6,66%
DISTABLASA	8.965.993	10.866.550	21,20%	6%	0,15%
NOVOPAN S.A.	66.621.333,65	87.340.693	31,10%	50%	8,04%
MIZPA S.A.	2.086.314	2.804.364	34,42%	2%	0,04%
TOTALES	**142.272.947**	**173.368.946**	**21.86%**	**100%**	**-**

Fuente: Estado de Resultados 2011 y 2012 de las empresas

Elaborado por: Los autores

TABLA 4.5. Participación relativa (MarketShare) Comparativo del 2012 y 2013

COMPAÑÍAS	VENTAS I semestre 2012	VENTAS I semestre 2013	VARIACIÓN DEL MERCADO TASA CRECIMIENTO	PARTICIPACIÓN	PARTICIPACIÓN RELATIVA MARKET SHARE
EDIMCA	36.178.670	40.158.323	11,00%	38,89%	6,23%
DISTABLASA	5.433.275	6.441.691	18,56%	6,24%	0,16%
NOVOPAN S.A.	43.670.347	54.849.955	25,60%	53,12%	8,51%
MIZPA S.A.	1.402.182	1.800.402	28,40%	1,74%	0,04%
TOTALES	**86.684.473**	**103.250.371**	19,11%	**100%**	-

Fuente: Estado de Resultados 2011 y 2012 de las empresas

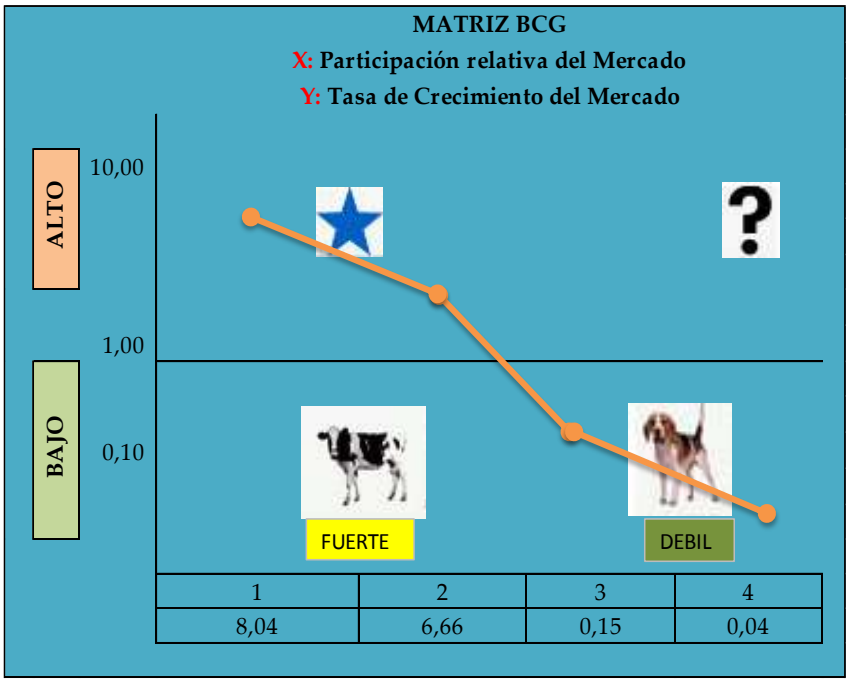
Elaborado por: Los autores.

En el 2012, Novopan S.A. y Edimca S.A. tienen una participación relativa o Market Share de 8,04% y 6,66% respectivamente, por lo que su participación es alta en el mercado de tableros, mientras que, Distablasa y Mizpa S.A. tienen 0,15 y 0,04 respectivamente siendo estos valores inferiores a 1, lo que indica que su participación es baja.

Al comparar los datos semestrales del 2013 con respecto a los datos del mismo periodo del año 2012, se observa que la compañía Novopan S.A. y Edimca S.A. tienen una participación relativa o Market Share de 8,51 y 6,23 respectivamente, manteniendo una participación alta en el mercado de tableros, mientras que, Distablasa 0,16 y Mizpa S.A. 0,04, lo que indica una participación es baja.

Sin embargo, el crecimiento de las ventas ha sido considerable de un año a otro alrededor de un 20%, el mercado está en crecimiento y Mizpa S.A. puede alcanzar sus objetivos. Con los datos obtenidos a continuación sepresenta la matriz BCG correspondiente al año 2012 con respecto al año 2011, y se realiza un breve análisis de los resultados:

GRÁFICO 4.3. Matriz BCG



Fuente: Estado de Resultados 2011 y 2012 de la empresa

Elaborado por: Autores

De acuerdo al Market Share se observa la participación de mercado de cada compañía, se puede apreciar que las empresas Novopan y Edimca, se encuentran en el mercado como estrella, ubicándolos como líderes del mercado mientras que Distablasa y Mizpa se ubican como perro, lo que significa que deberían salir del mercado por su baja participación.

Sin embargo, en el caso de Mizpa, no es posible ser tan determinante al decir que debe salir del mercado, como se explicó en líneas anteriores, esta compañía distribuye tableros fabricados por NOVOPAN, por lo tanto esta empresa si es estrella como se puede verificar en el gráfico de participación de mercado, de lo cual Mizpa se puede beneficiar, incrementando sus ventas con la apertura del nuevo local en el norte de Guayaquil, y con la implementación del nuevo Plan de Marketing estructurado.

En lo posible se tratará de que Mizpa S.A. alcance una mayor participación de mercado por medio de promociones y descuentos que se implementaran a futuro y haciendo uso de una publicidad agresiva y constante, lo que permitirá que la empresa tenga gran acogida en este nuevo sector, y por supuesto que obtenga reconocimiento de sus futuros clientes.

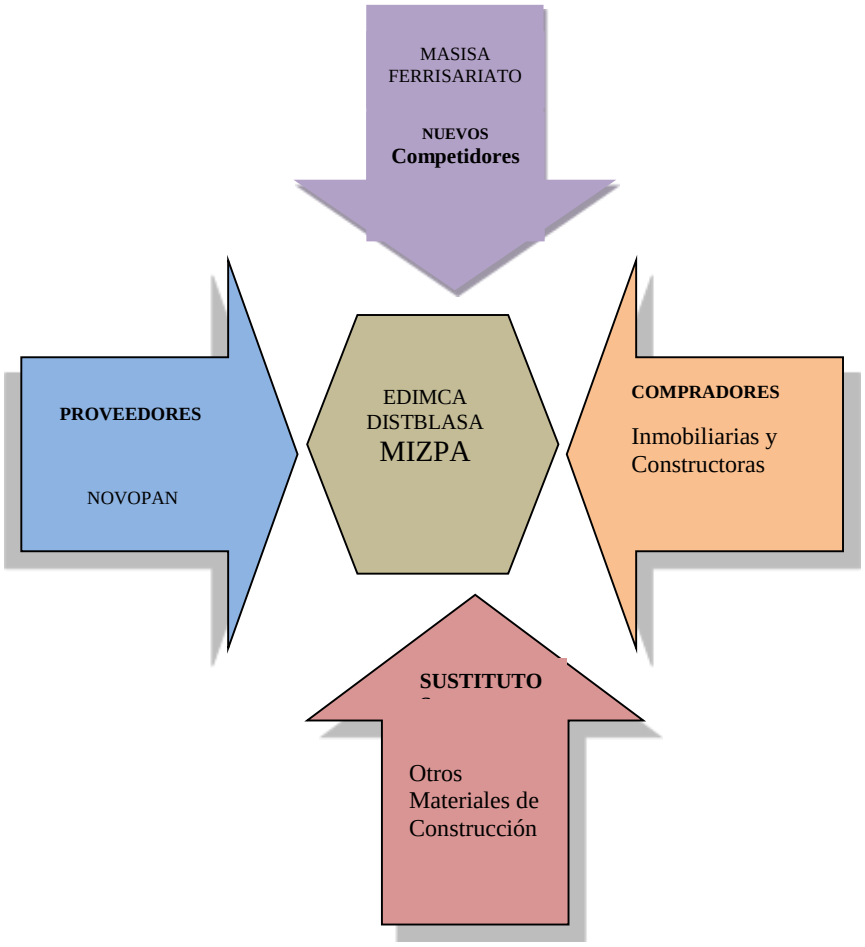
Las empresas normalmente no pueden incidir en la tasa de mercado y por este motivo concentran su atención en incrementar su participación relativa de mercado, por lo que la meta es lograr liderar el mercado de tableros y complementarios.

La empresa se beneficiará de la posición actual de productos fabricados por su matriz Novopan, para incrementar las ventas de MIZPA S.A. en un determinado periodo de tiempo.

De acuerdo al volumen de ventas de las empresas, se determina si un producto es estrella o vaca, este volumen convierte a la compañía en líder de mercado o con un buen posicionamiento dentro del mismo, otro aspecto importante que se debe tomar en cuenta es que la tasa de crecimiento vista en cifras (volumen de ventas anuales), es más importante que verla en porcentaje para saber si el mercado es atractivo o no.

4.6.2. Análisis de PORTER

GRÁFICO 4.4. Las 5 fuerzas de PORTER



Elaborado por: Los autores

Las fuentes de ventajas tradicionales ya no proporcionan seguridad a largo plazo para ninguna empresa. Las barreras tradicionales de entrada al mercado están siendo abatidas por jugadores hábiles y rápidos, quienes con sus estrategias pueden posicionarse con facilidad en el mercado, alcanzando ventas altas. La fortaleza de una estrategia dada no está determinada por el movimiento inicial, sino también por anticipar y enfrentar las maniobras y reacciones de los competidores, así como los cambios en las demandas de los clientes a través del tiempo.

El éxito de la estrategia depende tener en cuenta quienes son los proveedores, los compradores, la competencia y los posibles sustitutos.

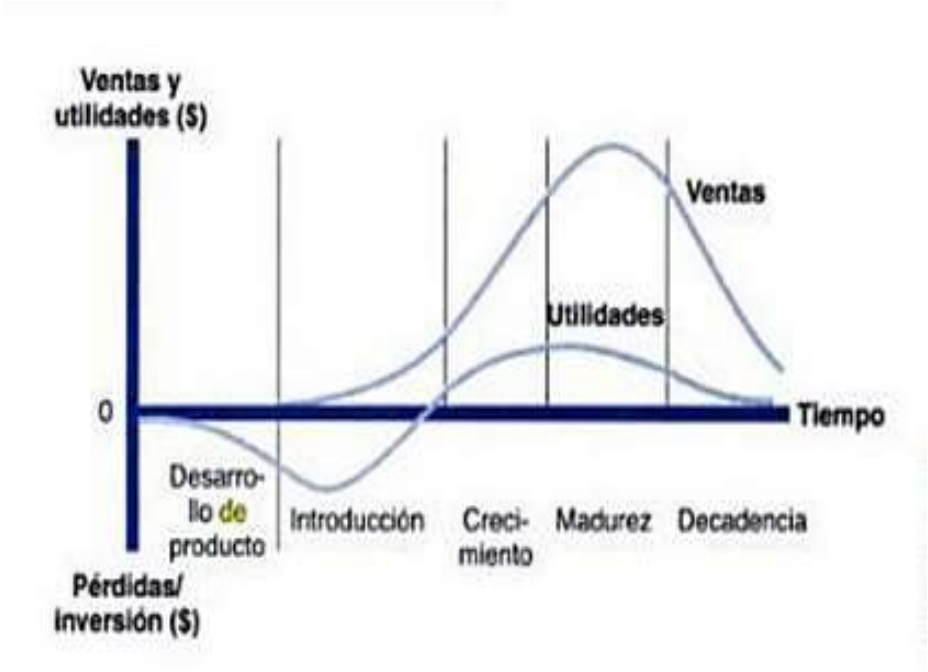
Es indispensable tener una buena relación comercial con los proveedores, lo que permitirá disponer de productos en todo momento y hacer frente a la demanda que se presente a Mizpa. En el caso de Mizpa se observa una gran influencia en cuanto a precios de productos, ya que Novopan es quien establece los mismos.

En cuanto a los compradores, no existe mayor influencia en el mercado, debido a que son diversos, actualmente existe muchas constructoras e inmobiliarias, por lo que Mizpa debe aprovechar este segmento de mercado para incrementar sus ventas.

Los nuevos competidores, tienen ya participación en el mercado pero ésta no es representativa en comparación con los grandes competidores, por lo que no generan mayor preocupación, aunque se debe tener en cuenta que pueden estar buscando también nuevas estrategias para incrementar sus ventas.

4.6.3. Análisis del ciclo de vida

GRÁFICO 4.5. Ciclo de vida de los productos



Fuente: Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Kotler Philip y Armstrong Gary, Prentice Hall, 2003, Pág. 337.

La empresa Mizpa S.A. se encuentra en la etapa de crecimiento por lo tanto:

1. Se van reduciendo los costos debido a la realización de economías de escala.
2. Los volúmenes de ventas aumentan significativamente.
3. Se empiezan a percibir beneficios.

Las estrategias de marketing van cambiando a medida que el producto va atravesando cada etapa de su crecimiento; la publicidad debe ser persuasiva; los presupuestos para promoción tienden a ser mayores en las primeras dos etapas para obtener el volumen de ventas requeridos.

Se busca pasar de la fase de crecimiento a la de madurez, es decir incrementar el volumen de ventas gracias al plan de marketing a implementarse, logrando que la empresa sea reconocida en el mercado y para esto existen algunas técnicas que se tomarán en cuenta:

- Incrementar la frecuencia de compra de los clientes; a través de la publicidad, por televisión, internet y otras tecnologías existentes.

- Promover nuevos hábitos de consumo entre los clientes:

    a. Entre los que ya lo consumen.
    b. Extenderlo a otros segmentos de mercado.

4.6.4. FODA

Fortalezas

- Ser Franquiciado de la mayor comercializadora y fábrica de tableros en el Ecuador, que cumplen normas de calidad.
- Estar posicionado dentro del mercado.
- Producción y disponibilidad de stock de productos para la venta.
- Precios competitivos.
- Material con acabados de primera.

Oportunidades

- Crecimiento del sector de la construcción en los últimos años en Guayaquil.
- Facilidades en la legislación para otorgar créditos.
- Crecimiento en el mercado.
- Maquinarias de última tecnología.
- Aceptación y preferencia de los clientes hacia este tipo de material.

Debilidades

- Elevados gastos operativos y administrativos
- Capacitación al personal de forma oportuna en los procesos de la compañía.
- Poca accesibilidad al local
- Desorganización de inventarios
- Falta de reglamento y políticas internas

Amenazas

- Ingreso de nuevos productos acabados y a bajos costos desde el exterior.
- Crecimiento de la competencia
- Incrementos de precios en materia prima
- Inclemencias de la naturaleza
- Competencia desleal entre franquiciados

4.7. Mercado meta

El mercado meta será según lo indicado en el siguiente cuadro

TABLA 4.6. Mercado meta

Zona Guayas	Frecuencia de uso	Beneficios buscados	Empresas
Varios Cantones, como Guayaquil, Daule, Milagro, Duran, Samborondon, Pedro Carbo, entre otros. (futuro)	Frecuente Moderado NO cliente	Servicio Precio Financiación	Grandes Mediana Pequeña

Elaborado por: Los autores

Mizpa S.A. mediante el Plan de Marketing tiene como objetivo abarcar áreas del norte de Guayaquil para proporcionar el producto a sectores como Av. Juan Tanca Marengo, Sauces, Alborada, Brisas del río y Vía Terminal Terrestre y cantones como Daule, Durán etc.

4.8. Estrategias de marketing

Las estrategias de marketing se realizarán de acuerdo con los objetivos planteados, lograr una buena acogida por parte de los clientes en el sector Norte de Guayaquil es la meta, en la Alborada 13ava etapa que limita con Sauces 8, donde se abrirá el nuevo local:

1. **Público objetivo:** productos destinados especialmente a empresas constructoras para la fabricación de proyectos habitacionales.

2. **Posicionamiento:** Productos y servicios de mejor calidad con el objetivo de ser líderes en el mercado.

3. **Línea de producto:** Añadir mejoras a los productos y servicios con nuevas funciones, usos e incluir nuevos atributos, tales como diseño, empaque, colores, etc.

    - **Precio**: Se lo establece de acuerdo al volumen de ventas, por promociones y precios bajos para que de este modo sea posible lograr una rápida penetración, acogida e inmediatamente sea reconocido en el mercado.

    - **Entrega**: Ágil, rápida y segura de acuerdo a los beneficios que ofrece la compañía a sus clientes.

    - **Fuerza de ventas**: Incrementarla de acuerdo al presupuesto para promocionar los productos y servicios que ofrece la empresa.

    - **Servicios**: Mejorar la disponibilidad y el servicio rápido.

- **Publicidad**: Desarrollar una campaña de publicidad dirigida al público objetivo, a través de letreros, carteles, afiches, folletos, volantes, que ayuden a promocionar los productos y servicios a ofrecer en el nuevo local en el norte de Guayaquil.

- **Promoción de ventas:** Efectuar a través de las promociones el incentivo al cliente para que se vuelva recurrente a través de cupones, obsequios por determinada compra, descuentos por temporadas, participar en ferias de construcción, etc.

4.9. Plan táctico

El problema comercial que tiene Mizpa S.A. es no ser conocida en la zona norte de Guayaquil, por lo que carece de una imagen y no está posicionada en la mente de los clientes; la solución es poner en práctica las Estrategias de Marketing Operativo, que se presentan a continuación:

4.9.1. Producto

Marca

Los tableros que provee Mizpa son elaborados por Novopan, quien ya tiene una marca posicionada en el mercado, por lo que haciendo uso de ella, se incrementarán las ventas, las estrategias planteadas son:

- Extenderse a nuevos mercados, para los cual se inaugurará un nuevo local en el Sector norte de Guayaquil.
- Modificar el Marketing Mix.
  - Evaluar precios actuales y determinar si conviene ofrecer descuentos por volumen o condiciones de crédito más favorables.
  - Cambiar frecuencia de los anuncios que se vayan a realizar.
  - Intensificar la promoción de ventas mediante: convenios comerciales, obsequios, etc.
  - Agilitar el servicio de entrega del producto.

Empaque

La presentación del producto terminado al momento de realizar la entrega al cliente, se lo realizará en cajas o envueltas en cartón a fin de que no se deterioren o dañen las planchas al momento de ser manipuladas, dándole la mejor protección sin que estas sufran de rayones, golpes, etc.

4.9.2. Precios

Determinar una lista de precios estimados para los clientes con las especificaciones de tableros y tamaños de cada producto. También se especificarán los precios para venta de cantidades pequeñas estimando un costo sin descuento y partir de una compra de 200 tableros se otorgará un descuento del 10% del precio, el mismo que se hará conocer mediante cotización según las especificaciones al cliente, en este tipo de productos a mayor volumen mejor es el precio.

4.9.3. Ventas

La fuerza de ventas tendrá que captar clientes a través de publicidad con volantes, vallas publicitarias, que serán ubicadas en lugares estratégicos y transitados por los posibles clientes, para poder formar un nicho de mercado con precios bajos, calidad en los productos y ofreciendo un mejor servicio a los nuevos posibles clientes; así como a clientes existentes mantener una cuota promedio de ventas mensuales, cumplir con las ofertas ofrecidas.

La fuerza de ventas se encarga de contactar a los clientes y de informar al gerente de ventas para que de acuerdo a las necesidades de los clientes se organicen y exista una mejor distribución.

Se contratará a una persona para captar nuevos clientes a través de telemarketing, donde se elabora un listado de clientes con la información de contactos tales como: persona, dirección, teléfonos, etc. para luego emitir un informe de las llamadas a los vendedores y éstos deberán organizar sus visitas a los clientes de la base de datos generada por el call center.

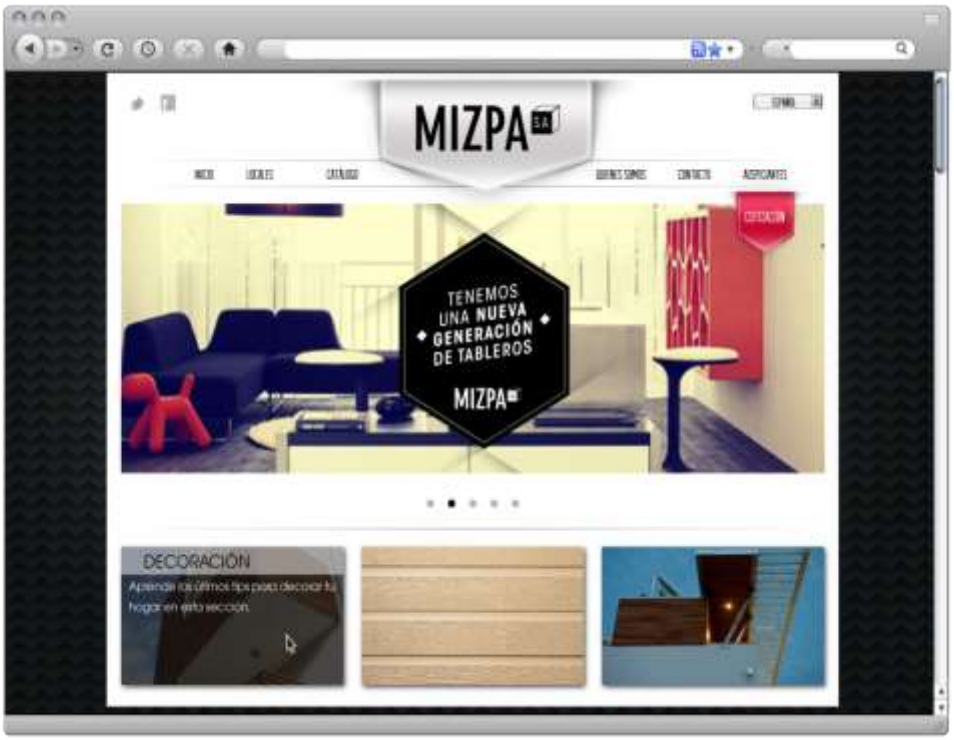
4.9.4. Distribución

La distribución se efectuará directamente al cliente o donde éste lo indique, se mejorará el canal de distribución y el servicio de entrega ágil dentro y fuera de la ciudad. Actualmente cuentan con tres camiones de 4.5 toneladas para la entrega de los productos, pero se obtendrá un cuarto camión para poder tener más disponibilidad y entregar el producto a tiempo y con las debidas precauciones.

4.9.5. Marketing directo

Para realizar el marketing directo, se procederá a crear la página Web www.mizpa.com.ec, en la cual el cliente podrá encontrar la historia de la compañía, misión, visión; información sobre los productos que mantiene. También podrán efectuar sus cotizaciones en línea dejando su mail para que estas sean contestadas de manera ágil, sus inquietudes, verificar el estado de sus pedidos y hacer sus pedidos vía mail.

IMAGEN 4.1. Página WEB



Elaborado por: Los autores

4.9.6. Promoción

La empresa Mizpa S.A. realizará tácticas de promoción a través de la publicidad informando de las nuevas ofertas de sus productos y servicios, mediante hojas volantes y medios de comunicación con programas especializados, para una mejor captación de clientes en el sector norte donde se abrirá la nueva sucursal.

El mercado meta comprende sectores como Daule, Av. Juan Tanca Marengo, Sauces, Alborada, Brisas del Río y Vía Terminal Terrestre, tal como se lo puede observar a continuación en el mapa sectorizado, asimismo, también se estima vender en otros cantones, conforme lo precitado en la Tabla No. 4.6.

IMAGEN 4.2. Publicidad

Elaborado por: Los autores

Objetivos de la promoción

- Informar las promociones de los productos a ofrecer en los meses que se planifiquen estas ofertas.
- Incrementar la frecuencia de la compra con las promociones y captar nuevos clientes, de acuerdo a lo ofrecido por la empresa.
- Recordar la marca y servicio después de la campaña.

Presupuesto de promoción

Se obtendrá liquidez a través de las ventas de la compañía, buscando nuevos clientes, y de esta forma se podrá realizar las promociones, por lo cual se deberá evaluar la organización existente para determinar si se puede alcanzar los objetivos deseados, la competencia intensa entre las compañías genera una presión sobre los programas promocionales de los vendedores, por eso la promoción persuasiva es esencial.

Venta personal

Este departamento de ventas será la principal fuente para la obtención de clientes potenciales y recurrentes, con esto es posible lograr una participación de mercado esperada.

La carta de presentación de la empresa son los vendedores, son quienes la representan ante los posibles nuevos clientes. Además, la empresa está preparándose con la planificación de capacitación y cursos como incentivos para que el personal pueda captar más clientes en toda la zona norte de Guayaquil.

4.9.7. Mejorar el departamento de ventas

La importancia del departamento de Ventas es fundamental en una empresa, y en base a los objetivos se está organizando el departamento contando con la selección del personal calificado y los lineamientos necesarios para que éste departamento sea una fortaleza de la empresa, e impulse a un crecimiento mayor en el mercado.

Proceso de selección del personal y reclutamiento

1. El gerente de ventas debe solicitar requerimiento de personal a recursos humanos, mediante evaluaciones previas y será él, quien tome la decisión de aceptar la contratación del personal capacitado y con la experiencia necesaria para el área.
2. Poner anuncios en el periódico para solicitar vendedores con el perfil requerido.
3. Para la selección del candidato postulante, se evalúa el currículum mediante la verificación de los certificados de educación, capacitación, habilidades y experiencias.
4. Se debe verificar que el candidato cumpla con todas las exigencias del perfil y cargo a desarrollar.
5. Se procede a tomar un test de mínimo de conocimiento general que debe tener el candidato de acuerdo al cargo.
6. Al momento de escoger debe existir una terna con los candidatos más cercanos al perfil.
7. Las tres hojas de vida con los resultados del test de mínimo de conocimiento general y recomendación del responsable del manejo de recursos humanos, son enviadas al gerente de ventas para que tome la decisión final acerca del nuevo personal.
8. Luego de esta decisión el gerente de ventas, procede a la contratación, completando toda la información requerida para la carpeta del personal seleccionado.
9. El Responsable del manejo de recursos humanos procede a darle la inducción inicial de la empresa.

Perfil de vendedores

Estudios:	Estudios Superiores
Conocimientos:	Procesos técnicos de Ventas. Métodos de ventas de cualquier índole. Conocimiento de clientes y para los negocios.

Habilidades:	Persistencia.
	Negociación.
	Empatía.
	Capacidad de convencimiento.
	Planificación.
	Creatividad.
Experiencia:	3 a 4 años mínimo en cargos similares

Organización del departamento

A continuación el detalle de la división y cálculo de territorios; para obtener una mejor distribución de vendedores que cubran todo el mercado sin correr el riesgo que visiten a los mismos clientes. Para lo cual se ha elegido la Unidad Básica de Control, que consiste en dividir a los clientes por actividad, lo que permitirá eficacia en el servicio y será de la siguiente manera:

CONSTRUCTORAS	A
EMPRESAS COMERCIALES	B
OTROS	C

Actualmente se cuenta con 3 ejecutivos de ventas, uno para cada categoría; por lo tanto, se realizará un estudio del tamaño de fuerza de ventas para verificar si los vendedores actuales son suficientes, o se requerirá más personal para cumplir los presupuestos establecidos, en el sector norte.

En ambos casos es necesario realizar capacitaciones continuas con la finalidad de que los vendedores se encuentren actualizados acerca de los productos y servicios los cuales la empresa MIZPA S.A. implementara.

El control de la organización del departamento de ventas, garantiza que el personal bajo una buena dirección se conduzca a la compañía a conseguir los objetivos establecidos.

Tamaño de la fuerza de ventas

Aplicando el método de carga de trabajo para obtener una cantidad de vendedores que se van a requerir para cumplir lo proyectado y consiste en:

1. Clasificar a los clientes por categorías

CONSTRUCTORAS	A
EMPRESAS COMERCIALES	B
OTROS	C

2. Determinar la frecuencia y la duración de cada visita a realizar a cada categoría de clientes.

3. Calcular la carga de trabajo para cubrir todo el mercado meta.

4. Determinar el tiempo disponible para cada vendedor.

5. Dividir el tiempo del vendedor para cada tarea asignada.

6. Calcular la cantidad de vendedores que se requerirá para las ventas proyectadas, para poder conseguir los objetivos deseados.

Programas de inducción

Se establece un Programa de Inducción para llevar un mejor control del personal y para esto se crea un Manual de Inducción que contiene:

a) Informar al nuevo empleado las directrices de la compañía, que se requiere para que se establezca rápidamente en la organización.

b) Propiciar una dedicación firme a la organización por parte de él y asegurar que todo se ejecuta para hacer que el recién llegado quiera permanecer y formar parte de la empresa.

c) Documentar y difundir las políticas establecidas por la compañía, bajo las cuales se tomarán decisiones relacionadas con el proceso de inducción.

d) Proporcionar a la empresa de un documento clave de preparación para nuevos empleados relacionados con esta materia.

e) El plazo máximo para realizar el proceso de inducción a un empleado nuevo será de quince días a partir de la fecha de ingreso.

El nuevo integrante de la empresa deberá ser evaluado a los 30 días de su incorporación sobre el contenido del manual de inducción y de las labores a las que está desarrollando en la compañía, esto permitirá a la empresa obtener información importante sobre el desempeño del personal.

Después la evaluación se efectuará cada tres meses de acuerdo a las ventas y a las visitas que se realicen.

Capacitación

Se debe recopilar información acerca de las necesidades que tiene el personal de ventas, para lo cual se elabora una tabla de necesidades de capacitación obteniendo previamente los siguientes datos:

a.- Consultas a los diferentes centros de capacitación acerca de los programas, agendas y costos.

b.- En base a la información anterior elabora el Plan Anual de Capacitación. Se solicitará al Gerente General la revisión y aprobación del plan y su respectivo presupuesto.

c.- Durante cada mes, el responsable del manejo de Recursos Humanos, organiza y coordina con la Gerencia de Ventas, los cursos que se imparten de acuerdo al Plan Anual de Capacitación.

d.- Se verifica la eficacia de la capacitación en conjunto con el Gerente de Ventas, para de estar forma todo el personal esté capacitado y en los diferentes cursos que puedan necesitar.

Programas de incentivos

Se busca premiar el esfuerzo del personal de ventas con incentivos, premios financieros, recompensas psicológicas como halagos del gerente a su o sus vendedores estrellas, de esta manera adquiere mayor fuerza y puede trabajar con más ahínco. Actualmente la tendencia que está probando mejores resultados es sustituir o complementar una compensación económica.

Al ofrecerle a la fuerza de ventas experiencias originales y emocionantes, se genera una percepción más alta del valor del incentivo por ser novedoso y diferente, por lo cual se ha ideado en incentivarlos con la fiesta de integración y para Navidad en un hotel donde todos los ejecutivos de ventas puedan disfrutar de una cena agradable con opción a un acompañante.

Cálculo de comisiones

La empresa ha considerado importante incentivar a los intermediarios a través de descuentos por volúmenes y formas de pago, para que estos a su vez estimulen mayor compra.

El cálculo se realiza del valor vendido mensualmente y se les otorgaráun5% de ese monto, el mismo que deberá ser mayor a $1,000 mensuales. Se paga el sueldo básico más movilización y los viáticos cuando surgen los viajes a cantones.

Manejo de cuotas

Para un mejor control se utilizará 2 tipos de Cuotas:

- Cuotas por volumen de ventas consiste en pagar un 3% sobre el valor de las ventas cualquiera que sea el volumen obtenido al final de cada semestre.
- Cuotas por actividad consiste en que cada vendedor se desempeñe en otras actividades como: conseguir a nuevos clientes o mantener vigente a clientes antiguos para poder agrandar la cartera de la empresa, y traer nuevas cotizaciones de productos novedosos o diferentes.

Herramientas de control

La ayuda para controlar las visitas, actividades y seguimiento que realizarán los vendedores, se ejecutará un reporte semanal donde detallarán todo lo realizado y datos específicos de los clientes.

4.9.8. Promoción de ventas

Se buscan hacer incentivos temporales que estimulen la compra y, muchas veces está dirigido a los clientes y otras también a la fuerza de ventas.

- Se darán descuentos a los clientes nuevos en su primera compra, para darle oportunidad de crecimiento a los productos.

- Se otorgarán descuentos a los clientes recurrentes según el volumen de compra realizada hasta un 3% sobre el valor neto.

- Si los clientes nuevos o recurrentes realizan ventas superiores a US$50,000 se les otorga un cupón de ahorro acumulable para su próxima compra.

Publicidad

Para lograr una buena publicidad en este plan estratégico se debe realizar el Proceso de Planificación Publicitaria para lo cual consta de 5 pasos:

1) Copystrategy

Objetivos publicitarios

- Convencer al público la disponibilidad de productos de calidad.

- Recordar imagen de la marca de Mizpa S.A. y sus beneficios.

- Inspirar fidelidad en la marca, para que esta sea posesionada en el mercado.

2) Estrategia creativa

Se diseñará el contenido y la forma del mensaje de los productos, de tal manera que sea claro pero a la vez llamativo para el público.

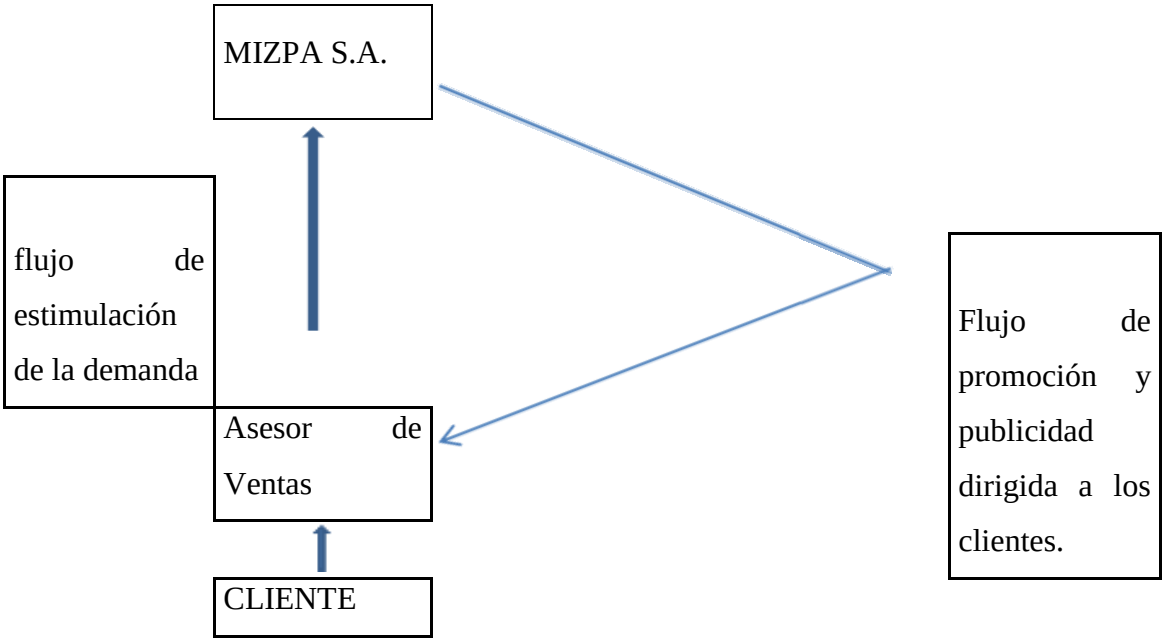
Diseño: Con el logotipo de la empresa y un collage de los mejores trabajos y de reconocidos clientes.

Mensaje: Crear un mensaje cuyo objetivo es informar las promociones e incentivar la compra de los tableros en la empresa.

3) Estrategia de medios

a) La Estrategia de Promoción de medios que se utilizará será la ESTRATEGIA PUSH. La mezcla promocional va dirigida a los clientes finales para captar interés y estimularlos a que soliciten cotizaciones para luego la impresión de materiales publicitarios.

GRÁFICO 4.6. Estrategia de medios



Elaborado por: Los autores.

b) Los medios a utilizar serán: Radio, Prensa, correo directo y se reforzará la imagen a través de auspicios.

El soporte fundamental para difundir el mensaje se concentra en el anuncio mediante radios, prensa, televisión, el cual se construirá de tal manera que se pueda lograr la comunicación a través del modelo AIDA que consiste en:

- ✓ Atraer la **A**tención.

Se presentará el anuncio con un estilo musical que identifique y llame la atención con su gráfica a la publicidad, también se puede presentar anuncios publicitarios en las calles en donde la persona lleve como un delantal la publicidad de la compañía para llamar la atención de los posibles clientes.

- ✓ Mantener el **I**nterés.

La publicidad presentará una recopilación de fotografías de trabajos elaborados por Mizpa S.A. y de vallas publicitarias instaladas en los lugares indicados por los clientes.

- ✓ Estimular un **D**eseo.

Demostrar la calidad de los tableros que ofrece la compañía y que obtendrá beneficios como durabilidad de los trabajos entregados y la satisfacción de haber obtenido un acabado de primera y duraderos.

- ✓ Promover una **A**cción de compra.

Se indicarán las promociones que obtendrá al comprar los tableros y el cliente quedara satisfecho con la empresa, de acuerdo a los descuentos que se apliquen.

4) Ejecución de la campaña

La campaña publicitaria se llevará a cabo en diversos medios de comunicación.

TABLA 4.7. Medios de Comunicación para Campaña publicitaria

Medios	**Soportes**	
Radio	Disney	Onda Positiva
Prensa	¼ de página La Revista que circula en Diario El Universo	
Correo Directo	Pacificard	Diners Club

Elaborado por: Los autores.

Casi todos los medios donde se realizará la publicidad será subcontratada con la Agencia de Publicidad ACB S.A., de manera que ellos se encargarán de toda la campaña e indicando el presupuesto final; a continuación se detalla la Planificación de Medios

En esta planificación de medios se puede observar que se utilizará diferentes medios de comunicación entre ellos las gigantografías, vallas publicitarias (ubicadas sector norte y sur), auspicios en eventos importantes y de renombres que se realicen y que tengan relación con el producto que se está ofreciendo, radio donde se pasarán menciones diarias; prensa escrita, se realizaran anuncios en el diario más importante y vendido en la ciudad y correos directos que serán enviados a los correos electrónicos que se encuentren en la base de datos de nuestros clientes.

TABLA 4.8. Planificación de medios.

Medios	Soporte	Espacios	Frecuencia	Anuncios	Subtotal	Meses	Sub total	Total
Gigantografías	banners con estructura	2 por mes	24	12	85	24	2040	2040
Vallas	Publicitarias 1 en cada sector Norte y Centro	2	2	-	3000	6	6000	6000
Auspicios	Eventos importantes Lanzamiento de productos	2 por mes ESTIMADO						5000
Fuente DIVAPRINT								
Medios	**Soporte**	**Espacios**	**Frecuencia**	**Anuncios**	**Subtotal**	**Meses**	**Sub total**	**Total**
Radio								
	Disney	Mension	diaria	260	650	12	7800	7800
	Onda Positiva	Mension	diaria	260	720	12	8640	8640
Prensa								
	La revista	anuncio 1/4 pag.	domingo	6	600		600	600
Correo Directo								
	Pacificard	inserto	mensual	2	1300	2	2600	2600
	Diners Club	inserto	mensual	2	1300	2	2600	2600
			TOTAL DE PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN					35280

Elaborado por: Los autores.

5) Control de la campaña

Al final de toda la campaña es necesario evaluar los resultados, la eficacia promocional y el impacto que tuvieron los medios publicitarios; para de esta manera cuantificar el costo y ver la rentabilidad de acuerdo a las ventas obtenidas después de la campaña para lo cual se contará con el reporte emitido por el Gerente de ventas.

Los esfuerzos para medir la publicidad pueden aplicarse antes, durante y después de la campaña con la aplicación de Pruebas Directas que miden o predicen el impacto en las ventas de un anuncio determinado. Es importante que la gerencia disponga de estos reportes para tomar las decisiones de presupuestos, a fin de verificar el gasto real y si afecta a la compañía.

4.9.9. Presupuestos

Se realizó el Presupuesto elaborado para las ventas del 2012 para lo cual se aplica el Método Baseline, en donde se promedian las fluctuaciones de todos los meses del año 2011 que tomamos como base para proyectarnos al siguiente año; por lo tanto, se obtendrán datos confiables. Con este Presupuesto de Ventas se busca incrementar un 25% en las ventas.

$$\left\{ \frac{\text{Venta mensual 2011}}{\text{Venta total del año 2011}} * 100 \right\}$$

Pronósticos de ventas

Se realiza el pronóstico de ventas en base a las ventas 2012, estimando un 20% de crecimiento con la aplicación del Plan de Marketing, se realiza el Presupuesto de Pago a Proveedores estimando un 15% de crecimiento, se tomó en cuenta las compras y sus respectivos pagos del año 2012 como base para poder realizar una proyección de pagos.

TABLA 4.9. Presupuesto de ventas

Ventas		Mes actual 50%	Mes Sgte. 50%	**ene-12**	**feb-12**	**mar-12**	**abr-12**	**may-12**	**jun-12**	**jul-12**	**ago-12**	**sep-12**	**oct-12**	**nov-12**	**dic-12**
ene-12	266.415	133.207	133.207	133.207	133.207										
feb-12	255.197	127.599	127.599		127.599	127.599									
mar-12	252.393	126.196	126.196			126.196	126.196								
abr-12	308.480	154.240	154.240				154.240	154.240							
may-12	288.849	144.425	144.425					144.425	144.425						
jun-12	298.329	149.164	149.164						149.164	149.164					
jul-12	313.023	156.511	156.511							156.511	156.511				
ago-12	314.089	157.044	157.044								157.044	157.044			
sep-12	272.023	136.012	136.012									136.012	136.012		
oct-12	249.588	124.794	124.794										124.794	124.794	
nov-12	280.436	140.218	140.218											140.218	140.218
dic-12	266.415	133.207	133.207												133.207
Total	**3.365.237**	**1.682.618**	**1.682.618**	**133.207**	**260.806**	**253.795**	**280.436**	**298.665**	**293.589**	**305.676**	**313.556**	**293.056**	**260.806**	**265.012**	**273.425**

Elaborado por: Los Autores

TABLA 4.10. Presupuesto pago proveedores

Pago Proveedores		Política de Pago			ene-12	feb-12	mar-12	abr-12	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12
Meses	Total compra	Contado 10% contado	30 días 45% sgte mes	60 días 45% sgte mes												
nov-12	198.171	19.817	89.177	89.177	89.177											
dic-12	188.262	18.826	84.718	84.718	84.718	84.718										
ene-13	216.502	21.650	97.426	97.426	21.650	97.426	97.426									
feb-13	207.386	20.739	93.324	93.324		20.739	93.324	93.324								
mar-13	205.107	20.511	92.298	92.298			20.511	92.298	92.298							
abr-13	250.686	25.069	112.809	112.809				25.069	112.809	112.809						
may-13	234.733	23.473	105.630	105.630					23.473	105.630	105.630					
jun-13	242.437	24.244	109.096	109.096						24.244	109.096	109.096				
jul-13	254.378	25.438	114.470	114.470							25.438	114.470	114.470			
ago-13	255.244	25.524	114.860	114.860								25.524	114.860	114.860		
sep-13	221.060	22.106	99.477	99.477									22.106	99.477	99.477	
oct-13	202.828	20.283	91.273	91.273										20.283	91.273	91.273
nov-13	227.897	22.790	102.553	102.553											22.790	102.553
dic-13	216.502	21.650	97.426	97.426												21.650
Total	2.734.758	273.476	1.404.536	1.230.641	21.650	118.164	211.260	210.690	228.580	242.682	240.164	249.091	251.436	234.619	213.539	215.476

Elaborado por: Los autores

4.9.10. Variables e indicadores

Estabilidad en la base de los clientes

Los indicadores a implementar serán:

- Porcentaje de clientes que re-compran cada año.
- Porcentaje de la participación de mercado de los últimos años.
- Condición financiera de los Clientes.
- Creación de base de datos para un mejor control de los clientes.

Para Mizpa es importante saber cuáles son los clientes que re-compran y con qué frecuencia lo hacen ya que de esta manera identifica qué clientes se sintieron satisfechos con los productos ofrecidos. Esto ayuda también a contactar a los clientes que no acudieron nuevamente y consultarles el motivo por el cual no han realizado alguna nueva compra.

Responsabilidad de fuerza de ventas

- Cumplir con el nivel de ventas que se delega mensual, trimestral, semestral y anualmente para cada vendedor.
- Realizar visitas frecuentes a cada cliente, con el objetivo de promocionar los productos existentes o nuevos, así como también las ofertas propuestas.
- Responder de manera inmediata cuando un cliente tenga una necesidad.
- Buscar nuevos clientes y brindarles toda la asesoría requerida.
- Capacitación para todo el personal, a fin de que estos tengan una mejor formación para poder captar nuevos clientes.

Indicadores de calidad operacional

- Niveles de satisfacción de los clientes.
- Calidad, devoluciones, quejas, pedidos atrasados.
- Tecnología.

Estos indicadores permitirán mejorar la parte operacional de la empresa, llevando un control sobre la satisfacción de los clientes, las devoluciones y quejas.

Indicadores financieros

- Incremento en Ventas del 25% anual, los siguientes 5 años el incremento que se plantea del 30%.

- Fortalecer la relación con el principal proveedor para reducir costos y obtener más beneficios de los mismos.

4.10. Resultados obtenidos

En la situación actual de la empresa mostrada en sus Balances del año 2012, (Ver Anexo No. 1), se pueden obtener las siguientes razones financieras:

Prueba Ácida

Esta razón se utiliza para saber la capacidad que tiene la empresa para satisfacer sus obligaciones de corto plazo, ya que a partir de ellas se pueden obtener muchos elementos de juicio sobre la solvencia de efectivo actual de la empresa y su capacidad para permanecer en buena posición en caso de situaciones desfavorables que se puedan presentar.

Mientras mayor sea la razón, mayor será la capacidad de la empresa para pagar sus deudas, este índice arroja **1,03 veces** que los activos circulantes del negocio cubren sus pasivos a corto plazo por cada US$1 de pasivo la empresa tiene US$1,03 en activos para cubrir la deuda; por lo tanto, se considera que la empresa tiene activos circulantes integrados principalmente por efectivo y cuentas por cobrar circulantes.

El índice obtenido está dentro de lo normal, se debe tomar en cuenta que un índice demasiado elevado puede ocultar un manejo inadecuado de activos corrientes, pudiendo tener la empresa excesos de liquidez poco productivos.

Rotación de Cuentas por Cobrar

Este índice es de **26.43 veces**, es el número promedio en que las cuentas por cobrar rotan en relación a las ventas durante el año.

Por lo tanto, hay que implementar un buen procedimiento de cobro ya que 26.43 veces es la rotación en la recupera la cartera.

El departamento de cobranzas quien esté a cargo de este proceso, debe implementar mecanismos idóneos y adecuados para realizar el cobro de la cartera.

Plazo promedio por Cobrar

El periodo promedio de cobranza nos indica el número promedio de días que las cuentas por cobrar están en circulación.

El tiempo promedio que tardan en convertirse en efectivo, es de **13,62 días promedio de cobranza.**

Lo que representa una rotación baja ya que serían 2 veces al mes aproximadamente, lo cual debe ser mejorarlo.

Rotación de Cuentas por pagar

Corresponde a **39.57 veces** que las cuentas por pagar rotan en relación a las compras. Mide la eficiencia de la relación y el uso del crédito que los proveedores otorgan a la compañía.

Plazo promedio por Pagar

El número de **días promedio es de 9,10 días** que las cuentas permanecen por pagar, este periodo resulta valioso para determinar la probabilidad de que la empresa pueda pagar a tiempo sus obligaciones.

RAZONES DE ENDEUDAMIENTO

Endeudamiento del Activo

Representa **0,44 veces** el total de las deudas de la empresa con relación a los recursos de que dispone para satisfacerlos, con esta razón se busca medir la porción de activos financiados por deuda.

Endeudamiento del Patrimonio

Este indicador nos muestra que la empresa está usando una proporción que es de 0**.79 veces** que el pasivo representa con relación al patrimonio, y la relación que existe dentro de la estructura de capital entre los recursos proporcionados por terceros y los fondos propios.

Por Solvencia

El índice de Solvencia es de **1.51 veces es la relación** que existe dentro de la estructura de capital entre los recursos proporcionados por los accionistas o dueños del capital y el activo total.

Incremento en ventas

Con el plan de marketing a implementarse se lograra que las ventas se incrementen anualmente en un 20%, a pesar del crecimiento de los costos en un 15%, logrando que la utilidad pase de $ 52.772,58 en el 2012 a $ 150.077,57 en el 2013 (Anexo 3)

Estimación de demanda

Se estima una demanda de aproximadamente entre 8000 y 9000 tableros de madera mensuales de distintos tamaños y calidades expresadas en el cuadro anterior, como se mencionó en párrafos precedentes, el crecimiento de proyectos inmobiliarios en la ciudad de Guayaquil beneficiará a Mizpa en sus ventas, si aplica el plan de marketing que se planteó. (Anexo 4)

Estados financieros proyectados

En el Anexo 5 se muestran las proyecciones de los estados financieros que se darán gracias a la implementación del plan de marketing.

De acuerdo a los pronósticos establecidos se observa que la compañía tendrá altos ingresos, y aunque sus costos aumenten, tendrá liquidez suficiente para hacer frente a sus obligaciones.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Con el Plan de Marketing a desarrollarse, cabe indicar que la planificación estratégica es indispensable para definir una estrategia eficaz para la compañía.

Es necesario definir los objetivos de la compañía hacia todas las áreas de la misma, ya que el cumplimiento de dichas metas deben efectuarse a través de planes estratégicos que programen soluciones a los posibles problemas que se presentarán en Mizpa S.A. al momento de implementar el Plan de Marketing de manera que se pueda cumplir los objetivos deseados, para obtener los mejores resultados para la compañía.

Para lograr implementar el Plan de Marketing es necesario:

1) Contar con profesionales íntegros y preparados para enfrentar el entorno de exigencias que tiene el ambiente de los negocios actuales.

2) Conocimientos sobre la fabricación de tableros, su entorno y su competencia lo que nos ayuda a plantear mejores estrategias para obtener los objetivos propuestos.

3) La fuerza del departamento de ventas será capacitación permanente, para ser evaluados y demostrar que su trabajo no termina con la venta; sino con el servicio de postventa que el cliente reciba para volver a realizar pedidos y volverse un cliente fiel.
   Asimismo a través del servicio posventa se pueden captar nuevos clientes y ofrecerles los productos y servicios que ofrece Mizpa S.A.

4) Las metas implementadas deben ir acompañadas de incentivos para motivar a la fuerza de ventas y al consumidor final a través de planes y beneficios o

promociones, ya que de esta forma se pueden mantener a los clientes antiguos y captar más clientes nuevos.

5) Los estados financieros permiten definir objetivos para acciones futuras. Es innegable que la toma de decisiones depende de la posibilidad de que ocurran ciertos hechos futuros, los cuales pueden revelarse mediante una correcta interpretación de los registros contables.

La Administración de Mizpa S.A. debe estar predispuesta a cualquier cambio que se produzca en el entorno de los tableros, pues cualquier alteración debe ser incorporada en el plan de marketing para así cumplir con éxito el objetivo planteado sin que éste sea un obstáculo para el desarrollo de la empresa.

Se busca orientar la formación de verdaderos líderes en el ámbito administrativo para lograr un desarrollo exitoso en las estrategias que se han planteado a lo largo de este proyecto, a través de las cuales se busca mejorar los niveles económicos de la empresa en donde los recursos no han sido aprovechados de manera óptima.

Recomendaciones

Una vez efectuado el análisis de las fortalezas y debilidades en el aspecto interno de la empresa y de las oportunidades y amenazas en el entorno, detallan un conjunto de recomendaciones que deben ser implementadas por la compañía a efectos de superar las dificultades en los aspectos administrativos, operativos, comerciales y de calidad.

- ✓ Realizar reuniones semanales y quincenales del departamento de ventas entre los responsables de cada una de las áreas, para desarrollar las actividades de los diferentes departamentos y en equipo de trabajo cada área de la empresa.
- ✓ Las ventas en oficina deben gestionarse por cierto tiempo, lo importante son las visitas a los clientes de manera frecuente, ofreciendo las nuevas ofertas y promociones que la compañía tiene.
- ✓ El Gerente de Ventas debe supervisar y efectuar las capacitaciones del departamento de ventas de manera continua.
- ✓ Elaborar estudios de mercado cada tres meses para la implementación de nuevas políticas y estrategias de ventas.
- ✓ Efectuar la promoción de publicidad establecida en el proyecto, y llevar el respectivo control y evaluación de las mismas.
- ✓ Seguir con los presupuestos anuales y mensuales, algunos fueron planteados a lo largo de la investigación con el fin de llevar un mejor procedimiento en la parte contable.
- ✓ Establecer políticas de incentivos y estímulos a la fuerza de ventas a través de reconocimientos y premios por el logro de metas.
- ✓ Establecer manuales de procedimientos en todas las áreas para tener un mejor control interno especialmente en las áreas de ventas hacer el seguimiento respectivo constantemente para evitar alguna irregularidad que se pueda presentar.

ANEXOS

Anexo 1

Balance general

CUENTAS	2012
CAJA, BANCOS	99.789,00
CTAS. Y DOCS. POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	18.401,88
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES CORRIENTE NO RELACIONADOS LOCALES	-
CTAS. Y DOC. POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS	7.707,73
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTE NO RELACIONADOS LOCALES	
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	6.822,47
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (RENTA)	-
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	-
INVENTARIO DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACEN	49.262,52
ACTIVOS PAGADOS POR ANTICIPADO	-
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**181.983,60**
INMUEBLES (EXCEPTO TERRENOS)	-
MUEBLES Y ENSERES	12.450,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	52.217,05
EQUIPO DE COMPUTACION Y SOFTWARE	8.697,75
VEHICULOS EQUIP. TRANSPORTE Y EQUIP.CAMINERO MOVIL	34.877,25
OTROS ACTIVOS FIJOS	-
(-) DEPRECIACION ACUMULADA ACTIVO FIJO	-1.253,57
OBRAS EN PROCESO	
TOTAL ACTIVO FIJO	**106.988,48**
OTROS ACTIVOS DIFERIDOS	1.405,75
(-) AMORTIZACION ACUMULADA	-167,62
TOTAL ACTIVOS LARGO PLAZO	**1.238,13**
TOTAL DEL ACTIVO	**290.210,21**
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES CORRIENTE RELACIONADOS LOCALES	3.220,00
CTAS Y DOCMTOS POR PAGAR PROVEEDORES: LOCALES	56.875,36
PRESTAMOS DE ACCIONISTAS: LOCALES	63.315,27
OBLIGACIONES: CON LA ADM TRIBUTARIA	2.499,04
OBLIGACIONES: IR POR PAGAR DEL EJERCICIO	1756,35
OBLIGACIONES: PARTICIPACION TRABAJADO XP EJERCICIO	661,73
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR LARGO PLAZO RELACIONADOS LOCALES	-
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR LARGO PLAZO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	-
TOTAL DEL PASIVO	**128.327,75**
CAPITAL	68.637,39
UTILIDAD DEL EJERCICIO	93.245,07
TOTAL PATRIMONIO NETO	**161.882,46**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**290.210,21**

Elaborado por: Los autores

Anexo 2

Estados de resultados

ESTADO DE RESULTADO	Año 2012
VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 12%	2.790.722,93
VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 0%	13.640,96
OTRAS RENTAS	0,00
TOTAL INGRESOS	**2.804.363,89**
INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO	153.293,72
COMPRAS NETAS LOC. D BIENES NO PRODUC.X.LA SOCIEDAD	2.378.050,51
(-) INV. FINAL BIENES NO PRODUCIDOS POR LA SOCIEDAD	(255.793,40)
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS A TRAVÉS TERCERIZADORAS	212.446,72
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	29.496,17
APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA)	36.748,44
HONORARIOS, COMISIONES DIETAS A PERSONAS NATURALES	2.105,56
ARREN. BIENES INMUEBLES PROP. DE PERSONAS NATURALES	3.000,00
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	23.664,88
COMBUSTIBLE	3.251,90
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	1.350,00
SUMINISTROS Y MATERIALES	34.694,27
TRANSPORTE	12.159,35
PROVISIONES PARA CUENTAS INCOBRABLES	1.445,55
INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS: LOCALES	3.414,25
IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y OTROS	45,60
IVA QUE SE CARGA AL GASTO	946,77
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	22.035,73
SERVICIOS PÚBLICOS	6.008,28
PAGO POR OTROS SERVICIOS	22.757,77
PAGO POR OTROS BIENES	30.461,30
TOTAL COSTOS Y GASTOS	**2.721.583,37**
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**82.780,52**
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	12.417,08
UTILIDAD GRAVABLE: SALDO UTILIDAD GRAVABLE	70.363,44
IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	17.590,86
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**52.772,58**

Elaborado por: Los autores

Anexo 3

Razones financieras del año 2012

RAZONES FINANCIERAS 2012			
LIQUIDEZ			
Prueba Acida	Activo Circulante- Inventarios	132.721,08	1,03
	Pasivo Circulante	128.327,75	veces
Rotación Cta. X Cob	Ventas	2.804.363,89	26,43
	Cuentas x Cobrar	106.109,61	veces
Plazo Promedio de Cobro	360 días	360	13,62
	Rotac. C x Cob	26,43	días
Rotación	Compras Anuales	2.378.050,51	39,57
Cta. X Pagar	Ctas. X Pagar	60.095,36	veces
Plazo Promedio x Pgar	360 días	360	9,10
	Rotac. C x Pagar	39,57	dias
DE ENDEUDAMIENTO			
Esndeudamiento	Pasivo Total	128.327,75	0,44
del Activo	Activo Total	290.210,21	veces
Endeudamiento	Pasivo Total	128.327,75	0,79
Patrimonial	Patrimonio	161.882,46	veces
Por Solvencia	Patrimonio	161.882,46	1,51
	Activo Fijo	106.988,48	veces
RENTABILIDAD			
Rotacion del Activo	Ventas Netas	2.804.363,89	9,66
	Activo Total	290.210,21	veces
Rentabilidad de	Utilidad Neta	82.780,52	0,03
Utilidad neta	Ventas Netas	2.804.363,89	%
Rentabilidad de	Utilidad Neta	82.780,52	0,29
Inversión	Activo Total	290.210,21	%

Elaborado por: Los autores.

Anexo 4

Pronóstico de Ventas

VENTAS	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016
VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 12%	2.790.722,93	3.348.867,52	4.018.641,02	4.822.369,22	5.786.843,07
VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 0%	13.640,96	16.369,15	19.642,98	23.571,58	28.285,89
TOTAL INGRESOS	**2.804.363,89**	**3.365.236,67**	**4.038.284,00**	**4.845.940,80**	**5.815.128,96**

Elaborado por: Los autores

Anexo 5

Estimación de la demanda

Los productos que vende Mizpa son los siguientes

TABLEROS EN CRUDO				**TABLEROS LAMINADOS BLANCOS**		
MDP	**MDF**	**MDP TROPICALIZADO**	**PLYWOOD**	**NOVOKOR**	**TROPIKOR**	**FIBRAKOR**
3 MM	3 MM	3 MM	3 MM	6MM	6MM	6MM
6MM	6MM	6MM	6MM	9MM	9MM	9MM
9MM	9MM	9MM	9MM	12 MM	12 MM	12 MM
12 MM	12 MM	12 MM	12 MM	15MM	15MM	15MM
15MM	15MM	15MM	15MM	18MM	18MM	18MM
18MM	18MM	18MM	18MM	24MM	24MM	24MM
24MM	24MM	24MM	24MM			

Elaborado por: Los autores

Anexo 6

Balance general proyectado

BALANCE GENERAL	2013	2014	2015	2016	2017
CAJA, BANCOS	107.644,35	187.493,24	294.731,74	437859,9107	643.229,74
CTAS. Y DOCS. POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	60.929,03	111.343,55	309.920,77	384.300,40	625.187,30
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES CORRIENTE NO RELACIONADOS LOCALES	-	56.288,84	13.385,37	11.635,61	37.451,47
CTAS. Y DOC. POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS	8.107,73	2.635,76	-	-	-
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTE NO RELACIONADOS LOCALES		19.299,39	-	52.455,82	-
CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	11.802,47	2.087,97	-948,3	3.676,88	-2.895,90
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (RENTA)	-	4.694,26	13.925,69	28.932,02	30.140,69
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	-	-	-	-1.450,35	-
INVENTARIO DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACEN	55.262,52	85.315,38	89.832,75	153.293,72	255.793,40
ACTIVOS PAGADOS POR ANTICIPADO	-	1.845,61	-	-	-
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**243.746,10**	**471.004,00**	**720.848,02**	**1.070.704,01**	**1.588.906,70**
INMUEBLES (EXCEPTO TERRENOS)	-	-	-	73.943,07	48.943,07
MUEBLES Y ENSERES	12.000,00	12.578,65	12.578,65	14.922,01	14.599,05
MAQUINARIA Y EQUIPO	52.217,05	85.352,89	87.206,08	96.124,83	134.395,72
EQUIPO DE COMPUTACION Y SOFTWARE	8.697,75	9.300,75	9.200,75	10.966,15	19.829,84
VEHICULOS EQUIP. TRANSPORTE Y EQUIP.CAMINERO MOVIL	34.877,25	34.877,25	34.877,25	34.877,25	0
OTROS ACTIVOS FIJOS	-	322,96	322,96		322,96
(-) DEPRECIACION ACUMULADA ACTIVO FIJO	-1.253,57	-18.918,64	-35.937,91	-59.126,63	-70.753,36
OBRAS EN PROCESO			54.330,39		51.877,25
TOTAL ACTIVO FIJO	**106.538,48**	**123.513,86**	**162.578,17**	**171.706,68**	**199.214,53**
GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y CONSTITUCION	600	0	0	0	0
OTROS ACTIVOS DIFERIDOS	1.405,75	0	1.286,92	2.605,68	7.010,73
(-) AMORTIZACION ACUMULADA	-167,62	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO DIFERIDO		0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS LARGO PLAZO	1.838,13	0,00	1.286,92	2.605,68	7.010,73
TOTAL DEL ACTIVO	**352.122,71**	**594.517,86**	**884.713,11**	**1.245.016,37**	**1.795.131,96**
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES CORRIENTE RELACIONADOS LOCALES	-	-	297.105,87	374.794,05	565.530,51
CTAS Y DOCMTOS POR PAGAR PROVEEDORES: LOCALES	56.175,36	170.860,24	928,15	31.257,40	32.587,59
PRESTAMOS DE ACCIONISTAS: LOCALES	73.315,27	4.330,07	660	7.805,86	17.456,30
OBLIGACIONES: CON LA ADM TRIBUTARIA	2.499,04	-	5.364,81	-	13.564,70
OBLIGACIONES: IR POR PAGAR DEL EJERCICIO	756,35	-		-	2.273,01
OBLIGACIONES: PARTICIPACIÓN TRABAJADO XP EJERCICIO	661,73	-	25.481,14	70.049,42	12.417,08
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR LARGO PLAZO RELACIONADOS LOCALES	-	40.658,11	-	-	-
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR LARGO PLAZO RELACIONADOS DEL EXTERIOR	-	99.524,37	-	-	-
TOTAL DEL PASIVO	**133.407,75**	**315.372,79**	**329.539,97**	**483.906,73**	**643.829,19**
CAPITAL	68.637,39	-711,05	104.618,30	88.507,21	192.452,74
UTILIDAD DEL EJERCICIO	150.077,57	279.856,12	450.554,84	672.602,43	958.850,03
TOTAL PATRIMONIO NETO	**218.714,96**	**279.145,07**	**555.173,14**	**761.109,64**	**1.151.302,77**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**352.122,71**	**594.517,86**	**884.713,11**	**1.245.016,37**	**1.795.131,96**

Elaborado por: Los autores

Anexo 6
Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADO	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017
VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 12%	2.790.722,93	3.348.867,52	4.018.641,02	4.822.369,22	5.786.843,07	6.944.211,68
VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 0%	13.640,96	16.369,15	19.642,98	23.571,58	28.285,89	33.943,07
TOTAL INGRESOS	**2.804.363,89**	**3.365.236,67**	**4.038.284,00**	**4.845.940,80**	**5.815.128,96**	**6.978.154,75**
		20%	20%	20%	20%	20%
INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO	153.293,72	176.287,78	202.730,94	233.140,59	268.111,67	308.328,43
COMPRAS NETAS LOC.D BIENES NO PRODUC.X.LA SOCIEDAD	2.378.050,51	2.734.758,09	3.144.971,80	3.616.717,57	4.159.225,20	4.783.108,99
(-)INV.FINAL BIENES NO PRODUCIDOS POR LA SOCIEDAD	(255.793,40)	(294.162,41)	(338.286,77)	(389.029,79)	(447.384,26)	(514.491,89)
SUELDOS, SALARIOS Y DEMAS A TRAVÉS TERCERIZADORAS	212.446,72	244.313,73	280.960,79	323.104,91	371.570,64	427.306,24
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	29.496,17	33.920,60	39.008,68	44.859,99	51.588,99	59.327,33
APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA)	36.748,44	42.260,71	48.599,81	55.889,78	64.273,25	73.914,24
HONORARIOS, COMISIONES DIETAS A PERSONAS NATURALES	2.105,56	2.421,39	2.784,60	3.202,29	3.682,64	4.235,03
ARREN. BIENES INMUEBLES PROP. DE PERSONAS NATURALES	3.000,00	3.450,00	3.967,50	4.562,63	5.247,02	6.034,07
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	23.664,88	27.214,61	31.296,80	35.991,32	41.390,02	47.598,53
COMBUSTIBLE	3.251,90	3.739,69	4.300,64	4.945,73	5.687,59	6.540,73
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	1.350,00	1.552,50	1.785,38	2.053,18	2.361,16	2.715,33
SUMINISTROS Y MATERIALES	34.694,27	39.898,41	45.883,17	52.765,65	60.680,50	69.782,57
TRANSPORTE	12.159,35	13.983,25	16.080,74	18.492,85	21.266,78	24.456,80
PROVISIONES PARA CUENTAS INCOBRABLES	1.445,55	1.662,38	1.911,74	2.198,50	2.528,28	2.907,52
INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS: LOCALES	3.414,25	3.926,39	4.515,35	5.192,65	5.971,54	6.867,28
IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y OTROS	45,60	52,44	60,31	69,35	79,75	91,72
IVA QUE SE CARGA AL GASTO	946,77	1.088,79	1.252,10	1.439,92	1.655,91	1.904,29
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	22.035,73	25.341,09	29.142,25	33.513,59	38.540,63	44.321,72
SERVICIOS PÚBLICOS	6.008,28	6.909,52	7.945,95	9.137,84	10.508,52	12.084,80
PAGO POR OTROS SERVICIOS	22.757,77	26.171,44	30.097,15	34.611,72	39.803,48	45.774,00
PAGO POR OTROS BIENES	30.461,30	35.030,50	40.285,07	46.327,83	53.277,00	61.268,55
TOTAL COSTOS Y GASTOS	**2.721.583,37**	**3.129.820,88**	**3.599.294,01**	**4.139.188,11**	**4.760.066,32**	**5.474.076,27**
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**82.780,52**	**235.415,79**	**438.989,99**	**706.752,69**	**1.055.062,64**	**1.504.078,48**

Elaborado por: Los autores

Anexo 7

Flujo de caja

ESTADO DE RESULTADO	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017
SALDO INICIAL	19.977,22	106.261,80	368.681,06	838.725,05	1.581.189,84	2.677.321,38
VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 12%	2.790.722,93	3.348.867,52	4.018.641,02	4.822.369,22	5.786.843,07	6.944.211,68
VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 0%	13.640,96	16.369,15	19.642,98	23.571,58	28.285,89	33.943,07
TOTAL INGRESOS	**2.804.363,89**	**3.365.236,67**	**4.038.284,00**	**4.845.940,80**	**5.815.128,96**	**6.978.154,75**
EGRESOS						
GASTOS DE VENTA	2.275.550,83	2.616.883,45	3.009.415,97	3.460.828,37	3.979.952,62	4.576.945,52
GASTOS ADMINISTRATIVOS	422.551,26	485.933,95	558.824,04	642.647,65	739.044,79	849.901,51
TOTAL EGRESOS	**2.698.102,09**	**3.102.817,40**	**3.568.240,01**	**4.103.476,02**	**4.718.997,42**	**5.426.847,03**
FLUJO NETO	**106.261,80**	**262.419,26**	**470.043,99**	**742.464,79**	**1.096.131,54**	**1.551.307,72**
FLUJO NETO ACUMULADO	**106.261,80**	**368.681,06**	**838.725,05**	**1.581.189,84**	**2.677.321,38**	**4.228.629,11**

Elaborado por: Los autores

Anexo 8

Encuesta para posibles clientes

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA ECUADOR

Administración de Empresas

Plan Estratégico de Marketing para el mejoramiento de las ventas de la empresa MIZPA S.A. distribuidora de tableros de madera para construcción y acabados en la ciudad de Guayaquil.

Autores: María Fernanda Colmont Villacrés – Erick Bernardo LandaburuTufiño
Tutor: Lic. Frida M. Bohórquez S., MBA

1.-Con qué frecuencia usted compra tableros de madera para su trabajo?

☐ 1 a 5 veces al mes ☐ 6 a 10 veces al mes ☐ 1 a 5 veces cada 2 meses

☐ 6 a 10 veces cada 2 meses

2.- Qué tipos de productos adquiere con mayor frecuencia?

☐ Tableros ☐ Herrajes ☐ Servicio de corte ☐ Canteado

3.- Qué atributos busca usted de los productos /servicios que utiliza?

☐ Precio ☐ Calidad ☐ Otros _____

4.- Cuáles son los servicios que usted prefiere del lugar en donde realiza sus compras de tableros?

☐ Atención del personal ☐ Tiempo de espera ☐ Calidad del Producto

☐ Tiempo de entrega ☐ Calidad de corte ☐ Servicio de transporte

☐ Relación calidad-precio ☐ Servicio postventa

5.- Cuál de estas empresas usted ha escuchado?

☐ NOVOCENTRO ☐ DISTABLASA ☐ EDINCA ☐ OTROS

6.- Está usted dispuesto a conocer un lugar que le brinde todos los servicios que está buscando para la adquisición de tableros de madera?

☐ SI ☐ NO

Información de las encuestas:

Fecha de elaboración de la Encuesta: Mes de Abril y Mayo del 2012

Tiempo por encuesta: 5 - 6 Minutos (dependiendo de la Encuesta)

Lugar: Ciudad de Guayaquil.

Población Objetivo: Empresa Mizpa

Realizado por: Los autores de la Presente Tesis de Grado.

Anexo 9

Encuesta para medir el grado de satisfacción de los clientes de MIZPA S.A.

Administración de Empresas

Plan Estratégico de Marketing para el mejoramiento de las ventas de la empresa MIZPA S.A. distribuidora de tableros de madera para construcción y acabados en la ciudad de Guayaquil.

Autores: María Fernanda Colmont Villacrés – Erick Bernardo LandaburuTufiño
Tutor: Lic. Frida M. Bohórquez S., MBA

1.- Desde cuándo usted es cliente de Novocentro -Mizpa?

☐ 0-3 meses ☐ 3- 6 meses ☐ 6-9 meses

☐ 9-12 meses ☐ más de 12 meses

2.- Con qué frecuencia usted realiza compras en este centro de servicio Novocentro-Mizpa?

☐ 1 a 5 veces al mes

☐ 6 a 10 veces al mes

☐ 1 a 5 veces cada 2 meses

☐ 6 a 10 veces cada 2 meses

3.- Qué tipos de productos adquiere con mayor frecuencia?

☐ Tableros ☐ Herrajes ☐ Servicio de corte ☐ Canteado

4.- Califique los servicios que presta la empresa Novocentro-Mizpa

Excelente	Muy Bueno	Bueno	Malo	
☐	☐	☐	☐	Atención del personal
☐	☐	☐	☐	Tiempo de espera
☐	☐	☐	☐	Calidad del Producto
☐	☐	☐	☐	Tiempo de entrega
☐	☐	☐	☐	Calidad de corte
☐	☐	☐	☐	Servicio de transporte
☐	☐	☐	☐	Relación calidad-precio
☐	☐	☐	☐	Servicio postventa

5.- Ha recomendado el servicio que ofrece Novocentro-Mizpa a otras personas?

☐ Si he recomendado ☐ No he recomendado

☐ Si recomendaría ☐ No recomendaria

6.- Quéservicio adicionales le gustaría que Novocentro-Mizpa implemente de las siguientes alternativas?

☐ Corte circulares ☐ Visagrado para vidrio

☐ Canto de caucho ☐ Transporte puerta a puerta

☐ Capacitaciones ☐ Otros

7.- Que opina de la calidad de los productos y servicios que ofrece MIZPA S.A. a sus clientes?

☐ excelente ☐ muy bueno

☐ Si bueno ☐ regular

☐ malo

8.- Qué recomendación le daría a Novocentro-Mizpa para mejorar?

_____
_____
_____
_____

9.- ¿Cuál es el mejoramiento que usted ha percibido en los servicios que brinda la empresa NOVOCENTRO-MIZPA?

_____
_____
_____
_____

Información de las encuestas:

Fecha de elaboración de la Encuesta: Mes de Abril y Mayo del 2012

Tiempo por encuesta: 5 - 6 Minutos (dependiendo de la Encuesta)

Lugar: Ciudad de Guayaquil.

Población Objetivo: Empresa Mizpa

Realizado por: Los autores de la Presente Tesis de Grado.

BIBLIOGRAFÍA

1. BERNSTEIN, L. A. Análisis de Estados Financieros. Ed. Deusto.
2. CAICEDO A. Y MERINO S. - B. Villón, "Planeación Estratégica para la Empresa MASUIN" (Tesis, Facultad de Ingeniería Eléctrica y Computación, Licenciatura en Sistemas de Información. 2001).
3. CHIAVENATO, Idalberto, Proceso Administrativo, Tercera Edición. Mc Graw Hill. 2001. Bogotá – Colombia.
4. CONTABILIDAD FINANCIERA, edición 1999, monografías.
5. ESTRATEGIAS DE MARKETING TOTAL - última edición.
6. FREEMAR Y STONER, Administración.
7. GÓMEZ, BECKER, Fernando. Análisis de Balances y Cuentas de Resultados.
8. HENDERSON. The Experience Curve-Reviewed. IV. The Growth Share Matrix of the Product Portfolio. Boston Consulting Group. 1973.
9. JOSÉ MARÍA SANZ DE VICUÑA, El Plan De Marketing en la Pyme
10. KAPLAN, Robert S. y NORTON, David P., Cuadro de mando integral, Ediciones Gestión 2000 S.A. Segunda Edición. 2002. Barcelona – España.
11. KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary, Fundamentos de Mercadotecnia, Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Cuarta Edición. México.
12. KOTLER, PHILIP; GARY, ARMSTRONG; JOHN, SAUNDERS y VERONICA WONG (2002). «Capítulo 1: ¿Qué es Marketing?». Principles of Marketing (3ª edición europea edición). Essex (Inglaterra): Prentice Hall.
13. LAMB, CHARLES; HAIR, JOSEPH; y MCDANIEL, CARL. Marketing, Sexta Edición, de, International Thomson Editores S.A., 2002.
14. LAMBER, Libro Plan Estratégico.
15. LUTHER, WILLIAM. Plan de Mercadeo
16. MIZPA S.A., Balances General y Estados de Resultados.
17. STANLEY, BROWN. Administración de las Relaciones con los Clientes. Traduciodo por Enrique Cruz Mercado Gonzalez. 1ª ed. México, MX: oXford University Press, 2001.
18. STANTON WILLIAM, ETZEL MICHAEL Y WALKER, BRUCE. Fundamentos de Marketing, 13va. Edición, de, Mc Graw Hill, 2004.
19. STANTON, William J., Fundamentos de Marketing.
20. STAPLETON, J, Como Preparar un Plan de Marketing

21. TERNI COSTA, Hamilton, Pronóstico de la Industria Gráfica, Noviembre 2009.
22. ZAMORA, José Luis - Presidente de Conlatingraf, Una visión de la industria gráfica latinoamericana, Diciembre 2009.

Sitios Web:

- ✓ www.espoch.edu.ec/Descargas/.../4dcc08_01ManualPMk1.pdf
- ✓ www.monografias.com/trabajos15/plan-marketing/plan-marketing.shtml
- ✓ www.liderazgoymercadeo.com
- ✓ www.mixmarketing-online.com
- ✓ www.monografias.com/trabajos-pdf/participacion-mercado
- ✓ www.ricoverimarketing.es.tripod.com
- ✓ www.monografias.com/trabajos61/matriz-crecimiento-participacionmatriz
- ✓ www.wikipedia.org
- ✓ www.miagencia.net/...web/.../impresoras_offset.htm
- ✓ www.guayaquil.gov.ec/index.php
- ✓ www.lacamara.org
- ✓ http://www.novopan.com.ec/novopan/index.html
- ✓ www.tableservi.com.ec
- ✓ http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10169/1/Los%20determinantes%20de%20la%20Demanda%20de%20Vivienda%20en%20las%20ciudades%20de%20Guayaquil.pdf
- ✓ http://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa_de_Guayaquil
- ✓ http://colegiodearquitectosdelguayas.com/
- ✓ http://www.cice.org.ec/?q=afiliadoscice/lista/23/Guayas
- ✓ http://www.telegrafo.com.ec/noticias/guayaquil/item/guayaquil-crece-hacia-la-aurora-y-la-via-a-daule.html
- ✓ http://www.miduvi.gob.ec/
- ✓ www.ciberconta.unizar.es/leccion/marketing/100.HTM