

UNIVERSIDAD DE CANTABRIA



Máster Oficial de Dirección de Empresas

Curso 2018-2019

Plan de Marketing PROPAR

Marketing Plan PROPAR

**Tutor:
Prof. Luis Vellido Escudero**

**Alumno:
Katherine Miranda Huilcapi**

07 de octubre de 2019

Santander, España

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	6
1.1.	METODOLOGÍA	6
1.2.	INTRODUCCIÓN.....	7
2.	SOBRE LA EMPRESA.....	8
2.1.	VISIÓN, MISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA	9
2.1.1.	Visión	9
2.1.2.	Misión	9
2.1.3.	Valores	9
3.	ANÁLISIS EXTERNO	9
3.1.	MERCADO DE REFERENCIA	9
3.2.	ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	10
3.2.1.	Entorno Político	11
3.2.2.	Entorno Económico	13
3.2.3.	Entorno Social y demográfico.....	16
3.2.4.	Entorno Tecnológico.....	18
3.3.	ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	19
3.3.1.	Análisis de Sector y la competencia	20
3.3.2.	Análisis de intermediarios y proveedores	21
3.3.3.	Análisis de los clientes	21
3.3.4.	Análisis de productos sustitutos.....	22
3.3.5.	Análisis de Competidores	22
4.	ANÁLISIS INTERNO.....	23
4.1.	RECURSOS	23
4.1.1.	Recursos Tangibles	23
4.1.2.	Recursos Intangibles.....	25
4.2.	CAPACIDADES.....	25
4.3.	ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL.....	26
5.	ANÁLISIS DAFO	27
5.1.	DEBILIDADES	27
5.2.	AMENAZAS.....	28
5.3.	FORTALEZAS.....	28
5.4.	OPORTUNIDADES.....	28
6.	DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING.	29
6.1.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	29

6.2.	DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING	30
6.3.	SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO	32
6.3.1.	Segmentación	32
6.3.2.	Posicionamiento	34
7.	PLAN DE ACCIÓN.....	34
7.1.	PLAN DE PRODUCTO	35
7.1.1.	Dimensiones y ciclo del producto.....	35
7.1.2.	Definición de servicios y productos.....	38
7.2.	PLAN DE PRECIOS.....	41
7.3.	PLAN DE DISTRIBUCIÓN	45
7.4.	PLAN DE COMUNICACIÓN	46
7.4.1.	Promoción de venta	47
7.4.2.	Ventas Personales	48
7.4.3.	Relaciones Públicas.....	49
7.4.4.	Publicidad	50
8.	EJECUCIÓN Y CONTROL	52
8.1.	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN	52
8.2.	PRESUPUESTO	54
8.3.	CONTROL.....	56
9.	CONCLUSIONES.....	57
10.	BIBLIOGRAFÍA	58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1 Salario Mínimo Ecuador.....	18
Tabla 8.1 Presupuesto PROPAR 2020.....	55
Tabla 8.2 Presupuesto CREATIV 2020	55

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.1 Ventajas del Plan de Marketing	6
Cuadro 6.1 Matriz de criterios de segmentación 1	33
Cuadro 6.2 Matriz de criterios de segmentación 2	33
Cuadro 7.1 Precios de en catalogo.....	43
Cuadro 7.2 Categorización de clientes	48
Cuadro 8.1 Planificación PROPAR 2020.....	53
Cuadro 8.2 Planificación CREATIV 2020	54

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Fases del Plan de Marketing	7
Figura 3.1 Campo de Actividad.....	10
Figura 3.2 PEST	11
Figura 3.3 Países con Acuerdos Vigentes.....	13
Figura 3.4 Gráfico Inflación ene 18- ago 19	14
Figura 3.5 PIB Anual	15
Figura 3.6 Balanza de Pagos	15
Figura 3.7 Desempleo en Ecuador	16
Figura 3.8 Pirámide de Población	17
Figura 3.9 Fuerzas de Porter	20
Figura 4.1 Fachada PROPAR.....	23
Figura 4.2 Ubicación PROPAR	24
Figura 4.3 Maquinaria PROPAR	24
Figura 4.4 Logo PROPAR	25
Figura 4.5 Página web PROPAR	25
Figura 4.6 Facebook	26
Figura 4.7 Organigrama PROPAR.....	27
Figura 5.1 DAFO	29
Figura 6.1 Estrategias genéricas de Porter	31
Figura 6.2 Matriz de Crecimiento	32
Figura 7.1 Marketing Mix.....	35
Figura 7.2 Productos publicitarios.....	37
Figura 7.3 Servicios PROPAR	38
Figura 7.4 Servicios PROPAR	38
Figura 7.5 Productos publicitarios PROPAR	39
Figura 7.6 Productos Creativ	39
Figura 7.7 Logotipos.....	40
Figura 7.8 Logotipo Creativ	40
Figura 7.9 Variedad de útiles escolares.....	41
Figura 7.10 Presentación y embalaje	41
Figura 7.11 Tres principales estrategias de fijación de precios	42

Figura 7.12 Publicidad de productos	43
Figura 7.13 Precios ejemplo archivador	44
Figura 7.14 Precios de productos	44
Figura 7.15 Niveles en Canales de distribución	45
Figura 7.16 Asociaciones y Cámaras del sector	49
Figura 7.17 Ferias del sector gráfico en Ecuador.....	50
Figura 7.18 Modelo de publicidad rodante	50
Figura 7.19 Estadísticas Facebook.....	51
Figura 7.20 Publicidad CREATIV	51

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo potenciar las actividades realizadas por la empresa ecuatoriana PROPAR, mediante la elaboración de un Plan de Marketing que sea utilizado como herramienta que facilite la gestión de la empresa, la cual comenzó su actividad en el sector de las artes gráficas, en el cual se ha mantenido debido a calidad de servicio, respuesta a la rivalidad con precios competitivos. Hace tres años empezó con la fabricación y comercialización de una nueva línea de negocio de útiles escolares con marca propia Creativ, en la cual está enfocando su mayor esfuerzo para potencializarla y darle el reconocimiento a su marca y obtener una cuota de mercado reflejado en sus ventas.

En cuanto a la metodología para la elaboración de este documento se planean propuestas para sus dos líneas de negocio. Se empieza con la identificación de la misión, visión y valores, luego el análisis de factores externos con variables que podrían influir en la industria y la empresa. Luego se realiza un estudio interno para conocer sus recursos, capacidades, y organización empresarial actual y así elaborar un análisis DAFO, en el cual sobresalen aspectos como el bajo posicionamiento de la marca Creativ, la inestabilidad económica, experiencia del personal e influencia de las redes sociales en el consumidor.

Con la información analizada se procede a la definición de los objetivos estratégicos para el presente plan con el planteamiento de la estrategia a seguir con la debida segmentación por cada línea de negocio. Después se desarrolla un plan de acción con las variables que integran el marketing mix como lo son producto, precio, distribución y comunicación en cada una con propuestas de mejora. Igualmente se diseña un cronograma mensual de las actividades propuestas con sugerencias de controles a implementar y presupuesto publicitario.

Abstract

The objective of this project is to promote the activities carried out by Ecuadorian company PROPAR through a Marketing Plan to be used as a tool to facilitate the management of the company, which began its activity in the graphic art sector, in which it has been maintained due to quality of service, response to rivalry with competitive prices. Three years ago, it began with the manufacture and commercialization of a new business line of school supplies with own brand Creativ, in which it is focusing its greatest effort to potentiate it and give recognition to its brand to obtain a market share reflected in its sales, without leaving aside your first line of business.

Regarding the methodology for preparing this document, proposals are planned for its two business lines. It begins with the identification of the mission, vision and values, then the analysis of external factors with variables that could influence the industry and the company. Then an internal study is carried out to know your resources, capabilities and current business organization and thus develop a SWOT analysis, in which aspects such as the low positioning of the Creativ brand, economic instability, staff experience and influence of social networks on the consumer stand out.

With the information analyzed, proceed to definition of the strategic objectives for this plan with approach of the strategy to follow with the proper segmentation for each line of business. Then an action plan is developed with the variables that integrate the marketing mix such a product, price, distribution and communication in each one with proposals for improvement. A monthly schedule of the proposed activities is also designed with suggestions of control to be implemented and advertising budget.

1. INTRODUCCIÓN

1.1. METODOLOGÍA

La elaboración de un plan de marketing es un proceso sistemático que ofrece a la empresa una planificación de sus recursos para alcanzar los objetivos definidos por la dirección como primer punto importante. Mc Donald nos recuerda las ventajas y beneficios notables del plan de marketing planificación de marketing, realizada de manera sistemática. (Donald, 1994)

Cuadro 1.1 Ventajas del Plan de Marketing

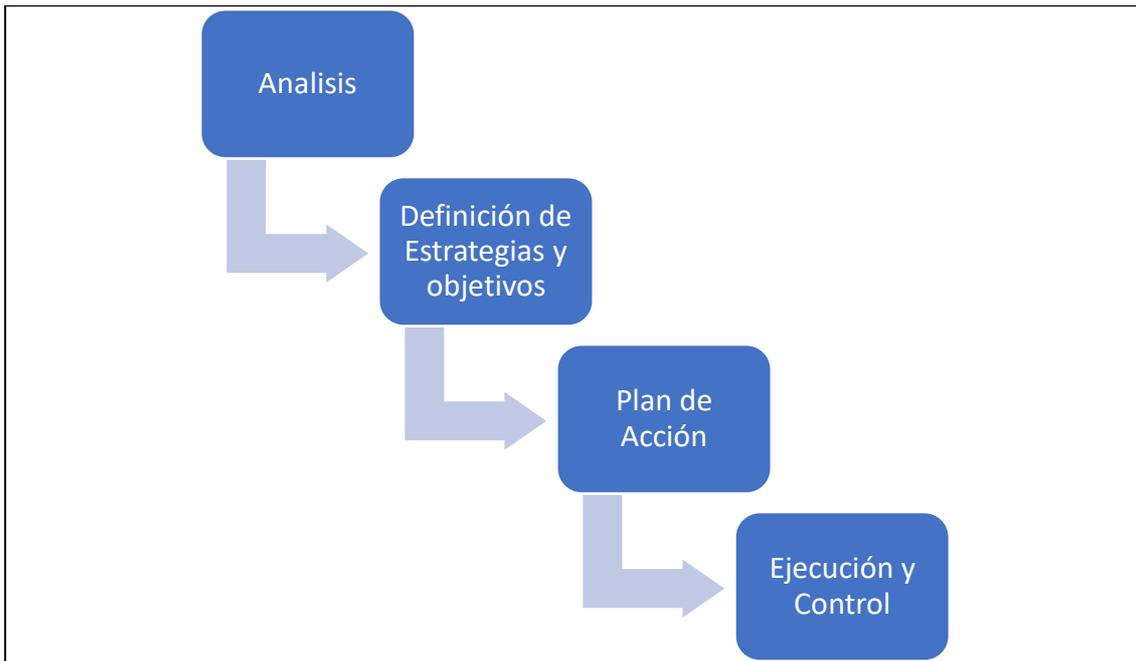
Ventajas del Plan de Marketing
<ul style="list-style-type: none"> • Mejor coordinación de actividades. • Identifica los cambios y desarrollo que se pueden esperar. • Aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio. • Minimiza las respuestas no racionales a los eventos inesperados. • Reduce los conflictos sobre el destino y objetivos de la empresa. • Mejora la comunicación. • Obliga a la dirección de la empresa a pensar de forma sistemática en el futuro. • Los recursos disponibles se pueden ajustar mejor a las oportunidades. • El plan proporciona un marco general útil para la revisión continuada de las actividades. • Un enfoque sistemático de la formulación de las estrategias conduce a niveles más altos de rentabilidad sobre la inversión.

Fuente: (Mc Donald, 1994)

Analizando las ventajas que nos brinda contar con una planificación de marketing integral (online-offline), del cual se debe estimar su valor o la rentabilidad esperada sobre su inversión, para lo cual se deben establecer controles como con cualquier otra inversión de la organización.

Para la elaboración del presente estudio se utilizará un esquema para definir las principales fases desarrolladas, los cuales se detallas en la siguiente figura.

Figura 1.1 Fases del Plan de Marketing



Fuente: elaboración propia

1.2. INTRODUCCIÓN

En el presente documento se realizará un Plan de Marketing para la empresa Producciones Parra (PROPAR), realizando un enfoque en la línea de negocios de suministros de oficina y útiles escolares, que realizan a la par con los servicios de impresión, diseño, serigrafía, entre otros, que son las actividades con que se inició la organización.

El presente estudio permitirá a la dirección contar con una buena planificación para poder ser dinámica y flexible en su desarrollo y así lograr el crecimiento de su negocio. Entre las ventajas del crecimiento del negocio se pueden encontrar un mayor reconocimiento de la marca, aumento de la competitividad y un significativo incremento de las ventas.

Desde el año 2016 la empresa PROPAR empezó con la comercialización y producción de su propia marca Creativ bajo la cual se venden una gran variedad de productos de origen ecuatoriano e importados bajo la misma marca.

La empresa del presente trabajo se encuentra con la necesidad de la implementación de un plan de marketing para sus servicios y productos con énfasis en su segunda línea de negocio, para las cuales se elabora el mencionado estudio, iniciando con la definición de la visión, misión, valores empresariales y detalle de los servicios y productos que ofrece.

Asimismo, se realizará un estudio de la organización para conocer la empresa y así poder tener una perspectiva más clara de lo que se puede hacer. PROPAR con aproximadamente 15 años de experiencia en el sector gráfico y de impresión con talento humano con experiencia y potencial. Se pretende realizar un análisis para su crecimiento en base a sus líneas de negocios servicio de artes gráficas y línea de útiles escolares para lo cual se realiza un DAFO. Luego se procede a definir los objetivos de la empresa alineados a la estrategia a partir de ahí elaborar un plan de acción con las

herramientas del marketing mix, donde se realizan propuestas con concordancia al alcance de los objetivos para plasmarlos en un cronograma de acción.

2. SOBRE LA EMPRESA

PROPAR es una empresa ecuatoriana presente en el mercado desde el 2004, ubicada en el norte de la ciudad de Quito, empezó con el servicio de impresiones, serigrafías, importación de suministros de oficina, además actividades en las áreas de diseño, venta de productos publicitarios y otros servicios complementarios a sus actividades, caracterizados por su calidad.

Los servicios realizados por PROPAR desde sus comienzos fueron bien recibidos por sus clientes, lo que propició el incremento progresivo de su cartera y del negocio, por lo que sintieron la necesidad de invertir en maquinaria y paulatinamente el aumento de sus productos de papelería que incluían papeles de regalo, bolsas de regalo y demás productos relacionados.

El crecimiento del negocio conllevó al cambio y ampliación de la infraestructura acorde a los requerimientos de la demanda de los servicios, hoy en día cuentan con instalaciones más amplias donde tiene gran capacidad de producción.

Hace más de 10 años, apostando en busca de un nuevo nicho de mercado y aumento de ventas, incursionaron en la participación en la contratación pública del Ecuador, lo cual ha sido muy positivo para aumentar su cartera de clientes y así aumentar su imagen y experiencia en todo tipo de publicaciones.

PROPAR es una empresa que cuenta con un gran potencial de crear y crecer lo que le ha permitido desarrollarse en su sector, con un espíritu innovador por lo que posee maquinaria acorde a los avances y cambios tecnológicos aplicados al negocio, que son requeridos por sector.

En la actualidad se dedica adicionalmente a la importación, fabricación y distribución de material escolar, promocional y expresión social. A continuación, se detallan las diferentes alternativas que ofrece;

IMPORTACION, es una empresa especializada en la importación de productos con experiencia en fábricas localizadas en China, Estados Unidos y Sur América. Importan productos terminados, materias primas y maquinaria.

FABRICACION, cuentan con un proceso completo en la elaboración de material impreso para todo tipo de industria y requerimientos. Ofrecen productos elaborados en plásticos mediante la técnica de sellado alta frecuencia, que permite elaborar carpetas, archivadores, estuches, etc.

Desde sus inicios PROPAR, ha marcado una clara diferencia en calidad, precio y variedad de productos innovadores, dando primordial atención el servicio que ofrece a todos sus clientes.

La dirección general de PROPAR está a cargo del Ing. Efraín Parra, el cual cuenta de experiencia en negocios como manejo de clientes, búsqueda y negociación con proveedores en el extranjero, así garantizando costos competitivos y suministro de materias primas.

PPROPAR es una empresa que se encuentra con una visión de innovación por lo que trabaja en la búsqueda de mejoras continuas buscando satisfacer a sus clientes.

2.1. VISIÓN, MISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA

2.1.1. Visión

Ser una empresa líder en el mercado ecuatoriano que provee soluciones en la importación, distribución y fabricación de promocionales, publicitarios, artículos de bazar y papelería, insumos y maquinaria para la industria gráfica. Generar marcas prestigiosas por su calidad e innovación. Lo que nos permitirá ser reconocida como una empresa de excelencia por nuestra eficacia y eficiencia.

2.1.2. Misión

- PROPAR es una empresa proveedora de productos innovadores de excelente calidad.
- Generar negocios rentables para nuestros clientes mediante la variedad de productos importados.
- Producción local y fabricación con altos estándares de calidad.
- Distribución de las mejores marcas a nivel mundial y nacional

2.1.3. Valores

Los pilares fundamentales donde se basan los valores de PROPAR son:

Calidad en servicios y productos con materias primas y acabados a gusto de los clientes.

Diferencia en servicios y productos con atención personalizada que garantiza la satisfacción de los clientes.

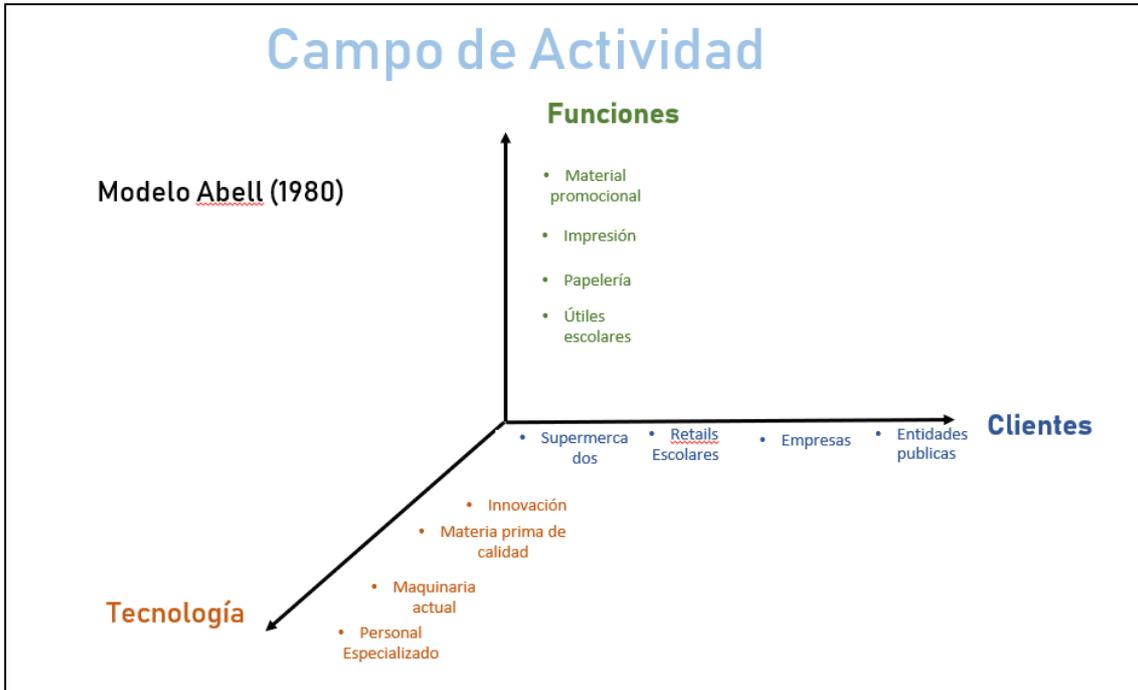
3. ANÁLISIS EXTERNO

En el siguiente punto a desarrollar en el plan de marketing profundizaremos en los aspectos externos que influyen en el funcionamiento y desarrollo de la organización, debido a que afectan de manera positiva o negativa a esta. Para lo cual realizaremos un análisis del entorno relacionado con el sector y mercado en que funciona la empresa.

3.1. MERCADO DE REFERENCIA

Una planificación comienza con la determinación del mercado de referencia como base primordial y ayuda para tener una imagen del mercado donde actúa la empresa, para lo cual utilizaremos el Modelo de Abell (1980), el cual establece tres dimensiones: funciones, clientes y tecnologías, las cuales se definen para poder establecer el campo de actividades.

Figura 3.1 Campo de Actividad



Fuente: Elaboración propia

Partiendo de la dimensión clientes donde delimitamos a quien vamos a satisfacer, la cual se puede considerar la más importante, se define cual será nuestro público objetivo, en los cuales identificamos a supermercados, retails escolares, empresas y entidades públicas, así poder plantear estrategias para dichos clientes.

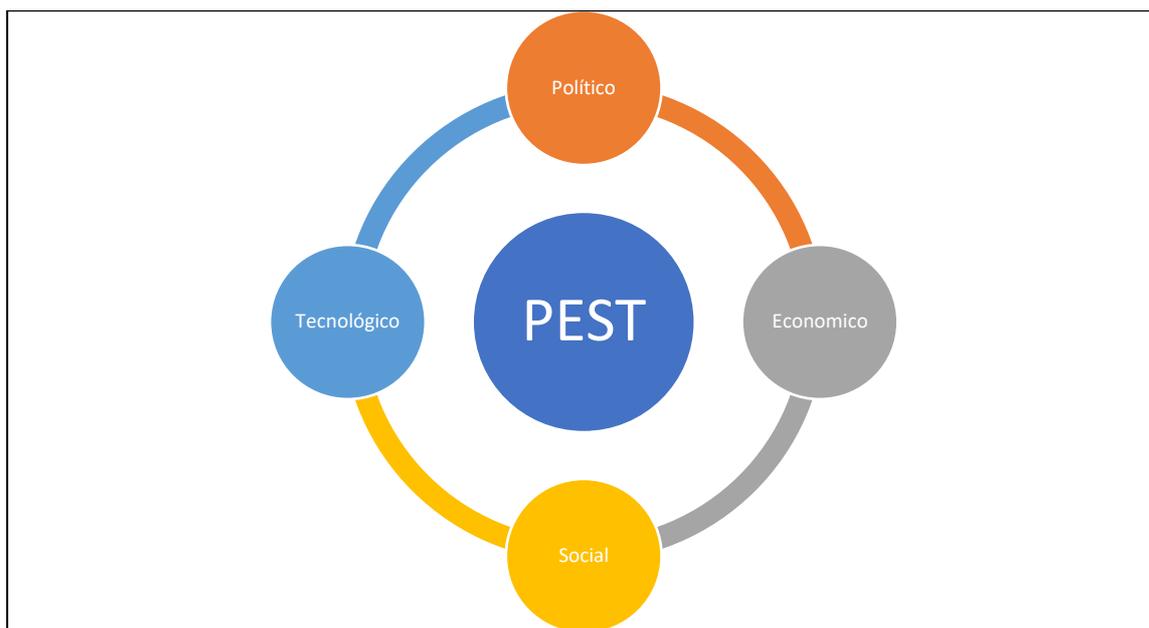
En la dimensión funciones definimos lo que ofrecemos a nuestro público objetivo como es útiles escolares, papelería en general, servicio de impresión, y material promocional, útiles escolares y papelería los cuales están centrados para nuestros clientes objetivos planteados anteriormente.

Y como ultima dimensión precisamos como vamos a hacerlo, PROPAR cuenta con personal especializado, maquinaria actual, trabaja con materia prima de calidad y con innovaciones contantes que dan como resultado servicios y productos de calidad.

3.2. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

Para conocer el macroentorno o entorno general se utilizará la herramienta PEST que incluye el factor político, económico, social y tecnológico, para establecer el posible impacto que los mencionados factores tendrán en el sector analizado. Es de gran utilidad conocer el entorno general en que se desarrolla la organización debido a la existencia de factores que no controla la empresa, pero que pueden afectar su actividad, con esta información se obtendrá una perspectiva general de los componentes y relevancia de sus repercusiones en el sector y la empresa.

Figura 3.2 PEST



Fuente: Elaboración propia

3.2.1. Entorno Político

Con respecto al entorno político, el cual es un factor que afecta a la estabilidad y desenvolvimiento de los negocios y población en general analizaremos su marco-constitucional para poder establecer su grado de relevancia y así obtener un panorama más claro del componente político dentro del análisis. Para cual se mencionará el tipo y características del sistema político actual su transparencia y solidez, la proyección de su nivel de estabilidad del gobierno. Sus políticas de monetarias, fiscales y de la relación política-comercial con otros países.

Sistema político y estabilidad gubernamental

Ecuador tiene una vigencia del régimen democrático hace cuatro décadas que la dictadura militar cedió el poder. Posee dos componentes centrales del sistema político el órgano legislativo y el órgano ejecutivo. (Pachano, 2016)

El actual presidente del Ecuador es el Lcdo. Lenin Moreno, presidente del partido político de izquierda, sucesor del Econ. Rafael Correa del mismo partido, que en sus dos primeros periodos invirtieron en infraestructura nacional que incluye desarrollo vial que es un punto importante para el comercio nacional facilitando la conexión entre los puertos y las demás ciudades, mencionadas obras se financiaron con préstamos internacionales y un precio del barril de petróleo beneficioso.

Las perspectivas internacionales del Ecuador con respecto al ambiente propicio para la competitividad de los negocios y la inversión no se encuentran en el mejor lugar. Según el índice de competitividad global 4.0 del Foro Económico Mundial el cual evalúa 12 categorías o pilares el país se ubica en el lugar 86 de 140 países en el año 2018, descendiendo tres puestos con relación al año 2017. (Campaña, 2019)

Toda tendencia política de los gobiernos debe ser considerada por las empresas ya que cada ideología puede afectar o ser beneficiosa y mucho más para las pequeñas y medianas empresas las cuales resultan más frágiles a cualquier cambio o inestabilidad,

en la actualidad se percibe una buena relación entre el gobierno y el sector privado, lo que es considerado positivo para que las empresas puedan invertir.

Política monetaria- fiscal

El dólar estadounidense es la moneda oficial del Ecuador desde el año 2000, a raíz de la mayor crisis financiera de su historia. El régimen monetario dolarizado no permite al Ecuador manejar políticas monetarias activas, pero en general le da estabilidad macroeconómica ante la razón que llevo como desenlace esa decisión, las constantes devaluaciones de la moneda nacional con respecto al tipo de cambio el dólar. Debido a la dolarización del Ecuador el gobierno dispone principalmente de la política fiscal como instrumento para realizar ajustes macroeconómicos. A pesar de la vigencia de la Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización, y Transparencia Fiscal (Ley N° 72, Registro Oficial de 4 de junio de 2002), donde se establecen límites al crecimiento del gasto del gobierno, este objetivo no se ha logrado por lo que el Ecuador se encuentra en déficit desde hace algunos años. (OMC, 2019)

Una de las principales políticas fiscales aplicadas por el gobierno es la de gestión tributaria y arancelaria, con las cuales se pretende incentivar e impulsar el desarrollo de actividades productivas y protegerlas para su crecimiento a través de medidas arancelarias protectoras. (Davalos, 2012)

En cuanto a la política monetaria de dolarización que rige en Ecuador es un aspecto que brinda oportunidad a PROPAR debido a que el dólar es una moneda considera estable para negociaciones internacionales con los proveedores porque no se vería afectada por las fluctuaciones cambiarias de las monedas.

Política de Subvención

En este ámbito el gobierno ecuatoriano tiene establecida políticas de beneficios sociales para personas de escasos recursos y con necesidades, las cuales reciben bonos económicos mensuales. En el área de I+d investigación y desarrollo el gobierno no maneja políticas sólidas para destinar fondos para subvenciones. Se otorgan incentivos a las micro, pequeñas y medianas empresas por a través de mecanismos de financiamiento y de acceso a la contratación pública así buscando el desarrollo empresarial. Cabe mencionar que a partir del año 2018 está vigente la Ley de Fomento Productivo y atracción de inversiones, la cual recoge beneficios fiscales y flexibilidad normativa con mayores garantías y facilidades para la inversión nacional y extranjera. Con esto el gobierno a través de políticas busca inversiones debido que uno de los factores importantes es la apertura que brinda el país al momento de decidir invertir. (Lopez, 2019). Con respecto a las políticas de subvenciones puede beneficiar a PROPAR, en el momento de que se necesite realizar una inversión para un crecimiento de la empresa.

Política de Acuerdos

Los principales destinos tradicionales de las exportaciones del Ecuador son Estados Unidos, la Unión Europea, Perú y Chile, pero cabe mencionar que los últimos ha logrado afianzarse en mercados nuevos considerados como no tradicionales como lo son: China, Rusia y Vietnam. Así mismo es importante conocer que las principales fuentes de las importaciones son: Estados Unidos, China, Unión Europea, Colombia y Panamá. (OEC, 2019)

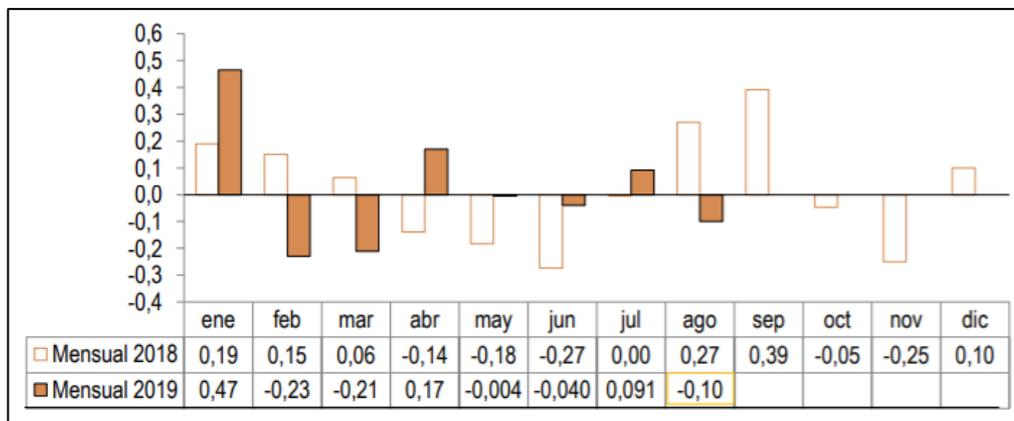
Es importante mencionar que Ecuador mantiene un sistema de vigilancia a las que consiste en el monitoreo de la evolución de las importaciones de un producto, y si es considerado una amenaza para la producción nacional establece medidas, como la adoptada en el año 2015 donde impuso una medida de salvaguardia a las importaciones

Estos antecedentes sirven como introducción del análisis de los siguientes indicadores económicos.

Inflación

La inflación del Ecuador en el último año no presenta una tendencia clara, que es consecuencia de la desaceleración económica por las medidas de austeridad del gobierno para reducir el gasto público, baja de subsidios al combustible entre otros factores. Una inflación negativa nos indica que las personas restringen su consumo por la falta de ingresos, lo cual no es beneficio para el sector productivo. Sobre esto PROPAR puede ver afectado sus ingresos de venta en general, pero cabe mencionar que la adquisición de los útiles escolares es una prioridad para los padres cuando es el inicio de temporada escolar, luego la empresa podría sentir la estacionalidad de sus ventas.

Figura 3.4 Gráfico Inflación ene 18- ago 19

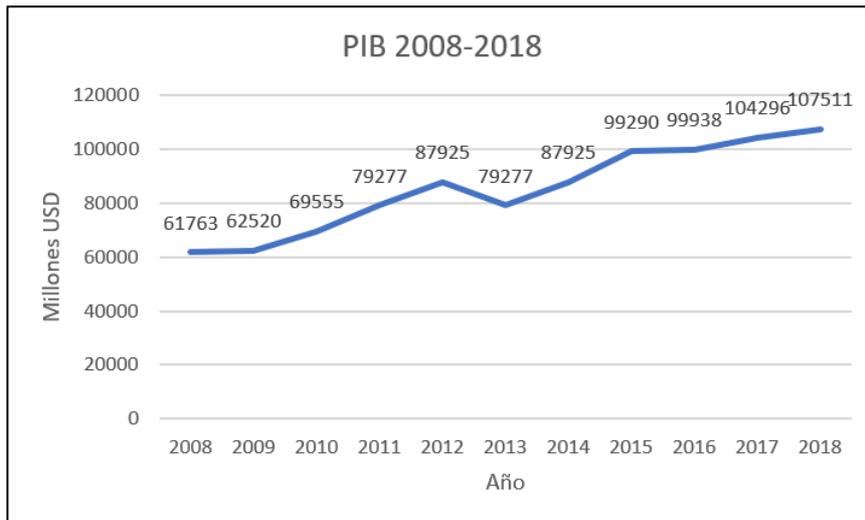


Fuente: Banco Central del Ecuador

Producto Interno Bruto

El PIB es un indicador que suele ser utilizado como referencia de la actividad económica de un país, está considerado como una medida del valor de la actividad económica de un país. Básicamente calcula la producción en bienes y servicios en un periodo de tiempo (ASOBANCARIA, 2019). Para las economías es importante el crecimiento del PIB esto significa que se están generando empleos y existe consumo, lo que para los sectores productivos en los que está incluido PROPAR es positivo.

Figura 3.5 PIB Anual

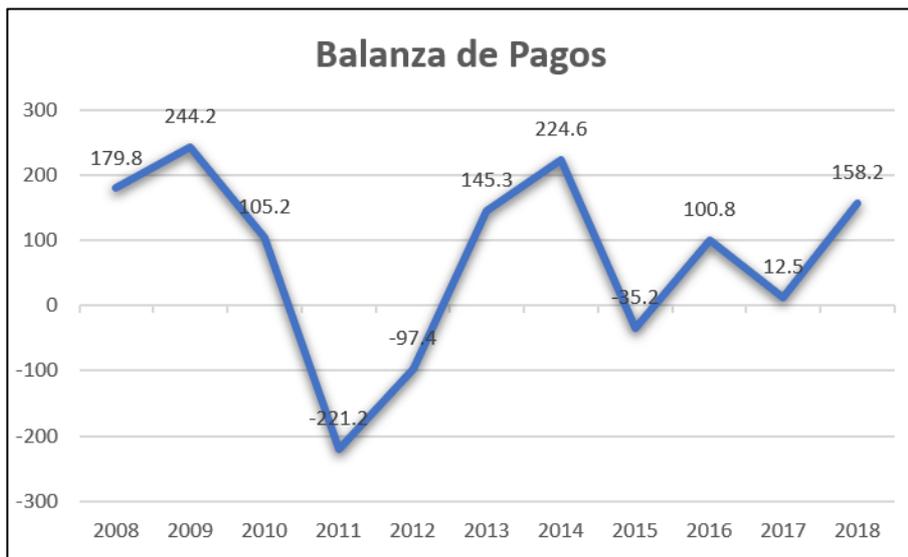


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos Banco Central del Ecuador

Balanza de Pagos

Las restricciones en las importaciones y salvaguardias son medidas utilizadas por el gobierno para frenar desequilibrios en la balanza de pagos por el deterioro en las exportaciones, las cuales lograron su objetivo durante su vigencia. La balanza de pago muestra valores positivos en los últimos tres años lo que indica que refleja el crecimiento de las inversiones directas y en cartera (Cobos, 2019). En cuanto al efecto para el Sector y para PROPAR las medidas que puedan imponerse por las variaciones en la balanza de pagos afectarían directamente debido a las importaciones que se realizan de materia prima y productos terminados para comercialización.

Figura 3.6 Balanza de Pagos



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Banco Central del Ecuador

Desempleo

La tasa de desempleo en Ecuador no ha tenido una variación muy significativa con respecto al año 2018, ha aumentado en 0,2%, pero cabe mencionar que la tasa de empleo adecuado o pleno cayó 3,2% con respecto al año anterior. Lo que significa que en el último año 261767 personas perdieron su trabajo pleno (El Comercio, 2019).

Como anteriormente se mencionó esa variación se debe a las acciones tomadas por el gobierno, y que no se ve reflejada significativamente en una tasa de desempleo mayor debido a que las personas que dejaron un empleo pleno ahora pueden pertenecer a la porción de la población con subempleo. El desempleo significa menos ingresos para las familias lo que se traduce en reducción de consumo lo que afecta a la industria productiva que pertenece PROPAR, por lo que imperioso que el nivel de desempleo se encuentre en lo que se considera la tasa natural del desempleo que es del 2% al 5% y forma parte del desempleo friccional de la población (ECONOMIPEDIA, 2019).

Figura 3.7 Desempleo en Ecuador



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Banco Central del Ecuador

Estos indicadores y datos nos muestran como la economía no solo afecta a la población en general sino también al sector empresarial, debido a que son afectados por la reducción del consumo de las personas, de las entidades públicas y privadas que no cuentan con los presupuestos para servicios y productos que antes contrataban. Cabe mencionar que la línea de útiles escolares son artículos necesarios para los estudios de los niños así que es un factor positivo para la industria y PROPAR.

3.2.3. Entorno Social y demográfico

El análisis del entorno social y demográfico del Ecuador nos brinda una visión del crecimiento y cambios sociales así poder establecer tendencias de la población de un país por lo que analizaremos densidad poblacional, evolución de la emigración y migración, salario y cambios de gustos o tendencias de consumo.

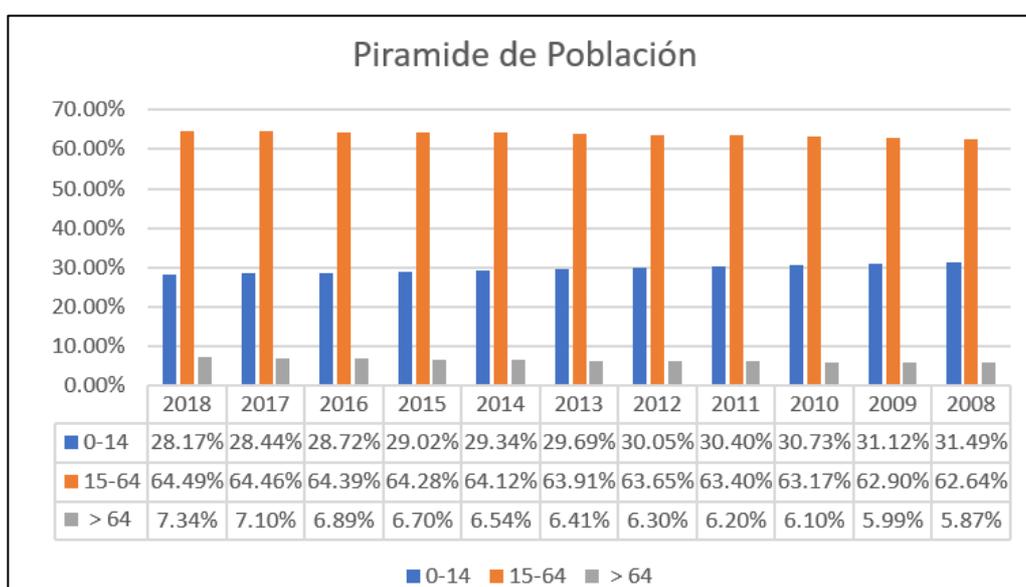
El entorno Social y demográfico ha tenido cambios importantes gracias al boom del precio del petróleo, desarrollo un crecimiento económico y reducción de la pobreza entre el 2007 al 2014 (Banco Mundial, 2019).

Densidad y pirámide de población

En el año 2018 presentó una tasa de crecimiento del 1,8% (BancoMundial, 2019). La población ecuatoriana aproximadamente es de 17.322.222 millones de habitantes en el año 2019. Además, según proyecciones para el 2020 del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos la población tendrá un incremento llegando a 17'510.643 millones de habitantes. (INEC, 2019). Ecuador tiene una densidad considerada moderada de 67 habitantes por km². (Expansión, 2019)

La pirámide de población en Ecuador nos muestra que la mayoría de la población se encuentra en el rango de población económicamente activa, el rango de 0-14 años presenta un leve descenso anual lo que se debe que las familias deciden tener menor número de hijos, la tendencia de los porcentajes de adultos mayores muestra un pequeño aumento anualmente.

Figura 3.8 Pirámide de Población



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INEC

Evolución de la emigración y migración

El Ecuador es un país al que la migración no es algo nuevo desde la década de los 60 principalmente a América latina y del norte. A raíz de la crisis económica de 1999 se originó una crisis migratoria a Europa especialmente a España e Italia de aproximadamente 800000 personas, lo que provocó cambios importantes en el territorio nacional, como el crecimiento de las remesas (Herrera, 2005). Aunque en la actualidad el flujo migratorio hacia otros países ha disminuido en los últimos años, los ingresos por remesas ascendieron a más de tres mil millones de dólares en el 2018 un 6% más que el 2017. (EIUniverso, 2019)

En la actualidad Ecuador afronta una ola migratoria de Venezuela a consecuencia de la crisis de este país, se prevé que a finales del 2019 la colonia migrante sea de aproximadamente de 500.000 personas (DW, 2019).

La migración venezolana ocasiona pro y contras en los países receptores como el aumento de la población económicamente activa del país contar con más mano de obra calificada, mano de obra más barata que compite con la nacional y, adicional más gastos en servicios públicos. (BBC, 2019)

Con relación al efecto de los factores mencionados con PROPARG cabe citar que la emigración representa ingresos para la economía ecuatoriana proporcionando dinamismo y la inmigración proporciona al Ecuador mano de obra para la industria.

Cambio de gustos o tendencias en consumo

El mercado donde actúa PROPARG es un sector que en la última década ha tenido cambios en consumo en lo que se refiere al servicio de impresión, la tecnología ha sido lo que más ha influenciado en los niveles de consumo, especialmente las nuevas generaciones que optan por utilizar otros medios de comunicación, cual se debe considerar muy relevante al momento de enfocar el servicio, por otro lado la línea de útiles escolares son productos que en general en Ecuador han tenido un crecimiento importante en ventas, debido a que los productos importados tienen un costo muy elevado porque gravan alrededor del 45% de impuestos.

Salario

El salario básico en Ecuador ha incrementado anualmente, es el tercero más alto de Latinoamérica, como es una economía dolarizada, lo hace un país atractivo para migrar desde Venezuela, donde llega mano de obra más barata.

Tabla 3.1 Salario Mínimo Ecuador

Año	Salario mínimo
2009	\$218
2010	\$240
2011	\$264
2012	\$292
2013	\$318
2014	\$340
2015	\$354
2016	\$366
2017	\$375
2018	\$386
2019	\$394

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INEC

3.2.4. Entorno Tecnológico

La tecnología es un factor esencial para el desarrollo de las economías, la industria ecuatoriana busca innovar en procesos de producción para lograr ser más competitivos y crecer a mediano y largo plazo para ser capaz de abastecer el mercado por lo que ha experimentado cambios desde hace varios años. El servicio de impresión en papel ha dado un paso a la modernización debido a nuevas técnicas de impresión y comunicación como es la incursión en la tecnología 3D, la cual provee de trabajos con acabados que poseen características que los hacen más llamativos. Además, las nuevas generaciones marcan tendencia a otras formas de interacción como es la era digital donde por lo que las empresas tradicionales han migrado gran parte de su servicio a la documentación digital.

Es importante conocer que dentro del sector dividen en actividades donde encontramos que el 63% de los actores de la industria fabrica papel y cartón, el 21% se dedica a actividades de impresión y el 13% restante a publicaciones diversas. (Líderes, 2017)

La industria se encuentra en una búsqueda constante de mejorar su oferta de servicios por lo que se puede encontrar un proceso de producción integral que puede incluir diseño, edición, fabricación hasta agregarle algún requerimiento del cliente como detalles sublimados o grabaciones en el material solicitado.

Las incertidumbres que la industria desarrolla han propiciado que las empresas busquen actualizaciones con respecto a maquinarias y tecnología utilizada de productos que años atrás no se producían en Ecuador la cantidad y variedad de bienes que ahora se pueden encontrar (RevistaLideres, 2016).

Además, debemos mencionar que la tecnología ha influido en la forma en que se vende y compra alrededor del mundo y no es diferente en Ecuador donde el comercio electrónico y uso de las redes sociales son de gran importancia. El 80% de la población en Ecuador tiene acceso a internet por medio de laptops y teléfonos móviles que en Ecuador existen más de 12 millones de smartphome. El rango de edad de los compradores online es de 26 a 33 años en las principales ciudades del Ecuador que son Guayaquil, Quito y Cuenca (ecommerceday, 2017). Según la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico los usuarios valoran 4 aspectos al momento de realizar las compras:

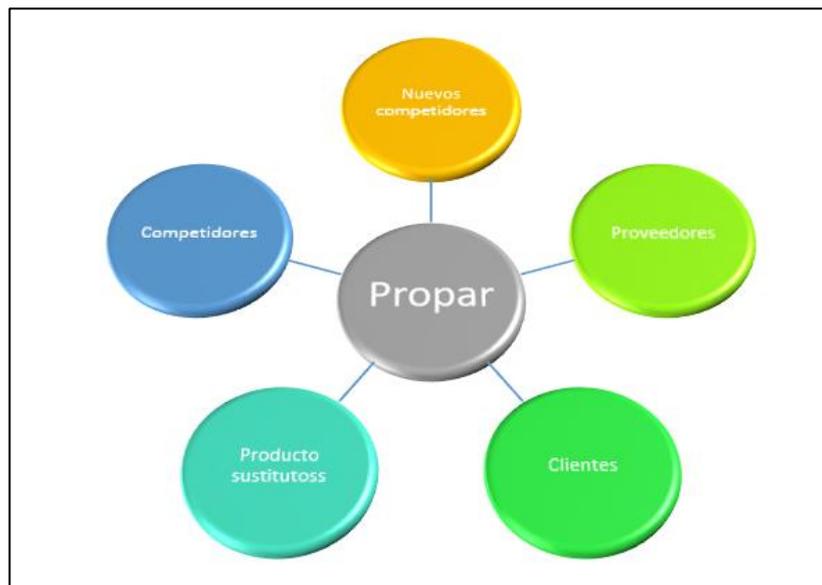
1. Contar con garantía de devolución y cambio
2. Garantía de confidencialidad de la información
3. Más información durante la compra.
4. Atención al cliente durante la compra.

La utilización de las tecnologías en el sector y por PROPAR son de vital importancia para su supervivencia por lo que la celeridad con que la industria ha reaccionado es la razón para que a pesar de las dificultades económicas todavía sea rentable invertir. La industria debe aprovechar el dinamismo que el uso de ellas aporta a su crecimiento y fijar objetivos que vayan de la mano con su optima utilización.

3.3. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Para llevar a cabo el análisis del microentorno, el cual se compone por los agentes relacionados directamente con la empresa, para lo cual emplearemos el modelo de las fuerzas competitivas de Michael Porter, el cual se compone de: nuevos competidores, proveedores, clientes, productos sustitutos, rivalidad de la industria. Lo que nos servirá para identificar los aspectos más relevantes para nuestro estudio y así poder plantear la estrategia empresarial más acorde al sector.

Figura 3.9 Fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración Propia

3.3.1. Análisis de Sector y la competencia

La industria gráfica es un motor fundamental y un intermediario necesario, por lo menos el 70% de su producción se utiliza como complemento en los productos de exportación de otros sectores económicos, trabajando con etiquetas empaquetado, logos, sellos entre otros. (CFN, 2017)

Los sistemas utilizados en la industria gráfica son:

- Offset
- Flexográfica
- Hecograbado
- Serigrafía
- Digital

La industria gráfica tiene y entidades que la supervisan como:

- Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO)
- Secretaría de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (SENESCYT)
- Federación de industrias gráficas del Ecuador (FIGE)
- Asociación de industriales gráficos (AIG)
- Cámara de la pequeña y mediana empresa de Pichincha (CAPEIPI)
- Gremio de artesanos gráficos de Pichincha (GREMAGAPI)

La industria gráfica es una de las más golpeadas económicamente por factores como la facturación electrónica, la tecnología, el incremento de los aranceles de materias primas, insumos y maquinaria, entre otros lo que ha afectado a empresas grandes como a Pymes. Se pueden definir tres áreas de interés: el editorial, el comercial y la de embalaje. De los cuales el editorial y comercial muestran un decrecimiento debido a la evolución de las tecnologías o uso de otros canales digitales. El área de embalaje que debido a requerimientos para exportaciones necesita que los productos cumplan con cierta normativa para su envío, el incremento de la población y el consumo ha incrementado, pero no alcanza a cubrir el descenso de las otras líneas de producción, que representan el mayor número de empresas de nuestro país (RevistaEkos, 2018).

El sector donde se encuentra PROPAR es muy competitivo en sus líneas de negocio como la de impresión donde existe mucha oferta del servicio con precios que obligan al sector a trabajar con costes super ajustados. La aparición de nuevos competidores nacionales es un factor que al momento se puede considerar de poca relevancia debido a que para ingresar existen fuertes barreras de entrada por la necesidad de alta inversión en maquinaria, materia prima e innovación para poder estar en funcionamiento. Por lo que se requeriría contar con préstamos de la banca, los cuales se conceden con tasas de interés muy altas, lo que dificulta tener márgenes de ganancia que sean atractivos. Otro elemento que se debe considerar es la falta de inversión extranjera que en el presente año en el primer trimestre alcanzo aproximadamente 32 millones, el más bajo en los últimos 6 años (Lahora, 2019).

3.3.2. Análisis de intermediarios y proveedores

Gran parte de la materia prima para la producción de la industria gráfica es del exterior, lo cual incrementa los costos en manufacturación por el pago de aranceles a las importaciones disminuyendo el poder de negociación con los proveedores. (BVG, 2019)

Las líneas de negocio que maneja PROPAR tienen diferente tipo de proveedores para sus líneas de negocio. La empresa realiza el proceso de importación directa, especializados en la importación de productos con experiencia en fábricas localizadas en China, Estados Unidos y Sur América. Se importa productos terminados, materias primas y maquinaria.

Los principales proveedores se encuentran en China, país que a través de los años se ha afianzado por sus precios muy competitivos. Este país a parte de proveer materia prima también produce alrededor del 70% de productos bajo la marca ecuatoriana Creativ.

3.3.3. Análisis de los clientes

Este elemento es el más importante, que debe ser analizado, debido a que es la razón de existir de la empresa por lo tanto el pilar fundamental donde todas las acciones están enfocadas a su satisfacción.

El poder de negociación de los clientes en el sector grafico es alto considerando que existe mucha oferta de productos, no hay fidelidad con las empresas y, principalmente, por la reducción de la demanda en el sector.

Los nichos de clientes que PROPAR identifica para enfocar sus servicios y productos son variados, incluye empresas privadas, entidades públicas, agencias de publicidad, distribuidoras, etc. Las entidades públicas son clientes de PROPAR a través del Sistema Nacional de Contratación del Ecuador, a las cuales se les realiza trabajos de impresión de publicaciones. La empresa privada junto con las agencias de publicidad utiliza servicios de impresión de documentos, publicaciones y material publicitario por el que buscan precios muy competitivos.

A partir del comienzo de la comercialización de los útiles escolares el mercado de PROPAR se expandió a distribuidores de este tipo de materiales. Estos han ido en aumento, aunque todavía es baja la cuota de mercado que tiene la empresa. Con respecto a esta línea se puede mencionar que en el mercado ecuatoriano se pueden identificar dos épocas de ventas las cuales son el inicio de clases que existen la de la región Costa- Insular en el mes de abril y la de Sierra-Oriente en el septiembre.

PROPARG ofrece una amplia gama de servicios y productos de los cuales unos tienen mayor rotación y son los que la empresa busca afianzarlos para ganar cuota de mercado.

3.3.4. Análisis de productos sustitutos

La existencia de productos sustitutos para el servicio gráfico, no se puede dejar de mencionar debido al cambio de los medios de publicidad, los cuales han migrado al e-commerce y redes sociales, quienes se han apoderado de la publicidad ahora apareciendo el marketing digital, lo que ha dejado en un gran porcentaje de lado la forma como las empresas se dan a conocer, ya cada día es menos común ver publicidad ambulante repartiendo volantes o promocionando productos en la calle por lo que ha disminuido el uso de gigantografías, folletos y material impreso en general. En cambio, para la línea de útiles escolares la aparición de productos sustitutos es más lenta, aunque la tecnología también tiene intenciones de una digitalización total, todavía falta mucho para llegar a ese nivel por lo que es una necesidad la compra de estos.

3.3.5. Análisis de Competidores

Los competidores son un elemento muy importante de análisis del microentorno de la empresa, es decir el resto de las empresas que ofrecen productos similares y operan en el mismo sector y como estos reaccionan ante una estrategia.

La rivalidad entre competidores en el sector gráfico es alta, debido al gran número de empresas que se dedican a brindar el servicio propiciando que se trabajen con márgenes de rentabilidad muy ajustados algunas con prácticas desleales trabajando por precios inferiores a los del sector con el fin de captar clientela, sin importar la calidad del servicio, lo que diferencia a la empresa a pesar de ofrecer precios muy competitivos mantiene productos de calidad y con atención personalizada lo que hace la preferencia de los clientes. En esta línea de negocio en el Ecuador solo entre Quito y Guayaquil existen alrededor de 9600 imprentas pequeñas y medianas empresas (pymes), las cuales representan el 95% de la industria, el 5% restante está integrada por compañías grandes (Ramírez, 2016).

En la línea de útiles escolares es diferente debido a que la competencia viene de dos fuentes la de productos nacionales y la de productos extranjeros. En productos de origen nacional encontramos a Plastiuniversal S.A bajo la marca Carioca empresa ecuatoriana con más de 30 años de experiencia en la producción de útiles escolares, que se encuentra posicionada en el mercado como una marca económica con calidad media. Además, en el mercado ecuatoriano se pueden encontrar diversas líneas importadas como Artesco, Bester, Escribe, Passola y productos chinos sin marcas posicionadas en el mercado, es decir genéricas a bajo precio. También se encuentran las marcas más reconocidas por los consumidores tales como: Staedtler, Bic, Faber Castell, que son marcas importadas directamente por diferentes empresas, las cuales ellos mismos distribuyen.

Enfocándonos en distribuidores de útiles escolares y papelería debemos mencionar que existen grandes importadores de las marcas mencionadas como: Comsucro, Dilipa, Promap entre muchas otras. Las grandes importadoras distribuyen diversas marcas en las papelerías medias y pequeñas. También grandes cadenas dedicadas a otro sector comercializan productos de útiles escolares, materiales de oficina y papelería en general como los supermercados Supermaxi, Mi comisariato entre otros de este concepto.

4. ANÁLISIS INTERNO

Luego de la realización del análisis externo es preciso conocer los aspectos y características de PROPAR por lo que el presente enunciado se realizará un reconocimiento interno de la empresa para precisar los principales recursos tangibles e intangibles, sus capacidades y organización empresarial.

Es necesario contar con una evaluación y diagnóstico de la situación actual de la empresa para así conocer los potenciales recursos de personal con experiencia y comprometido con los objetivos organizacionales, con los que se cuenta. Además, identificar las falencias donde se debe enfocar y así plantear el camino para el desarrollo de la dirección que junto al personal capacitado y en un ambiente de trabajo positivo.

4.1. RECURSOS

Los recursos de una empresa son todos aquellos factores que proveen a una organización de los medios necesarios para realizar su actividad. Estos factores pueden ser de cualquier tipo: personas, maquinaria, dinero, una tecnología concreta, entre otros. (Jauregui, 2019).

4.1.1. Recursos Tangibles

Figura 4.1 Fachada PROPAR

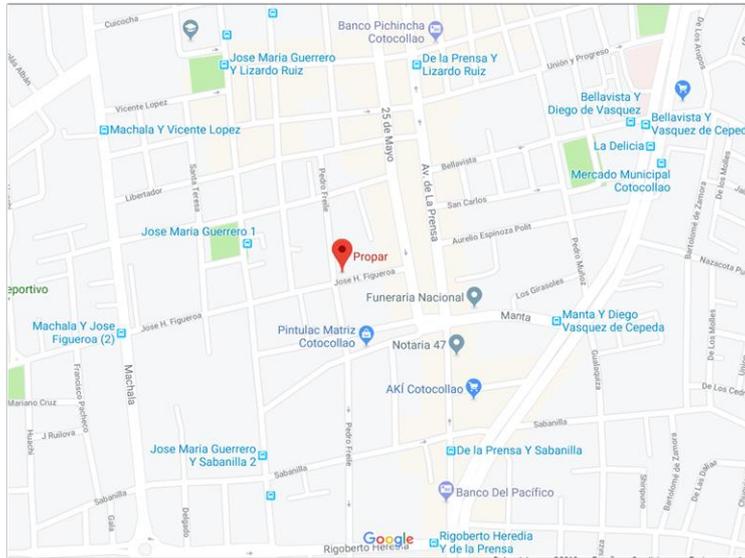


Fuente: Google Maps

Entorno al aspecto tangible PROPAR para realizar sus servicios cuenta con amplias instalaciones, un edificio aproximadamente 1500m² de construcción donde funcionan la parte operativa y administrativa. Además, con el área de diseño con equipos informáticos y software relacionados para brindar trabajos a satisfacción de los clientes. El edificio se ubica en Cotocollao, sector al norte de Quito. Adicional cuentan con bodegas de almacenamiento de materia prima, productos terminados y los importados en general de la marca Creativ. Adicional posee un local en el centro de la ciudad donde se brindan servicios gráficos. Con respecto a los recursos financieros se puede mencionar que se cuenta con un capital circulante importante y dispone acceso a

financiamiento para futuras inversiones, en lo cual la dirección ha trabajado para establecer fondos para el crecimiento empresarial.

Figura 4.2 Ubicación PROPAR



Fuente: Google Maps

Al momento, la empresa cuenta con maquinaria actual y diversificada para realizar sus servicios de imprenta, tampografía, corte y grabado laser, sublimación y producción de papelería y útiles escolares y demás.

Figura 4.3 Maquinaria PROPAR



Fuente: PROPAR

4.1.2. Recursos Intangibles

Figura 4.4 Logo PROPAP



Fuente: PROPAP

Un recurso elemental para las empresas son los tangibles, que para PROPAP se puede señalar su imagen de empresa desde el 2004, por lo que posee experiencia en el sector y así diferenciarse por brindar servicios globales desde asesorar a través de su experiencia sobre maquinarias y materias primas y venta de ellas a través de su manejo de proveedores en el exterior para que pequeñas y medianos negocios del sector desconozcan de este tipo de procesos.

Un punto por destacar es su gestión en procesos productivos y administrativos ágiles lo que le permiten cumplir con sus trabajos de calidad y en los tiempos esperados por lo que ha logrado posicionarse en su línea de negocio principal y así mismo innovando con nuevos productos y servicios. Por otro lado, a pesar de que PROPAP cuenta con una página web, donde se muestran sus líneas de servicios y adicional publican su catálogo de productos, la interacción mediante este medio es muy baja. La forma de relacionar con los clientes es personal o mediante vía telefónica.

Figura 4.5 Página web PROPAP



Fuente: Captura de pantalla página web PROPAP

4.2. CAPACIDADES

Con respecto a sus capacidades, resalta el equipo de talento humano que integra PROPAP, un equipo con experiencia desde los operarios de maquinaria con

conocimiento de manejo y empleo óptimo de materias primas, los diseñadores gráfico con mucha creatividad y mente abierta que brindan asesoramiento a los clientes, personal de ventas presto a informar y ofrecer la gama de productos y servicios con la que cuentan, además de gestionar los pedidos de manera oportuna.

En cuanto a la capacidad de comunicación PROPAR tiene un manejo incompleto de sus redes sociales tiene una participación muy activa mediante Facebook, pero no administra cuenta en Instagram ni Twitter las redes sociales con gran cantidad de usuarios.

Figura 4.6 Facebook



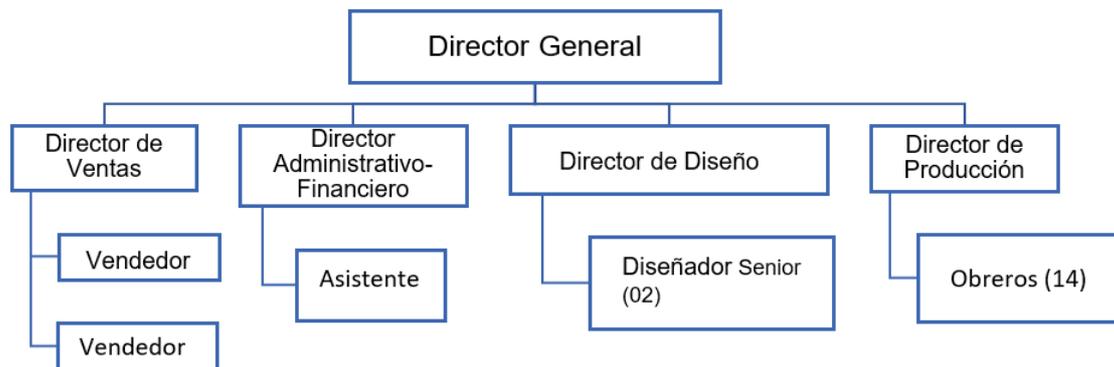
Fuente: Captura de pantalla de fans page PROPAR-Creativ

4.3. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

En el ámbito de la organización empresarial PROPAR tiene un tipo de organización empresarial jerarquizado, el cual se ha ido formando con las necesidades del día a día del negocio, cada área tiene un responsable, el cual es el encargo del funcionamiento y rendimiento de su equipo. La gestión de la empresa está encabezada por su Director General el cual es el encargado principal del manejo de proveedores el punto fuerte de PROPAR con su habilidad de negociación, también es el encargado de la contratación de personal junto con director de cada área.

Por otro lado, la empresa no cuenta con manual de funciones de los empleados, lo que es necesario para llevar a cabo una correcta gestión del personal. El director general indico que están analizando especialistas en el tema para la elaboración de los mismo.

Figura 4.7 Organigrama PROPAR



Fuente: elaborado a partir de información dirección PROPAR

El organigrama elabora mediante la información proporcionada por la dirección de PROPAR, está integrado de 24 personas divididos de la siguiente forma:

- 01 director General, que es el responsable de todas las decisiones, adicional a él pertenece todo el patrimonio de la empresa.
- 04 directores que dirigen los departamentos, pero dependen del director para toma de decisiones de relevancia. Cada director ejerce sus funciones correspondientes a su área.
- 02 vendedores de las 2 líneas de negocios.
- 01 asistente administrativo.
- 02 diseñador senior
- 14 empleados del nivel operativo, los cuales ejercen funciones de acuerdo con su conocimiento bajo la supervisión de los directores.

5. ANÁLISIS DAFO

Luego de la realización del estudio externo e interno para conocer el entorno y a la empresa más a fondo, se procede al análisis DAFO (Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades), el cual es un instrumento que permite diseñar la estrategia en que se basara la empresa para afrontar su futuro. Se trata de un análisis para conocer la situación actual de la empresa tomando en cuenta el análisis interno (Debilidades y fortalezas) y externo (Amenazas y Oportunidades) (Martin, 2019).

A continuación, se procede al análisis DAFO de PROPAR, diferenciando los aspectos externos que nos muestran nuestras Oportunidades y Amenazas y los aspectos internos (recursos y capacidades) de la empresa, los cuales figuran en las Debilidades y Fortalezas.

5.1. DEBILIDADES

Con respecto a las debilidades de PROPAR para su crecimiento se puede mencionar la necesidad de presencia física en otra región del Ecuador, debido a que el mercado aprecia tener un acercamiento para conocer el producto y así establecer lazos comerciales. La falta de manejo de inventarios de una manera óptima causa malestar en los clientes así que es prioridad la instalación de una herramienta que agilice y facilite el control de dicha cuenta y así proporcionar servicio de calidad. Una debilidad relevante

para la dirección es en la introducción para la comercialización de una nueva marca es su falta de reconocimiento por lo que la empresa deberá apuntar sus esfuerzos a que Creativ sea conocida en el mercado. Un aspecto relevante en el comercio actual es la presencia on-line activa, aunque es verdad que PROPAR cuenta con una página web su posicionamiento es bajo al momento de realizar alguna búsqueda relacionada con sus servicios y productos. Otro problema en el que debe trabajar es la existencia de productos con baja rotación en los cuales se debe tomar acciones para mejorar este problema.

5.2. AMENAZAS

Por otra parte, en las amenazas que pueden afectar a PROPAR figura la contracción de la economía en la que se encuentra Ecuador, la falta de destinación de recursos públicos para gasto de consumo de las entidades afecta al sector productivo y en especial al que se desenvuelve PROPAR debido a que no es considerado prioritario. Además, se debe considerar que el gobierno emplea medida de protección a las importaciones lo que afectaría a la producción y comercialización de los productos por el incremento en el coste de materia prima y de la importación de productos terminados bajo la marca Creativ. Una amenaza en el sector gráfico y del mercado de útiles escolares es la sensibilidad de los precios debido a competencias desleales y/o promociones de los productos que obligan a manejar menor margen en utilidades.

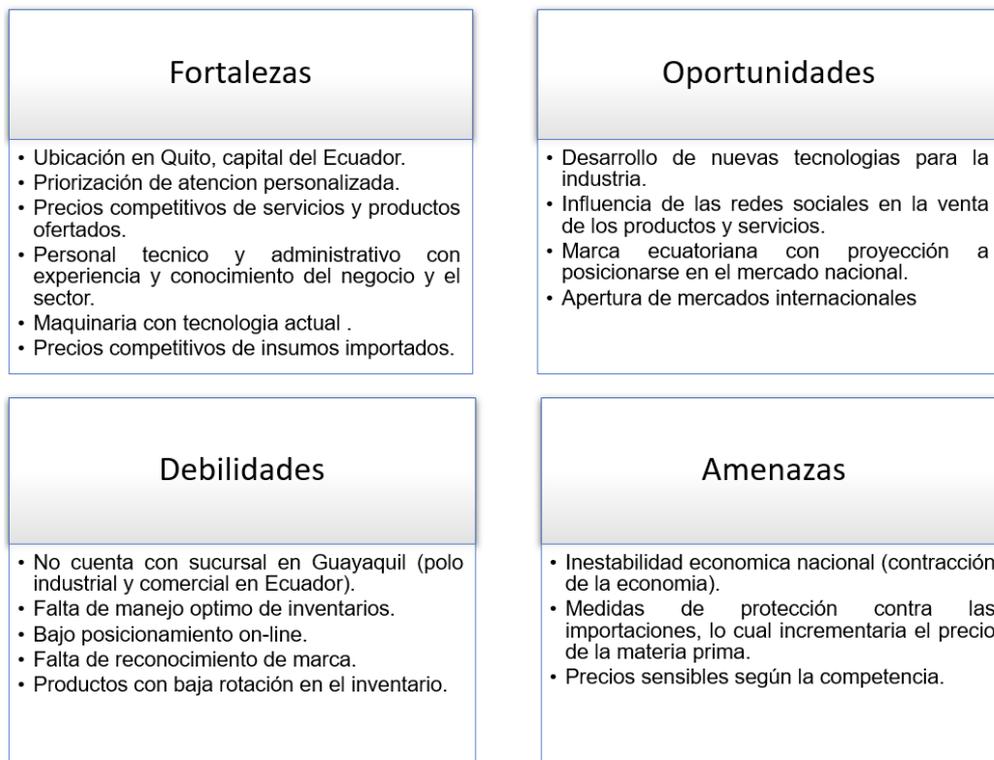
5.3. FORTALEZAS

En cuanto a las fortalezas que resaltan en PROPAR como empresa se puede mencionar sus instalaciones y su ubicación las cuales se encuentran en la ciudad de Quito la capital del Ecuador y son propiedad del Director General. Uno de los aspectos que la empresa brinda a sus clientes es una atención personalizada y cuenta con personal técnico con experiencia en el manejo de las maquinarias y así brindar servicios de calidad para que el cliente obtenga un producto de su total satisfacción. De igual manera su habilidad directiva y negociación se ven reflejados en su gestión para poder ofrecer precios muy competitivos en su sector. Un elemento muy importante que posee son las maquinarias de producción, las cuales son relativamente nuevas con tres años en funcionamiento de la línea escolar Creativ y de los demás servicios la que tiene más tiempo es de siete años.

5.4. OPORTUNIDADES

Como oportunidades para PROPAR se puede señalar que se encuentra en una industria innovadora, que busca no quedarse atrás con los cambios que se producen, en la actualidad esta búsqueda está apuntando a la disminución y manejo de residuos o cambio de técnicas de producción con utilización de diversas materias primas. Otra oportunidad que se observa es la apertura de mercados de la región Andina mediante acuerdos comerciales. Las redes sociales son una forma muy eficaz de dar a conocer un servicio o producto por lo que se debe explotar este canal para llegar a los clientes. Y por último una de las oportunidades que debe explotar PROPAR es de Creativ es una marca ecuatoriana la cual se debe desarrollar en el mercado para que se consuma lo nacional.

Figura 5.1 DAFO



Fuente: Elaboración Propia

Cómo se puede apreciar en la ilustración anterior, el número de amenazas es similar al de oportunidades. Pues la empresa cuenta con fortalezas que le permiten saltar y enfrentar las amenazas.

6. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING.

Toda empresa para su óptimo funcionamiento es esencial la definición de sus estrategias por lo que después de conocer la empresa y haber determinado sus fortalezas y oportunidades para hacer frente a las debilidades y amenazas se pasará a establecer los objetivos estratégicos para el diseño de las estrategias acordes para alcanzar las metas.

6.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A continuación, con base a la información analizada se van a establecer los objetivos estratégicos para saber lo que la empresa espera lograr, los cuales deben estar alineados a la misión y visión de PROPAR. Los presentes objetivos contemplan los requisitos básicos que deben cumplir como:

- Realistas y alcanzables con el potencial de la empresa.
- Consecuentes con las políticas y prácticas de PROPAR.
- Deben ir acorde a los recursos y capacidades empresariales.
- Coordinación entre objetivos.

Los objetivos seguidamente planteados son formulados cumpliendo sus requisitos, pero cabe mencionar que pueden ser modificados ajustándolos a los cambios que puedan surgir durante su ejecución.

Objetivo 1

Aumento de cuota de mercado de útiles escolares.

Objetivo 2

Incrementar el número de clientes y el volumen de facturación del negocio.

Objetivo 3

Aumento de distribuidores y retails para la marca Creativ.

Objetivo 4

Mejorar posicionamiento de las marcas PROPAR y Creativ.

Objetivo 5

Aumentar la rotación de los productos menos vendidos.

Objetivo 6

Recompensar a la fuerza de ventas y distribuidores.

Objetivo 7

Rentabilizar los productos con mayor rotación.

Objetivo 8

Fidelización de los clientes, especialmente en la línea de servicios gráficos en que trabaja PROPAR, los clientes no tienen tendencia a crear un vínculo a largo y de lealtad a la empresa.

6.2. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING

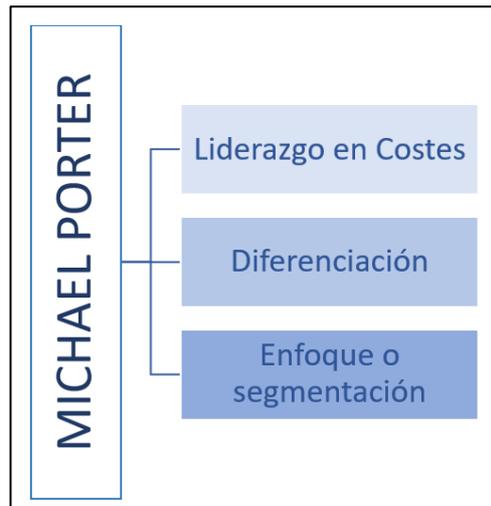
La estrategia es la forma en que la organización define como creara valor. Se trata del que hacer y cómo hacerlo, es decir las acciones y recursos a emplear para alcanzar los objetivos planteados. (ESAN, 2017)

Para ello es necesario identificar y priorizar aquellos productos que tengan un mayor potencial y rentabilidad seleccionar al público al que nos vamos a dirigir, definir el posicionamiento de marca que queremos conseguir en la mente de los clientes y trabajar de forma que queremos conseguir en la mente de los clientes y trabajar de forma estratégica las siguientes variables que forman el marketing mix (producto, precio, distribución y comunicación). (Espinoza, 2015)

Las empresas cuentan con diferentes recursos y capacidades según su desarrollo en su medio, por lo que cada empresa posee un modelo de negocio único pero que se basa en una de las tres estrategias genéricas de Michael Porter, las cuales describen como una compañía puede lograr una ventaja competitiva frente a sus competidores obteniendo un rendimiento superior a ellos. (Peiro, 2019)

M.Porter definió que, para lograr una ventaja competitiva en el mercado, la empresa debe elegir una de las tres estrategias genéricas. (5fuerzasdeporter, 2019)

Figura 6.1 Estrategias genéricas de Porter



Fuente: M.Porter

- ✓ Si la empresa quiere perseguir un **liderazgo en costes** debe trabajar en disminuirlos y así aminorar los precios comparados con la competencia para aumentar las ventas ofreciendo un producto o servicio de similares características.
- ✓ Si la empresa busca ofrecer un producto o servicio que sea percibido como único persigue la estrategia de **diferenciación**, en la cual el precio inferior no es lo principal. Las formas de brindar esa diferenciación pueden darse mediante una marca, diseño, atención al cliente, tecnología, durabilidad y etc.
- ✓ Si la empresa busca centrarse en un público concreto persigue la estrategia de **segmentación o enfoque**, en la cual debe conocer el comportamiento y perfil de los clientes para ofrecer un producto o servicio que realmente satisfaga la necesidad.

Considerando en el sector donde PROPAR se encuentra, las estrategias que se van a desarrollar son una mezcla de **liderazgo en costes** y **diferenciación** para lograr un impacto en el mercado. Los siguientes factores se consideran para que PROPAR opte por las estrategias mencionadas.

Liderazgo en costos:

- Ofrecer precios competitivos para atraer mercado
- Reducir costes logísticos
- Aumentar producción de productos más vendidos
- Ofrecer el beneficio de consignación de mercancía a los distribuidores de los productos con menos rotación.

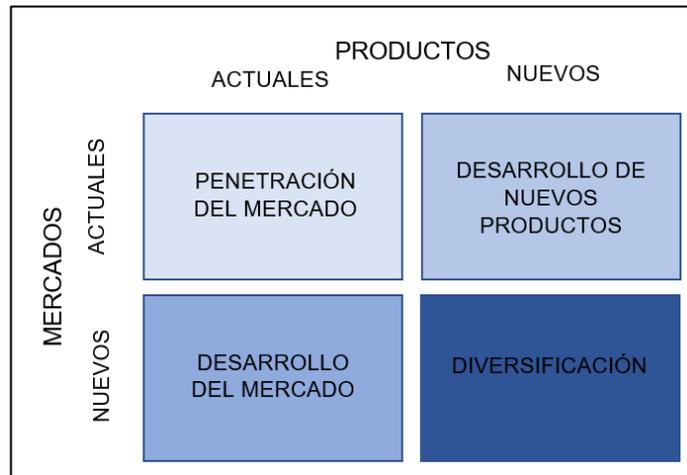
Diferenciación en:

- Garantía en reclamo por no satisfacción del producto.
- Diferenciación de segmentos en tipos presentación de los productos.
- Respaldo de calidad PROPAR a nivel nacional.
- Facilidades de pago.

Por otra parte, es importante el empleo de la Matriz de Igor Ansoff, la cual también es conocida como la matriz de producto-mercado, se utiliza principalmente para aquellas empresas que tienen como objetivo estratégico el crecimiento. Este crecimiento puede

ser medido tanto en mercados actuales en el que desarrollan su actividad como en otros mercados internacionales (ESEM, 2019).

Figura 6.2 Matriz de Crecimiento



Fuente: Ansoff, 1957

El principal objetivo de la matriz de Ansoff es ayudar a la toma de decisiones. Los tres primeros cuadrantes de la matriz (penetración de mercado, desarrollo de nuevos mercados y desarrollo de nuevos productos) se refieren a estrategias de crecimiento, mientras el último cuadrante marca más una estrategia de diversificación. Las cuales se recomiendan desarrollar en orden para minimizar el riesgo. (Espinosa, 2015)

Una vez analizada la matriz planteada por Ansoff y considerando la etapa en que se encuentra PROPAR se considera que penetración de mercado sería la estrategia más viable debido a que uno de los objetivos de PROPAR es ganar cuota de mercado y reconocimiento de su marca Creativ y de sus servicios en artes gráficas a través de precios competitivos sin dejar a un lado su calidad y servicio, incrementando el volumen de venta en el mercado ecuatoriano.

6.3. SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO

6.3.1. Segmentación

La segmentación para el plan se realiza con la delimitación de mercado de referencia Modelo de Abell realizado anteriormente en función de dimensión cliente.

Según Kotler define al mercado como el conjunto de “todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico que podrían estar dispuestos a tener la capacidad para realizar un intercambio para satisfacer esa necesidad o deseo” (Kotler, 2008)

Así mismo es importante definir que la segmentación es un proceso a través del que se divide el mercado en grupos o segmentos de consumidores homogéneos que poseen características similares y significativas para la empresa. (EAE, 2017)

Dentro de cada mercado existe una diversidad de consumidores con diferencias en gustos, percepciones, necesidades, estilos de vida, hábitos de compra por lo que es necesario la segmentación de un mercado para poder dirigir todos los esfuerzos de

captación a ellos. Lo que va a permitir a la empresa cumplir sus objetivos al enfocar sus estrategias a satisfacer la necesidad del segmento seleccionado.

Así se procederá a la división de los clientes según los siguientes criterios de segmentación

- Criterios objetivos y generales
- Criterios objetivos y específicos
- Criterios subjetivos y generales
- Criterios subjetivos y específicos

Cuadro 6.1 Matriz de criterios de segmentación 1

Servicio imprenta- tampografía- sublimación	
Criterios objetivos y generales	<ul style="list-style-type: none"> • Demográfico Edad: Diferentes grupos de edad Sexo: indistinto. • Geográfico: Quito con atención a nivel nacional • Socioeconómicos: particulares, empresas y entidades públicas. Renta: medio- medio alto
Criterios objetivos y específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de uso: periódicamente- eventual • Lugar de compra: En oficina matriz o sucursal, a través de vendedores o vía telefónica- e-mail.
Criterios subjetivos y generales	<ul style="list-style-type: none"> • Personalidad: Necesidad de impresión de documentos, material para difusión, comunicación o de uso institucional. • Estilo de vida: Innovador- creativo
Criterios subjetivos y específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Ventaja o beneficio buscado: servicio y productos de calidad con atención al cliente. • Actitudes, percepciones, implicación con el producto: producto con buen acabado según su gusto.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.2 Matriz de criterios de segmentación 2

Línea de útiles escolares y papelería	
Criterios objetivos y generales	<ul style="list-style-type: none"> • Demográfico Edad: niños y jóvenes Sexo: indistinto. • Geográfico: Quito con atención a nivel nacional • Socioeconómicos Renta: medio
Criterios objetivos y específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de uso: periódicamente- eventual • Lugar de compra: En oficina matriz o sucursal, a través de vendedores o vía telefónica- e-mail.
Criterios subjetivos y generales	<ul style="list-style-type: none"> • Personalidad: creativo • Estilo de vida: Estudiantil
Criterios subjetivos y específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Ventaja o beneficio buscado: productos de calidad con garantía. • Actitudes, percepciones, implicación con el producto: preferencia de marca nacional - producto con llamativo para los niños.

Fuente: Elaboración propia

Realizada la segmentación de los mercados de los servicios y productos de PROPAR para sus dos líneas de negocio. Considerando el mercado más atractivo para cada una y que la empresa sea capaz de responder a las necesidades de los segmentos establecidos se determinó lo siguiente:

- Para el servicio de impresión el segmento es personas naturales o empresas pequeñas o medianas con necesidad de material impreso o de difusión promocional que busquen productos a precios competitivos sin perder calidad.
- Para la línea de útiles escolares o papelería el segmento es distribuidoras de los productos para a través de ellos llegar al consumidor final el cual busca un producto de calidad a un precio asequible.

6.3.2. Posicionamiento

Como se ha mencionado anteriormente los clientes buscan un servicio y producto de calidad a un buen precio por lo que se debe buscar el reconocimiento de la marca en el segmento determinado, esto se lo realiza con base a una estrategia de posicionamiento la cual debe tener los siguientes factores: diferenciar a la empresa de la competencia y buscar la ventaja competitiva, ofrecer beneficios a los principales clientes y adaptarte a ellos, tener en cuenta los objetivos al desarrollar la estrategia. (Haba, 2019)

Para los segmentos determinados se va a emplear la estrategia de características o atributos del producto o servicio, debido a que los clientes del sector donde pertenece PROPAR es muy competitivo por lo que las líneas de negocios que maneja la empresa desde sus inicios PROPAR, ha marcado una clara diferencia en calidad, precio y variedad de productos innovadores, dando primordial atención el servicio que ofrece a todos sus clientes.

7. PLAN DE ACCIÓN

En este enunciado se desarrollará un plan de acción a través del marketing operativo, en el cual se describe como el desarrollo y ejecución de las acciones para cumplir con los efectos de la estrategia. Corresponde el marketing a corto plazo, pero guiado por el marketing estratégico.

El presente plan se utilizará el marketing mix, el cual permite el desarrollo del plan táctico de la empresa después de la definición de la segmentación de su mercado y posicionamiento. Las variables que integran el marketing mix son las 4P's del marketing: producto, precio, distribución(place), promoción o publicidad, las cuales son herramientas diseñadas y controladas por la empresa.

Figura 7.1 Marketing Mix



Fuente: Elaboración propia

7.1. PLAN DE PRODUCTO

Según Kotler “*El producto es cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado, que pueda recibir atención, ser adquirido, utilizado o consumido, y que pueda satisfacer una necesidad o deseo. Los productos incluyen objetos físicos, servicios, lugares, organizaciones e ideas*”. (Kotler, 2006)

En este plan se va a definir los productos y servicios que oferta PROPAR en sus principales líneas de negocios para satisfacer la necesidad de los segmentos del mercado. La primera es el servicio en artes gráficas y el segundo es la elaboración, comercialización y distribución de útiles escolares y papelería. Cabe mencionar que la empresa también brinda asesoramiento en adquisición de maquinarias para el sector gráfico.

7.1.1. Dimensiones y ciclo del producto

Para el presente estudio es indispensable definir las cinco dimensiones de los productos y servicios que ofrece PROPAR. Autores como Kotler han definido como:

- **Beneficio básico.** - Se refiere a la necesidad básica que se cubre por parte de la empresa.
 - **Servicio de artes graficas**
En este caso servicio de impresión.
 - **Línea de útiles escolares y papelería**
Suministros escolares y de papelería
- **Producto genérico.** - Características básicas que permiten la presentación del servicio fundamental.
 - **Servicio de artes graficas**
Impresiones en papel u otro objeto

- **Línea de útiles escolares y papelería**
Productos escolares para niños y jóvenes
- **Producto esperado.** - Características no diferenciadoras pero que el cliente espera.
 - **Servicio de artes graficas**
Impresiones con diseños personalizados
 - **Línea de útiles escolares y papelería**
Calidad de los productos
- **Producto aumentado.** - Características diferenciadoras, que influyen en la elección.
 - **Servicio de artes graficas**
Variedad en técnicas utilizadas para aplicar según el producto y de calidades a disposición del cliente entre artículos de un mismo tipo
 - **Línea de útiles escolares y papelería**
Variedad de productos a elección de los clientes.
- **Producto Potencial**
 - **Servicio de artes graficas**
Atención al cliente con asesoramiento desde el diseño hasta obtener el producto final a satisfacción.
 - **Línea de útiles escolares y papelería**
Garantía de calidad del producto respaldado por una marca con muchos años en el mercado.

Se pueden diferenciar cuatro etapas elementales que son introducción, crecimiento, madurez y declive, pero en la actualidad el ciclo de vida tiene una nueva etapa para el desarrollo satisfactorio del producto, estamos hablando de turbulencias. (MarketingXXI, 2019)

Por otro lado, se analiza el ciclo de vida de los servicio- productos de PROPAR que se consideran que podrían estar en etapas distintas por sus diferencias. La empresa tiene la línea de servicios de las artes gráficas (impresión, serigrafía, entre otras) y la de la línea de útiles escolares.

La línea de negocios de servicios se puede decir que se encuentra en la etapa de madurez debido a la intensificación de la competencia del mercado. Para lo cual debemos aplicar acciones para su crecimiento controlando los costos, siendo eficientes y sobre todo manteniendo a nuestra cartera de clientes. Para lo cual se realizan las siguientes propuestas de mejora:

- ✓ Hay que destacar la variedad de productos mediante el catálogo que posee la empresa, resaltando los que se adapten más al requerimiento del cliente. Ofreciendo entre productos ecológicos, textiles, antiestrés, etc.

Figura 7.2 Productos publicitarios



Fuente: Facebook PROPAR

- ✓ Enfatizar calidad del servicio con asesoramiento en todas las etapas de la ejecución del trabajo. Se debe ofrecer que el cliente obtenga un servicio integral cuando contrate a la empresa poniendo a su disposición variedad de opciones de acuerdo con su necesidad.
- ✓ Utilizar los productos finales como medio de dar a conocer la marca PROPAR, se puede incluir etiquetas adhesivas o tarjetas de presentación con información de contacto y redes sociales.
- ✓ Mejorar el empaque final de los productos ofreciendo envoltura personalizadas para clientes, los cuales podrán plasmar sus diseños personales o empresariales en papel de envoltura o bolsas de regalo.
- ✓ Transmitir a los clientes el beneficio económico sobre los volúmenes de compra, evidenciar la conveniencia en adquirir por docenas o más.

En cuanto a la línea de negocios de útiles escolares se encuentra en una etapa de crecimiento, aunque sean productos existentes en el mercado, debido a la demanda de los productos por su calidad y precio competitivo. Para lo cual se propone lo siguiente:

- ✓ Desarrollo de las sublíneas más rentables mediante análisis de ventas y de costos. PROPAR debe enfatizar su producción y comercialización en las cuales se obtenga un mejor margen que dejan o por el alto movimiento del producto.
- ✓ Entregar producto con menos rotación en consignación a los distribuidores. La empresa debe negociar con los proveedores la entrega de los productos sin compromiso de venta, proponiendo estrategias de ventas beneficiosas para las dos partes.
- ✓ Informar a los clientes los beneficios de los pedidos con mayor volumen, es decir las grandes compras para disminución de costos para ambas partes.
- ✓ Apoyo en la creación de imagen de marca del producto, para aumentar su valor frente a la competencia, debido a que en el mercado que enfrenta a marcas reconocidas internacionalmente y nacionales con más años en el mercado por lo que se debe trabajar en resaltar los atributos de los productos.

7.1.2. Definición de servicios y productos

La línea de servicio incluye imprenta, tampografía, corte y grabado laser, y sublimación, los cuales pertenecen a la primera línea de servicios que PROPAR brinda desde sus inicios y que lo ha logrado crecer empresarialmente acompañado de la atención a sus clientes.

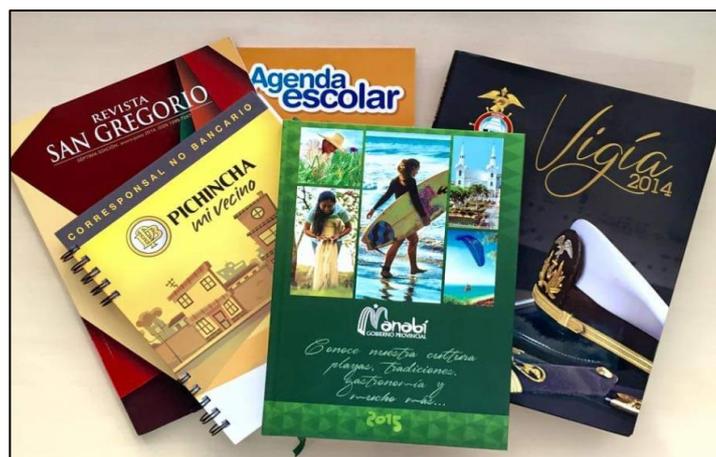
Figura 7.3 Servicios PROPAR



Fuente: Facebook PROPAR

En esta primera línea de negocios la empresa se especializa en impresión de publicación para empresas y entidades públicas para las cuales brinda un servicio completo que puede incluir desde las fotografías, diagramación, diseño e impresión a gusto del contratante, ya que se realizan sesiones de trabajo en conjunto con pruebas de impresión hasta llegar al producto deseado.

Figura 7.4 Servicios PROPAR



Fuente: Facebook PROPAR

Dentro de la misma línea de servicio se realizan trabajos en productos publicitarios para lo cual PROPAR dispone de un catálogo extenso de ítems, a los cuales se les realiza el proceso más adecuado al producto que elija el cliente. PROPAR brinda todo el asesoramiento al cliente para que el producto final sea a su gusto.

llegar a los clientes con nombres y logotipos que puedan recordar y diferenciarlos. Al momento bajo la empresa se manejan las marcas PROPARG y Creativ.

Figura 7.7 Logotipos

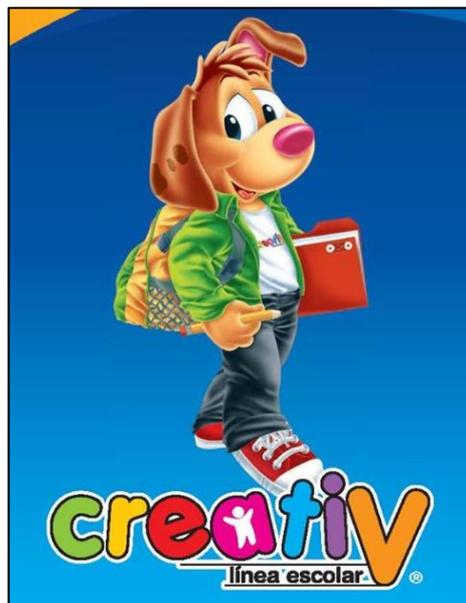


Fuente: Facebook PROPARG

Bajo la marca PROPARG se realizan todos los servicios relacionados a las artes gráficas y asesoramiento e importación de maquinaria. El nombre surgió por la unión de la palabra producciones y el apellido del fundador y director de la empresa el cual es Parra para formar PROPARG, a lo que se le añadió una imagen de un libro abierto con hojas de colores para hacerlo llamativo.

En cuanto a la marca Creativ, que es bajo la cual se distribuyen y comercializan la línea de útiles escolares a la cual se le agrego un isotipo de para que sea más atrayente a los niños y jóvenes de etapa escolar.

Figura 7.8 Logotipo Creativ



Fuente: Facebook PROPARG

Asimismo, otro factor que influye en un producto es la etiqueta y empaque que forman parte del producto de manera tangible, cada producto posee una etiqueta y empaque con sus características y el logo de marca.

Figura 7.9 Variedad de útiles escolares



Fuente: Facebook PROPAR

Adicionalmente son productos distribuidos por la empresa al por mayor por lo adicional son entregados en paquetes donde se indican cantidades que van dentro de cajas donde también se encuentra la información de su contenido, las cajas también poseen el logo de línea, lo cual hace que poco a poco vaya obtenido un posicionamiento.

Figura 7.10 Presentación y embalaje



Fuente: Facebook PROPAR

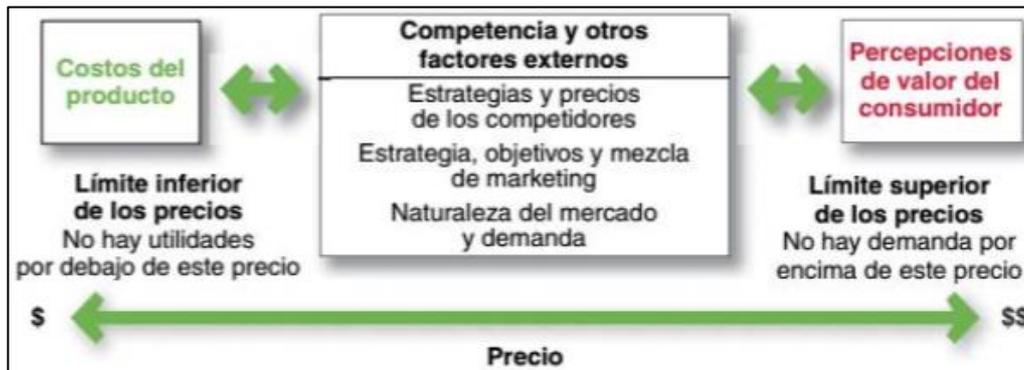
Como aspecto tangible se debe analizar la garantía del servicio y de los productos que para referirse a PROPAR se puede generalizar a sus dos líneas. La empresa desde sus inicios ha trabajado en garantizar sus servicios y lo mismo ofrece con su línea de productos Creativ, los cuales cuentan con la garantía de respaldo de una marca con más años en el mercado, a la cual los clientes pueden realizar sus reclamos. Por último, se debe resaltar la importancia que se debe seguir ofreciendo en la atención al cliente que se considera un factor relevante al momento de brindar un servicio o vender un producto que el cliente sienta su debida importancia.

7.2. PLAN DE PRECIOS

Según P. Kotler y G. Armstrong, el precio es "En el sentido más estrecho la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio". (Kotler, 2013)

El precio es una variable muy importante para las estrategias planteadas de liderazgo en costes para conseguir una penetración en el mercado, por lo que su fijación deberá ser analizada, teniendo en cuenta los sus límites donde si se plantea un precio muy alto donde el consumidor no percibe el valor por pagar ese valor no nos va a comprar y si el precio es muy bajo no tendremos utilidades.

Figura 7.11 Tres principales estrategias de fijación de precios



Fuente: Libro Fundamentos del Marketing Kotler y Armstrong

Para las líneas de negocio que maneja PROPARG se encuentran con muchos competidores, lo cual hace que el sector maneje una rivalidad muy grande en precios por lo que la estrategia de precios de la empresa debe fijarse en fijación de precios basada en costes, lo cual convierte a los costes en un elemento importante en la estrategia.

Para PROPARG como importador directo de una gran variedad de productos y empresa manufacturera de otros tiene estrategia de brindar precios competitivos para ventas por mayor a empresas más pequeñas que realizan compras nacionales.

En la línea de servicio de artes gráficas se ofrece precios muy competitivos en muchos de sus productos los cuales tienen un precio fijado o estandarizado y precios promocionales para ciertas temporadas del año en las cuales es importante darle rotación al stock de productos, aumentar las ventas acumuladas de año o demostrar a los clientes el interés de la empresa hacia ellos por lo que se deberían implementar acciones encaminadas a conseguir estos objetivos tales como:

- ✓ Descuentos por pronto pago, el cual estaría diseñado a grades clientes que gozan de este beneficio por la confianza en sus pagos.
- ✓ Descuentos en ciertas fechas del año o época tales como campañas electorales o Black Friday. Plantear promociones específicas para cada temporada debido a que la competencia implementa acciones para captación de clientes.
- ✓ Descuento para rotación de stock de mercadería seleccionada, establecer márgenes mínimos de precios para ítems con poca rotación.
- ✓ Ofrecer servicios adicionales ocasionalmente a los clientes para mejorar su experiencia como por ejemplo cursos de consejos de fotografía.
- ✓ Ofrecer ofertas de oportunidad o del día en servicios o productos, lanzar publicidad donde un producto presente un precio muy atractivo y así incrementar la venta de ese ítem.

Por ejemplo 0,72ctvos cada jarro para sublimación para compras mininas de 4 cajas que contienen 36 unidades, con los cual logra dar rotación a su stock de productos a esta línea de negocio.

Figura 7.12 Publicidad de productos



Fuente: Facebook PROPAR

Del mismo modo para la línea de útiles escolares PROPAR ofrece precios a distribuidores con base a la cantidad de compra, la empresa elabora catálogos de productos por campaña que las diferencia entre Sierra y Costa que son las vísperas de inicio de clases en las dos regiones más grandes del país. En cada campaña se establece, los precios que los vendedores deben manejar y la variedad en cada ítem.

Cuadro 7.1 Precios de catalogo

CREATIV PRECIOS ESCOLARES COSTA 2019

DESCRIPCIÓN	PQ	MOTI.	PVm.	P.V.M
AGENDA DIARIO ESCOLAR ECOLOGICO CREATIV	24	1	1,25	0,90
ARCHIVADOR 12 SEPARACIONES	48/24	4	2,58	1,85
ARCHIVADOR 6 SEPARACIONES	96	3	1,33	0,96

Fuente: Empresa PROPAR

Como se mencionó anteriormente PROPAR busca una penetración de mercado por lo que debe manejar muy bien sus costes y su margen de utilidad dependiendo del producto se establece entre el 13% al 20%, para ser atractivos para mayoristas y distribuidores. Los cuales con los precios de venta de la empresa de PROPAR hacia ellos pueden operar con márgenes del 25 al 30% y de igual manera los márgenes para los minoristas serían muy atractivos y así los productos de la marca Creativ tendrían precios más bajos que la competencia al momento de llegar al consumidor final. Como por ejemplo un archivador que el precio por mayor de la empresa es de \$2,58 para que los distribuidores puedan manejar márgenes rentables del 30% en su nivel.

Figura 7.13 Precios ejemplo archivador



Fuente: Empresa PROPARG y SUPER PACO

Para esta línea de negocio se propone realizar las siguientes acciones alineadas a los objetivos:

- ✓ Establecer manejo de políticas de precios para ser más atractivos al establecimiento de márgenes de ganancias.
- ✓ Ofrecer 2.5% de descuento al valor de la factura por pronto pago. Elaborar informativos a los clientes que pueden gozar de este beneficio así se logra tener más liquidez.
- ✓ Ofrecer notas de crédito del 4% del valor de la factura por pronto pago, este beneficio mayor crea un lazo comercial con los clientes debido a que tienen un incentivo para volver a comprar.
- ✓ Liquidación de productos para depuración de stock anteriores por medio de catálogos que lleguen a los distribuidores, con precios que sean más atractivos.

Figura 7.14 Precios de productos

 <p>CODIGO EP079</p> <p>DESCRIPCION Serpentina enrollada plástico</p> <p>Unid. venta 12</p> <p>Bulto 720</p>	 <p>CODIGO EP076</p> <p>DESCRIPCION Serpentina enrollada plástico</p> <p>Unid. venta 10</p> <p>Bulto 2400</p>	<p>PINTURA CREATIV X 18 NEON</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>CODIGO</th> <th>DESCRIPCION</th> <th>Unid. venta</th> <th>Subt.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>EP1370</td> <td>Pintura triangular de alta calidad Mina resistente 18 Colores diferentes</td> <td>12</td> <td>360</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Numero colores 8 pines + 1 espejo</td> </tr> </tbody> </table>	CODIGO	DESCRIPCION	Unid. venta	Subt.	EP1370	Pintura triangular de alta calidad Mina resistente 18 Colores diferentes	12	360	Numero colores 8 pines + 1 espejo			
CODIGO	DESCRIPCION	Unid. venta	Subt.											
EP1370	Pintura triangular de alta calidad Mina resistente 18 Colores diferentes	12	360											
Numero colores 8 pines + 1 espejo														
 <p>CODIGO C MANILA</p> <p>DESCRIPCION Carpeta Manila horizontal</p> <p>Unid. venta 50</p> <p>Bulto 1000</p>	 <p>CODIGO EP6491</p> <p>DESCRIPCION Pulsos Pulsos</p> <p>Unid. venta 12</p> <p>Bulto</p>	<p>PINTURA CREATIV X 12 CORTA</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>CODIGO</th> <th>DESCRIPCION</th> <th>Unid. venta</th> <th>Subt.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>EP1096</td> <td>Pintura triangular de alta calidad Mina resistente 12 Colores diferentes</td> <td>12</td> <td>480</td> </tr> </tbody> </table>	CODIGO	DESCRIPCION	Unid. venta	Subt.	EP1096	Pintura triangular de alta calidad Mina resistente 12 Colores diferentes	12	480				
CODIGO	DESCRIPCION	Unid. venta	Subt.											
EP1096	Pintura triangular de alta calidad Mina resistente 12 Colores diferentes	12	480											
 <p>CODIGO EP1391</p> <p>DESCRIPCION Papel Cualidad 3 x 3 1/2 400 hojas</p> <p>Unid. venta 108</p> <p>Bulto 108</p>	 <p>CODIGO Y300</p> <p>DESCRIPCION Portafolios 200 hojas</p> <p>Unid. venta 12</p> <p>Bulto 192</p>	<p>PINTURA CREATIV X 12 LARGA</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>CODIGO</th> <th>DESCRIPCION</th> <th>Unid. venta</th> <th>Subt.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>EP1096</td> <td>Pintura triangular de alta calidad Mina resistente 12 Colores diferentes</td> <td>12</td> <td>240</td> </tr> </tbody> </table>	CODIGO	DESCRIPCION	Unid. venta	Subt.	EP1096	Pintura triangular de alta calidad Mina resistente 12 Colores diferentes	12	240				
CODIGO	DESCRIPCION	Unid. venta	Subt.											
EP1096	Pintura triangular de alta calidad Mina resistente 12 Colores diferentes	12	240											
 <p>CODIGO EP0704</p> <p>DESCRIPCION PQRS indicador semanal</p> <p>Unid. venta 24</p> <p>Bulto 24</p>	 <p>CODIGO EP1369/100 hojas EP1369/200 hojas EP1390/300 hojas EP1390/400 hojas</p> <p>Unid. venta EP1369/100 EP1369/200 EP1369/300 EP1369/400</p> <p>Bulto EP1369/100 EP1369/200 EP1369/300 EP1369/400</p>	<p>PINTURA CREATIV 24 COLORES</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>CODIGO</th> <th>DESCRIPCION</th> <th>Unid. venta</th> <th>Subt.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>EP1316</td> <td>Pintura triangular de alta calidad 12 lapices doble punta Mina resistente 24 Colores diferentes</td> <td>12</td> <td>144</td> </tr> </tbody> </table>	CODIGO	DESCRIPCION	Unid. venta	Subt.	EP1316	Pintura triangular de alta calidad 12 lapices doble punta Mina resistente 24 Colores diferentes	12	144				
CODIGO	DESCRIPCION	Unid. venta	Subt.											
EP1316	Pintura triangular de alta calidad 12 lapices doble punta Mina resistente 24 Colores diferentes	12	144											

Fuente: Facebook PROPARG

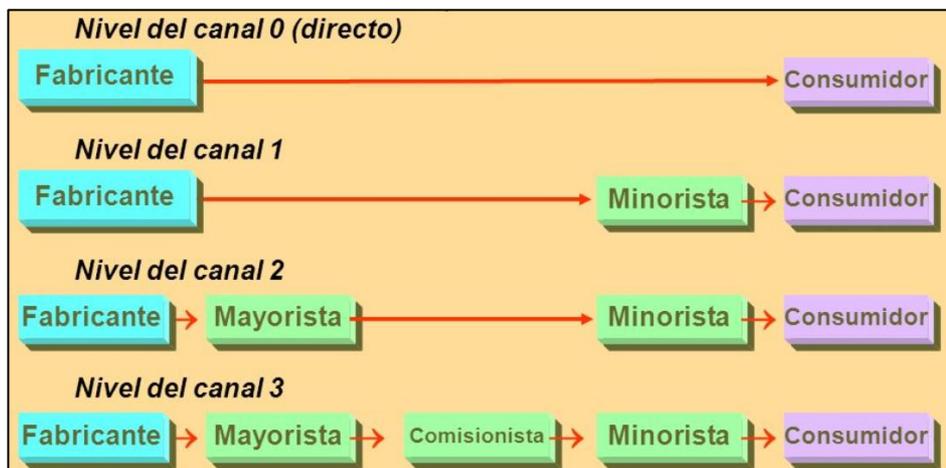
7.3. PLAN DE DISTRIBUCIÓN

Otro componente del marketing mix es la distribución que es la variable donde se analizan las actividades y canales que atraviesa el producto y/o servicio hasta llegar al consumidor final, considerando adicionalmente todo el proceso logístico que esto conlleva.

Los canales de distribución para Lamb, Hair y McDaniels “es una estructura de negocios de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de tener disponible un producto o servicio para uso o consumo por los clientes finales o los usuarios de negocios. Los canales de marketing facilitan el movimiento físico de los productos de una ubicación a otra, con lo que representan un lugar o distribución en la mezcla de marketing”. (Lamb, 2011)

Además, es importante diferenciar los canales de distribución que van desde distribución directa donde no hay niveles y distribución indirecta donde participan uno o varios intermediarios, la elección de un canal u otro depende del producto y la empresa.

Figura 7.15 Niveles en Canales de distribución



Fuente: (Kotler, 2003)

PROPAR cuenta con instalaciones para almacenar las materias primas y productos importados o elaborados, con una correcta conservación hasta que pasen a manos del minorista o consumidor. En cuanto de la logística de entrega manejan retiro en almacén o entrega al cliente en la ciudad de Quito, pero si el pedido es fuera de la ciudad existe el servicio de envió por medio de una empresa transportista.

La empresa por la diferencia de sus líneas de negocio maneja varios niveles para los canales de distribución. En la línea de servicios tiene un trato más cercano al consumidor debido a que la realización de trabajos en muchas ocasiones se realiza con el consumidor final. De igual manera la empresa figura como mayorista en la importación de material publicitario y materia prima para imprentas minoristas. Para la mencionada línea se propone los siguientes:

- ✓ Reducción de costes logísticos de las importaciones, para lo cual deberá analizar los puntos críticos que se pueden mejorar en el proceso, revisar la conveniencia de la contratación externa o implementación del área en la empresa, adicional la generación de costes de bodegaje, adicionalmente la posibilidad de entrega directa a los clientes.

- ✓ Mejorar plazos de entrega, a través de diversidad de transportista para envío de mercancías con servicio a la puerta, se debe implementar una matriz de calificación de proveedores de transporte por cobertura de rutas, costes y tiempo para así poder brindar mejores tiempos.
- ✓ Implementar procesos para análisis de demanda para así evitar el sobre stock en bodega y disminuir costos que ocasiona esto, realizando una gestión más eficiente de stock.

Con respecto a la línea de útiles escolares PROPARG figura de fabricante e importador directo, por lo cual en la misma línea de negocio podemos encontrar diferentes niveles de canales de distribución. Para la línea de útiles escolares se propone una distribución intensiva y esté disponible en tantos puntos de venta sea posible. Debido a que es una empresa pequeña con una baja fuerza comercial y en fase de conocer el mercado debe apoyarse en distribuidores con más conocimientos y así obtener una mayor cobertura del producto. y que llegue a más consumidores finales se propone realizar las siguientes estrategias:

- ✓ Renegociación con distribuidores y mayoristas sobre colección actual y productos no requeridos. Propuesta a los distribuidores de consignar productos que queden fuera del pedido.
- ✓ Determinación de nuevos distribuidores en regiones del país donde Creativ no tiene presencia, y así tener acceso a más puntos de venta de la marca.
- ✓ Introducción de Creativ en los retails escolares que estarían entre PROPARG y el consumidor final. En el mercado ecuatoriano existen grandes retails en los centros comerciales que manejan este mercado como son Juan Marcet y Super Paco, los cuales tienen grandes almacenes donde comercializan variedad de productos relacionados marcas nacionales y extranjeras, para lo cual se tendría que realizar negociaciones de mencionadas empresas y cumplir con sus políticas de programación de pedidos, papeleos, etc.
- ✓ Aumento de fuerza de venta
 - Contratación de vendedores para canales alternos
 - Papelerías donde no tengan presencia los distribuidores.
- ✓ Ingreso a mercados alternos
 - Tiendas de barrio.
 - Micro mercados populares ofreciendo precios promocionales.
 - Asociación de vendedores ambulantes creando combos de libros de colorear y lápiz de colores entre otros.
 - Juguetón y Mi juguetería con libros y productos para colorear.

7.4. PLAN DE COMUNICACIÓN

Como última variable dentro del marketing mix, se ha diseñado un plan de comunicación para llegar a nuestro público objetivo y dar reconocimiento a nuestra marca, el cual marca la ruta a seguir acorde a los recursos, valores, estrategias y demás que son parte de la empresa. En el plan se detallan las acciones de comunicación que la empresa se propone realizar para conocer que debe dar a conocer sobre la marca, cuándo y cómo hacerlo enfocados en objetivos concretos.

Comunicación de marketing incluye principalmente, aquellas formas de comunicación que apoyan a la venta de productos y servicios. Se usa como término general para cubrir la publicidad, las promociones de ventas, el marketing directo, el patrocinio, las ventas personales, y otros elementos de comunicación del mix. (Briceño, s.f.)

Para que la empresa logre una combinación efectiva tiene que hacer uso de las herramientas facilitadoras para crear la denominada mezcla de comunicaciones de

marketing, que “consiste en una combinación específica de instrumentos de publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas, que la organización utiliza para lograr sus objetivos de comunicación y de mercadotecnia” (Kotler, 2001)

En concordancia con lo anterior es preciso que para lograr esa combinación efectiva considerar otros factores como el presupuesto, la geografía, el tamaño de la empresa el servicio y/o producto que se debe promocionar. Definidos los factores anteriores se selecciona los elementos comunicacionales a utilizar que actualmente es mayor por el empleo de las tecnologías por lo que se escoge los más idóneos para transmitir el mensaje y llegar al mercado meta.

El objetivo de la elaboración de este plan de comunicación es enfocarnos en dar a conocer los servicios que brinda PROPAR y productos CREATIV para obtener el posicionamiento de marca para lo cual vamos a utilizar actividades para una mezcla de promocional empleando promoción de venta, relaciones públicas, publicidad y ventas personales de acuerdo a los expresado por (Pujol, 1999).

7.4.1. Promoción de venta

Según Kotler y Armstrong definen promoción de venta como “los incentivos a corto plazo que fomente la compra o venta de un producto o servicio”. (Kotler, 2008)

Para la ejecución de esta actividad se debe conocer que puede realizada por productores e intermediarios y que los destinatarios de las promociones pueden ser los intermediarios, usuarios finales y la propia fuerza de venta(vendedores). Además, existen dos categorías de promociones comerciales y promociones de consumos, las cuales se pueden utilizar para lograr los objetivos.

En cuanto a la línea de negocios de servicio de artes gráficas y líneas de útiles escolares, como se ha mencionado anteriormente es un sector muy competitivo por lo cual la promoción de venta es utilizada por la competencia, por lo que es imperativo su aplicación. Por lo cual se propone las siguientes actividades para PROPAR y Creativ.

✓ Para consumidores

- Descuentos momentáneos al precio regular del servicio y/producto, así los consumidores logran un ahorro. Ofrecer descuentos en las facturas creado el factor sorpresa a los clientes.
- Bonificaciones por compras, el consumidor puede obtener otro producto a un menor valor, lo cual es un incentivo para comprar. En los útiles escolares crear promociones de productos, donde el comprador puede tener la satisfacción de comprar algo más barato y la empresa le puede dar una mayor rotación a su stock.
- Recompensa por ser clientes habituales, lo cual puede ser entregado en efectivo o con otros productos. La utilización de esta actividad puede estar basada en categorización de clientes con calificaciones basadas en sus montos de facturación y periodo de pagos. Dichos parámetros deben ser fijados por la dirección de la empresa. Se establece beneficios y así obtener su fidelidad.

Cuadro 7.2 Categorización de clientes

Categoría	Pedidos	Pago
A+	Pedidos grandes	Cancela en efectivo o máximo 8 días
A	Pedidos grandes	Cancela a crédito
B+	Pedido medianos	Cancela en efectivo o máximo 8 días
B	Pedidos medianos	Cancela a crédito

Fuente: Elaboración Propia

- Obsequio de Publicitarios, se entregarán a los clientes artículos con el logo de PROPAR y Creativ. Los artículos se utilizan para dar visibilidad a la marca y adicionalmente muestran las novedades.
 - Regalo unido a otro de mayor valor, lo cual le da un atractivo al producto el cliente siente satisfacción a adquirir un objeto con regalo, esta actividad es recomendada para la línea de útiles escolares.
 - Raspaditas por montos de compra, donde el consumidor final puede ganar entradas a cines, descuentos en restaurantes, etc. Esta actividad es recomendada para la línea de útiles escolares.
 - Concursos para el consumidor en estaciones instaladas en centros comerciales, y minoristas donde los participantes conozcan sobre la marca y ganen obsequios relacionados.
 - Preparación de productos de regalos en temporadas bajas luego de inicio de clases según la región del Ecuador.
- ✓ **Para Distribuidores, comerciantes y vendedores**
- Exhibidores y demostraciones de productos CREATIV en puntos de venta, donde la marca consigue visibilidad y apoya al minorista, proveyendo material publicitario y personal.
 - Bonificaciones para distribuidores, donde se ofrece que por la compra de cierta cantidad se obtiene un número mayor por ejemplo por la compra de 6 docenas de bolígrafos se reciben 6 unidades más.
 - Concurso para fuerza de Venta PROPAR Y CREATIV, se entregará un viaje para 2 personas al mejor vendedor.
 - Incentivo al mejor distribuidor, se le otorgara una estadía para 2 personas en el Hillary Resort o Decamerón Tonsupa. Un beneficiario luego del inicio de la temporada de clases en cada región.

7.4.2. Ventas Personales

Según Lamb, Hair y Mc Daniel, las ventas personales son “la comunicación directa entre un representante de ventas y uno o más compradores potenciales, en un intento de relacionarse unos a otros en una situación de compra”. (Lamb, 2002)

Con relación a las actividades de ventas personales aplicadas a los servicios y productos de la empresa se propone lo siguiente:

- ✓ Identificación de distribuidores potenciales para programar reuniones demostrativas para una explicación detallada de la cartera de servicios y productos de que se dispone, procurando el estableciendo de una relación comercial.
- ✓ Programación de reuniones con principales clientes y/o distribuidores para conocer su opinión acerca de los productos y en que se podría mejorar.
- ✓ Realización de charlas para distribuidores y sus vendedores sobre el poder de las ventas.
- ✓ Visitas a distribuidores con mascota representativa de la marca, crea a que el distribuidor sienta el interés de la promoción de la marca.

7.4.3. Relaciones Públicas

Según Staton, Walker y Etzel, definen las relaciones públicas “como una herramienta de administración destinada a influir favorablemente en las actitudes hacia la organización, sus productos y sus políticas. Es una forma de promoción que muchas veces se ignora”. (Staton, 2004)

En lo referente a las relaciones públicas, se considera necesario su implantación como actividad de la empresa, por lo que se propone lo siguiente:

- ✓ Integrarse a gremios y asociaciones del sector para que la empresa se encuentre al día en temas de su interés.

Figura 7.16 Asociaciones y Cámaras del sector



Fuente: Página web Cámaras de Comercio y Productividad

- ✓ Participar en simposios empresariales, charlas estudiantiles, en donde se dé a conocer el inicio, trayectoria y la actualidad de la empresa, para intentar influir positivamente en los oyentes.
- ✓ Auspiciar concursos en escuelas públicos y privadas incentivado la imaginación de los niños.
- ✓ Participar en ferias del sector gráfico a elección de la dirección.

Figura 7.17 Ferias del sector gráfico en Ecuador



Fuente: Páginas web portalferias

7.4.4. Publicidad

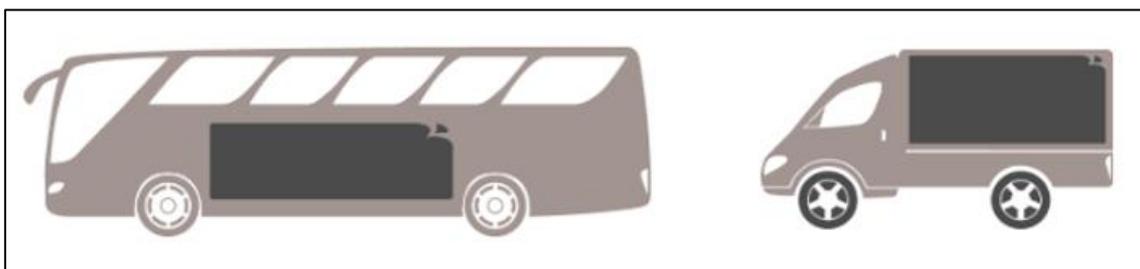
Según Wells Williams “la publicidad es comunicación persuasiva pagada que utiliza medios masivos e impersonales, así como con otras formas de comunicación interactiva, para llegar a una amplia audiencia y conectar a un patrocinador identificado con el público meta”. (Wells, 2017)

De acuerdo con los indicado en los objetivos, se buscar dar posicionamiento a la empresa con sus servicios y productos por lo que es importante dar a conocer las marcas por medio de las diferentes opciones de publicidad como en televisión, radio, punto de venta, medios impresos, internet entre otros.

Respecto a la utilización de publicidad se propone a la empresa la implementación las siguientes actividades relativas a la publicidad tradicional y digital.

- ✓ Publicidad Tradicional
 - Contratación de cuñas publicitarias en radio de las principales ciudades, en Quito puede ser radio Canela y en Guayaquil radio Disney o similar. La publicidad estaría centrada en la línea de útiles escolares y se programaría su realización especialmente antes del inicio de las temporadas escolares 2020, en horarios de 12h00 a 15h00.
 - Contratación de una compañía que proporcione publicidad rodante, por sectores comerciales más concurridos de las principales ciudades del Ecuador en horarios de 10h00 a 14h00 y de 17h00 a 19h00, los cuales se pueden considerar de gran afluencia en la calle. Se debe establecer rutas estratégicas para mayor alcance.
 - Contratación de furgones escolares para promocionar los productos en parques y/o escuelas en eventos de día del niño, navidad o similares. Considerar escuelas con gran cantidad de alumnado y manejo de redes sociales a beneficiarnos de las publicaciones que realiza la unidad educativa.

Figura 7.18 Modelo de publicidad rodante

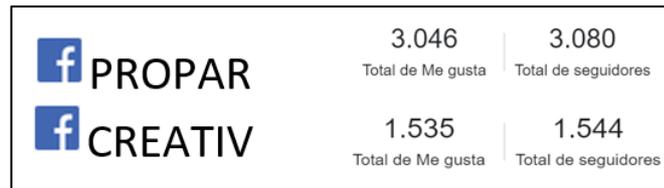


Fuente: página web public-trans

✓ Publicidad Digital

En referencia a la publicidad digital que actualmente realiza la empresa es mediante la página web en la que se puede encontrar contactos de la empresa y catálogos digitales. Además, manejan cuentas en redes sociales como Facebook. En las que puede observar que la de PROPAR tiene actualizaciones poco frecuentes y en la cuenta de CREATIV se evidencia más frecuencia en sus publicaciones relacionadas a sus productos. En relación con las redes sociales Instagram y Twitter no tienen cuenta activa para lo cual se realizará la propuesta respectiva.

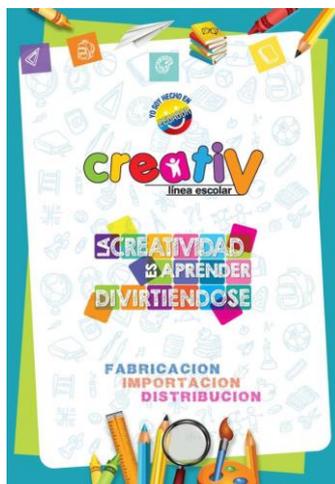
Figura 7.19 Estadísticas Facebook



Fuente: Facebook PROPAR-CREATIV

- Incrementar las actualizaciones de la página web, para que sirva de vía de información a los clientes de promociones o llegada de nuevo stock.
- Se propone la contratación de publicidad en Facebook ads para aumentar presencia en redes sociales.
- Creación de perfil en Instagram y Twitter para que en cada cuenta se comparta información de las empresas. Instagram con el enfoque de la red social puede utilizarse para publicaciones de actividades de la marca y campaña con influencer. Twitter podría tener un enfoque más publicitario de promociones o noticias relacionadas.
- Contratación de una agencia para envío de correo masivo publicitario con información de los servicios y productos de PROPAR y Creativ.
- Entrega de material publicitario en centros comerciales con el slogan de Creativ por parte de la mascota para que los niños tengan la opción de una fotografía.
- Contratación de Influencer en las redes sociales utilizando productos de la marca Creativ.

Figura 7.20 Publicidad CREATIV



Fuente: Facebook CREATIV

8. EJECUCIÓN Y CONTROL

En el presente apartado desarrollaremos tres puntos el cronograma de ejecución, presupuesto y control del plan de marketing desarrollado a lo largo de este trabajo.

“Un plan no es nada a menos que se ejecute bien” Peter Drucker

8.1. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

La ejecución de actividades del plan de marketing es desarrollada en concordancia de las estrategias y actividades anteriormente mencionadas. Es esencial establecer una programación mensual como se muestra a continuación en la figura 8.1 y 8.2 *Cronograma de Actividades* de las dos líneas de negocio, aunque hay actividades que se realizan todo el año existen otras que se proponen en ciertas épocas. Cabe mencionar que se podrían realizar actividades donde se genere sinergia, es decir en las actividades organizadas por Creativ puede colocarse publicidad para PROPAR mediante un roll up o similares.

Cuadro 8.1 Planificación PROPAR 2020

Planificación de actividades PROPAR 2020												
Categorías	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Producto												
Enfatizar en variedad de productos y servicios	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Tarjeta de presentación y etiquetas en productos entregados	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Envoltura personalizada cuanto el cliente lo solicite	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Transmitir a lo clientes los beneficios economicos por volumenes de compra	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Precios												
Descuentos pronto pago	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Descuentos Blackfriday											x	
Descuentos para rotacion de stock de mercaderia			x			x			x			x
Ofrecer ofertas de oportunidad o del dia	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
Ofrecer la posibilidad de cursos con personal de la empresa o externos					x					x		
Distribución												
Reduccción de costes logísticos	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Mejorar plazos de entrega	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Diversidad de transportistas para envío	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Comunicación												
Promoción en ventas												
Recompensa por ser clientes habituales							x					
Descuentos momentaneos	x									x		
Obsequio de Publicitarios				x								
Recompensa vendedores			x									
Ventas Personales												
Relaciones públicas												
Integración a gremios o asociaciones	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Participar en simposios empresariales etc				x					x			
Participar en ferias del sector gráfico										x		
Publicidad digital												
Manejo de redes sociales	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Facebook ads	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Gasto en agencia de publicidad correos masivos	x						x					

Fuente: elaboración propia

Cuadro 8.2 Planificación CREATIV 2020

Planificación de actividades Creativ 2020												
Categorías	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Producto												
Desarrollo de sublineas mas rentables	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Entregar con menor roación en consignación	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Consignación de productos que queden fuera del pedido	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Informar de los beneficios de los pedidos con mayor volumen	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Precios												
Descuentos pronto pago	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Ofrecer descuento del 4% por pronto pago con notas de crédito											x	
Descuentos para rotacion de stock de mercaderia			x			x			x			x
Descuentos en liquidación de productos					x					x		
Distribución												
Identificación de nuevos mayorista	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Introducción de marca en reatils escolares	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Ingreso a mercados altemos			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Aumento de fuerza de ventas	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Comunicación												
Promoción en ventas												
Bonificaciones por compras				x				x				x
Obsequio de Publicitarios		x								x		
Raspaditas				x					x			
Regalo unido a uno de mayor valor						x				x		
Concursos ludicos							x					
Exhibidores de productos	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Bonificaciones para distribuidores					x					x		
Premio viaje para el mejor vendedor												x
Premio viaje para el mejor distribuidor												x
Ventas Personales												
		x	x	x		x	x	x			x	
Relaciones públicas												
Auspiciar concursos en escuelas					x		x	x				x
Publicidad en tradicionales												
Publicidad radio	x	x						x	x			
Publicidad Rodante			x	x								
Furgones escolares						x				x		x
Publicidad digital												
Manejo de redes sociales	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Facebook ads		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Gasto en agencia de publicidad correos masivos	x						x					x

Fuente: elaboración propia

8.2. PRESUPUESTO

En cuanto a las propuestas planteadas en el presente plan de marketing, se debe mencionar que los esfuerzos actuales de la empresa es dar posicionamiento a su línea de útiles escolares por lo que la mayoría de las acciones propuestas se aplican a dicho objetivo.

Tabla 8.1 Presupuesto PROPAR 2020

Presupuesto de marketing PROPAR 2020																
Categorías	Presupuesto	Gastado	Restante	% restante	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Octubre	Nov	Dic
Promoción en ventas																
Recompensa por ser clientes habituales	\$1,500.00	\$1,500.00	\$0.00	\$0.00							\$1,500.00					
Descuentos momentaneos	\$1,000.00	\$1,000.00	\$0.00	\$0.00	\$500.00									\$500.00		
Obsequio de Publicitarios	\$500.00	\$500.00	\$0.00	\$0.00				\$500.00								
Recompensa vendedores	\$400.00	\$400.00	\$0.00	\$0.00			\$400.00									
Ventas Personales	\$500.00	\$500.00	\$0.00	\$0.00		\$500.00										
Relaciones públicas																
Integración a gremios o asociaciones	\$1,000.00	\$1,000.00	\$0.00	\$0.00										\$1,000.00		
Participar en simposios empresariales etc	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00												
Participar en ferias del sector gráfico	\$1,500.00	\$1,500.00	\$0.00	\$0.00										\$1,500.00		
Publicidad digital																
Manejo de redes sociales	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00												
Facebook ads	\$1,800.00	\$1,800.00	\$0.00	\$0.00		\$1,800.00										
Gasto en correos masivos	\$350.00	\$350.00	\$0.00	\$0.00	\$350.00											
Total	\$8,550.00	\$8,550.00	\$0.00	\$0.00	\$850.00	\$2,300.00	\$400.00	\$500.00	\$0.00	\$0.00	\$1,500.00	\$0.00	\$0.00	\$3,000.00	\$0.00	\$0.00

Tabla 8.2 Presupuesto CREATIV 2020

Presupuesto Creativ 2020																
Categorías	Presupuesto	Gastado	Restante	% restante	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Promoción en ventas																
Bonificaciones por compras	\$1,500.00	\$1,500.00	\$0.00	\$0.00				\$500.00				\$500.00				\$500.00
Obsequio de Publicitarios	\$500.00	\$500.00	\$0.00	\$0.00		\$250.00								\$250.00		
Raspaditas	\$1,000.00	\$1,000.00	\$0.00	\$0.00				\$500.00					\$500.00			
Regalo unido a uno de mayor valor	\$1,000.00	\$1,000.00	\$0.00	\$0.00						\$1,000.00						
Concursos ludicos	\$500.00	\$500.00	\$0.00	\$0.00							\$500.00					
Exhibidores de productos	\$1,500.00	\$1,500.00	\$0.00	\$0.00	\$1,500.00											
Bonificaciones para distribuidores	\$1,500.00	\$1,500.00	\$0.00	\$0.00					\$500.00					\$1,000.00		
Premio viaje para el mejor vendedor	\$800.00	\$800.00	\$0.00	\$0.00												\$800.00
Premio viaje para el mejor distribuidor	\$1,000.00	\$1,000.00	\$0.00	\$0.00												\$1,000.00
Ventas Personales	\$1,200.00	\$1,200.00	\$0.00	\$0.00		\$200.00	\$100.00	\$100.00		\$100.00	\$100.00	\$100.00			\$500.00	
Relaciones públicas																
Auspiciar concursos en escuelas	\$2,000.00	\$2,000.00	\$0.00	\$0.00					\$500.00		\$500.00	\$500.00				\$500.00
Publicidad en tradicionales																
Publicidad radio	\$3,360.00	\$3,360.00	\$0.00	\$0.00	\$840.00	\$840.00						\$840.00	\$840.00			
Publicidad Rodante	\$2,500.00	\$2,500.00	\$0.00	\$0.00			\$1,000.00	\$1,500.00								
Furgones escolares	\$1,800.00	\$1,800.00	\$0.00	\$0.00						\$800.00				\$500.00		\$500.00
Publicidad digital																
Manejo de redes sociales	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00												
Facebook ads	\$1,800.00	\$1,800.00	\$0.00	\$0.00		\$1,800.00										
Gasto en correos masivos y influencer	\$1,500.00	\$1,500.00	\$0.00	\$0.00	\$1,500.00											
Total	\$23,460.00	\$23,460.00	\$0.00	\$0.00	\$3,840.00	\$3,090.00	\$1,100.00	\$2,600.00	\$1,000.00	\$1,900.00	\$1,100.00	\$1,940.00	\$1,340.00	\$1,750.00	\$500.00	\$3,300.00

Fuente: elaboración propia

8.3. CONTROL

Todo plan y ejecución debe contar con procedimientos de control para asegurarse que las acciones realizadas se ajusten a la planificación establecida y poder definir las falencias del plan y así poder realizar los cambios oportunos. Para llevar un control del plan de marketing se sugiere lo siguiente:

- ✓ Llevar un control sobre los objetivos, que son la esencia del plan, si las acciones realizadas están por buen camino y se están ejecutando como lo planificado, de no ser así realizar los cambios pertinentes a los objetivos planteados o estrategia, porque los factores cambian y los objetivos se puede ver afectados. Los controles a los objetivos deben realizarse periódicamente puede ser mensual, trimestral, semestral, etc.
- ✓ Control sobre los procedimientos de comunicación para ver su efectividad, la cual puede ser analizado mediante diversas herramientas analíticas web, por lo que es posible conocer si los objetivos digitales se están cumpliendo.
- ✓ Realizar encuestas de satisfacción al cliente, para saber en qué se puede mejorar y que se está haciendo bien, esta información orientada a la satisfacción de los clientes nos ayudara a establecer indicadores como de satisfacción, fidelización, tasa de retención de clientes, entre otros.
- ✓ Implementación de un mapa estratégico acorde a los objetivos planteados para mediciones por KPI, donde se podrá controlar el alcance de los objetivos.
- ✓ Calcular la eficacia publicitaria de los anuncios empleados en función de los objetivos planteados.

9. CONCLUSIONES

Luego de la realización del presente Plan de Marketing, en el cual se han analizados los entornos de la empresa, definido estrategias y desarrollado propuestas que se pueden implementar en el día a día de la empresa para cumplir objetivos y conseguir un modelo de negocio rentable para la dirección, se ha concluido lo siguiente:

1. El sector de las artes gráficas donde inicio PROPAR sus negocios, es muy competitivo por lo que lo obliga a buscar su diferenciación en la calidad de sus servicios y atención al cliente.
2. La industria gráfica ha sido una de las más afectadas por la desaceleración económica y restricción de presupuestos, lo cual ha generado una disminución en los montos de facturación en las empresas de este sector
3. Una adecuada gestión de los recursos y capacidades que posee la empresa permitirá disminuir las debilidades analizadas, y así mismo estar preparada para las amenazas latentes.
4. Las nuevas tecnologías influyen en los hábitos de consumo en los clientes que pueden contar con libros electrónicos, facturación electrónica y publicidad digital lo cual afecta la continuidad de la impresión offset tradicional.
5. El empleo de método de categorización y obtención de beneficios por parte de los clientes de acuerdo con su facturación y pago permitirá crear fidelización por parte de los clientes.
6. La implementación del plan de Marketing propuesto contribuirá al crecimiento de la empresa como marca reconocida a nivel nacional.

10. BIBLIOGRAFÍA

- Lideres, 2017. *www.revistalideres.ec*. [En línea]
Available at: <https://www.revistalideres.ec/lideres/sector-grafico-apoya-nuevas-tecnologias.html>
[Último acceso: 5 Septiembre 2019].
- 5fuerzasdeporter, 2019. *https://www.5fuerzasdeporter.com*. [En línea]
Available at: <https://www.5fuerzasdeporter.com/las-3-estrategias-genericas-michael-porter/>
[Último acceso: 22 Septiembre 2019].
- Anon., 2019. *https://www.cerem.es*. [En línea]
Available at: <https://www.cerem.es/blog/claves-para-hacer-un-buen-dafo-o-foda>
[Último acceso: 23 Septiembre 2019].
- ASOBANCARIA, 2019. *https://www.sabermassermas.com*. [En línea]
Available at: <https://www.sabermassermas.com/que-es-el-pib-y-en-que-lo-afecta/>
[Último acceso: 23 Septiembre 2019].
- Banco Mundial, 2019. *www.bancomundial.org*. [En línea]
Available at: <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
[Último acceso: 12 Septiembre 2019].
- BancoMundial, 2019. *https://datos.bancomundial.org/*. [En línea]
Available at: <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.GROW>
[Último acceso: 10 Septiembre 2019].
- BBC, 2019. *https://www.bbc.com*. [En línea]
Available at: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-49119834>
[Último acceso: 13 Septiembre 2019].
- Briceño, M. G., s.f. *http://www.spentamexico.org*. [En línea]
Available at: <http://www.spentamexico.org/v5-n1/5%281%2998-113.pdf>
[Último acceso: 30 Septiembre 2019].
- BVG, 2019. *https://www.bolsadevaloresguayaquil.com*. [En línea]
Available at:
[https://www.bolsadevaloresguayaquil.com/siqcv/Opciones%20de%20Inversion/Renta%20Fija/Prospectos/Artes%20Gr%C3%A1ficas%20Senefelder/obligacion es/Calific.%20\(2\)%20Oblig.%20Senefelder%2026-04-2019.pdf](https://www.bolsadevaloresguayaquil.com/siqcv/Opciones%20de%20Inversion/Renta%20Fija/Prospectos/Artes%20Gr%C3%A1ficas%20Senefelder/obligacion es/Calific.%20(2)%20Oblig.%20Senefelder%2026-04-2019.pdf)
[Último acceso: 26 Septiembre 2019].
- Campaña, I., 2019. *https://www.alainet.org*. [En línea]
Available at: <https://www.alainet.org/es/articulo/200822>
[Último acceso: 10 Septiembre 2019].
- CFN, 2017. *https://www.cfn.fin.ec*. [En línea]
Available at: <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2017/10/Ficha-Sectorial-Actividades-de-Impresion.pdf>
[Último acceso: 26 Septiembre 2019].
- CNP, 2017. *https://observatorioplanificacion.cepal.org*. [En línea]
Available at:
<https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/EcuadorPlanNacionalTodaUnaVida20172021.pdf>
[Último acceso: 23 Septiembre 2019].
- Cobos, E., 2019. *https://revistagestion.ec*. [En línea]
Available at: <https://revistagestion.ec/index.php/economia-y-finanzas-analisis/la-inversion-apuntala-una-balanza-de-pagos-sorpresivamente-positiva>
[Último acceso: 12 Septiembre 2019].
- CONSEJO NACIONAL DE PLANIFICACIÓN, 2017.
https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/Ecuador

- PlanNacionalTodaUnaVida20172021.pdf*. [En línea]
 Available at: <https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/EcuadorPlanNacionalTodaUnaVida20172021.pdf>
 [Último acceso: 23 Septiembre 2019].
- Davalos, X., 2012. <https://www.cepal.org>. [En línea]
 Available at: https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/4/45764/trabajo_xavier_davalos.pdf
 [Último acceso: 10 Septiembre 2019].
 - Donald, M., 1994. *La auditoria de Marketing*. Madrid: Díaz de Santos.
 - DW, 2019. <https://www.dw.com>. [En línea]
 Available at: <https://www.dw.com/es/migrantes-venezolanos-entran-masivamente-a-ecuador-antes-de-entrada-en-vigencia-de-visa/a-50160552>
 [Último acceso: 12 Septiembre 2019].
 - EAE, 2017. <https://retos-directivos.eae.es>. [En línea]
 Available at: <https://retos-directivos.eae.es/variables-y-beneficios-de-la-segmentacion-de-mercado/>
 [Último acceso: 26 Septiembre 2019].
 - ecommerceday, 2017. www.ecommerceday.ec. [En línea]
 Available at: <http://www.ecommerceday.ec/2017/2017/11/09/se-presento-el-primer-estudio-de-comercio-electronico-en-el-pais-durante-el-ecommerce-day-ecuador-2017/>
 [Último acceso: 6 Septiembre 2019].
 - ECONOMIPEDIA, 2019. <https://economipedia.com>. [En línea]
 Available at: <https://economipedia.com/definiciones/tasa-natural-de-desempleo.html>
 [Último acceso: 23 Septiembre 2019].
 - El Comercio, 2019. www.elcomercio.com. [En línea]
 Available at: <https://www.elcomercio.com/actualidad/inec-desempleo-subempleo-ecuador-marzo.html>
 [Último acceso: 12 septiembre 2019].
 - ElUniverso, 2019. <https://www.eluniverso.com>. [En línea]
 Available at: <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/08/20/nota/7478706/migracion-continua-como-alternativa-progreso-ecuatorianos>
 [Último acceso: 25 Septiembre 2019].
 - ESAN, 2017. <https://www.esan.edu.pe>. [En línea]
 Available at: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/07/que-es-la-estrategia-empresarial-y-como-ella-se-relaciona-con-el-bsc/>
 [Último acceso: 22 Septiembre 2019].
 - ESEM, 2019. <https://esem.es>. [En línea]
 Available at: <https://esem.es/2019/01/22/la-matriz-ansoff-en-marketing/>
 [Último acceso: 23 Septiembre 2019].
 - Espinosa, R., 2015. <https://robertoepinosa.es>. [En línea]
 Available at: <https://robertoepinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento>
 [Último acceso: 23 Septiembre 2019].
 - Espinoza, R., 2015. <https://robertoepinosa.es>. [En línea]
 Available at: <https://robertoepinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos>
 [Último acceso: 22 Septiembre 2019].
 - Expansión, 2019. <https://datosmacro.expansion.com>. [En línea]
 Available at: <https://datosmacro.expansion.com/demografia/estructura->

- poblacion/ecuador
[Último acceso: 11 Septiembre 2019].
- Haba, M., 2019. <https://neoattack.com>. [En línea]
Available at: <https://neoattack.com/estrategias-de-posicionamiento/>
[Último acceso: 27 Septiembre 2019].
 - Herrera, G., 2005.
https://flacsoandes.edu.ec/web/imagesFTP/6417.migracion_ecuatoriana_transnacionalismo_redes_e_identidades.pdf. [En línea]
Available at:
https://flacsoandes.edu.ec/web/imagesFTP/6417.migracion_ecuatoriana_transnacionalismo_redes_e_identidades.pdf
[Último acceso: 12 Septiembre 2019].
 - INEC, 2019. www.ecuadorencifras.gob.ec. [En línea]
Available at: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
[Último acceso: 12 Septiembre 2019].
 - Jauregui, A., 2019. www.lifeder.com. [En línea]
Available at: <https://www.lifeder.com/recursos-empresa/>
[Último acceso: 17 Septiembre 2019].
 - Kotler, 2013. *Fundamentos del Marketing*. 11 ed. s.l.:Pearson.
 - Kotler, A., 2008. *Fundamentos de Marketing*. 8va ed. Mexico: Pearson Education.
 - Kotler, B. M. R. y. R., 2003. *Marketing para turismo*. 3 ed. s.l.:Pearson Education.
 - Kotler, P., 2006. *Dirección de Marketing*. Duodécima ed. s.l.:Mc Graw- Hill Interamericana.
 - Kotler, P., 2008. *Principios de marketing*. 12 ed. s.l.:Pearson.
 - Kotler, P. y. A. G., 2001. *Marketing*. 8 ed. México: Prentice Hall.
 - Lahora, 2019. www.lahora.com.ec. [En línea]
Available at: <https://www.lahora.com.ec/noticia/1102258812/la-inversion-extranjera-directa-para-2019-no-seria-la-esperada-por-el-gobierno-de-ecuador->
[Último acceso: 15 Septiembre 2019].
 - Lamb, H. y. M., 2011. *Marketing*. 11 ed. Mexico: Cengage.
 - Lamb, H. y. M. D., 2002. *Marketing*. 6ta ed. s.l.:Internacional Thomson Editores S.A.
 - Lopez, A., 2019. <http://progresomicrofinanzas.org>. [En línea]
Available at: <http://progresomicrofinanzas.org/ley-fomento-productivo/>
[Último acceso: 23 Septiembre 2019].
 - MarketingXXI, 2019. <https://www.marketing-xxi.com>. [En línea]
Available at: <https://www.marketing-xxi.com/concepto-de-ciclo-de-vida-del-producto-36.htm>
[Último acceso: 29 Septiembre 2019].
 - Martin, J., 2019. <https://www.cerem.es>. [En línea]
Available at: <https://www.cerem.es/blog/claves-para-hacer-un-buen-dafo-o-foda>
[Último acceso: 23 Septiembre 2019].
 - Mc Donald, L., 1994. *La auditoria de Marketing: Cómo pasar de la teoria a la practica del Marketing*. Madrid: Díaz de Santos.
 - OEC, 2019. <https://oec.world/es/profile/country/ecu/>. [En línea]
Available at: <https://oec.world/es/profile/country/ecu/>
[Último acceso: 10 Septiembre 2019].
 - OMC, 2019. <https://www.wto.org>. [En línea]
Available at:
https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tpr_s/tp_rep_s.htm#bycountry
[Último acceso: 11 Septiembre 2019].

- Pachano, S., 2016. <https://www.flacso.edu.ec>. [En línea]
Available at: <https://pdfs.semanticscholar.org/620b/3ff3f9af9e7fdb9213f10e4d05ebea208282.pdf>
[Último acceso: 10 Septiembre 2019].
- Peiro, A., 2019. <https://economipedia.com>. [En línea]
Available at: <https://economipedia.com/definiciones/estrategias-genericas-porter.html>
[Último acceso: 22 Septiembre 2019].
- PRIMICIAS, 2019. <https://www.primicias.ec>. [En línea]
Available at: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuador-crecio-trimestre-2019/>
[Último acceso: 10 Septiembre 2019].
- Pujol, B., 1999. *Dirección de Marketing y Ventas*. s.l.:Cultural S.A.
- Ramirez, S., 2016. <https://www.revistalideres.ec>. [En línea]
Available at: <https://www.revistalideres.ec/lideres/sector-grafico-apuesta-tecnologia-produccion.htm>
[Último acceso: 23 Septiembre 2019].
- RevistaEkos, 2018. <https://www.ekosnegocios.com>. [En línea]
Available at: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/sector-grafico-indispensable-en-la-industria>
[Último acceso: 26 Septiembre 2019].
- RevistaLideres, 2016. <https://www.revistalideres.ec>. [En línea]
Available at: <https://www.revistalideres.ec/lideres/sector-grafico-apuesta-tecnologia-produccion.htm>
[Último acceso: 10 Septiembre 2019].
- Roberto Espinoza, 2015. <https://robertoepinosa.es>. [En línea]
Available at: <https://robertoepinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento>
[Último acceso: 23 Septiembre 2019].
- Staton, E. y. W., 2004. *Fundamentos de Marketing*. 13a ed. s.l.:Mc Graw Hill Interamericana.
- Tapia, E., 2019. www.elcomercio.com. [En línea]
Available at: <https://www.elcomercio.com/actualidad/carta-intencion-fmi-credito-ecuador.html>
[Último acceso: 12 septiembre 2019].
- Wells, W., 2017. *Publicidad principios y prácticas*. 7ma ed. México, D.F: Pearson Education.