



FACULTAD DE POSGRADO

PLAN DE FORTALECIMIENTO DE UNA EMPRESA PROVEEDORA DE BIENES Y SERVICIOS DE SEGURIDAD Y LIMPIEZA INDUSTRIAL EN BASE A UN REPOSICIONAMIENTO DE MARCA Y ESTRATEGIAS DE MARKETING.

AUTORA

Grace Estefanía Jarrín Boada

AÑO

2018



FACULTAD DE POSGRADOS

PLAN DE FORTALECIMIENTO DE UNA EMPRESA PROVEEDORA DE BIENES Y SERVICIOS DE SEGURIDAD Y LIMPIEZA INDUSTRIAL EN BASE A UN REPOSICIONAMIENTO DE MARCA Y ESTRATEGIAS DE MARKETING.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para optar por el título de Magister en Mercadotecnia con mención en Gerencia de Marca

Profesor Guía  
MBA. Rafael Santiago Carrasco Cobo

Autora  
Grace Estefanía Jarrín Boada

Año  
2018

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo, Plan de fortalecimiento de una empresa proveedora de bienes y servicios de seguridad y limpieza industrial en base a un reposicionamiento de marca y estrategias de marketing, a través de reuniones periódicas con la estudiante Grace Estefanía Jarrín Boada, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Rafael Santiago Carrasco Cobo

Magister en administración de empresas MBA programa integral  
de habilidades múltiples

C.I.: 1704725975

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de fortalecimiento de una empresa proveedora de bienes y servicios de seguridad y limpieza industrial en base a un reposicionamiento de marca y estrategias de marketing, de la Grace Estefanía Jarrín Boada, en el semestre 2018-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

---

Giovanni Santiago Bastidas Zelaya  
Master en Administración de Empresas  
C.I.: 1001857365

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

---

Grace Estefanía Jarrín Boada

C.I.: 1723002232

## RESUMEN

El objetivo del presente plan es identificar las necesidades, fortalezas y debilidades de la empresa para proponer estrategias de marketing las cuales aporten al reposicionamiento de la empresa dentro de la industria en la que se desarrolla. Para definir estrategias viables a lo largo del tiempo sean afectivas fue necesario analizar la preferencia de marca vs sus competidores y los principales drivers de compra cuando se trata de productos de limpieza y seguridad industrial.

Para el correcto estudio del proyecto se utilizaron efectivos métodos de investigación como el método analítico, ya que permitió analizar cada elemento y factor por separado para luego encontrar similitudes y unificar en un solo objetivo. Se analizó las percepciones y reacciones cualitativamente y resultados estadísticos cuantitativo.

Mediante el estudio realizado se obtuvo información real y comparativa de los principales actores que influyen en el desarrollo de la empresa.

Una vez que las investigaciones arrojaron los resultados se pudo determinar que los principales motivadores de compra al momento de decidir la compra de productos de limpieza y seguridad industrial es la calidad y el precio, otro resultado importante es que Selimnova no tenía un porcentaje alto de relacionamiento entre el nombre y el giro del negocio.

A partir de lo mencionado anteriormente se propuso un plan de reposicionamiento de marca el cual abarca todos los puntos del marketing para lograr que la empresa cumpla con sus objetivos de marca y comerciales.

Es importante mencionar que la industria en la que se desarrolla la empresa está en constante crecimiento por lo que hay oportunidades para crecer dentro del mercado, pero fortaleciendo la relación y gestión con los clientes actuales.

## **ABSTRACT**

The objective of this plan is to identify the needs, strengths and weaknesses of the company to propose marketing strategies which contribute to the repositioning of the company within the industry in which it is developed. To define viable strategies over time be affective it was necessary to analyze brand preference vs its competitors and the main purchase drivers when it comes to cleaning products and industrial safety.

For the correct study of the project, effective research methods were used as the analytical method, since it allowed to analyze each element and factor separately to later find similarities and unify in a single objective. The perceptions and reactions were analyzed qualitatively and quantitative statistical results.

Through the study, real and comparative information was obtained from the main actors that influence the development of the company.

Once the research revealed the results, it was determined that the main motivators of purchase when deciding to buy cleaning products and industrial safety is quality and price, another important result is that Selimnova did not have a high percentage of relationships between the name and the business line.

Based on the aforementioned, a brand repositioning plan was proposed, which covers all marketing points to ensure that the company fulfills its brand and commercial objectives.

It is important to mention that the industry in which the company is developing is constantly growing, so there are opportunities to grow within the market.

# ÍNDICE

1. Capítulo I. Análisis situacional.....	1
1.1 Análisis interno .....	1
1.1.1 Filosofía Empresarial .....	2
1.2 Microentorno .....	2
1.2.1 Clientes .....	3
1.2.2 Competencia .....	5
1.2.3 Proveedores.....	8
1.2.4 Sustitutos .....	9
1.3 Macroentorno .....	10
1.3.1 Factores políticos .....	10
1.3.2 Factores económicos .....	11
1.3.3 Factores sociales y culturales .....	14
1.3.4 Factores tecnológicos .....	15
2. Capítulo II. Investigación de mercados .....	15
2.1 Objetivos de la investigación .....	15
2.2. Metodología de la investigación .....	16
2.2.1 Técnica: .....	16
2.2.2 Grupo objetivo:.....	17
2.2.3 Cobertura geográfica:.....	17
2.2.4 Muestra: .....	17
2.3 Análisis de la información .....	17
2.3.1 Resultados de las encuestas:.....	18
2.4 Estudio complementario:.....	22
2.5 Conclusiones del estudio .....	23
3. Capítulo III. Propuesta estratégica .....	24
3.1 Objetivos de gestión de Marketing:.....	24
3.2 Justificación de la estrategia general .....	25

3.3 Análisis estratégico de clientes .....	26
3.3.1 Análisis actual .....	26
3.3.2 Matriz RFM .....	29
3.3.3 Categorización clientes .....	31
3.4 Estrategias de marketing por tipo de clientes .....	32
3.4.1 Estrategia para clientes oro .....	32
3.4.2 Estrategia para clientes plata .....	33
3.4.3 Estrategia para clientes bronce .....	35
3.5 Estrategias de reposicionamiento de marca para clientes actuales.....	36
3.5.1 Identidad corporativa.....	37
3.5.2 Logo.....	38
3.5.3 Declaración de posicionamiento.....	40
3.5.4 Estrategia de posicionamiento según características de marca .....	40
3.5.5 Estrategia de posicionamiento en base a la calidad y precio.....	41
3.5.6 Propuesta de comunicación digital .....	41
4. Capítulo IV. Impacto financiero .....	45
4.1 Presupuesto de marketing .....	45
4.2 Gestión de resultados .....	46
4.3 Análisis financiero .....	49
5. Conclusiones y recomendaciones .....	52
5.1 Conclusiones .....	52
5.2 Recomendaciones.....	53
REFERENCIAS .....	55

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. PIB .....	12
Figura 2. Logo .....	38
Figura 3. Mailing .....	39
Figura 4. Página web .....	43
Figura 5. Catálogo de productos .....	43
Figura 6. Facebook .....	44
Figura 7. Ecosistema digital .....	45

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Comparativo competencia fuente elaboración propia .....	7
Tabla 2. Inflación .....	12
Tabla 3. Tasa de interés .....	13
Tabla 4. Empresas de limpieza y seguridad industrial.....	18
Tabla 5. Factores son los decisivos para comprar .....	18
Tabla 6. Formas de pedir cotizaciones.....	19
Tabla 7. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con el servicio recibido al comprar en Farmalive? .....	20
Tabla 8. ¿Cubre sus necesidades el portafolio de productos que ofrece Farmalive? .....	20
Tabla 9. ¿Los precios de nuestros productos son competitivos dentro del mercado? .....	20
Tabla 10. Farmalive se relaciona con la venta de limpieza y seguridad industrial? .....	21
Tabla 11. ¿Qué incentivos o promociones le gustaría recibir por sus compras? .....	21
Tabla 12. Composición Actual.....	26
Tabla 13. Sectores que representan el 20% de clientes los cuales generan el 80% de las ventas en la empresa .....	27
Tabla 14. Sectores que representan el 80% de clientes los cuales generan el 20% de las ventas. ....	28
Tabla 15. Durante el 2017 se ha captado 19 nuevos clientes teniendo mayor peso el sector institucional.....	28
Tabla 16. En el 2017 se dejaron de atender 21 clientes que representaban \$9.377 en ventas, el sector más afectado fue el institucional .....	29
Tabla 17. Recencia en días Frecuencia (número de compras) .....	30
Tabla 18. Monto.....	30
Tabla 19. Categorización clientes .....	30
Tabla 20. Estrategia para clientes oro.....	31
Tabla 21. Estrategia para clientes plata .....	32

Tabla 22. Estrategia para clientes bronce .....	34
Tabla 23. Presupuesto de marketing .....	35
Tabla 24. Estado resultados real último periodo.....	46
Tabla 25. Estado de resultados proyectado sin inversión en marketing .....	48
Tabla 26. Estado de resultados proyectado con inversión en marketing .....	48
Tabla 27. Presupuesto de marketing .....	49
Tabla 28. Costo beneficio.....	50
Tabla 29. ROI.....	51
Tabla 30. Punto de equilibrio.....	51

## **1. Capítulo I. Análisis situacional**

### **1.1 Análisis interno**

Farmalive es una empresa creada en el 2006 la cual opera en la ciudad de Quito, nació con el fin de distribuir medicamentos y equipos hospitalarios. A lo largo de los años su cartera de clientes ha crecido y actualmente está en: Quito, Ambato, Esmeraldas y Santo Domingo teniendo como clientes a las principales cadenas hoteleras y clínicas de la ciudad.

Actualmente su fortaleza se ha centrado en la distribución de implementos de limpieza industrial, pero busca también dar énfasis a productos de seguridad industrial ya que se observa que las dos líneas tienen gran demanda.

La industria relacionada con la provisión de bienes y servicios de seguridad y limpieza industrial ha tenido un impulso gracias a nuevas normativas y estándares relacionados con el tema, existen normativas las cuales respaldan y protegen la salud y seguridad en áreas de trabajo y de uso público. (Ministerio del trabajo, s.f.) (Ministerio de salud pública, s.f.)

Adicional a lo mencionado anteriormente es importante recalcar que la exigencia del mercado ha dado paso al desarrollo de nuevos productos los cuales se familiarizan con el cuidado del medio ambiente.

Varias empresas del sector han abierto mercado mediante estrategias de mercadeo e implementación estrategias de marketing que logren satisfacer las necesidades del consumidor, adicional a esto es importante mencionar que las empresas de la competencia tienen posicionada su marca en la mente del consumidor por su trayectoria en el mercado dentro de la industria.

Por todo lo expuesto en párrafos anteriores se plantea proponer estrategias de marketing las cuales se enfoquen en acciones comerciales para brindar un

servicio de calidad a los clientes existentes y adicionales a esto lograr posicionar la marca para que a largo plazo sea asociada con la industria en la cual se desenvuelve.

### **1.1.1 Filosofía Empresarial**

#### **Visión**

Posicionar a la marca en el top 3 de empresas distribuidoras de limpieza y seguridad industrial en el año 2023. (Selimnova, 2017)

#### **Misión**

Distribuir productos de seguridad y limpieza industrial de calidad que cumpla con estándares internacionales mediante relaciones comerciales confiables que brinden respaldo y garantía a nuestros clientes. (Selimnova, 2017)

#### **Objetivo estratégico institucional**

Brindar un servicio de calidad que satisfaga las necesidades de los clientes, ofreciendo soluciones limpieza y seguridad institucional.

### **1.2 Microentorno**

Se ha analizado los factores más cercanos a la empresa que conforman el microentorno. A continuación, se detalla los 5 elementos del entorno en el cual se desarrolla la empresa, los cuales afectan directamente al desarrollo de la misma en el ámbito comercial. Y basado en este análisis realizar la propuesta abarca estrategias de marketing directas para los clientes y de posicionamiento.

### 1.2.1 Clientes

El modelo de negocio de la empresa tiene un enfoque b2b esto quiere decir que la relación comercial se gestiona únicamente entre empresas, por ende, la estrategia con los clientes debe estar enfocada en un servicio personalizado. Los principales clientes actuales que maneja la empresa son:

- Hospitales: Su principal actividad es atender a los pacientes que se encuentran hospitalizados bajo el control de médicos especializados en diferentes ramas de la medicina, adicional a esto brinda servicios de laboratorio y terapias. En base a la experiencia de la empresa de acuerdo a los requerimientos que tienen con este tipo de clientes, se puede definir que lo que buscan principalmente de sus proveedores es obtener productos de calidad que garanticen el bienestar de sus pacientes, adicional a esto también buscan disponibilidad y entrega inmediata.

El poder de negociación de este tipo de cliente es alto ya que dentro mercado existe pocos clientes potenciales y esto genera dependencia directa de la empresa hacia este segmento de clientes. A continuación, los clientes actuales que maneja la empresa en el sector:

- Cruz Blanca
  - Novaclinica
  - Clínica San Francisco
- 
- Hoteles: Su actividad es prestar servicios a sus clientes para satisfacer sus necesidades de alojamiento, diversión y esparcimiento, por esa razón buscan se sus proveedores adquirir productos que cumplan los estándares de calidad ya que formaran parte de la experiencia del cliente. En base a los requerimientos que ha tenido la empresa a lo largo de los años este tipo de cliente busca precios competitivos y entrega inmediata. La empresa dentro de este segmento está direccionada a los hoteles medianos los cuales trabajan con distribuidoras por el monto de compra

que realizan mensualmente a diferencia de los hoteles grandes los cuales tienen contratos directos con las marcas por negociaciones corporativas. Los hoteles medianos compran altos volúmenes con una frecuencia de compra alta cada 3 semanas y su política de pago a proveedores es de 60 días, por esta razón son clientes atractivos para la empresa y se busca mantener relaciones comerciales.

Los principales clientes actuales son:

- Hoteles Decameron
  - Arasha Spa
  - La Moreria
  - Termas de Papallacta
- 
- Restaurantes: Satisface las necesidades de los clientes por medio de su gastronomía ofreciendo platos preparados con ingredientes de calidad. La limpieza y el orden es prioridad para este cliente; por esta razón solicitan productos de limpieza que garanticen la sanitización del establecimiento. El precio y calidad son sus principales drivers de compra. El poder de negociación de este tipo de clientes es alto ya que pueden optar por la auto gestión al ser negocios pequeños. No se ha impulsado la gestión comercial en este sector ya que se ha priorizado con el segmento de hoteles y hospitales.

Es importante mencionar que se ha nombrado a los clientes actuales de cada sector que maneja la empresa ya que el estudio va orientado a la relación y repotenciación de la cartera actual.

Los sectores mencionados son con los que la empresa va a continuar trabajando y fortaleciendo lazos comerciales ya que a lo largo del tiempo se han especializado en la venta y atención de productos enfocados a estos tipos de clientes.

### **Cartera actual de clientes:**

Actualmente la cartera de clientes de la empresa suma un total de 90 los cuales han estado activos desde el año 2016. Los clientes del sector de la salud representan el 39% de las ventas, los clientes que se desarrollan en el sector del turismo representan el 33% en ventas, y finalmente subdistribuidores el 27%.

Adicional a esto es importante mencionar que los clientes anteriormente señalados tienen identificadas las empresas proveedoras de esta industria por su trayectoria en el mercado y recordación de marca.

### **1.2.2 Competencia**

De acuerdo a la experiencia en el mercado y negocio la empresa Farmalive indica que en la ciudad de Quito existen varias empresas que comercializan productos de limpieza o seguridad industrial pero muy pocas son las que distribuyen las dos líneas. A continuación, se detalla los principales competidores:

- **Limpieza industrial:**

Las empresas detalladas a continuación se consideran las más representativas dentro del segmento de limpieza industrial, con los cuales la empresa compite en el mercado:

- **Unilimpio:**

Importa directamente productos de limpieza industrial y los precios son más bajos. Farmalive distribuye en esta línea marca Familia reconocida en el mercado como productos de calidad y durabilidad.

- **Selecpapel:**

Tiene más años en el mercado y una estructura logística que puede abarcar varias zonas, tanto Selecpapel como Farmalive distribuyen la marca Familia pero como diferenciador Farmalive tiene fuerza

de ventas que brinda asesoría al cliente y por ende es un servicio personalizado.

- **Jerusalén:**

Distribuidor e importador de productos de limpieza lo cual le permite tener un portafolio de marcas variado para el cliente ofreciendo distintos precios, tanto Jerusalén como Farmalive son distribuidores de Familia pero el diferenciador de Farmalive es el tiempo de entrega que es aproximadamente de 15 a 24 horas.

- **Seguridad industrial:**

Las empresas detalladas a continuación se consideran las más representativas dentro del segmento de limpieza industrial, con los cuales la empresa compite en el mercado:

- **AMC:**

Es importador directo de las marcas más representativas dentro del segmento de seguridad industrial. Cabe indicar que esta empresa a más de ser competidor es proveedor de ciertos productos que comercializa Farmalive.

- **Proaño representaciones:**

Importador de nuevas marcas ya que están en la búsqueda de propuestas diferentes e innovadoras para el mercado, adicional a esto brindan servicios complementarios a los productos que comercializan.

En este segmento Farmalive debe diferenciarse en servicio ya que al no ser importador directo como las empresas mencionadas no puede competir por precio ni producto.

### **Cuadro comparativo competencia:**

A continuación se detalla en la tabla el comparativo de los puntos más importantes que diferencian a Farmalive de la competencia, varios de ellos son

características a mejorar para no dejar avanzar a la competencia como por ejemplo: los principales competidores son fabricantes o importadores directos de las marcas esto les da ventaja para poder manejar precios más competitivos a largo plazo y los puntos que son importante destacar es el tiempo de entrega vs la competencia al ser una empresa pequeña tiene un tiempo de reacción más rápido y permite ofrecer mejor servicio al cliente.

Respecto a la fuerza de ventas se considera que es un factor el cual no se puede definir si es una ventaja o desventaja ya que en ese momento con el tamaño que tiene la empresa es suficiente para no aumentar los gastos fijos y poder mantener precios competitivos a pesar de no ser importadores.

Uno de los puntos más importantes que hay que destacar es que las empresas de la competencia al desarrollarse por varios años en el mercado tienen su marca ya en la mente del consumidor y a pesar de que algunos nombres no tienen relación con los productos que comercializan ya tienen experiencia dentro del área y son fácilmente recordados; este es un punto a favor para la empresa ya que durante 10 años Farmalive se dedicó a la comercialización de productos farmacéuticos y es recordada por ese giro de negocio adicional que el nombre hace relación a los mismo, es por eso que no es fácilmente recordada al no familiarizarse con el nombre actual.

Tabla 1.

*Comparativo competencia fuente elaboración propia*

Comparativo Competencia			
Limpieza Industrial			
Farmalive	Unilimpio	Selecpapel	Jerusalén
Precios más bajos	Precios Bajos	Precios altos	
FF.VV 3 personas	FF.VV 10 personas		
Despacho 7h.	Despacho 24h.		
Distribuidor	Fabricante	Importador	Importador

Comparativo Competencia		
Seguridad Industrial		
Farmalive	AMC	PROAÑO
Precios más bajos	Precios competitivos	
FF.VV 3 personas	FF.VV 10 personas	
Despacho 7h.	Despacho en 24h.	
Distribuidor	Importador	Importador

### 1.2.3 Proveedores

Los proveedores son los socios estratégicos de la empresa ya que mediante ellos se brinda la garantía y calidad del producto, los principales son:

- **Indecauchó:**

Empresa fabricante y comercializadora de guantes y ligas de caucho. Son el principal proveedor de Farmalive en productos como guantes y de limpieza bajo el nombre Master, marca conocida en el mercado y posicionando como productos de calidad.

- **AMC:**

Proveedor de productos de seguridad industrial como: mascarillas, cascos, gafas, guantes. Este proveedor es un aliado clave para Farmalive ya que sus productos son garantizados y cumplen las normas de calidad y fichas técnicas.

- **Familia:**

Proveedor de la línea institucional en productos de limpieza como: papeles, dispensadores, los cuales representan el 70% de las ventas de la empresa.

El poder de negociación de los proveedores es alto ya que manejan condiciones y limitaciones para el ingreso de nuevas marcas, compra mensual, expansión en diferentes sectores, línea de crédito a 30 días; a pesar de esto son socios claves para la gestión de la empresa.

Un punto clave de análisis para implementar las estrategias de marketing mencionadas es que las marcas están atendiendo a los clientes medianos y pequeños y de cierta manera se ve afectada la empresa ya que logran tener mayor aceptación por su posicionamiento y trayectoria en el mercado.

Es importante fortalecer la relación con proveedores para mejorar las negociaciones y acuerdos.

Como se mencionó anteriormente los proveedores son pieza clave para el desarrollo comercial de la empresa ya que son dueños de las principales marcas que se distribuyen y al ser marcas de renombre dan el respaldo para mantener y fidelizar la cartera actual de clientes; en lo que respecta al área financiera dan el soporte con las líneas de crédito y formas de pago, de esta manera la empresa puede apalancarse financieramente.

Después de haber analizado los paquetes de beneficios de los proveedores hacia la empresa, se puede definir que no se está explotando lo necesario para que sea un ganar-ganar entre cliente y proveedor ya que actualmente se ha centrado en el cumplimiento de cupos de compras pero no en capacitaciones y acompañamientos a las fuerza de ventas para asesorar en los temas técnicos, es importante tomar acciones en los puntos que se están dejando de lado ya que son la base para la correcta comercialización del producto.

#### **1.2.4 Sustitutos**

A continuación, se detalla los sustitutos de la línea de limpieza y seguridad industrial. Se consideran sustitutos ya que reemplazan de cierta manera a los productos que comercializa Farmalive.

En la actualidad existen innovaciones que reemplaza el trabajo operativo o manual a largo plazo, pero los precios son mucho más elevados y adicional a

esto la sociedad no está preparada para reemplazar la mano de obra por máquinas.

#### **Limpieza industrial:**

- Máquinas a vapor
- Máquinas o cámaras esterilizadoras.

#### **Seguridad industrial:**

- Maquinaria especializada que reemplace la mano de obra por la seguridad intrínseca que ofrece.

Es importante recalcar que los productos sustitutos detallados anteriormente reemplazarán en un futuro al portafolio que actualmente se comercializa en la industria, por esta razón es importante innovar día a día entendiendo las necesidades del consumidor

### **1.3 Macroentorno**

A continuación, el detalle de los factores externos a la empresa los cuales son importantes tomar en cuenta para la estrategia de marketing propuesta.

#### **1.3.1 Factores políticos**

La industria en la que se desarrolla la empresa depende en gran porcentaje de las regulaciones en las normativas que realizan los ministerios, ya que son las entidades del estado quienes vigilan el cumplimiento del correcto manejo de limpieza y seguridad industrial de lugares de trabajo y públicos. (Ministerio de salud pública, s.f.).

Actualmente en el reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente, vela por garantizar que las empresas aseguren la eliminación de los accidentes dentro de las empresas y el mejoramiento del medio ambiente, esto beneficia a la empresa ya que los productos que distribuye se vuelven indispensables para que las empresas puedan operar bajo el reglamento vigente, (Ministerio del trabajo, s.f.).

### **1.3.2 Factores económicos**

A continuación, los factores económicos del país que influyen directamente al desarrollo de la actividad económica de la empresa.

Las proyecciones del gobierno indican que el PIB tendrá un crecimiento para el año 2017 del 1.42% en relación al 2016, respecto a la inflación anual del país se ha ido disminuyendo ya que en el año 2014 fue del 3.67%, 2015 3.38%, 2016 1.12%, en el 2017 -0.20% y hasta enero 2018 -0.09%. La inflación del Ecuador en el mes de febrero del presente año se ubicó en el 0,15% según el último informe del INEC, la inflación anual de febrero 2017 a febrero 2018 estuvo en el -014% que representa el indicador más bajo de los meses de febrero desde el 2009.

Cómo podemos se puede observar en el año 2017 hubo una disminución por lo que ayudo a la empresa a mantener los precios en ciertos productos y lo mismo se espera en el desarrollo del año 2018.

Tabla 2.

*Inflación*

FECHA	VALOR
Enero-31-2018	-0.09 %
Diciembre-31-2017	-0.20 %
Noviembre-30-2017	-0.22 %
Octubre-31-2017	-0.09 %
Septiembre-30-2017	-0.03 %
Agosto-31-2017	0.28 %
Julio-31-2017	0.10 %
Junio-30-2017	0.16 %
Mayo-31-2017	1.10 %
Abril-30-2017	1.09 %
Marzo-31-2017	0.96 %
Febrero-28-2017	0.96 %
Enero-31-2017	0.90 %
Diciembre-31-2016	1.12 %
Noviembre-30-2016	1.05 %
Octubre-31-2016	1.31 %
Septiembre-30-2016	1.30 %
Agosto-31-2016	1.42 %
Julio-31-2016	1.58 %
Junio-30-2016	1.59 %
Mayo-31-2016	1.63 %
Abril-30-2016	1.78 %
Marzo-31-2016	2.32 %
Febrero-29-2016	2.60 %

Tomado de (BCE, s.f.)

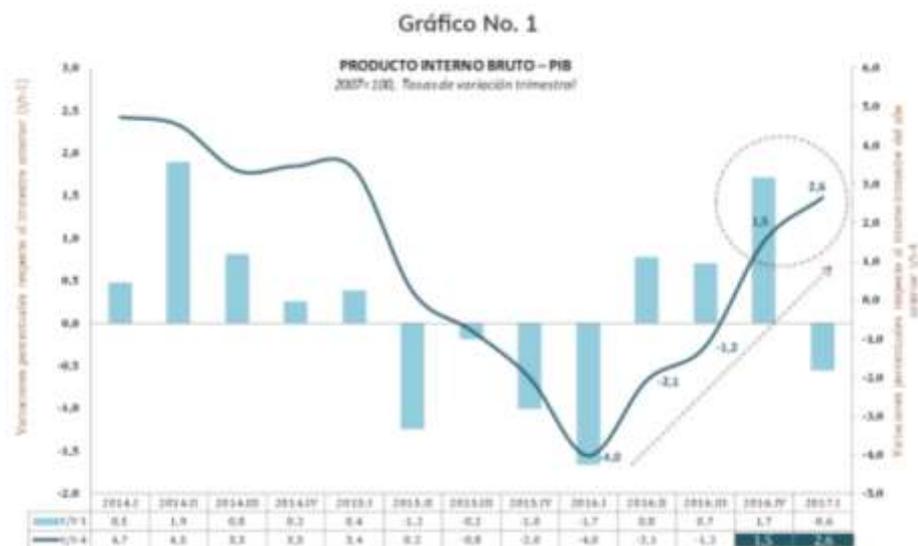


Figura 1. PIB

Tomado de (BCE, s.f.)

Tabla 3.

## Tasa de interés

Tasas de Interés			
mayo - 2018			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.03	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	8.91	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	10.79	Productivo PYMES	11.83
Comercial Ordinario	7.86	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	6.67	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	9.59	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	11.02	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.67	Consumo Ordinario	17.30
Consumo Prioritario	16.62	Consumo Prioritario	17.30
Educativo	9.47	Educativo	9.50
Inmobiliario	10.44	Inmobiliario	11.33
Vivienda de Interés Público	4.97	Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Minorista <sup>1.</sup>	26.81	Microcrédito Minorista*	28.50
Microcrédito de Acumulación Simple <sup>1.</sup>	23.82	Microcrédito de Acumulación Simple*	25.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada <sup>1.</sup>	20.28	Microcrédito de Acumulación Ampliada*	23.50
Inversión Pública	8.23	Inversión Pública	9.33

1. Las tasas de interés para los segmentos Microcrédito Minorista, Microcrédito de Acumulación Simple y Microcrédito de Acumulación Ampliada se calculó con información del sector financiero privado y de la economía popular y solidaria (cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 y mutualistas).

Tomado de (BCE, s.f.)

En el 2018, Ecuador ha incrementado el % de interés en 0,37 puntos desde el 7,6% hasta el 7,63% anual. Podemos ver que eso refleja una consecuencia de la inflación que tuvo el país ya que de esta manera se trata de frenar la inflación y proteger la divisa. Por lo que la empresa se vería afectada en el caso de adquirir créditos para incremento de capital.

Otro factor para analizar son las nuevas disposiciones del gobierno sobre normativas tributarias y de aduana las cuales afectaron en el incremento de precios de ciertos productos con el incremento del iva del 12% al 14 % hasta mayo 2017.

En los últimos años el ex mandatario Rafael Correa, impuso aranceles que alcanzaban hasta el 45% lo cual llegó a afectar el costo de los productos importados, creando desventajas ya que encárese los insumos y productos y mata la competitividad.

Actualmente se planteó un reajuste arancelario a 375 subpartidas, esto podrá transformar a un país caro para producir y consumir; es por eso que las empresas deben analizar estrategias para no verse afectadas en gran porcentaje.

La empresa no se ha visto afectada en el presupuesto de ventas mensual por los factores mencionados anteriormente, ya que al ser una prioridad para las empresas el cumplimiento de las normas no puede dejar de lado el gasto en los servicios de limpieza y seguridad industrial.

Cabe recalcar que la empresa no ha comercializado a empresas del sector público por los problemas económicos que atraviesan actualmente.

### **1.3.3 Factores sociales y culturales**

Los factores sociales y culturales han permitido el crecimiento de la industria en la cual se desenvuelve la empresa ya que ahora las personas son más activas en el cuidado del recurso humano y del medio ambiente.

Anteriormente las empresas no velaban por cumplir estándares de calidad en relación a limpieza y seguridad ocupacional ya que esto pasaba a segundo plano, pero ahora si una empresa no es socialmente responsable es catalogada y vista de mala manera.

Como se mencionó anteriormente hoy en día las empresas que tienen personal a su cargo están obligadas a precautelar el bienestar de los empleados y no solo a corto plazo sino también a largo plazo, ya que si están protegidos y seguros no solo beneficiará a trabajador sino también a su familia y sociedad.

### **1.3.4 Factores tecnológicos**

La evolución de la tecnología ha permitido que las empresas de este sector crezcan y amplíen sus canales de distribución, incluso muchas de ellas tienen e-commerce como principal herramienta de ventas ya que esto les permite tener un ahorro significativo en personal y gastos fijos.

Es importante que la empresa innove mediante la tecnología para tener el ritmo de crecimiento que demanda el mercado.

Hay varias innovaciones tecnológicas que se pueden implementar en las empresas del sector y que no necesariamente deben ser de altos costos, por ejemplo es indispensable manejar un página web cual este administrada con una correcta estrategia de SEO y SEM ya que de esta manera se podrá dar un servicio más personalizado a los clientes actuales; cuando se maneje una web óptima se podrá introducir nuevos desarrollos como pedidos en línea y posteriormente una tienda electrónica como se mencionó en el párrafo anterior. Lo importante es que cualquier innovación tecnológica que se vaya a implementar debe estar pensada en las necesidades de los clientes y si es o no adaptable a la industria ya que si no se toma una correcta decisión se puede estar jugando con la reputación de la marca.

## **2. Capítulo II. Investigación de mercados**

### **2.1 Objetivos de la investigación**

Considerando el objetivo del proyecto el cual esta enfocado en potencializar la relación con los clientes actuales se ha determinado los siguientes objetivos de investigación:

1. Conocer los factores claves para establecer el reposicionamiento de la marca dentro de su mercado actual en limpieza y seguridad industrial.

2. Determinar el nivel de preferencia Farmalive y de sus competidores dentro de la categoría de limpieza y seguridad industrial.
3. Determinar cuáles son los motivadores de elección para comprar productos de limpieza y seguridad industrial.
4. Definir cuáles son los atributos para elegir un proveedor de limpieza y seguridad industrial.
5. Identificar hábitos de compra de la categoría.

## **2.2. Metodología de la investigación**

Dentro de este capítulo se detalla la investigación de campo realizada, en la que se utilizó el método analítico, ya que nos permite analizar cada elemento por separado, luego encontrar similitudes y relaciones que nos permiten llegar al objetivo propuesto para este trabajo.

Mediante el estudio realizado se obtuvo información real y comparativa, las mismas que se realizaron en la ciudad de Quito.

Se utilizó el Multimétodo tanto cualitativo como cuantitativo; analizando así las percepciones y reacciones hablando del método cualitativo y como también resultados estadísticos en lo que es el método cuantitativo.

### **2.2.1 Técnica:**

La técnica utilizada para desarrollar la investigación fue no probabilística ya que se realizaron encuestas cara a cara con cuestionario estructurado la cual aplicó a la cartera de clientes de Farmalive más no a todo el universo de las empresas que compran suministros de limpieza y seguridad industrial con la finalidad de fidelizarlos y crecer conjuntamente con ellos para que una vez posicionada la nueva imagen con ellos se pueda expandir en un futuro a otros mercados. Se lograron recopilar información la cual permitió identificar preferencias y gustos de los clientes activos. (Hernández & Calderón, 2000)

### **2.2.2 Grupo objetivo:**

- Encargado del departamento de compras de las empresas que pertenecen a la cartera actual de clientes.

### **2.2.3 Cobertura geográfica:**

La cobertura geográfica para el levantamiento de la información se realizará en el norte y valle de Quito, sectores donde se encuentran los principales clientes actuales de la empresa.

### **2.2.4 Muestra:**

Se utilizó el muestreo intencional ya que se definió la población bajo los estrictos criterios de investigador. (Hernández & Calderón, 2000)

De la cartera total de clientes de la empresa se consideró a 45 clientes activos con lo que la empresa ha mantenido una relación permanente en el último año. Con los 45 clientes seleccionados se realizó un censo con cada uno de ellos considerando que los objetivos de la investigación se basan en los clientes actuales.

## **2.3 Análisis de la información**

A continuación, el análisis de los resultados obtenidos mediante las encuestas realizadas a los principales clientes actuales de la empresa.

Mediante el análisis de la información se podrá detectar las necesidades para definir las estrategias para cumplir los objetivos planteados.

### 2.3.1 Resultados de las encuestas:

De las siguientes empresas de limpieza y seguridad industrial que conoce.

1. ¿Cuál de los siguientes proveedores consideraría para realizar sus compras? Seleccione 2

Tabla 4.

#### *Empresas de limpieza y seguridad industrial*

<b>Jerusalén</b>	5	6%
<b>AMC</b>	15	18%
<b>Farmalive</b>	43	51%
<b>Selecpapel</b>	12	14%
<b>Textiquim</b>	2	2%
<b>Unilimpio</b>	6	7%
<b>Proaño Representaciones</b>	2	2%

Como se puede observar en el gráfico la empresa que tiene mayor preferencia después de Farmalive es AMC con un 18% seguida de Selecpapel con un 14%, las dos empresas mencionadas anteriormente son los principales actores que compiten con Farmalive al momento que el cliente va a tomar la decisión de compra.

2. ¿Cuáles de los siguientes factores son los decisivos para comprar a una distribuidora de limpieza y seguridad industrial? Seleccione 1 opción.

Tabla 5.

#### *Factores son los decisivos para comprar*

<b>Calidad</b>	18	40%
<b>Precio</b>	17	38%
<b>Atención</b>	4	9%
<b>Disponibilidad inmediata</b>	6	13%

Dentro de la industria el principal driver de compra para los productos de limpieza y seguridad industrial es la calidad del producto con un 40% esto se da ya que

la exigencia actual que tienen las empresas por cumplir las normas de limpieza es alto, por esta razón al momento de calificar un proveedor se solicita incluso las fichas técnicas y la garantía del producto. El precio tiene un 38% de importancia no marca tanta diferencia frente a la calidad por esa razón las empresas de esta industria deben necesariamente ser competitivos en precios; a pesar de que el factor disponibilidad tiene únicamente el 13% no deja de ser importante ya que los distribuidores de este tipo de productos si no tienen el stock necesario son rápidamente reemplazados ya que muchas veces las empresas requieren los implementos de seguridad de manera urgente.

3. Cuando va a comprar productos de limpieza y seguridad industrial. ¿Cómo cotiza los productos? Seleccione las siguientes opciones.

*Tabla 6.*

*Formas de pedir cotizaciones*

<b>Va a las oficinas</b>	15	21%
<b>Por teléfono</b>	37	51%
<b>Página web / redes sociales</b>	17	24%
<b>Páginas como OLX</b>	3	4%

El 51% de los clientes cuando va a comprar los productos de limpieza y seguridad industrial cotiza por teléfono, seguido del 21% que usa medios digitales como web y redes sociales. Como se puede observar la tendencia de crecimiento hacia el canal digital es potencial y mucho más si las empresas implementan estos medios para que el 21% de las personas que optan por acercarse a las oficinas cambien por un medio más rápido y directo y de esta manera brinda un mejor servicio.

No se ha considerado a la fuerza de ventas ya que en el desarrollo del negocio ya que dentro de la industrial no tienen el rol de atender cotizaciones sino de capacitar y visitar a los clientes para potenciarlos.

4. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con el servicio recibido al comprar en Farmalive?

Tabla 7.

*¿Qué tan satisfecho se encuentra con el servicio recibido al comprar en Farmalive?*

<b>Nada satisfecho</b>	0	0%
<b>Satisfecho</b>	17	38%
<b>Muy satisfecho</b>	28	62%

El porcentaje de satisfacción de los clientes de Farmalive es alto con un 62% y el 38% corresponde a los clientes que están medianamente satisfechos este es un punto importante con el cual se debe trabajar para brindarles un mejor servicio y retenerlos.

5. ¿Cubre sus necesidades el portafolio de productos que ofrece Farmalive?

Tabla 8.

*¿Cubre sus necesidades el portafolio de productos que ofrece Farmalive?*

<b>SI</b>	37	82%
<b>NO</b>	8	18%

En este punto se puede confirmar que Farmalive tiene el portafolio de productos necesarios para cubrir las necesidades específicas de los clientes ya que el 82% lo confirma, existe un 18% de clientes que opinan que Farmalive no cuenta con el portafolio completo, pero es importante conocer qué tipo de productos son ya que pueden ser especializados.

6. ¿Los precios de nuestros productos son competitivos dentro del mercado?

Tabla 9.

*¿Los precios de nuestros productos son competitivos dentro del mercado?*

<b>SI</b>	43	96%
<b>NO</b>	2	4%

Se puede observar que el 96% de los clientes consideran que los precios de los productos de Farmalive son competitivos, esto es una fortaleza ya que como se puede ver en la pregunta b es el segundo factor más importante que determina la compra.

7. ¿Considera usted que el nombre Farmalive se relaciona con la venta de limpieza y seguridad industrial?

Tabla 10.

*Farmalive se relaciona con la venta de limpieza y seguridad industrial?*

<b>SI</b>	16	36%
<b>NO</b>	29	64%

El 64% de los clientes no relacionan al nombre Farmalive como una distribuidora de productos de limpieza y seguridad industrial esto es un dato de suma importancia ya que es la pauta para implementar estrategias de posicionamiento de marca para que sea reconocida en el giro del negocio y para esto es importante analizar y proponer un cambio de nombre ya que como indica el resultado únicamente el 36% de los clientes la relacionan con el producto que comercializa.

8. ¿Qué incentivos o promociones le gustaría recibir por sus compras?

Tabla 11.

*¿Qué incentivos o promociones le gustaría recibir por sus compras?*

<b>Descuentos</b>	31	69%
<b>Obsequios promocionales</b>	13	29%
<b>Bonos / puntos</b>	1	2%

Los elementos mencionados como descuentos, obsequios promocionales, bonos son incentivos que son más valorados por los clientes de la industria y por esta razón se les ha tomado en cuenta para realizar la encuesta.

El 69% de los clientes les motiva recibir descuentos por sus compras, seguido del 29% que prefiere recibir obsequios promocionales.

#### **2.4 Estudio complementario:**

Considerando los resultados de la investigación cuantitativa, se ha determinado claramente los drivers de compra, nivel de preferencia y hábitos de compra de la categoría.

En lo referente al aporte que justifique el cambio de imagen como un factor para el reposicionamiento de marca, este estudio contribuyó a determinar que la mayor parte de clientes actuales no identifica una relación del nombre con el giro del negocio.

Con este antecedente se complementó y validó el estudio con una herramienta cualitativa como es la entrevista, por decisión del entrevistador se seleccionó a 10 clientes influyentes de la empresa para conocer su criterio personalizado sobre lo siguiente:

- Confirmar si existe relación o no del nombre actual con el giro del negocio.
- Validar el nuevo nombre propuesto y si existe relación con el giro del negocio.
- Conocer la percepción sobre:
  - Logotipo
  - Colores
  - Slogan

Una vez desarrollada la entrevista se concluye lo siguiente:

- El nombre Farmalive lo relación con: Farmacéuticas, medicamentos y medicina natural; el nombre no se relaciona con el giro del negocio en el que se desenvuelve la empresa actualmente.
- Siguiere que el nuevo nombre debería vender la idea de la oferta de valor de la empresa, es decir seguridad y limpieza.

- La propuesta del nombre SELIMNOVA para reemplazar a Farmalive tuvo un criterio favorable por parte de los entrevistados, ya que el término seguridad y limpieza industrial utilizado en la propuesta de imagen guarda relación con el nombre propuesta.
- Los colores corporativos propuestos representan para los entrevistados:
  - Verde: Naturaleza, paz, ambiente natural.
  - Azul: pureza, agua, limpieza y transparencia.
- El logo propuesto de una hoja con un gota de agua fueron claramente identificados con la razón de ser de la empresa limpieza y pureza, lo que representa seguridad para ellos.

Finalmente, los entrevistados apoyan la idea de un cambio de imagen que no solo refresque la marca, sino que traiga consigo una propuesta diferente e innovadora para la relación a futuro con ellos.

## **2.5 Conclusiones del estudio**

Después de analizar los resultados de las encuestas se puede llegar a las siguientes conclusiones:

- Farmalive tiene dos competidores referentes dentro de la industria, los cuales son considerados por los clientes como una fuerte opción de compra.
- Una de las principales fortalezas que deben tener los productos de limpieza y seguridad es la calidad ya que determina la decisión de compra. La empresa cumple con los parámetros de calidad exigidos por sus clientes.
- Hay oportunidad en los medios digitales para poder ser un canal más de servicio y de esta manera ser más eficientes en el tiempo de respuesta para la atención y personalización de los clientes actuales.

- Los clientes actuales valoran el servicio actual que reciben de la empresa, lo que debe motivar a buscar nuevas formas para generar experiencias memorables para el cliente.
- El nombre Farmalive no es relacionado con una empresa que distribuye productos de limpieza y seguridad industrial.
- Los clientes prefieren recibir descuentos por sus compras, es importante tomar en cuenta este tipo de incentivos para retener a los clientes, pero tomando en cuenta que no debe descuidarse la asesoría, cuidado y seguimiento.
- Como un aspecto adicional de importancia el estudio ratifica que para el 82% de clientes el portafolio de productos de la empresa satisface sus necesidades, por lo que la estrategia de la empresa debe centrarse en acciones relacionales con los clientes actuales. El 18% de clientes que consideran que no satisface el portafolio de productos de Farmalive es porque sus pedidos no se enfocan únicamente en productos del giro del negocio de la empresa sino también desean que se le despache productos de cafetería.
- Se ratifica a través de la encuesta la importancia de un cambio de imagen para afianzar el posicionamiento con los clientes actuales.
- Mediante las entrevistas confirmó la importancia de un cambio de imagen como punto de partida para fortalecer la relación comercial futura con la cartera actual de clientes.
- Las entrevistas realizadas permitieron ratificar que la nueva propuesta de imagen es viable para el cumplimiento de los objetivos y aceptada por los clientes.

### **3. Capítulo III. Propuesta estratégica**

#### **3.1 Objetivos de gestión de Marketing:**

A continuación, se detalla los objetivos de marketing que se han establecido después de la investigación realizada, los cuales están enfocados a los

clientes actuales para en un inicio posicionar la marca con ellos, y mejorar la relación y servicio para en un futuro aplicar y expandir a nuevos clientes.

Cabe recalcar que el objetivo macro del proyecto es fidelizar y potencializar a los clientes actuales ya que el foco de la empresa en este momento es entenderles a la perfección para luego ver la posibilidad de ingresar nuevos clientes a la cartera.

- Reposicionar la marca dentro del segmento actual para lograr afianzar la relación y generar vínculos más profundos con los clientes.
- Categorizar a los clientes actuales de la empresa con el fin de implementar estrategias para satisfacer que afiancen la relación con la empresa de acuerdo al grupo que correspondan.
- Proponer nuevos canales de comunicación los cuales permitirán llegar de manera directa a los clientes actuales de la empresa, de acuerdo a la categoría que se determine.

### **3.2 Justificación de la estrategia general**

Para cumplir con los objetivos anteriormente expuestos se plantea las siguientes estrategias:

- Trabajar en un nuevo concepto de marca el cual abarque una nueva imagen que perdure a largo plazo y genere vínculos con los clientes.
- A través de la categorización de clientes, diseñar un plan el cual optimice la gestión comercial con cada segmento permitiendo personalizar la propuesta de valor para los diferentes grupos que se establezcan.
- Diseñar una nueva propuesta de comunicación para los clientes actuales que facilite el contacto con ellos de manera clara y oportuna.

### 3.3 Análisis estratégico de clientes

#### 3.3.1 Análisis actual

Dentro de este análisis se ha considerado a los clientes actuales de la empresa ya que la estrategia es trabajar con ellos en las acciones de marketing las cuales buscaran satisfacer sus necesidades mediante un servicio y productos de calidad, adicional iniciar el posicionamiento de marca con ellos.

La cartera actual de clientes de Farmalive es de 90 clientes, estos clientes son aquellos que han realizado compras desde el año 2016 hasta la fecha.

Actualmente la cartera de clientes se encuentra dividida de la siguiente manera según el sector y la importancia que representa en la empresa:

Tabla 12.

#### *Composición Actual*

SECTOR	TIPO DE EMPRESAS	% DE PARTICIPACIÓN EN VENTAS	% DE RENTABILIDAD
Salud	Hospitales	39%	22.5%
	Clínicas		
	Centros de Salud		
Turismo y Alimentos	Hoteles	22%	15%
	Restaurantes		
	Resort		
Agrícola, ganadera y pesca	Avícolas	11%	10%
	Florícolas		
	Camaroneras		
Sub-distribuidores Institucional	Sub-distribuidores	27%	23%
	Varios	1%	

Como se puede observar en la tabla los clientes que se desarrollan en el sector de la salud con los que tienen mayor peso en la participación en ventas de la empresa, dentro de este sector los principales clientes son hospitales los cuales manejan pedidos superiores a los \$2000 usd, por esta razón son unos de los

clientes más rentables ya que adicional a esto no requieren de mucha operatividad para ser entendidos.

Los clientes del sector del turismo también realizan compras fijas mensuales con valores desde \$1000, a partir del 2016 ha existido una disminución de la cartera ya que varios clientes que eran atendidos bajaron el nivel de operaciones ya que no tenían el nivel de ocupación necesaria y Farmalive se quedó únicamente con hoteles grandes los cuales podían soportar la baja ocupación y estaban obligados a cumplir con los reglamentos de calidad al ser multinacionales.

Farmalive bajo la cantidad de clientes en el sector agrícola para enfocarse a las ventas institucionales la cuales aseguran un valor de compra anual, pero requieren de un alto trabajo operativo.

Una vez analizada la cartera de clientes por sector y monto de compra se define lo siguiente:

El 80% de las ventas de la empresa es representada por 19 clientes, a estos clientes se les ha denominado heavy ya que son clientes maduros los cuales han sido fieles a la empresa y le han permitido mantenerse estable a lo largo de los años.

Tabla 13.

*Sectores que representan el 20% de clientes los cuales generan el 80% de las ventas en la empresa.*

	SECTOR	# DE CLIENTES	VENTA ANUAL USD
	<b>HEAVY</b>	Salud	5
Turismo y Alimentos		3	\$ 44.000
Agricultura, ganadería y pesca		3	\$ 26.000
Institucional		8	\$ 55.000
<b>TOTAL</b>		<b>19</b>	<b>\$ 220.000</b>

En la tabla que se detalla a continuación se puede observar que el 80% de los clientes de la empresa es decir la mayoría representan únicamente el 20% en ventas, a estos clientes se les ha denominado light ya que han sido aquellos que no son fieles a la empresa y no tienen un motivador de preferencia, únicamente realizan sus compras puntualmente.

Es importante trabajar en la cartera completa de clientes ya que al no ser una cantidad grande se puede segmentar y brindarles atención según sus necesidades y montos de compra.

Tabla 14.

*Sectores que representan el 80% de clientes los cuales generan el 20% de las ventas.*

<b>LIGHT</b>	<b>SECTOR</b>	<b># DE CLIENTES</b>	<b>VENTA USD</b>
		Salud	8
	Turismo y Alimentos	7	\$ 14.000
	Agricultura, ganadería y pesca	1	\$ 1.300
	Institucional - Subdistribuidores	42	\$ 24.700
	<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>\$ 48.000</b>

Los clientes nuevos captados en el año 2017 suman un total de 19, aquellos que pertenecen al sector institucional o subdistribución representan mayor peso en dólares ya que con este tipo de clientes se maneja montos de compra altos con mínimo un año de continuidad.

Tabla 15.

*Durante el 2017 se ha captado 19 nuevos clientes teniendo mayor peso el sector institucional*

<b>SECTOR</b>	<b># DE CLIENTES</b>	<b>% Incremento Ventas</b>
Salud	1	3%
Agricultura, ganadería y pesca	1	1%
Institucional -Subdistribución	17	96%
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>

Esta tabla refleja el escaso seguimiento de la fuerza de ventas para mantener a los clientes, es alarmante que se hayan dejado de atender 21 clientes del sector institucional siendo uno de los más grandes. Es importante tomar medidas para recuperar a los clientes perdidos y lograr el incremento en ventas esperado.

Tabla 16.

*En el 2017 se dejaron de atender 21 clientes que representaban \$9.377 en ventas, el sector más afectado fue el institucional.*

<b>SECTOR</b>	<b># DE CLIENTES</b>	<b>VENTA USD 2016</b>	<b>% Disminución ventas</b>
Salud	1	\$ 243	4%
Institucional	20	\$ 6.938	73%
Turismo y Alimentos	2	\$ 2.196	23%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>\$ 9.377</b>	<b>100%</b>

Es importante el detalla de esta tabla ya que sustenta el objetivo de este proyecto el cual es trabajar en el fortalecimiento comercial con los clientes actuales, ya que por falta de seguimiento y desenfoco se perdió un alto % de clientes importantes.


### 3.3.2 Matriz RFM

Se ha realizado la matriz RFM con el fin de poder categorizar a los clientes y poder calificarlos bajo rangos de frecuencia de recencia en días, frecuencia y monto de compras. Con los resultados que se obtuvieron de la matriz se tendrá un panorama claro de las estrategias de marketing que se deberán aplicar para cada categoría de cliente.

Los rangos que se han calificado son los siguientes:

Tabla 17.

*Recencia en días*

RECENCIA EN DÍAS			
MÍNIMO	MÁXIMO	DIVISIÓN	REDONDEADO
3	355	70,60	30
RANGOS	PUNTAJE		
0	5		
30	4		
60	3		
90	2		
120	1		

Tabla 18.

*Frecuencia (número de compras)*

FRECUENCIA (NÚMERO DE COMPRAS)			
MÍNIMO	MÁXIMO	DIVISIÓN	REDONDEADO
1	47	9,40	2
RANGOS	PUNTAJE		
0	1		
2	2		
4	3		
6	4		
8	5		

Tabla 19.

*Monto*

MONTO			
MÍNIMO	MÁXIMO	DIVISIÓN	REDONDEADO
14	62.549	12507,13	500
RANGOS	PUNTAJE		
0	1		
500	2		
1000	3		
1500	4		
2000	5		

### 3.3.3 Categorización clientes

Como se mencionó en el punto anterior después de haber realizado la matriz RFM se logró identificar a los clientes y categorizarlos en base a la calificación obtenida, a continuación, se detalla las categorías y los puntos RFM de cada una:

Tabla 20.

#### *Categorización clientes*

CATEGORIA	# DE CLIENTES	RFM PUNTOS
ORO	15	5
PLATA	25	3 a 4
BRONCE	37	1 a 2

**Categoría oro:** Son aquellos clientes que cumplen con todos los criterios de evaluación llegando a un puntaje de 5, son clientes activos y fieles a la empresa los cuales están dispuestos a comprar nuevamente y a subir su monto de compra.

**Categoría Plata:** Son aquellos clientes que tienen la calificación de 3 a 4 puntos ya que su recencia es superior a los 30 días, la frecuencia es de 4 a 6 y no cumplen con el monto de compras óptimos, estos clientes siguen considerando a la empresa como opción de compra, pero no son clientes fieles.

**Categoría Bronce:** Son los clientes con puntuación del 1 a 2, son considerados como clientes lejanos a la empresa sin motivación de compra; es importante analizar a estos clientes para definir si es necesario mantenerlos en la cartera de clientes o si es mejor abandonar la cuenta ya que no es rentable. Una vez depurada esta categoría es importante implementar estrategias para accionar sobre ellos.

### 3.4 Estrategias de marketing por tipo de clientes

Partiendo de la estrategia general y la categorización de clientes realizada, se plantea una propuesta estratégica puntual para cada grupo establecido con referencia a los objetivos propuestos.

#### 3.4.1 Estrategia para clientes oro

Se ha planteado estrategias para esta categoría de clientes, los cuales son considerados como los más importantes de la empresa y pueden llegar a serlo aún más.

Tabla 21.

#### *Estrategia para clientes oro*

ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	PLAZO	RESPONSABLES	CONTROL
<b>Fidelización a clientes ORO</b>	Charlas para el personal administrativo y de planta para el buen uso de implementos de limpieza y seguridad.	1 año	Comercial y Marketing	Testimoniales Encuestas
	Campañas de concientización exclusivas. Temas: Salud y seguridad industrial. Se propone esta acción ya que es importante no solo comercializar el producto sino lograr vínculos de ayuda con el cliente.	1 año	Comercial y Marketing	Testimoniales Encuestas
	Programa de incentivos, el cual reconocerá al cliente en fechas especiales y con premios al cumplimiento de su presupuesto de compra.	1 año	Marketing	Reportes de ventas
	Envío de mailing directo comunicando promociones y contenido de interés	1 año	Marketing	Reporte de ventas en promociones Reporte de envíos
<b>Establecer precios por monto de compra</b>	Listado de precios exclusivo para clientes ORO	1 año	Comercial	Listado de precios Reporte de ventas
<b>Beneficios por convenios de compra a largo plazo</b>	Ofrecer dispensadores como dato, brandeo de servicios higiénicos, para equipar a la empresa y de esta manera deberán comprar el producto por un año	1 año	Comercial	Reporte de ventas

Mediante estas acciones se logrará que sientan valorados por la empresa y continúen siendo fieles, por esta razón la estrategia se enfoca en trabajar con el personal de la empresa para brindarles un servicio adicional de capacitación y realizar acciones que premien su lealtad. Adicional a esto se ve la importancia de crear relaciones a largo plazo con la estrategia de benéficos por convenios de compra esto consistirá en equipar las empresas con dispensadores de alta calidad para que Farmalive tenga garantizada la compra por mínimo un año. Con este tipo de clientes es importante mantener una relación cercana que vaya más allá de la venta, sino que se transforme en una asesoría y llegar a ser socios estratégicos para el cumplimiento de sus objetivos. Es importante brindar soluciones las cuales van a estar apoyadas en las acciones mencionadas en la tabla de estrategias.

#### **3.4.2 Estrategia para clientes plata**

Las estrategias pensadas para los clientes plata están direccionadas para lograr que aumenten su frecuencia de compra y monto. La estrategia que ofrece brandeo y dispensadores permitirá asegurar un monto mínimo de compra durante un año, adicional la empresa va a estar más cercana a ellos para motivarles a subir a la categoría oro para que puedan disfrutar de los beneficios; un punto muy importante es realizar charlas para educarlos sobre la importancia de adquirir productos de calidad y el buen uso de los mismo.

Tabla 22.

*Estrategia para clientes plata*

ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	PLAZO	RESPONSABLES	CONTROL
<b>Fidelización a clientes PLATA</b>	Charlas para el personal administrativo y de planta para el buen uso de implementos de limpieza y seguridad.	1 año	Comercial y Marketing	Testimoniales Encuestas
	Envío de mailing directo comunicando promociones y contenido de interés	1 año	Marketing	Reporte de ventas en promociones Reporte de envíos
	Revenue por compras		Comercial	
<b>Establecer precios por monto de compra</b>	Listado de precios exclusivo para clientes PLATA	1 año	Comercial	Listado de precios Reporte de ventas
<b>Beneficios de por convenios de compra a largo plazo</b>	Ofrecer dispensadores como dato y brandeo de servicios higiénicos, para equipar a la empresa y de esta manera deberán comprar el producto por un año	1 año	Comercial	Reporte de ventas

Como se mencionó el objetivo que se tienen con este tipo de clientes es aumentar la frecuencia de compra y por ende motivarles a que suba de nivel a cliente Oro, pero es importante recalcar que dentro del plan con este segmento a más de las acciones tácticas se deben generar propuestas que generen valor al cliente por ejemplo el tema de capacitaciones a los empleados es pieza clave para que funcione correctamente la empresa y todos estén alineados con un mismo objetivo. La idea principal con este cliente es estar junto a él ayudándole a crecer y brindarle soluciones que faciliten su trabajo.

### 3.4.3 Estrategia para clientes bronce

Esta categoría es la más sensible ya que la frecuencia de compra es cada 3 meses o más esto quiere decir que no tienen cercanía con la empresa o que se ha descuidado esta categoría.

Las estrategias que se proponen es principalmente un plan de fidelización el cual consistirá en programar con la fuerza de ventas un plan de visitas a las empresas para reactivar las ventas y lograr que suban de nivel; adicional a esto se realizará una campaña de email marketing para mantenerles informados de productos y promociones.

La estrategia de precios es clave dentro de esta categoría de clientes por esta razón se definirá un listado especial para engancharlos.

Tabla 23.

#### *Estrategia para clientes bronce*

ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	PLAZO	RESPONSABLES	CONTROL
<b>Fidelización a clientes</b>	Plan de visitas a los clientes	1 año	Comercial y Marketing	Reporte de visitas
	Envío de mailing directo comunicando promociones y contenido de interés	1 año	Marketing	Reporte de ventas en promociones Reporte de envíos
<b>Establecer precios por monto de compra</b>	Listado de precios exclusivo para clientes BRONCE	1 año	Comercial	Listado de precios Reporte de ventas
<b>Beneficios de por convenios de compra a largo plazo</b>	Ofrecer dispensadores como dato, para equipar a la empresa y de esta manera deberán comprar el producto por un año	1 año	Comercial	Reporte de ventas

Los elementos principales que van alineados a la estrategia de cada categoría son: Experiencia del cliente con la empresa, el lazo que se genere por medio de estas estrategias debe ser una experiencia única para que el cliente aumente su

fidelidad e incluso nos recomiende; otro elemento importante es incentivos y privilegios ya que se premiara su lealtad y cada categoría será tratada de manera personalizada con beneficios exclusivos; es importante recalcar que para que un plan de fidelización funcione se debe generar vínculos emocionales para no ser un proveedor más sino un aliado. (Alcaide, 2015)

Como se puede observar la estrategia de beneficios por convenios de compra a largo plazo se aplicará en todas las categorías ya que se considera que en un gancho para garantizar una compra a largo plazo y tener el tiempo suficiente para fidelizar a los clientes.

El marketing directo es una de las piezas claves para la estrategia ya que al ser b2b se debe llegar por este medio al cliente.

### **3.5 Estrategias de reposicionamiento de marca para clientes actuales**

El reposicionamiento de marca permitirá que los clientes identifiquen a la empresa de acuerdo a su giro de negocio y a la nueva propuesta de valor que se desea transmitir.

Como se puede observar en el capítulo de investigación uno de los principales problemas de posicionamiento que tiene Farmalive es el nombre ya que el 64% de los clientes no relacionan a Farmalive como un empresa distribuidora de productos de limpieza y seguridad industrial y es probable que por ese limitante no haya crecido en los diferentes sectores principalmente en empresas grandes; por lo expuesto anteriormente se ha analizado y se propone realizar una campaña de reposicionamiento la cual va a estar estructurada con estrategias que generen valor a la marca para que a mediano plazo la relación con clientes actuales sea más vinculante y relacionen a la marca cuando se refiere a limpieza y seguridad industrial.

Esta estrategia deberá ir acompañada de acciones tácticas que se detallan en la propuesta estratégica. Adicionalmente es importante recalcar que la fuerza de ventas es el principal evangelizador de la marca para reposicionar la empresa dentro de la industria en la que se desarrolla.

Como se mencionó anteriormente el tema tecnológico es algo en el que las empresas deben incursionar para innovar constantemente y atender las necesidades de los clientes, se ha detectado nuevas oportunidades para crecer en distintos medios y de esta forma innovar para actuar más rápido.

Considerando que uno de los puntos trascendentes a considerar es el cambio de imagen corporativa se propone lo siguiente:

### **3.5.1 Identidad corporativa**

Se propone el cambio de nombre por Selimnova ya que tiene relación con los productos que distribuye y hace una fusión con las palabras:

Seguridad + Limpieza+ innovación

Se ha considerado importante trabajar en el nuevo nombre en base a las palabras mencionadas ya que connotan lo que el cliente busca al momento de comprar productos de limpieza y seguridad industrial.

La palabra innovación engloba lo que busca en temas de calidad ya que son productos que están en contacto directo con el humano de deben generar seguridad y garantizar estándares de calidad. Y las palabras seguridad y limpieza hacen énfasis en el giro del negocio en el que se desarrolla la empresa, como se menciona es importante que el nombre sea relacionado con el sector para que sea de fácil recordación y se logre el posicionamiento de marca deseado.

### 3.5.2 Logo

Se ha pensado en un logo que tenga los colores azul y verde ya que son colores que reflejan limpieza, naturaleza y seguridad.

El isotipo forma una S la cual encierra una hoja que representa naturaleza y una gota que representa limpieza.

El Slogan que se propone es el que le va a dar soporte anunciando los productos que la empresa distribuye.



*Figura 2. Logo*

Tomado de (Selimnova, 2017)

Adicional a esto se ha elaborado un manual de marca para el uso de logo para que cuando se inicie las campañas de comunicación se adapte correctamente y no afecte al posicionamiento. (Ver anexo 1)

Al tener cambio de logo es importante renovar la papelería corporativa ya que esta será la carta de presentación de la nueva imagen, se ha diseñado tarjetas de presentación, sobres, hojas membretadas, folletos. (ver anexo 2).

Para comunicar a los clientes que Farmalive ahora es Selimnova aparte de realizar las visitas con la nueva identidad corporativa se enviará un mailing anunciando el cambio de nombre y se hará énfasis que la calidad y los productos son los mismos. (Ver anexo 3)

El diseño del mailing comunica que Farmalive cambia de nombre a Selimnova con su slogan limpieza y seguridad industrial.



Figura 3. Mailing

Tomado de (Selimnova, 2017)

### 3.5.3 Declaración de posicionamiento

**Para** las empresas que buscan calidad y buen precio en la compra de productos de limpieza y seguridad industrial, **la empresa** Selimnova es la solución **porque** atenderá de manera oportuna los requerimientos de cada cliente brindándoles la asesoría en cada proceso. Selimnova será un aliado estratégico para ayudar a precautelar que las personas se desarrollen en un ambiente seguro y saludable. Selimnova es la solución que las empresas buscan en seguridad y limpieza institucional.

### 3.5.4 Estrategia de posicionamiento según características de marca

Se ha establecido estrategias de posicionamiento según las características que se desean resaltar de la empresa y de los productos que se distribuyen:

- Resaltar los diferenciadores en relación al servicio como rapidez y asesoría personalizada, estos son atributos que actualmente tendrá Selimnova y es importante resaltar ya que los clientes cuando comprar productos de limpieza y seguridad institucional necesitan de manera inmediata ser atendidos. La asesoría personalizada que brinda la empresa con su fuerza de ventas es otro punto importante a destacar ya que principalmente en instrucciones de uso del producto es cuando más se necesita del proveedor.
- Enfoque en cubrir las necesidades de los clientes de cada categoría, como se detalló en las acciones de marketing cada categoría de cliente va a tener beneficios específicos para que Selimnova atienda de manera oportuna y optima sus necesidades, es importante este enfoque ya que de esta manera el trato será personalizado y le logrará atender los requerimientos específicos.

### **3.5.5 Estrategia de posicionamiento en base a la calidad y precio**

Las estrategias que se detallan a continuación son de suma importancia ya que como se observó en el resultado de las encuestas los drivers de compra es la calidad y el precio del producto.

- Comunicar la calidad de los productos y el cumplimiento de las normas de seguridad, es importante resaltar los dos factores que son determinantes en el producto ya que los clientes deben sentirse seguros y respaldados al momento de comprar ya que la vida y salud de terceros está en sus manos. Las capacitaciones serán la clave para comunicar este beneficio.
- Precios competitivos y listados especiales para cada categoría, los precios que maneja Selimnova están dentro del mercado y a esto se sumará la estrategia de listados especiales por cada tipo de cliente lo cual permitirá cerrar de manera efectiva la venta y lograr que esta se mantenga a largo plazo.

### **3.5.6 Propuesta de comunicación digital**

Se propone crear nuevos canales de comunicación enfocados en el mundo digital ya que permitirá a la empresa estar más cerca y conectado con sus clientes existentes y potenciales de manera inmediata.

Como se puede observar en los resultados de las encuestas el 24% de los clientes antes de comprar cotizan en medios digitales, es importante brindar estas herramientas que les facilite la comunicación con la empresa para captar rápidamente a los clientes y no perder ventas; adicional es una oportunidad atacar al 21% de clientes que visitan las oficinas ya que podrían optimizar su tiempo realizando las compras en línea.

La empresa ofrece innovación y es por eso que se debe aplicar en la manera de comunicarse al momento de ofrecer sus productos.

El mundo ahora exige estar conectado en los canales digitales es por eso que las empresas deben estar a la vanguardia ya que en un futuro cercano el principal canal de ventas sea el digital para ofrecer atención en tiempo real. (Publicaciones vértice , 2010)

A continuación, la explicación de los medios que se propone:

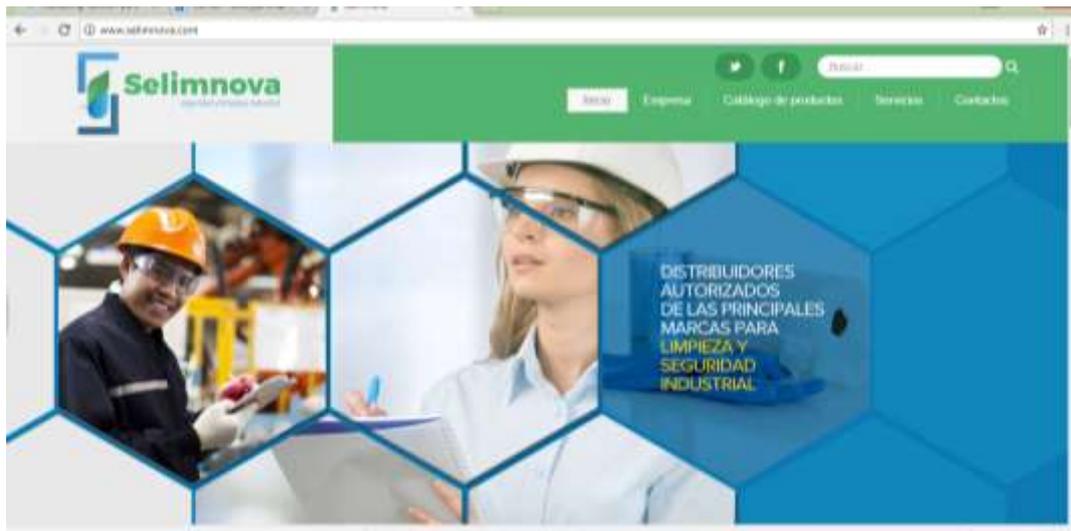
- **Página web:** Dentro del plan de reposicionamiento se realizará el lanzamiento de la página web de la empresa, en el cual se aplicará estrategias de SEO y SEM para lograr destacar en el mundo digital en la industria de limpieza y seguridad industrial. Esta implementación es clave ya que a largo plazo se puede trabajar como un nuevo canal de ventas.
- **Fan Page:** Para cumplir con el reposicionamiento de marca se consideró importante crear una página en Facebook para de esta manera estar más cerca de la comunidad que le interesa a la empresa, en este medio se generará contenido y se logrará recordación de marca.

### **Página Web**

Se ha diseñado una página web que tienen como objetivo informar y generar leads, ya que se ha detectado que una de las principales referencias para que sea elegido como proveedor en empresas grandes es tener una página web que refleje respaldo y organización.

Dentro de la página web los clientes tendrán una cuenta en la cual podrán acceder con su usuario para realizar pedidos en línea por medio del catálogo digital, los pedidos serán despachados en un máximo de 24 horas.

La proyección es escalar la página web y crear un portal de e-commerce ya que en pocos años será un canal que genere el mayor porcentaje de transacciones.



*Figura 4.* Página web  
Tomado de (Selimnova, 2017)



*Figura 5.* Catálogo de productos  
Tomado de (Selimnova, 2017)

## Facebook

Se ha creado una fan page la cual estará enfocada en generación de contenidos mediante los cuales se promocionará Selimnova como la solución en productos de limpieza y seguridad industrial.

Los temas a tratar serán: tips de limpieza y seguridad, correcto uso de productos de limpieza y temas relacionados con la industria que puedan ser de interés de los clientes.



*Figura 6.* Facebook

Tomado de (Selimnova, 2017)

### **Ecosistema digital**

A continuación, el ecosistema digital que se propone manejar para Selimnova, se ha definido acciones generadoras de tráfico y de Awareness.

Se considera que estos medios serán un aporte para que la empresa inicie su posicionamiento, es importante señalar que a pesar de que la empresa maneja un modelo B2B hay que ser pioneros en proponer medios digitales para la generación de contenido y que a largo plazo el nombre de la empresa llegue a más personas y se tenga apertura a nuevas estrategias.



*Figura 7. Ecosistema digital*

## **4. Capítulo IV. Impacto financiero**

### **4.1 Presupuesto de marketing**

A continuación, el detalle del presupuesto de marketing el cual se propone implementar para poner en marcha las estrategias propuestas. La estrategia como se menciona en capítulos anteriores es en un mayor porcentaje enfocada en promoción ya que se desea reactivar la marca y posicionar el nuevo nombre, en relación a estrategias de precio el enfoque ha sido en descuentos adicionales al listado preferencial por montos de compra.

Es importante mencionar que en un futuro la inversión ira variando según el requerimiento y nuevas acciones que se necesiten hacer para llegar al cliente.

Las estrategias que se proponen realizar se han analizado a detalle para asegurar se cumpla el objetivo de marketing esperado, de acuerdo al mismo se

propone los siguientes rubros que serán parte del presupuesto de marketing para cada categoría de clientes definida.

Se ha establecido un presupuesto de \$9960 para invertir en las acciones que se requieren para implementar las estrategias y cumplir con los objetivos establecidos. Este valor se ha distribuido para cada una de las categorías definidas:

- Clientes Oro: \$4730
- Clientes Plata: \$2980
- Clientes Bronce: \$2250

A continuación, el detalle del presupuesto de acuerdo a las diferentes acciones a desarrollar:

*Tabla 24.*

*Presupuesto de marketing*

<b>PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN</b>	<b>TOTAL</b>	<b>CLIENTE ORO-15</b>	<b>CLIENTE PLATA -25</b>	<b>CLIENTE BRONCE -37</b>
<b>DETALLE</b>	<b>INVERSIÓN</b>	<b>INVERSIÓN</b>	<b>INVERSIÓN</b>	<b>INVERSIÓN</b>
Dos charlas generales anuales	\$ 400,00	\$ 200,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Una charla individual	\$ 170,00	\$ 70,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Campañas de concientización	\$ 500,00	\$ 500,00		
Programa de incentivos	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00		
Mailing	\$ 90,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
Revenue	\$ 1.500,00		\$ 1.500,00	
Convenios de compra a largo plazo	\$ 4.500,00	\$ 1.000,00	\$ 500,00	\$ 3.000,00
Plan visita clientes	\$ 600,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Internet y redes sociales	\$ 1.200,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Material POP	\$ 650,00	\$ 300,00	\$ 200,00	\$ 150,00
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$ 10.860,00</b>	<b>\$ 3.950,00</b>	<b>\$ 2.980,00</b>	<b>\$ 3.930,00</b>

## 4.2 Gestión de resultados

El modelo utilizado para medir el impacto financiero de la propuesta estratégica considera los siguientes aspectos:

- Análisis del estado de resultados real del último periodo considerado por la empresa.

- Análisis del estado de resultados proyectado para el año siguiente al de referencia (real) pero sin inversión en marketing. Es decir, el resultado que obtendría la empresa al año siguiente haciendo lo mismo de siempre (sin inversión en marketing) considerando que anteriormente no se ha trabajado en acciones de marketing.
- Análisis de estado de resultados proyectado para el año siguiente, pero incorporando la inversión en marketing propuesta. Se pretende visualizar el resultado operativo que tendría la empresa si decide poner en marcha la propuesta estratégica con la respectiva inversión.
- Del último estado de resultados proyectado, el modelo sugiere el análisis de tres indicadores:
  - Relación costo beneficio
  - ROI de marketing
  - Análisis de equilibrio
- Los indicadores establecidos permiten tener una visión del impacto financiero que tendrá la estrategia sugerida en la gestión operativa de la empresa (un año).

#### **Análisis de resultados real último periodo:**

En base a las cifras de cierre del año 2016, la empresa refleja una rentabilidad del 18.24%, sus costos fijos representan el 20.5% y costos variables el 61.26% sobre los ingresos.

Tabla 25.

*Estado resultados real último periodo*

INGRESO TOTAL	266.181,65	
(-) COSTO VARIABLE	163.062,88	61,26%
<b>(=) MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	<b>103.118,77</b>	
(-) COSTO FIJO	54.567,24	20,50%
<b>(=) UAPI</b>	<b>48.551,53</b>	
<b>%RENTABILIDAD</b>	<b>18,24%</b>	

La venta real del último periodo fue de \$266.181,65 generando una utilidad de \$48.551,53.

***Estado de resultados proyectado sin inversión en marketing:***

Durante los últimos 5 años de gestión la empresa ha incrementado sus ventas en un promedio del 10% anual. Si no realizaría la propuesta estratégica planteada se podría considerar que la empresa crecerá el mismo 10% ya que ha sido su tendencia en los últimos años. Por lo tanto el estado de resultados que se presenta a continuación refleja la información proyectada que presentaría sin invertir en marketing (haciendo lo mismo de siempre).

Tabla 26.

*Estado de resultados proyectado sin inversión en marketing*

<b>% CRECIMIENTO ANUAL</b>	<b>10,00%</b>	
INGRESO TOTAL	292.799,82	
(-) COSTO VARIABLE	179.369,17	61,26%
<b>(=) MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	<b>113.430,65</b>	
(-) COSTO FIJO	60.023,96	20,50%
<b>(=) UAPI</b>	<b>53.406,69</b>	
<b>%RENTABILIDAD</b>	<b>18,24%</b>	
<b>% incremento Utilidad</b>	<b>10,00%</b>	

Estado de resultados proyectado con inversión en marketing:

En base a lo expuesto anteriormente es necesario realizar la inversión en marketing para poder alcanzar las metas deseadas; como se puede observar en el cuadro el incremento sobre las ventas sería del 40% logrando un incremento de utilidad del 17.63% en comparación al real.

Tabla 27.

*Estado de resultados proyectado con inversión en marketing*

<b>% INCREMENTO ESPERADO EN VENTAS</b>	<b>40,00%</b>	
INGRESO TOTAL	372.654,31	
(-) COSTO VARIABLE	228.288,03	61,26%
<b>(=) MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	<b>144.366,28</b>	
(-) COSTO FIJO	76.394,13	20,50%
(-) INVERSIÓN EN MARKETING	10.860,00	
<b>(=) UAPI</b>	<b>57.112,15</b>	
<b>%RENTABILIDAD</b>	<b>15,33%</b>	
<b>% incremento Utilidad</b>	<b>17,63%</b>	

### 4.3 Análisis financiero

De acuerdo al modelo utilizado la evaluación del impacto financiero, considerando los tres escenarios planteados para el estado de resultados, los indicadores considerados son:

- Relación costo- beneficio
- ROI marketing
- Análisis de equilibrio

El fundamento de este modelo se basa en la operatividad de los resultados, es decir la variación que tendría el resultado comparando el último real con las dos situaciones proyectadas (sin inversión y con inversión en marketing).

A continuación, se presenta el análisis de cada uno de los indicadores señalados:

### **Relación Costo- beneficio**

Este indicador es del 1.18 lo que representa que por cada dólar invertido se recupera el dólar y se genera 18 centavos adicionales. El resultado obtenido es favorable para la empresa.

Tabla 28.

*Costo beneficio*

<b>FÓRMULA: INGRESO TOTAL / COSTO TOTAL</b>	
INGRESO TOTAL	372.654,31
COSTO TOTAL	315.542,16
<b>RELACIÓN COSTO BENEFICIO</b>	<b>1,18</b>

### **ROI de marketing**

La inversión en marketing propuesta refleja resultados positivos ya que el retorno sobre la inversión es 4.26, esto quiere decir que por cada dólar invertido en la gestión de marketing se cubre el dólar y se genera 3.26 dólares adicionales que permitirán cubrir los costos del negocio y generar una utilidad.

Tabla 29.

## ROI

<b>FÓRMULA: (UAPI - INV.MKT) / INV. MKT</b>	
UAPI	57.112,15
INVERSIÓN MARKETING	10.860,00
<b>ROI MARKETING</b>	<b>4,26</b>

**Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio permitirá que la empresa monitoree periódicamente el cumplimiento del presupuesto de ventas y los costos que se generen; siendo así que la proyección mínima de ventas anual es de \$225.230,081 con un promedio mensual de \$18.719,17.

El porcentaje de utilización del punto de equilibrio es de 60,44% lo que representa un índice favorable para la empresa pero debe ser administrado con cuidado ya que el rango de tolerancia se encuentra entre 45% y 55%; estando el indicador calculado levemente sobre el 55%.

Tabla 30.

*Punto de equilibrio*

P.eq(\$) = (cf + INV.MKT) / % Mg.contrib)	
%Mg.contrib = Margen contribución / Ingreso total	
CF	76.394,13
INV. MKT	10.860,00
%MG. CONT.	38,74%
<b>EQUILIBRIO EN DÓLARES</b>	<b>225.230,08</b>
% utilización punto equilibrio = ingreso equilibrio / ingreso real	
<b>% utilización punto equilibrio:</b>	<b>60,44%</b>

## 5. Conclusiones y recomendaciones

### 5.1 Conclusiones

Durante el proyecto se pudo observar que la empresa “Farmalive” es una empresa que tiene potencial para posicionarse en la cartera de clientes actuales, y bríndales ofertas de valor que le diferencien de la competencia.

Es importante mencionar que para lograr el crecimiento esperado se debe generar nuevas estrategias las cuales se deberán enfocar en proponer ofertas de valor que diferencien a Farmalive de la competencia ya que como se detalló anteriormente tienen atributos que pesan en el mercado como, por ejemplo: experiencia dentro de la industria, importaciones directas y en ciertos casos manejos de las mismas marcas que están dentro del portafolio de Farmalive.

Se pudo detectar que la empresa necesita implementar estrategias de marketing para cumplir los objetivos de reposicionamiento de marca ya que su giro de negocio cambio y necesita comunicar los beneficios y atributos de la marca; adicional a esto también generar relaciones estrechas con los clientes actuales para que la oferta de valor de la empresa perdure a lo largo del tiempo.

Mediante encuestas a la cartera de clientes de Selimnova se pudo definir que los tres principales objetivos de marketing de este proyecto son reposicionar la marca, categorizar a los clientes de la empresa e implementar estrategias de acuerdo a sus necesidades y proponer nuevos canales de comunicación para los clientes de la empresa; estos tres objetivos son la base para repotenciar la empresa y lograr un crecimiento.

Se ha identificado tres tipos de clientes dentro de la cartera de Selminova: oro, plata y bronce, los cuales han sido categorizados según la frecuencia y monto de compra; partir de esta categorización se ha propuesto estrategias

direccionadas a cada cliente las cuales atenderán sus necesidades y se lograrán los objetivos esperados.

El mercado es muy cambiante por esta razón es indispensable que la empresa innove en servicios y productos para atender las necesidades de los clientes de manera efectiva.

## **5.2 Recomendaciones**

Como se mencionó Farmalive está en una industria la cual crece constantemente por factores tanto sociales como económicos y por ende la empresa debe estar a la vanguardia de las exigencias del mercado caso contrario los competidores abarcaran con nuevas iniciativas.

Se ha propuesto estrategias de marketing en las cuales se ha tomado en cuenta los puntos estratégicos para que la empresa pueda incrementar sus ventas y posicionarse correctamente en el mercado, es importante que Selimnova implemente el plan para lograr los resultados esperados a corto, mediano y largo plazo con los clientes actuales.

Como primera fase se recomienda implementar la estrategia de promoción y precio ya que existió cambio de nombre y se requieren acciones de branding y fidelización, adicional a esto descuentos por compras ya que como indica los resultados de las encuestas uno de los drivers de decisión de compra es descuentos.

Parte del éxito del plan de marketing es el seguimiento y monitoreo que se deben realizar periódicamente para conocer los resultados y aplicar mejoras en el caso de ser necesario; mensualmente se deberá analizar los resultados de ventas y costos para definir si es necesario implementar nuevas estrategias que vayan alineadas al objetivo del negocio.

Para entender las necesidades de los clientes actuales se realizó la categorización y se logró tener una cartera de clientes depurada garantizando que las estrategias para cada segmento sean las adecuadas; se recomienda que anualmente se analicen los clientes y se asigne la categoría a la cual corresponden ya que esto puede variar en un periodo.

Es importante mencionar que una vez puesto en marcha el plan hay que realizar un seguimiento periódico para detectar puntos de mejora y seguir avanzado ya que caso contrario se transformará en un plan que no generó resultados; es importante centrarse en los clientes que han dejado de comprar para que se pueda activar nuevamente y por ende lograr el incremento en ventas.

## REFERENCIAS

- Alcaide, J. (2015). *Fidelización de clientes*. Madrid: ESIC Editorial.
- BCE. (s.f.). *Inflación*. Recuperado el 15 de enero de 2018, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/754>
- BCE. (s.f.). *PIB*. Recuperado el 21 de febrero de 2018, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/975-producto-interno-bruto-2>
- Hernández, J., & Calderón, J. (2000). *Aprendo a Investigar en Educación*. Madrid: EDICIONES RIALP S.A.
- Ministerio de salud pública. (s.f.). *Somos salud*. Recuperado el 08 de enero de 2018, de [https://aplicaciones.msp.gob.ec/salud/archivosdigitales/documentos Direcciones/dnvcs/archivos/propuesta\\_de\\_reglamento\\_servicios\\_de \\_alimentacion\\_colectiva\\_dncs\\_rv4\\_08-05-2014\\_final-1.pdf](https://aplicaciones.msp.gob.ec/salud/archivosdigitales/documentos_Direcciones/dnvcs/archivos/propuesta_de_reglamento_servicios_de_alimentacion_colectiva_dncs_rv4_08-05-2014_final-1.pdf)
- Ministerio del trabajo. (s.f.). *Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo*. Recuperado el 15 de enero de 2018, de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/Reglamento-de-Seguridad-y-Salud-de-los-Trabajadores-y-Mejoramiento-del-Medio-Ambiente-de-Trabajo-Decreto-Ejecutivo-2393.pdf>
- Publicaciones vértice . (2010). *Marketing Digital*. España: Vértice.
- Selimnova. (2017). *Catalo de productos*. Recuperado el 14 de enero de 2018, de <http://selimnova.com/index.php/catalogo-de-productos>
- Selimnova. (2017). *Facebook*. Recuperado el 21 de enero de 2018, de <https://es-la.facebook.com/selimnovaec/>
- Selimnova. (2017). *Logo*. Recuperado el 21 de enero de 2018, de <http://selimnova.com/>
- Selimnova. (2017). *Mailing*. Recuperado el 20 de enero de 2018, de <http://selimnova.com/>
- Selimnova. (2017). *Misión y Visión*. Recuperado el 20 de enero de 2018, de <http://selimnova.com/index.php/empresa>

