



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA MARCA ESCAPARATE
MARKETING VISUAL EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de

Máster en Mercadotecnia mención Gerencia de Marca

Profesora Guía

Iliana Elizabeth Aguilar

Autora

Jessica Karina Galárraga Hurtado

Año

2022

RESUMEN

El presente proyecto de titulación ha sido desarrollado para definir un plan estratégico de marketing para la marca Escaparate Marketing Visual, con la finalidad de definir una ventaja competitiva única y sostenible que le permita colocar a la empresa en una posición relevante en el mercado de la ciudad de Quito.

En la etapa inicial se elaboró un diagnóstico de los principales factores del macroentorno que afectan a los proveedores de servicios de marketing y los elementos claves vinculados a la empresa. En la siguiente etapa, se implementaron técnicas de investigación para recopilar información que ayude a conocer los hábitos y tendencias del público objetivo. Con la interpretación de los principales hallazgos se estructuraron estrategias de mercado para alinear el posicionamiento de la marca a las necesidades del segmento meta.

Finalmente, se realizó un análisis financiero para determinar la viabilidad del proyecto en los primeros cinco años de implementación.

Palabras Clave: estrategia, posicionamiento de marca.

ABSTRACT

This degree project has been developed to define a strategic marketing plan for the Escaparate Marketing Visual brand, with the purpose of defining a unique and sustainable competitive advantage that allows it to place the company in a relevant position in the market from the city of Quito.

In the initial stage, a diagnosis was made of the main factors of the macroenvironment that affect marketing service providers and the key elements linked to the organization. In the next stage, research techniques were implemented to collect information that helps to know the habits and trends of the target audience. With the interpretation of the main findings, market strategies were structured to align positioning of the brand with the needs of the target segment.

Finally, a financial analysis was carried out to determine the viability of the project in the first five years of execution.

Keywords: strategie, positioning of the brand

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
1 Revisión de literatura	3
1.1 Análisis del macroentorno.....	3
1.1.1 Análisis político - económico.....	3
1.1.2 Análisis social	4
1.1.2.1 Tendencias de consumo	4
1.1.2.2 Inversión publicitaria	5
1.1.5 Análisis legal	7
1.2 Análisis del microentorno	8
1.2.1 Nuevos competidores potenciales	8
1.2.2 Poder de negociación de los proveedores.....	8
1.2.3 Poder de negociación de los clientes.....	9
1.2.4 Productos sustitutos.....	9
1.2.5 Rivalidad de mercado	10
1.3 Análisis FODA.....	10
1.4 Modelo canvas.....	11
2 Planteamiento del problema	12
2.1 Planteamiento del problema	12
2.2 Enunciado del problema	12
3 Alternativas de solución	14
4 Objetivos	16
5 Justificación y aplicación de la metodología	17
5.1 Segmentación de mercado	17
5.2 Objetivos	19
5.2.1 Objetivo general.....	19
5.2.2 Objetivos específicos	19
5.3 Hipótesis	20
5.4 Metodología de la investigación.....	20
5.5 Diseño de instrumentos	21
5.5.1 Investigación cualitativa	21
5.5.1.1 Entrevista a profundidad	21
5.5.2 Investigación cuantitativa	21

5.5.2.1	Encuesta	21
5.6	Población y muestra.....	22
5.6.1	Marco muestral	22
5.6.2	Tamaño muestral	22
5.6.3	Técnica de muestreo.....	23
6	Análisis de resultados	25
6.1	Resultados de la investigación cualitativa.....	25
6.2	Resultados de la investigación cuantitativa.....	27
6.3	Comprobación de hipótesis.....	40
6.4	Conclusiones generales del estudio.....	42
7	Discusión de los resultados y propuesta de solución.....	45
7.1	Proyección de la demanda.....	45
7.2.1	Hábitos y tendencias del consumidor.....	49
7.3	Estrategia central de mercadeo	51
7.4	Objetivos del plan de marketing	51
7.4.1	Objetivos específicos	51
7.5	Estrategia de branding	52
7.6	Declaración de posicionamiento deseado versus el posicionamiento actual	53
7.7	Definición de propuesta de valor.....	54
7.8	Mix de mercadeo.....	55
7.8.1	Estrategia de producto	55
7.8.2	Estrategia de precio	57
7.8.3	Estrategia de plaza	59
7.8.4	Estrategia de promoción	60
7.8.5	Acciones de fidelización de clientes.....	61
7.8.6	Plan de acción	62
8	Viabilidad financiera del proyecto	63
8.1	Proyección de ingresos.....	63
8.2	Inversión inicial	64
8.3	Estado de pérdidas y ganancias	64
8.4	Flujo de caja libre.....	65
8.5	Criterios de evaluación financiera	66
9	Conclusiones y recomendaciones.....	67

REFERENCIAS.....	69
ANEXOS	73
Anexo 1. Matriz de alternativas de solución.....	74
Anexo 3. Población objetivo.....	79
Anexo 4. Cuestionario para entrevista	80
Anexo 5. Resumen de las entrevistas	81
Anexo 6. Comprobación de hipótesis	88
Anexo 7. Plan de comunicación.....	96
Anexo 8. Propuesta de diseño de piezas para canales digitales	97

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Segmentación de mercado.....	18
Tabla 2: Resumen de resultados investigación cualitativa	25
Tabla 3: Proveedores de servicios de marketing.....	35
Tabla 4: Resumen comprobación de hipótesis.....	41
Tabla 5: Demanda real de Escaparate Marketing Visual	45
Tabla 6: Microsegmentación de mercado	48
Tabla 7: Propuesta de precios por categoría.....	59
Tabla 8: Acciones de fidelización	61
Tabla 9: Plan de acción	62
Tabla 10: Proyección de ingresos	63
Tabla 11: Inversión con capital propio.....	64
Tabla 12: Estados de pérdidas y ganancias.....	65
Tabla 13: Flujo de caja libre	65
Tabla 14: Criterios de evaluación financiera	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: FODA	10
Figura 2: Modelo Canvas Escaparate Marketing Visual	11
Figura 3: Características Geográficas	27
Figura 4: Sector Empresarial.....	28
Figura 5: Importancia de contratación de servicios especializados.....	29
Figura 6: Razones para contratar proveedores de servicios de marketing	29
Figura 7: Tipo de contratación de proveedores de servicios de marketing	30
Figura 8: Nivel de satisfacción con el proveedor actual y potencial	30
Figura 9: Clientes con proveedores y la selección de la oferta con precio más bajo	31
Figura 10: Relevancia del diseño innovador para seleccionar un proveedor de servicios de marketing.....	31
Figura 11: Relevancia del precio para para seleccionar un proveedor de servicios de marketing.....	32
Figura 12: Relevancia del diseño innovador con relación al precio para seleccionar un proveedor de servicios de marketing.....	32
Figura 13: Relevancia del diseño innovador y precio con relación a las razones de contratación.....	33
Figura 14: Características importantes para contratar un proveedor de servicios de marketing.....	34
Figura 15: Proveedores de servicios de marketing más conocidos.....	34
Figura 16: Decisor de compra	36
Figura 17: Conocimiento de Escaparate Marketing Visual.....	36
Figura 18: Características que definen a Escaparate Marketing Visual- Clientes actuales y potenciales	37
Figura 19: Características que definen a Escaparate Marketing Visual – Clientes Actuales.....	37
Figura 20: Importancia del acompañamiento especializado.....	38
Figura 21: Interés en pantallas digitales	38

Figura 22: Modelo de sensibilidad de precios Van Westendorp para un exhibidor de piso	39
Figura 23: Pronóstico de venta de Escaparate Marketing	46
Figura 24: Proceso de decisión de compra y roles.....	47
Figura 25: Buyer person	49
Figura 26: Customer Journey - segmento los innovadores	50
Figura 27: Identidad de marca.....	52
Figura 28: Mapa de posicionamiento de Escaparate y principales competidores	54
Figura 29: Modelo canvas propuesto	55
Figura 30: Matriz Ansoff	56
Figura 31: Propuesta de diseño de producto.....	57

INTRODUCCIÓN

La pandemia del COVID -19 ha sido un factor disruptivo que afectó los hábitos de consumo, la forma de comunicarse y cómo se perciben los estímulos al momento de tomar las decisiones de compra. La última investigación de Kantar Woldpanel mostró un incremento del 54% en los rendimientos de la inversión publicitaria durante este período, porque los consumidores son más receptivos y la persuasión de los mensajes aumentó en un 42% las probabilidades de responder con una compra (Por qué la publicidad sobre gran consumo nunca ha sido más efectiva, 2022). Esto representa una oportunidad para que las marcas inviertan en tácticas de merchandising visual en canales como los supermercados, que según el estudio Termómetro del Consumo, presentaron un crecimiento del 17% en el gasto en los primeros meses del año 2021 respecto al 2020 (Las compras de productos de consumo masivo crecen un 9% en Ecuador, 2021). Considerando estos datos y el cambio de las restricciones de movilidad que se aplicaron en el Ecuador a partir del segundo semestre del año 2021, se abrió la oportunidad para que los consumidores visiten nuevamente los puntos de venta y retomen el contacto con las marcas a través de la exposición visual que mejoró las tasas de conversión de compra para la canasta de consumo masivo que creció en un 7% versus el año 2021 en las categorías alimentos, OTC y mascotas (¿Hasta cuando el consumo masivo crecerá en el Ecuador?, 2022).

Dentro de las estrategias de comunicación se encuentra la promoción de ventas, que es una herramienta que apoya la publicidad y las ventas para relacionarse con los consumidores de manera más efectiva. Como lo define Kotler y Armstrong en su libro Fundamentos de Marketing son "los incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio" (Kotler & Armstrong, 2003, pp. 470) y son actividades de mercadotecnia imprescindibles para los productos que se ofertan en retails que requieren comprender cómo atraer la atención del *shopper* con factores diferenciales que logren impactar y reconectarlo.

En la actualidad es muy común encontrar diversas formas en que las marcas activan sus productos en supermercados y farmacias, algunas con el uso correcto de elementos que cautivan a su target y cuya interacción se traduce en una venta, mientras que otras simplemente generan espacios para mostrar sus productos sin una adecuada conceptualización del diseño. Para lograr exhibiciones que cumplan con los objetivos *de brand awareness*, se deben contratar los servicios de una empresa especializada en el diseño y producción de materiales que aporten diferenciación y contribuyan a mejorar la posición en el mercado.

En ese contexto, Escaparate Marketing Visual ofrece soluciones de marketing centradas en las estrategias de las marcas, aprovechando la experiencia y capacidades de producción que le permiten entregar productos y ejecutar proyectos que eleven la experiencia en el punto de venta para construir relaciones de largo plazo con sus clientes como un socio estratégico para su planeación de mercadeo, que entregue valor a través de productos de calidad y servicios que lo diferencien de sus competidores.

A continuación, se presentará el diagnóstico del entorno, el análisis estratégico de la empresa y el problema identificado para este estudio. Además, se planteará una investigación para identificar oportunidades de mercadeo que permitan definir estrategias de marketing, y finalmente se evaluará la viabilidad financiera para conocer la viabilidad del proyecto.

1 Revisión de literatura

1.1 Análisis del macroentorno

1.1.1 Análisis político - económico

La pandemia del Covid-19 del año 2020 puso en evidencia la fragilidad del sistema económico que se manifestó principalmente en un repunte de la pobreza, la debilidad del sistema de salud y la contracción del sistema productivo. En este contexto, el gobierno ha centrado su interés en mejorar las oportunidades de empleo y las condiciones laborales para crear un entorno conveniente para la inversión y la productividad (Ecuador: panorama general, 2022). Lo que se espera que ayude a revertir las pérdidas que dejó esta crisis. En consecuencia, esto mejora el escenario para el desempeño comercial de Escaparate que tuvo un decrecimiento del 10% en sus ventas en el año 2021.

El régimen también ha intensificado esfuerzos para posicionar al Ecuador como un destino atractivo para la inversión extranjera. En los cuatro primeros meses del año 2022 se han generado \$2830 millones de dólares por aprobaciones en el proyecto de inversión que apunta a diversos sectores como la construcción, tecnología, salud, educación, manufactura en productos como cerveza y camarones (Oportunidades para la inversión extranjera, 2021), las cuales son industrias que realizan activaciones en punto venta, en donde Escaparate puede centrar sus esfuerzos para calificarse como proveedor de estas industrias; ya que en este momento no lo es.

Por otro lado, el Banco Mundial se muestra optimista con el Ecuador y pronostica un crecimiento de la economía del 3,1% y del 4,3% del PIB para el año 2023 (La economía de Ecuador crecerá 4,3% en 2022, proyecta el Banco Mundial, 2022).

Es importante también analizar los efectos de la invasión rusa en Ucrania que ya se están manifestando en el país, como el incremento de los precios en alimentos, materiales de construcción y energía que afecta al precio de los combustibles. Esta guerra también ha generado un movimiento de los fondos de inversión de euros a dólares, disminuyendo el enfoque en otras monedas, lo que

fortalece la competitividad de la moneda que abarata los costos de las importaciones (Paredes & Mena, 2022) y puede mejorar los precios de los insumos de producción de Escaparate ya que el 80% de estos son importados.

1.1.2 Análisis social

1.1.2.1 Tendencias de consumo

La pandemia transformó el estilo de vida de las personas y generó un cambio de los hábitos de compra. Se considera que la principal causa son las restricciones de movilidad que obligaron a los consumidores a realizar las compras en línea, lo que aceleró la digitalización del comercio y presionó al canal minorista a usar la estrategia de omnicanalidad. Pese a que la participación del e-commerce en el país creció en un 15% en el 2020 (Electrónico, 2021) en este canal, los compradores están regresando a los puntos de venta para realizar sus compras y retomar su comportamiento prepandemia. Esto se refuerza a través del estudio de la consultora Oliver Wyman, donde se afirma que la tienda física seguirá siendo el principal canal minorista durante la próxima década (Cabrera, 2021).

También es necesario analizar algunos datos sobre los comportamientos de consumo de los compradores ecuatorianos que ayudan a identificar las industrias en donde Escaparate encontrará clientes potenciales que necesiten comprar materiales de exhibición y valoren la experiencia de la implementación en minoristas. Según el informe Consumer Insights 2019, de la consultora Kantar WorldPanel, el 34% de las compras de Ecuador se realiza en retails y supermercados (Pesantes, 2019). Además, en el 2021 el total de la canasta de consumo masivo creció en un 10% versus el 2020, con crecimientos específicos del 24% en la categoría maquillaje, 9% en aseo del hogar y 11% en aseo personal (De la Torre, 2022). Lo que indica que estas empresas probablemente requerirán una mayor cantidad de activaciones en punto de venta y actividades de trade marketing en general.

1.1.2.2 Inversión publicitaria

El último informe de Advertising Expenditure Forecasts de Zenith pronóstico que la inversión publicitaria mundial crecerá al 7,4% en 2024 debido a que la transformación digital potencializó la presencia en redes sociales, campañas en televisión y ATL para mejorar el desempeño del ecommerce. En contraste, la inversión publicitaria mundial en minoristas aumentó en 47% en el 2021, una cifra que demuestra que el uso de visualizadores digitales en punto de venta aún es eficaz para aumentar la intención de compra y el crecimiento de las marcas. (El mercado publicitario mundial crecerá un 8% en 2022, un punto menos que el año pasado, según Zenith, 2022).

Se espera que las multinacionales de consumo masivo se adhieran a estas tendencias de inversión en Ecuador y el presupuesto asignado para publicidad aumente, lo que aportaría para incrementar las solicitudes de producción para Escaparate.

1.1.3 Análisis tecnológico

La velocidad con la que la digitalización está ganando terreno en el mercado obliga a las empresas a innovar para ser más eficientes en el contacto con sus clientes con el uso de tecnologías disruptivas como robótica, realidad aumentada, realidad virtual, autoservicios inteligentes entre otras. Estas son cada vez más accesibles y amigables, por lo que están modificando la forma de interacción de los clientes. Rodrigo Burgos, country manager de Belltech Ecuador, destaca que el Ecuador sigue la dinámica del desarrollo de la innovación digital en sectores como la banca, seguros y minoristas que están interesados en ser los primeros en implementar soluciones vanguardistas para relacionarse con sus clientes (Jaramillo, 2021).

Para integrar la experiencia online y offline es indispensable que se personalicen las exhibiciones con pantallas digitales interactivas que sorprendan al consumidor, estimule su intención de compra y logren reconocimiento de marca. Como lo demuestra el estudio de Tendencias Tecnológicas de Mayor Impacto

en el Ecuador del año 2020, realizado por EY IT Ahora, el 59% de las empresas desean mejorar la experiencia del cliente, el 71% innovar en productos o servicio y el 56% automatizar los procesos (Jaramillo, 2021).

Desde el año 2021 se oferta en Ecuador el Digital Signage, el cual se refiere a carteleras digitales de gran formato de marca Samsung, las cuales tienen por objetivo reemplazar la publicidad estática por imágenes dinámicas en movimiento (Digital Signage de Samsung se posiciona en Ecuador de la mano de Intcomex, 2021).

1.1.4 Análisis ecológico

La generación Z es un grupo de consumidores preocupados por el bienestar del planeta, los que prefieren la compra de productos sostenibles y optan por marcas que demuestren prácticas o valores asociados al cuidado del planeta (Gen Z: la generación que se preocupan más por la sostenibilidad, 2022). Según los resultados de la encuesta sobre las actitudes de los consumidores estadounidenses realizada por First Insight Y Baker Retailing Center en Wharton School, el 75% de la generación Z prefiere las marcas sostenibles. Es por esto, por lo que también se afirma que el gasto en estas se ha incrementado en la generación Z y X en más de 10% con respecto al año 2019, lo que ha influenciado en otros grupos de edad para que modifiquen las decisiones de compras hacia estos productos (Wood, 2022).

Como respuesta a esta tendencia, clientes de Escaparate, como L'Oreal y Nestlé, solicitan a sus proveedores que cumplan con normas de seguridad ocupacional y gestión ambiental. Un ejemplo actual de esta tendencia es lo estipulado por Nestlé, en su Estándar de Suministro Responsable, apartado 2.4, en donde se indica a sus proveedores que deben implementar un sistema de gestión ambiental para "identificar y mitigar los efectos ambientales con el objetivo de minimizar el impacto sobre el medio ambiente" (Estándar de Suministro Responsable de Nestlé, Julio, pág. 12).

Por otro lado, esto también muestra un reto para Escaparate, ya que sus clientes van a exigir que sus proveedores usen insumos reciclables para la fabricación de los materiales que muestre su imagen de marca a los consumidores. Una opción disponible en el mercado, que usa material 100% reciclado para la producción de muebles de cartón desarmable y resistente es franquiciar a la empresa uruguaya Aquiofoam, que es especialista en la producción de exhibidores que se reciclan y reutilizan al cumplir su vida útil.

Hay una clara oportunidad de mercado en esta extensión de línea con clientes ya que las empresas están reafirmando estos cambios, como Nestlé que este año inicio el cambio a “exhibidores y materiales del punto de venta sostenibles, fabricados de material reciclado y reciclable y además digitalizados” (Nestlé reafirma y acelera su transformación hacia la sostenibilidad en el mercado ecuatoriano, 2022).

1.1.5 Análisis legal

El 1 de agosto del 2021 entró en vigor la reforma arancelaria que afecta especialmente a las “materias primas, insumo y bienes de capital para mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos y fortalecer la competitividad del agro y la industria del país” (¡Buenas noticias en el impulso a la competitividad!: El Gobierno del Encuentro presenta reforma arancelaria, 2021). Con esta disposición se reducen los aranceles del 10 al 0% en equipos de impresión y a 20% para insumos de impresión como rígidos y enrollables, que presentan una oportunidad para que Escaparate aumente la capacidad instalada y tenga mejores costos de producción. La reducción de los aranceles a los equipos tecnológicos también contribuye para acceder a equipos de transformación digital a costos atractivos para crear una oferta que integre estas nuevas tendencias a precios competitivos.

Por último, si el proyecto de Ley de Creación de Oportunidades presentado por el Gobierno en el año 2021 es aprobado, creará una oportunidad para definir eficientemente la jornada laboral, agilizar los procesos de contratación, facilitar la desvinculación y optar por nuevas formas contractuales, que ayude a mantener

eficientes costos y productividad en periodos de mayor producción en los cuales Escaparate requiera contratar mano de obra adicional.

1.2 Análisis del microentorno

En este análisis se aplicará el diagrama estratégico de las cinco fuerzas de Porter.

1.2.1 Nuevos competidores potenciales

En la última década se han creado nuevas empresas encargadas de la ejecución creativa y *procurement* para marketing de marcas multinacionales que han escalado sus negociaciones a nivel regional para centralizar el manejo de los servicios de publicidad. Un ejemplo de esta nueva oferta de subcontratación es Central Station Hub, una empresa española independiente especializada en centralizar y optimizar la producción y servicios de marketing omnicanal, trade marketing, eventos y comunicación a nivel nacional e internacional.

Este tipo de empresas pueden ingresar al país con un alto poder a través de las negociaciones que cierran con la casa matriz de marcas multinacionales, que le llevan a un fácil escalamiento hacia las filiales ecuatorianas que son obligadas a gestionar sus compras en con el mismo proveedor.

La industria de publicidad ofrece la ventaja de ofertar productos o servicios tercerizados, razón por la cual no es necesario incurrir en la inversión de maquinaria de impresión o corte para la producción, únicamente se requiere de una fuerza de ventas que identifique claramente las necesidades de cada industria y conozca los proveedores con los mejores precios.

1.2.2 Poder de negociación de los proveedores

La industria cuenta con dos tipos de proveedores, los que comercializan suministros para impresión y los distribuidores de máquinas de impresión y terminados. Los primeros tienen un bajo poder de negociación porque los precios son fáciles de comparar y las decisiones de compra se basan en disponibilidad,

precio. Además, estos materiales están disponibles en la plataforma Alibaba y se pueden importar fácilmente.

En cuanto a los proveedores de equipos de impresión su poder de negociación es medio porque la elección de estos depende de la calidad de la maquinaria, garantía, opciones de crédito y finalmente el precio.

1.2.3 Poder de negociación de los clientes

El tipo de clientes de Escaparate comprende a farmacéuticas y empresas de consumo masivo que realizan inversiones anuales en punto de venta de gran volumen lo cual le otorga un alto poder de negociación para exigir mejores condiciones de precio, servicio y formas de pago. Pese a que Escaparate ha invertido en crear relaciones sólidas a largo plazo, ofreciendo productos exclusivos para sus marcas, los encargados del área de compras generalmente están informados sobre las características y precios de productos referenciales que usan para seleccionar a los proveedores en una licitación. Esta facilidad para encontrar nuevos ofertantes condiciona que los productos sean valorados por su precio y no por la calidad, ya que suponen que todos poseen similares conocimientos para el desarrollo de los productos.

1.2.4 Productos sustitutos

La publicidad programática a través de anuncios digitales está en auge por la capacidad de mostrarse al público objetivo, facilidad de adaptarse en tiempo real, segmentar el grupo de impacto y mejorar los indicadores de conversión (Davis, 2022). Estos elementos son las nuevas propuestas para atraer a los usuarios de las tiendas físicas que impulsará el crecimiento de la industria de la publicidad y la comunicación (Aumenta más del doble de la compra en establecimientos a través de pantallas táctiles, 2015).

En el III Estudio Digital Signage de IAB realizado en España en el 2015 a personas entre 18 a 55 años indicó que las pantallas digitales influyen en un 31%

de las decisiones de compra y más del 90% de las marcas que los usan se perciben como modernas e innovadoras.

La penetración de esta tendencia se evidencia en la campaña de lanzamiento de su nuevo modelo de la marca Volkswagen, que uso en el año 2021, carteleras digitales de gran formato en las calles de las ciudades españolas con una creativa e innovadora propuesta en 3D con un alcance aproximado de 3,3 millones de personas (Cardona, 2022).

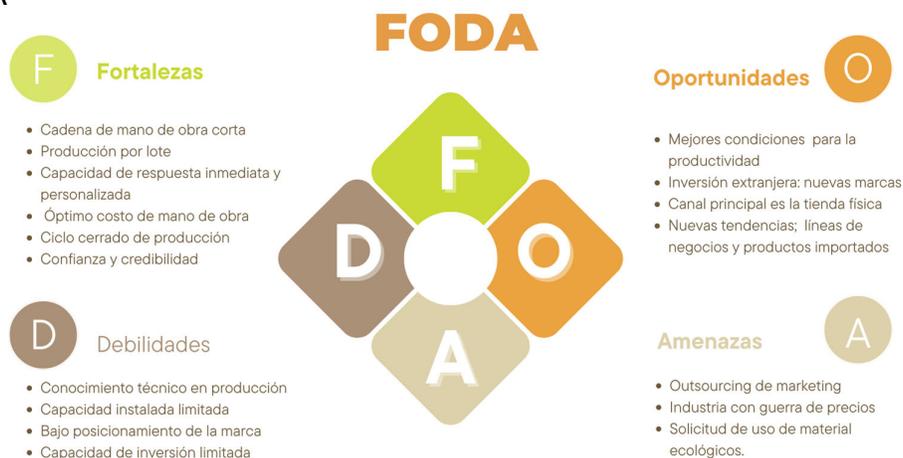
1.2.5 Rivalidad de mercado

El análisis de sectores de la matriz permite concluir que esta es una industria con un alto nivel de rivalidad por precio, con muchos competidores con estructuras de costos similares, consumidores muy sensibles al precio y ofertas sin diferenciadores claros. Para ser competitivo en este mercado es necesario definir una estrategia de diferenciación, identificando los atributos que sean valorados por los clientes y comunicarlos oportunamente.

1.3 Análisis FODA

En la Figura 1 se muestra el análisis FODA en donde se identifican las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para la planeación estratégica del presente proyecto.

Figura 1
FODA



1.4 Modelo canvas

En la Figura 2 se muestra el lienzo canvas que permite identificar las actividades relevantes para la gestión estratégica de la empresa.

Figura 2
Modelo Canvas Escaparate Marketing Visual

MODELO CANVAS		ESCAPARATE		13 de junio 2022	1/1
Socios clave <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Proveedores <input type="checkbox"/> HHGlobal <input type="checkbox"/> Agencias de publicidad <input type="checkbox"/> Proveedores aliados de producción <input type="checkbox"/> Operador Logístico 	Actividades clave <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Negociación con proveedores de materia prima <input type="checkbox"/> Creación de la página web y manejo de RRSS <input type="checkbox"/> Captación de nuevos clientes- asociación con HHGlobal. Restructuración del equipo de producción y diseño 	Propuestas de valor <p>Asesorar a los clientes para crear exhibiciones impactantes entregadas a tiempo</p>	Relación con clientes <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Cercana <input type="checkbox"/> Personalizada <input type="checkbox"/> Guiada por la experiencia <input type="checkbox"/> Confianza y cumplimiento 	Segmentos de clientes <p>Empresas medianas de consumo masivo y farmacéuticas con oficina matriz en las ciudades de Quito y Guayaquil que invierten entre \$300.000 a \$600.000 dólares anuales en BTL en retails a nivel nacional con la implementación de materiales de exhibición con diseños personalizados y de larga duración</p>	
	Recursos clave <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Diseñador gráfico capacitado <input type="checkbox"/> Maquinaria especializada <input type="checkbox"/> Experto en activación del punto de venta <input type="checkbox"/> Logística a nivel nacional <input type="checkbox"/> Instaladores en Quito y Guayaquil 		Canales <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Comunicación digital <input type="checkbox"/> Agencias de procurement 		
Estructura de costos <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Costo de materia prima <input type="checkbox"/> Maquinaria <input type="checkbox"/> Mano de obra <input type="checkbox"/> Ventas y Marketing <input type="checkbox"/> Logística 			Fuente de ingresos <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ventas de productos y servicios de marketing <input type="checkbox"/> Asesoría en merchadising 		

2 Planteamiento del problema

2.1 Planteamiento del problema

La empresa Escaparate Marketing Visual ha perdido participación de mercado debido al ingreso de un nuevo competidor multinacional que ha cerrado licitaciones a nivel regional bloqueando el acceso a nuevos y antiguos clientes.

2.2 Enunciado del problema

En el actual ritmo de crecimiento de la competencia en la industria del retail, los directivos de trade marketing han reconocido el valor del punto de venta como el escenario idóneo para implementar la estrategia de mercadeo realizando exhibiciones de espectáculo, así como exhibiciones interactivas que contribuyen a seducir, impresionar y enganchar a los consumidores con el producto y la promesa de valor de la marca (Delgado Aviles & Muñoz Suarez, 2021).

Para apoyar a las empresas en la implementación de estas estrategias, se crea en el año 2007 en la ciudad de Quito la empresa Escaparate Marketing Visual, para ofrecer soluciones de exhibición y promover la interacción de las marcas en sus canales de distribución y así optimizar la experiencia de compra. Escaparate se especializa en el diseño, fabricación de suministros y exhibiciones para punto de venta con piezas personalizadas a la necesidad de presentación de cada producto y a la esencia que cada marca desea transmitir, con un control minucioso en su ejecución e implementación. La experiencia adquirida durante sus 14 años de operación le ha permitido trabajar con multinacionales de consumo masivo y laboratorios farmacéuticos como Kimberly Clark, Energizer, Ferrero Rocher, Bayer, Abbott, L'Oréal, entre otros, con los que se ha utilizado un sistema de contratación basado en la relación directa entre el área comercial y retails, con los que se han creado compromisos de cooperación y desarrollo mutuo.

A partir del año 2018, Escaparate pierde aproximadamente 20% de la cartera de clientes y no logra captar nuevas empresas, por lo que disminuye su

participación de mercado. Al analizar el escenario entre pares y clientes de la empresa se identifica que esta situación se origina por el ingreso de la multinacional HHGlobal que con su poder de negociación logró que las filiales ecuatorianas de empresa multinacionales tercericen los servicios de exhibición y lo califiquen como el único proveedor directo, además de bloquear el acceso a las negociaciones con clientes locales.

En el año 2020 el CMO Club y Deloitte publicó un estudio de referencia que indicaba que el 59% de los líderes de marketing terceriza la función creativa y el 23% confiaron más en agencias externas para la ejecución de proyectos; lo que muestra una clara tendencia al desarrollo de la subcontratación de servicios de marketing. Esta transformación del modelo considera emplear empresas que cuenten con un equipo multidisciplinario para el planeamiento de las estrategias de marketing y apoyen el proceso de negociación para administrar las relaciones con las agencias y proveedores de servicios (Cousins & Cutten, 2020).

HHGlobal es un proveedor de soluciones de marketing tercerizadas con el modelo de servicios *end to end* (e2e) que minimiza costos y enfoca los resultados con base a la calidad y tiempo (Socio para el crecimiento, 2020). Robert MacMillan, Ceo de HH Global expresó que su objetivo es convertirse en un proveedor con alcance global cuya cartera de productos integre soluciones e implementación de las tácticas de marketing de sus clientes (HH Global e InnerWorkings crear una empresa combinada de servicios de marketing global, 2020). Su estrategia para ingresar a los mercados locales se parece a la de un monopolio que centraliza el control de marcas multinacionales que más invierten en publicidad.

Escaparate Marketing Visual no posee las herramientas para enfrentar esta situación, carece de una estrategia de marca y experiencia del usuario para gestionar las relaciones con sus clientes que afectan directamente en el índice de participación de mercado.

3 Alternativas de solución

Una vez definida la situación externa e interna que afecta a Escaparate Marketing Visual, se ha realizado la matriz de causa efecto del problema planteado, para establecer las alternativas de solución viables a cada desafío propuesto.

Con el análisis de ponderación de las alternativas planteadas, que se muestra en el Anexo 1, se han identificado las acciones que requieren una gestión prioritaria para mejorar el actual escenario en el que se encuentra la empresa.

1. Potenciar los momentos de verdad del customer journey que impacten en la satisfacción y lealtad para reducir el nivel de deserción de los clientes.
2. Definir la propuesta de valor sustentada en los atributos que sean valiosos para los clientes actuales y potenciales para construir un plan de diferenciación y posicionamiento.
3. Alinear la identidad de marca a la estrategia corporativa para comunicar la propuesta valor y lograr notoriedad en el mercado.

La miopía actual de las pymes que orientan sus acciones únicamente a las ventas, dejando de lado el diseño de planes de marketing y la innovación, ha reducido la posición competitiva que impacta en los índices de participación del mercado. En tal sentido, se ha identificado la relación que existe entre la competitividad, el mercadeo y la construcción de marca para lograr que las medianas empresas alcancen sostenibilidad a largo plazo, y posiciones favorables que lo diferencien de la competencia por medio de un posicionamiento orientado al mercado. (Hernandez, Figueroa, & Correa, 2018).

Muñoz, Herrero & Guardia (2017) muestran como la implementación de la estrategia de reposicionamiento de la marca de servicios Tuenti, que nació en el año 2006 como una red social española, logró la coherencia necesaria para ser identificada por los públicos como una marca de telefonía móvil a través de una correcta segmentación, rebranding y comunicación, que le permitió ser adquirida por Telefónica para internacionalizarse en cinco países de Latinoamérica.

En base a este análisis y para integrar las acciones identificadas se concluye que la alternativa de solución adecuada para el proyecto es crear un plan de marketing para el posicionamiento de la marca Escaparate Marketing Visual.

Esta alternativa contribuirá a la comunicación de la propuesta de valor, gestionar las relaciones entre el cliente y la marca y mejorar los niveles de satisfacción que impulse la lealtad para incrementar los índices de participación de mercado que impacte positivamente en los niveles de ventas y rentabilidad de Escaparate Marketing Visual.

4 Objetivos

4.1 Objetivo general

- Elaborar un plan estratégico de marketing para la marca Escaparate Marketing Visual en la ciudad de Quito.

4.2 Objetivos específicos

- Analizar el micro y macroentorno para determinar los factores que afectan directamente al giro de negocio de Escaparate.
- Definir el segmento prioritario del proyecto para conocer los clientes potenciales, definir la estrategia de marketing y la propuesta de valor.
- Realizar un estudio de mercado para recolectar información relevante para el diseño de las estrategias del mix de marketing que generen valor al segmento seleccionado.
- Elaborar un estudio financiero para verificar la viabilidad financiera del proyecto.

5 Justificación y aplicación de la metodología

5.1 Segmentación de mercado

La segmentación de mercado es el punto inicial del análisis estratégico que busca agrupar a los consumidores en clases homogéneas de comportamiento para optimizar las ventajas competitivas de la organización (Castro, 2009).

Para la investigación de mercado se utilizaron variables de segmentación que discriminaron la población de estudio y permitieron definir un grupo homogéneo, rentable e identificable.

Según el Boletín Técnico presentado por el INEC en el Directorio de Empresas y Establecimientos, existen 846.265 empresas registradas en el Ecuador en el año 2020. De este marco muestral, se considera que el 9,30% corresponde a todas las compañías formalmente constituidas que reportaron ventas y plazas de empleo a través de las declaraciones del IEES y SRI. A este grupo, se lo discrimina por los sectores económicos que reportan más del 60% de las ventas totales del país. Corresponden a la industria manufacturera, comercio al por mayor y salud que forman el 45,18% de la participación nacional.

Debido a que Escaparate mantiene su planta de producción en la ciudad de Quito, se tomó en cuenta solo al 44,08% de los establecimientos que operen en Pichincha y Guayas. Finalmente, se concentró la oferta de servicios al 1,95% de empresas cuyas ventas anuales sean mayores al millón de dólares, esto para asegurar que sea un grupo con inversiones publicitarias consistentes con las expectativas de demanda de Escaparate (INEC, 2021).

En la Tabla 1, se muestra un resumen de las variables y los resultados de la segmentación.

Tabla 1
Segmentación de mercado

Variable de Segmentación		Porcentaje	# empresas
Estadística			
Económica	Directorio de Empresas y Establecimientos	100,00%	846.265
Estructura	Empresas que registran ventas y empleos	9,30%	78.703
	<i>Industria Manufactureras</i>	8,32%	6.548
Actividad económica	<i>Actividades de atención de la salud</i>	2,52%	1.983
	<i>Comercio al por mayor y menor</i>	34,34%	27.026
	Manufactura, Salud y Comercio	45,18%	35.558
Geográfico	Provincia matriz: Pichincha y Guayas	44,08%	15.674
	<i>Mediana: De 1'000.001 a 5'000.000</i>	1,49%	234
Volumen de ventas	<i>Grande: De 5'000.001 en adelante</i>	0,46%	72
	Empresas grandes y medianas	1,95%	306

Del grupo seleccionado de 306 empresas, se definió al segmento que sea atractivo en términos de rentabilidad. Para establecer la capacidad de gasto en publicidad, se analizaron los resultados de la encuesta realizada por la firma Gartner a directivos de marketing de América y Europa en el año 2022, donde se identificó que el presupuesto asignado a marketing es el 9,5% de los ingresos totales (González, 2022). La misma encuesta realizada en el año 2021 también determinó que el 23% de esta inversión se destina a servicios de agencias para crear estrategias multicanal híbridas online y offline (Del Alcazar, 2021).

Además, en el informe publicado en el año 2021 por Kantar IBOPE Media, se mostró que el sector belleza e higiene y la industria farmacéutica de Argentina realizaron la mayor inversión publicitaria con el 25% y el 14% respectivamente (*Digital Signage de Samsung se posiciona en Ecuador de la mano de Intcomex*, 2021) perfilando la tendencia de Latinoamérica sobre el comportamiento de estos sectores como una oportunidad de crecimiento.

Con base a este análisis, se definió como segmento prioritario a las empresas medianas y grandes de la industria de consumo masivo, farmacéutica y belleza con oficina matriz en las provincias de Pichincha y Guayas que venden más de \$1.000.000 anuales y presupuestan más de \$150.000 en publicidad exterior.

5.2 Objetivos

5.2.1 Objetivo general

- Elaborar un estudio de mercado para determinar las características, motivaciones y atributos que son valorados por los clientes actuales y potenciales para seleccionar un proveedor de servicios de marketing.

5.2.2 Objetivos específicos

- Conocer las características geográficas y el sector empresarial a la cual pertenece el mercado objetivo.
- Identificar las razones que motivan a los clientes a contratar servicios de marketing con empresas especializadas en producción de exhibiciones.
- Definir el canal idóneo para la comercialización de productos y servicios de marketing.
- Determinar las características que influyen en la toma de decisión para la contratación de los servicios de marketing.
- Conocer el nivel de influencia del precio para la contratación de servicios de marketing.
- Conocer los proveedores de servicios de Marketing más conocidos del mercado.
- Determinar el rol del área de compras en el proceso de contratación de servicios de marketing.
- Conocer el posicionamiento de la marca Escaparate.
- Determinar el conocimiento que poseen los clientes sobre la propuesta de valor de Escaparate para definir la estrategia de comunicación de la marca.
- Evaluar la importancia del acompañamiento especializado para los clientes actuales y potenciales.
- Conocer la preferencia de los clientes por añadir accesorios digitales a las exhibiciones.
- Obtener información sobre la percepción de los precios de los exhibidores de piso.

5.3 Hipótesis

- La principal razón que motiva la contratación de los servicios de marketing con empresas especializadas en diseño y fabricación de exhibidores es la asesoría.
- Al menos el 80% de los clientes actuales y potenciales tercerizan los servicios de marketing.
- El 20% de los clientes actuales y potenciales trabaja con HHGlobal.
- Al menos el 70% de los clientes que contratan servicios de marketing seleccionan la oferta con el precio más bajo.
- Más del 40% de los clientes deciden su compra por propuestas de diseño más innovadoras.
- Las características más importantes para seleccionar un proveedor de marketing son: diseño, precio y tiempo de respuesta.
- El proveedor de servicios de marketing más conocido es Creative Group.
- El área de compras cumple el rol de decisor en el proceso de contratación de servicios de marketing.
- El 80% del mercado potencial no conoce a Escaparate.
- Más del 50% del mercado actual no conoce la propuesta de valor de Escaparate.
- Más del 80% de los clientes actuales valoran el acompañamiento especializado que ofrece Escaparate.
- Más del 30% de los clientes potenciales consideran importante el acompañamiento especializado durante proyectos de servicios de marketing.
- Al menos el 40% de los clientes están interesados en incluir pantallas digitales a sus exhibiciones en punto de venta.

5.4 Metodología de la investigación

Como lo indica Malhotra (2004), la investigación exploratoria conlleva explorar un problema para obtener entendimiento, establecer hipótesis y reconocer

variables y sus relaciones para el análisis. Con base a esto, el presente estudio requirió que se ejecute esta investigación para examinar la información de los clientes actuales y potenciales sobre la oferta que entrega Escaparate para comprender y evaluar experiencias y las posibles causas-efectos relacionados con el problema.

Por otro lado, fue necesario combinar con una investigación descriptiva que permitió determinar las percepciones, variables de marketing y cuantificar el grado en que se asocian para orientar la elaboración de estrategias del plan (Benassini, 2001).

Con este diseño mixto de investigación, se recopilaron datos cuantitativos de las encuestas aplicadas al segmento meta; mientras que los componentes cualitativos como opiniones y motivaciones se obtuvieron de las entrevistas realizadas a representantes de los clientes actuales y potenciales de la empresa.

5.5 Diseño de instrumentos

5.5.1 Investigación cualitativa

5.5.1.1 Entrevista a profundidad

La herramienta utilizada en esta investigación fue la entrevista a profundidad, que es una técnica que suele emplearse para detectar creencias, actitudes y sentimientos implícitos sobre un tema (Dillon , Madden, & Firtle, 1997).

Para obtener datos descriptivos que aclaren las opiniones, experiencias y perspectivas de los clientes se usaron preguntas abiertas no estructuradas. En el Anexo 4 se presenta la guía de preguntas usada en esta técnica investigativa.

5.5.2 Investigación cuantitativa

5.5.2.1 Encuesta

En esta investigación se utilizó el método de encuesta, conformado por un cuestionario que se estructura en función a los objetivos, para obtener datos primarios que puedan ser utilizados en la toma de decisiones ejecutivas

(McDaniel & Gates, 2011). Los datos recolectados permitirán comprobar las hipótesis y establecer los patrones de comportamiento del segmento seleccionado.

En el Anexo 2, se presenta el cuestionario de la encuesta aplicada en forma digital.

5.6 Población y muestra

El proceso de diseño de muestreo requiere la definición de la población objetivo para asegurar que los elementos posean la información buscada en esta investigación (Benassini, 2001).

La población objetivo es el segmento prioritario seleccionado, a partir de la cual se define la unidad de muestreo que contiene la información buscada en esta investigación y se describe a continuación:

Unidad de muestreo: Representantes del área de Trade Marketing encargados de definir los planes de marketing. Son los usuarios finales de los productos y servicios que ofrece Escaparate y además forman parte del proceso de contratación de proveedores de servicios de marketing.

5.6.1 Marco muestral

El marco muestral es la representación de los elementos de la población objetivo, cuyas características cumplen con los criterios de esta población, para justificar su selección (Jany Castro, 2009). Por lo tanto, se determinó como marco muestral a la lista de las empresas grandes y medianas registradas en la Superintendencia de Compañías descritas en la segmentación de mercado en la Tabla 1.

5.6.2 Tamaño muestral

Una vez identificado el marco muestral de este estudio, se calculó el tamaño de la muestra para la población del segmento prioritario con un nivel de confianza

del 95% y un margen de error del 9% con la siguiente fórmula para poblaciones finitas:

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

Donde:

N: Total de la población (Tabla 1)

Z: 1,96 con nivel de confianza del 95%

e: error permitido del 9%

p: variabilidad positiva del 0,50

q: variabilidad negativa del 0,50

El resultado es un tamaño de muestra de 86 empresas.

5.6.3 Técnica de muestreo

Se aplicó el método de muestreo no probabilístico para delimitar una muestra intencional que sea una representación de la población objetivo. Se usó la técnica de muestreo por criterio que considera a los individuos que son más adecuados y satisfacen las necesidades concretas de la investigación (Hair, Bush, & Ortinau, 2010).

Para identificar a los sujetos que formaron parte de la muestra se empleó la técnica de observación en diez puntos de ventas de dos cadenas de supermercados y tres cadenas de farmacias con mayor presencia a nivel nacional. A partir de esto, se levantó una base de datos de 86 empresas del sector farmacéutico, belleza y de consumo masivo que cumplieron con el perfil del marco muestral, las cuales se enlistan en el Anexo 3.

Para la encuesta, se contactó a los funcionarios del área de Trade Marketing de estas empresas para que llenen el cuestionario digital; mientras que la entrevista se realizó a los usuarios finales del área de Trade Marketing de las tres empresas que generan aproximadamente el 60% de los ingresos totales de Escaparate. Adicional, se contactó a un cliente potencial que conoce de la oferta de servicios de la empresa a través de la agencia de *procurement* HHGlobal. Estas empresas fueron: Abbott Laboratorios del Ecuador, HHGlobal Associates Ecuador, Energizer del Ecuador y Reckitt Benckiser del Ecuador.

6 Análisis de resultados

Una vez finalizada la aplicación de la investigación cuantitativa y cualitativa se presentan los principales hallazgos.

6.1 Resultados de la investigación cualitativa

A partir de las entrevistas a profundidad que se realizaron con los encargados del área de Trade Marketing de las empresas seleccionadas para este instrumento, se obtuvo la siguiente información relevante para el proyecto descrita en la Tabla 2.

Tabla 2
Resumen de resultados investigación cualitativa

RESUMEN DE RESULTADOS ENTREVISTAS				
	EMPRESA		CARGO	
ENTREVISTADO # 1	HHGlobal Associates Ecuador		Account Analyst	
ENTREVISTADO # 2	Abbott Laboratorios del Ecuador,		Trade Manager	
ENTREVISTADO # 3	Energizer del Ecuador		Coordinator Trade	
ENTREVISTADO # 4	Reckitt Benckiser del Ecuador		Coordinator Trade	
PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PROVEEDORES DE SERVICIOS DE MARKETING				
RESULTADOS	ENTREVISTADO # 1	ENTREVISTADO # 2	ENTREVISTADO # 3	ENTREVISTADO # 4
<i>Canales de búsqueda</i>	Recomendaciones	Facebook, Google, recomendaciones	Instagram, Facebook	Recomendaciones
<i>Rol de decisor</i>	Área de compras	Área de Trade	Área de Trade	Área de compras
<i>Rol de influenciador</i>	Área de Trade	Área de compras	Área de compras	Área de Trade
<i>Factores para la contratación</i>	Precio, calidad, plazos de entrega	Diseño, tiempo, cobertura, conocimiento de la normativa	Cobertura, experiencia	Tiempo de respuesta, producto reutilizable
VALORACIÓN DE ATRIBUTOS Y CARACTERÍSTICAS DE PROVEEDORES				
<i>Atributos valorados</i>	Tiempo de entrega, acompañamiento	Tiempo de entrega, asesoría, cobertura	Precio, asesoría	Asesoría, diseño

<i>Atributos clave</i>	Servicio, tiempos de respuesta	Calidad, asesoría, experiencia	Cobertura	Experiencia, servicio
VALORACIÓN DE ATRIBUTOS Y CARACTERÍSTICAS DE ESCAPARATE				
<i>Atributos valorados</i>	Asesoría, experiencia, garantía	Asesoría, tiempo de respuesta, diseño, productos reutilizables	Servicio, asesoría, experiencia	Experiencia, conocimiento, normativa
<i>Atributos clave</i>	Asesoría, cumplimiento, calidad, experiencia	Compromiso, rapidez, asesoría	Asesoría, calidad, cumplimiento	Conocimiento, diseño
<i>Acompañamiento especializado</i>	Valoración alta	Valoración muy alta	Valoración media	Valoración alta
<i>Oportunidades de mejora</i>	Innovación en diseño	Precio, innovación digital, diseño	Cobertura	Innovación en pantallas digitales

El resumen de las respuestas de las entrevistas realizadas se muestra en el Anexo 5.

Del análisis de estos resultados se pueden obtener los siguientes hallazgos:

- Todos los entrevistados indicaron que el área de compras es la encargada de definir los términos de pago con los proveedores seleccionados, mientras que los plazos de entrega y diseño son evaluados por el área de Trade Marketing.
- De los cuatro entrevistados, tres indicaron que el precio no es un factor que determina la selección de un proveedor de servicios, ya que también se evalúa el diseño y tiempos de entrega.
- Todos aseguran que buscan nuevos proveedores en la web, Facebook, Instagram y también consultan recomendaciones entre sus colegas.
- La mayoría de los participantes indicó que los atributos más valorados en un proveedor de servicios de marketing son: diseño atractivo y diferente, durabilidad de los productos, tiempo de respuesta, cobertura y asesoría.
- Los entrevistados indicaron que las características más importantes de Escaparate son: rapidez en las entregas, asesoría en diseño y materiales, la durabilidad de los productos y el conocimiento del manejo de las cadenas.

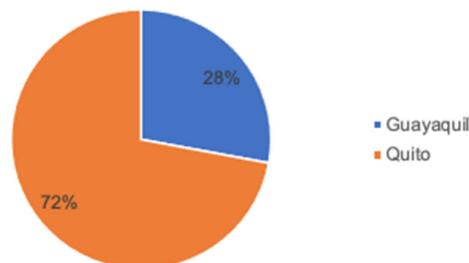
- Los representantes de las empresas entrevistadas describieron a Escaparate con las siguientes palabras: calidad, confianza, compromiso, rapidez, conocimiento, cumplimiento, asesoría.
- Los clientes de Escaparate indicaron que las características que lo diferencian de otros proveedores son el cumplimiento en las entregas, la durabilidad de sus productos y la experiencia en el manejo de exhibiciones.
- El acompañamiento especializado es una característica valorada por todos los clientes de Escaparate que afirman haber recibido este servicio en cada proyecto ejecutado.
- Las oportunidades de mejora para Escaparate, que sugirieron los entrevistados son: diseños más impactantes y precios más competitivos.

6.2 Resultados de la investigación cuantitativa

A continuación, se analizará la información recopilada en la encuesta aplicada a 81 representantes del área de Trade Marketing de las empresas del segmento prioritario.

En la Figura 3 se muestra el total de las empresas participantes y sus características geográficas, de las cuales el 72% tienen su oficina matriz en la ciudad de Quito y el 28% en la ciudad de Guayaquil.

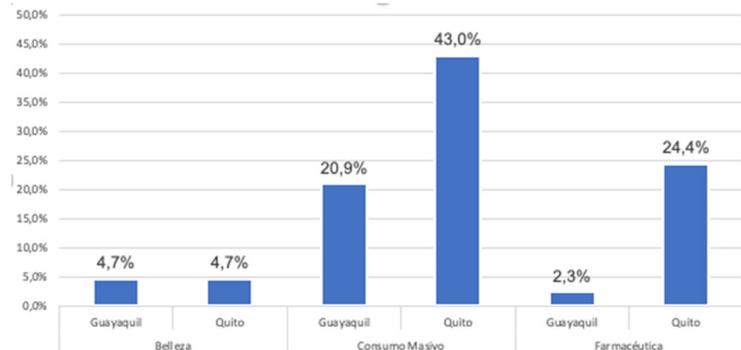
Figura 3
Características Geográficas



En cuanto al sector empresarial, en la Figura 4 se observa que el 90,7% pertenece a la industria farmacéutica y de consumo masivo. De estas, el 67,4%

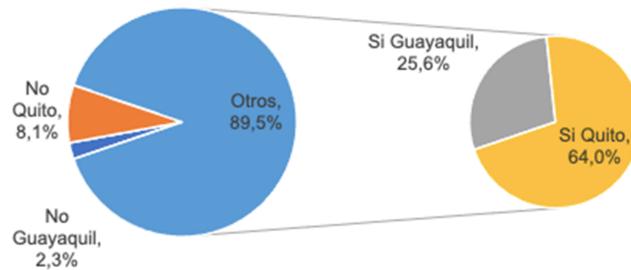
tienen sus oficinas en Quito, mientras que el 23,2% están en Guayaquil. Esto verifica que el segmento seleccionado para el proyecto es atractivo por su potencial para generar volumen de ventas representativo. Adicionalmente, se identifica al sector de belleza con un 9,4% como un segmento poco atractivo en cuanto al tamaño.

Figura 4
Sector Empresarial



La Figura 5 indica que el 90% de los encuestados consideró importante contratar los servicios de marketing con un proveedor especializado en el diseño y fabricación de exhibidores para punto de venta. Se observa que las empresas interesadas en este tipo de servicios se encuentran un 64% en Quito y un 25,6% en Guayaquil. Esta información es relevante para el proyecto porque la especialización es uno de los atributos de servicio que ofrece Escaparate. Además, indica que en la ciudad donde mantiene sus operaciones está la mayor porción del mercado objetivo, facilitando la accesibilidad para la captación de nuevos clientes con la capacidad instalada actual. Sin embargo, debe evaluarse si es conveniente abrir una sucursal de atención al cliente en Guayaquil para ampliar la cobertura; ya que esta parte del segmento también ofrece oportunidades para la recuperación de participación de mercado.

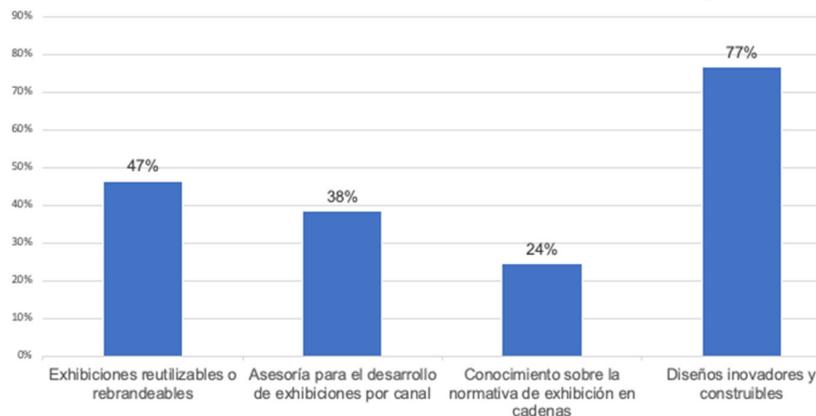
Figura 5
Importancia de contratación de servicios especializados



La Figura 6 presenta las razones que motivan esta contratación de servicios, siendo la más importante que los diseños sean innovadores y construibles (77%). Al ser una variable funcional del producto que impacta en el nivel de satisfacción del cliente, es importante que se estudie sobre las nuevas tendencias de diseño y su aplicación para el refuerzo de la marca.

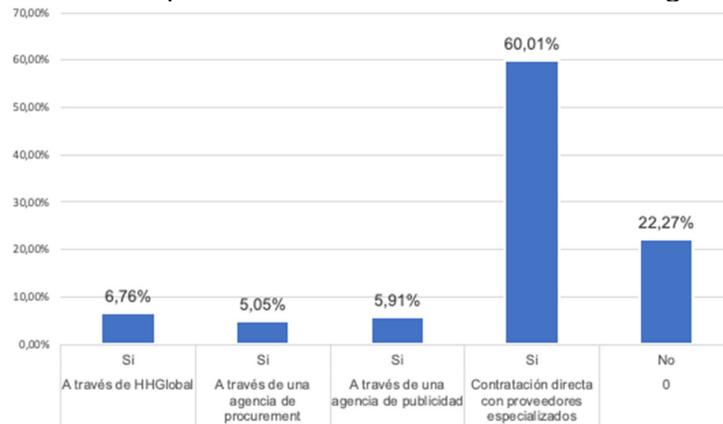
También se observa que los funcionarios de Trade valoran la calidad con la que se fabrican los productos (47%), la asesoría en la ejecución e implementación (38%) y el expertise sobre el manejo de las exhibiciones en punto de venta.

Figura 6
Razones para contratar proveedores de servicios de marketing



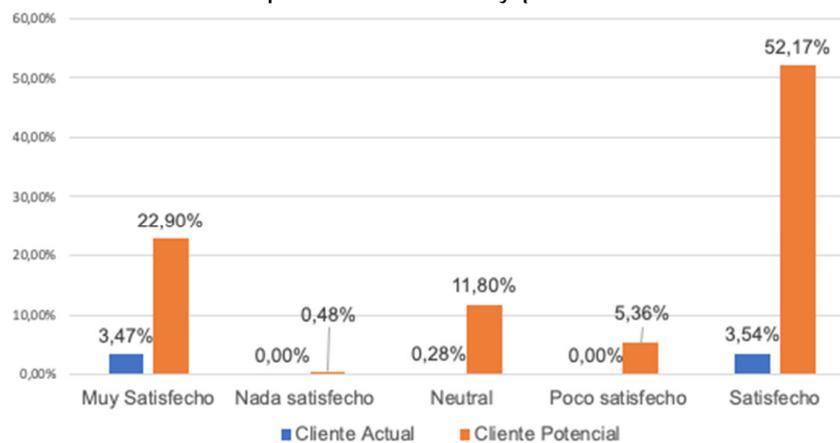
La Figura 7 muestra que del 77,73% de los encuestados, que ya tiene un proveedor de servicios de marketing, el 60,01% lo contrató directamente, mientras que el 17,72% restante terceriza la negociación.

Figura 7
Tipo de contratación de proveedores de servicios de marketing



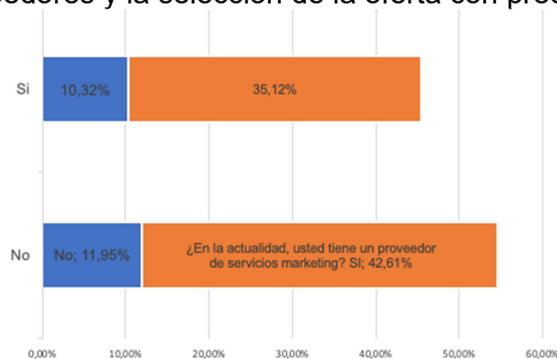
Con respecto al nivel de satisfacción del servicio que reciben de su proveedor actual, el 55,71% de los funcionarios de Trade afirma estar satisfecho y un 26,38% muy satisfecho. Se evidencia que en el mercado existe una buena percepción del desempeño que se recibe por los servicios y productos adquiridos y hay lealtad a sus socios comerciales; que se puede considerar como una barrera de entrada en el sector. El nivel de satisfacción de los clientes de Escaparate tiene un comportamiento similar, el 47,64% afirma estar muy satisfecho y el 48,58% satisfecho con el servicio (Figura 8).

Figura 8
Nivel de satisfacción con el proveedor actual y potencial



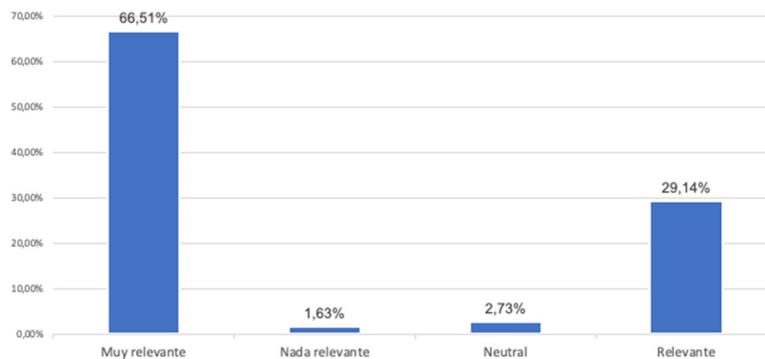
Para conocer el nivel de influencia del factor precio en la decisión de compra se consultó a los encuestados sobre su comportamiento en la última contratación. En la Figura 9 se observa que el 45,44% de los integrantes de la muestra manifestó haber elegido la oferta con el precio más bajo, mientras que el 54,56% no tomo la decisión basada en el precio y de este grupo el 42,61% ya tienen un proveedor definido.

Figura 9
Clientes con proveedores y la selección de la oferta con precio más bajo



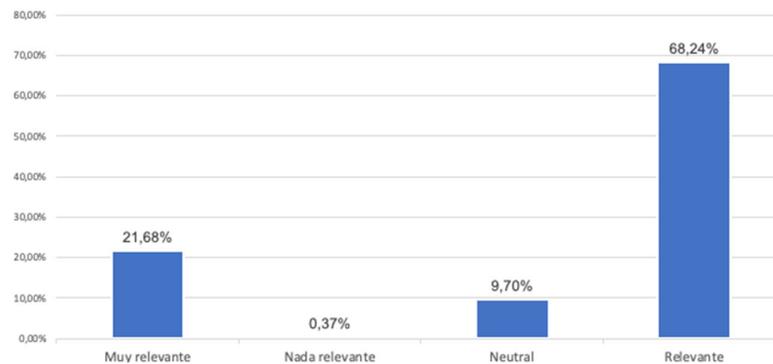
Se ha seleccionado a los factores diseño y precio para determinar el nivel de relevancia que tienen en el proceso de selección de un proveedor. En la Figura 10 se indica que el 66,51% de la muestra considera que las propuestas de diseño innovadoras son muy relevantes y el 29,14% lo considera relevante.

Figura 10
Relevancia del diseño innovador para seleccionar un proveedor de servicios de marketing



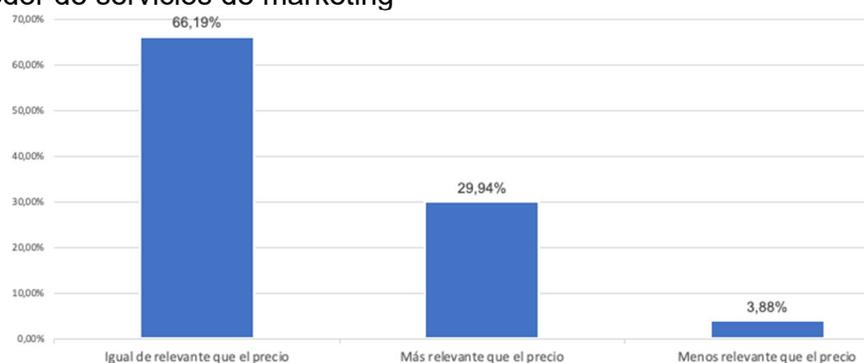
Al consultar sobre el precio en la Figura 11 se verifica que el comportamiento es bastante similar con respecto a la pregunta anterior, el 21,68% de los encuestados lo considera muy relevante y el 68,54% lo considera relevante.

Figura 11
Relevancia del precio para para seleccionar un proveedor de servicios de marketing



En contraste con estas preguntas, se analizó como se considera un diseño innovador vs. el precio del servicio. La Figura 12 indica que el 66,19% de la muestra respondió que es igual de relevante y el 29,94% que es más relevante que el precio.

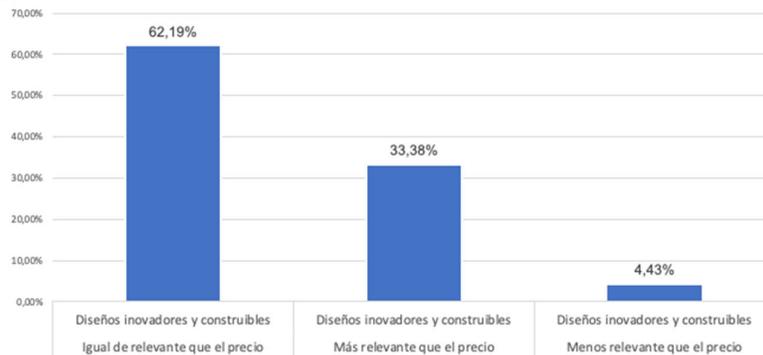
Figura 12
Relevancia del diseño innovador con relación al precio para seleccionar un proveedor de servicios de marketing



Al relacionar esta información y contrastarla con razones por la que se contrata un proveedor de servicios, se observa que el 62,19% de los encargados del área de Trade que prefieren los diseños innovadores y construibles consideran que la

innovación es igual de relevante que el precio y solo 33,38% lo considera más relevante. (Figura 13).

Figura 13
Relevancia del diseño innovador y precio con relación a las razones de contratación



Se puede concluir que, aunque la innovación es un factor clave para la selección de un proveedor de servicios, el precio también es elemento importante que influye en el proceso de decisión de contratación de servicios de marketing. Esto ayuda a reconocer el entorno competitivo en que se desarrolla esta industria, en donde la política de precios bajos ha influenciado en los procesos de licitación que son enfocados en el precio y esto debe ser estudiado cuando se definan las estrategias de precios para el plan de marketing.

En la Figura 14, se muestran los resultados obtenidos al consultar a los participantes sobre las características más importantes que deben demostrar los proveedores de servicios de marketing para que sean seleccionados en una licitación de exhibiciones en punto de venta. Las cualidades preferidas son la innovación y el tiempo de respuesta en el 72% y 70% de los casos respectivamente. El precio se sigue destacando como un atributo muy influyente en la toma de decisión con 60% de participación, y con una relevancia similar al 50%, sobresalen otros factores como la experiencia, garantía y cobertura para instalaciones. La asesoría y el acompañamiento especializado son las características menos valoradas en el proceso de decisión de compra.

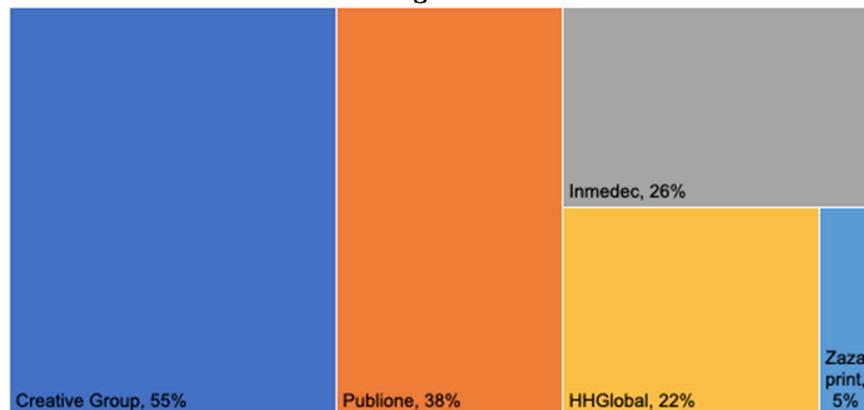
De acuerdo con esta información se debe decidir el enfoque para construir una oferta competitiva, la cual tiene que estar centrada en la creación de valor y satisfacción de las necesidades descritas por el segmento objetivo.

Figura 14
Características importantes para contratar un proveedor de servicios de marketing



Con el objetivo de definir la competencia directa de Escaparate se investigó sobre los proveedores de servicios de marketing más conocidos del mercado. En la Figura 15 se detallan los proveedores más nombrados y seleccionados por los encuestados, entre los cuales destaca Creative Group como el más conocido con un 55%, seguido por Publione con un 38%, Inmedec con 26%, HHGlobal con el 22% y Zazaprint con el 5% participación del total de la muestra.

Figura 15
Proveedores de servicios de marketing más conocidos



Al examinar esta pregunta entre los clientes actuales, el 45% conoce a Publione, el 36% a Creative Group y 27% conoce tanto a HHGlobal como a Inmedec; por lo que podemos identificarlos como los competidores directos que debe tomar en cuenta este proyecto.

Adicionalmente, en la Tabla 3 se enlistan los nombres de 14 proveedores de servicios de marketing que los funcionarios de Trade Marketing manifestaron conocer. Estas empresas deben ser reconocidas como la competencia indirecta, ya que pueden ser los actuales proveedores o empresas con la que han trabajado anteriormente, conocen o desean contactar.

Tabla 3
Proveedores de servicios de marketing

PROVEEDORES SERVICIOS DE MARKETING			
Neovisual	Publiempack	Bonding	Grupo Print
Prosegraf	Baku	Platino	Xavier Castro
Condor	Promogaza	BoomMKT	Estrategia
Corrucart	Aldea	Xe publicidad	Industria

Para recolectar información que oriente el plan de marketing en los fundamentos del producto y la comunicación, es importante conocer los actores del proceso de decisión de compra y el rol que desempeñan. Al identificar al decisor del proceso de contratación de un proveedor de servicios y el cargo que ocupa dentro de la organización, se logrará un enfoque efectivo de los esfuerzos de marketing para el cierre de negociaciones.

El área de Trade Marketing cumple el rol de decisor en un 42,15% de los casos, mientras que el área de compras es el 35,79 % (Figura 16). Los participantes también mencionaron al equipo de Marketing y Ventas como los encargados de la decisión.

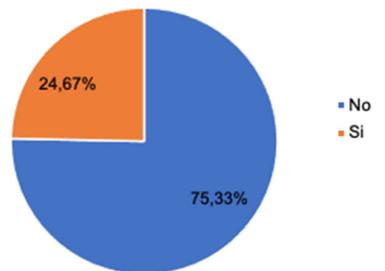
En base a esta información, se sugiere examinar el perfil de los representantes de estas dos áreas, para identificar las necesidades y tensiones para reconocer los canales de comunicación adecuados para el posicionamiento de la marca Escaparate.

Figura 16
Decisor de compra



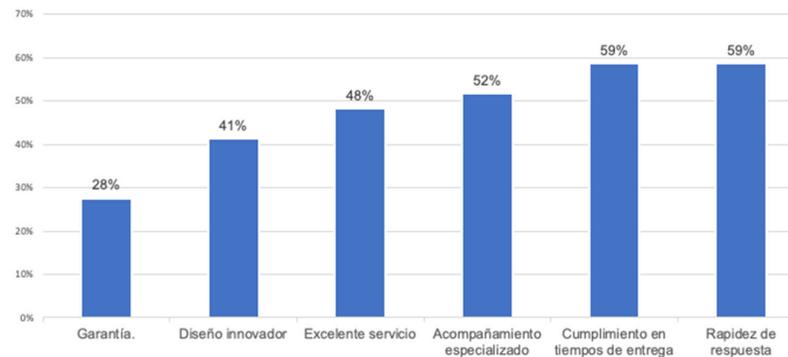
Al investigar si la empresa Escaparate es conocida en el segmento prioritario, se observa en la Figura 17 que el 75,33% indicó no conocer a este proveedor de servicios.

Figura 17
Conocimiento de Escaparate Marketing Visual



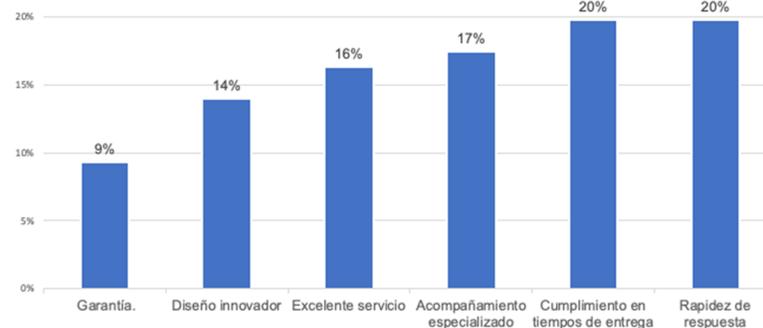
Del 24,67% restante que afirmaron conocer a Escaparate, se determinaron las características que definen a la marca. En la figura 18 se observan que las características más sobresalientes fueron la rapidez de respuesta y el cumplimiento en tiempos de entrega con el 59% respectivamente. El acompañamiento especializado está en tercer lugar con el 52%, seguido por el excelente servicio con el 48%, mientras que el diseño innovador aparece el 41% de las veces. La garantía tiene la menor frecuencia de aparición con apenas el 28%.

Figura 18
Características que definen a Escaparate Marketing Visual- Clientes actuales y potenciales



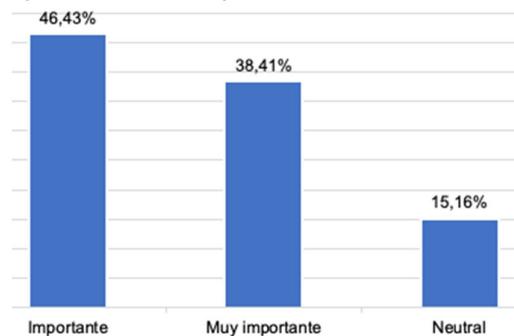
En la Figura 19 se visualiza la respuesta de los actuales clientes de Escaparate, que confirma la tendencia de sus consumidores sobre la percepción de los atributos de que describen a la marca.

Figura 19:
Características que definen a Escaparate Marketing Visual – Clientes Actuales



Para conocer si el acompañamiento especializado puede ser un elemento diferenciador que contribuya a la satisfacción percibida durante la ejecución de un proyecto se ha consultado el nivel de importancia. La Figura 20 indica que el 46,43% de los encuestados los considera importante y el 38,41% muy importante.

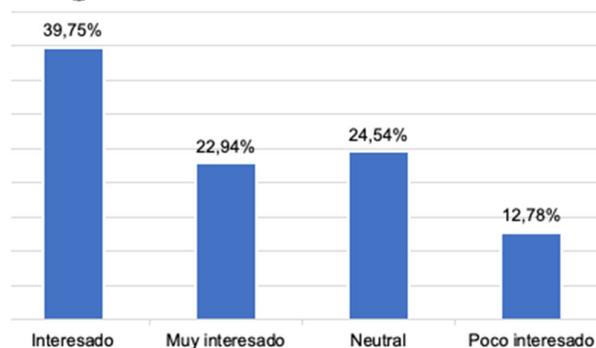
Figura 20
Importancia del acompañamiento especializado



Al tener en cuenta que el proyecto se enfoca en la definición de un plan estratégico de marketing para la marca Escaparate, se debe puntualizar que el acompañamiento especializado es una fortaleza que posee la empresa. Al ser reconocida y valorada por quienes conocen la marca se recomienda la difusión al segmento meta.

En el análisis del microentorno se identificó la creciente tendencia al uso de pantallas digitales y su aplicación como un sustituto a la oferta de Escaparate. Para identificar la oportunidad de mercado, se consultó sobre el interés en este elemento y los resultados mostraron que apenas el 28% está muy interesado y el 38% interesado (Figura 21).

Figura 21
Interés en pantallas digitales



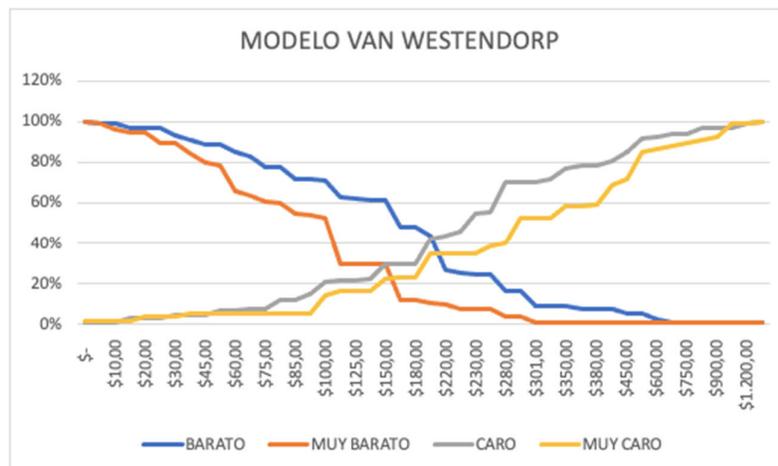
Finalmente, se ha consultado a los funcionarios del área de Trade Marketing sobre las expectativas del precio de un exhibidor de piso para conocer la

disposición a pagar y la sensibilidad al precio con el modelo de análisis de Van Westendorp.

Como se observa en la Figura 22, se determina un precio óptimo de \$160 que se encuentra en la intersección de las curvas “muy barato” con “muy caro”. Este valor representa el punto donde la resistencia a la compra de los exhibidores es baja.

Para determinar el rango de precios aceptable se analizan dos intersecciones: la primera está entre las curvas “barato” y “muy caro” que tiene un valor de \$220, y establece el punto máximo en el que cualquier variación que supere este precio disminuirá la probabilidad de compra. La segunda es el cruce entre “muy barato” con “caro”, que tiene un valor de \$150, y es el punto mínimo en el que cualquier variación inferior a este precio afectaría la imagen de la marca, porque el precio resulta tan barato que hace dudar de la calidad del producto.

Figura 22
Modelo de sensibilidad de precios Van Westendorp para un exhibidor de piso



Con base a esta información se puede deducir que la demanda de los exhibidores de piso es elástica, es decir que si aumenta el precio la demanda disminuye. Esta información, contrastada con el rango de precio y el estudio de los factores que influyen en la decisión de compra, permitirá definir la estrategia de precios del proyecto para este producto.

6.3 Comprobación de hipótesis

La información recolectada en la investigación cualitativa sirvió de base para definir el instrumento de la investigación cuantitativa y cuyos resultados fueron analizada para la comprobación de las hipótesis planteadas para este estudio.

En las hipótesis de proporción se aplica la prueba de proporciones de la población porque se ha seleccionado una muestra aleatoria y se cumplen con dos condiciones, primero los datos muestrales recopilados son resultados de conteos y los resultados son mutuamente excluyentes denominados como éxito o fracaso (Lind, Marchal, & Mason, 2004).

Para la comprobación de la hipótesis se utilizará el valor crítico de Z, que establece la zona de aceptación o rechazo, para un nivel de significancia del 0,05 y se compara con el estadístico de prueba Z calculado con la siguiente fórmula:

$$Z = \frac{p - \pi}{\sqrt{\frac{\pi(1 - \pi)}{n}}}$$

Dónde:

P: Proporción de la muestra

π : Proporción poblacional

n: número de datos

A continuación, se presenta un resumen de la comprobación de hipótesis con el uso de esta técnica estadística y los hallazgos de la investigación (Tabla 4).

Tabla 4
Resumen comprobación de hipótesis

COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS			
HIPÓTESIS	RESULTADO DE LA ENCUESTA	DECISIÓN	
1	Al menos el 80% de los clientes actuales y potenciales tercerizan los servicios de marketing.	El 17,72% de los clientes tercerizan los servicios de marketing.	Rechazar hipótesis
2	El 20% de los clientes actuales y potenciales trabaja con HHGlobal.	El 6,76% de los clientes actuales y potenciales trabaja con HHGlobal.	Rechazar hipótesis
3	Al menos el 70% de los clientes que contratan servicios de marketing seleccionan la oferta con el precio más bajo.	El 45,44% de los clientes que contratan servicios de marketing seleccionan la oferta con el precio más bajo	Rechazar hipótesis
4	Más del 40% de los clientes deciden su compra por propuestas de diseño más innovadoras.	El 77% de los clientes deciden su compra por propuestas de diseño más innovadoras.	Aceptar hipótesis
5	El 80% del mercado potencial no conoce a Escaparate.	El 75,33% del mercado potencial no conoce a Escaparate.	Rechazar hipótesis
6	Más del 50% del mercado actual no conocen la propuesta de valor de Escaparate.	El 48% del mercado actual no conocen la propuesta de valor de Escaparate.	Rechazar hipótesis
7	Más del 80% de los clientes actuales valoran el acompañamiento especializado que ofrece Escaparate.	El 17% de los clientes actuales valoran el acompañamiento especializado que ofrece Escaparate.	Rechazar hipótesis
8	Más del 30% de los clientes potenciales consideran importante el acompañamiento especializado durante proyectos de servicios de marketing.	El 46,43% de los clientes potenciales consideran importante el acompañamiento especializado durante proyectos de servicios de marketing.	Aceptar hipótesis
9	Al menos el 40% de los clientes estarían interesados en incluir pantallas digitales a sus exhibiciones en punto de venta.	El 66,69% de los clientes estarían interesados en incluir pantallas digitales a sus exhibiciones en punto de venta.	Aceptar hipótesis
10	La principal razón que motiva la contratación de los servicios de marketing con empresas especializadas en diseño y fabricación de exhibidores es la asesoría.	El 77% indicó que la principal razón que motiva la contratación de los servicios de marketing con empresas especializadas en diseño y fabricación de exhibidores es el diseño innovador	Rechazar hipótesis
11	Las características más importantes para seleccionar un proveedor de marketing son: diseño, precio y tiempo de respuesta.	Más del 60% indicó que las características más importantes para seleccionar un proveedor de marketing son: el diseño innovador, el tiempo de respuesta y precio.	Aceptar hipótesis
12	El proveedor de servicios de marketing más conocido es Creative Group.	El 55% de los encuestados conocen a Creative Group.	Aceptar hipótesis
13	El área de compras cumple el rol de decisor en el proceso de contratación de servicios de marketing.	El 35,9% indicó que el área de compras cumple el rol de decisor en el proceso de contratación de servicios de marketing.	Rechazar hipótesis

El detalle de los cálculos estadísticos y las conclusiones de la decisión se detalla en el Anexo 6.

6.4 Conclusiones generales del estudio

En base a los resultados obtenidos de la investigación se concluye lo siguiente:

- La mayor concentración del mercado objetivo corresponde a la industria de consumo masivo y farmacéutica, lo que confirma el atractivo del segmento prioritario seleccionado para este proyecto.
- La mayoría de los clientes actuales y potenciales tiene su oficina matriz en Quito, razón por la cual se recomienda mantener las instalaciones de producción de Escaparate en esta ciudad, pero se sugiere revisar la apertura de una sucursal de atención al cliente en Guayaquil para el mediano plazo.
- El segmento prioritario valora la innovación sobre el servicio de asesoría, identificándolo como un elemento clave que contribuye a la fidelización y debe ser evaluada cuando se gestione la experiencia del cliente.
- La preferencia del mercado potencial por el contrato directo es una oportunidad para el proyecto para que se diseñe el plan para reducir el abandono, aumente la captación de nuevos clientes y facilite la elección del canal de comercialización idóneo para los servicios que oferta Escaparate.
- En la elaboración del mix de medios se debe analizar el alcance de los canales de búsqueda como Google y la frecuencia en plataformas como Facebook e Instagram que son los más usados por los clientes para contactar nuevos proveedores.
- En la segmentación para el plan de comunicación, se debe considerar el uso de medios que potencialicen las recomendaciones para la marca Escaparate; ya que este es un elemento de gran influencia en el proceso de búsqueda de nuevos proveedores de servicios de marketing.

- El nivel de penetración, de la agencia de procurement HHGlobal, en el segmento seleccionado es bajo, lo que permitirá que Escaparate pueda captarlos a través de la contratación directa.
- El precio no es un factor decisivo para seleccionar una oferta de servicios de marketing, de hecho, su incidencia es casi neutra; y las empresas que ya cuentan con un proveedor tampoco seleccionan la propuesta con el precio más bajo.
- Se identifica que la innovación y el precio son las principales motivaciones del segmento prioritario que deben considerarse para la definición de la estrategia en el plan de marketing.
- La propuesta de valor de Escaparate debe basarse en el valor diferencial de la innovación, para generar un posicionamiento sostenible que no esté fundamentado en el precio.
- Las características de un proveedor de servicios más valoradas por el segmento prioritario en orden de importancia son: diseños innovadores, tiempo de respuesta y precio. Se debe integrar para el diseño de la estrategia de producto.
- Las características como garantía y cobertura para instalaciones deben incluirse como los *insights* para crear el mensaje que se desea transmitir y así, posicionarse en los clientes actuales y potenciales de Escaparate.
- El competidor más conocido por el segmento prioritario de este proyecto es Creative Group.
- Debido a que el funcionario del área de Trade es el decisor de la compra, se debe definir el perfil para estudiar las interacciones y percepciones de la experiencia.
- La marca Escaparate Marketing Visual tiene un bajo nivel de conocimiento en el segmento prioritario.
- Las características de Escaparate más valoradas por los clientes en orden de importancia son: el cumplimiento en tiempos de entrega, la rapidez en la respuesta y el acompañamiento especializado.

- El acompañamiento especializado es un factor que influye en la satisfacción del cliente y al ser una fortaleza de Escaparate, tiene que ser comunicada para mejorar el posicionamiento.
- El nivel de interés por las pantallas digitales es atractivo para el proyecto. Se recomienda incluir este producto en la oferta para reforzar la percepción de innovación e impulsar las ventas.

7 Discusión de los resultados y propuesta de solución

7.1 Proyección de la demanda

El cálculo de la demanda real se establece a partir de la estimación del mercado potencial. El tamaño en dólares de este mercado se obtiene del número de empresas del segmento determinado en la Tabla 1 del capítulo anterior por el monto de compra explicado en la definición del segmento. Dado que estas empresas corresponden al sector del comercio, se usan las tasas de crecimiento de la industria de los años 2021 y 2022 que corresponde al 7,9% y 2,8% respectivamente. Para la proyección del próximo quinquenio, se usa como referencia la tasa establecida por la Cámara de Industrias y Producción para el año 2022 (Balance del sector industrial en 2021 y proyecciones de la CIP para 2022, 2021).

En la Tabla 5 se muestran los resultados de estos cálculos que establecen una demanda potencial de \$60.087.749 con 401 empresas para el quinto año.

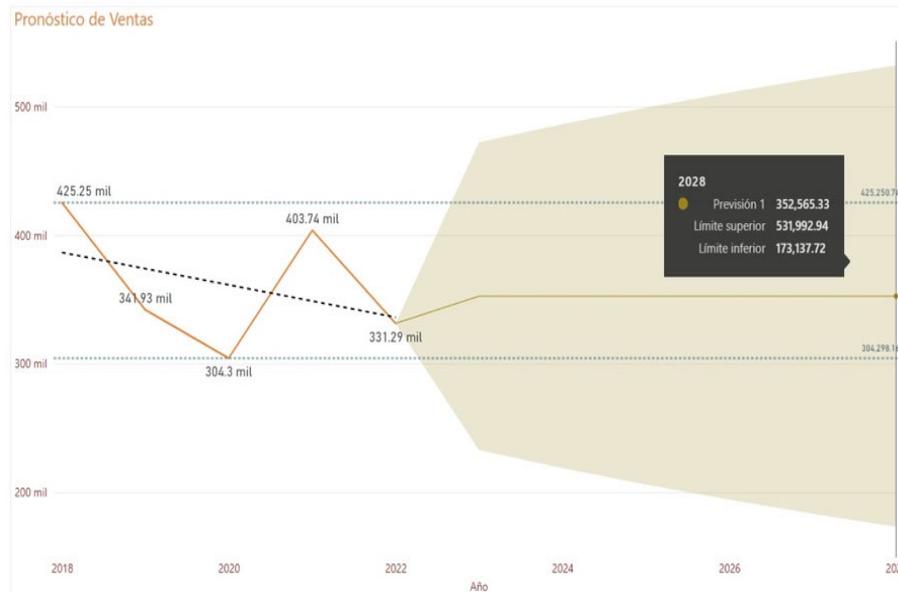
Tabla 5
Demanda real de Escaparate Marketing Visual

Mercado potencial	2020	2021	2022			
Tasa Crecimiento		7,9%	2,8%			
# Clientes	306	330	339			
Tamaño del mercado potencial	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
# Clientes	349	359	369	379	390	401
Dólares	\$52.338.390	\$53.803.865	\$55.310.373	\$56.859.064	\$58.451.117	\$60.087.749

Para finalizar, se realiza el pronóstico de las ventas de acuerdo con el histórico de ventas de Escaparate de los últimos cinco años, con un nivel de confianza del 95% que muestra un límite superior de \$531.992,94 en el año 2028. Toda esta

información servirá de referencia para la proyección de las ventas del proyecto para el análisis financiero. Ver Figura 23.

Figura 23
Pronóstico de venta de Escaparate Marketing



Año	Ventas	Ventas Proyectadas	Límite confianza superior	Límite confianza inferior
2018	\$ 425.250,74			
2019	\$ 341.933,11			
2020	\$ 304.298,16			
2021	\$ 403.740,20			
2022	\$ 351.228,04	\$351.228,04	\$ 351.228,04	\$ 351.228,04
2023		\$352.565,34	\$ 472.183,74	\$ 232.946,93
2024		\$352.565,34	\$ 486.302,78	\$ 218.827,89
2025		\$352.565,34	\$ 499.067,37	\$ 206.063,30
2026		\$352.565,34	\$ 510.805,62	\$ 194.325,06
2027		\$352.565,34	\$ 521.731,31	\$ 183.399,36
2028		\$352.565,34	\$ 531.992,95	\$ 173.137,72

Considerando que la penetración de mercado actual de Escaparate es del 0,7% y su participación de mercado es del 2%, se identifica una oportunidad para las propuestas estratégicas para la marca.

7.2 Descripción de la segmentación prioritaria

En modelos de negocios B2B en los cuales la orientación al cliente es clave para crear una verdadera ventaja competitiva, es importante segmentar con un

enfoque que tome en cuenta las diferencias en los hábitos de compra, la forma en que se usan los productos y sus motivaciones (Kotler & Keller, 2016).

En el capítulo anterior se realizó una macro segmentación con el uso de variables demográficas. No obstante, debido a que Escaparate presta sus servicios en mercados empresariales que, por su amplitud y diversidad no se puede contactar con todos los usuarios finales, se debe aplicar la microsegmentación conductual basada en necesidades y beneficios, para lo cual se requiere identificar los roles y criterios usados en el proceso de decisión de compra (Kotler, 2002).

El análisis de los roles de decisión descrito en la Figura 24, se identifica al ejecutivo del área de Trade Marketing como el miembro con mayor participación en el proceso y sobre el cuál debe enfocarse el presente estudio para asegurar que la oferta entregada por Escaparate sea sostenible y rentable para el segmento seleccionado.

Figura 24
Proceso de decisión de compra y roles



Con respecto a los criterios de compra, se aplican los resultados obtenidos en la investigación cuantitativa presentados en la Figura 14. En la Tabla 6 se muestran el número de empresas del segmento potencial que corresponden a cada segmento clasificado como: los innovadores que prefieren diseños atractivos,

los exigentes que se enfocan en la rapidez de entrega y los ahorradores que seleccionan a los proveedores de servicios en función del precio.

Tabla 6
Microsegmentación de mercado

Variable de microsegmentación	Porcentaje	Número de empresas
Empresas grandes y medianas		306
Organización de la función de compras	Contratación directa con proveedores especializados	60%
		184
Criterios de compra	<i>Innovadores:</i> buscan diseños innovadores	72%
	<i>Exigentes:</i> le importan el tiempo de respuesta	70%
	<i>Ahorradores:</i> decisión por precio	60%
		132
		129
		110

Dado que la capacidad de respuesta ya es una fortaleza de Escaparate, el segmento más atractivo por su tamaño es el que corresponde a los innovadores porque ofrece el potencial de crecimiento que requiere el proyecto, considera el atributo diferenciador altamente valorado en la investigación y tiene mayor capacidad de gasto, ya que la innovación disminuye la influencia del precio en la decisión de compra. En cuanto a las habilidades de Escaparate para ganar en este segmento se determinó que hay apenas cinco competidores directos y 13 indirectos reconocidos por el mercado objetivo (ver Figura 15 y Tabla 3), por lo cual el riesgo de rivalidad es medio. Se entrega un producto superior al combinar el acompañamiento especializado con la experiencia ganada por Escaparate para incluir rápidamente la innovación en las habilidades del equipo de diseño. Por último, los productos sustitutos como pantallas tienen un bajo nivel de interés (ver Figura 21) y requieren de altos presupuestos para su implementación.

Por consiguiente, se define como segmento meta a los innovadores que son ejecutivos del área de Trade Marketing que pertenecen a empresas medianas y grandes de la industria de consumo masivo, farmacéutica y belleza con oficina matriz en las provincias de Pichincha y Guayas que venden más de \$1.000.000 anuales y presupuestan más de \$150.000 en publicidad exterior, que contratan directamente los servicios de marketing y deciden su compra por los diseños innovadores.

7.2.1 Hábitos y tendencias del consumidor

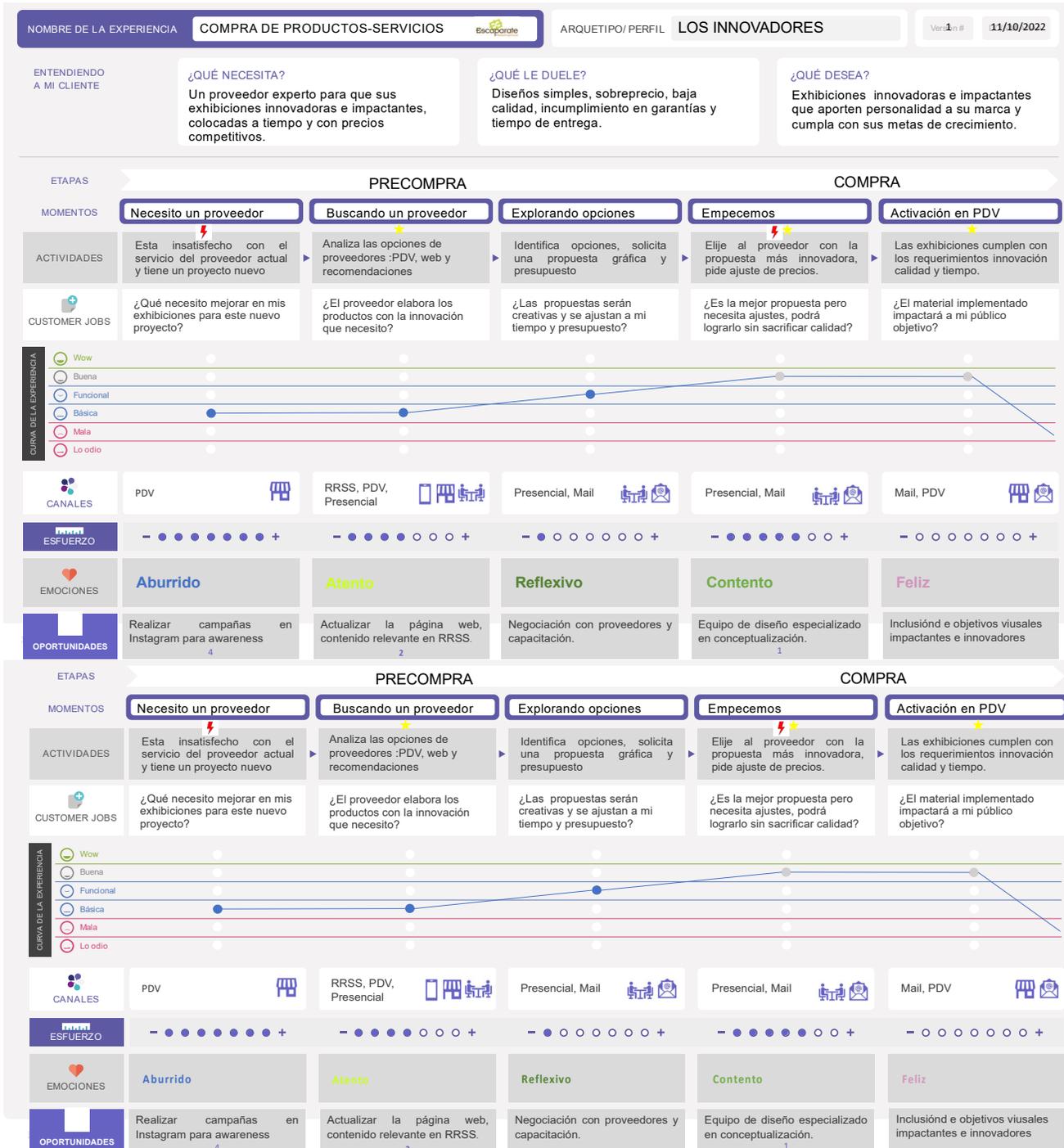
La estrategia de diferenciación esta guiada por la estrategia de orientación al cliente que busca alinear los procesos y la cultura de la organización a las necesidades de los clientes para entregar la mejor experiencia posible que genere relaciones con la marca a largo plazo. Según un estudio de Gartner, casi la mitad de los responsables de la toma de decisiones consideran que existe una relación entre la experiencia del cliente y el impacto financiero en la empresa (Wolter, 2021).

Por lo tanto, es necesario crear el prototipo del funcionario de Trade Marketing del segmento los innovadores a través de la representación ficticia del cliente ideal llamado del *buyer person* y el *customer journey* para reconocer las tensiones, necesidades y miedos del cliente para modelar la estrategia. Véase Figura 25 y Figura 26.

Figura 25
Buyer person



Figura 26
Customer Journey - segmento los innovadores



7.3 Estrategia central de mercadeo

Una vez identificadas las oportunidades de negocio para Escaparate es necesario generar la estrategia que delimitará el plan de acción que se enfocará en mejorar el posicionamiento de la marca en el mercado.

En el análisis estratégico de las cinco fuerzas de Porter se reconoció que la empresa opera en un sector con altas exigencias de satisfacción al consumidor, con pocas barreras de entrada para el ingreso de nuevos competidores y un alto nivel de rivalidad. Además, la investigación permitió identificar que hay un bajo interés por productos sustitutos. Con base a esto se define que la estrategia adecuada para Escaparate es la diferenciación, que se concentre en lograr un desempeño superior a la competencia que cumpla con las expectativas del cliente. Para esto se requiere el desarrollo de atributos excepcionales para los productos, como el uso de componentes de calidad ensamblados de manera experta que garanticen su vida útil, diseños innovadores que contribuyan a la personalidad de la marca de los clientes; todo esto complementado con la rapidez de respuesta que son altamente valorados por el segmento prioritario y que permitirán crear una posición única para incrementar la cartera de clientes y la fidelización.

7.4 Objetivos del plan de marketing

7.4.1 Objetivos específicos

- Posicionar a la marca Escaparate Marketing Visual para incrementar la penetración y participación de mercado.
- Alcanzar el 1% de la penetración de mercado en el tercer año.
- Elaborar estrategias de comunicación para generar notoriedad e imagen de la marca Escaparate Marketing Visual.
- Lograr el 3% de la participación de mercado en el segundo año.
- Invertir el 12% de la utilidad neta obtenida en el primer año para el diseño y ejecución de un plan anual de fidelización de clientes y mantenerlo por cinco años.

7.5 Estrategia de branding

En la Figura 27 se muestra la construcción de la marca Escaparate con los elementos de comunicación, cultura y conducta que deberán ser alineados con el modelo de negocio para la entrega de valor a los clientes actuales y potenciales para el desarrollo de la estrategia central de marketing. En esta definición se establece el propósito y esencia de la marca, que será la base para la declaración del posicionamiento que contribuirá con la gestión de las experiencias para generar imagen, diferenciación y competitividad.

Para crear vínculos emocionales verdaderos y duraderos con todos los públicos se define la personalidad de la marca Escaparate como creador por la innovación de los diseños, y la personalidad de compañero en la ejecución por el acompañamiento experto que ofrece a los clientes.

Figura 27
Identidad de marca



7.6 Declaración de posicionamiento deseado versus el posicionamiento actual

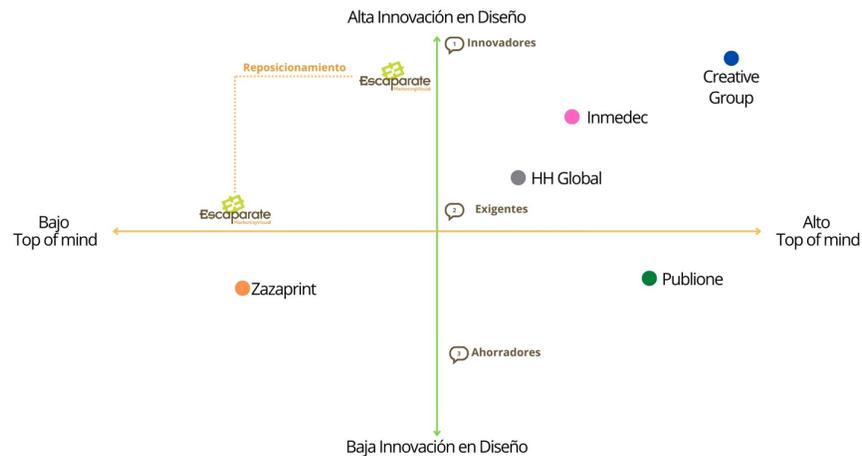
El posicionamiento de marca es diseñar la oferta y la imagen de una empresa con el objetivo de ubicarla en un lugar adecuado en la mente del grupo objetivo, para que este considere comprarla y usarla, porque tiene claro los beneficios que recibe de una manera única (Keller, 2008).

En la investigación cuantitativa y cualitativa se evidenció que el posicionamiento actual de Escaparate está determinado por los atributos de rapidez de respuesta y acompañamiento especializado para la ejecución de proyectos de exhibición, que se define en el siguiente enunciado:

Declaración del posicionamiento actual: Asesorar a los clientes para crear exhibiciones impactantes entregadas a tiempo

Una vez identificado quién es el cliente objetivo, se elaboró un mapa de posicionamiento con dos dimensiones. En el primer eje se indicó el nivel de reconocimiento de la marca de los principales competidores enunciados en la Figura 15 del capítulo del análisis de los resultados de la investigación. En el otro eje se analizó la percepción del nivel de innovación, que se obtuvo con la técnica de observación directa de las exhibiciones implementadas por estas empresas en los principales supermercados y cadenas de farmacias en la ciudad de Quito y Guayaquil. Ver Figura 28.

Figura 28
Mapa de posicionamiento de Escaparate y principales competidores



Al examinar los criterios usados en la Figura 28, se ha encontrado una oportunidad de marketing en el cuadrante de alta innovación donde se ubica el segmento objetivo y en el que la decisión de reposicionamiento de Escaparate puede ser más efectiva con la estrategia de diferenciación planteada y donde Escaparate tiene las capacidades operativas para responder a sus competidores.

Finalmente, para enfocar más la intención del posicionamiento se ha definido el siguiente mantra de la marca; que es un enunciado que contiene los elementos funcionales, descriptivos y emocionales de la promesa central de la marca.

Mantra de la marca: Soluciones originales que impactan.

Declaración del posicionamiento propuesto: Contribuir a la personalidad de la marca de los clientes, ofreciendo soluciones innovadoras con un acompañamiento integral, para una ejecución impactante, rentable y a tiempo.

7.7 Definición de propuesta de valor

Al reconocer la importancia de innovar, co-crear y relacionarse con el cliente, se presenta la importancia de articular una clara propuesta de valor que se resumen en el siguiente modelo Canvas mostrado en la Figura 29.

Figura 29
Modelo canvas propuesto

MODELO CANVAS		ESCAPARATE		11 de octubre 2022	2/2
Socios clave <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Proveedores <input type="checkbox"/> HHGlobal <input type="checkbox"/> Agencias de publicidad <input type="checkbox"/> Proveedores aliados de producción <input type="checkbox"/> Operador Logístico <input type="checkbox"/> Diseñador free lance especializado en modelado y conceptualización 	Actividades clave <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Plan de fidelización <input type="checkbox"/> Comunicación de propuesta de valor <input type="checkbox"/> Diferenciación por atributos claves <input type="checkbox"/> Segmentación <input type="checkbox"/> Estrategia de precios 	Propuestas de valor <p>Diseñar y crear exhibiciones únicas para que las marcas de nuestros clientes cautiven los sentidos de sus clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acompañamiento integral - Construcción experta - Soluciones personalizadas - Rápidez y rentabilidad 	Relación con clientes <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Personalizada <input type="checkbox"/> Inmediata <input type="checkbox"/> Orientada a soluciones <input type="checkbox"/> Confiable <input type="checkbox"/> Acompañamiento experto 	Segmentos de clientes <p>Los Innovadores: ejecutivos del área de Trade Marketing que contratan directamente los servicios de marketing y deciden su compra por los diseños innovadores.</p> <p>Valoran el tiempo de entrega, los precios justos, la garantía y la asesoría para la ejecución de sus proyectos</p>	
Recursos clave <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Diseñador gráfico especializado en modelado <input type="checkbox"/> Gestor comercial <input type="checkbox"/> Maquinaria y equipo de producción especializado <input type="checkbox"/> Experto en activación del punto de venta <input type="checkbox"/> Logística e instaladores a nivel nacional 		Canales <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Comunicación digital <input type="checkbox"/> Agencias de procurement 			
Estructura de costos <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Costo de materia prima <input type="checkbox"/> Maquinaria <input type="checkbox"/> Mano de obra <input type="checkbox"/> Ventas y Marketing <input type="checkbox"/> Logística <input type="checkbox"/> Programa de fidelización 			Fuente de ingresos <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ventas de productos y servicios de marketing <input type="checkbox"/> Asesorías en store planning 		



7.8 Mix de mercadeo

7.8.1 Estrategia de producto

Esta estrategia implica el diseño del producto y la entrega de un servicio que influya en los consumidores para que lo prueben y cuando obtengan la satisfacción que esperan, se pueda crear lealtad a la marca (Peter & Olson, 2006).

En el análisis de las relaciones consumidor-producto, el segmento meta de los innovadores, son ejecutivos líderes de opinión en su industria que están dispuestos a asumir riesgos e influyen en los adoptadores iniciales, lo cual permitirá que las exhibiciones implementadas por Escaparate impacten al mercado y así atraer a nuevos clientes. Por consiguiente, es importante concebir un producto cuya calidad percibida no solo dependa de su desempeño funcional, sino que considere aspectos aumentados como el tiempo de entrega, asesoría, garantía, servicio post venta para captar a este nuevo segmento.

De acuerdo con la evaluación de la demanda y del mercado, el producto de Escaparate se encuentra en la etapa de crecimiento, con competidores claramente identificados y en desarrollo, y un aumento considerable en las ventas y en los canales de obtención de clientes. Debido a que en esta etapa la estructura de costos es más estable y los niveles de utilidad están en alza, Escaparate puede aprovechar la oportunidad estratégica para mejorar su participación en el mercado, con el mejoramiento del producto, añadiendo las características valoradas por el segmento meta en la investigación para lograr diferenciación.

Figura 30
Matriz Ansoff



Al considerar los cuadrantes de la matriz Ansoff mostrada en la Figura 30, se reconoce que Escaparate está en un mercado actual con un producto actual y por lo tanto la estrategia a seguir es la penetración de mercado para aumentar el consumo y atraer clientes potenciales. Para lograr este objetivo se aplica el enfoque denominado Marketing *3-D* de McKinsey *Consulting*, en donde se recomienda delinear el producto de tal manera que no solo considere los beneficios esperados por el consumidor, sino que incluya elementos que mejoren los niveles de experiencia con la marca, que se traduzca en mejores niveles de lealtad (Peter & Olson, 2006).

A continuación, se muestra la definición del producto para Escaparate en la Figura 31.

Figura 31
Propuesta de diseño de producto



7.8.2 Estrategia de precio

La fijación de precios es una herramienta para crear y obtener valor de los clientes, entendiéndose como valor la ecuación que por un lado permite obtener rentabilidad a la empresa y por otro representa el conjunto de beneficios funcionales y emocionales que el cliente obtiene de un producto.

En ese contexto se deben considerar los factores que afectan las toma decisiones de la política de precios. Primero, se encuentra el objetivo de la empresa, que para este plan es mejorar la participación de mercado con la estrategia de diferenciación que busca maximizar el beneficio entregado al cliente. Segundo se debe analizar la sensibilidad al precio, que de acuerdo con la forma del proceso de selección de proveedores de servicios de marketing es alta, ya que los compradores comparan las ofertas entre los competidores y toman decisiones influenciadas por el precio y las características del producto, es decir que los cambios en el precio determinan la aprobación y cantidad requerida de un proyecto.

En la siguiente fase, se explica la estructura de costos para definir el marco de referencia para la fijación del precio y después se realiza un estudio de la competencia.

La experiencia acumulada para el diseño y fabricación de productos, la automatización del proceso productivo y las negociaciones con proveedores han permitido que Escaparate logre una estructura de costos competitiva que garanticen la eficiencia del producto.

Finalmente, con los resultados de la investigación de mercados se obtuvo la información sobre los precios de la competencia y la disposición a pagar del segmento meta sobre la categoría de productos con mayor demanda. Con estos hallazgos se establece la banda de precios para determinar la política de precio competitivos o promedio para Escaparate.

Para gestionar las decisiones de precios coherentes con la creación de valor definida anteriormente, se propone la siguiente mezcla estratégica de precio: mantener la fijación de precios mediante márgenes que aseguren la rentabilidad del negocio y la fijación de precios basada en el valor percibido para controlar la elasticidad de la demanda.

Con la estrategia de producto propuesta se entrega un bien con atributos que está acorde con las expectativas del cliente, la propuesta de valor y el posicionamiento que construyen la experiencia de diferenciación para crear una ventaja competitiva en la oferta, y los hallazgos sobre las percepciones del desempeño actual entregado por Escaparate en factores como tiempos de entrega, garantía y acompañamiento, permiten construir un valor único para el segmento seleccionado. A continuación, se muestra la Tabla 7 con los precios definidos con este planteamiento.

Tabla 7
Propuesta de precios por categoría

BANDA DE PRECIOS	FRANJA DE EXPECTATIVA		INMEDEC	CREATIVE GROUP	PUBLI ONE	HH GLOBAL	PRECIO ESCAPARATE
	BAJA	ALTO					
Exhibidores de piso	\$160	\$220	\$180	\$200	\$165	\$200	\$190
Cabeceras de Góndola	\$320	\$440	\$360	\$400	\$330	\$400	\$380
Material POP	\$32	\$44	\$36	\$40	\$33	\$40	\$38
Servicio de diseño	\$80	\$110	\$90	\$100	\$83	\$100	\$95
Servicio de instalación	\$48	\$66	\$54	\$60	\$50	\$60	\$55

7.8.3 Estrategia de plaza

En el nuevo entorno en que se desarrollan los negocios *business to business*, donde cobran importancia conceptos como valores y cultura empresarial en el proceso de selección de proveedores; es necesario diseñar canales de contacto con los clientes, transmitan la imagen e identidad de la marca, que generen confianza y aporten valor a la relación comercial.

Debido a que los clientes potenciales de Escaparate pertenecen a un nicho más segmentado de ejecutivos de empresas, es necesario identificar los medios por los cuales prefieren ser contactados y las motivaciones que influyen en sus decisiones de compra. Para esto se propone el estudio del *customer journey* que reconoce a los espacios digitales como los puntos de contacto y búsqueda que dan paso a la fase de partida para el rediseño del *networking*. El objetivo es que no solo se centre la gestión de ventas con el uso del correo electrónico y visitas personales, sino que se integre el mejoramiento de la presencia online por medio de la página web, que además de mostrar los beneficios de los productos, proporcione contenido de interés para sus públicos donde se incuben las oportunidades de venta.

Por el grado de dispersión geográfica de los mercados más promisorios, la estrategia de plaza propuesta es mantener la distribución exclusiva con el uso del canal directo por la venta personalizada con la asignación de ejecutivos

comerciales para atender la cartera de clientes y el canal virtual como una plataforma que refuerce la identidad de marca de Escaparate para influir en el comportamiento y frecuencia de compra, ya que las empresas se muestran más receptivas en adquirir productos de otras empresas con las que se sienten identificadas (Salomón, 2022). Además, este canal debe entregar valor a la experiencia con la colaboración y comunicación a través de un diario en línea que evidencie el expertise de Escaparate, eduquen al consumidor sobre las mejores aplicaciones del producto, ofrezca acompañamiento y asesoría.

En cuanto al mapa de cobertura, el proyecto se centra en la ciudad de Quito, pero con esta estrategia se cubre el ingreso al mercado potencial de empresas con oficina matriz en la ciudad de Guayaquil. Sin embargo, se sugiere considerar la apertura de un canal de ventas en esta ciudad cuando el nivel del crecimiento en ventas, el tamaño de la compra y necesidades de logística y servicio ya no puedan ser atendidas desde Quito.

7.8.4 Estrategia de promoción

En el análisis del entorno se identificó que los objetivos de participación de mercado de este plan, no solo se logran con el desarrollo de un buen producto, sino que requieren que Escaparate se comunique con todos los públicos, es decir clientes actuales, potenciales, *stakeholders*, y la comunidad en general.

En virtud de las características del mercado industrial en cuál se desempeña Escaparate, la etapa de crecimiento de sus productos y el canal directo seleccionado, es vital definir una mezcla de comunicación consistente y relevante que impulse la venta, genere capital de marca y capital de clientes (Stanton, Etzel, & Walker, 2007). Para esto, el diseño de la comunicación debe incluir un tono del mensaje acorde a la gestión estratégica de la marca previamente definida, y el contenido se debe crear con la estrategia creativa de los mensajes informativos que comunican beneficios de producto y los mensajes transformativos que profundizan en la imagen de marca e influyen en las emociones y la experiencia.

Para lograr captar el interés del mercado, se recomienda la estrategia comunicacional de empuje con una combinación del 20% en medios digitales que ofrecen alto alcance, interacción y cobertura, 35% en medios impresos y un 44% en canales de *networking* que permiten concentrar esfuerzos en el segmento meta y logran alta credibilidad; todo esto ejecutado y coordinado con una agencia de comunicaciones que garantice una eficiencia en el diseño de la comunicación y ofrezca la asesoría para gestionarlas.

En el Anexo 7 se muestra la propuesta de comunicación con un mix de medios con la frecuencia necesaria para lograr el impacto y alcance necesario para generar notoriedad de marca y crecimiento en participación y penetración de marca planteado en los objetivos del proyecto.

7.8.5 Acciones de fidelización de clientes

Para lograr que las estrategias de marketing logren un impacto real en los indicadores de gestión y crecimiento planteados en el plan de comunicación, se necesita diseñar un programa de fidelización para afianzar el compromiso y lealtad de los clientes hacia la marca. Se plantean las siguientes acciones en la Tabla 8:

Tabla 8
Acciones de fidelización

ACCIÓN	ENFOQUE	DESCRIPCIÓN
Programa de acumulación de puntos	Recompra	Clientes ganan puntos que pueden canjear por recompensas como descuentos, productos terminados o diseños. Conversiones fáciles de entender y comunicación constante para mantener interés
Email Marketing	Valor de marca	Contenido sobre novedades de la industria, promoción de servicios, nuevos productos, implementaciones exitosas, diseños innovadores impactantes y contenidos personalizados
Recompensas en aniversarios	Experiencia y relaciones	Mensajes personalizados en cumpleaños, ascensos laborales o aniversarios de la empresa. Combina con el sistema de puntos y recompensas no monetarias como diseños o asesorías.
Storydoing	Reputación	Comunicar la competitividad por las experiencias de los productos, desafíos de producción, procesos de creación de productos y empoderamiento de colaboradores.

Catálogo segmentado	Recompra	Recomendar catálogo de elementos visuales para temporadas especiales según la estacionalidad de las marcas
Filiación emocional	Reputación	Vivencia de valores comunes, hablando sobre experiencias reales de historias de superación personal, salarios justos, reconocimientos, empoderamiento, manejo de desechos, programas de reciclaje, compromiso con el bien común
Simulador de cotizaciones	Recompra	Integrar simulador de cotización automatizada con precios de producto básico y elementos diferenciadores para que el cliente cree su producto ideal. Personalización de la solución

7.8.6 Plan de acción

A continuación, se presenta el detalle de las acciones, recursos humanos y compra de maquinaria que se requieren para la implementación y ejecución de las estrategias planteadas para este proyecto. Ver Tabla 9.

Tabla 9
Plan de acción

OBJETIVO	PLAN DE ACCIÓN					OBJETIVO DE MARKETING
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
Diferenciación			Contratación 1 Auxiliar de Producción		Contratación 1 Auxiliar de Producción	Penetración de mercado
		Contratación 1 Diseñador Gráfico		Contratación 1 Diseñador Gráfico		Participación de mercado
		Capacitación área producción				
			Compra plotter impresión	Máquina de termoformado	Máquina de extrusión de PP	Penetración de mercado
Potencializar el canal directo		Contratación 1 Asesor de Ventas		Contratación 1 Asesor de Ventas		Participación de mercado
	Rediseño web	Desarrollo web para cotización				
Posicionamiento	Plan de comunicación					Notoriedad e imagen de la marca
			Contratación 1 Community Manager			

8 Viabilidad financiera del proyecto

A continuación, se presentan los estados financieros para calcular la viabilidad financiera del proyecto para la marca Escaparate Marketing Visual.

8.1 Proyección de ingresos

Los ingresos de Escaparate provienen de los servicios de diseño, producción e instalación de material para exhibición en punto de venta. Considerando los objetivos de marketing, el tamaño del mercado y los índices de penetración y participación de mercado descritos en el capítulo anterior, se determina la siguiente proyección de ventas.

Tabla 10
Proyección de ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Penetración de mercado	0,8%	0,9%	1,0%	1,1%	1,2%
Ventas anuales	\$ 401.670,71	\$ 461.340,97	\$ 557.224,08	\$ 629.685,42	\$ 711.612,84
Índice de crecimiento	15%	15%	21%	13%	13%
Participación de mercado	2%	3%	3%	3%	4%
Número de clientes	8	11	12	13	14
Índice de crecimiento	14%	38%	9%	8%	8%

En la Tabla 10 se observa que tanto el índice de crecimiento de ventas anual promedio como el índice de crecimiento de clientes es del 15%. Para el cumplimiento del objetivo del 3% de participación de mercado en el segundo año, se requiere atender a 11 clientes que generan una venta anual de \$461.341 y para alcanzar el 1% de penetración de mercado en el tercer año los ingresos deben ser de \$557.224.

8.2 Inversión inicial

El valor de inversión de expansión necesaria para cubrir con el nivel de ventas propuesto corresponde a la compra de maquinaria para el área de producción, y a los activos intangibles como la optimización de la página web. También se incluye el valor del plan de comunicación con su respectiva proyección para el quinquenio, y el capital de trabajo necesario para la operatividad de la empresa.

En la Tabla 11 se detallan estas inversiones que provienen de capital propio de la empresa.

Tabla 11
Inversión con capital propio

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capital de trabajo	\$ 42.672	\$ 24.100	\$ 27.680	\$ 27.861	\$ 31.484	\$ 35.581
Plotter de impresión			\$ 13.500	\$ 13.500		
Termo formadora				\$ 7.500	\$ 7.500	
Rediseño página web	\$ 7.500					
Desarrollo web para cotización		\$ 3.800				
Campaña Medios	\$ 29.090					
Inversión acumulada	\$ 79.262	\$ 27.900	\$ 41.180	\$ 48.861	\$ 38.984	\$ 35.581

8.3 Estado de pérdidas y ganancias

En el estado de pérdidas y ganancias se analiza que el EBITDA representa el 25% de los ingresos, lo cual muestra la eficiencia operativa del negocio para generar rentabilidad. La utilidad operativa crece en un 26% del segundo al tercer año debido al aumento del 50% de la cartera de clientes, y por la optimización de los costos de producción con la implementación de dos maquinarias nuevas. En el quinto año se repite la tendencia porque la empresa opera con el recurso humano y tecnológico completo que permite maximizar la productividad. Sin embargo, también es necesario analizar que el EBIT representa el 20% de los ingresos, que debe ser interpretado como la utilidad real que se tiene como liquidez disponible del ejercicio.

En la Tabla 12 se aprecia que la utilidad neta promedio es el 12% de las ventas y mantiene la misma tendencia de crecimiento durante todo el periodo del análisis financiero.

Tabla 12
Estados de pérdidas y ganancias

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS					
Ventas	\$ 401.670,71	\$ 461.340,97	\$ 557.224,08	\$ 629.685,42	\$ 711.612,84
Total Ingresos	\$ 401.670,71	\$ 461.340,97	\$ 557.224,08	\$ 629.685,42	\$ 711.612,84
COSTO DE VENTAS	\$ 132.551,33	\$ 166.082,75	\$ 200.600,67	\$ 245.577,31	\$ 277.529,01
Utilidad Bruta	\$ 269.119,38	\$ 295.258,22	\$ 356.623,41	\$ 384.108,10	\$ 434.083,83
GASTOS					
Administrativos	\$ 124.517,92	\$ 143.015,70	\$ 139.306,02	\$ 157.421,35	\$ 177.903,21
Ventas	\$ 44.183,78	\$ 46.134,10	\$ 83.583,61	\$ 81.859,10	\$ 85.393,54
Total Gastos	\$ 168.701,70	\$ 189.149,80	\$ 222.889,63	\$ 239.280,46	\$ 263.296,75
EBITDA	\$ 100.417,68	\$ 106.108,42	\$ 133.733,78	\$ 144.827,65	\$ 170.787,08
Depreciación	\$ 20.083,54	\$ 23.533,54	\$ 23.188,54	\$ 23.628,04	\$ 23.273,59
EBIT	\$ 80.334,14	\$ 82.574,89	\$ 110.545,24	\$ 121.199,61	\$ 147.513,50
Participación Laboral	\$ 12.050,12	\$ 12.386,23	\$ 16.581,79	\$ 18.179,94	\$ 22.127,02
Impuesto	\$ 17.071,01	\$ 17.547,16	\$ 23.490,86	\$ 25.754,92	\$ 31.346,62
UTILIDAD NETA	\$ 51.213,02	\$ 52.641,49	\$ 70.472,59	\$ 77.264,75	\$ 94.039,85

8.4 Flujo de caja libre

El flujo de caja refleja la liquidez de la empresa, es decir el dinero que se genera y del cual dispone Escaparate para cubrir las necesidades operativas, y que además pueden ser reinvertidos en actividades de crecimiento. Los valores de flujo de caja se incrementan considerablemente a partir del cuarto año porque en este periodo solo se mantienen las inversiones de comunicación y esto libera el efectivo disponible. Ver Tabla 13

Tabla 13
Flujo de caja libre

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
EBIT (1-t)	\$ 51.213,02	\$ 52.641,49	\$ 70.472,59	\$ 77.264,75	\$ 94.039,85	
Depreciación	\$ 20.083,54	\$ 23.533,54	\$ 23.188,54	\$ 23.628,04	\$ 23.273,59	
Δ Capital de trabajo	-\$ 42.672,00	\$ 18.571,76	-\$ 3.580,22	-\$ 180,75	-\$ 3.623,07	-\$ 4.096,37
Inversión	-\$ 36.590,00	-\$ 47.708,00	-\$ 46.431,00	-\$ 53.931,00	-\$ 32.198,25	-\$ 24.698,25

FLUJO DE CAJA LIBRE	-\$ 79.262,00	\$ 42.160,31	\$ 26.163,81	\$ 39.549,38	\$ 65.071,47	\$ 88.518,82
FLUJO DE CAJA LIBRE ACUMULADO	-\$ 37.101,69	-\$ 10.937,88	\$ 28.611,50	\$ 93.682,97	\$ 182.201,79	

8.5 Criterios de evaluación financiera

Para evaluar la viabilidad del proyecto se realiza el cálculo del valor actual neto y la tasa interna de retorno que son dos indicadores financieros que permiten analizar si un proyecto debe ser aceptado o rechazado.

El valor actual neto se calcula con la tasa de descuento del 10,54% que corresponde a la tasa activa del sector productivo PYMES establecida por el Banco Central del Ecuador para julio del año 2022 (Banco Central del Ecuador, 2022).

Tabla 14
Criterios de evaluación financiera

Valor actual neto	\$ 96.605,37
Tasa interna de retorno	48%
Periodo de recuperación	2.4 años

La valoración del proyecto en función de los resultados de la Tabla 14, muestra que, con el monto de inversión y condiciones de crecimiento planteadas, el plan para la marca Escaparate ofrece un beneficio neto de \$ 96.695,37, con una tasa de rentabilidad del 48% y un periodo de recuperación de la inversión de 2.4 años. De este análisis se puede concluir que el proyecto es viable.

9 Conclusiones y recomendaciones

9.1 Conclusiones

- La pérdida de participación de mercado de Escaparate se debe a que la marca no tiene un posicionamiento diferenciador que le permita ser competitiva. Para generar un reposicionamiento sostenible, la definición de la propuesta de valor debe considerar los resultados de la investigación de mercados, que indica que la innovación es el atributo más valorado por el segmento meta seleccionado en este proyecto.
- En el tipo de mercado que opera Escaparate, donde predominan los consumidores sensibles al precio y hay una alta rivalidad de los competidores, la reputación es un factor que influye en la selección de un proveedor de servicios. Por lo tanto, es imperativo renovar la imagen de marca con experiencias memorables y relaciones que agreguen valor.
- En el diseño de la estrategia de diferenciación es preciso alinear el manejo de la experiencia de los clientes con los objetivos corporativos, para que el monitoreo de los índices de lealtad y satisfacción contribuyan en el aumento de la participación de mercado.
- La estrategia de producto debe estimular la recompra en los clientes actuales porque el objetivo de incremento de la penetración de mercado depende del incremento del ticket promedio.
- La estrategia de comunicación debe enfocarse en atraer clientes potenciales, a través de la generación de contenido de interés en los puntos de contacto más relevantes para el decisor de compra, y así aumentar la interacción y generar credibilidad de la marca.
- En el análisis financiero se demostró que la implementación del plan contribuye al incremento de la utilidad y se mantienen adecuados flujos de caja. En la evaluación del proyecto, los criterios indican que se obtiene un beneficio neto de \$ 96.695,37 con un TIR del 48%.

9.2 Recomendaciones

- Se debe aprovechar la oportunidad del mercado por el creciente interés sobre la innovación tecnológica para mejorar la experiencia de compra y el aumento de la inversión publicitaria en los minoristas, para impulsar la oferta de productos y servicios en estos canales que sea innovadora, rentable y escalable.
- La estrategia de orientación al cliente requiere la gestión de la experiencia, por lo cual se recomienda el monitoreo constante de los momentos de verdad y de dolor en la interacción de compra, y analizar la tasa de deserción y el valor de vida del cliente para crear programas de retención y fidelización.
- Debido a que el posicionamiento de la marca se construye con la diferenciación se recomienda una evaluación periódica de los atributos valorados por el segmento meta.
- Para el cumplimiento de los objetivos de marketing enfocados en el incremento de la penetración y participación de mercado, se debe mantener y ajustar el plan de comunicación para reposicionar la marca y gestionar la imagen que permita retener y atraer nuevos clientes.

REFERENCIAS

- Ale, F. L. (2015). *¿Qué es el merchandising y cuál es su importancia en marketing?* <https://www.merca20.com/movistar-regalara-televisores-a-sus-clientes-en-navidad/>
- Aumenta más del doble de la compra en establecimientos a través de pantallas táctiles.* (2015). <https://iabspain.es/aumenta-mas-del-doble-la-compra-en-establecimientos-a-traves-de-pantallas-tactiles/>
- Balance del sector industrial en 2021 y proyecciones de la CIP para 2022.* (2021). <https://www.cip.org.ec/2021/12/27/balance-del-sector-industrial-en-2021-y-proyecciones-de-la-cip-para-2022/>
- Banco Central del Ecuador. (2022). *Tasas de interés.* <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasaSlnteres/Indice.htm>
- Benassini, M. (2001). *Introducción a la investigación de mercados.* Pearson Educación.
- Boyd, H., Westfall & Stasch, S. (1993). *Investigación de mercados.* Limusa.
- ¡Buenas noticias en el impulso a la competitividad!: El Gobierno del Encuentro presenta reforma arancelaria.* (2021). <https://www.produccion.gob.ec/buenas-noticias-en-el-impulso-a-la-competitividad-el-gobierno-del-encuentro-presenta-reforma-arancelaria/>
- Cabrera, J. I. (201d. C.). *La pandemia precipita la llegada del 'retail' omnicanal.* <https://hablemosdeempresas.com/empresa/covid-19-retail-omnicanal/>
- Cardona, L. (2022). *18 tendencias de marketing para 2023: ¡las más importantes!* <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/las-tendencias-de-marketing-digital>
- Carrillo, A. (2021). *Tendencias de las empresas y los cambios tecnológicos en la nueva realidad.* <https://www.eluniverso.com/larevista/tecnologia/tendencias-de-las-empresas-y-los-cambios-tecnologicos-en-la-nueva-realidad-nota/>
- Castro, J. N. (2009a). *Investigación integral de mercados.* McGraw-Hill.
- Castro, J. N. (2009b). *Investigación Integral de Mercados.* McGraw-Hill.
- Cousins, L. & Cutten, C. (2020). *2021 Global Marketing Trends.* <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cl/Documents/technology-media-telecommunications/marketin-trends-2021/2021-GMT-Full-Report-CL.pdf>
- Davis, S. (2021). *Tendencias, estadísticas y noticias de la publicidad programática.* <https://roirevolution.com/blog/programmatic-advertising-trends-stats-news/>

- De la Torre, M. (2022). *¿Hasta cuando el consumo masivo crecerá en el Ecuador?*. <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumidor/2022-ec-hasta-cuando-el-consumo-masivo-crecera-en-el-ecuador>
- Del Alcazar Ponce, J. P. (2020). *Estado Digital Ecuador 2020*. <https://blog.formaciongerencial.com/estadodigitalecuador2020/>
- Del Alcazar Ponce, J. P. (2021). *Variación en presupuestos de marketing 2018 – 2021*. <https://blog.formaciongerencial.com/variacion-en-presupuestos-de-marketing-2018-2021/>
- Delgado-Aviles, D. & Muñoz-Suárez, M. (2021). Impacto del merchandising visual en las decisiones de compra del consumidor en el punto de venta. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(6), 535-548. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.6.805>
- Digital Signage de Samsung se posiciona en Ecuador de la mano de Intcomex.* (2021). <https://canalnewsecuador.com/2021/01/07/digital-signage-de-samsung-se-posiciona-en-ecuador-de-la-mano-de-intcomex/>
- Dillon, W. R., Madden, T. J. & Firtle, N. H. (1997). *Investigación de mercados en un entorno de marketing*. McGraw-Hill.
- Ecuador: panorama general.* (2022). <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- El mercado publicitario mundial crecerá un 8% en 2022, un punto menos que el año pasado, según Zenith.* (1995). <https://dircomfidencial.com/marketing/el-mercado-publicitario-mundial-crecera-un-8-en-2022-un-punto-menos-que-el-ano-pasado-segun-zenith-20220609-0401/>
- En 2021, el comercio electrónico mantendrá un crecimiento sostenido en Ecuador.* (2021). <https://www.ekosnegocios.com/articulo/en-2021-el-comercio-electronico-mantendra-un-crecimiento-sostenido-en-ecuador>
- Estándar de Suministro Responsable de Nestlé.* (2018). <https://empresa.nestle.es/sites/g/files/pydnoa431/files/es/libreria-documentos/documents/publicaciones/estandar-suministro-responsable-nestle.pdf>
- Fernández Muñoz, C., Martínez Herrero, E. & García Guardia, M. L. (2017). Principios básicos de posicionamiento comunicativo. Análisis del caso de Tuenti (2012-2015). *Revista ICONO14 Revista científica de Comunicación y Tecnologías emergentes*, 15(2), 49-69. <https://doi.org/10.7195/ri14.v15i2.1000>
- Gasto en publicidad en Ecuador de 2012 a 2024.* (2021). <https://www.statista.com/statistics/428952/advertising-expenditure-in-ecuador/>

- Gen Z: la generación que se preocupan más por la sostenibilidad.* (2022). <https://www.ekosnegocios.com/articulo/gen-z-la-generacion-que-se-preocupan-mas-por-la-sostenibilidad>
- González, A. (2022). *Gartner: Presupuestos de marketing ascienden al 9.5% este año.* <https://radionotas.com/2022/05/26/gartner-presupuestos-de-marketing-ascienden-al-9-5-este-ano/>
- Hair, J., Bush, R. & Ortinau, D. (2010). *Investigación de mercados.* McGraw-Hil.
- Hernández-Gil, C., Figueroa-Ramírez, E. F. & Correa-Corrales, L. E. (2018). Reposicionamiento de marca: el camino hacia la competitividad de las pequeñas y medianas empresa. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*,. <https://doi.org/10.19053/20278306.v9.n1.2018.8505>
- HH Global e InnerWorkings crear una empresa combinada de servicios de marketing global.* (2020). <https://www.businesswire.com/news/home/20200716005311/en/>
- INEC. (1999). *Directorio de Empresas y Establecimientos 2020.* <https://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/catalog/874>
- Jaramillo, A. C. (2021). *Tendencias de las empresas y los cambios tecnológicos en la nueva realidad.* <https://www.eluniverso.com/larevista/tecnologia/tendencias-de-las-empresas-y-los-cambios-tecnologicos-en-la-nueva-realidad-nota/>
- Keller, K. L. (2008). *Administración estratégica de marca.* Pearson.
- Kotler, K. (2016). *Dirección de marketing.* Pearson Educación.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de marketing. Conceptos esenciales.* Pearson.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing.* Pearson Educación.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing.* Pearson.
- La economía de Ecuador crecerá 4,3% en 2022, proyecta el Banco Mundial.* (2022). <https://www.ekosnegocios.com/articulo/la-economia-de-ecuador-crecera-4-3-en-2022-proyecta-el-banco-mundial>
- La visión “end to end” y su importancia en la gestión estratégica de las empresas.* (2017). <https://momomarrero.com/2017/12/14/la-vision-end-to-end-y-su-importancia-en-la-gestion-estrategica-de-las-empresas/>
- Las compras de productos de consumo masivo crecen un 9% en Ecuador.* (2021). <https://www.revistagestion.ec/noticias/las-compras-de-productos-de-consumo-masivo-crecen-un-9-en-ecuador>
- Lind, D. A., Marchal, W. G. & Mason, R. D. (2004). *Estadística para Administración y Economía.* Alfaomega.
- Malhotra, N. K. (2004). *Investigación de mercados.* Prentice Hall.

- Manzano, A. (2022). *La omnicanalidad y la pandemia Tijuana digitalizada La omnicanalidad y la pandemia Arturo Manzano Nieto*. <https://www.milenio.com/opinion/arturo-manzano-nieto/tijuana-digitalizada/la-omnicanalidad-y-la-pandemia>
- McDaniel, C. & Gates, R. (2011). *Investigación de mercados*. Cengage Learning Editores.
- Nestlé reafirma y acelera su transformación hacia la sostenibilidad en el mercado ecuatoriano*. (2022). <https://www.nestle.com.ec/es/media/nestle-reafirma-y-acelera-transformacion-de-sostenibilidad>
- Paredes, P. L. (2022). *Impacto en Ecuador de la invasión de Rusia a Ucrania*. <https://dialoguemos.ec/2022/03/impacto-en-ecuador-de-la-invasion-de-rusia-a-ucrania/>
- Pesantes, K. (2019). *Los ecuatorianos prefieren hacer sus compras en las tiendas de barrio*. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuatorianos-prefieren-tiendas-barrios-compras/>
- Peter, J. P. & Olson, J. C. (2006). *Comportamiento del consumidor y estrategia de marketing*. McGraw-Hill.
- Por qué la publicidad sobre gran consumo nunca ha sido más efectiva*. (2022a). <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumo-masivo/2022-publicidad-sobre-gran-consumo>
- Por qué la publicidad sobre gran consumo nunca ha sido más efectiva*. (2022b). <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumo-masivo/2022-publicidad-sobre-gran-consumo>
- ¿Qué industrias invirtieron más en publicidad durante el primer semestre?* (2021). <https://senalnews.com/es/research/que-industrias-invirtieron-mas-en-publicidad-durante-el-primer-semestre>
- Salomón, P. (2022). *¿Qué es el marketing B2B y cuál es la mejor estrategia?* <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/marketing-b2b-que-es-exactamente>
- Socio para el crecimiento*. (2020). <https://www.hhglocal.com/la/about>
- Stanton, W. J., Etzel, M. J. & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de marketing*. McGraw-Hill.
- Wolter, D. (2021). *Gestión de la experiencia del cliente: conceptos básicos y ejemplos*. <https://blog.hubspot.de/service/customer-experience-management>
- Wood, S. (2022). *La generación Z está preocupada por la sostenibilidad y está empezando a hacer que los demás sientan lo mismo*. <https://es.weforum.org/agenda/2022/03/la-generacion-z-esta-preocupada-por-la-sostenibilidad-y-esta-empezando-a-hacer-que-los-demas-sientan-lo-mismo/>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de alternativas de solución

Problema	Causa	Efecto	Desafíos	Alternativas de solución	Ponderación				
					1	2	3	4	5
La empresa Escaparate Marketing Visual ha perdido participación de mercado debido al ingreso de un nuevo competidor multinacional que ha cerrado licitaciones a nivel regional bloqueando el acceso a nuevos y antiguos clientes	Ingreso de nuevo competidor multinacional	Perdida de clientes y tercerización de los servicios.	Recuperar la relación directa con los clientes	Plan de fidelización y retención de clientes actuales de Escaparate Marketing Visual				x	
	No se ha definido la propuesta de la valor y no se ha comunicado	No se ha comunicado la propuesta de valor	Encontrar un atributo valioso para el cliente que de diferenciación, sea rentable y sostenible	Plan de comunicación para posicionar la propuesta de valor de la marca Escaparate Marketing Visual					x
	No se ha definido identidad e imagen de marca	Perdida de competitividad y notoriedad en el mercado	Definir la estrategia de identidad y marca	Plan de rediseño de la marca Escaparate Marketing Visual					x
	No se han identificado nuevas oportunidades de negocios	Perdida de mercado por falta de innovación en el desarrollo de productos	Abrir una nueva línea de negocio innovadora, rentable y escalable	Estudio de mercado para la identificación de nuevas oportunidades de negocios para Escaparate Marketing Visual					x
	No existe un posicionamiento de la marca Escaparate entre los clientes de interés	La identidad de la marca no ha sido definida y los clientes no la reconocen ni recuerdan	Renovar y posicionar la marca Escaparate Marketing Visual	Plan posicionamiento de la marca Escaparate Marketing Visual					

Nota: Se aplica la escala de Likert para la valoración de cada alternativa de solución. Siendo 1 no relevante y 5 muy relevante

Anexo 2. Encuesta



Contratación de servicios de marketing

La presente encuesta tiene por objetivo conocer los atributos que son valorados para contratar un proveedor de servicios de marketing. La información obtenida será utilizada para fines académicos.

Por favor seleccione la respuesta que más se ajuste a su percepción. Llenar la encuesta le tomará 8 minutos, agradecemos su colaboración.

1. Nombre de su empresa:
2. Ciudad de la oficina matriz:
 - Quito
 - Guayaquil
 - Otra
3. ¿En qué industria se encuentra su empresa?
 - a. Farmacéutica
 - b. Consumo Masivo
 - c. Otra

Las siguientes preguntas están relacionadas con las necesidades y expectativas de los servicios de marketing para exhibición en punto de venta.

4. ¿Usted considera importante contratar los servicios de marketing con un proveedor especializado en el diseño y fabricación de exhibidores para punto de venta?
 - a. Si
 - b. No
5. ¿Cuáles son las razones por las que usted contrataría estos servicios?
 - a. Exhibiciones reutilizables o rebrandeables
 - b. Asesoría para el desarrollo de exhibiciones por canal
 - c. Conocimiento sobre la normativa de exhibición en cadenas
 - d. Diseños adaptables y construibles

6. ¿En la actualidad, usted tiene un proveedor de servicios marketing?
- Si
 - No
7. ¿Cómo lo contrato?
- A través de una agencia de publicidad
 - A través de una agencia de procurement
 - A través de HHGlobal
 - Contratación directa con proveedores especializados
8. ¿Qué nivel de satisfacción del servicio tiene con su actual proveedor?

Nada satisfecho

Muy satisfecho

9. ¿En la última contratación de servicios de marketing seleccionó la oferta con el precio más bajo?
- Si
 - No

Para responder las siguientes preguntas, suponga que está en la búsqueda de un proveedor de servicios de marketing para exhibición en punto de venta.

10. ¿Al momento de seleccionar un proveedor de servicios de marketing, que tan relevante considera que son las propuestas de diseño innovadoras?

Nada relevante

Muy relevante

11. ¿Al momento de aprobar una cotización, que tan relevante considera usted al factor del precio?

Nada relevante

Muy relevante

12. Considera que el diseño innovador es un factor _____ que el precio
- Más relevante
 - Menos relevante
 - Igual de relevante

13. Escoja lo que para usted es más importante para seleccionar un proveedor de servicios de marketing para exhibición en punto de venta
- Asesoría
 - Diseños innovadores
 - Precio
 - Experiencia
 - Garantía
 - Cobertura para instalaciones
 - Tiempo de respuesta
 - Acompañamiento especializado
 - Otros
14. Cuando usted piensa en contratar los servicios de marketing para exhibición en punto de venta ¿Qué proveedores conoce?
- Inmedec
 - Creative Group
 - Grupo Creativo
 - HHGlobal
 - Otro
15. La selección de un proveedor de servicios de marketing está a cargo de:
- Área de compras
 - Área de Trade Marketing
 - Gerencia
 - Otro
16. ¿Conoce a Escaparate Marketing Visual?
- Si
 - No
17. ¿Cuál es la o las características que considera que identifican a Escaparate Marketing Visual?
- Acompañamiento especializado
 - Excelente servicio
 - Cumplimiento en tiempos de entrega
 - Diseño innovador

- e. Rapidez de respuesta
- f. Garantía
- g. Otros

18. Determine la importancia del acompañamiento especializado durante un proyecto de servicios de marketing

Nada importante

Muy importante

19. ¿Qué tan interesado está en con incluir pantallas digitales en sus exhibiciones para punto de venta?

Nada interesado

Muy interesado

Por favor analice las siguientes preguntas y responda de acuerdo con su percepción sobre el precio de un exhibidor de piso colocado en punto de venta.

20. ¿A qué precio consideraría que el exhibidor de piso es tan caro que no lo compraría? Coloque un número entero.

21. ¿A qué precio consideraría que el exhibidor de piso empieza a ser caro, pero de todos modos lo compraría? Coloque un número entero.

22. ¿A qué precio consideraría que el exhibidor de piso es barato y representaría una gran compra para usted debido a su precio? Coloque un número entero.

23. ¿A qué precio consideraría que el exhibidor de piso es tan barato que le haría dudar de la calidad y no lo compraría? Coloque un número entero.

GRACIAS POR COMPLETAR ESTA ENCUESTA.

Presentando la foto de la encuesta completada recibe un descuento del 30% en la compra de primer exhibidor de piso.

Anexo 3. Población objetivo

N	NOMBRE DE LA EMPRESA	N	NOMBRE DE LA EMPRESA
1	Asertia Comercial	44	Maxiducts
2	Energizer Ecuador C.A.	45	Moderna Alimentos
3	Imptek	46	Beautik
4	Megalabs	47	Labiza Sa
5	Crafikles	48	Cyede Distribución
6	Beisdorf	49	Novartis
7	Alimentos Polar Ecuador	50	Blenastor
8	Ecuador Premium Brands EPB S.A.	51	Arca Continental
9	Crisalimentos S.A.	52	Farmaenlace
10	Virumec	53	Grupo Familia
11	Rb Health Ecuadot	54	Quimica ariston
12	Abbott	55	Johnson Wax del ecuador
13	Incremar	56	Agrogruled
14	Life	57	Bonapharm Probiotics Ecuador
15	Naos	58	Laboratorio Lamosan Cía. Ltda.
16	Almacenes Montero	59	Roemmers
17	MULTIMERKSA	60	Importadora Victoria
18	D MUJERES	61	Mideer Toys
19	Tramontina del Ecuador	62	Colgate-Palmolive
20	Josuecosmetic	63	Dimabru Cia LTDA
21	360CORP	64	La Reforma S.A.
22	Leterago	65	Quifatex
23	Sansur Importaciones y CÍA	66	Calbaq
24	Hyperkalid S.A.	67	Laboratorio Biogenet
25	HHGobal	68	Pret Brands
26	Laboratorios Siegfried	69	Recamier
27	Kimberly Clark	70	Johnson & Johnson del Ecuador
28	Sanofi Aventis	71	Dibeal
29	Banchisfood S.A.	72	W & W Wolf & Wanderer
30	Confiteca	73	Calbaq
31	Tesalia	74	Jaboneria Wilson
32	Pharmabrand	75	Zaimella del Ecuador
33	Grupo superior	76	Dimprokel
34	Economi SA	77	PANIJU
35	Pronaca	78	Sabijers
36	Weir	79	Industrial Danec
37	Laboratorios Bagó	80	Frito Lay

38	Cervecería Nacional	81	Corporación GPF
39	Proalco	82	Bayer
40	Nestlé	83	Boehringer Ingelheim
41	Rene chardon	84	Merck
42	William Grants and Sons	85	Glaxo
43	Quala	86	Ferrero del Ecuador

Anexo 4. Cuestionario para entrevista

Hola estimada/o. Agradezco mucho tu apertura para participar de esta entrevista con fines académicos. El objetivo es conocer tu percepción sobre proveedores de servicios de marketing relacionados con exhibiciones en punto de venta.

- Me gustaría conocer tu opinión sobre el proceso de licitación para contratar los servicios de diseño y exhibición.
 - Cuéntame sobre el proceso para identificar nuevos proveedores.
 - Indícame que buscas en un proveedor de servicios de marketing.
 - Recuerda la mejor experiencia con un proveedor de servicios de marketing y coméntame que fue lo que más aportó a tu gestión.
 - Coméntame sobre el proyecto de exhibición más retador que hayas tenido, qué fue lo que impidió que la experiencia fuera sobresaliente
- En lo referente a Escaparate y sus productos y servicios:
- Indícame que es lo que más ha aportado a tu empresa en cuanto a productos e instalaciones
 - Si tuvieras que describir a Escaparate, en una palabra, ¿cuál sería?
 - Consideras que existe una característica que diferencia a Escaparate de otros proveedores
 - Dentro del servicio de Escaparate consideras que has recibido un acampamiento especializado. Esto toma en cuenta aspectos como la asesoría en el diseño, los materiales para la producción, la implementación y mantenimiento emergente.
 - Quisiera conocer en qué aspectos crees que podría mejorar para que tu experiencia con Escaparate sea la mejor

Anexo 5. Resumen de las entrevistas

A continuación, se presenta un resumen de las respuestas obtenidos en cada pregunta de las entrevistas realizadas:

- Me gustaría conocer tu opinión sobre el proceso de licitación para contratar los servicios de diseño y exhibición.

Entrevistado #1: Compras califica los proveedores y con esas opciones nosotros decidimos con quien trabajar en función de precio, calidad y los plazos de entrega.

Entrevistado #2: Si mi equipo de compras tiene un proveedores que yo pueda usar, avanzamos con ese, pero si no tiene entonces yo tengo que buscarlo. Debo investigar mucho, cotizar por lo menos tres opciones, comparar características y hacer una presentación al encargado de compras. Compras califica los proveedores y define temas de pagos, pero nosotros decidimos con quien queremos trabajar de acuerdo a los diseños que nos presenten.

Entrevistado #3: Tengo un asistente con el que revisamos todo, nosotros elegimos con quién trabajar de acuerdo a los precios, tiempo de entrega y los diseños que nos presenten. Después el equipo de compras contacta al proveedor para negociar, las formas de pago.

Entrevistado #4: El proceso de licitación es super largo y tiene muchas fases, me incomoda tener que hacerlo. El departamento de compras se encarga de la compra y nosotros solo recibimos las ofertas que HHGlobal nos presente de sus proveedores para elegir la mejor propuesta diseño.

- Cuéntame sobre el proceso para identificar nuevos proveedores.

Entrevistado #1: Solo puedo trabajar con los proveedores que están calificados con la empresa. El proceso de búsqueda de nuevos proveedores los hace el área de compras pero la mayor parte de las empresas con las que trabajamos son los sugeridos de nuestros mismos clientes que quieren seguir trabajando con los proveedores que les fue bien.

Entrevistado #2: Normalmente busco en Facebook y Google y envío varios correos, luego espero que respondan y se lo paso a la persona de compras para que revise y lo califique como proveedor porque ellos se encargan de negociar

las condiciones. También pregunto a mis colegas sobre los proveedores con los que están trabajando para que me den sus recomendaciones.

Entrevistado #3: Busco en Instagram y Facebook proveedor de exhibidores, veo las fotos que publican, sigo sus redes para contactarlos cuando necesito hacer algo parecido. Así hacemos una base de datos que la reviso con mi asistente aunque generalmente ya tenemos dos proveedores definidos para promocionales o exhibidores.

Entrevistado #4: Solo puedo usar a los proveedores con los que trabaje HHGLobal, y cuando es necesario puedo sugerir algún proveedor que me hayan recomendado y pido que esta agencia lo califique.

- Indícame que buscas en un proveedor de servicios de marketing.

Entrevistado #1: El precio es un factor importante para escoger un proveedor porque nosotros debemos ofrecer ahorro a nuestros clientes. Sin embargo, también tomo en cuenta que tengan un buen equipo de diseño para que me ayuden a elaborar buenas propuestas para mi cliente y que sean cumplidos en los tiempos.

Entrevistado #2: Espero que sea un equipo integral, que me provea de buenos diseños, pero al mismo tiempo que sepa como construir las cosas para que cuando coloque en los puntos de venta todo salga bien y dure. También me importa que logren responder rápido a mis pedidos y que puedan instalar a nivel nacional

Entrevistado #3: La cobertura nacional es importante para mí porque tengo muchos puntos de venta que requieren una atención constante. Lo que necesito en cada local es diferente y deben adaptarse a eso, porque prefiero hacer todo con un solo proveedor que sepa hacer de todo.

Entrevistado #4: Lo más importante es que me conteste rápido y me ayuden a elaborar buenos productos que se vean bien en las cadenas y que pueda volver a usar.

- Recuerda la mejor experiencia con un proveedor de servicios de marketing y coméntame que fue lo que más aportó a tu gestión.

Entrevistado #1: Recuerdo un proveedor que siempre me contestó, hizo unos diseños excelentes, cumplió con los tiempos de producción y cuando instaló me tenía informado del estatus y me envió buenas fotos.

Entrevistado #2: Tuve una excelente experiencia con una empresa que se encargó de aplicar una campaña completa del relanzamiento de una de mis marcas, cumplieron con la producción en tiempo record y cubrieron las instalaciones a nivel nacional. No fue necesario que yo me preocupe de las novedades ni problemas porque ellos sabían como debían entregar todo en cada cadena.

Entrevistado #3: La mejor experiencia que tuve fue con una chica que me recomendó los mejores materiales y productos para alcanzar a hacer todo lo que yo necesitaba y a un buen precio. Logré que mi presupuesto alcance y tenga el mejor rendimiento posible.

Entrevistado #4: El mejor proveedor fue uno que me escuchó durante 20 minutos y después fue capaz de hacer realidad todas mis ideas. No requirió más información después de esa reunión y se encargó de todos los detalles sin requerir mi seguimiento. Incluso me recomendó incluir pantallas en los muebles y eso hizo que mis muebles sean impactantes y se diferencien en la cadena.

- Coméntame sobre el proyecto de exhibición más retador que hayas tenido, qué fue lo que impidió que la experiencia fuera sobresaliente.

Entrevistado #1: En una ocasión tuve que “perseguir” a un proveedor para que me de un buen servicio. Realmente fue muy desgastante que tenga que revisar todo dos y tres veces porque el proveedor no miraba la información que yo le enviaba a tiempo.

Entrevistado #2: Tuve una pésima experiencia con un proveedor que me cotizó en inicio un proyecto, al momento de la ejecución salieron muchos costos

adicionales en un punto tan avanzado que no pude negarme porque hubiera sufrido el resultado. Nunca más volví a trabajar con él.

Entrevistado #3: Viví muchas complicaciones con un proveedor que me ofreció colocar varios muebles en ciudades a las que normalmente no llegaba, pero resultó pésimo porque se complicó mucho la logística de instalación y de mantenimiento.

Entrevistado #4: El proveedor no tomó en cuenta los requerimientos iniciales y descuidó los detalles, por lo que la comunicación con preguntas fue muy constante. Esto me incomodó mucho porque si me hace tantas preguntas siento que yo termino haciendo su trabajo.

- En lo referente a Escaparate y sus productos y servicios: Indícame qué es lo que más ha aportado a tu empresa en cuanto a productos e instalaciones

Entrevistado #1: Los consejos recibidos para la ejecución de las ideas que damos, ellos son especialistas en el canal tradicional, saben como debemos entregar los productos en cada cadena y eso nos ahorra mucho tiempo. Además nos asesoramos en como hacer las cosas para los clientes y responden en tiempo record cuando hay un problema con instalaciones o garantías.

Entrevistado #2: La optimización de los recursos porque siempre están dispuestos a revisar que todo el material que se haga sea reutilizable, es decir que podamos cambiarles de marca. Me apoyan con diseños nuevos y adaptan todo a todas las cadenas porque ellos saben como manejar el canal de farmacias. Lo más importante es que siempre me ayudan a lograr que mis campañas se ejecuten a tiempo aunque yo les de todo a último rato.

Entrevistado #3: Siempre contestan rápido, están pendiente de mis necesidades y me asesoran en como debo colocar los materiales en cada cadena y como debo hacer cada producto que me pide el equipo de ventas.

Entrevistado #4: Se anticipa a las necesidades, ellos saben de diseño, construcción y las restricciones de cada cadena, me ayudan siempre que tengo entrar a una nueva cadena para que todo salga bien.

- Si tuvieras que describir a Escaparate, en una palabra, ¿cuál sería?

Entrevistado #1: Asesoría, cumplimiento y calidad.

Entrevistado #2: Compromiso, rapidez y asesoría.

Entrevistado #3: Calidad y confianza.

Entrevistado #4: Conocimiento.

- Consideras que existe una característica que diferencia a Escaparate de otros proveedores.

Entrevistado #1: Son un gran apoyo en el modelo de trabajo que tenemos, siempre está disponible para contestar dudas y necesidades porque tiene mucha experiencia en el mercado.

Entrevistado #2: Conocen como se manejan las cadenas y por eso saben como hacer todos los productos que debo colocar en esas cadenas. No necesitan seguimiento porque siempre son cumplidos con los tiempos.

Entrevistado #3: Aconseja y guía para que todos los productos se construyan correctamente y se vean bien

Entrevistado #4: Es muy paciente y nos presenta varias opciones de solución a los problemas que se presentan, ellos saben como se hacen los muebles para que todo salga bien en la exhibición.

- Dentro del servicio de Escaparate consideras que has recibido un acampamiento especializado. Esto toma en cuenta aspectos como la asesoría en el diseño, los materiales para la producción, la implementación y mantenimiento emergente.

Entrevistado #1: Si lo he recibido y me parece muy valioso porque no todos los proveedores lo ofrecen.

Entrevistado #2: Resalto que he recibido este acompañamiento y no se me ha cobrado un costo adicional por esto. Tampoco recibí facturas extras por cambios o adaptaciones.

Entrevistado #3: Me ha ayudado mucho entender la metodología de transporte, logística e instalación. Con ellos he aprendido mucho de materiales y como hacer productos que me duren más tiempo.

Entrevistado #4: Me parece que todos los buenos proveedores ofrecen acompañamiento, pero Escaparate resalta por su amplio conocimiento y los diseños para cada punto de venta.

- Quisiera conocer en qué aspectos crees que podría mejorar para que tu experiencia con Escaparate sea la mejor.

Entrevistado #1: Los productos son excelentes pero las propuestas de diseño no logran el nivel para que ganen las licitaciones, creo que deberían mejorar en este aspecto para ser más fuertes en su oferta.

Entrevistado #2: Podrían ser más competitivos en los precios de algunos materiales, porque me encanta el nivel del servicio, pero algunos costos son elevados. También creo que deben ofrecernos innovaciones como incluir luz o pantallas o lo que sea novedoso para resaltar en las exhibiciones.

Entrevistado #3: Me gustaría que se me asigne un equipo completo a mi cuenta porque quisiera trabajar más proyectos a nivel nacional.

Entrevistado #4: Quisiera que añada a sus propuestas un poco más de tecnología, como pantallas y exhibiciones digitales

Anexo 6. Comprobación de hipótesis

A continuación, se detallan de los cálculos estadísticos y la conclusiones de la comprobación de hipótesis.

Hipótesis 1: Al menos el 80% de los clientes actuales y potenciales tercerizan los servicios de marketing.

Resultados de la encuesta: El 17,72% de los clientes tercerizan los servicios de marketing.

Definición de la hipótesis:

Definición	Nivel de significancia	Nivel de confianza 95%
Ho: $\pi \geq 0,80$	$\alpha = 0,05$	P: 0,18 1- π : 0,20
H1: $\pi < 0,80$	$Z\alpha = 1,65$	π : 0,80 n: 86

Estadístico de prueba	Z= -14,4	$Z = \frac{0,1772 - 0,80}{\sqrt{\frac{(0,80)(0,20)}{86}}}$
Prueba de una cola		
Región de rechazo:	0,450	

Decisión: Rechazar Ho: -14,44 > 1,65 (Falso)

Conclusión: Se rechaza la hipótesis, puesto que menos del 80% de los clientes actuales y potenciales tercerizan los servicios de marketing.

Hipótesis 2: El 20% de los clientes actuales y potenciales trabaja con HHGlobal.

Resultados de la encuesta: El 6,76% de los clientes actuales y potenciales trabaja con HHGlobal.

Definición de la hipótesis:

Definición	Nivel de significancia	Nivel de confianza 95%
Ho: $\pi = 0,20$	$\alpha = 0,05$	P: 0,07 1- π : 0,80
H1: $\pi \neq 0,20$	$Z\alpha = 1,96$	π : 0,20 n: 86

Estadístico de prueba	Z= -3,07	$Z = \frac{0,0676 - 0,20}{\sqrt{\frac{(0,20)(0,80)}{86}}}$
Prueba de dos colas		
Región de rechazo:	0,900	

Decisión: Rechazar $H_0: -3,07 > 1,96$ (Falso)

Conclusión: Se rechaza la hipótesis, puesto que menos del 20% de los clientes actuales y potenciales trabaja con HHGlobal.

Hipótesis 3: Al menos el 70% de los clientes que contratan servicios de marketing seleccionan la oferta con el precio más bajo.

Resultados de la encuesta: El 45,44% de los clientes que contratan servicios de marketing seleccionan la oferta con el precio más bajo.

Definición de la hipótesis:

$H_0: \pi \geq 0,70$	$\alpha = 0,05$	P: 0,45	$1-\pi: 0,30$
$H_1: \pi < 0,70$	$Z_\alpha = -1,65$	$\pi: 0,70$	n: 86

Estadístico de prueba

Z= -4,97

$$Z = \frac{0,4544 - 0,70}{\sqrt{\frac{(0,70)(0,30)}{86}}}$$

Prueba de una cola

Región de rechazo: 0,450

Decisión: Rechazar $H_0: -4,97 > -1,65$ (Falso)

Conclusión: Se rechaza la hipótesis, puesto que menos del 70% de los clientes que contratan servicios de marketing seleccionan la oferta con el precio más bajo.

Hipótesis 4: Más del 40% de los clientes deciden su compra por propuestas de diseño más innovadoras.

Resultados de la encuesta: El 77% de los clientes deciden su compra por propuestas de diseño más innovadoras.

Definición de la hipótesis:

Definición	Nivel de significancia	Nivel de confianza 95%	
$H_0: \pi \leq 0,40$	$\alpha = 0,05$	P: 0,77	$1-\pi: 0,60$

$$H1: \pi > 0,40 \quad Z\alpha = 1,65 \quad \pi: 0,40 \quad n: 86$$

Estadístico de prueba	$Z = 7,004$	$Z = \frac{0,77 - 0,40}{\sqrt{\frac{(0,40)(0,60)}{86}}}$
Prueba de una cola		
Región de rechazo:	0,450	
Decisión: Rechazar	$H_0: 7,00 > 1,65$	(verdadero)

Conclusión: Se acepta la hipótesis.

Hipótesis 5: El 80% del mercado potencial no conoce a Escaparate.

Resultados de la encuesta: El 75,33% del mercado potencial no conoce a Escaparate.

Definición de la hipótesis

Definición	Nivel de significancia	Nivel de confianza 95%
$H_0: \pi = 0,80$	$\alpha = 0,05$	$P: 0,75 \quad 1-\pi: 0,20$
$H1: \pi \neq 0,80$	$Z\alpha = 1,96$	$\pi: 0,80 \quad n: 86$

Estadístico de prueba	$Z = -1,08$	$Z = \frac{0,7533 - 0,80}{\sqrt{\frac{(0,80)(0,20)}{86}}}$
Prueba de dos colas		
Región de rechazo:	0,900	
Decisión: Rechazar	$H_0: -1,08 > 1,96$	(Falso)

Conclusión: Se rechaza la hipótesis, puesto que menos del 80% del mercado potencial no conoce a Escaparate.

Hipótesis 6: Más del 50% del mercado actual no conocen la propuesta de valor de Escaparate.

Resultados de la encuesta: La propuesta de valor de Escaparate es el acompañamiento especializado. El 48% del mercado actual no conocen la propuesta de valor de Escaparate.

Definición de la hipótesis:

Definición	Nivel de significancia	Nivel de confianza 95%
Ho: $\pi \leq 0,50$	$\alpha = 0,05$	P: 0,48 1- π : 0,50
H1: $\pi > 0,50$	$Z\alpha = 1,65$	π : 0,50 n: 86

Estadístico de prueba	Z= -0,37	$Z = \frac{0,48 - 0,50}{\sqrt{\frac{(0,50)(0,50)}{86}}}$
Prueba de una cola		
Región de rechazo:	0,450	
Decisión: Rechazar	Ho: -0,37 > 1,65 (Falso)	

Conclusión: Se rechaza la hipótesis, puesto que menos del 50% del mercado actual no conocen la propuesta de valor de Escaparate.

Hipótesis 7: Más del 80% de los clientes actuales valoran el acompañamiento especializado que ofrece Escaparate.

Resultados de la encuesta: El 17% de los clientes actuales valoran el acompañamiento especializado que ofrece Escaparate.

Definición de la hipótesis:

Definición	Nivel de significancia	Nivel de confianza 95%
Ho: $\pi \leq 0,80$	$\alpha = 0,05$	P: 0,17 1- π : 0,20
H1: $\pi > 0,80$	$Z\alpha = 1,65$	π : 0,80 n: 86

Estadístico de prueba	Z= -14,6	$Z = \frac{0,17 - 0,80}{\sqrt{\frac{(0,80)(0,20)}{86}}}$
Prueba de una cola		
Región de rechazo:	0,450	

Decisión: Rechazar $H_0: -14,61 > 1,65$ (Falso)

Conclusión: Se rechaza la hipótesis, menos del 80% de los clientes actuales valoran el acompañamiento especializado que ofrece Escaparate.

Hipótesis 8: Más del 30% de los clientes potenciales consideran importante el acompañamiento especializado durante proyectos de servicios de marketing.

Resultados de la encuesta: El 46,43% de los clientes potenciales consideran importante el acompañamiento especializado durante proyectos de servicios de marketing.

Definición de la hipótesis:

Definición	Nivel de significancia	Nivel de confianza 95%
$H_0: \pi \leq 0,30$	$\alpha = 0,05$	P: 0,46 1- π : 0,70
$H_1: \pi > 0,30$	$Z\alpha = 1,65$	π : 0,30 n: 86

Estadístico de prueba
Prueba de una cola

Z= 3,325

$$Z = \frac{0,4643 - 0,30}{\sqrt{\frac{(0,30)(0,70)}{86}}}$$

Región de rechazo: 0,450

Decisión: Rechazar $H_0: 3,32 > 1,65$ (Verdadero)

Conclusión: Se acepta la hipótesis.

Hipótesis 9: Al menos el 40% de los clientes estarían interesados en incluir pantallas digitales a sus exhibiciones en punto de venta.

Resultados de la encuesta: El 66,69% de los clientes estarían interesados en incluir pantallas digitales a sus exhibiciones en punto de venta.

Definición de la hipótesis:

Definición	Nivel de significancia	Nivel de confianza 95%
$H_0: \pi \geq 0,40$	$\alpha = 0,05$	P: 0,67 1- π : 0,60

$$H1: \pi < 0,40 \quad Z\alpha = -1,65 \quad \pi: 0,40 \quad n: 86$$

Estadístico de prueba	Z= 5,052	$Z = \frac{0,6669 - 0,40}{\sqrt{\frac{(0,40)(0,60)}{86}}}$
Prueba de una cola		
Región de rechazo:	0,450	
Decisión: Rechazar	Ho: 5,05 > -1,65 (Verdadero)	

Conclusión: Se acepta la hipótesis.

Hipótesis 10 : La principal razón que motiva la contratación de los servicios de marketing con empresas especializadas en diseño y fabricación de exhibidores es la asesoría.

Resultados de la investigación: Los resultados de la encuesta muestran que el 77% de los funcionarios de Trade indicó que el diseño innovador es el factor más importante que toman en cuenta cuando seleccionan proveedores de servicios de marketing.

Conclusión: Se rechaza la hipótesis porque la asesoría no es la principal razón que motiva la contratación de los servicios de marketing con empresas especializadas en diseño y fabricación de exhibidores.

Hipótesis 11: Las características más importantes para seleccionar un proveedor de marketing son: diseño, precio y tiempo de respuesta.

Resultados de la investigación: Las principales características, elegidas en la encuesta, por los funcionarios de Trade fueron: la innovación con el 72%, el tiempo de respuesta con el 70% y el precio con 60% de participación.

Conclusión: Se acepta la hipótesis porque las características más importantes para seleccionar un proveedor de marketing son: diseño, precio y tiempo de respuesta.

Hipótesis 12 : El proveedor de servicios de marketing más conocido es Creative Group.

Resultados de la investigación: El 55% de los funcionarios de Trade encuestados conocen a Creative Group.

Conclusión: Se acepta la hipótesis porque más de la mitad de la muestra seleccionada conoce indicó que conoce a Creative Group.

Hipótesis 13 : El área de compras cumple el rol de decisor en el proceso de contratación de servicios de marketing.

Resultados de la investigación: En la encuesta se identificó que el área de compras cumple el rol de decisor con un 35,9% de las veces y el área de Trade Marketing lo hace en un 42,15%.

Conclusión: Se rechaza la hipótesis porque el área de compras no cumple el rol de decisor en el proceso de contratación de servicios de marketing.

Anexo 7. Plan de comunicación

			TIPO DE PUBLICACIÓN		FRECUENCIA	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL	KPI	OBJETIVOS DE MARKTING
			Orgánica	Pagada						
CANALES DIGITALES	Redes Sociales	Facebook	Contenido de interés, giro de negocio y beneficios del producto. Objetivo: Impulsar la compra	Pautaje mensual con piezas gráficas de productos	Mensual	12	\$25	\$300	•Crecimiento de audiencia •Alcance de publicación •Interacción de seguidores •Aumento de tráfico al sitio web •Tasa de engagement	Penetración de mercado
			Contenido de interés para todos los públicos. Objetivo:Reputación de marca	Pautaje quincenal con piezas gráficas o video corto	Quincenal	24	\$25	\$600		Notoriedad e imagen de la marca
		LinkedIn	Contenido relevante. Objetivo:Reconocimiento y Posicionamiento	Posteo orgánico, Mensajes privados con información de la empresa. Pautaje mensual con piezas gráficas como infografías y casos de estudio	Mensual	12	\$25	\$300		Awareness de la marca
		Instagram	Contenido de interés, giro de negocio y beneficios del producto. Objetivo: Impulsar la compra	Pautaje mensual con piezas gráficas de productos	Mensual	12	\$25	\$300		Penetración de mercado
	Contenido de interés para todos los públicos. Objetivo:Reputación de marca		Pautaje quincenal con piezas gráficas o video corto	Quincenal	24	\$25	\$600	Notoriedad e imagen de la marca		
	Google Adds	Google	Cuatro pautajes al año previos a temporadas de alta exhibición: navidad, día de la madre, gripes estacionales, regreso a clases. Objetivo: Impulsar la compra		Trimestral	4	\$150	\$600		Penetración de mercado
		Youtube	Video genérico de la producción, productos terminados e implementaciones. Dos videos al año. Objetivo: Crear identidad de marca		Semestral	2	\$200	\$400		Notoriedad e imagen de la marca
	CRM	Mailing	Levantamiento de base de datos y actualización. Mailings con información relevante de beneficios de producto. Objetivo: Impulsar la compra.		Quincenal	24	\$50	\$1.200		Penetración de mercado
	CRM	Mailing	Levantamiento de base de datos y actualización de la ya existente para el envío de mailings con de colaboración sobre educación y acompañamiento experto.2 mensuales. Objetivo: Construir valor de marca		Quincenal	24	\$50	\$1.200		Participación de mercado
	TOTAL									\$4.300

			TIPO DE PUBLICACIÓN		FRECUENCIA	CANTIDAD	PRECIO	VALOR TOTAL	KPI	OBJETIVOS DE MARKTING
			Orgánica	Pagada						
CANALES IMPRESOS	Revistas especializadas	Objetivo: Generar notoriedad e imagen de marca	Forbes- Página completa		Anual	1	\$2.200	\$2.200	Top of mind	Notoriedad e imagen de la marca
			Líderes -Publireportaje		Anual	1	\$2.500	\$2.500	Top of mind	
			Ekos-Media página		Semestral	2	\$1.100	\$2.200	Top of mind	
TOTAL								\$6.900		

			TIPO DE PUBLICACIÓN		FRECUENCIA	CANTIDAD	PRECIO	VALOR TOTAL	KPI	OBJETIVOS DE MARKTING
			Orgánica	Pagada						
CANALES DE NETWORKING	Ferias, alianza, afiliaciones, marketing directo y punto de venta	Objetivo: Generar imagen de marca e impulsar la compra	Auspicios a eventos sectoriales como: Summit, ferias y capacitaciones		Trimestral	2	\$2.500	\$5.000	Generación de leads	Participación de mercado
			Afiliación a la Cámara de comercio de Quito y a la AMCHAM o la Cámara de Comercio Ecuatoriano-China		Anual	2	\$250	\$500	Generación de leads	Participación de mercado
			Alianzas con gremios para el descuento en producción de exhibidores si son parte de la red		Anual	2	\$160	\$320	Tasa de tratos cerrados	Participación de mercado
			Placas especiales con código QR en los productos colocados en PDV que permitan la identificación de la empresa. Impacto a clientes potenciales en el momento de la consideración		Anual	1	\$600	\$600	Generación de leads	Participación de mercado
			Construir una base de clientes actuales y potenciales para envío de piezas personalizadas para informar innovaciones y atraer la atención		Trimetral	3	\$750	\$2.250	Tasa de conversión	Penetración de mercado
TOTAL								\$8.670		

			CONCEPTO	FRECUENCIA	CANTIDAD	PRECIO	VALOR TOTAL	
CONSULTORIA INTEGRAL	Elaboración de plan de comunicación			Anual	12	\$500	\$6.000	
	Manejo de redes sociales (LinkedIn, Facebook, Twitter, Generación de contenidos							
	Envío de mailings							
	Producción de 20 fotografías en las instalaciones de la empresa o en área de trabajo *Quito							
	Producción de Video genérico de la producción y productos.							
Artes y piezas de diseño (12 artes mensuales adaptados a todas las plataformas)				1	\$220	\$220		
				1	\$2.100	\$2.100		
				12	\$100	\$1.200		
TOTAL								\$9.520

PRESUPUESTO TOTAL DE COMUNICACIÓN \$29.390

Anexo 8. Propuesta de diseño de piezas para canales digitales

