

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

**Implementación de un modelo de negocios para posicionar la marca de la
empresa de productos naturales "La Kolmena", en la ciudad de
Machala.**

AUTORAS:

Ruiz Alvarez, Lisseth Estefania

Rea Chavez, Katherine Patricia

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de

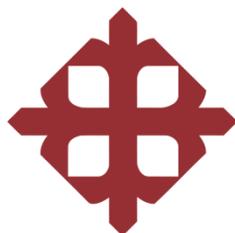
INGENIERA COMERCIAL

TUTOR:

Econ. Christiansen Zevallos, Terry, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

2018



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Ruiz Alvarez, Lisseth Estefania y Rea Chavez, Katherine Patricia**, como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniera Comercial**.

TUTOR

f. _____

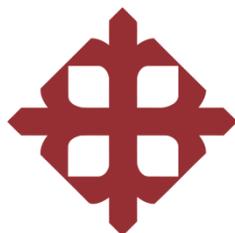
Econ. Christiansen Zevallos, Terry, Mgs

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Balladares Calderón, Esther Georgina, Mgs.

Guayaquil, a los 12 del mes de marzo del año 2018



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotras, **Ruiz Alvarez, Lisseth Estefania y**

Rea Chavez, Katherine Patricia

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, **Implementación de un modelo de negocios para posicionar la marca de la empresa de productos naturales "La Kolmena", en la ciudad de Machala**, previo a la obtención del **título de Ingeniera Comercial**, previo a la obtención del **título de Ingeniera Comercial**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

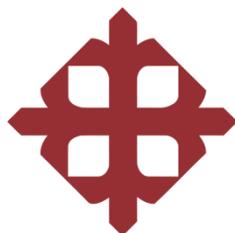
En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 12 del mes de marzo del año 2018

LAS AUTORAS

Ruiz Alvarez, Lisseth Estefania

Rea Chavez, Katherine Patricia



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Nosotras, **Ruiz Alvarez, Lisseth Estefania** y

Rea Chavez, Katherine Patricia

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Implementación de un modelo de negocios para posicionar la marca de la empresa de productos naturales "La Kolmena"**, en la ciudad de Machala, previo a la obtención del **título de Ingeniera Comercial**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 12 del mes de marzo del año 2018

LAS AUTORAS

Ruiz Alvarez, Lisseth Estefanía

Rea Chavez, Katherine Patricia

REPORTE URKUND

The screenshot shows the URKUND report interface. On the left, document details are listed: Documento: [TESIS LA KOLMENA KATHERINE Y LISSETH.docx](#) (D35843009), Presentado: 2018-02-22 14:14 (-05:00), Presentado por: liss-122@hotmail.com, Recibido: terry.christiansen.ucsg@analysis.orkund.com, and Mensaje: TESIS LA KOLMENA KATHERINE Y LISSETH [Mostrar el mensaje completo](#). A yellow highlight indicates that 2% of the 67 pages consist of text from 4 sources.

On the right, the 'Lista de fuentes' (List of sources) is displayed under the 'Bloques' tab. It contains a table with the following entries:

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	TESIS - UCSG - KOLMENA-REVISADO A ENERO 1-2018.docx
	Moyota, Armijos; Sanchez.docx
	Moyota, Armijos; Sanchez.docx
	AnaMingaFinal2.0.pdf
	Tesis Gs Fin f.docx

At the bottom of the interface, there are navigation and action buttons: 0 Advertencias, Reiniciar, Exportar, and Compartir.

Lisbeth Estefania, Ruiz Alvarez

ESTUDIANTE

CI # 0704238389

Econ. Terry Christiansen Zevallos, Mgs.

TUTOR

CI # 0904686730

Katherine Patricia, Rea Chavez

ESTUDIANTE

CI # 0924842776

Agradecimiento

Este presente trabajo de tesis quiero agradecer primerio a dios por permitirme cumplir una meta más en mi vida.

A mi padre Edwin Ruiz, por haberme dado su apoyo y la oportunidad de obtener una educación como profesional durante todo este tiempo

A mi madre Juana Álvarez, por confiar en mí, por sus consejos, por ser siempre mi gran apoyo incondicional.

A mi familia por haber creído en mí que de alguna u otra manera han sido mi empuje y pude lograr este título profesional para ustedes.

Agradezco a mi tutor Econ. Terry Christiansen, por su paciencia, apoyo y sobre todo por sus conocimientos brindados que aplicamos en este trabajo de tesis.

Finalmente agradezco a mi compañera de tesis Katherine Rea por haberme dado la oportunidad de hacer este trabajo de tesis juntas.

¡Gracias!

Ruiz Alvarez, Lisseth Estefania

Agradecimiento

Primero agradezco a Dios, por despertarme cada día con salud y fuerzas para llevar a cabo este trabajo.

A mi madre Martha Chávez Murillo, que aparte de hacer la función de madre también hizo de amiga, quién me ha apoyado siempre desde mis primeros pasos estudiantiles.

A mi abuela Eloísa Murillo, quién hizo el papel de mamá y cuidadora poniendo todo de su parte para que cumpla con mis obligaciones estudiantiles.

A mis hermanos Marcos, Johanna y Melanny quienes me han animado a seguir adelante cuando he sentido rendirme.

A mi familia y amigos quienes confiaron en mí durante todo este largo camino de mi carrera.

A nuestro querido tutor Economista Terry Christiansen, quien ha tenido la paciencia para guiarnos con este trabajo, gracias por sus consejos y sus comentarios para la culminación del presente.

Finalmente a mi compañera de Tesis Lisseth Ruiz quien se animó a compartir conmigo esta aventura de preparación y elaboración del proyecto.

Rea Chavez, Katherine Patricia

Dedicatoria

Gracias a dios por sus bendiciones nos dios la oportunidad de culminar el trabajo de tesis.

A mis padres, hermanos y familia que siempre han estado ahí en momentos buenos de mi vida y en los no tan buenos siempre serán mi inspiración para seguir adelante.

Gracias a cada una de las personas me han aportado conocimiento y ayuda en este trabajo tesis estoy muy agradecida de todo corazón que Dios los bendiga.

Ruiz Alvarez, Lisseth Estefania

Dedicatoria

Este proyecto ha sido elaborado con mucho trabajo, amor y paciencia por eso está dedicada a personas que de una u otra han formado parte de mi vida espiritual y profesional.

A mi madre y amiga quien con sus sabios consejos y paciencia ha sabido guiarme en cada momento bueno y malo para el cumplimiento de mis objetivos, brindándome la confianza de la mejor amiga.

A mi abuela que al ser una persona mayor siempre ha tenido la paciencia y disponibilidad para ejercer el papel de segunda madre.

A mi bebé que aun estando en su etapa de gestación fue mi mayor inspiración para terminar esta última etapa de mi carrera y quien ha sido mi compañero en todo momento.

A mis hermanos Marcos, Melanny y especialmente a Johanna quien me ha apoyado en todos los aspectos y aun pasando por los momentos más difíciles de su vida tuvo las fuerzas para animarme a dar este último paso de mi carrera universitaria que es la preparación y culminación de este proyecto.

Para mi familia y amigos quienes confiaron en mí y en mi capacidad para llegar hasta el final de esta etapa.

Finalmente a las personas que han partido al viaje eterno y formaron una parte importante en mi vida, estoy muy agradecida con cada uno de ustedes por ser la fuente de inspiración para llegar a esta meta.

Rea Chavez, Katherine Patricia



UNIVERSIDAD CATÓLICA

DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ing. Esther Georgina, Balladares Calderón, Mgs.

DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

Econ. Danny Xavier, Arevalo Vecillas PhD. (C)

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Carola Luxary, Mena Campoverde, Mgs.

OPONENTE

Guayaquil 12 de marzo 2018

Ingeniera
Paola Traverso Holguín
COORDINADORA UTE B-2017
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

En su despacho.

De mis Consideraciones:

Ingeniero, **Terry, Christiansen Zevallos** Docente de la Carrera de Administración, designado TUTOR del proyecto de grado de las Srtas. **Lisseth Estefania, Ruiz Alvarez y Katherine Patricia, Rea Chavez** cúpleme informar a usted, señor Coordinador, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto **avaló** el trabajo presentado por la estudiante, titulado “ **Implementación de un modelo de negocios para posicionar la marca de la empresa de productos naturales “La Kolmena”, en la ciudad de Machala**” por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de titulación ha sido orientado al 100% de todo el proceso y se procedió a validarlo en el programa de URKUND dando como resultado un **2%** de plagio.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre A-2017 a mi cargo, en la que me encuentra designada y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación “**Implementación de un modelo de negocios para posicionar la marca de la empresa de productos naturales “La Kolmena”, en la ciudad de Machala.**” somos el Tutor Terry, Christiansen Zevallos y las Srtas. **Lisseth Estefania, Ruiz Alvarez y Katherine Patricia, Rea Chavez** y eximo de toda responsabilidad a el coordinador de titulación y a la dirección de carrera.

La calificación final obtenida por la estudiante en el desarrollo del proyecto de titulación fue: **(10/10, DIEZ sobre DIEZ).**

Atentamente,

Terry, Christiansen Zevallos

PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

LAS AUTORAS

Ruiz Alvarez, Lisseth Estefania

Rea Chavez, Katherine

Patricia

Índice general

Agradecimiento	VI
Dedicatoria	VIII
Agradecimiento	VII
Dedicatoria	IX
Índice general	XII
Índice de Tablas.....	XVIII
Índice de Figuras	XX
Introducción.....	24
Planteamiento del problema	25
Justificación del problema	27
Importancia y naturaleza de la investigación.....	28
Formulación del problema.....	28
Objetivo general.....	29
Objetivos específicos	29
Capítulo I.....	30
Marco Teórico	30
1.1 Marketing y Sus Estrategias De Mercado	30
1.1.1 El procesamiento del marketing.....	31
1.1.2 Comprender el mercado, las necesidades y deseos de los clientes	31
1.1.3 Estrategia de marketing orientada a los clientes.....	33
1.1.4 Preparación de un plan de marketing integrado y un programa	33
1.1.5 Bases de construcción de relaciones con los clientes	34
1.1.6 Captar valor de los clientes	36
1.2 Estrategias De Marketing	36

1.2.1	Marketing Mix	38
1.2.1.1	Producto.....	38
1.2.1.2	Precio.....	40
1.2.1.3	Plaza	41
1.2.1.4	Promoción	42
1.3	Posicionamiento y Estrategias de Posicionamiento	43
1.4	El Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	49
1.4.1	Nuevos entrantes.....	50
1.4.1.1	Barreras de entrada.....	50
1.4.2	Proveedores.....	53
1.4.3	Clientes	54
1.4.4	Productos sustitutos	55
1.4.5	Competidores	56
1.5	¿Qué es La Ventaja Competitiva?	57
1.5.1	Ventaja competitiva: ¿cómo se alcanza?	58
1.5.2	Categorías de la ventaja competitiva	61
1.6	Marketing Digital	62
1.6.1	Redes Sociales	63
1.6.2	Publicaciones	63
1.6.3	Productividad de Apps.....	64
1.6.4	Agregadores de noticias.....	64
1.6.5	Really simple syndication (RSS).....	65
1.6.6	Buscadores	65
1.6.7	Facebook para negocios.....	65
1.6.7.1	Twitter para negocios	66

1.7	¿Cómo se realiza un análisis FODA?	67
1.7.1	Variables que implican un análisis FODA	67
1.7.1.1	Internas	67
1.7.1.2	Externas	68
1.7.2	Factores a considerar para la elaboración de un análisis FODA	70
1.7.3	Procedimiento para elaborar un análisis FODA	71
1.7.4	Resultados de los cálculos	72
Capítulo II.....		74
Marco Metodológico		74
2.1	Metodología.....	74
2.2	Métodos de la investigación	74
2.2.1	Exploratorio	74
2.2.2	Descriptivo.....	75
2.3	Técnicas De Recolección De Datos.....	75
2.3.1	Observación	75
2.3.2	Bibliográfica	76
2.4	La Encuesta.....	76
2.5	Investigación Científica.....	76
2.6	Diseño Básico Metodológico.....	77
2.6.1	Tipos de estudio	77
2.7	Cálculo de la Muestra	77
2.8	Presentación de los resultados	78
2.8.1	Análisis de los resultados.....	89
Capítulo III.		90
La Propuesta		90

3.1	Descripción de la propuesta.....	90
3.1.1	Objetivos.....	90
3.1.2	Perfil del negocio “La Kolmena”.....	91
3.1.3	Información general.....	91
3.1.4	Ubicación.....	91
3.1.5	Misión.....	92
3.1.6	Visión.....	92
3.1.7	Valores organizacionales.....	92
3.1.8	Organigrama propuesto para la empresa.....	94
3.1.9	Descripción del perfil y funciones del nuevo personal.....	94
3.1.10	Productos que ofrece la empresa.....	96
3.2	Análisis estratégico.....	97
3.2.1	Análisis PEST.....	97
3.2.1.1	Factor Político.....	97
3.2.1.2	Factor Económico.....	97
3.2.1.3	Factor Social.....	99
3.2.1.4	Factor Tecnológico.....	99
3.2.2	Análisis Porter.....	99
3.2.2.1	Rivalidad entre competidores.....	99
3.2.2.2	Amenaza de nuevos competidores.....	99
3.2.2.3	Amenaza de productos sustitutos.....	100
3.2.2.4	Poder de negociación de los clientes.....	100
3.2.2.5	Poder de negociación de los proveedores.....	100
3.2.3	Análisis FODA.....	100
3.2.3.1	Fortalezas.....	100

3.2.3.2 Oportunidades	100
3.2.3.3 Debilidades	101
3.2.3.4 Amenazas	101
3.3 Plan de Marketing.....	101
3.3.1 Segmentación del mercado	101
3.3.2 Análisis del comportamiento del consumidor	102
3.3.3 Esquema estratégico	103
3.3.3.1 Estrategias de posicionamiento	103
3.3.3.2 Estrategias competitivas	103
3.3.3.3 Estrategias de Crecimiento.....	104
3.3.3.4 Estrategias de fidelización.....	105
3.3.4 Marketing mix.....	106
3.3.4.1 Producto.....	106
3.3.4.2 Precio.....	107
3.3.4.3 Plaza	107
3.3.4.4 Promoción	108
3.4 Plan de Operaciones	110
3.6.1 Recursos.....	110
3.4.1.1 Flujograma de la Implementación de la Propuesta.	111
3.6.1 Proceso de creación de la página web.....	112
3.6.2 Proceso de pedidos.....	113
3.6.3 Plan de Contingencia	113
3.6.1 Control de calidad.....	114
3.5 Plan financiero.....	114
3.5.1 Variables macroeconómicas y microeconómicas	114

3.5.2	Inversiones	116
3.5.3	Capital de trabajo	116
3.5.4	Inversión Total	117
3.5.5	Financiamiento.....	117
3.5.5.1	Capital propio	117
3.5.5.2	Capital ajeno.....	117
3.5.5.3	Préstamo a largo plazo	118
3.5.6	Presupuesto de Costos y Gastos.....	118
3.5.6.1	Costos de Operación.....	118
3.5.6.2	Gastos de Administración	119
3.5.6.3	Gastos de Ventas	119
3.5.6.4	Gastos de Depreciación	120
3.5.7	Presupuesto de Ventas	120
3.6	Evaluación financiera	121
3.6.1	Estado de Situación Financiera.....	121
3.6.2	Estado de Resultados Integral.....	122
3.6.3	Flujo de Caja proyectado	123
3.6.4	Punto de equilibrio.....	124
3.6.5	Evaluación financiera	125
3.6.6	Razones financieras	127
	Conclusiones y Recomendaciones	129
	Conclusiones.....	129
	Recomendaciones	129
	Bibliografía.....	131
	Apéndices	134

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Matriz de determinación de condiciones reales entre variables internas y externas del FODA</i>	72
Tabla 2 <i>Matriz de ponderaciones de las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades</i>	72
Tabla 3. <i>Tiempo que ha sido cliente</i>	78
Tabla 4. <i>Forma como conoció el local</i>	80
Tabla 5. <i>Calificación de la atención al cliente</i>	81
Tabla 6. <i>Calificación de la calidad de productos</i>	82
Tabla 7. <i>Productos han mejorado salud del cliente</i>	83
Tabla 8. <i>La empresa cuenta con stock suficiente</i>	84
Tabla 9. <i>Personal capacitado</i>	85
Tabla 10. <i>Recomendaría al local "La Kolmena</i>	86
Tabla 11. <i>Necesidad de ampliar canales de atención</i>	87
Tabla 12. <i>Medio para mejorar la calidad del servicio del establecimiento</i>	88
Tabla 13. <i>Segmentación de mercado</i>	102
Tabla 14. <i>Matriz de roles y motivos</i>	103
Tabla 15. <i>Descripción de los recursos físicos necesarios para la propuesta</i>	111
Tabla 16. <i>Variación de los sueldos</i>	115
Tabla 17. <i>Variables macroeconómicas</i>	115
Tabla 18. <i>Inversión en activos fijos</i>	116

Tabla 19. <i>Capital de trabajo</i>	116
Tabla 20. <i>Inversión total</i>	117
Tabla 21. <i>Estructura del financiamiento del proyecto</i>	117
Tabla 22. <i>Condiciones de financiamiento del capital ajeno</i>	117
Tabla 23. <i>Amortización del préstamo bancario</i>	118
Tabla 24. <i>Presupuesto de costos operativos</i>	118
Tabla 25. <i>Presupuesto de gastos administrativos</i>	119
Tabla 26. <i>Presupuesto de gastos de ventas</i>	119
Tabla 27. <i>Presupuesto de gastos de depreciación</i>	120
Tabla 28. <i>Estimación de la venta mensual</i>	120
Tabla 29. <i>Proyección de las ventas a cinco años</i>	120
Tabla 30. <i>Cálculo del punto de equilibrio</i>	124
Tabla 31. <i>Flujos de caja del proyecto</i>	125
Tabla 32. <i>Cálculo de la tasa de descuento del proyecto</i>	125
Tabla 33. <i>Análisis de rentabilidad</i>	126
Tabla 34. <i>Cálculo del período de recuperación de la inversión</i>	126
Tabla 35. <i>Indicador de liquidez</i>	127
Tabla 36. <i>Indicador de solvencia</i>	127
Tabla 37. <i>Indicadores de gestión</i>	127
Tabla 38. <i>Indicadores de rentabilidad</i>	128

Índice de Figuras

Figura 1. Árbol de problemas	27
<i>Figura 2.</i> Marketing social.....	34
Figura 3. Tiempo que ha sido cliente	78
Figura 4. Forma como conoció el local	80
Figura 5. Calificación de la atención al cliente	81
Figura 6. Calificación de la calidad de productos	82
Figura 7. Productos han mejorado salud del cliente.....	83
Figura 8. La empresa cuenta con stock suficiente.....	84
Figura 9. Personal capacitado.....	85
Figura 10. Recomendaría al local "La Kolmena	86
Figura 11. Necesidad de ampliar canales de atención.....	87
Figura 12. Medio para mejorar la calidad del servicio del establecimiento	88
<i>Figura 13.</i> Identificador de la empresa	91
Figura 14. Ubicación de la empresa	92
<i>Figura 15.</i> Organigrama de la empresa	94
<i>Figura 16.</i> Funciones y responsabilidades del Jefe de Sistemas.....	95
<i>Figura 16.</i> Funciones y responsabilidades del Jefe de Sistemas.....	96
<i>Figura 17.</i> Estrategias de crecimiento para La Kolmena	104
<i>Figura 18.</i> Conversación cliente-empresa.....	105
Figura 19. Local de la empresa.....	106

Figura 20. Transporte de la empresa	106
<i>Figura 21.</i> Cupón digital	107
<i>Figura 22.</i> Interfaz de la página	108
Figura 23. Interfaz de Facebook	109
Figura 24. Publicidad en redes sociales	109
<i>Figura 25.</i> Producto promocional	110
<i>Figura 26.</i> Flujograma de la propuesta	111
<i>Figura 27.</i> Proceso de creación de la página web	112
<i>Figura 28.</i> Proceso de pedidos	113

RESUMEN

El presente trabajo de titulación está compuesto en la propuesta de la implementación de un Modelo de Negocio para el posicionamiento de la marca de la empresa de productos naturales “La Kolmena”, en la ciudad de Machala. El método de recopilación de información para la investigación es la observación y encuesta, y como técnica suplementaria, la literatura bibliográfica con el fin de verificar según las necesidades de los clientes. Se plantea formular, estudiar y plantear diversas estrategias para llevar a cabo el Plan de Negocios en esta empresa y poder cumplir los objetivos propuestos como lo son el posicionamiento y captación de clientes para incrementar las ventas dentro de la ciudad de Machala que se tomó como mercado objetivo. Se plantea un pequeño análisis financiero donde se muestra lo que se cuesta proyecto, lo que se debe invertir, sus proyecciones en ingresos y el tiempo estimado que se tomara llevar a cabo esta propuesta.

PALABRAS CLAVES: Implementación, Posicionamiento, Plan de Negocio, Estrategias, Productos Naturales, Plantas Medicinales.

ABSTRACT

The present titration work is composed in the proposal of the implementation of a Business Model for the positioning of the brand of the natural products company "La Kolmena", in the city of Machala. The method of gathering information for research is the observation and survey, and as a supplementary technique, the bibliographical literature in order to verify according to the needs of the clients. It is proposed to formulate, study and propose various strategies to carry out the Business Plan in this company and be able to meet the proposed objectives such as positioning and attracting customers to increase sales within the city of Machala that was taken as a market objective. A small financial analysis is presented, showing what the project costs, what should be invested, their projections in income and the estimated time it will take to carry out this proposal.

KEYWORDS: Implementation, Positioning, Business Plan, Strategies, Natural Products, Medicinal Plants

Introducción

El campo de la medicina ha mostrado una evolución notable a través de los años, desarrollando nuevas metodologías, técnicas, herramientas, descubrimientos y tratamientos innovadores y eficaces para los diversos males que aquejan a los seres vivos y que, a su vez, también se han desarrollado y cambiado de acuerdo a los cambios del medio, las costumbres, los daños al medio ambiente, entre otros. Sin embargo, a pesar del avance tecnológico y farmacéutico ligado a la medicina, existe un campo que se ha presentado de manera estable durante todo este proceso y que, en las últimas décadas ha tomado mayor fuerza, como es el uso de la medicina natural. Esto se debe al nacimiento de la tendencia ecologista que busca mejorar el *modus vivendi* de las nuevas generaciones en la cual prevalece la disminución de consumo de productos químicos que dañan el organismo a largo plazo.

Esta tendencia se puede notar en actividades básicas como la ingesta de comida orgánica, en la cual prevalece la disminución de químicos o pesticidas que alteren de cualquier manera el desarrollo de las cosechas, el consumo de Stevia como endulzante, entre otros. Adicional a ello, el uso de plantas medicinales para problemas de salud cotidianos como dolores de estómago, fiebre, descompensación alimenticia, entre otros, es una práctica que ha acompañado a la humanidad desde tiempos remotos (Redacción médica, 2016).

En el Ecuador, debido a la presencia de grupos étnicos tradicionales, la biodiversidad existente y la tradición adjunta del uso de plantas medicinales que acompañan a las generaciones, permite que la rama de comercio direccionada a la medicina natural se mantenga estable. La recaudación por actividades provenientes de este tipo de medicina, supera los \$300.000 millones, con expectativas muy favorables a un incremento. Dentro de

los negocios que usualmente mueve el comercio naturista de Ecuador, se estima que diez marcas son de origen nacional y quince internacionales (El Telégrafo, 2016).

Una de las empresas pertenecientes a este sector y que ha permanecido durante los últimos 27 años, es “La Kolmena”, quien comenzó sus operaciones en un pequeño local ubicado en el centro de la ciudad de Guayaquil. La idea de negocio tuvo como motivación el brindar un servicio a las personas en base a conocimientos en productos naturistas, para que quienes los usaran, se favorecían de sus bondades, mejorando así la calidad de su salud, y evitando compuestos químicos de la medicina tradicional.

Planteamiento del problema

Como planteamiento del problema se establece que, a pesar del éxito y posicionamiento que la empresa en mención ha obtenido en la ciudad de Guayaquil, logrando la expansión de su mercado y ampliando su cobertura geográfica mediante la apertura de sucursales, no se presenta el mismo escenario en la ciudad de Machala, por lo cual, se considera necesario, el desarrollo de un modelo de negocios basado en la captación de nuevos clientes para el incremento de las ventas de dicho local.

La empresa actualmente genera una inversión por concepto de mercadería, por un valor de \$5.500,00 dólares, adicional a ello, el consumo mensual por concepto de servicios básicos se presenta por un monto de \$140,00 dólares. Considerando la necesidad de contar con 3 trabajadores, los cuales son: el gerente del local, el contador y el asesor comercial, los cuales generan un valor total por sueldos mensuales de \$1.629,90 dólares. Sin embargo, las ventas no compensan el monto total de costos y gastos por el valor total de \$7.269,90 dólares, pues sus ventas totales para el 2017, se encuentran en un valor de \$78.082,46. Es por ello que se considera necesario el incremento del volumen de ventas por medio de la captación de nuevos clientes para la empresa. Las principales causas que

se considera evaluar para la problemática mencionada se focalizan a los siguientes aspectos:

- Falta de desarrollo de una cultura direccionada al consumo de productos naturales dentro del sector de estudio.
- Presencia y posicionamiento de empresas competidoras adyacentes al local de “La Kolmena” localizado en Machala.
- Falta de predisposición por parte de los dueños fundadores de la empresa para adaptarse a las nuevas tendencias tecnológicas que faciliten la publicidad de la empresa por medio de redes sociales u otras herramientas digitales.

Como principales efectos o consecuencias de las causas detalladas con anterioridad se establecen los siguientes aspectos:

- Mercado altamente competitivo debido a la poca demanda.
- Necesidad de desarrollo de estrategias competitivas y estudio de mercados constante para contrarrestar estrategias de los competidores.
- Poco conocimiento de la empresa por parte de la población de clientes potenciales debido a la tendencia del consumidor a buscar como primera fuente el internet para la compra de productos de cualquier producto o servicio.

A continuación, se presenta el resumen de la problemática en un árbol de problemas:

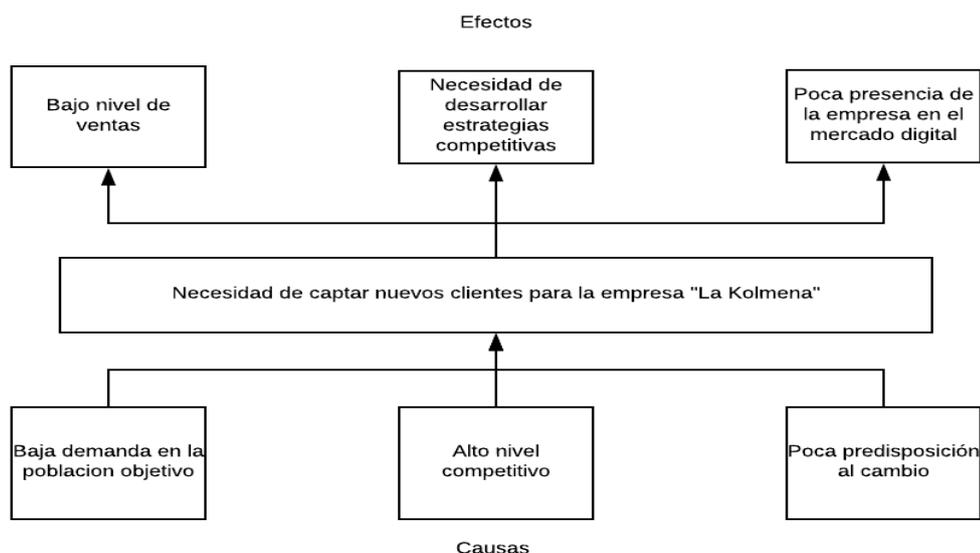


Figura 1. Árbol de problemas
Justificación del problema

La presente investigación se justifica en la necesidad que existe de promover las ideas de negocio nacionales, las cuales se focalizan con los lineamientos del Plan Nacional del Buen Vivir en sus objetivos 3 y 8, los cuales se basan en mejorar la calidad de vida de la población brindando productos naturales que ayuden al desarrollo integral de su salud disminuyendo el consumo de productos químicos, y consolidar el sistema económico, social y solidario de manera sostenible debido a que, de manera indirecta, este tipo de negocios fomenta el consumo de productos de producción nacional debido a la diversidad de plantas medicinales y derivados en el país.

Como beneficiarios de la investigación se establece a la empresa, pues se busca incrementar su posicionamiento y mejorar su nivel de ventas para mayor rentabilidad, así mismo, a sus colaboradores actuales y potenciales, ya que, al darse un aumento en el nivel de ventas sus trabajos se mantiene estables e incluso se deberá incrementar la cantidad del personal, ya sea en el mismo local o por la apertura de sucursales y a la ciudadanía en general de la ciudad de Machala, al brindar productos de alta calidad, basados en el consumo de productos orgánicos que ayuden a su salud sin efectos secundarios a largo plazo.

Importancia y naturaleza de la investigación

El presente estudio basa su importancia en la búsqueda de nuevos mercados debido a que el mercado de medicina natural, tiene potencial para alcanzar operaciones tanto nacional como internacionalmente, en caso de que se apliquen tácticas que mejoren su desarrollo dentro del mercado actual. La ciudad de Machala, fue el destino escogido por el propietario de La Kolmena, ya que es una ciudad con altas probabilidades de aceptación de los productos que se ofrecen, debido al reducido acceso en variedad de medicinas y conocimientos de los beneficios para la salud, a diferencia de ciudades grandes como Guayaquil.

Con este estudio se busca posicionar la marca “La Kolmena”, negocio de 27 años de existencia, el cual durante mucho tiempo se ha mantenido con el mismo espacio de mercado. Los cambios e implementaciones que se propongan en este trabajo de investigación, no solo beneficiarán a la empresa, sino también generaría nuevas ideas de negocio que abra nuevas ofertas laborales, en el sector donde tenga lugar el local comercial.

Formulación del problema

¿De qué manera el diseño de un modelo de negocio, enfocado a la empresa “La Kolmena”, ubicada en la ciudad de Machala permitirá captar nuevos mercados y mejorar su nivel de ventas actual?

Las interrogantes de investigación se plantean de la siguiente forma:

- ¿Cuáles son las teorías que se relacionan con el modelo negocio y el posicionamiento de mercado aplicables a la investigación?
- ¿Cuáles es la perspectiva que tienen los actuales clientes y colaboradores de la empresa con respecto a la promoción de la misma y su posicionamiento para captar nuevos clientes?

- ¿Cuáles son los aspectos clave que la empresa “La Kolmena” debe desarrollar para la captación de nuevos clientes?

Objetivo general

Diseñar un modelo de negocios aplicable a la empresa “La Kolmena” en la ciudad de Machala para la captación de clientes y aumento del nivel de ventas.

Objetivos específicos

1. Fundamentar las teorías que se relacionan con el modelo negocio y el posicionamiento de mercado aplicables a la investigación.
2. Analizar la perspectiva que tienen los actuales clientes y colaboradores de la empresa con respecto a la promoción de la misma y su posicionamiento para captar nuevos clientes.
3. Determinar los aspectos claves que la empresa “La Kolmena” debe desarrollar para la captación de nuevos clientes.

Capítulo I

Marco Teórico

El siguiente trabajo de investigación tiene como objetivo principal realizar un modelo de negocios que posicione la marca de la empresa “La Kolmena S. A”, la cual busca por medio de teorías de marketing un posicionamiento de la marca, además poder determinar cuáles son las estrategias que permitirán que este posicionamiento genere los resultados esperados.

1.1 Marketing y Sus Estrategias De Mercado

El marketing, tiene como objetivo principal llamar la atención de los nuevos clientes, su gestión es entregar un elevado grado de satisfacción, prometiendo un valor superior y conservando la cartera actual. Una compañía, ya sean medianas, grandes empresas, o aquellas sin fines de lucro necesitan del marketing, ya que este es de vital importancia. (Zingone & Ruíz, 2014).

Existen varios tipos de marketing, como es la realización de publicidad a través de anuncios de televisión, revistas, publicidad en centros comerciales, que tradicionalmente radica en la comunicación más básica. El marketing se encuentra alrededor de todo el mundo y las personas. Con el paso del tiempo, el marketing ha ido evolucionando realizando publicidad a través de los sitios web, en redes sociales en línea, o las diferentes aplicaciones en los teléfonos celulares, creando variados y nuevos enfoques del marketing. (Sainz de Vicuña, 2015). Las empresas se promocionan todos los días a través del marketing tradicional y renovado, con diferentes publicidades, ya sea en la radio, la televisión, mensajes en el correo electrónico, revistas, catálogos y llamadas telefónicas. A pesar de esto, las ventas y las publicidades son sólo una pequeña parte del marketing ya que va mucho más allá de eso, no es sólo anunciar y vender. (Villanueva, 2016).

Satisfacer las necesidades de los clientes es el objetivo principal del marketing, quitándole a las técnicas de venta un poco de protagonismo. Se entiende que el mercadólogo puede promocionar y distribuir eficazmente bienes o servicios que provean mayor valor al producto dirigido para el cliente. (Villanueva, 2016).

En resumen, se puede decir que el marketing es un social proceso entre las empresas y las personas, donde se obtienen lo que ellos necesiten o deseen, dando una creación de valor. El marketing, genera valor para sus clientes y crean lazos que fortalecen la relación de cliente proveedor, a través del procedimiento de las personas en las empresas. Es decir el marketing genera relaciones de intercambio entre la rentabilidad que producen las personas y el valor que se genere para los clientes (Kotler, 2015).

1.1.1 El procesamiento del marketing

La Kolmena debe generar relaciones a largo plazo, entonces tendría que conocer y entender el comportamiento del mercado a través del proceso del marketing que se relaciona con la comprensión del mercado, los deseos y las necesidades de los clientes. El propósito de diseñar estrategias de marketing orientadas a los clientes, consiste en que se elabore un programa y un plan de marketing integrado con la finalidad que a través de la captación de valor se construya relaciones con los clientes. (Ortiz, 2017) Afirma:

1.1.2 Comprender el mercado, las necesidades y deseos de los clientes

- Necesidades, deseos y demandas de los clientes

Las necesidades son síntomas que se producen por la carencia de algo o alguien. Por ejemplo: estas incluyen las necesidades de comer, salir, saltar, correr, vestir y calor; también existen necesidades de afecto de una persona, necesidades de protección, de seguridad y de conocimiento.

Los deseos son necesidades creadas, son necesidades que son procesadas por la cultura y la mente. Por ejemplo: Alguien puede necesitar ropa pero desea unos pantalones de “Chevignon.” Los deseos vienen dados por la sociedad, transformándose en nuevas necesidades. Cuando la persona que desea tiene el poder adquisitivo (recursos), se convierte en demanda (adquisición del producto).

- Ofertas de mercado: productos, servicios y experiencias

Las ofertas de mercado no se refiere sólo a productos físicos, sino que también incluyen servicios, intangibles, actividades ofrecidas por su venta. Estos servicios pueden ser: servicios de transporte, bancarios, hoteles, reparación y limpieza del hogar, mantenimiento de equipos. El marketing puede ofrecer productos que reflejan las necesidades y deseos de los clientes, y brindárselos hará que aumente el valor del cliente. Finalmente, el marketing también vende experiencias, creando en el cliente una experiencia inolvidable mediante la oferta de los productos y servicios que hará que el cliente aprecie su valor y el lazo estrecho hacia la marca o la empresa.

- Valor y satisfacción del cliente

Los productos y servicios deben crear expectativas en los clientes. La decisión de compra estará basada directa y principalmente sobre el valor y el grado de satisfacción que estos productos o servicios brinden. Los mercadólogos deben considerar que no es bueno que se subvaloren o sobrevaloren las expectativas de los clientes.

Si los clientes tienen expectativas muy bajas, cuando estos adquieran el producto o servicios quedarán realmente satisfechos, sin embargo no

tendrán acogida por los nuevos clientes y no producirán su venida. Pero si las expectativas son muy altas las personas que adquieran el producto, se sentirán decepcionadas al observar los resultados.

- Intercambios y relaciones

El intercambio es obtener un objeto servicio de alguna persona ofreciendo otra cosa a cambio. El marketing se caracteriza en hacer ideas para crear, mantener e incrementar con el público objetivo las relaciones de intercambio que impliquen un producto, servicio o idea.

- Mercados

Se entiende por mercado al conjunto real y potencial de compradores de un bien o servicio. Este conjunto de compradores comparten las mismas necesidades y deseos. El marketing desarrolla relaciones rentables con los clientes gestionando los mercados. Sin embargo, para formar estas relaciones comprende un intenso trabajo.

1.1.3 Estrategia de marketing orientada a los clientes.

La dirección de mercados consiste en construir relaciones rentables y elegir mercados objetivos entre ellos. Se realiza la elección de varios criterios:

- Elección de la propuesta de valor.
- Elección de clientes a los que se va a servir.
- Mercados de dirección orientados.

1.1.4 Preparación de un plan de marketing integrado y un programa

La empresa desarrolla un programa de marketing integral que entregue el valor que merecen los clientes meta, después de haber desarrollado las estrategias de marketing. Para

implementar las estrategias del marketing hay que utilizar las respectivas herramientas, es decir usar una mezcla correcta del marketing.

Hay cuatro “P” principales que incluyen el plan integrado de marketing que son: producto, precio, plaza y promoción. Se debe determinar, la satisfacción de las necesidades (producto) a través de una oferta de mercado, se debe determinar cuánto costará (precio) el producto o servicio, se designará los lugares (plaza) en los que se ofertará el bien o servicio y finalmente también se determinará cómo se hará a conocer el producto o servicio (promoción).



Figura 2. Marketing social.

Tomado de: Fundamentos de marketing, Kotler decima primera.

1.1.5 Bases de construcción de relaciones con los clientes

La Sastrería Moyota desea construir relaciones con sus clientes, para esto deberá mantener contacto cercano con cada uno de ellos y así poder conocerlos bien. La sastrería va a satisfacer las diferentes necesidades de cada uno de los clientes y esto va generar valor para ellos, es decir, sus estrategias de marketing serán creadas a base de las necesidades del consumidor, siempre que las relaciones con los socios sea la adecuada. (Kotler, 2015) Manifiesta:

- La administración de las relaciones con los clientes, dentro del marketing moderno es uno de los conceptos más importantes. Consiste en

una gestión de los datos de los clientes, por lo tanto es una actividad de gestionar los puntos de contacto y la información detallada sobre los clientes, para que así incrementar el nivel de fidelidad de los mismos. Para generar una rentabilidad con los clientes hay que seguir el proceso que consiste crear y mantener unas buenas relaciones sociales, entregando un alto nivel de valor y satisfacción y valor al cliente.

- El valor del cliente consiste en el beneficio sobre los costos de una oferta en el mercado de la evaluación del cliente, en relación a las ofertas de otras empresas.
- Satisfacción del cliente es cuando las expectativas de un comprador de un bien o servicio es igual al desempeño real del mismo.
- Crear relaciones más profundas e interactivas, es muy importante para que el cliente sea fiel a la marca o la empresa originar fuertes lazos de union. Las personas se interrelacionan radicalmente de una manera diferente debido a la tecnología.
- El marketing generado por el consumidor es el que sirve para establecer por parte de sus propios consumidores las experiencias de marcas y la de otros consumidores que los consumidores desempeñando un mayor rol. Se puede dar por el espontáneo intercambio de consumidores en sitios de internet.
- La gestión de relaciones con los socios determina el cercano trabajo con otros del interior como del exterior de la empresa.

1.1.6 Captar valor de los clientes

Su objetivo principal es captar valor en la fidelidad de los clientes, se compone por sus ventas, el mercado en el que participa y su rentabilidad. Este sería el paso final en el proceso de marketing. La empresa tendrá clientes fieles que volverán a realizar las compras en el mismo lugar, si la empresa crea e incrementa valor en los clientes.

Lo que quiere decir que con el paso del tiempo, la empresa tendrá mayor rentabilidad. (Kotler, 2015) Afirma:

Los componentes para captar el valor de los clientes, son:

- Aumentar el capital de clientes.
- Aumento de los clientes y la participación de mercado.
- Creación de lealtad y retención de clientes.

1.2 Estrategias De Marketing

El marketing posee diferentes definiciones, su objetivo es cubrir las necesidades y deseos de los clientes por medio de la creación de nuevos productos o servicios. Este proceso se lleva a cabo a través de la reunión de un grupo de personas, donde intercambian sus ideas y encontrar los objetivos. Se refiere a los clientes, a las actividades relacionadas para su satisfacción, haciendo que los clientes se sientan parte de la empresa y creando valor para ella. (Valls, 2014).

Una estrategia crea una gran ventaja en relación a los demás individuos, organizaciones o sociedad en general, dependiendo del conjunto de actividades y tareas que la estrategia genere. Estas actividades que se desarrollan, se determinan con un objetivo específico, es importante para su logro que el desarrollo se realice con efectividad (Zingone & Ruíz, 2014)

La estrategia del marketing implica a: la definición de los objetivos comerciales, como se van a conseguir para la empresa. Es importante que se identifique, priorice y darles valor a los productos que tengan alta rentabilidad y potencialidad, también se debe seleccionar al público objetivo al que se va a dirigir, posicionar la marca del producto en la mente de los consumidores y finalmente trabajar estratégicamente en las variables que conforman las el marketing mix (producto, precio, distribución y comunicación). (Sánchez, 2014)

El departamento de marketing tiene como principal función diseñar las estrategias con las que va a trabaja, primero hay que considerar ciertos criterios fundamentales como: los clientes, sus gustos y preferencias, cara crear productos con características de acuerdo al perfil de cada uno de ellos y así cumplir con la función principal del marketing que es satisfacer las necesidades del objetivo de clientes. Estas actividades son planeadas por la empresa con objetivo fundamental de cumplir las metas del marketing; tales como crear nuevas publicidades, atraer clientes nuevos, aumentar el número de ventas, crear y desarrollar productos innovadores, entre otros. (Gusó, 2016) Alega:

Para plantear las estrategias y lograr un mejor desarrollo, se divide al marketing en 4 variables conocidas como las 4Ps, llamadas también mezclas del marketing o marketing mix. Significado de cada P:

- Producto.
- Precio.
- Plaza.
- Promoción.

1.2.1 Marketing Mix

Las 4Ps del marketing mix permiten a las empresas crear estrategias sólidas con el fin de lograr los objetivos establecidos por las empresas, ya sean ésta de cualquier tipo pequeñas, medianas o grandes es muy importante tenerlas establecer las establecidas. (50Minutos.es, 2016) Afirma:

El marketing mix es el conjunto sistemático de herramientas que se controlan (producto, precio, promoción y plaza) combinado por las empresas para el logro de sus metas y los resultados esperados dentro del mercado deseado como objetivo fundamental.

1.2.1.1 Producto

Se refiere a un bien o servicio, ofrecido a los clientes o consumidores con el fin de satisfacer las necesidades que ellos manifiestan. El producto tiene estrategias direccionadas al cumplimiento de sus metas, tales como:

- Marca.
- Calidad.
- Características.
- Variedad.
- Envase.
- Tamaños.
- Garantías.
- Servicios.
- Devoluciones.

Es importante tener en cuenta que todos los productos no tienen las mismas características o generan la misma rentabilidad para las empresas. Entonces, hay considerar las mejores decisiones sobre el movimiento de la cartera de productos, para

poder obtener mejores ganancias utilizando efectivamente los menores recursos. Las estrategias diseñadas enfocadas en el producto son:

- Desarrollar productos de una nueva línea; impulsar un nuevo grupo de productos que no se relacionen con los ya existentes en el mercado, a esto se le denomina diversificación de productos.
- Construir una marca nueva, sin olvidar la existencia de la marca ya establecida. Por ejemplo un mismo producto pero con dos marcas distintas y cada una está dirigida a diferentes clientes o grupos de mercado.
- Ingresar al mercado un nuevo producto, que podría ser un producto que ya exista, pero, agregándole ciertos atributos innovadores como puede ser su presentación, su forma o tamaño, etc. Estas características añadidas pueden permitirle al producto ingresar a un nuevo mercado y captar sus propios clientes.
- Agregar servicios nuevos a favor del cliente; originando momentos agradables para el cliente.

En la planeación de la estrategia de marketing un factor influyente en gran medida es el ciclo de vida del producto, se deben desarrollar estrategias de acuerdo al ciclo de vida que se encuentre la empresa. Pueden ser:

- **Presentación:** Es cuando el producto recién se lanza al mercado para el conocimiento del público, esta es una fase fundamental porque enfoca su estrategia al impulso de la marca.
- **Desarrollo:** Esta fase enfoca la estrategia de posicionamiento del producto en la mente de los consumidores y del mercado.
- **Madurez:** En esta fase ya está enfocada la estrategia de la fuerza de las relaciones entre la empresa y los consumidores.

- Declive: Es importante que esta última fase se desarrolle un producto innovador de un producto ya existente o la creación de uno nuevo, habría que plantearse las nuevas características diferenciadoras del producto.

Es importante identificar los ciclos de vida del producto, así como tener claro y definido el producto y a los futuros clientes que se quiere llegar, con el objetivo de plantear las adecuadas estrategias que permitan llegar a óptimos resultados para la empresa.

1.2.1.2 Precio

El precio es el valor monetario que se registra a los productos que la empresa va a ofrecer. Es muy importante tener en cuenta la correcta fijación de precios ya que esto permitirá atraer más clientes y mejorar la rentabilidad. El cumplimiento de los objetivos de las estrategias de precios, se realiza a través de la fijación de precios; tales como:

- Precio de lista.
- Descuentos.
- Medios de pago.

El enfoque de las estrategias de precios están diseñadas por:

- La creación de productos nuevos e impulsarlos a los mercados con bajos precios; permitirá un rápido ingreso al mercado meta.
- La creación de nuevos productos y lanzarlos con precios altos; permitirá a la empresa mostrarse como una imagen de calidad.
- Bajar el precio a un determinado producto.
- Para aumentar la cuota de clientes; se puede bajar los precios hasta por debajo del precio de los competidores.
- Organizar ofertas como: pague una y lleve dos.

- Organizar promociones por una temporada, reduciendo precios por un tiempo limitado.
- Realizar pequeños obsequios de acuerdo a la cantidad de compra que se realice.
- Establecer precios de acuerdo al tipo de cliente que representa para la empresa.

Los clientes siempre buscarán los precios más bajos en los productos, sin tratar de arriesgar la tipo de calidad de estos.

1.2.1.3 Plaza

La plaza se refiere al lugar donde los productos serán exhibidos para su venta a los clientes. En esta estrategia su objetivo es la distribución. Su distribución es de gran importancia ya que aquí juegan las decisiones de cómo y cuándo el producto será trasladado a los puntos de venta. Las estrategias de plaza se direccionan a su distribución para el cumplimiento de las ventas; por medio:

- Inventario.
- Surtido.
- Logística.
- Transporte.
- Canales.
- Cobertura.
- Ubicaciones.

En el enfoque de plaza hay algunas estrategias diseñadas como:

- Ofrecer los productos por diferentes medios como: llamadas telefónicas, envíos por correos, servicios a domicilio y las publicidades por internet (redes sociales: Instagram, Facebook, portales web, etc.).
- Realizar una distribución masiva, agregando los productos en todos los puntos de ventas posibles.
- Realizar una distribución selectiva, agregando los productos sólo en ciertos puntos de venta donde se convenga ofrecerlo.
- Asociarse con intermediarios para hacer llegar los productos que sean de difícil acceso o donde sus costos de logística y transporte sean elevados.
- Crear una página web para empresa en donde sea fácil el mapa de ubicación y otros puntos de venta donde se exhiban los productos.
- Con el fin de que el único producto que se distribuya sea el de la empresa hay que crear otras alianzas con empresas que distribuyan productos masivos (a los consumidores finales).

1.2.1.4 Promoción

La promoción tiene como objetivo ofertar, hacer conocer, comunicar, captar a los clientes del mercado meta, se usa como herramienta o técnicas para llamar a los clientes y cumplir con la propuesta de comunicar el producto. Las estrategias de promoción se direccionan a la comunicación para el cumplimiento de sus objetivos; por medio de:

- Relaciones públicas.
- Publicidad.
- Ventas personales.
- Merchandising.

La promoción diseña estrategias enfocadas en:

- Construir y desarrollar beneficios para los vendedores, distribuidores e intermediarios que sean otorgados por las promociones; con el principal objetivo de la oportuna venta de los productos.
- Construir y desarrollar beneficios para los clientes como regalos, descuentos o cupones en la compra de los productos, otorgados por las promociones y para que ellos se incentiven y aumenten el número de ventas en altas cantidades.
- Agregar publicidades en televisión, radio, periódicos, revistas y redes sociales.
- Crear promociones por medios correos e-mail masivo.
- Hacer conocer el producto y la marca por medio de la organización de eventos.
- Organizar sorteos para los clientes con interesantes premios.
- Realizar una entrevista directa con el cliente para conocer sus opiniones en las promociones.
- Implementar promociones innovadoras en medios novedosos y creativos.

1.3 Posicionamiento y Estrategias de Posicionamiento

Se define al posicionamiento como:

El lugar mental que ocupa la imagen del producto cuando se relaciona con el resto de los productos de la competencia, también indica lo que los clientes opinan sobre los productos y las marcas que están establecidas en el mercado. (García, 2014)

El posicionamiento realiza la diferenciación de los productos, usado como una técnica para enfocarse en las preferencias y atributos requeridas por los clientes del mercado objetivo. Para aplicar el posicionamiento, es importante tener una verdadera idea de lo que piensan los clientes de los productos que se ofrecen y de las necesidades que ellos

requieren para poder satisfacerlas. Es indispensable realizar un estudio de mercado para tener una clara idea de lo que requieren los clientes, analizar el comportamiento de las competencias e implementar las técnicas necesarias. (Grande, 2014). Actualmente, el marketing no es sólo creatividad para obtener éxito, la publicidad tiene nuevos enfoques; es indispensable crear las estrategias adecuadas y sus respectivas técnicas para posicionar correctamente el producto en la mente de los clientes.

Para (Sanna, 2013) el posicionamiento se basa en principalmente en 4 puntos metodológicos:

- Hayas la mejor característica en el producto ofrecido
- Captar qué posición tienen los competidores frente a esta característica
- Decidir el desarrollo e implementación de estrategias de acuerdo a las ventajas competitivas que posea la empresa
- Según las ventajas competitivas que tenga la empresa, establecer la implementación y desarrollo de ideas o estrategias
- Difundir el posicionamientos a través de los medios publicitarios

(Sanna, 2013) Indica que el proceso de posicionamiento consiste en 5 pasos:

1. Segmentar del mercado
2. Valorar el interés que posee cada segmento del mercado
3. Seleccionar un segmento o varios segmentos objetivos (de acuerdo a la necesidad).
4. Identificar las diferentes alternativas de posicionamiento en los segmentos seleccionados.
5. Seleccionar y desarrollar de un concepto de posicionamiento (Sanna, 2013).

Según (Sanna, 2013) Hay varios tipos de posicionamiento, entre ellos están:

- Posicionamiento por atributo

- Posicionamiento por beneficio
- Posicionamiento por uso o aplicación
- Posicionamiento por competidor
- Posicionamiento por categoría de productos
- Posicionamiento por calidad o precio

Posicionamiento por atributo: La empresa se posesiona por una característica o atributo importante y diferenciador, puede ser su tiempo de existencia o reputación de la empresa.

Posicionamiento por beneficio: El producto se posesiona por algún o algunos componentes diferenciadores que es parte de la ventaja competitiva de la empresa.

Posicionamiento por uso o aplicación: El producto se posesiona por alguna aplicación diferenciadora de uso ante los demás competidores.

Posicionamiento por competidor: Se quiere mostrar que el producto ofrecido tiene aspectos innovadores y superiores que la competencia.

Posicionamiento por categoría de productos: El producto se posesiona en una determinada categoría del producto como el mejor.

Posicionamiento por calidad o precio: El producto se posesiona como el de la calidad más alta, con mejores beneficios y menores precios.

El posicionamiento se reparte en 3 partes:

- Producto.
- Cliente.
- Empresa.

Posicionamiento del producto: Debe ser dirigido por los atributos que permitan sobresalir ante la competencia generando su propio valor. Debe ser un producto representativo dentro de la competencia de mercado.

Posicionamiento del cliente: El enfoque al cliente es fundamental, porque el consumidor es quien acepta y aprueba el producto. Es un factor clave para el crecimiento de la compañía.

Posicionamiento de la empresa: Muestra las mejores características de la empresa al mercado, para aumentar su valor corporativo y mantener su estabilidad.

Se relaciona al posicionamiento con las estrategias del marketing mix (producto, precio, promoción y plaza); ya que se direccionan conjuntamente con las metas que tiene el posicionamiento.

Para (Sanna, 2013) Una empresa compita por medio del posicionamiento, debe desenvolver 3 estrategias alternativas:

- Fortalecimos de lapicen que se tiene en la mente de los clientes (mercado meta).
- Posesionarse apropiándose de la mente no ocupada.
- Quitar el posicionamiento de la competencia de la mente de los consumidores.

Según (Sanna, 2013) el producto se puede posesionar en base de:

- Las características o componentes específicos del producto, por ejemplo, la publicidad de algunos productos como iPhone que tiene su componente estrella “Facetime para video llamadas”.
- Los beneficios que se le brindan a los clientes o las necesidades que ayudan a su satisfacción.
- Las temporadas que se usa lo que se ofrece, es decir las ocasiones en donde se necesitan con mayor frecuencia los productos y se elevan su número de compras.
- Los diferentes clientes o consumidores.

- Si se compara los productos con la competencia, se podría conocer los atributos de los productos con los de la competencia.
- Separar los productos de la competencia
- Ofrecer varios tipos de productos a los consumidores; es una estrategia que se establece para ciertos productos que poseen sustitutos y están en constante lucha con los competidores.

Para (Sanna, 2013) Se hace una propuesta de valor para los clientes, compuesta de las siguientes características:

- Tener distintivo.
- Tener importancia.
- Ser comunicable.
- Poseer superioridad.
- No ser imitable.
- Ser rentable.
- Ser costeable (se pueda financiar).

Tener distintiva: La competencia no deberá ofrecer productos con los mismos atributos diferenciadores,

Tener importancia: Debe generar un buen beneficio para los clientes debido a sus diferentes características.

Ser comunicable: Debe comunicarse fácilmente con los consumidores del mercado meta.

Poseer superioridad: Ser superior ante la competencia que podría entregar similares beneficios.

No ser imitable: No copiar e imitar los productos de los competidores.

Ser rentable: La empresa tiene que buscar que la diferencia sea rentable para poder aplicar.

Ser costeable: Que los consumidores puedan cubrir el pago.

Existen algunas matrices de posicionamiento desarrolladas para:

- **Ámbito comercial:** Matriz FODA, Matriz UROS, Matriz Boston Consulting.
- **Ámbito comunicacional:** Matriz vincular.

Matriz FODA: Se hace una comparación del estado situacional de la empresa a través de: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Matriz UROS: Enseña la percepción del producto ideal.

Matriz BOSTON CONSULTING: Las estrategias situacionales del mercado realizan un exhaustivo análisis.

Matriz vincular: Relaciona al cliente con su entorno.

La comunicación en el posicionamiento es un factor de mucha importancia para la determinación de las respuestas ideales y para la ejecución de las estrategias de posicionamiento en el mercado.

Cuando se ejecuta la estrategia de posicionamiento, es de vital importancia el proceso de comunicación con mensajes claves, claros y precisos, para permitir introducirse en la mente de los consumidores del mercado meta. Para (Sanna, 2013) se pueden evitar errores en el momento que se está posesionando; entre estos se pueden describir 4 de estos:

- Su posicionamiento.
- Sobre posicionamiento.
- Posicionamiento confuso.
- Posicionamiento dudoso.

Su posicionamiento: Los clientes no presentan una idea precisa del producto que se les ofrece, la marca que representa al producto es observada dentro del mercado como una más de los competidores.

Sobre posicionamiento: Se reduce la imagen de la marca.

Posicionamiento confuso: La imagen del producto se ve desordenada y confusa, debido a la variedad de comentarios sobre el producto y a sus repetitivos y repentinos cambios en el posicionamiento.

Posicionamiento dudoso: Es complicado ver un punto de vista favorable del producto por parte del cliente, esto se debe a distintos factores como:

- El precio.
- Los atributos.
- El fabricante del producto o productor.

1.4 El Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Muchos directivos de importantes organizaciones tienen la idea de que las empresas compiten con rivales directos, las compañías deben conocer y enfrentar a todo tipo de competencia. Existen competencias por ganancias que incluyen a: los clientes, proveedores, productos sustitutos y a nuevos entrantes en el mercado. “La rivalidad extendida, que se genera como consecuencia de las cinco fuerzas, define la estructura de un sector y da forma a la naturaleza de la interacción competitiva dentro de un sector”. (Porter M. E., 2012)

Las fuerzas competitivas de un mercado permiten comprender el origen rentable de este y permite anticiparse ante los competidores a través de un análisis del estudio y comprensión. Entender cómo se conforma un sector determinado por las fuerzas competitivas, esencialmente para establecer estratégicamente a la empresa. (Porter M. E., 2012).

1.4.1 Nuevos entrantes

Según (Porter M. E., 2012) Las nuevas empresas que se introducen en el mercado, ingresan con capacidades nuevas de la misma manera que las empresas ya construidas que buscan obtener una participación de mercado significativa. La entrada de nuevas empresas a un mercado en particular crea límites para la rentabilidad de este sector influyendo en los precios, costos de producción e inversión indispensables para competir.

La amenaza de competidores nuevos, influirá en las barreras de entrada establecidas en el mercado. Cuando hay una amenaza alta de entrar nuevos competidores en la industria, las empresas existentes deben considerar mantener sus precios bajos o buscar inmediatamente una mejora en la marca para desanimar a los posibles competidores. (Porter M. , 2017).

1.4.1.1 Barreras de entrada

Las empresas ya existentes tienen ventaja al existir las barreras de entrada para los nuevos competidores que quieren entrar en el sector. (Porter M. , 2017).

Se debe considerar por parte de la oferta, las economías de escala de las empresas que producen en altas cantidades dentro de las barreras de entrada. Por el lado de la demanda se debe considerar los beneficios de los recursos que existen para pagar en el producto o el servicio. El costo es otro aspecto importante de las barreras de entrada ya que implica que hay que cambiar de proveedor por el lado de los clientes, los canales de distribución, invertir un capital para la creación de la compañía y las políticas de gobierno. (Porter M. E., 2012) Afirma:

Economías de escala por parte de la oferta.

Las empresas que producen en grandes cantidades tienen esta característica, permitiéndoles conservar costos bajos unitarios, porque pueden proporcionar entre las unidades que se producen los costos fijos. Esta estrategia no es competitiva en costos para las nuevas empresas, por lo tanto las desaniman.

Las empresas deben aprovechar las economías de escala que se encuentran en la mayoría de las actividades de la cadena de valor en el caso de que exista la probabilidad de que aparezcan nuevas organizaciones.

- Beneficios de escala por parte de la demanda

Surge en los mercados donde incrementa la cantidad de consumidores del producto y la posibilidad de pagar de los clientes, conocido como el efecto de red. Normalmente, los clientes prefieren las empresas ya conocidas y establecidas cuando tienen que adquirir los productos que necesitan. Esto es una barrera de entrada porque disminuye el número de posibles clientes que la nueva organización desea captar.

- Costos para los consumidores por cambiar de proveedor

Para los clientes resulta costoso cambiar de proveedor. Entre varias cosas se tendría que modificar el sistema de información si se requiere, cambiar la base de los datos y actualizar al personal sobre el producto nuevo de sus características y componentes. Será difícil para la empresa conseguir clientes entre más alto sea el costo de cambio de proveedor.

- Requisitos de capital

Las empresas necesitan capital y financiamiento siempre al iniciar sus operaciones, ya sea para sus activos fijos, instalaciones, para su infraestructura, para cubrir pagos, otorgar créditos a clientes, para la investigación de mercado y para cubrir pérdidas si en caso existieran. Esto

también representaría un obstáculo para el ingreso de nuevas empresas ya que abriría que invertir una cantidad considerablemente alta en recursos financieros.

Si se puede entrar a competir en el mercado con un capital pequeño de inversión, de forma inversa, existiría la mayor posibilidad que ingresen persistentemente más competidores.

- Ventajas de los factores establecidos

Las empresas ya constituidas tienen ventajas por el mismo hecho de estar ya establecidas, sin importar el tamaño de estas. Poseen ventajas como mejores y especiales adquisiciones de materias primas por parte de los proveedores, una ubicación ideal y estratégica, propiedad de tecnología, una marca reconocida, satisfacción de los consumidores, definidos canales de distribución y experiencia en el sector.

- Canales de distribución

Las nuevas organizaciones deben de planificar y definir los canales por los que van a distribuir el producto. Habrá dificultad para entrar en un sector mientras más ocupados estén los canales de distribución de las actuales empresas con sus productos.

Por ejemplo en los locales comerciales, una marca de ropa desea entrar en el mercado deberá ofrecer descuentos, promociones u obsequios en su publicidad para hacerse conocer. Esto también representa una barrera de entrada para el nuevo mercado.

- Políticas de gobierno

El gobierno puede establecer barreras de entrada a las nuevas empresas a través la solicitud de permisos, licencias, patentes, protección de la

propiedad intelectual, etc. Las políticas de gobierno así mismo pueden facilitar la entrada al mercado a nuevas empresas a través de contratos, financiamientos para motivar al sector privado.

Las empresas establecidas así mismo como las nuevas empresas deben de estudiar las barreras de entrada para poder obtener sus ventajas convenientes.

1.4.2 Proveedores

Para (Porter M. , 2017) Los proveedores son parte de la cadena de valor, proveedor que cobra precios elevados por su materia prima, encarece el precio y limita la calidad de los productos de la empresa. Por ejemplo en los países donde la gasolina no es subsidiada, el precio de la gasolina es elevado, lo cual reduce la rentabilidad de las compañías que venden vehículos. Por otra parte una persona que desea adquirir un vehículo tiene algunas opciones, originando una competencia de precios entre los proveedores. Para una empresa lo ideal sería tener una variedad de proveedores y ser la única que elabore y provea sus productos a sus clientes dentro del mercado.

Según (Porter M. E., 2012) un proveedor se puede mostrar fuerte si cumple con los siguientes requerimientos:

- Es el único proveedor de un producto o servicio dentro del sector.
- Está más concentrado que el mercado al que le provee.
- Tiene una alta participación de mercado, le vende a algunos mercados.
- Ofrece diferentes productos, lo que lo convierte en proveedores esenciales y si una empresa desea cambiar de proveedor implicaría costos elevados.

1.4.3 Clientes

Es imposible que las empresas sobrevivan con el transcurso del tiempo si no conocen las necesidades de sus clientes o consumidores, las organizaciones trabajan para la satisfacción de sus clientes. Por eso los clientes representan también forman parte de las fuerzas competitivas.

Existen clientes fuertes al igual que proveedores fuertes. Por lo general, cuando los clientes tiene el poder de negociación dentro de un mercado, exigen a las empresas que bajen los precios y mejoren la calidad del producto o servicio como (Porter M. E., 2012) señala:

Los clientes serán fuertes si:

- Existe competencia en proporción con el número de clientes en el mercado.
- Los productos ofrecidos son similares y no hay diferenciación. Por lo tanto, es igual para un cliente comprar productos de cualquier empresa.
- Los productos que se ofertan son iguales o similares con poca diferenciación, para el cliente sería igual donde lo compre.
- Los costos por cambiarse de proveedor o marca son más bajos para los clientes que los que consumían antes.

Los clientes pueden ser sensibles al precio si:

- Cuando el producto que se requiere para el consumo tiene un valor significativo dentro de su estructura de costos. Si esto no sucede entonces no habría sensibilidad al precio.

- Cuando su margen de utilidad es bajo, quiere decir que cuando las ganancias de los clientes son bajas, se ven obligados a reducir costos y se hacen muy sensibles al precio.

El cliente tiene igual fuente de poder, tanto si es un consumidor final o un comprador mayorista. Pueden ser sensibles al precio si el producto es único ante los otros proveedores y si acepta la mayor parte de sus costos.

1.4.4 Productos sustitutos

Como (Porter M. E., 2012) Indica que un producto puede ser sustituto de otro si este cumple con los mismos requerimientos y funciones del producto a reemplazar. Por ejemplo: el pan es un sustituto de las galletas. Se refiere a dejar de adquirir algo, para adquirir algo usado o elaborado por uno mismo. Siempre habrán productos que se puedan sustituir y las empresas deben estar atentas a cuál podría ser el sustituto más cercano de su producto.

Cuando hay una gran amenaza de productos sustitutos dentro de un mercado, los beneficios y rentabilidad de este se ve restringida. Los productos sustitutos marcan un límite al precio y a los beneficios rentables. Al contrario a un producto diferenciador que puede marcar sus precios, en este caso las empresas se ven obligadas a bajar los precios para poder competir. Un producto sustituto amenaza altamente si:

- Ofrece un permiso o trade-off de precio y desempeño.
- El cliente recurre a costo bajo por encontrar un producto similar.

Un producto sustituto que abarque una parte de la participación de mercado ya obtenida, representa una gran amenaza para la empresa. Para evitar que esto suceda hay que anticiparse a diferenciar el producto, ya sea mediante una innovación o aplicar herramientas de marketing, etc.

1.4.5 Competidores

A menos que no sea un monopolio, existirán organizaciones que compitan entre ellas mismas si la participación de mercado tiene una alta rentabilidad. Normalmente, la pelea entre competidores tiene que ver con: la guerra de precios, la planeación de marketing, la innovación y el tipo de servicio que se le ofrece a los clientes que siempre trataran de ser mejores que otros. (Porter M. E., 2012).

Es necesario para los clientes que exista competencia entre empresas por sus productos. Pero que no existan muchas empresas para competir sería el deseo de estas organizaciones, porque la poca existencia de estas empresas aumentaría la rentabilidad de ellas. Para (Porter M. E., 2012) hay guerra de competencia cuando:

- Las empresas tienen los mismos recursos y son del mismo tamaño dentro del mismo sector. Tendrán que aplicar estrategias para competir ya que ninguna puede influenciar dentro del mercado.
- Las organizaciones que compiten en el mismo mercado lucharán por captar la mayor parte de clientes, cuando el sector de mercado tiene un lento crecimiento.
- Habrán empresas que no generen ganancias y sus rentabilidades sean negativas. De igual manera, deberán seguir operando en el mercado a pesar de las barreras de salida que existan.

Si existen empresas dentro de un mismo mercado que compitan intensamente por los precios, la rentabilidad de estas sería baja o igual a cero. (Porter M. , 2017) Señala que las empresas compiten por precios si:

- Son exactamente los mismos productos, con sus mismas características.

- Tienen un bajo margen de utilidad.
- Si las organizaciones incrementan su capacidad de producción para tener eficacia. Este incremento hace bajar los precios ya que habrá oferta excesiva.
- Si el producto es perecible. Las organizaciones deben ofrecer un precio de liquidación cuando la vida del producto está por terminar, a un mínimo precio para cubrir los costos de producción.

1.5 ¿Qué es La Ventaja Competitiva?

Se conoce como ventaja competitiva a cualquier particularidad del producto o negocio que con el transcurso del tiempo sostenga a la empresa, que otorgue una alta rentabilidad y que sobresalga entre la competencia. Actualmente, para tener éxito dentro de un mercado competitivo, las organizaciones tienen que cambiar de un concepto de ventas y productos por cambio de marketing y clientes, para que de esta manera las empresas puedan competir para ganar, crear y mantener clientes eficazmente. (Porter M. E., 2012). Desde que se aplicaron las ventajas competitivas solo eran conocidas como actividades extras de la empresa que tenía que afrontar ante su competencia por un mercado, últimamente ha cambiado la idea de los gerentes sobre la ventaja competitiva ya que esta ha pasado a formar un conjunto de habilidades tecnológicas.

Según Robson, una experta de la materia indica “Concluidas las investigaciones Porter se ha logrado verificar que la información recogida tiene un valor grande dentro de las empresas con buen potencial, y aplicándolas correctamente se puede crear contribuciones grandes a la ventaja competitiva de la organización, por el valor que posee, tiene que ser un recurso importante que la empresa debe estudiar, entender y aplicar para las mejoras de aspectos del negocio que desarrolla”. Fuente especificada no válida.

Las empresas deben convertir en expertas no sólo en las forma de administrar sus productos, sino además en las relaciones que conservan con los clientes o consumidores, para ganar en el mercado actual, no se trata sólo de comprender a los consumidores; sino que las relaciones sean confiables, para entregarles un valor agregado y satisfactorio ante los competidores desarrollando una ventaja competitiva. (Porter M. , 2017)

1.5.1 Ventaja competitiva: ¿cómo se alcanza?

La ventaja competitiva es importante para las organizaciones, ya que esto ayuda a diferenciar al producto o la empresa y permite ganar participación de mercado, generando valor. (Porter M. , 2017) Indica:

Dentro de un mismo mercado industrial donde existen diferencias de rentabilidad, se encuentra la capacidad de generar y desarrollar valor agregado, entonces una condición suficiente y óptima para crear ventaja competitiva suele basarse en obtener gran diferenciación posible entre la disponibilidad del cliente para efectuar el pago y poder satisfacerse de los beneficios que ofrece un bien o servicio, este concepto lleva a una inquietud ¿Cuáles serían las mejores estrategias que presenta una organización para generar una diferenciación? Michael Porter en 1989 declara la aplicación de dos estrategias genéricas que contienen las empresas, las cuales se presentan.

- Liderazgo en costos: Una buena empresa del mercado podrá tener ventaja de sus costos cuando una vez desarrollados todos los procesos de la empresa y sean revisados por los contadores, sus costos sean más bajos que los de la competencia. Esto representa una buena ventaja competitiva y su buen uso y mantenimiento podría catalogar a la empresa en un nivel superior respecto a la competencia, ya que esta característica es muy difícil poseerla una vez que se la obtiene.

A la hora de competir, una compañía puede ejecutar una básica estrategia competitiva especializada en costos. Esto se logra cuando empresa adquiere una posición de costo menor que la de la competencia, lo que lleva a comercializar productos a precios bajos y lograr una alta rotación de inventarios, sin que esto perjudique a la calidad de sus productos y su proceso de producción.

Se convertirá en una ventaja competitiva cuando le resulte difícil o imposible a los competidores el bajar sus costos para igualarse con las otras empresas que aplican estas estrategias.

Las empresas que se desenvuelven en este modelo de estrategia, necesitan una alta inversión para sus operaciones iniciales, lo que afecta a los precios finales de los productos; tendrían que subir los precios considerablemente. Una vez que este liderazgo haya sido alcanzado, a las empresas les retornará elevados márgenes de utilidad que después se pueden reinvertir para conseguir más beneficios para la empresa y mantener la ventaja competitiva.

Los márgenes de utilidad se obtienen a través de la diferencia que exista entre el valor final del producto y los costos de producción, de este modo la empresa sobresaliente en costos posea el más bajo nivel de costos del sector. Esto se muestra en el margen más alto de utilidad.

Para que este modelo de estrategia sea eficiente cabe resaltar debe existir un solo líder en el mercado de costos y no un conjunto de empresas que compiten entre sí para alcanzar esa posición. Si existiera más de una empresa queriendo ser líder, entonces provocará una rivalidad que llevara a

una “guerra de precios” perjudicando a las pequeñas empresas haciéndolas desaparecer o enlazándolas con otras empresas de mayor peso económico.

(Porter M. , 2017) Expresa que en la ventaja competitiva de costos hay una extensa gama de detalles que hacen que se cumpla, estas son:

- Ubicación de la empresa.
- Relaciones con sus clientes y proveedores.
- Economías de escala.
- Economías del aprendizaje.
- Desarrollo de tecnologías nuevas.
- Favorable acceso a los factores de la producción.
- Rígidos controles sobre las actividades que se desarrollan dentro de la empresa.

• Diferenciación: Michael Porter, después de estudiar este concepto indicó que se puede diferenciar de la competencia si proporciona una innovadora o particular característica al producto, para convertirlo en irremplazable y valioso para los clientes. En el sector industrial es donde se puede generar mejor esta característica.

Cuando una empresa presenta productos o servicios innovadores aplica la estrategia de diferenciación, lo que hace que los clientes los consideren como los únicos. También se puede aplicar a un producto ya existente pero otorgándole un valor agregado siempre y cuando el cliente note el cambio.

(Porter M. E., 2012).

1.5.2 Categorías de la ventaja competitiva

La ventaja competitiva se analiza con las características visuales del producto, de acuerdo con lo demandado por parte del cliente o consumidor, con la rapidez en el cumplimiento de lo requerido y con el cumplimiento de la responsabilidad social con la que se compromete la empresa. (Porter M. , 2017) Afirma:

La diferenciación de la ventaja competitiva está dividida en 4 partes categóricas:

- Diferenciación tangible: Se refiere a las características visuales del producto o servicio, como puede ser su presentación, tamaño, color, textura, forma, etc. Esta estrategia de diferenciación en los bienes de consumo se distingue en función de sus ganancias.

- Se refiere a los sentimientos que puede desarrollar el cliente o consumidor sobre el producto.

La percepción de los clientes sobre el producto, es uno de los factores primordiales de la estrategia de diferenciación. Es un trabajo muy complejo para las empresas generar un valor agregado a los bienes de consumo y que los consumidores lo perciban y lo acepten, por motivo que los clientes son diferentes y tienen diferentes puntos de vista.

- Su función es ofrecer un producto o servicio de la manera más rápida posible a los clientes, permitiéndose adquirir procesos rígidos de producción, atención 24/7 para los clientes, entregas domiciliarias, etc.

Logrando cumplir con la satisfacción del consumidor ahorrándoles tiempos de espera e incrementando la fidelidad al producto ofrecido por la empresa.

- Responsabilidad social corporativa: Se refiere al compromiso de las organizaciones con temas externos al producto como: los recursos humanos,

la protección del medio ambiente, evitar la contaminación, etc. De tal forma que aunque los productos se consigan a un alto precio, los clientes están dispuestos a pagarlos por el respeto que se muestra al cuidado del medio ambiente y la confianza que representa estos tipos de empresas.

Para Michael Porter, las mejores organizaciones son las compiten fundamentalmente para tener bajos costos y la mejor diferenciación sobre su o sus productos, aunque otras empresas se acojan en una posición intermedia conocida como “focalización”.

La vasta aceptación de las estrategias genéricas propuestas por Porter se debe a que estas atrapan la tensión natural que existe entre la diferenciación y los costos, tradicionalmente una empresa necesita recurrir en costos elevados si desea ofrecer al consumidor bienes de consumo por el que estén dispuestos a pagar más.

Una empresa normalmente debe acceder a costos altos si quiere ofertar bienes de consumo a los clientes, por lo que están dispuestos a pagar precios más altos. La aprobación de las estrategias diseñadas por Porter se plantea porque estas atrapan la atención que se da entre los costos y la diferenciación.

1.6 Marketing Digital

Con la aparición del internet se formó una evolución de nivel mundial y las empresas fueron unas de las primeras en realizar su uso. En la actualidad todas las empresas deben relacionarse todos los días con la tecnología ya que es un medio que permite rápidamente enterarse de los gustos y necesidades de los clientes y estudiar sus distintos comportamientos. (Selman, 2017) Señala que:

El modo de realizar las actividades ha cambiado drásticamente desde que apareció el internet. Entre el internet y la tecnología han facilitado las labores diarias de las personas y

dan oportunidad a crear nuevas herramientas y formas para mejorar los procesos de actividades de antes. En este caso el marketing no se queda atrás.

Para (Selman, 2017) El marketing digital es marketing puro, creado con nuevas herramientas tales como:

1.6.1 Redes Sociales

Son ventanas muy entretenidas donde los usuarios registran, buscan y comparten información. En una red social participan miles de personas se agrupan por alguna característica en común o por la búsqueda de una necesidad. Se clasifican por su función, entre ellas están:

- Facebook.
- LinkedIn.
- MySpace.
- Bebo.
- Friendster.
- Ning, etc.

1.6.2 Publicaciones

Son páginas que donde se puede compartir y editar documentos a todo tipo de personas que estén conectada a una Red wifi; ya sean a clientes, empleados, estudiantes, etc. Con respecto a una empresa, esta puede publicar por ejemplo, las presentaciones que haya realizado, mostrando antes sus clientes que la empresa conoce el tipo de negocio. Entre estas páginas tenemos:

- Prezi.
- Slideshare.

- Wordpress.
- TypePad.

1.6.3 Productividad de Apps

Las empresas las usan para el desarrollo de sus actividades comerciales. Por ejemplo:

- Google Gmail.
- Google Docs.
- Google Alerts.
- One drive.
- One note.
- Share point.
- Office 365.
- Evernote.
- Sway.

1.6.4 Agrega dores de noticias

Facilita de manera rápida y eficiente compartir la información. Ejemplo de las comunes:

- Digg.
- Meneame.
- Reddit.

1.6.5 Really simple syndication (RSS)

Las empresas pueden estar bien informadas con información del día, el contenido de páginas webs de los competidores y responder oportunamente gracias al RSS. También se los puede manejar para brindar información a los clientes de la organización. Por ejemplo:

- FeedBurner.
- Atom.

1.6.6 Buscadores

Las empresas a través de un navegador pueden asociar todas las palabras asociadas del producto o de la marca con la empresa. De esta manera cuando una persona busque, por ejemplo: agua, lo relacione con los resultados de búsqueda a la página web de la empresa que ofrece una bebida. Entre algunos buscadores tenemos:

- Google Chrome.
- Internet Explorer.
- Yahoo.
- Bing.

1.6.7 Facebook para negocios

En la actualidad, las empresas se crean un perfil de Facebook para contactar con sus clientes antes de crear su página web. Facebook presenta algunas aplicaciones que pueden ser usadas a favor de la empresa, como:

- FBML

Permite acceder al perfil de Facebook para poder editar por la empresa la información externa.

- Promotions

Permite a la empresa publicar en el perfil concursos.

- Poll

Permite a la empresa crear en Facebook una encuesta.

¿Qué puede hacer en Facebook?

- Solicitar a los clientes cierta información.
- Compartir novedades de la marca o la empresa.
- Facilitar respuestas.
- Para incentivar al cliente a comprar sus productos, pueden crear o compartir imágenes y videos.
- Al etiquetar al mercado objetivo a información que promociona la empresa, se aplica un reconocimiento de marca.

1.6.7.1 Twitter para negocios

Twitter es una red social que facilita publicar información en línea de hasta 140 caracteres, es un importante microblogg en la Red. Una empresa podría manejar esta aplicación para desarrollar comunicación activa con los clientes. Twitter permite informar sobre cualquier asunto, una empresa podría utilizarlo para informar sobre:

- Apertura de establecimientos nuevos.
- Nuevos productos en el mercado.
- Promociones.

El uso de esta exclusiva red social permitirá a las empresas crear relaciones con los proveedores y los clientes. Pueden acceder a las ideas que tienen los clientes sobre el producto o la marca, pueden captar ideas y sugerencias para modificar alguna característica del producto, o recibir ideas para la creación y elaboración de un producto

nuevo por medio de los replis. Por último podrá hacer conocer de una manera más ágil, eficaz y eficiente los productos de la empresa.

1.7 ¿Cómo se realiza un análisis FODA?

Un análisis FODA es una útil herramienta que sirve para el proceso de análisis de una organización, de cómo opera y de cómo es su situación. La planeación formal es una secuencia administrativa que proyecta a futuro con las decisiones tomadas en el presente a través de una información conocida como plan de trabajo. Para (Villanueva, 2016) el proceso de análisis FODA se clasifican en 4 variables internas y externas:

1.7.1 Variables que implican un análisis FODA

1.7.1.1 Internas

Estas variables se encuentran controladas por parte de la empresa:

- Fortaleza

Muestra en lo que la empresa es verdaderamente competente. Son las características que se pueden dominar y controlar con un desempeño de nivel alto, tenido buenos beneficios como resultados de su gestión para con el tiempo conseguir mayores rentabilidades que las actuales, de manera que en relación con las demás empresa tiene ventaja competitiva.

Las fortalezas de una empresa se pueden determinar a través de:

- Bajos costos.
- Excelentes finanzas.
- Reconocida imagen de la compañía.
- Creación de productos con ventaja competitiva.
- Alianzas estratégicas con otras empresas.

- Recursos humanos especializados y experimentados.
- Personal cualificado para el desempeño de sus labores.
- Valiosos activos físicos
- Eficientes modelos de trabajo.
- Debilidades.

Las debilidades se refieren a la falta de algo para la empresa, donde no hay un fuerte poder de desenvolvimiento y la convierte en sensible. Estas debilidades ocasionan una desventaja frente los otros competidores con pocas probabilidades de rentabilidad y éxito en un futuro. Representa un obstáculo para el cumplimiento de los objetivos organizacionales y se pueden generar por:

- Productos.
- Habilidades.
- Recursos.
- Imagen.
- Organización.
- Tecnología.

1.7.1.2 Externas

Son parámetros que se originan en el entorno por la competitividad y que forman los límites que se crean por la producción del sector que se encuentre la empresa.

- Oportunidad

Se refiere a las situaciones que se dan el entorno y que son generalmente favorables para la empresa como eternas variables. Puede ser la presentación de cambios usados como una ventaja y poder cumplir con

los objetivos propuestos por la organización. Identificar cuando se presenta las oportunidades implica un gran desafío para los gerentes porque no se puede aplicar una estrategia sin primero ser reconocida y evaluado su futuro potencial crecimiento. Las oportunidades se pueden presentar en los siguientes aspectos:

- Político.
 - Social.
 - Económico.
 - Cultural.
 - Tecnológico, etc.
- Amenazas

Son las circunstancias que se pueden manifestar alrededor del entorno y el ambiente que producen la complicación de no cumplir con las metas y objetivos propuestos por la empresa. Pueden ser por situaciones que ocurren de manera repentina y se concierten en incertidumbre. Se puede dar en algunos factores como:

- Impuestos.
- Inflación de precios,
- Tecnología.
- Competencia agresiva.
- Productos nuevos a un menor precio.
- Restricciones del gobierno, etc.

1.7.2 Factores a considerar para la elaboración de un análisis FODA

Para elaborar un análisis FODA hay que considerar algunos puntos importantes, con el objetivo de observar los diferentes puntos de vista, las distintas situaciones ya analizarlos con distintos criterios. Según (Luna, 2014):

- Para llegar a obtener buenos resultados, se aconseja elaborar el análisis por un grupo de personas experimentadas en distintas áreas de la organización, compuesto de 3 a 5 participantes.
- Se debe tener fácil acceso a toda información de los distintos departamentos de la organización para poder realizar un correcto análisis.
- Es muy importante tener a mano la información básica de la empresa como: la misión, visión, objetivos, organigrama de directivos para poder analizarla y después poder definir bajo qué criterios se realizará el análisis.
- Para que los participantes entiendan los criterios del análisis, deben ser bien claros y definidos.
- No se deben modificar los criterios de análisis, deben ser permanentes.
- Se debe planear el análisis por cada criterio que se haya seleccionado, por medio de sus 4 variables planteadas anteriormente.

- Para realizar una matriz de fácil entendimiento de información, se debe analizar sus variables y criterios.
- Para que la gerencia pueda aprobar el informe de la matriz elaborada, el análisis tiene que ser aprobado en un preciso momento.

1.7.3 Procedimiento para elaborar un análisis FODA

Se debe tener en claro los factores considerados con la organización y como se distribuye cada uno para la elaboración del análisis FODA. De la misma manera la realidad de las condiciones sobre las variables internas y las variables externas, con el recomendable balance estratégico calcular los resultados, los gráficos y sus respectivas conclusiones. (Grande, 2014) Señala que para la creación de una matriz FODA hay que seguir una serie de pasos, que se detallan a continuación:

Los criterios de análisis tienen que ser identificados.

Los criterios de análisis se eligen de acuerdo a factores considerados de mucha importancia para el desarrollo de la empresa, puede relacionarse particularmente con su capital de trabajo o directamente con sus finanzas. No existe una cantidad exacta de criterios de análisis para considerar, se sugiere que sean menos de diez criterios y se valora lo que se crea conveniente para beneficio de la organización.

Para el desarrollo del proceso de la elaboración de la matriz, hay que tener en consideración las variables que se van a tomar en cuenta, se requiere de bastante experiencia, habilidades y conocimiento general sobre los datos que deben estar recopilados, analizados, enlistados y definidos de manera objetiva de acuerdo a sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se presenten en el momento. No hay una numeración de elementos establecidos para enlistar a cada variable de matriz, pero se recomienda agregar de 2 a 3 ítems en cada punto de la construcción de la matriz FODA.

Tabla 1 *Matriz de determinación de condiciones reales entre variables internas y externas del FODA*

Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Capital propio	Falta de crédito	Conseguir socios	Falta de liquidez
Sin pasivos	Sin reinversión	Apoyos de gobierno	Tasas elevadas de interés.

Tomado de: *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*. De: José Luis Ramírez Rojas.

Hay que distribuir o clasificar por medio de una ponderación numérica a cada uno de los ítems de los puntos de la matriz FODA (Fortalezas, Amenazas, Oportunidades y debilidades) de acuerdo al grado de importancia para la organización, para el sector de la misma industria y de las cualidades que cada una de ellas representa, se califican cualitativamente del 1 al 3, por ejemplo: 1 (bajo), 2 (medio) y 3 (alto).

Tabla 2 *Matriz de ponderaciones de las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades*.

Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Capital propio (3)	Falta de crédito (2)	Conseguir socios (2)	Falta de liquidez (3)
Sin pasivos (3)	Sin reinversión (3)	Apoyos de gobierno (2)	Tasas elevadas de interés. (3)

Tomado de: *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*. De: José Luis Ramírez Rojas.

1.7.4 Resultados de los cálculos

La tabla 2, *matriz de ponderaciones*, muestra en un ejemplo cómo se deben realizar los cálculos, donde la suma horizontal arroja los resultados por renglón y la suma vertical arroja los resultados por columnas. Estas dos sumas la horizontal y vertical deben dar un igual resultado, se puede obtener el porcentaje total de cada de una de las variables mencionadas anteriormente con esta información de la sumatoria, y se podrá apreciar cómo influye en la organización según la evaluación de criterios establecida.

Desarrollo del balance estratégico

La relación que se da entre factor de riesgo y el factor de optimización da origen al desarrollo del balance estratégico. Con la información de los porcentajes obtenidos anteriormente, son aplicados para el análisis vertical (global) y el análisis horizontal (por criterios), las siguientes fórmulas sencillas:

- Balance estratégico: Factor de riesgo = Factor de optimización.
- Factor de riesgo = Debilidades + Amenazas.
- Factor de optimización = Fortalezas + Oportunidades.

Los pasivos competitivos y las barreras para la ejecución del futuro de la empresa se conocen como el factor de riesgo.

Los aspectos positivos de la organización, como sus activos y las situaciones que dan favorables resultados para el futuro representan el factor de la optimización.

Los resultados con sus respectivos gráficos y resultados.

Los resultados del punto anterior se grafican y previamente se ejecuta un análisis de dichos resultados de los factores de riesgo y optimización, para después observar cuáles son las ventajas competitivas y cómo se puede mejorar la organización en su desarrollo.

Conclusiones, cómo se obtienen y se redactan

Después de que se han creado los gráficos y analizar la importancia que representa cada variable en la organización, se desarrollan las conclusiones de la evaluación y diagnóstico. La cual mostrará la situación por la que se encuentra la entidad según las variables estudiadas, que serán útiles para saber que estrategias nuevas se pueden aplicar para mejorar a la empresa, su producto, su calidad, su marca y sobre todos aumentar sus beneficios como uno de los objetivos principales.

Capítulo II

Marco Metodológico

2.1 Metodología

La metodología de la investigación es la parte en la cual estarán designados los lineamientos y parámetros bajo los cuales se recolectará la información utilizada por la investigación considerando los resultados que se buscan obtener, la cual se deberá relacionar a la búsqueda de los puntos clave para diseñar estrategias que permitan aumentar el volumen de clientes de la empresa “La Kolmena” y mejorar sus capacidades para la captación de mercado (Villa, 2016).

2.2 Métodos de la investigación

Los métodos utilizados en la presente investigación estarán fundamentados en literatura basada en hechos históricos, de alcance descriptivo, que reconoce la muestra de distintos eventos considerando teorías aplicadas con anterioridad, además tendrá alcance correlacional, ya que buscare explicar las relaciones existentes entre las variables inmersas en el proceso como son calidad del producto, posicionamiento de la marca, atención al cliente con la captación de los mismos. A continuación, se muestran algunos de los métodos de investigación más utilizados.

2.2.1 Exploratorio

Se utiliza frecuentemente en temas poco conocido o de los cuales no hay suficiente información, proporcionan una visión superficial, cercana a la realidad del entorno en que se suscitan los hechos, ayudando en su comprensión y resultados. Para el caso presentado en la investigación, el método exploratorio se aplicará al momento de recolectar información de la población objeto de estudio, la cual será los clientes actuales de la

empresa “La Kolmena” para identificar los puntos débiles o las falencias que puedan repercutir en su baja demanda (Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2010)

2.2.2 Descriptivo

El método descriptivo es el escogido para el desarrollo de esta investigación, debido al aporte que genera en la evaluación de situaciones que encajan en el análisis central, determinando así, si la información vertida es o no la más adecuada. Se presenta al momento de estructurar el marco teórico en el cual se abordaron temas referentes a estrategias de captación de clientes y el posicionamiento de las marcas con respecto a las necesidades del consumidor (Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2010).

2.3 Técnicas De Recolección De Datos

El presente trabajo utilizara como técnicas de recolección de información principal, la observación y encuesta, y como técnica suplementaria, la literatura bibliográfica con el fin de verificar según las necesidades de la investigación, aquellos factores que la empresa debe mejorar para captar una mayor cliente y, a largo plazo, expandirse (Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2010).

2.3.1 Observación

Se realiza una observación selectiva, a todo aspecto que de indicios de estar relacionada con la investigación. A través de ella se puede conseguir información que conlleve a profundizar un tema, teniendo como resultado, respuestas concretas en el planteamiento del problema. Este método de recolección de datos es aplicable debido a que se cuenta con información disponible por parte de la empresa y de sus propietarios, los cuales pueden contribuir con datos concretos sobre la problemática de estudio (Niño Rojas, 2011).

2.3.2 Bibliográfica

Como fuente generalmente se consideran los libros o sitios científicos, donde se puede encontrar información para desarrollar y enriquecer un tema de investigación. Cabe indicar que es necesario saber discernir y diferenciar cual información es útil o pertinente y cuando puede resultar irrelevante y solo puede confundir al lector sobre el verdadero sentido de la problemática de estudio (Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2010)

2.4 La Encuesta

Es uno de los métodos primario de investigación, utilizado para levantar información de un grupo seleccionado de personas, las cuales reúnen características propicias que hacen valiosa su opinión. La encuesta es unas herramientas estadísticas muy aplicada por su facilidad y eficiencia en los resultados utilizando un formato de preguntas cerradas con opciones múltiples (Bernal, Correa, Pineda, Fonseca, & Muñoz, 2014)

2.5 Investigación Científica

El método de investigación científica es aplicado por medio del desarrollo de varias fases para el análisis de una problemática central, proveniente de un proceso mayor, que busca ampliar conocimientos existentes sobre algún hecho, genera nuevas aportaciones e incluso lleva al descubrimiento de nuevos temas. Como en todo proceso, existen reglas que deberán cumplirse, a fin de que haya un ciclo normal, Las fases fundamentales dentro del proceso de investigación científica son: observación, descripción, explicación, predicción y control (Cegarra, 2011)

2.6 Diseño Básico Metodológico

2.6.1 Tipos de estudio

Para Luigi Zingone y Felipe Ruiz (2014) el diseño metodológico de investigación, está formado por un conjunto de procedimientos y técnicas, consideradas como las más aptas para el levantamiento de información, enfocado en los objetivos del estudio. Para la presente investigación los tipos de estudio seleccionados son:

- **Estudio de campo:** Se refiere a investigaciones para las cuales el investigador se traslada al ambiente en que se desenvuelve la problemática. La ventaja en este estudio es que, si la muestra es representativa, se puede adoptar como una generalidad en la población, con base en resultados obtenidos de la muestra.

2.7 Cálculo de la Muestra

Como población de estudio se considera a los clientes de la empresa “La Kolmena” en su sucursal de Machala. Adicional a esto, se procedió a realizar el cálculo de la muestra en base a la cantidad de clientes mensuales, el cual fue de 350 clientes, dejando una muestra de 183 clientes.

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

- **n:** Tamaño de la muestra
- **N:** Tamaño de la población
- **Z:** Valor del área bajo la curva normal (depende del NC)
- **P:** Probabilidad de éxito (Proporción esperada)
- **q:** Probabilidad de fracaso (1-p)
- **e:** Error máximo admisible

n/c=	95%	n =	$\frac{Z^2 (p)(q)(N)}{(N-1) e^2 + Z^2 (p)(q)}$
z=	1,96		

p=	50%	$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (350)}{(350-1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50)(0.50)}$ $n = \frac{336,14}{1,83}$ $n = 183$
q=	50%	
N=	350	
e=	5%	
n=	0%	

2.8 Presentación de los resultados

1. ¿Desde cuándo usted ha sido cliente de “La Kolmena”?

Tabla 3. *Tiempo que ha sido cliente*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Entre 1 y 3 años	100	54,64%
Entre 4 a 6 años	33	18,03%
Más de 7 años	16	8,74%
Menos de 1 año	34	18,58%
Total general	183	100,00%

Nota: Datos a través de la encuesta a clientes de La Kolmena



Figura 3. Tiempo que ha sido cliente

Nota: Datos a través de la encuesta a clientes de La Kolmena

El 55% de los encuestados lleva entre 1 y 3 años siendo clientes de La Kolmena, con 18% se encuentran los rangos de “entre 4 y 6 años” y “menos de 1 año” y únicamente el

9% ha sido cliente de la empresa por más de 7 años. La mayor parte de los clientes lleva poco tiempo comprando en el negocio, por lo que es necesario que se los mantenga fieles al mismo.

2. ¿Cómo conoció el local “La Kolmena”?

Tabla 4. Forma como conoció el local

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Al pasar por el local	100	54,64%
Publicidad	17	9,29%
Recomendación de amigo o familiar	17	9,29%
Recomendación médica	49	26,78%
Total general	183	100,00%

Nota: Datos a través de la encuesta a clientes de La Kolmena

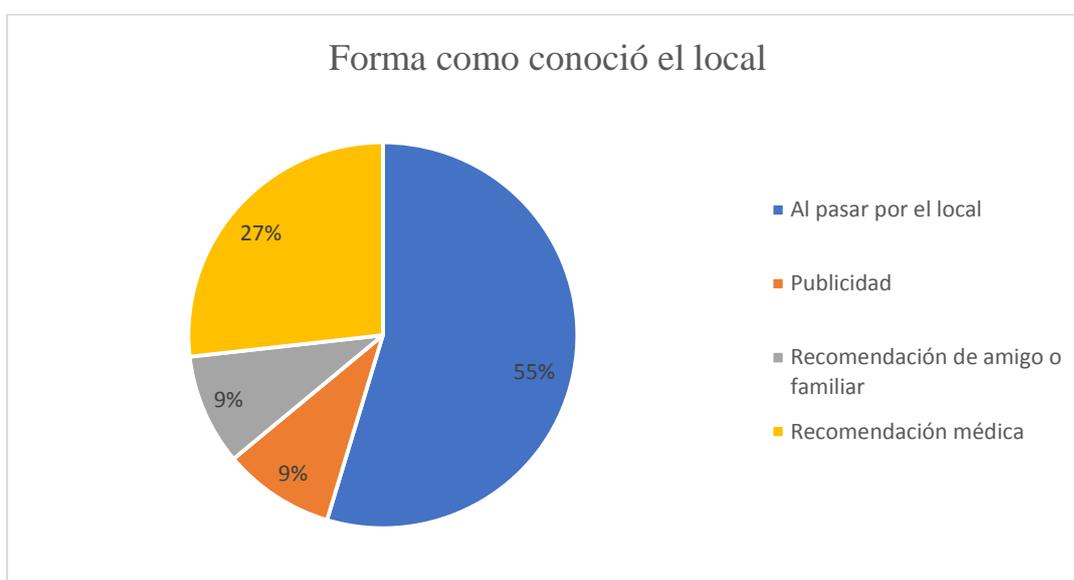


Figura 4. Forma como conoció el local

Nota: Datos a través de la encuesta a clientes de La Kolmena

La manera más común por la cual los actuales clientes conocieron a La Kolmena es al pasar por el local y ver los productos, para luego interesarse y efectuar una compra; el 27% recibió una recomendación médica debido a un padecimiento, mientras que el 9% en ambos casos lo conocieron por recomendación de un amigo o familiar al usar sus productos o por publicidad encontrada en distintos medios, principalmente mediante volante entregadas en la calle.

3. ¿Cómo calificaría la atención que le dieron en “La Kolmena”?

Tabla 5. Calificación de la atención al cliente

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	50	27,32%
Buena	133	72,68%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
Total general	183	100,00%

Nota: Datos a través de la encuesta a clientes de La Kolmena

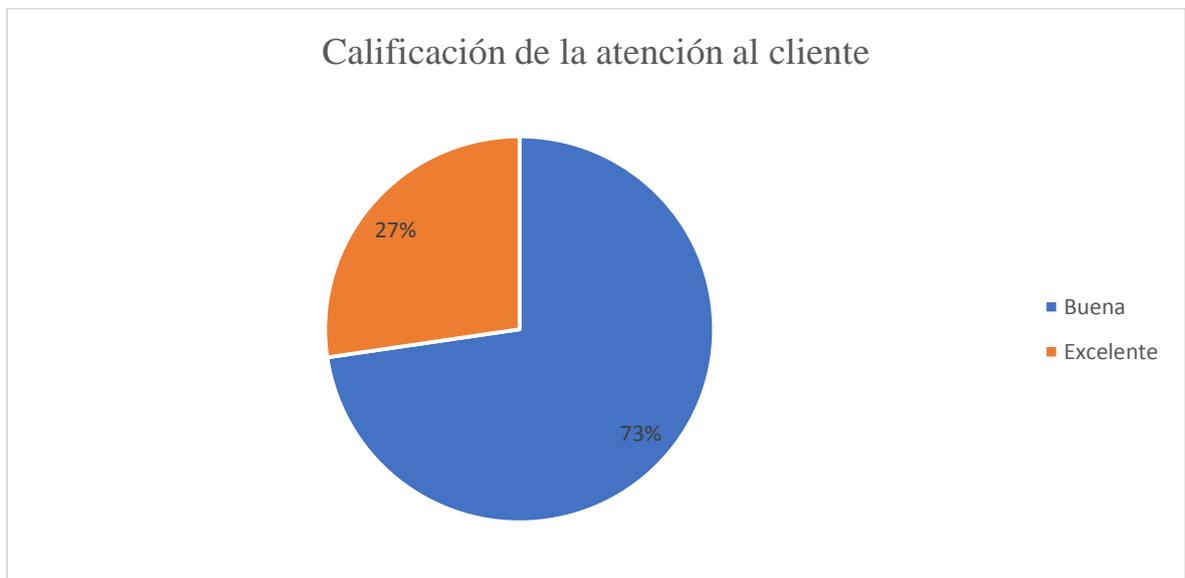


Figura 5. Calificación de la atención al cliente

Nota: Datos a través de la encuesta a clientes de La Kolmena

El 73% ha calificado a la atención al cliente que posee la empresa como buena y un 27% como excelente, siendo el 100% de las opiniones, calificaciones positivas, puesto que las opciones de mala y regular no fueron seleccionadas por ninguna de las personas que respondieron la presente encuesta.

4. ¿Cómo calificaría la calidad de los productos naturales?

Tabla 6. Calificación de la calidad de productos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	50	27,32%
Buena	117	63,93%
Regular	16	8,74%
Mala	0	0%
Total general	183	100,00%

Nota: Datos a través de la encuesta a clientes de La Kolmena

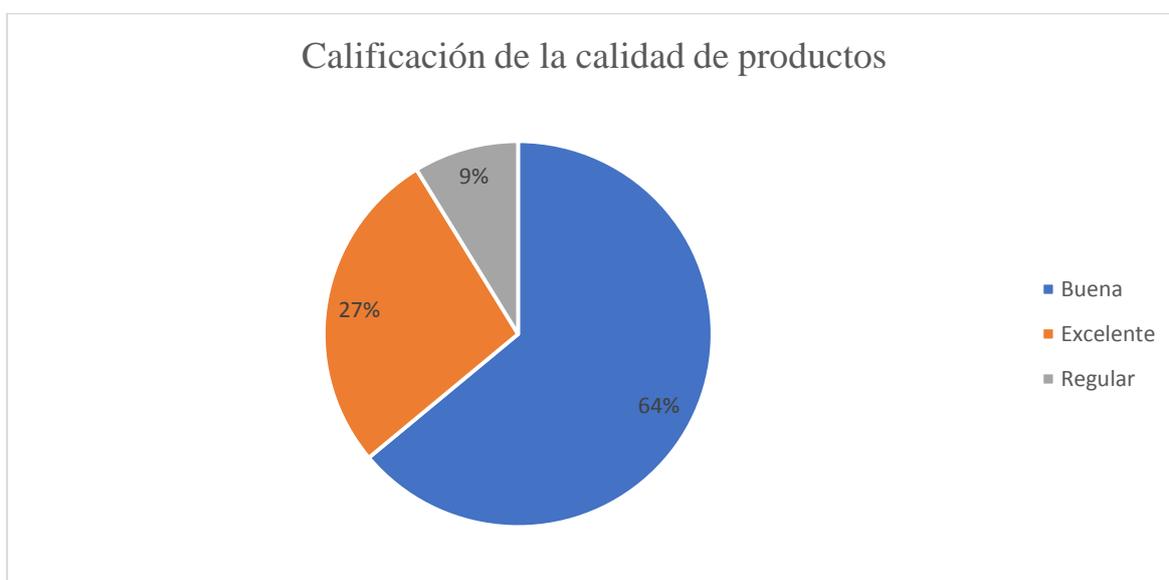


Figura 6. Calificación de la calidad de productos

Nota: Datos a través de la encuesta a clientes de La Kolmena

La calidad de los productos que La Kolmena comercializa al mercado es catalogada como buena por el 64% de los clientes, puesto que se encuentran satisfechos por lo adquirido; el 27% la considera como excelente, siendo clientes altamente fieles a La Kolmena y el 9% ha indicado que es regular, no existiendo opiniones de que la calidad de los productos es mala.

5. ¿Los productos naturales que ha adquirido en “La Kolmena” le ha ayudado a mejorar su salud?

Tabla 7. Productos han mejorado salud del cliente

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	183	100,00%
No	0	0%
Total general	183	100,00%

Nota: Datos a través de la encuesta a clientes de La Kolmena

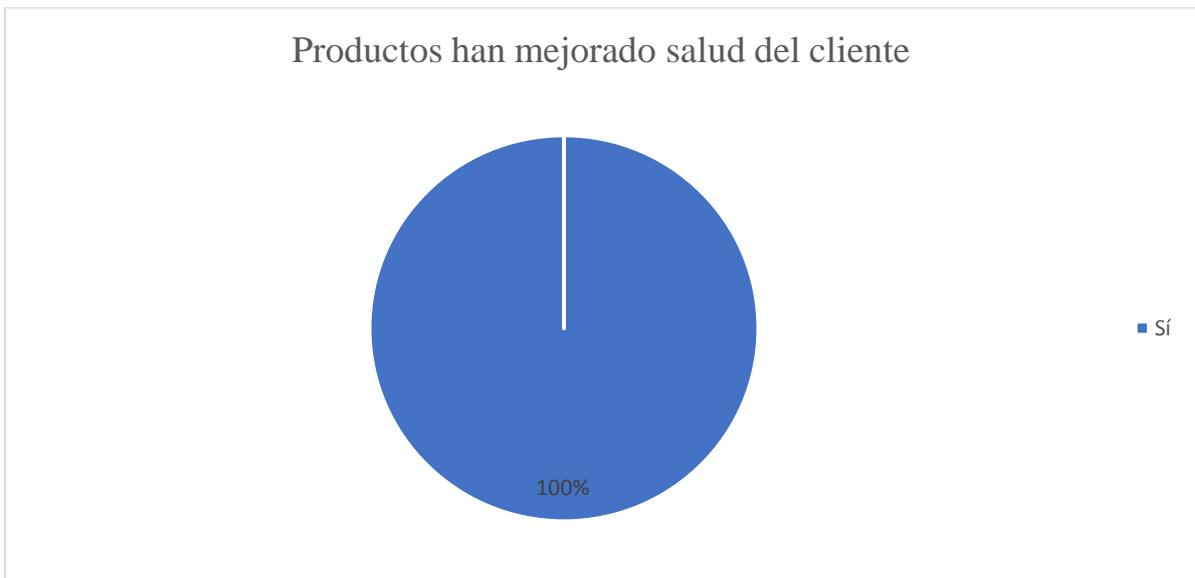


Figura 7. Productos han mejorado salud del cliente

Nota: Datos a través de la encuesta a clientes de La Kolmena

Dentro de esta interrogante el resultado es contundente, puesto que el 100% ha indicado que los productos comprados en La Kolmena le han servido para mejorar la salud durante diferentes padecimientos; es por ende, que no existieron elecciones por la opción “no”, por lo que el nivel de satisfacción es alto.

6. ¿Considera usted que la empresa “La Kolmena” tiene suficiente stock de productos naturales?

Tabla 8. La empresa cuenta con stock suficiente

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
No tiene	33	18,03%
Sí tiene	150	81,97%
Total general	183	100,00%

Nota: Datos a través de la encuesta a clientes de La Kolmena

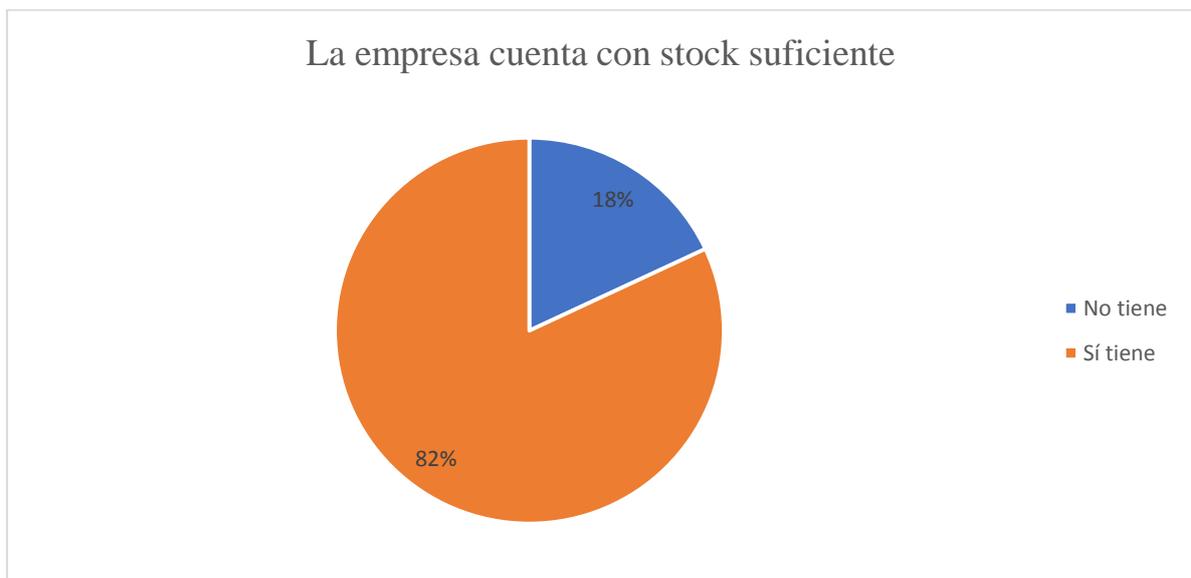


Figura 8. La empresa cuenta con stock suficiente

Nota: Datos a través de la encuesta a clientes de La Kolmena

El 82% considera que la empresa se encuentra con el stock suficiente, esto se da porque cada vez que este grupo de clientes han acudido a La Kolmena ha encontrado el producto deseado para mejorar su salud; mientras que el 18% se ha expresado de manera negativa, puesto que han habido ocasiones en que se les ha comunicado que el producto llega en los próximos días, situación que según los encuestados no era muy común, pero se daba en ciertas ocasiones y hace falta tomarlo en cuenta para satisfacer sus necesidades de forma oportuna.

7. ¿Considera usted que el personal está capacitado para asesorar adecuadamente los productos naturales?

Tabla 9. Personal capacitado

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	50	27,32%
De acuerdo	100	54,64%
En desacuerdo	33	18,03%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total general	183	100,00%

Nota: Datos a través de la encuesta a clientes de La Kolmena

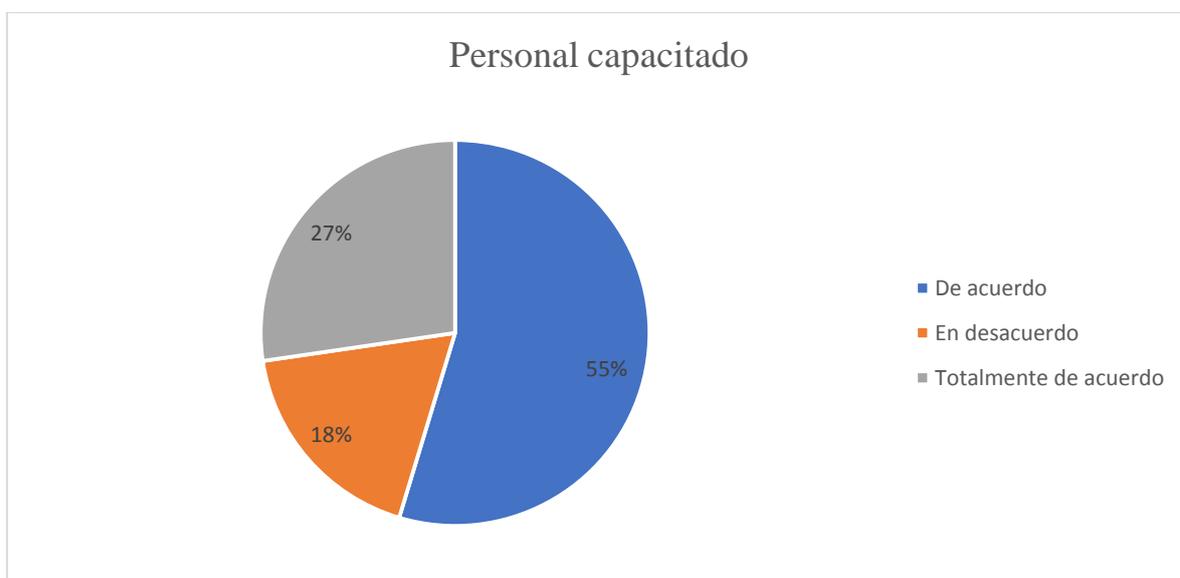


Figura 9. Personal capacitado

Nota: Datos a través de la encuesta a clientes de La Kolmena

Los clientes en su mayor parte, el 55%, consideran que el personal de la empresa La Kolmena se encuentra debidamente capacitado para asesorar sobre la compra y uso de los productos; un 18% ha contestado de manera negativa, esto porque en ocasiones los empleados no les han proporcionado la información que han requerido para seleccionar el producto más apropiado de acuerdo a sus malestares.

8. ¿Recomendaría la adquisición de los productos naturales de “La Kolmena”?

Tabla 10. Recomendaría al local "La Kolmena"

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
No	33	18,03%
Sí	150	81,97%
Total general	183	100,00%

Nota: Datos a través de la encuesta a clientes de La Kolmena

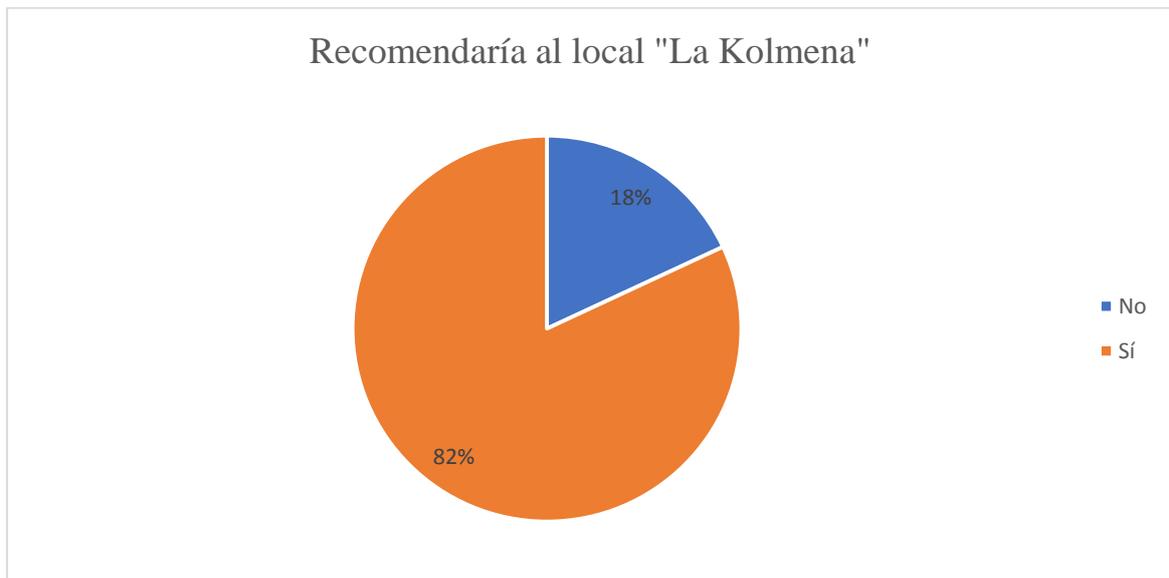


Figura 10. Recomendaría al local "La Kolmena"

Nota: Datos a través de la encuesta a clientes de La Kolmena

El 82% de los encuestados ha manifestado que recomendaría los productos de La Kolmena, esto por su calidad principalmente, así como por el trato que ha recibido en cada una de las ocasiones que ha visitado el local; mientras que el 18% se ha mostrado contrario, fundamentando su respuesta en las situaciones negativas que se han presentado con el personal en lo referente a asesoramiento o atención recibidos.

9. ¿Considera que la empresa requiere ampliar sus canales de atención con el fin de aumentar su participación en el mercado?

Tabla 11. Necesidad de ampliar canales de atención

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	
Totalmente de acuerdo	84	45,90%	
De acuerdo	99	54,10%	
En desacuerdo	0	0%	
Totalmente en desacuerdo	0	0%	
Total general	183	100,00%	

Nota: Datos a través de la encuesta a clientes de La Kolmena

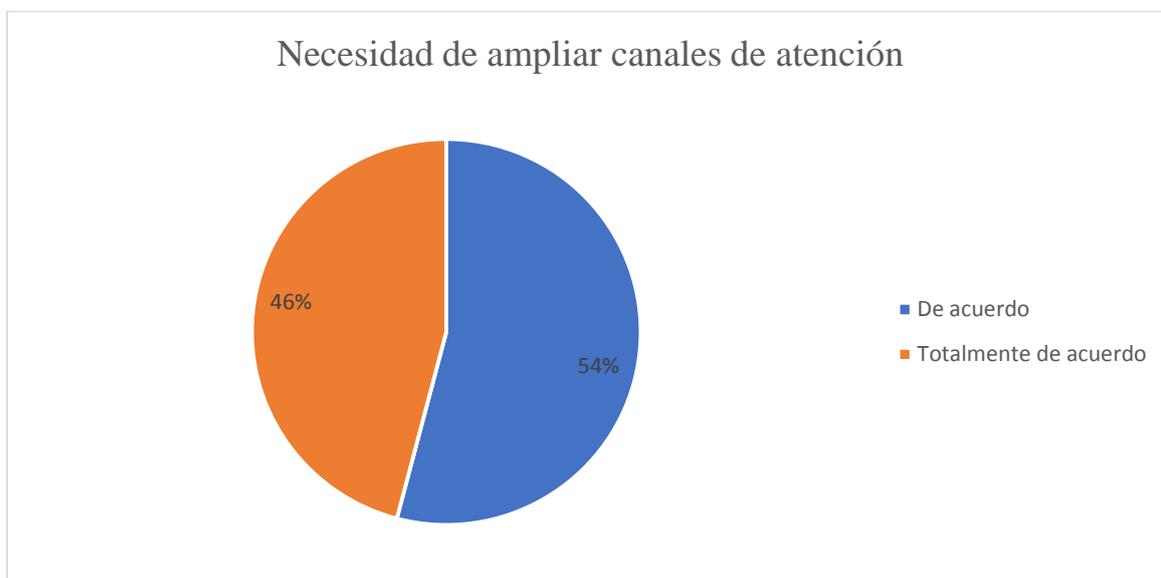


Figura 11. Necesidad de ampliar canales de atención

Nota: Datos a través de la encuesta a clientes de La Kolmena

La totalidad de los encuestados considera que se deben incrementar los canales de la atención que posee La Kolmena actualmente, siendo que el 54% se encuentra de acuerdo y el 46% totalmente de acuerdo, no existiendo selecciones para las opciones de en “desacuerdo” y “totalmente en desacuerdo”

10. ¿Seleccione que medio de servicio considera usted más importante para mejorar la calidad del servicio de productos naturales “La Kolmena”?

Tabla 12. Medio para mejorar la calidad del servicio del establecimiento

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Catálogo digital de productos	22	12,02%
Entrega a domicilio	17	9,29%
Redes sociales	31	16,94%
Sitio web	113	61,75%
Total general	183	100,00%

Nota: Datos a través de la encuesta a clientes de La Kolmena

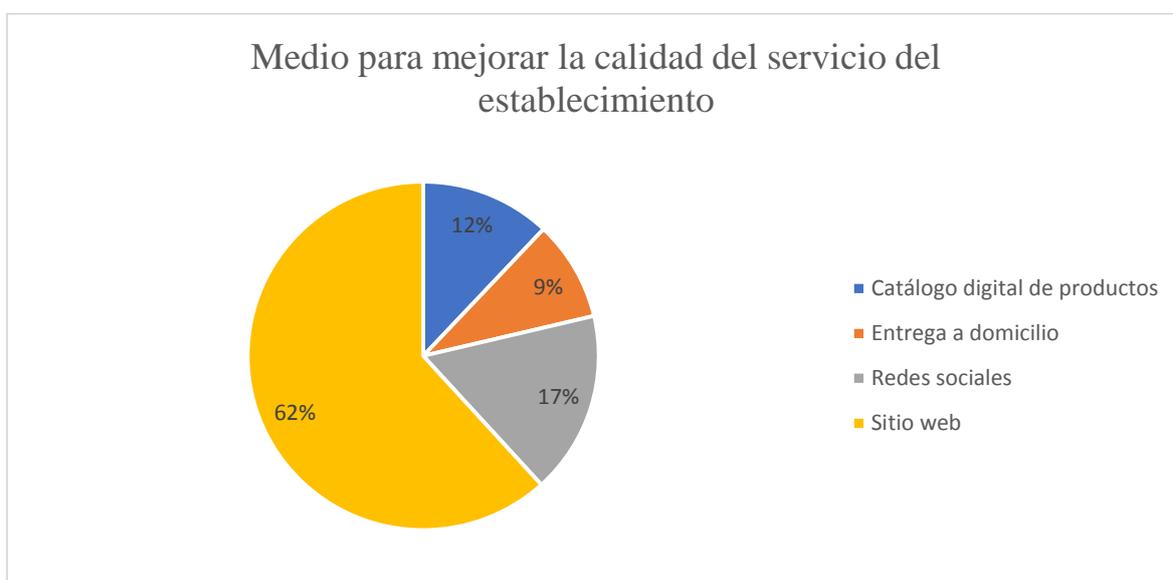


Figura 12. Medio para mejorar la calidad del servicio del establecimiento

Nota: Datos a través de la encuesta a clientes de La Kolmena

El medio seleccionado para mejorar la calidad del servicio del establecimiento ha sido en su mayoría la presencia de un sitio web, seleccionado por el 62% de los encuestados; el 17% ha elegido a las redes sociales, el 12% indica que preferiría un catálogo digital de productos y un 9% desearía que exista la posibilidad de solicitar el servicio de entrega a domicilio.

2.8.1 Análisis de los resultados

- La mayor parte de los clientes lleva comprando productos en La Kolmena entre 1 y 3 años, siendo un corto tiempo si se toma en consideración la presencia de la empresa en el mercado; es por esto que se puede considerar que es necesario fidelizar a los clientes para lograr que la base de clientes cuente con un tiempo prolongado como compradores y así asegurar la estabilidad del negocio.
- Los productos que se comercializan por parte de La Kolmena son considerados como de alta calidad, factor altamente positivo para la empresa, ya que esto significa que su mercado se encuentra altamente satisfecho con lo que se le brinda, debiendo complementarlo con la atención del personal, factor que ha presentado ciertos problemas en lo relacionado con el asesoramiento para la compra de productos.
- La creación de un sitio web se vuelve un aspecto de importancia para el negocio La Kolmena, puesto que los clientes consideran que es el medio adecuado para ampliar los canales de comunicación que existen actualmente por parte de la empresa, lo cual podría complementarse con la utilización adecuada de las redes sociales, puesto que se colocó como segunda opción en la encuesta.
- El 82% de los encuestados manifiesta que estaría de acuerdo con recomendar los productos de La Kolmena, por lo que la utilización de redes sociales se volvería una herramienta de gran importancia para promocionar a la marca por medio de sus clientes, situación que la haría más confiable para el mercado, ya que contaría con la calificación positiva de previos consumidores de los productos.

Capítulo III.

La Propuesta

El presente capítulo cuenta con cada una de las partes de la propuesta a configurar, empezando con un resumen de los datos recabados previamente, así como las características esenciales de la empresa y posteriormente las estrategias relacionadas con el tema de marketing y finalmente los recursos financieros necesarios para que estas sean llevadas a cabo en la realidad.

3.1 Descripción de la propuesta

Dentro de lo analizado previamente se puede apreciar que la empresa “La Kolmena” cuenta con una gran cantidad de clientes que han realizado compras en esta entre 1 y 3 años, por lo que es necesario mantenerlos fieles, lo cual es posible al satisfacer sus necesidades en cuanto a precio, calidad y servicio. El objetivo de la propuesta a desarrollar es el de comercializar los productos que posee por medio de plataformas digitales, promocionando la marca en redes sociales y, por ende, mejorando el nivel de satisfacción de los clientes atendiendo las necesidades que fueron expresadas en el estudio de campo desarrollado.

3.1.1 Objetivos

- Incrementar en un 25% el cubrimiento de mercado por medio de la utilización de medios digitales.
- Aumentar en un 25% el posicionamiento de la marca La Kolmena en la ciudad de Machala.
- Incrementar en un 20% las ventas que realiza el negocio, mejorando así su estado financiero.

3.1.2 Perfil del negocio “La Kolmena”



Figura 13. Identificador de la empresa

La Kolmena, es un centro naturista que comercializa productos naturales con la finalidad de promover el bienestar y salud de sus clientes, brindándoles una alternativa de medicina natural, extrayendo los ingredientes directamente de la naturaleza, pudiendo de esta forma garantizar que no existe en ellos una alta presencia de agentes químicos que podrían afectar a la salud de las personas. La empresa cuenta con un alto nivel de calidad en cada uno de los productos comercializados, asegurando que por medio de su utilización mejorarán su estado de salud, disminuyendo los efectos negativos de distintos padecimientos.

3.1.3 Información general.

- Nombre de la Empresa: La Kolmena
- Registro único de contribuyente: 0701443053001
- Dirección: Juan Montalvo y Junín, Cayambe
- Número de empleados: La empresa emplea alrededor de 20 personas.

3.1.4 Ubicación

El establecimiento se encuentra situado en la zona comercial norte de la ciudad de Machala, pudiendo de esta manera encontrarse cerca de varias personas que realizan distintos tipos de actividades.

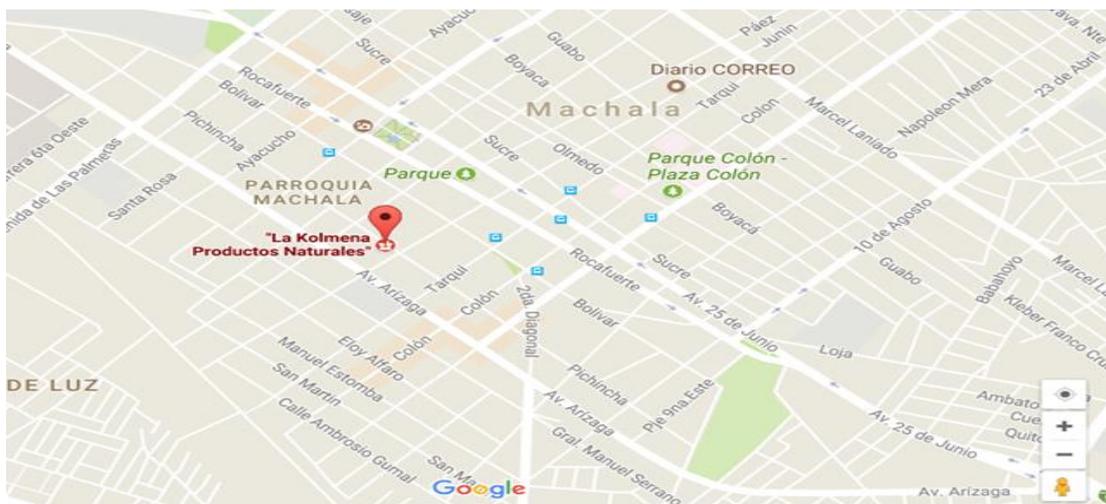


Figura 14. Ubicación de la empresa
Nota: Google Maps

3.1.5 Misión

Ser una empresa que ofrece productos de alta calidad, siendo 100% naturales, y generando beneficios para la salud de los clientes, procurando siempre una atención cordial, además de asesoría personalizada de acuerdo a las necesidades particulares de los consumidores.

3.1.6 Visión

Ser una empresa ecuatoriana reconocida a nivel nacional e internacional por ofrecer productos de alta calidad, donde la prioridad es el bienestar, complementando esto con un desarrollo de negocio vanguardista y garantizando en todo momento la satisfacción de los clientes.

3.1.7 Valores organizacionales

- **Responsabilidad:** Desarrollar actividades con rectitud y seriedad, proyectando siempre una imagen adecuada a los clientes.

- **Honestidad:** Llevar a cabo todas las actividades, dentro y fuera de los establecimientos, con absoluta transparencia, ofreciendo productos y servicios de calidad.
- **Lealtad:** Ser una empresa fiel a las necesidades de nuestros clientes, buscando el bienestar de todos y manteniendo su preferencia hacia nuestros productos.
- **Respeto:** Escuchar, entender y valorar las opiniones de cada persona, procurando un buen ambiente de trabajo.
- **Confianza:** Cumplir con lo prometido a los clientes al ofrecer los mejores productos y servicios a un precio justo y razonable.
- **Trabajo en Equipo:** El aporte de todos quienes conforman la organización, y hacen posible las diferentes actividades, permiten el logro de los objetivos organizacionales.
- **Mejoramiento constante:** Este es uno de los principales factores de crecimiento y aceptación de la marca, cambiando e innovando periódicamente, para estar a la par con las exigencias del mercado.

3.1.8 Organigrama propuesto para la empresa

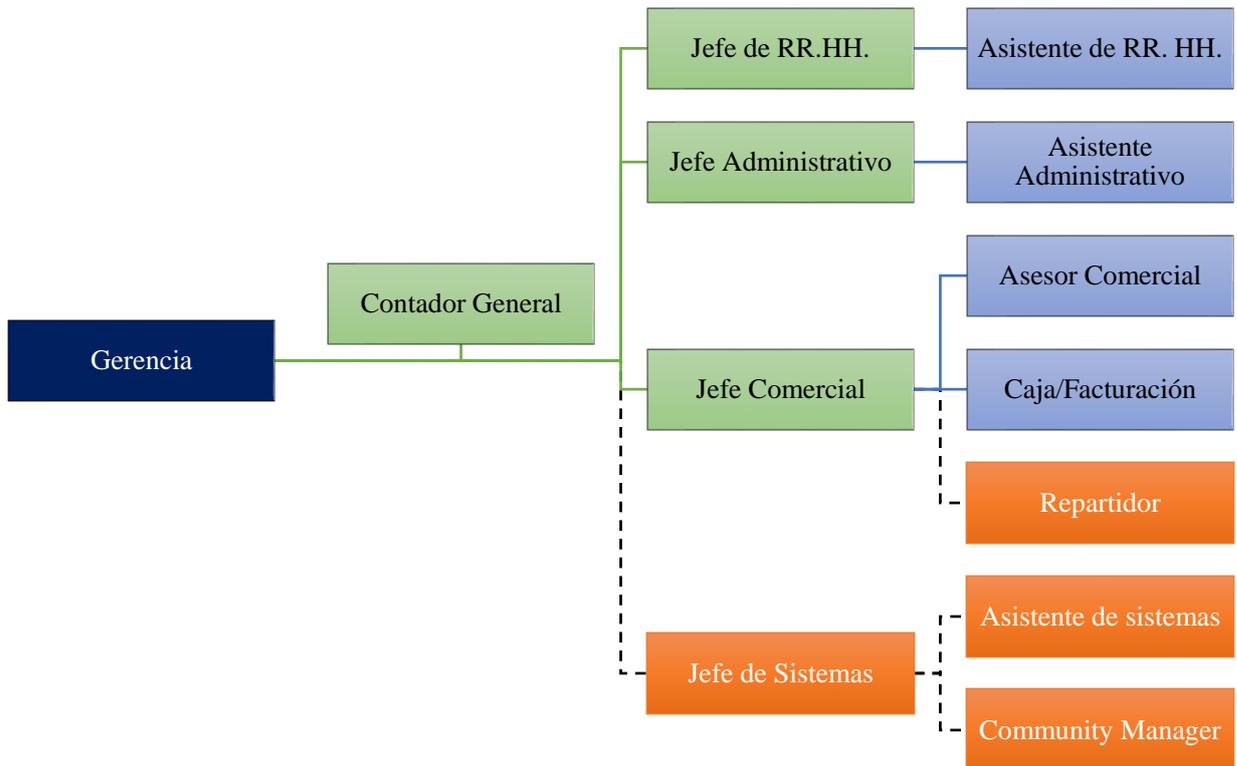


Figura 15. Organigrama de la empresa

3.1.9 Descripción del perfil y funciones del nuevo personal

En el apartado anterior se pudo notar que se hizo un diseño tentativo de la forma en que debe organizarse la estructura de la compañía “La Kolmena”. Sin embargo, al diseñar un modelo de negocios basado en una plataforma digital para mejorar el despacho de sus productos, a través de un servicio cómodo, ágil y flexible para los clientes, se crearía un nuevo departamento, como el caso del área de Sistemas, el mismo que se compondría de un Jefe de Sistemas, Asistente y Community Manager, mientras que en el área Comercial se añadiría una función nueva que sería la del “Repartidor”. Dado a que estas áreas son nuevas, y aún no estarían formalmente establecidas dentro del organigrama, se las ha marcado de color naranja y con líneas entre cortadas, con el propósito de identificarlas

fácilmente dentro de la estructura organizacional. A continuación se exponen las funciones que deben cumplir los nuevos cargos diseñados:

	Descripción de funciones y responsabilidades
	Área de Sistemas
	Jefe de Sistemas / Asistente de Sistemas
<p>Misión del cargo:</p> <p>Mantener operativa la plataforma digital para facilitar la gestión de los pedidos que solicitan los clientes a través de internet.</p>	
<p>Descripción específica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear la plataforma web. • Actualizar las aplicaciones de la plataforma web. • Controlar el funcionamiento de los sistemas y demás aplicaciones que se desarrollen dentro de la plataforma web. • Evitar la aparición de virus y demás aspectos que pudieran atentar con el funcionamiento de la plataforma. • Programar módulos de sistemas eficientes para emitir reportes que faciliten la toma de decisiones. 	

Figura 16. Funciones y responsabilidades del Jefe de Sistemas

	Descripción de funciones y responsabilidades
	Área de Sistemas
	Community Manager
<p>Misión del cargo:</p> <p>Gestionar las redes sociales del negocio, con la finalidad de promover las ventas de sus productos e interactuar con los clientes.</p>	
<p>Descripción específica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar las piezas gráficas y publicitarias del negocio. • Realizar publicaciones y hacer el seguimiento respectivo de las ofertas y promociones que se desarrollan en el negocio. • Interactuar con los clientes, despejando sus dudas y atendiendo sus requerimientos de forma oportuna. • Evaluar la calidad de los productos y servicios juntamente con el jefe o 	

asistente de sistemas.

- Elaborar un reporte de las publicaciones que tuvieron mayor o menor éxito, según las diferentes campañas realizadas.

Figura 17. Funciones y responsabilidades del Jefe de Sistemas

3.1.10 Productos que ofrece la empresa

PRODUCTOS DE LA EMPRESA LA KOLMENA



El propóleo tiene varias propiedades: antioxidantes, antibacterianas, antivirales, antiinflamatorias, antialérgicas.



Ayuda a bajar de peso, ayuda a fortalecer las defensas del cuerpo, impulsa la regulación del azúcar en la sangre, promueve la salud del corazón, desintoxicante



Es un excelente y tradicional producto que se acciona a nivel cerebral, estimulando una óptima concentración y memoria es considerado como un reconstituyente cerebral, y se caracteriza por sus diversos beneficios.



Regula azúcar en sangre, ayuda en la pérdida de peso y proporciona energía, fuerza y resistencia.



Cálculos hepáticos, protege los tejidos hepáticos biliares, activa el funcionamiento de la vesícula biliar, cicatrizante en úlceras estomacales, purificador de la sangre, mejora la circulación sanguínea y mucho más.



Problemas con el cuero cabelludo como la caída del pelo, la resequedad, picazón y caspa.



Tiene importantes propiedades medicinales como cicatrizante, desinfectante y antiinflamatorio

3.2 Análisis estratégico

3.2.1 Análisis PEST

3.2.1.1 Factor Político

En el análisis político de la actual propuesta se toman en consideración los nuevos emprendimientos, lo cual se da por medio del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, cuyo documento presenta varias acciones destinadas exclusivamente a brindar beneficios en el campo financiero para las empresas nuevas o con ideas novedosas, siendo que el caso del directorio virtual si entra en esta denominación. Los beneficios serían la exoneración del impuesto a la renta por un periodo máximo de 5 años, así como el acceso a préstamos en condiciones favorables para que las nuevas empresas puedan “despegar” dentro de sus primeros años y fortalecer su área financiera para así mantenerse dentro de un mercado.

3.2.1.2 Factor Económico

Los factores económicos son los indicadores que el Banco Central presenta dentro de sus informes, los que permiten contar con una perspectiva amplia sobre la situación en la

que el país se encuentra, pudiendo en base a esta información, proyecta el estado financiero del presente proyecto y así determinar su futura rentabilidad.

- **Inflación Anual (2015 - 2018): 1.35%**

Según datos del Banco Central del Ecuador (2018) la inflación se ha reducido entre 2015 y 2018 presentando un promedio de 1.35%. Para el año 2018, inclusive se ha visto una deflación, es decir una inflación negativa de -0.09%, mientras que en 2016 el promedio fue de 2.60%; aspecto que es positivo porque no habrá mayor impacto en el poder adquisitivo de la ciudadanía.

- **Tasa de interés pasiva (febrero 2018): 5.06%**

La tasa de interés pasiva, significa el porcentaje que los bancos pagan a sus clientes por los depósitos o colocaciones en los diferentes instrumentos financieros, como pólizas e inversiones. De acuerdo con el Banco Central del Ecuador para el mes de febrero 2018, esta tasa se ubicó en 5.06%, la cual se considera favorable para el proyecto, pues las ganancias generadas por este beneficio podrán ser utilizados como costo de oportunidad en nuevas inversiones y generar una rentabilidad adicional a lo proyectado.

- **Riesgo País (febrero 2018): 509 puntos**

El riesgo país es un indicador que establece el nivel de seguridad de las inversiones extranjeras dentro de un territorio. A pesar de que, Ecuador, maneja un índice de riesgo país elevado con respecto al resto de países de Latinoamérica, a excepción de Venezuela, este valor ha tenido una tendencia a la baja en los últimos meses, lo cual considera que la situación para los inversionistas internacionales está mejorando, lo que puede garantizar el aumento de la dinámica comercial al momento de ingresar divisas al país. Es así como esta tasa se ubicó en 509 puntos o 5.09% durante el mes de febrero 2018.

3.2.1.3 Factor Social

Se puede tomar en consideración como factor social a la manera en que el pasado y actual gobierno han fomentado el consumo de productos naturales, lo cual se ha hecho posible por mecanismos como el semáforo nutricional y promover correctos hábitos alimenticios.

3.2.1.4 Factor Tecnológico

En el ámbito tecnológico se presenta un escenario positivo, esto debido al aumento de la utilización de internet y redes sociales por parte de los compradores de productos o servicios; a causa de elevado incremento de usuarios de la red virtual, los hábitos de consumo se han visto alterados y entonces los potenciales compradores antes de efectuar una compra prefieren conocer los productos antes de desembolsar algún dinero. (INEC, 2014).

3.2.2 Análisis Porter

3.2.2.1 Rivalidad entre competidores

La rivalidad de los competidores puede considerarse como baja, puesto que en la ciudad de Machala no existe una gran cantidad de negocios posicionados en lo referente a la venta de productos naturales, por lo que la empresa podría posicionarse de mejor manera al lograr que sus estrategias de promoción sean más efectivas.

3.2.2.2 Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores puede considerarse alta, ya que no resulta complicada la creación de esta clase de negocios, sin embargo, La Kolmena cuenta con una tradición en la ciudad, por lo que al fidelizar de manera correcta a sus clientes se podría contrarrestar lo previamente mencionado.

3.2.2.3 Amenaza de productos sustitutos

Como productos sustitutos se pueden considerar a las medicinas, las cuales dan alivio a malestares que podrían remediarse con productos de La Kolmena, pero las personas que acuden a la compra de un producto natural es porque no desean ingerir medicamentos al considerarlos altamente químicos y con posibles efectos secundarios y los emplean únicamente de ser necesario.

3.2.2.4 Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes puede considerarse como bajo, esto debido a que previamente se explicó que no existe una gran cantidad de negocios de este tipo de giro en la ciudad, por lo que los clientes mayormente acuden a La Kolmena a realizar sus compras en lo referente a productos naturales.

3.2.2.5 Poder de negociación de los proveedores

Mientras que la última fuerza es el poder de negociación de los proveedores, esta fuerza es baja, ya que los proveedores serían aquellos que surten los productos La Kolmena, situación que ya se viene desarrollando hace mucho tiempo y en la cual se encuentran los términos claros.

3.2.3 Análisis FODA

3.2.3.1 Fortalezas

- Tradición en la ciudad de Machala.
- Productos de alto consumo actualmente.
- Adecuada estructura organizacional.

3.2.3.2 Oportunidades

- Políticas gubernamentales enfocadas en lograr una vida saludable.

- Aumento del consumo de productos saludables dentro de la ciudad de Machala.
- Posibilidad de expandirse a nuevos mercados.

3.2.3.3 Debilidades

- Escasa utilización de medios digitales.
- Presupuesto limitado.
- Desconocimiento sobre adecuado uso de nuevas tecnologías para promocionar a la marca.

3.2.3.4 Amenazas

- Incremento en los costos de importación de esta clase de productos.
- Disminución del interés del mercado en los productos naturales.
- Llegada de transnacionales para competir en el mercado con mejores opciones en cuanto aprecio y/o calidad.

3.3 Plan de Marketing

3.3.1 Segmentación del mercado

El mercado objetivo son los ciudadanos de la ciudad de Machala, la cual cuenta con 241.606 habitantes, lo cual es posible debido a que los productos que la empresa comercializa se encuentran destinados según su uso a distintos grupos etarios.

Tabla 13. *Segmentación de mercado*

<i>VARIABLES</i>	<i>DESCRIPCIÓN</i>
Edad	Indistinta
Sexo	Indistinto
Nivel socio económico	Medio
Sector del cantón	Todos sus sectores
Mercado potencial	241.606

3.3.2 Análisis del comportamiento del consumidor

De acuerdo con los resultados obtenidos previamente, el comportamiento de cliente de la empresa La Kolmena cuenta con las características presentadas a continuación:

- Los clientes de La Kolmena prefieren efectuar la compra de productos naturales en este debido a que lo adquirido posee un alto nivel de calidad, además de que el servicio al cliente es una aspecto clave para seleccionar el producto más acorde según el padecimiento presentado.
- La base de clientes es importante, pero conocen del local mayormente por haber pasado delante de él, puesto que indican que no han visto su presencia en redes sociales.
- El 82% de los encuestados se muestra dispuesto en recomendar los productos que ha adquirido en “La Kolmena”, por lo que las redes sociales se volverían una herramienta de gran difusión para que la marca se expanda en promoción y fortalezca al negocio.

A continuación se presenta una matriz de roles y motivos, la cual brinda la posibilidad de que se conozcan las conductas de los clientes durante distintos momentos cruciales de la decisión de compra:

Tabla 14. *Matriz de roles y motivos*

ROLES	MOTIVOS				
	¿QUIÉN?	¿POR QUÉ?	¿CUÁNDO?	¿CÓMO?	¿DÓNDE?
EL QUE USA	Consumidores de productos naturales	Necesitan mejorar su salud.	Cada que su salud lo amerite.	Acudiendo a La Kolmena.	En la ciudad de Machala.
EL QUE INFLUYE	Personas que ya han consumido los productos.	Han tenido una buena experiencia con los productos.	En reuniones.	Refiriendo los productos de La Kolmena.	En el trabajo o reuniones sociales.
EL QUE DECIDE	El cliente.	Necesita un producto de calidad para mejorar su salud.	Cuando su salud se encuentra afectada.	Solicitando los productos.	Indistintamente.
EL QUE COMPRA	El cliente.	Porque está de acuerdo con los precios y calidad.	Cuando acude al negocio.	Acudiendo a la Kolmena.	En el local de la Kolmena.

3.3.3 Esquema estratégico

3.3.3.1 Estrategias de posicionamiento

Para el respectivo posicionamiento de La Kolmena se definen las estrategias presentadas a continuación:

- Brindar un servicio de calidad por medio de la comercialización en la web, brindando el mismo nivel de satisfacción que si los clientes se acercaran hasta el negocio de manera física.
- Ofrecer productos de calidad para el mercado de la ciudad de Machala, pudiendo satisfacer las exigencias de los consumidores.
- Contar con una adecuada promoción de marca, empleándose un Community Manager que publique contenido atractivo para el mercado objetivo.

3.3.3.2 Estrategias competitivas

Las estrategias competitivas sirven para que la empresa pueda competir en óptimas condiciones en el mercado, afrontando las acciones de los demás participantes para superarlos y mejorar su estado.

- **Estrategia de producto-mercado:** La empresa se enfocará en esta propuesta en lograr mejorar la accesibilidad de los consumidores hacia los productos que se encuentran en el negocio, pudiendo ser promocionados y posteriormente adquiridos por medio de medios digitales sin la necesidad de constatar su calidad en el negocio de manera tangible.
- **Estrategia de rivalidad:** Esta estrategia se emplea en caso de que la competencia desarrolle acciones para mejorar su posición en el mercado, por lo que La Kolmena podrá proteger su ubicación en el mismo, para lo cual se darán descuentos para impulsar la compra de productos por medio de la plataforma digital a ser creada posteriormente.

3.3.3.3 Estrategias de Crecimiento

Para promover el crecimiento de la empresa dentro del mercado actual, así como en otros sectores cercanos se presentan las siguientes estrategias:



Figura 18. Estrategias de crecimiento para La Kolmena

3.3.3.4 Estrategias de fidelización

Las estrategias de fidelización a implementarse estarán enfocadas principalmente en lograr una interacción entre cliente y empresa por medio de los medios digitales, consiguiendo que el cliente se sienta siempre en contacto con la marca para satisfacer sus inquietudes y necesidades.



Figura 19. Conversación cliente-empresa

3.3.4 Marketing mix

3.3.4.1 Producto

Las estrategias de producto están enfocadas en lograr potenciar la percepción, especialmente de la calidad de los productos que comercializa “La Kolmena”:

- Indicar que La Kolmena es una tienda de productos naturales con venta personal y en medios digitales.
- Mantener el identificador visual de la empresa a la vista de en las instalaciones de la misma.



Figura 20. Local de la empresa

- Adicionarle al producto la característica de ser entregado a domicilio en caso de que los clientes adquieran valores que superen los 10 dólares.



Figura 21. Transporte de la empresa

- Garantizar la calidad de los productos, dando la posibilidad de devolución en caso de que el producto llegue en mal estado.

3.3.4.2 Precio

En lo referente al precio, el objetivo de las acciones a desarrollarse es el de aumentar la fidelidad de los clientes como se indicó previamente; a continuación cada una de las estrategias a emplear:

- Se entregarán cupones digitales, lo cual tendrá la finalidad de promover la utilización de los medios digitales para comprar los productos de la empresa.



Figura 22. Cupón digital

- No incrementar los precios para los productos que se compran por medio de los medios digitales, evitando que por generar un ahorro, los clientes no empleen esta modalidad.

3.3.4.3 Plaza

El negocio se encuentra ubicado en la ciudad de Machala, pero para la presente propuesta se creará una página web en la cual se puedan realizar pedidos de los productos en stock, así como la posibilidad de solicitar su entrega a domicilio. Las estrategias a emplear son las siguientes:

- Se creará una página web por medio de la cual se contará con una tienda virtual para el pedido de productos.



Figura 23. Interfaz de la página

- En caso de ser necesario se aumentará el número de vehículos para la repartición de los productos.
- Colocar productos o combos exclusivos que pueden ser adquiridos por medio de la página web.

3.3.4.4 Promoción

Para la promoción de la empresa La Kolmena dentro del mercado objetivo se emplean las siguientes estrategias:

- Debido al creciente uso del internet para la realización de compras y para complementar a las estrategias de plaza se utilizarán redes sociales para mantener un canal de comunicación directo con los clientes, serán las mismas que posee la empresa, pero con una atención permanente por medio de un Community Manager.



Figura 24. Interfaz de Facebook

- Colocar publicidad por medio de Google ads en Facebook para que sea vista por gran cantidad de usuarios.



Figura 25. Publicidad en redes sociales

- Se entregarán artículos promocionales con la imagen de la empresa para reforzar a la misma en el mercado.



Figura 26. Producto promocional

3.4 Plan de Operaciones

3.6.1 Recursos

Los recursos humanos para desarrollar la propuesta en lo referente a la parte virtual y gráfica son los siguientes profesionales:

- **Community Manager (CM):** Se encargará de todo lo relacionado con las redes sociales.
- **Diseñador gráfico y programador web:** Se encargará de definir los mensajes y la forma de difundirlos, esto para indicar el correcto desarrollo de campañas al CM, además de supervisar el desarrollo de la página.

Mientras que los equipos necesarios para llevar a cabo las acciones por parte del personal serán los computadores de escritorio o portátiles, impresoras, módems y ruteadores. A continuación se presenta un presupuesto de los costos de inversión de los recursos físicos que se necesitarán para la propuesta:

Tabla 15. Descripción de los recursos físicos necesarios para la propuesta

DESCRIPCIÓN	VALOR UNIT.	CANT.	VALOR TOTAL.
Módulos de escritorios	\$ 260.00	2	\$ 520.00
Sillones ejecutivos	\$ 120.00	2	\$ 240.00
Archivadores	\$ 80.00	2	\$ 160.00
Sillas de visita	\$ 25.00	2	\$ 50.00
Muebles de Oficina			\$ 970.00
DESCRIPCIÓN	VALOR UNIT.	CANT.	VALOR TOTAL.
Teléfonos inalámbricos	\$ 50.00	1	\$ 50.00
Proyector	\$ 312.00	1	\$ 312.00
Equipos de oficina			\$ 362.00
DESCRIPCIÓN	VALOR UNIT.	CANT.	VALOR TOTAL.
Computadoras para manejo de plataforma web	\$ 600.00	2	\$ 1,200.00
Impresora multifuncional	\$ 125.00	1	\$ 125.00
Servidor	\$ 1,760.00	1	\$ 1,760.00
Switch	\$ 86.40	1	\$ 86.40
Router	\$ 174.89	1	\$ 174.89
Firewall	\$ 1,003.50	2	\$ 2,007.00
Tarjeta de red	\$ 16.50	1	\$ 16.50
UPS (interactivo display)	\$ 294.32	1	\$ 294.32
Generador	\$ 1,600.00	1	\$ 1,600.00
Equipos de computación			\$ 7,264.11
TOTAL INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS			\$ 8,596.11

3.4.1.1 Flujograma de la Implementación de la Propuesta.

La siguiente figura muestra de forma gráfica la forma en que la propuesta se llevaría a cabo:

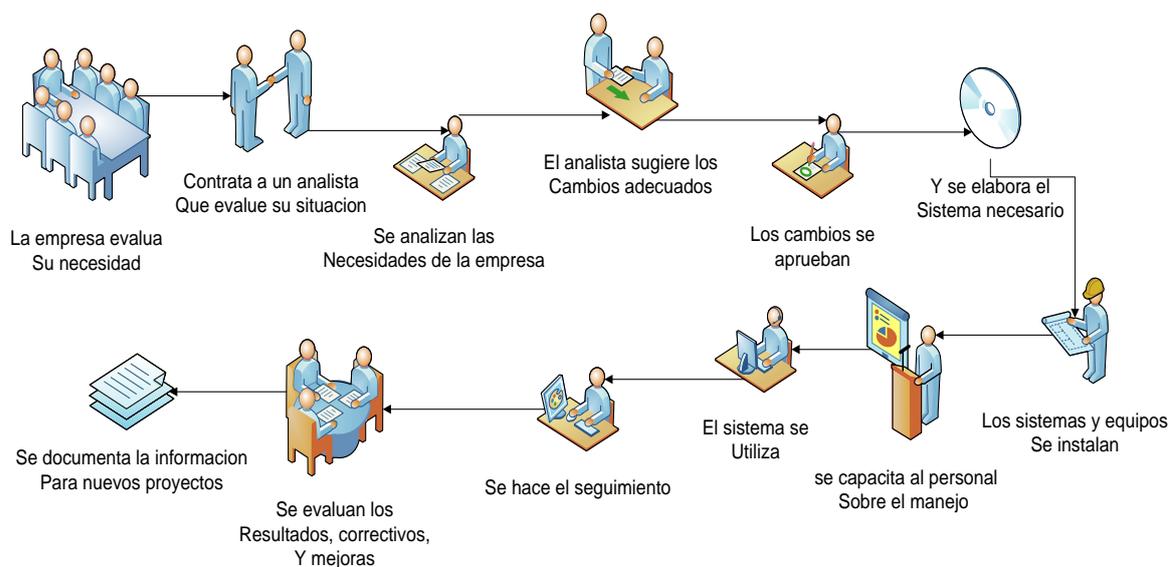


Figura 27. Flujograma de la propuesta

3.6.1 Proceso de creación de la página web

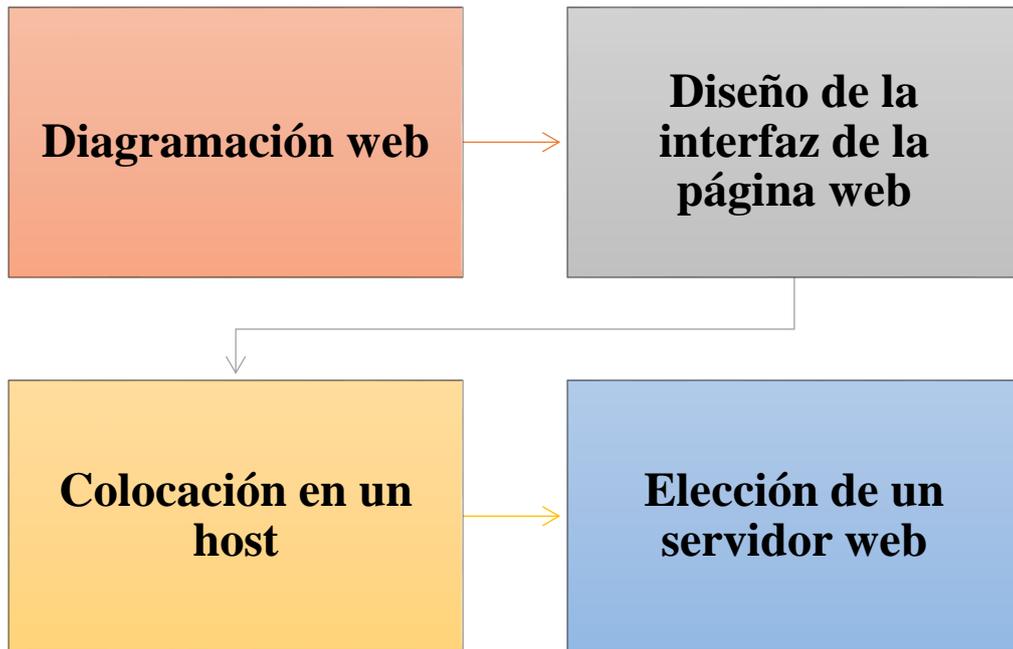


Figura 28. Proceso de creación de la página web

3.6.2 Proceso de pedidos

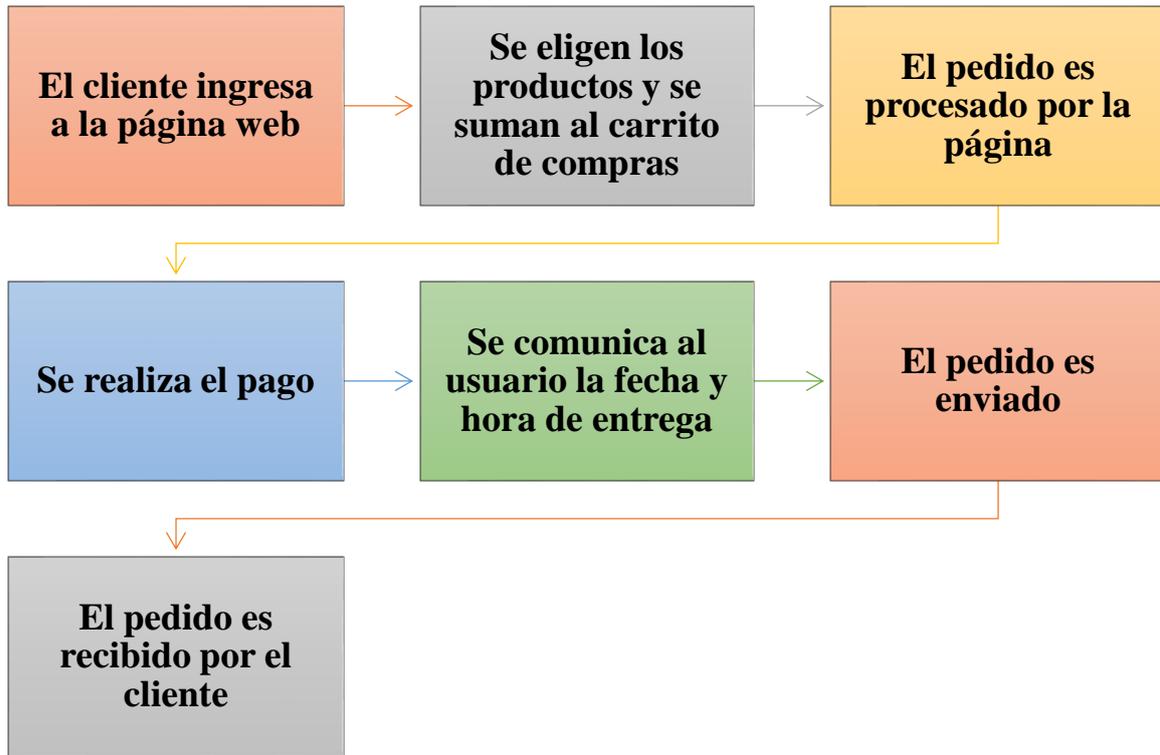


Figura 29. Proceso de pedidos

3.6.3 Plan de Contingencia

Con el objetivo de contar con soluciones inmediatas a problemas o acciones que permitan que estos no se presenten se han configurado un plan de contingencia con los siguientes aspectos:

- Para el cuidado apropiado de la información confidencial suministrada por los clientes en aspectos como números de tarjetas de créditos, nombres y demás, para lo cual se empleará un servidor web como Godaddy.com, el cual cuenta con seguridad web de calidad incluida.
- La base de datos se encontrará respaldada de manera cifrada para evitar que se pierdan datos por algún inconveniente como cyber ataques.

- Efectuar reuniones mensuales para identificar errores en programación y diseño para mejorar la experiencia de los usuarios.
- Gestionar capacitaciones para los encargados de la tienda web, logrando que esta se mantenga a la vanguardia en el mercado.

3.6.1 Control de calidad

Para mantener la calidad en el servicio de pedidos vía plataforma virtual se establecen las siguientes acciones:

- Se contará con un buzón de sugerencias para contar con información de manera periódica sobre insatisfacción de los clientes.
- Se enviará vía link un formulario de satisfacción para que los clientes indiquen sus comentarios y así se pueda determinar si los clientes se encuentran satisfechos o insatisfechos.
- Responder las inquietudes de los clientes por medio de redes sociales, evitando que los comentarios no sean atendidos y crear insatisfacción en los usuarios.

3.5 Plan financiero

3.5.1 Variables macroeconómicas y microeconómicas

Una vez que se han analizado las características de la propuesta de negocio de “La Kolmena”, se establecerán los presupuestos que permitirán evaluar su viabilidad financiera. Para este efecto, es necesario partir de las variables macro y microeconómicas que tienen incidencia en los resultados, una de estas variables será la evolución de los sueldos, la misma que empleará una tasa de 2.93% anual, considerando las fluctuaciones que ha tenido el salario básico unificado en los períodos 2016 – 2018.

Tabla 16. *Variación de los sueldos*

VARIACIÓN DE LOS SUELDOS		
SUELDO BÁSICO 2015	354	
SUELDO BÁSICO 2016	366	3.39%
SUELDO BÁSICO 2017	375	2.46%
SUELDO BÁSICO 2018	386	2.93%
PROMEDIO		2.93%

De igual forma, como variables macroeconómicas se utilizarán los datos revisados en el análisis PEST: inflación, riesgo país y tasa de interés pasiva, las mismas que serán utilizadas para estimar la tasa de descuento de los accionistas. Finalmente, para la proyección de ventas se utilizará una tasa de variación de 5% anual, que corresponde a la fluctuación que han tenido los ingresos del negocio en los últimos cinco años.

Tabla 17. *Variables macroeconómicas*

VARIABLES MACROECONÓMICAS	
META DE CRECIMIENTO DE LAS VENTAS	5.00%
INFLACIÓN	1.35%
RIESGO PAÍS	5.09%
TASA DE INTERÉS PASIVA	5.06%

3.5.2 Inversiones

Tabla 18. *Inversión en activos fijos*

DESCRIPCIÓN	VALOR UNIT.	CANT.	VALOR TOTAL.
Módulos de escritorios	\$ 260.00	2	\$ 520.00
Sillones ejecutivos	\$ 120.00	2	\$ 240.00
Archivadores	\$ 80.00	2	\$ 160.00
Sillas de visita	\$ 25.00	2	\$ 50.00
Muebles de Oficina			\$ 970.00
DESCRIPCIÓN	VALOR UNIT.	CANT.	VALOR TOTAL.
Teléfonos inalámbricos	\$ 50.00	1	\$ 50.00
Proyector	\$ 312.00	1	\$ 312.00
Equipos de oficina			\$ 362.00
DESCRIPCIÓN	VALOR UNIT.	CANT.	VALOR TOTAL.
Computadoras para manejo de plataforma web	\$ 600.00	2	\$ 1,200.00
Impresora multifuncional	\$ 125.00	1	\$ 125.00
Servidor	\$ 1,760.00	1	\$ 1,760.00
Switch	\$ 86.40	1	\$ 86.40
Router	\$ 174.89	1	\$ 174.89
Firewall	\$ 1,003.50	2	\$ 2,007.00
Tarjeta de red	\$ 16.50	1	\$ 16.50
UPS (interactivo display)	\$ 294.32	1	\$ 294.32
Generador	\$ 1,600.00	1	\$ 1,600.00
Equipos de computación			\$ 7,264.11
TOTAL INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS			\$ 8,596.11

Uno de los rubros más importantes de la inversión, es la adquisición de nuevos activos fijos, los cuales sumarían en total \$ 8,596.11 y servirán para la creación del nuevo departamento que se encargará de gestionar las funciones de la plataforma digital.

3.5.3 Capital de trabajo

Tabla 19. *Capital de trabajo*

DESCRIPCIÓN	VALOR UNIT.	CANT.	VALOR TOTAL.
Presupuesto de costos operativos	\$ 2,598.88	1	\$ 2,598.88
Presupuesto de gastos administrativos	\$ 2,245.00	1	\$ 2,245.00
Presupuesto de gasto de ventas	\$ 235.00	1	\$ 235.00
TOTAL INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO			\$ 5,078.88

En lo que concierne a la inversión corriente, se calculó el capital de trabajo del negocio basándose en el método de presupuesto que abarca los rubros que necesitaría la propuesta para operar durante el primer mes de funciones, considerando que se trata de un

proyecto para una empresa que ya está en funcionamiento, hay probabilidades que no se requiera tanto efectivo para su puesta en marcha, es por ello que su valor es \$ 5,078.88.

3.5.4 Inversión Total

Tabla 20. *Inversión total*

ESTRUCTURA DE CAPITAL	VALOR	% PART.
INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	\$ 8,596.11	62.86%
INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	\$ 5,078.88	37.14%
TOTAL	\$ 13,674.99	100.00%

Es así como la inversión total de la propuesta serían \$ 13,674.99, desagregados en inversión fija que representa el 63% e inversión para capital de trabajo que representa el 37% restante.

3.5.5 Financiamiento

3.5.5.1 Capital propio

Tabla 21. *Estructura del financiamiento del proyecto*

FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	VALOR	% PART.
FONDOS PROPIOS	\$ 6,000.00	43.88%
PRÉSTAMO BANCARIO	\$ 7,674.99	56.12%
TOTAL	\$ 13,674.99	100.00%

La estructura de financiamiento sería 44% a través de fondos propios y 56% mediante préstamo bancario.

3.5.5.2 Capital ajeno

Tabla 22. *Condiciones de financiamiento del capital ajeno*

INSTITUCION FINANCIERA:	Banco Guayaquil
MONTO:	\$ 7,674.99
TASA:	16.50%
PLAZO:	5
FRECUENCIA PAGO:	12
CUOTA MENSUAL:	\$ 188.69

El escenario de financiamiento se hizo según las condiciones que establece el Banco Guayaquil, que por un monto de \$ 7,674.99 se financiaría a 5 años plazo, con una tasa de interés del 16.5%, dejando una cuota fija mensual de \$ 188.69.

3.5.5.3 Préstamo a largo plazo

Tabla 23. Amortización del préstamo bancario

PERIODO	CAPITAL	INTERESES	PAGO
1	\$ 1,076.89	\$ 1,187.34	\$ 2,264.23
2	\$ 1,268.65	\$ 995.58	\$ 2,264.23
3	\$ 1,494.56	\$ 769.68	\$ 2,264.23
4	\$ 1,760.69	\$ 503.54	\$ 2,264.23
5	\$ 2,074.21	\$ 190.02	\$ 2,264.23
60	\$ 7,674.99	\$ 3,646.17	\$ 11,321.16

Se hizo una tabla de amortización anual para determinar la totalidad de intereses que se pagarían por un monto de \$ 7,674.99 dentro de los próximos cinco años, y se establece que serían alrededor de \$ 3,646.17, dejando un pago total de \$ 11,321.16.

3.5.6 Presupuesto de Costos y Gastos

3.5.6.1 Costos de Operación

Tabla 24. Presupuesto de costos operativos

	MENSUAL	Año 1
<i>COSTOS OPERATIVOS</i>		
Sueldos y beneficios sociales personal operativo	\$ 2,553.88	\$ 30,646.56
Pago de suscripción en plataforma WeTransfer (5TB)	\$ 15.00	\$ 180.00
Combustible del generador	\$ 30.00	\$ 360.00
SUBTOTAL	\$ 2,598.88	\$ 31,186.56

Los costos de operación se denominan así porque están ligados directamente a la prestación del servicio, en este caso, totalizan \$ 2,598.88 mensuales, y se desagregan en rubros como: sueldos y beneficios sociales del nuevo personal operativo, pago de suscripción de la plataforma “We Transfer” con capacidad de 5 Terabytes (5.000 gigas) de almacenamiento para gestionar todo el contenido de la plataforma digital, y el combustible del generador para evitar que se inactive el sitio en caso de apagones.

3.5.6.2 Gastos de Administración

Tabla 25. *Presupuesto de gastos administrativos*

	MENSUAL	Año 1
<u>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</u>		
Gastos de instalación y adecuación	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
Pago de Arriendo de Oficina	\$ 300.00	\$ 3,600.00
Pago a motorizado	\$ 400.00	\$ 4,800.00
Luz	\$ 150.00	\$ 1,800.00
Agua	\$ 15.00	\$ 180.00
Telefono + Internet CNT+celular	\$ 100.00	\$ 1,200.00
Suministros de Oficina	\$ 50.00	\$ 600.00
Materiales de limpieza para oficina	\$ 30.00	\$ 360.00
SUBTOTAL	\$ 2,245.00	\$ 13,740.00

Mientras que los gastos de administrativos involucran todos los aspectos ligados a las necesidades del nuevo personal, en su oficina, como arriendo, pago a motorizado y servicios básicos. El presupuesto mensual sería \$ 2,245.00.

3.5.6.3 Gastos de Ventas

Tabla 26. *Presupuesto de gastos de ventas*

	MENSUAL	Año 1
<u>GASTOS DE VENTAS</u>		
Habilitación de paginas web	\$ 35.00	\$ 420.00
Merchandising	\$ 150.00	\$ 600.00
Folletería	\$ 50.00	\$ 200.00
SUBTOTAL	\$ 235.00	\$ 1,220.00

Los gastos de ventas se relacionan con la parte promocional de la plataforma digital, así como demás estrategias que ayudarían a mejorar el posicionamiento del negocio en el cantón Machala, esto sería mínimo, ya que el lugar es bastante conocido, por tanto, su impacto en el presupuesto apenas sería de \$ 235,00 mensuales.

3.5.6.4 Gastos de Depreciación

Tabla 27. *Presupuesto de gastos de depreciación*

GASTOS DE DEPRECIACIÓN	VALOR ACTIVO	VIDA ÚTIL	Año 1
Muebles de Oficina	\$ 970.00	10	\$ 97.00
Equipos de oficina	\$ 362.00	10	\$ 36.20
Equipos de computación	\$ 7,264.11	3	\$ 2,421.37
SUBTOTAL	\$ 8,596.11		\$ 2,554.57

Corresponde al deterioro o pérdida de valor de los activos fijos, calculado bajo el método de línea recta, al año se estima una depreciación de \$ 2.554,57.

3.5.7 Presupuesto de Ventas

Tabla 28. *Estimación de la venta mensual*

Descripción	Cantidad	Precio	V. Mensual	Año 1
Consumo promedio de clientes	300.00	\$ 15.00	\$ 4,500.00	\$ 54,000.00
Ingresos por entrega a domicilio	300.00	\$ 1.50	\$ 450.00	\$ 5,400.00
SUBTOTAL			\$ 4,950.00	\$ 59,400.00

Finalmente, el escenario de proyección de las ventas se estima en consumos por medio de la plataforma, que oscilen al menos en \$ 15,00 por transacción. De esta forma, se espera recibir al menos 10 pedidos diarios, dando un total de 300 pedidos al mes, y se cobraría un recargo por el motorizado, permitiendo así que los ingresos mensuales por esta plataforma sean de alrededor de \$ 59,400 para el primer año, hasta \$ 72,201,07 para el quinto período de operaciones.

Tabla 29. *Proyección de las ventas a cinco años*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Consumo promedio de clientes	\$ 54,000.00	\$ 56,700.00	\$ 59,535.00	\$ 62,511.75	\$ 65,637.34
Ingresos por entrega a domicilio	\$ 5,400.00	\$ 5,670.00	\$ 5,953.50	\$ 6,251.18	\$ 6,563.73
SUBTOTAL	\$ 59,400.00	\$ 62,370.00	\$ 65,488.50	\$ 68,762.93	\$ 72,201.07

3.6 Evaluación financiera

3.6.1 Estado de Situación Financiera

ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja/Bancos	\$ 5,078.88	\$ 16,068.09	\$ 26,931.71	\$ 38,692.26	\$ 51,828.55	\$ 65,601.71
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 5,078.88	\$ 16,068.09	\$ 26,931.71	\$ 38,692.26	\$ 51,828.55	\$ 65,601.71
ACTIVOS FIJOS						
Muebles de Oficina	\$ 970.00	\$ 970.00	\$ 970.00	\$ 970.00	\$ 970.00	\$ 970.00
Equipos de oficina	\$ 362.00	\$ 362.00	\$ 362.00	\$ 362.00	\$ 362.00	\$ 362.00
Equipos de computación	\$ 7,264.11	\$ 7,264.11	\$ 7,264.11	\$ 7,264.11	\$ 7,264.11	\$ 7,264.11
(-) Depreciacion Acumulada	0	(2,554.57)	(5,109.14)	(7,663.71)	(7,796.91)	(7,930.11)
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 8,596.11	\$ 6,041.54	\$ 3,486.97	\$ 932.40	\$ 799.20	\$ 666.00
TOTAL ACTIVOS	\$ 13,674.99	\$ 22,109.63	\$ 30,418.69	\$ 39,624.66	\$ 52,627.75	\$ 66,267.71
PASIVOS						
Participaciones por pagar		\$ 1,426.73	\$ 1,917.46	\$ 2,251.26	\$ 2,973.24	\$ 3,359.11
Impuestos por pagar		\$ 1,778.66	\$ 2,390.44	\$ 2,806.58	\$ 3,706.64	\$ 4,187.69
Prestamo Bancario	\$ 7,674.99	\$ 6,598.10	\$ 5,329.46	\$ 3,834.90	\$ 2,074.21	\$ -
TOTAL DE PASIVOS	\$ 7,674.99	\$ 9,803.49	\$ 9,637.36	\$ 8,892.74	\$ 8,754.10	\$ 7,546.80
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ 6,306.14	\$ 8,475.19	\$ 9,950.59	\$ 13,141.74	\$ 14,847.26
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 6,306.14	\$ 14,781.33	\$ 24,731.92	\$ 37,873.66
TOTAL PATRIMONIO	\$ 6,000.00	\$ 12,306.14	\$ 20,781.33	\$ 30,731.92	\$ 43,873.66	\$ 58,720.91
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	\$ 13,674.99	\$ 22,109.63	\$ 30,418.69	\$ 39,624.66	\$ 52,627.75	\$ 66,267.71

3.6.2 Estado de Resultados Integral

	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
Ventas Netas	\$	59,400.00	\$	62,370.00	\$	65,488.50	\$	68,762.93	\$	72,201.07
Costos Operativos	\$	31,186.56	\$	32,091.00	\$	33,021.79	\$	33,979.72	\$	34,965.57
Utilidad Bruta	\$	28,213.44	\$	30,279.00	\$	32,466.71	\$	34,783.20	\$	37,235.50
Gastos de Operación										
Gastos Administrativos	\$	13,740.00	\$	12,709.29	\$	12,880.87	\$	13,054.76	\$	13,231.00
Gastos de Venta	\$	1,220.00	\$	1,236.47	\$	1,253.16	\$	1,270.08	\$	1,287.23
Depreciaciones	\$	2,554.57	\$	2,554.57	\$	2,554.57	\$	133.20	\$	133.20
Total Gastos de Operación	\$	17,514.57	\$	16,500.33	\$	16,688.60	\$	14,458.04	\$	14,651.42
Utilidad Operacional	\$	10,698.87	\$	13,778.67	\$	15,778.11	\$	20,325.17	\$	22,584.08
Gastos Financieros	\$	1,187.34	\$	995.58	\$	769.68	\$	503.54	\$	190.02
Utilidad Antes de Participación	\$	9,511.53	\$	12,783.09	\$	15,008.43	\$	19,821.62	\$	22,394.05
Participación de Trabajadores (15%)	\$	1,426.73	\$	1,917.46	\$	2,251.26	\$	2,973.24	\$	3,359.11
Utilidad Antes de Impuestos	\$	8,084.80	\$	10,865.63	\$	12,757.17	\$	16,848.38	\$	19,034.95
Impuesto a la Renta (22%)	\$	1,778.66	\$	2,390.44	\$	2,806.58	\$	3,706.64	\$	4,187.69
Utilidad Neta	\$	6,306.14	\$	8,475.19	\$	9,950.59	\$	13,141.74	\$	14,847.26

3.6.3 Flujo de Caja proyectado

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5						
<u>Ingresos Operativos:</u>												
Ventas Netas	\$	59,400.00	\$	62,370.00	\$	65,488.50	\$	68,762.93	\$	72,201.07		
<u>Egresos Operativos:</u>												
Costos Operativos	\$	31,186.56	\$	32,091.00	\$	33,021.79	\$	33,979.72	\$	34,965.57		
Gastos Administrativos	\$	13,740.00	\$	12,709.29	\$	12,880.87	\$	13,054.76	\$	13,231.00		
Gastos de Venta	\$	1,220.00	\$	1,236.47	\$	1,253.16	\$	1,270.08	\$	1,287.23		
Participación de Trabajadores			\$	1,426.73	\$	1,917.46	\$	2,251.26	\$	2,973.24		
Impuesto a la Renta			\$	1,778.66	\$	2,390.44	\$	2,806.58	\$	3,706.64		
Subtotal	\$	46,146.56	\$	49,242.14	\$	51,463.72	\$	53,362.40	\$	56,163.68		
Flujo Operativo	\$	13,253.44	\$	13,127.86	\$	14,024.78	\$	15,400.53	\$	16,037.39		
<u>Ingresos No Operativos:</u>												
Inversión Fija	\$	(8,596.11)										
Inversión Capital de trabajo	\$	(5,078.88)										
<u>Egresos No Operativos:</u>												
Pago de Capital del Préstamo	\$	(1,076.89)	\$	(1,268.65)	\$	(1,494.56)	\$	(1,760.69)	\$	(2,074.21)		
Pago de Intereses del Préstamo	\$	(1,187.34)	\$	(995.58)	\$	(769.68)	\$	(503.54)	\$	(190.02)		
Flujo Neto Generado	\$	(13,674.99)	\$	10,989.21	\$	10,863.63	\$	11,760.55	\$	13,136.29	\$	13,773.16
Saldo Inicial de Caja	\$	5,078.88	\$	5,078.88	\$	16,068.09	\$	26,931.71	\$	38,692.26	\$	51,828.55
Saldo Final de Caja	\$	5,078.88	\$	16,068.09	\$	26,931.71	\$	38,692.26	\$	51,828.55	\$	65,601.71

3.6.4 Punto de equilibrio

Tabla 30. Cálculo del punto de equilibrio

<i>PUNTO DE EQUILIBRIO</i>		
<i>COSTO VARIABLE</i>	\$	31,186.56
<i>COSTOS FIJOS</i>	\$	14,960.00
<i>PRECIO PROMEDIO</i>	\$	15.00
<i>UNIDADES</i>		3,600.00
<i>COSTO VARIABLE UNITARIO</i>	\$	8.66
<i>PUNTO EQUILIBRIO (Q):</i>	<u>COSTOS FIJOS</u> PRECIO - C. VARIABLE UNIT	
<hr/>		
<i>PUNTO EQUILIBRIO (Q):</i>	\$	14,960.00
	\$	6.34
<i>PUNTO EQUILIBRIO (Q):</i>		2,360.71
<i>PUNTO EQUILIBRIO (USD \$):</i>	\$	35,410.71

El punto de equilibrio es una metodología que sirve para determinar el número mínimo de pedidos que deben realizarse a través de la plataforma digital, con la finalidad que los ingresos iguallen a los costos totales. Bajo este contexto, si durante un año se gestionan al menos 2.360 pedidos por un monto de \$ 15,00 (como mínimo), la empresa lograría su punto de equilibrio, o en su defecto alcanzar un nivel de ventas anuales que bordeen los \$ 35,410.71. Rubros menores que esto, afectarían a la rentabilidad del negocio, generando pérdidas, mientras que a partir del pedido 2.361 ya se empezaría a recuperar los costos totales, generando una utilidad mínima.

3.6.5 Evaluación financiera

Tabla 31. *Flujos de caja del proyecto*

DESCRIPCION	FLUJOS NETOS	PAYBACK
AÑO 0	-\$13,674.99	-\$13,674.99
AÑO 1	\$10,989.21	-\$2,685.79
AÑO 2	\$10,863.63	\$8,177.84
AÑO 3	\$11,760.55	\$19,938.39
AÑO 4	\$13,136.29	\$33,074.68
AÑO 5	\$13,773.16	\$46,847.84

Luego de presentar los estados financieros y flujo de caja, se hace un análisis del rendimiento de la inversión basado en los flujos netos o utilidades que se generarían durante los primeros cinco años de operaciones. En este sentido, si se observan los flujos netos, estos variarían entre 10 mil y 13 mil dólares, mientras que el Payback o retorno de la inversión se daría a partir del segundo año de operaciones, lo que determina que desde ahí comienza a haber rentabilidad en el negocio.

Tabla 32. *Cálculo de la tasa de descuento del proyecto*

FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	% PART.	TASA	PONDERACIÓN
FONDOS PROPIOS	43.88%	11.50%	5.05%
PRÉSTAMO BANCARIO	56.12%	16.50%	9.26%
TOTAL	100.00%		14.31%

Para determinar el rendimiento mínimo que debe dejar la inversión se hizo un cálculo de la tasa de descuento del proyecto, a través del método del costo capital promedio ponderado, en donde se multiplica cada fuente de financiamiento por su participación y tasa individual, luego el resultado de la ponderación se suma y se obtiene una tasa única de descuento, conocida como TMAR o tasa mínima atractiva de retorno, cuyo cálculo fue

14.31%, es decir que el rendimiento debe ser mayor a ese porcentaje para que sea considerado como viable.

Tabla 33. *Análisis de rentabilidad*

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD		
<i>TASA DE DSCTO.</i>	TMAR	14.31%
<i>TASA INTERNA DE RETORNO</i>	TIR	78.58%
<i>VALOR ACTUAL NETO</i>	VAN	\$26,880.50
<i>ÍNDICE DE RENTABILIDAD</i>	IR	2.97

Una vez que se calcula la TIR o tasa interna de retorno, se obtuvo 78%, lo que significa que ese sería el rendimiento de la inversión realizada. En dólares, el valor actual neto (VAN) manifiesta que serían \$ 26,880.50, por tanto, la interpretación es que por cada dólar invertido, se obtienen \$ 1.97 adicional en beneficios. Demostrando que el proyecto es viable en términos financieros.

Tabla 34. **Cálculo del período de recuperación de la inversión**

PAYBACK		
INVERSIÓN INICIAL	\$	(13,674.99)
FLUJOS ACUMULADOS AL AÑO 2	\$	21,852.83
DIFERENCIA	\$	8,177.84
FLUJO DEL AÑO 3		\$11,760.55
FLUJO POR MES AÑO 3	\$	980.05
RECUPERACIÓN MESES		15.66
RECUPERACIÓN DÍAS		470

Por otra parte, al calcular el período de recuperación de la inversión a través del método del Payback, se establece que el tiempo de retorno sería de 16 meses o su equivalente en 470 días.

3.6.6 Razones financieras

Tabla 35. *Indicador de liquidez*

INDICADORES FINANCIEROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROM.
I. LIQUIDEZ						
Liquidez Corriente	5.01	6.25	7.65	7.76	8.69	7.07

Las razones financieras de liquidez corriente, establecen que la compañía manejaría un excelente escenario, ya que tendría una capacidad de cobertura de sus obligaciones de 7 a 1. Es decir que, por cada dólar de pasivos corrientes, la empresa tiene \$ 7 dólares más en promedio cada año.

Tabla 36. *Indicador de solvencia*

II. SOLVENCIA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROM.
Endeudamiento del Activo	44%	32%	22%	17%	11%	25%
Apalancamiento	1.80	1.46	1.29	1.20	1.13	1.38

Guardando relación con el indicador de liquidez, la solvencia se mide por el bajo nivel de endeudamiento que tendría la compañía durante los primeros cinco años, significando un promedio de \$ 0.25 de deuda por cada dólar de activo. Además, si se analiza el apalancamiento o financiamiento a través de terceros, este va disminuyendo en la medida que la empresa va pagando el financiamiento del préstamo bancario, a tal punto que la relación promedio de los cinco primeros años es 1.38.

Tabla 37. *Indicadores de gestión*

III. GESTIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROM.
Impacto Gastos Administración y Ventas	29%	26%	25%	21%	20%	25%
Impacto de la Carga Financiera	2%	2%	1%	1%	0%	1%

Los índices de gestión establecen la forma en que la compañía es capaz de control los rubros de gastos administración, ventas e impacto de la carga financiera, en relación a su nivel de ventas. En este caso, si se analiza el promedio se puede establecer que el impacto

de gastos de administración y ventas va disminuyendo a tal punto que en promedio la empresa destina \$ 0.25 de sus ventas para la cobertura de estos rubros. Mientras que la carga financiera es mínima ya que representa sólo \$ 0.01 de cada dólar recibido en ventas.

Tabla 38. *Indicadores de rentabilidad*

IV. RENTABILIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PROM
Margen Bruto	47%	49%	50%	51%	52%	50%
Margen Neto	11%	14%	15%	19%	21%	16%
ROA	29%	28%	25%	25%	22%	26%
ROE	51%	41%	32%	30%	25%	36%

Finalmente, los indicadores de rentabilidad son los más representativos porque determinan el valor de ganancia bruta o neta que tienen los inversionistas sobre sus ventas, activos y capital. En este caso, el margen bruto del negocio es 50% en promedio, lo que significa que por cada dólar en venta la empresa estaría recibiendo \$ 0.50; mientras que el margen neto va mejorando cada año y en promedio representa 16%, es decir por cada dólar recibido en ventas, la compañía gana \$ 0.16 netos.

En lo que corresponde al retorno de los activos totales (ROA), estos son responsables de generar una rentabilidad de 26%, es decir que por cada dólar de activos la empresa gana \$ 0.26. Finalmente, el retorno del aporte de capital, sería de 28%, lo que establece que por cada dólar en capital propio, la empresa genera \$ 0.36 de ganancias; indicadores que determinan la viabilidad y rentabilidad de este negocio.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones:

- La necesidad de un plan de marketing, ya que La Kolmena al realizar la investigación pertinente, no utiliza las herramientas del marketing que le permitan mejorar la comunicación externa de la organización.
- Basándonos en las encuestas realizadas, la empresa en lo referente a la promoción y posicionamiento, tiene la imagen de que la estrategia para captar e incrementar la cartera de clientes no es el más adecuado, al no utilizar los canales virtuales para mostrarse en el mercado, utilizando solamente como canal de ventas su tienda física.
- La empresa, no cuenta con un canal web para vender sus productos, así como de no contar con el servicio de entrega a domicilio.

Recomendaciones

- La implementación de un plan de marketing posterior a la aplicación de un análisis de factores externos e internos, lo que le permitirá a La Kolmena resolver el problema que actualmente atraviesa, el cual yace en la no utilización de las herramientas del marketing para mejorar la comunicación externa de la organización.
- La Kolmena, deberá considerar la aplicación de los canales virtuales, para la promoción y posicionamiento, para de esta manera enfocarse en mantener e incrementar su cartera de clientes.

- La empresa La Kolmena, deberá proceder a crear un canal web para la venta de sus productos, así como la implementación del servicio de entrega a domicilio; para de esta manera captar e incrementar su cartera de clientes. Con lo cual asimismo se lograría descongestionar el área física del negocio, al no tener los clientes que movilizarse hacia el mismo.

Bibliografía

- 50Minutos.es. (11 de Abril de 2016). *Marketing en la actividad comercial*. Obtenido de 50Minutos.es:
https://books.google.com.ec/books?id=VWTyCwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Bernal, C., Correa, A., Pineda, M., Fonseca, S., & Muñoz, C. (2014). *Fundamentos de investigación*. México: Pearson.
- Cegarra, J. (2011). *Metodología de la Investigación Científica y tecnológica*. Madrid: Editorial Diaz de Santos. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=XG4KMFNnP4C&printsec=frontcover&dq=METODOLOG%C3%8DA+2011&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- El Telégrafo. (24 de Enero de 2016). Medicina natural se exportaría desde la ciudad. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/guayaquil/10/la-medicina-natural-se-exportaria-desde-la-ciudad>
- García, M. (2014). *Plan e informes de Marketing Internacional*. Málaga: IC EDITORIAL. Obtenido de http://bv.ujcm.edu.pe/links/cur_AdmMarke/IntroMarketing-10.pdf
- Grande, I. (2014). *Marketing de los Servicios*. Madrid: Esic.
- Gusó, A. (2016). *Estrategias de Marketing para Minoristas*. Madrid: Esic.
- Hernández, Fernández, & Baptista. (1991). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.

- INEC. (2014). *Informe de Resultados de la Encuesta de Condiciones de Vida* . Quito, Ecuador: Ecuador en Cifras.
- Kotler, P. (2015). *8 Maneras de Crecer: Estrategias de Marketing para Desarrollar tu Negocio*. México: LID.
- Luna, A. (2014). *Administración Estratégica*. México: Editorial Patria. Obtenido de Marketing-XXI: <http://www.marketing-xxi.com/promocion-117.htm>
- Niño Rojas, V. (2011). *Metodología de la investigación. Diseño y ejecución*. Colombia: Ediciones de la U.
- Ortiz, M. (2017). *Marketing. Conceptos y Aplicaciones*. Madrid: Verbum.
- Porter, M. (2017). *Ser Competitivo*. Madrid: Grupo Planeta.
- Porter, M. E. (2012). *Las cinco fuerzas competitivas*. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Redacción médica. (30 de Junio de 2016). *Redacción Médica*. Obtenido de <https://www.redaccionmedica.ec/secciones/profesionales/la-medicina-alternativa-gana-terreno-en-ecuador-88136>
- Rodriguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México: Universidad Autónoma de Tabasco.
- Sainz de Vicuña, J. M. (23 de octubre de 2015). *El Plan de Marketing en la Práctica*. Madrid: Esic Editorial. Obtenido de <http://robertoespinosa.es/2016/10/23/marketing-estrategico-concepto-ejemplos/>

- Sampieri, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Sánchez, M. (16 de Enero de 2014). *Casos de Marketing y Estrategia*. Barcelona: UOC.
Obtenido de <http://robertoepinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/>
- Sanna, D. (2013). *Comunicación Rentable en Marketing*. Buenos Aires: MarCom.
- Selman, H. (2017). *Marketing Digital*. México: Ibukku.
- Valls, J. (2014). *Estrategias y Tácticas del Marketing*. Barcelona: Profit.
- Villa, M. G. (2016). *Diseño de estrategias de venta de uniformes ejecutivos para la penetración en el sector de las PYMES*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Villanueva, J. (2016). *Marketing Estratégico*. España: Eunsa.
- Westwood, J. (2016). *Preparar un Plan de Marketing*. Buenos Aires: Profit.
- Zingone, L., & Ruíz, F. (2014). *Estrategias y modalidades de ingreso para competir en mercados*. Alicante: Universidad de Alicante.

Apéndices



UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FORMATO DE ENCUESTA

Estimado encuestado:

El objetivo de la presente encuesta es:

Conocer su percepción con respecto a la atención a clientes y calidad de los productos de la empresa “La Kolmena”.

INSTRUCCIONES

Favor, sírvase a completar la presente encuesta, bajo el cumplimiento de las siguientes instrucciones:

- Leer bien el enunciado de cada pregunta.
- Marcar con (X) una sola respuesta por cada pregunta.
- Solicitar la explicación respectiva en caso de no comprender alguna pregunta.
- Responder con sinceridad, la información es confidencial y será de uso exclusivo para fines académicos.

A. Datos Generales

Edad:

Género:

B. Cuestionario de preguntas

1. ¿Desde cuándo usted ha sido cliente de “La Kolmena”?

Menos de 1 año____ Entre 1 a 3 años____ Entre 4 a 6 años____

Más de 7 años____

2. ¿Cómo conoció el local “La Kolmena”?

Al pasar por el local____ Recomendación de un amigo o familiar____

Publicidad____ Recomendación médica____

3. ¿Cómo calificaría la atención que le dieron en “La Kolmena”?

Excelente____ Buena____ Regular____ Mala____

4. ¿Cómo calificaría la calidad de los productos naturales?

Excelente____ Buena____ Regular____ Mala____

5. ¿Los productos naturales que ha adquirido en “La Kolmena” le ha ayudado a mejorar su salud?

Si____ No____

6. ¿Considera usted que la empresa “La Kolmena” tiene suficiente stock de productos naturales?

Si tiene ____ No tiene____

7. ¿Considera usted que el personal está capacitado para asesorar adecuadamente los productos naturales?

Totalmente de acuerdo___ De acuerdo___ Totalmente en desacuerdo___
Desacuerdo _____

8. ¿Recomendaría la adquisición de los productos naturales de “La Kolmena”?

Sí___ No___

9. ¿Considera que la empresa requiere ampliar sus canales de atención con el fin de aumentar su participación en el mercado?

Totalmente de acuerdo___ De acuerdo___ Desacuerdo___
Totalmente en desacuerdo___

10. ¿Seleccione que medio de servicio considera usted más importante para mejorar la calidad del servicio de productos naturales “La Kolmena”?

Entrega a domicilio___ Sitio web___ Catalogo digital de productos___
Redes sociales___ Promociones___

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Ruiz Alvarez, Lisseth Estefania** con **C.C: # 0704238989** autora del trabajo de titulación: **Implementación de un modelo de negocios para posicionar la marca de la empresa de productos naturales "La Kolmena"**, en la ciudad de Machala previo a la obtención del título de **Ingeniera Comercial** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **12 de marzo de 2018.**

f. _____

Nombre: **Ruiz Alvarez, Lisseth Estefania**

C.C: **0704238989**

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Rea Chavez, katherine Patricia** con **C.C: # 0924842776** autora del trabajo de titulación: **Implementación de un modelo de negocios para posicionar la marca de la empresa de productos naturales "La Kolmena"**, en la ciudad de Machala previo a la obtención del título de **Ingeniera Comercial** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **12 de marzo de 2018**

f. _____

Nombre: **Rea Chavez, katherine Patricia**

C.C: **0924842776**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TEMA Y SUBTEMA:	Implementación de un modelo de negocios para posicionar la marca de la empresa de productos naturales "La Kolmena", en la ciudad de Machala.		
AUTOR(ES)	Ruiz Alvarez, Lisseth Estefania; Rea Chavez, Katherine Patricia		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Christiansen Zevallos, Terry, Mgs		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
CARRERA:	Administración de Empresas		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniera Comercial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	12 de marzo de 2018	No. DE PÁGINAS:	129
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administración, proyecto.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Implementación, Posicionamiento, Plan de Negocio, Estrategias, Productos Naturales, Plantas Medicinales.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>El presente trabajo de titulación está compuesto en la propuesta de la implementación de un Modelo de Negocio para el posicionamiento de la marca de la empresa de productos naturales "La Kolmena", en la ciudad de Machala. El método de recopilación de información para la investigación es la observación y encuesta, y como técnica suplementaria, la literatura bibliográfica con el fin de verificar según las necesidades de los clientes. Se plantea formular, estudiar y plantear diversas estrategias para llevar a cabo el Plan de Negocios en esta empresa y poder cumplir los objetivos propuestos como lo son el posicionamiento y captación de clientes para incrementar las ventas dentro de la ciudad de Machala que se tomó como mercado objetivo. Se plantea un pequeño análisis financiero donde se muestra lo que se cuesta proyecto, lo que se debe invertir, sus proyecciones en ingresos y el tiempo estimado que se tomara llevar a cabo esta propuesta.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-984881052 +593-4-987140039	E-mail: liss-122@hotmail.com y Katherine.rea91@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):::	Nombre: Paola Alexandra Traverso Holguín Teléfono: +593-4- 999406190 E-mail: paola.traverso@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			