

María Soledad Jaramillo Ruiz

***“ASESORÍA PARA UNA IMPLEMENTACIÓN DE UNA
ESTRATEGIA DE MARKETING PARA LA
COMERCIALIZACIÓN DE ELEMENTOS DECORATIVOS DE
LA EMPRESA BELINDA FLOWERS”***

Trabajo de Conclusión de Carrera
(T.C.C.), presentado como requisito
parcial para la obtención del grado de
Ingeniería Comercial de la Facultad de
Negocios

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

Quito, 2016

JARAMILLO, Soledad., Asesoría para una implementación de una estrategia de marketing para la comercialización de elementos decorativos de la empresa Belinda Flowers, Quito: UPACÍFICO, 2016, 86 p. Raúl Stiegwardt (Trabajo de Conclusión de Carrera-T.C.C. presentado a La Facultad de Negocios y Economía de la Universidad Del Pacífico).

Resumen: Comprende de un estudio de mercado que propone un plan de Marketing Estratégico para la empresa Belinda Flowers, empresa productora de elementos decorativos, elaborados a mano con fibras naturales que provienen de diferentes regiones del Ecuador. El Objetivo de este plan es aprovechar la apertura en el mercado local que actualmente existe para comercializar productos ecuatorianos en grandes *retails*, tales como Almacenes De Prati y Sukasa. La investigación de mercado arrojó el perfil y preferencias de los compradores de elementos decorativos en estos puntos de venta. El presente trabajo incluye acciones que permitieron renovar la imagen del producto, visibilizar su procedencia y tipo. Consta también de acciones que se desarrollan conjuntamente con los *retails* que comercializan la marca para fomentar la rotación de los productos de Belinda Flowers con las colecciones exhibidas en los puntos de venta. El plan de marketing se presenta como una herramienta que aporta con información valiosa para el desarrollo comercial de la oferta de la empresa, para promocionarla y sustentar las creaciones en las preferencias de sus clientes y las tendencias del mercado de decoración.

Palabras claves: *retails*, comercialización, oferta, marketing, estrategia

	ENTREGA DE TRABAJO (CONCLUSIÓN DE CARRERA DE GRADO)	Fecha: 09/07/2015
	PA-FR-67	Versión: 001
		Página: 1 de 1

DECLARACIÓN

Al presentar este Trabajo de Conclusión de Carrera como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Ingeniería Comercial de la Universidad Del Pacífico, hago entrega del documento digital, a la Biblioteca de la Universidad.

La estudiante certifica estar de acuerdo en que se realice cualquier consulta de este Trabajo de Conclusión de Carrera dentro de las Regulaciones de la Universidad, acorde con lo que dictamina la L.O.E.S. 2010 en su Art. 144.

Conforme a lo expresado, adjunto a la presente, se servirá encontrar cuatro copias digitales de este Trabajo de Conclusión de Carrera para que sean reportados en el Repositorio Nacional conforme lo dispuesto por el SENESCYT.

Para constancia de esta declaración, suscribe



María Soledad Jaramillo Ruiz
Estudiante de la Facultad de Negocios
Universidad Del Pacífico

Fecha:	Quito, marzo de 2016
Título de T.C.C.:	Asesoría para una implementación de una estrategia de marketing para la comercialización de elementos decorativos de la empresa Belinda Flowers
Autor:	María Soledad Jaramillo Ruiz
Tutor:	Raúl Stiegwardt
Miembros del Tribunal:	Magíster Teresa Erice Jurecky Magíster Nélcár Camacho Salas
Fecha de calificación:	Quito, marzo de 2016

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo de conclusión de carrera a mi hijo Mateo José González Jaramillo, para mostrarle con el ejemplo que la clave para conseguir los objetivos que uno se plantea en la vida es la constancia de actuar en el día a día. Así como a mi madre que ha sido mi impulso, inspiración y ejemplo para desarrollarme personal y profesionalmente.

Soledad Jaramillo

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer profundamente a Raúl Stiegwardt por su colaboración y apoyo, ya que gracias a su guía oportuna y acompañamiento continuo pude culminar este trabajo final.

A la empresa Belinda Flowers por su apertura para poder plasmar mis sueños y proyectos profesionales.

A todos mis profesores en la Universidad del Pacífico que me brindaron los conocimientos claves para mi desarrollo profesional.

A toda mi familia y amigos que siempre me ha apoyado y motivado para conseguir mis objetivos.

Soledad Jaramillo

CAPÍTULO I:

I. INTRODUCCIÓN, EL PROBLEMA

- a. Planteamiento del problema
- b. Objetivos
 - i. Objetivos Generales
 - ii. Objetivos Específicos
- c. Delimitación
- d. Justificación
 - i. Justificación práctica
- e. Hipótesis

CAPÍTULO II:

II. MARCO TEÓRICO

- a. Antecedentes de la Investigación
 - i. Situación Actual: “Belinda Flowers”
 1. Datos Generales: Entorno Corporativo
 2. Análisis tendencia del consumo en Ecuador
- b. Justificación teórica

CAPÍTULO III:

III. MARCO METODOLÓGICO

- a. Justificación metodológica
- b. Objetivos generales del estudio de mercado
- c. Determinación de la muestra
- d. Elaboración de cuestionario
- e. Tabulación, análisis de resultados y conclusiones
 - i. Análisis por pregunta
- f. Conclusiones

CAPÍTULO IV:

IV. PLAN DE ASESORIA E IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACION DE ELEMENTOS DECORATIVOS PARA LA EMPRESA BELINDA FLOWERS

- a. Análisis de la Oferta
 - i. Comparación de precios
- b. Ventajas competitivas de Belinda Flowers
- c. Estrategia
- d. Aplicación de la Estrategia de Marketing
- e. Marketing mix
 - i. Descripción del producto
 - ii. Marca, logotipo, diseño
- f. Imagen de producto
- g. Estrategias de precio
- h. Plan de Promoción
 - i. web, folletería
 - ii. Plan de supervisión de puntos de venta
 - iii. Presupuesto
- i. Plaza
 - i. Localización de la fábrica
 - ii. Métodos de Distribución

CAPÍTULO V:

V. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

- a. Misión, visión
- b. Análisis FODA
 - i. Fortalezas
 - ii. Oportunidades
 - iii. Debilidades
 - iv. Amenazas
- c. Organigrama
 - i. Descripción de funciones

CAPÍTULO VI

VI. INFORMACIÓN FINANCIERA

- a. Presupuesto de ventas
- b. Proyección de Ventas en dólares
- c. Gastos estimados en Marketing
 - i. Desarrollar nuevas etiquetas
 - ii. Generar muestras nuevas acorde a programas
 - iii. Elaborar un plan anual de capacitaciones

CAPÍTULO VII

VII. CONCLUSIONES

CAPÍTULO VIII

VIII. RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario de encuesta

INDICES DE GRÁFICOS

Gráfico estadístico número 1: PIB de América del Sur y América Latina

Gráfico estadístico número 2: Población económicamente activa del Ecuador 2014

Gráfico estadístico número 3: Taza de empleo adecuado Ecuador 2014

Gráfico estadístico número 3: Taza de empleo adecuado Ecuador 2014

Gráfico estadístico número 4: Género de compradores de Belinda Flowers

Gráfico estadístico número 5: Rango de edad de compradoras de Belinda Flowers

Gráfico estadístico número 6: Usos de productos de Belinda Flowers

Gráfico estadístico número 7: Preferencia de colores de productos de Belinda Flowers

Gráfico estadístico número estadístico 8: Cualidades atractivas de los productos de Belinda Flowers

Gráfico estadístico número 9: Lo más importante a la hora de comprar Belinda Flowers

Gráfico estadístico número 10: Inquietud sobre aroma en productos

Gráfico estadístico número 11: Sugerencias a Belinda Flowers

Gráfico estadístico número 12: Procedencia de importaciones de flores sintéticas hechas por Ecuador

Gráfico número 13: Facturación Neta Belinda Flowers 2014-2015

Gráfico número 14: Participación porcentual por cliente

INDICE DE TABLAS

Tabla número 1: Listado de tiendas almacenes De Prati y Sukasa

Tabla número 3: Presupuesto Plan de Promoción

Tabla número 3: Proyección de ventas en dólares

Tabla número 4: Gastos estimados en Marketing

INDICE DE IMÁGENES

Imagen número 1: Flores

Imagen número 2: Ramas de Flor

Imagen número 3: Palos

Imagen número 4: Follajes

Imagen número 5: Pepas

Imagen número 6: Ramas Silvestres

Imagen número 7: Adornos

Imagen número 8: Exhibición de producto

Imagen número 9: Exhibición de producto

Imagen número 10: Exhibición de producto

CAPÍTULO I

I. INTRODUCCIÓN, EL PROBLEMA

En la actualidad aspectos como la globalización, las nuevas tecnologías, la internacionalización del recurso humano ha llevado a una serie de transformaciones que ha cambiado drásticamente la forma de competencia empresarial.

Cada vez más, el Marketing se entiende como la forma en la que vemos globalmente el Negocio, y nos entrega herramientas que permite delinear una estrategia para cumplir los objetivos que la Empresa ha trazado con acciones específicas.

a. Planteamiento del Problema

Si bien es cierto que conocer el desarrollo económico que el país ha venido acumulado en los últimos años resulta muy importante, así como las ventajas de una legislación a favor de las Medianas y Pequeñas Empresas. Sin embargo, en un mundo cada vez más competitivo, las estrategias empresariales basan sus decisiones en información más precisa y adaptada a cada

giro empresarial, por lo que cada vez es de mayor utilidad desarrollar un Plan de Marketing que nos permita tomar decisiones que nos lleven a obtener resultados cuantificables en las empresas.

Con lo expuesto anteriormente la pregunta problema sería:

¿Qué elementos estratégicos deberá contener un Plan Estratégico de Marketing que permita a Belinda Flowers potenciar la oferta y demanda de sus productos a nivel nacional?

b. Objetivos

i. Objetivo General

Diseñar una Plan de Marketing para los productos de Belinda Flowers a fin de potenciar su oferta a nivel nacional. Para lo cual se realizará un Estudio de Mercado en las principales cadenas donde se comercializan los productos de Belinda Flowers. Adicionalmente y con el fin de aportar al desarrollo integral de la compañía realizaremos un Análisis FODA.

ii. Objetivos Específicos

- Definir el target y perfil de los clientes de Belinda Flowers
- Establecer canales de marketing adecuados para potenciar la oferta y demanda de los productos de Belinda Flowers a nivel nacional

c. Delimitación

Geográfica: Quito, Guayaquil

Socioeconómico: Hogares clase media y alta

Área: Urbana

Categoría de Productos: Decoración, hogar

Productos: Flores, y adornos con fibras naturales

d. Justificación

A partir del año 2008 el Ecuador cuenta con una Constitución que ha incorporado políticas públicas que, en su Art.3 numeral 5 que enuncia como deberes del Estado **“Planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución de los recursos y la riqueza, para acceder al Buen Vivir”**. Con esta base legal se han desarrollado políticas de fomento a la producción nacional a favor de la Medianas y Pequeñas Empresas (MYPYMES), lo que ha permitido el desarrollo palpable de los pequeños y medianos empresarios, categoría en la cual se enmarca el taller de elementos decorativos “Belinda Flowers”, y sobre el cual se desarrollará esta investigación académica.

Considerando al Ecuador como un país en vías de desarrollo, es indispensable potenciar el factor productivo del país. De esta manera se generará bienestar, empleo y mejorará la calidad de vida de las personas que estén involucradas en cualquier proceso productivo.

Dentro del Plan Nacional de Desarrollo se ha enunciado la estrategia de un cambio de Matriz Productiva y la necesidad de sustituir importaciones en el Ecuador, estrategia de la cual “Belinda Flowers” se ha beneficiado directamente, ya que los principales clientes son cadenas de supermercados a nivel nacional, los cuales por ley deben cumplir con las disposiciones dadas por la Superintendencia de Control de Poder de Mercado, con la aplicación de Manual de Buenas Prácticas Comerciales de Supermercados y Proveedores, en el cual dentro de su objetivos se mencionan los siguientes: (Manual, 2014, P.15)

Dar apertura e impulso a los proveedores, sean estas personas naturales, organizaciones sociales jurídicamente establecidas, MIPYMES, economía popular y solidaria, pequeñas y medianas empresas para que participen en este mercado sectorial como productores y proveedores.

- Propender al desarrollo de la producción nacional para abastecer o satisfacer toda la demanda de este mercado sectorial.

La apertura y el interés que han mostrado los supermercados a los cuales Belinda Flowers provee resulta un nuevo reto. Se cuenta con el apoyo de la legislación ecuatoriana y la oportunidad de incluir nuevos productos en los Supermercados, por lo cual es necesario elaborar un Plan de Mercadeo para “Belinda Flowers”, a fin de estimular el consumo de sus productos.

i. Justificación Práctica

El contexto nacional antes expuesto obliga a preguntarse:

¿Tiene Belinda Flowers la competitividad suficiente para beneficiarse y aprovechar los beneficios que presenta el cambio de matriz Productiva?

Cada vez más, el Marketing se entiende como la forma en la que vemos globalmente el Negocio, y nos entrega herramientas que permite delinear una estrategia para cumplir los Objetivos que la Empresa ha trazado.

Un concepto empresarial es el emprendimiento por oportunidad, donde las empresas se crean o se transforman por la aparición de oportunidades y deben actuar de manera proactiva para aprovecharlas y obtener beneficios (Galindo, 2008, p. 338)

e. Hipótesis

La Hipótesis que maneja esta investigación está atada directamente a la demanda de los productos ofertados por Belinda Flowers, que esperará tener un incremento en los próximos 2 años, impulsada por la innovación de las Estrategias de Marketing, fruto de esta investigación.

CAPÍTULO II

II. MARCO TEÓRICO

a. Antecedentes de la Investigación

i. Situación Actual: “Belinda Flowers”

1. Datos Generales: Entorno Corporativo

“Belinda Flowers” es una Empresa familiar artesanal ecuatoriana donde se confecciona a mano flores y elementos decorativos con fibras naturales desde hace 15 años. Gracias a la diversidad del Ecuador y el ingenio de sus diseñadoras, cuentan con un extenso portafolio de productos, listos para ofrecer al mercado nacional e internacional productos adaptados a las necesidades y tendencias de sus clientes, con especificaciones de colores, tamaños, materiales o inclusive pueden desarrollar diseños específicos.

A 130 km de la capital de Ecuador, en Ambato, el galpón de manufactura y hornos de deshidratación están ubicados en un sector rural, lo que ha les ha permitido incorporar mano de obra del sector y constituirse en una importante y estable fuente de trabajo para 25 familias. Las

fibras naturales que utilizan son provenientes de diversas regiones del país, (costa, sierra, oriente); se las cosecha de manera sustentable en distintas épocas del año y en coordinación con gente del sector. Esta operación ha generado fuentes indirectas de empleo a más de 50 familias en las comunidades implicadas.

2. Análisis de la Tendencia de Consumo en Ecuador

Durante el 2014, el desarrollo económico del Ecuador tuvo una variación positiva, ubicándose entre los 4 países con mayor crecimiento de América del Sur.

Durante el 2014 el Producto Interno Bruto del Ecuador (PIB) tuvo una variación anual positiva del 3.8 %. La tasa de variación anual del PIB, estuvo determinada principalmente por la contribución al crecimiento del Gasto de Consumo Final de los Hogares 2.4% puntos porcentuales, seguido de las exportaciones 1.66% puntos porcentuales. (BCE-CEPAL 2014).

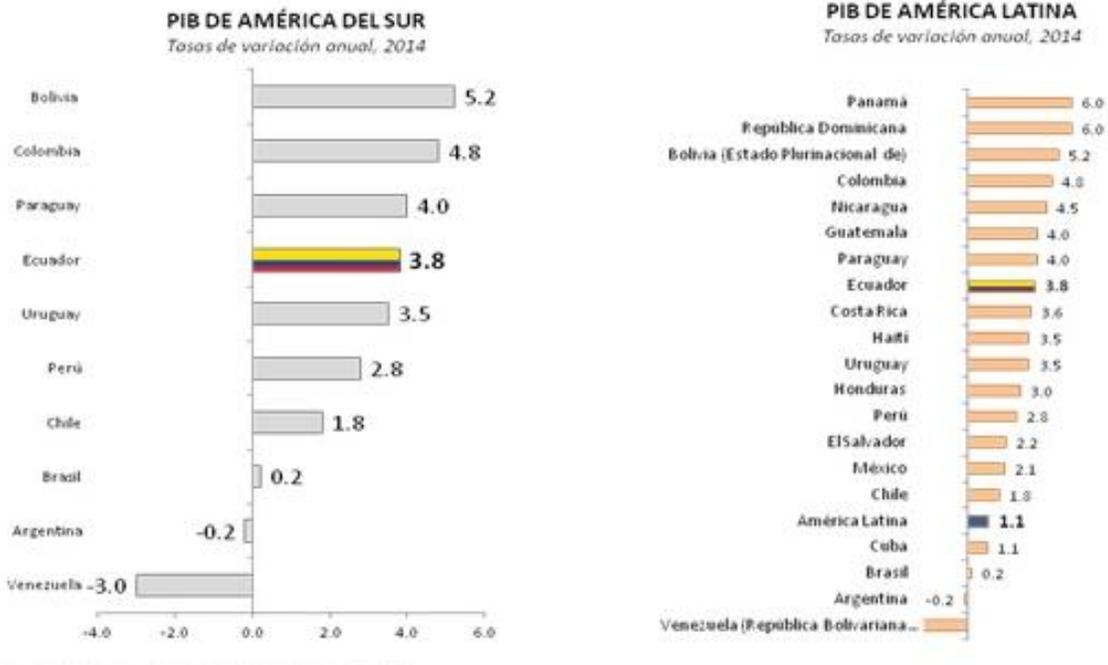
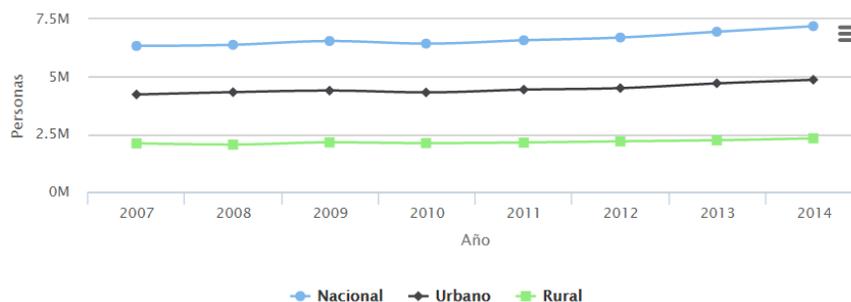


Gráfico Número 1: PIB AMÉRICA DEL SUR Y AMÉRICA LATINA
Fuente: CEPAL
Elaborado por: CEPAL

Adicionalmente podemos observar una variación positiva de la Población Económicamente Activa (PEA) en Ecuador con 7'194.521 personas, que combinado con la Tasa de Empleo Adecuado en el Ecuador nos indica que el 49,28% de la Población Económicamente Activa cuenta con un empleo adecuado. (SIISE 2014)

Población económicamente activa (PEA) (metodología anterior)



Fuente: Encuesta Urbana de Empleo y Desempleo - INEC **Medida:** Personas
Elaborado por: Dirección de Análisis y Estadísticas (DAE).

Gráfico Número 2: POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DEL ECUADOR 2014

Fuente: Inec, Encuesta Urbana de Empleo y Desempleo

Elaborado por: Inec

Tasa de empleo adecuado (metodología anterior)

	Copiar Imprimir Exportar							
Año	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Nacional	43.2	44.8	39.2	44.7	45.5	46.5	47.9	49.3
Urbano	52.9	54	47.8	53.9	55.5	56.5	56.9	56.4
Rural	23.8	25.3	21.6	25.9	25	26	28.9	34.4

Fuente: Encuesta Urbana de Empleo y Desempleo - INEC **Medida:** Porcentaje
Elaborado por: Dirección de Análisis y Estadísticas (DAE).

Gráfico Número 3: TAZA DE EMPLEO ADECUADO ECUADOR 2014

Fuente: Inec, Encuesta Urbana de Empleo y Desempleo

Elaborado por: Inec

Por lo tanto, con un análisis del escenario económico general ecuatoriano podríamos determinar que en Ecuador existe un desarrollo económico positivo, con una variación positiva en el Consumo de los Hogares y una población económicamente activa, que cuenta con un empleo adecuado, lo que nos da la posibilidad de considerar que es un buen momento para

aprovechar de las condiciones económicas del país para innovar, y emprender nuevos retos a nivel empresarial.

b. Justificación Teórica

El Marketing Estratégico

La competencia empresarial ha trasladado el poder que anteriormente estaba representado por el capital a representarlo por la información y el aprendizaje empresarial. Actualmente una compañía tiene más opciones alcanzar rentabilidad si sabe utilizar la información que proporciona el mercado convenientemente.

La estrategia en el Marketing busca identificar las necesidades actuales y futuras de los clientes, localizar o identificar nuevos segmentos de mercado, orientando a la Empresa a diseñar planes adecuados que aporten al cumplimiento de los objetivos trazados por sus directivos. (Mullins, Walker, / Boyd, 2003)

La misión y objetivos de la compañía son el punto y base de partida de toda estrategia, y debe estar acompañada de un análisis interno identificando fortalezas y debilidades y un análisis externo identificando amenazas y oportunidades. Posteriormente se realiza una propuesta de objetivos estratégicos a los que les acompañará la estrategia que pretenderá aplicarse para la consecución de los objetivos propuestos (Casado & Sellers, 2006).

CAPÍTULO III

III. MARCO METODOLÓGICO

a. Justificación Metodológica

Este trabajo incorpora un estudio de mercado con una muestra representativa de las personas que están encargadas de las secciones de decoración y hogar en los almacenes donde se ofrecen productos de Belinda Flowers. Realizaremos la investigación en los principales comercios que venden estos productos al consumidor final: ALMACENES DE PRATI, ALMACENES SUKASA.

A fin de contribuir al desarrollo integral de Belinda Flowers incorporaremos un análisis de la Estructura Empresarial y un análisis FODA, lo que esperamos aporte al desarrollo palpable y sostenido de la Compañía.

b. Objetivos generales del estudio de mercado

- Determinar el perfil de compradores o compradoras de elementos de decoración en Almacenes De Prati y Almacenes Sukasa.

- Identificar los espacios físicos para los cuales se deben desarrollar productos de decoración
- Determinar las tendencias de colores y que los clientes prefieren
- Determinar la preferencia en cuanto a olor, variedad o tipo de producto.
- Conocer la importancia que el cliente le da a la elaboración de productos hechos a mano

c. Determinación de la muestra

Belinda Flowers comercializa sus productos a través de almacenes especializados en decoración como De Prati y Almacenes Sukasa por lo que aplicaremos la encuesta a los encargados y encargadas de la sección de decoración y hogar.

Listado de Tiendas de Almacenes De Prati y Sukasa en Quito Guayaquil.

Almacenes De Prati	Almacenes Sukasa
Quito	Quito
Quicentro Norte	El Bosque
Quicentro Sur	El Jardín
San Luis	Scala Shopping
Guayaquil	Guayaquil
La Rotonda	Mall del Sol
San Marino	
Mall del Sol	
Plaza Navona	
Policentro	
Mall del Sur	

Tabla Número 1: LISTADO DE TIENDAS ALMACENES DE PRATI Y SUKASA

Fuente: Análisis personal

Elaborado por: Soledad Jaramillo

d. Elaboración de cuestionario

Se elaboró un cuestionario relacionado estrictamente a los objetivos planteados para esta investigación el cual se muestra en el Anexo 1.

e. Tabulación, análisis y conclusiones

Utilizando la metodología cuantitativa de una encuesta personal se visitó las tiendas listadas anteriormente, fruto de lo cual se aplicaron 36 encuestas a personas encargadas de la sección de decoración y hogar.

Una vez concluida la aplicación del cuestionario en los puntos de venta se asignó porcentajes correspondientes a cada variable para el análisis correspondiente.

f. Análisis por pregunta.

Pregunta número 1:

¿Qué tipo de personas compra habitualmente los productos de Belinda Flowers?

Género: Hombre, Mujer, Rango de edad: 15 a 25 años, 26 a 36 años, 36 años en adelante

Gráfico de género comprador habituales de productos Belinda Flowers

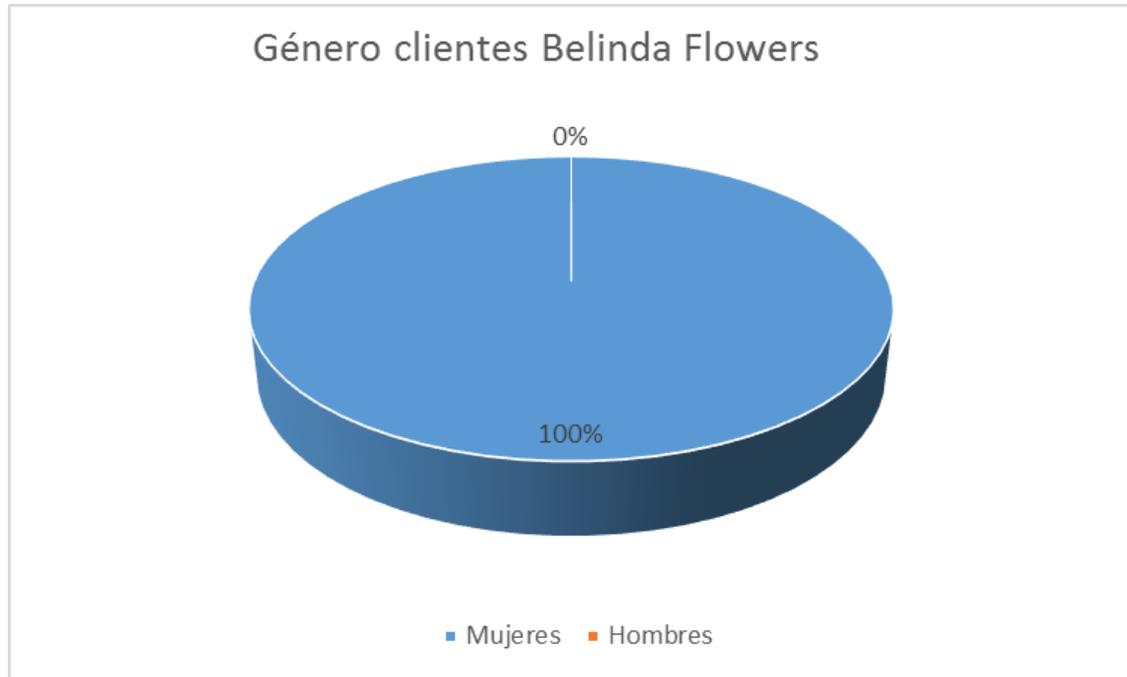


Gráfico Número 4: GÉNERO DE COMPRADORES DE BELINDA FLOWERS

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Soledad Jaramillo

Gráfico de rango de edad de compradoras habituales de productos Belinda Flowers.

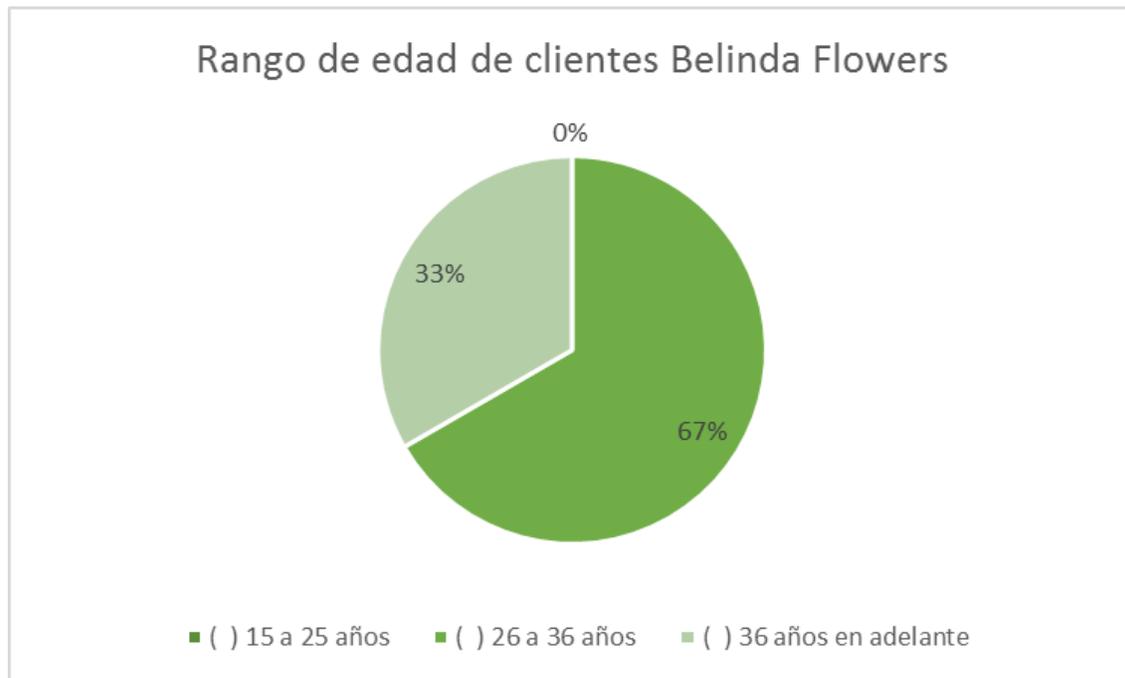


Gráfico Número 5: RANGO DE EDAD DE COMPRADORAS DE BELINDA FLOWERS

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Soledad Jaramillo

Análisis e interpretación de resultados

La totalidad de las personas encuestadas han respondido que las personas que compran productos de Belinda Flowers son mujeres, de las cuales un 67% ha indicado que las clientas se enmarcan en un rango de edad de 26 a 36 años y un 33% ha indicado que se enmarcan en un rango de edad de 36 años en adelante. Lo permitirá enfocar y estructurar nuestra estrategia acorde para este perfil.

Pregunta número 2:

¿Qué usos considera usted que los clientes les dan a estos elementos de decoración?

Para decorar: () Sala, () Dormitorio, () Baño, () Cocina, () Regalo

Gráfico de usos que las compradoras habituales de productos Belinda Flowers les dan a los productos.

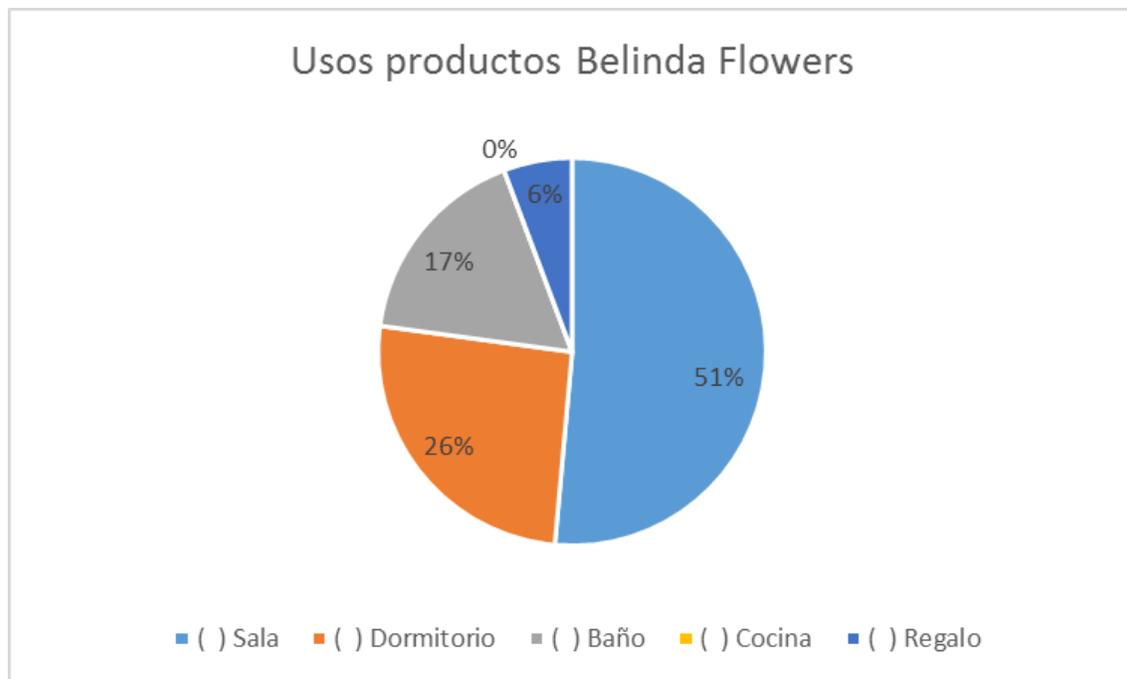


Gráfico Número 6: USOS DE PRODUCTOS DE BELINDA FLOWERS

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Soledad Jaramillo

Análisis e interpretación de resultados

El 51 % de las encargadas de la sección de hogar o decoración de las tiendas donde se comercializan productos de Belinda Flowers ha indicado que las clientes utilizan los productos para decorar su sala, el 26% ha indicado que los utilizan para decorar su dormitorio, un 17% para el baño, un 6% considera que las clientas lo compran para regalo y ninguna de las encuestadas considera que los usan en la cocina.

Pregunta número 3:

¿Qué colores son los que prefieren los clientes en los productos de Belinda Flowers?

Gráfico estadístico colores que las compradoras habituales de productos Belinda Flowers prefieren.

Preferencia de colores para la compra de productos de Belinda Flowers

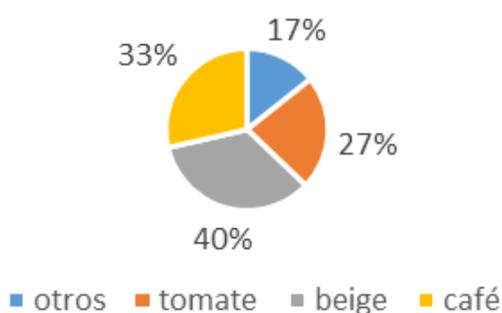


Gráfico Número 7: PREFERENCIA DE COLORES DE PRODUCTOS DE BELINDA FLOWERS

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Soledad Jaramillo

Análisis e interpretación de resultados

El 40 % de las encuestadas considera que el Beige es el color de mayor preferencia de las clientas que compran productos de Belinda Flowers, el 33% consideran que el color más vendido es el café, el 27% el tomate, el 17% han indicado que son otros colores.

Pregunta número 4:

¿Qué es lo que más le gusta al cliente de estas flores?

() Variedad, () Que sean hechas a mano, () Qué existan adornos listos,

Gráfico estadístico sobre lo más atractivo de los productos de Belinda Flowers:

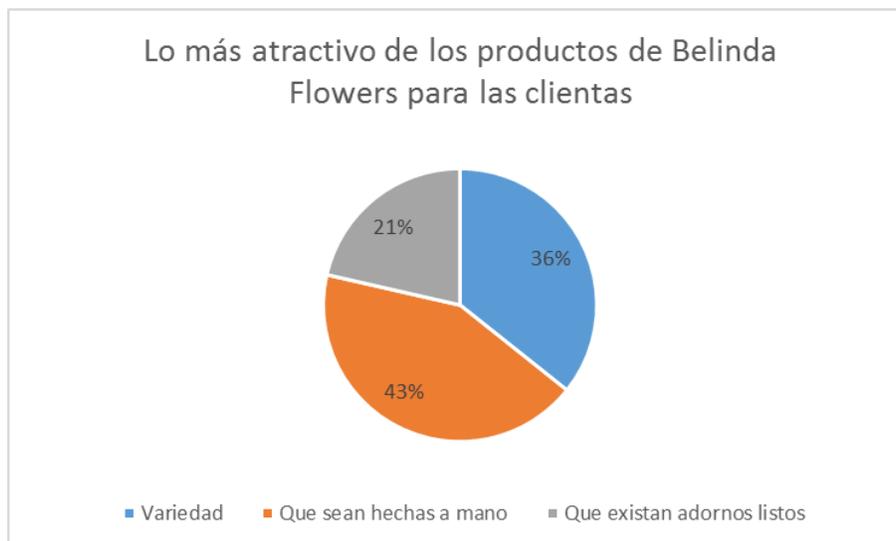


Gráfico Número 8: CUALIDADES ATRACTIVAS DE LOS PRODUCTOS DE BELINDA FLOWERS

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Soledad Jaramillo

Análisis e interpretación de resultados

El 43% de las encuestadas considera que lo más atractivo para las clientas a la hora de comprar productos de Belinda Flowers es que sean productos hechos a mano, 36% considera que es la variedad y el 21% considera que lo que más gusta es que se ofrezcan adornos listos.

Pregunta número 5:

¿Qué es lo más importante para los clientes a la hora de comprar productos de Belinda Flowers?

() Precio, () Que complementen los artículos decorativos que hay en las tiendas como jarrones, etc., () Que sean durables, () Que existan siempre nuevos modelos

Gráfico sobre lo más importante a la hora de comprar productos de Belinda Flowers:



Gráfico Número 9: LO MÁS IMPORTANTE A LA HORA DE COMPRAR BELINDA FLOWERS

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Soledad Jaramillo

Análisis e interpretación de resultados

El 50% ha indicado que el factor más importante a la hora de comprar productos de Belinda Flowers es que complementen los artículos decorativos que se venden en las tiendas tales como jarrones, muebles, textiles, el 25% ha determinado que la durabilidad de los productos tiene importancia entre las clientas y el 25% menciona como factor de importancia la renovación permanente de modelos.

Pregunta número 6:

¿Los clientes le han preguntado si los productos tienen aroma?

() De 1 a 5 veces () Con frecuencia () Nunca

Gráfico sobre si los clientes han preguntado si los productos de Belinda Flowers tienen aroma:

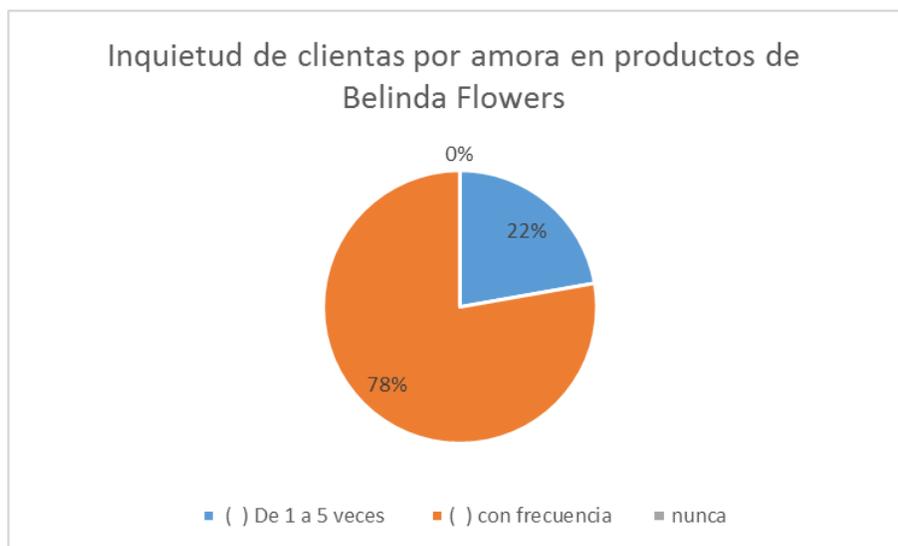


Gráfico Número 10: INQUIETUD SOBRE AROMA EN PRODUCTOS

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Soledad Jaramillo

Análisis e interpretación de resultados

A todas las encargadas de las secciones de decoración y hogar que fueron encuestadas les han preguntado, aunque sea por una vez si los productos de Belinda Flowers tienen aroma, el 78% de ellas han indicado que son consultadas con frecuencia y el 22% ha indicado que les han consultado sobre el aroma en productos de 1 a 5 veces por lo menos.

Pregunta número 7:

¿Qué sugerencias le haría a la empresa en cuanto a productos nuevos?

(=) Mayor variedad de colores, (=) Que vayan acorde a las colecciones (=) Que tengan aroma

Gráfico de sugerencias para Belinda Flowers en cuanto a productos nuevos:



Gráfico Número 11: SUGERENCIAS A BELINDA FLOWERS

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Soledad Jaramillo

Análisis e interpretación de resultados

El 43% de personas encuestadas considera que la oferta de productos nuevos de Belinda Flowers debe tener una estrecha relación con el resto de productos que las tiendas ofrecen como jarrones, juegos de sala, textiles de baño, es decir complementar las colecciones que se exhiben, 35% considera que se debería aromatizar algunos productos y el 22% ha sugerido que se debería incluir una mayor variedad de colores.

g. Conclusiones

Con esta investigación se ha podido determinar que las personas que compran productos de Belinda Flowers son mujeres en un rango de edad comprendido principalmente de los 26 a los 36 años y en menor medida mujeres de 36 años en adelante.

A fin de desarrollar elementos decorativos para espacios físicos determinados se ha determinado que los espacios donde más se utilizan estos elementos de decoración en mayor medida son la sala y el dormitorio y en menor escala en el baño.

En cuanto a los colores según el orden de preferencia de las clientas son: beige, café, tomate y otros.

Las clientas consideran como principal atractivo a la hora de comprar los productos de Belinda Flowers que los productos sean hechos a mano. El segundo factor es la variedad de la oferta y tercera posición que se ofrezcan adornos listos, se ha mencionado como factor de importancia para las clientas a la hora de comprar que los productos de Belinda Flowers se complementen con otros artículos ofrecidos en las tiendas tales como jarrones, juegos de sala, textiles de decoración, es importante también que se renueve permanentemente los modelos que se ofrecen y que se pueda garantizar durabilidad en los productos.

Las personas encargadas de la sección han sugerido una mayor variedad de colores, y aromatizar los productos, dado que las clientas les consultan permanentemente por esta opción.

CAPÍTULO IV

IV. PLAN DE ASESORÍA E IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE ELEMENTOS DECORATIVOS PARA LA EMPRESA BELINDA FLOWERS

a. Análisis de la Oferta

Las tiendas departamentales en la que actualmente se comercializan los productos de Belinda Flowers ofrecen a sus clientes diversas alternativas en la categoría de decoración. Dentro de estas alternativas podemos mencionar principalmente a las flores sintéticas, productos que son los sustitutos más cercanos y que están presentes en las dos cadenas donde se comercializan los productos de Belinda.

El 94% de las importaciones de flores sintéticas que realiza el Ecuador son de procedencia China.

Perspectivas para una diversificación de países proveedores para un producto importado por Ecuador en 2014
 Producto : 670290 flores, follajes y frutos, y artículos, de las demás materias.

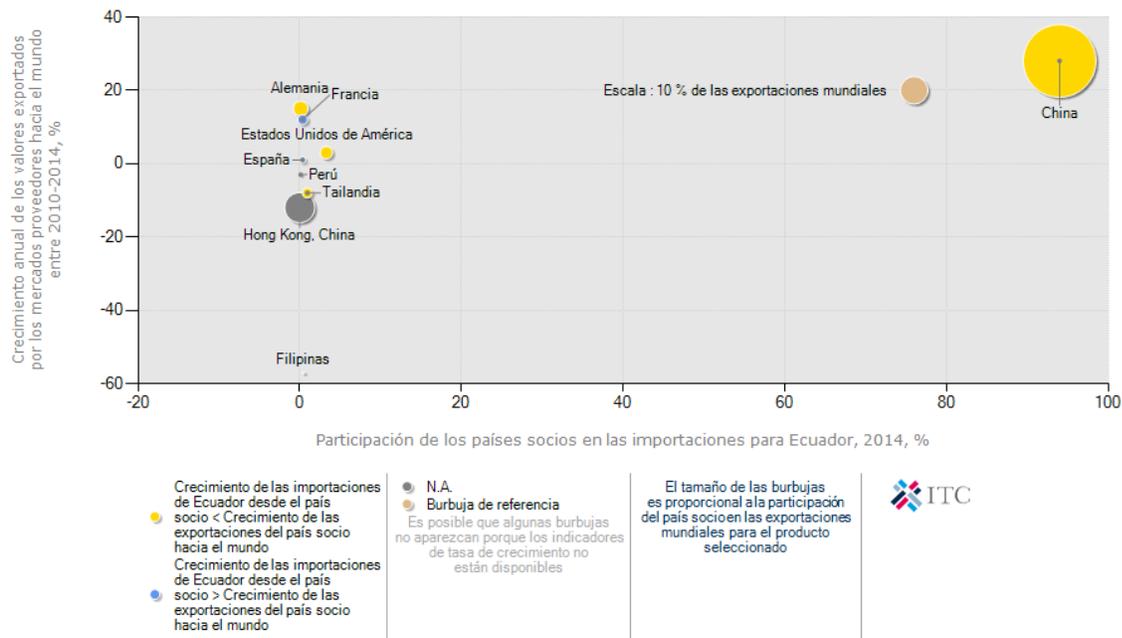


Gráfico: PROCEDENCIA DE IMPORTACIONES DE FLORES SINTETICAS HECHAS POR ECUADOR
 Número12:
 Fuente: Trade Map Org
 Elaborado por: Trade Map Org

La capacidad industrial China facilita la obtención de economías de escala en los procesos productivos, lo que hace que el precio de estos productos sea más bajo que los productos de Belinda Flowers.

i. Comparación de precios.

Debemos puntualizar que los clientes de Belinda Flowers fijan el precio de los productos para el consumidor final, incluyendo rangos de utilidad que van del 40% en adelante, dependiendo de sus políticas de cada distribuidor.

Los grandes distribuidores como Almacenes De Prati o Almacenes Sukasa dan mayor o menor calificación y cupo de compra a los productos que les generan mayor rentabilidad y de alta rotación.

Con este antecedente y con la comparación en puntos de venta entre los productos de Belinda versus productos de similares características se pudo verificar que existe una diferencia de precio de un 10% en promedio, siendo más económico el producto importado, sin embargo, los rangos de precios en este tipo de productos no superan los 10 dólares por lo que un 10% no tiene mayor diferencia, razón por la cual los productos de Belinda lideran la rotación de la categoría en la sección de Hogar.

Podemos concluir que los distribuidores han importado productos más económicos a los cuales les han podido asignar un mayor margen de utilidad. Este manejo de precios en puntos de venta es favorable para Belinda Flowers ya que en los puntos de venta no existen brechas muy amplias en tema de precios y Belinda ha podido mantener su nivel de rotación.

b. Ventajas competitivas de Belinda Flowers

En relación con los productos de la competencia que se exhiben en los mismos puntos de venta que Belinda, podemos indicar que se trata de productos elaborados principalmente a base de plástico y seda, lo que les da una apariencia artificial. Los productos de Belinda Flowers son elaborados con fibras naturales y confeccionados a mano, lo que permite conseguir una apariencia natural.

También podemos mencionar que los productos que provienen de China se importan en colores estándar, sin que su color se asocie a las colecciones que se exhiben. Belinda Flowers desarrolla colores acordes a las colecciones; de esta manera los elementos decorativos complementan la oferta disponible en los puntos de venta.

c. Estrategia

Como se menciona en el análisis de la oferta, los clientes de Belinda Flowers también comercializan en sus tiendas productos de procedencia principalmente China. En su mayoría estos productos son más económicos que los de Belinda Flowers.

La industrialización China vs la confección manual de Belinda Flowers abre la alternativa de la *diferenciación*, alternativa que será el primer pilar de esta estrategia, considerando que lo más atractivo para las y los clientes es que los productos de Belinda Flowers son hechos a mano. Se debe visibilizar en el producto este factor que marca la diferencia.

Según la Gerencia Comercial de Belinda Flowers, el sistema de desarrollo de nuevos productos se realiza en función de las tendencias de colores de temporada y las colecciones importadas por sus clientes. Estas colecciones se componen de jarrones, muebles, textiles del hogar, etc. El contacto permanente con los clientes de Belinda Flowers permite desarrollar una oferta adaptada que complementa los artículos que exhiben en las tiendas y que genera rotación de los productos de la sección de hogar. El segundo pilar de esta estrategia será potenciar la *adaptabilidad* de la oferta que Belinda puede ofrecer a sus clientes.

Como elemento estratégico de venta se implementará un plan de capacitaciones permanentes dirigidas a las encargadas y encargados de sección de hogar, el cual incluirá herramientas para el uso de productos de Belinda Flowers y elaboración de adornos en complemento con las colecciones exhibidas en las tiendas. Al final de las capacitaciones los encargados y encargadas de las secciones de hogar estarán en capacidad de elaborar adornos en puntos de venta y reemplazarlos a medida de ser necesario.

Dado que dentro del estudio de mercado también se pudo determinar que los clientes consultan de manera permanente por productos dentro de la oferta de Belinda Flowers, para lo cual se buscará desarrollar una alianza estratégica con un proveedor que pueda desarrollar esta opción y que cuente con los registros sanitarios necesarios para este tipo de productos.

d. Aplicación de Estrategia de Marketing

Dentro de la estrategia de marketing se definió como principal pilar a la diferenciación, la cual está basada en incluir como parte del producto información sobre la forma de la elaboración de los productos, enfatizando que son productos hechos a mano con fibras naturales que provienen de varias regiones del Ecuador.

Según la Gerencia Comercial de Belinda Flowers y como lo presentamos en la Estrategia de este trabajo, el sistema de desarrollo de nuevos productos se realiza en función de las tendencias de colores de temporada y las colecciones importadas por sus clientes. El segundo pilar de esta estrategia será potenciar la adaptabilidad de la oferta que Belinda puede ofrecer a sus clientes, para lo cual se realizará desarrollo de colecciones específicos para cada programa.

Como apoyo a la estrategia de venta se implementará un plan de capacitaciones permanentes dirigidas a las encargadas y encargados de sección de hogar, el cual incluirá herramientas para el uso de productos de Belinda Flowers y elaboración de adornos en complemento con las colecciones exhibidas en las tiendas. Al final de las capacitaciones los encargados y encargadas de las secciones de hogar estarán en capacidad de elaborar adornos en puntos de venta y reemplazarlos a medida de ser necesario.

Dentro del estudio de mercado también se pudo determinar que los clientes consultan permanentemente si se cuenta con productos aromatizados dentro de la oferta de Belinda Flowers,

para lo cual se buscará desarrollar una alianza estratégica con un proveedor que pueda desarrollar esta opción y que cuente con los registros sanitarios necesarios para este tipo de productos.

e. Marketing mix

i. Descripción del producto

Los productos de Belinda Flowers son elaborados con fibras naturales que provienen de las diferentes regiones del Ecuador: costa, sierra y oriente.

En su primera fase, la materia prima se somete a diferentes procesos, dependiendo de las especificaciones de la fibra, palos o semilla. Estos pueden ser: deshidratación, blanqueamiento, corte, troquelado, pintura, etc. Una vez que se ha preparado la materia prima pasa a la siguiente fase que es la de confección, en esta fase el producto es confeccionado a mano y las fibras, palos o semillas naturales son utilizados para dar forma a los elementos decorativos que en su mayoría imitan la forma de flores naturales.

Belinda Flowers tiene 7 categorías de productos:

Flores, Ramas de flor, Palos, Follajes, Pepas, Ramas silvestres, Atados, Adornos.

Flores

En esta categoría de productos se clasifican modelos que solo tienen una flor grande por rama.



Imagen Número 1: FLORES
Fuente: Belinda Flowers
Elaborado por: Soledad Jaramillo

Ramas de flor

En esta categoría de productos se clasifican modelos que tienen más de una flor por cada rama.



Imagen Número 2: RAMAS DE FLOR
Fuente: Belinda Flowers
Elaborado por: Soledad Jaramillo

Palos

En esta categoría se clasifican todo tipo de palos decorativos



Imagen Número 3: PALOS
Fuente: Belinda Flowers
Elaborado por: Soledad Jaramillo

Follajes

En esta categoría se clasifican plantas que pasan por proceso de inmortalización pero que mantienen su forma original.



Imagen Número 4: FOLLAJES
Fuente: Belinda Flowers
Elaborado por: Soledad Jaramillo

Pepas

En esta categoría se clasifican principalmente semillas o frutos.



Imagen Número 5: PEPAS
Fuente: Belinda Flowers
Elaborado por: Soledad Jaramillo

Ramas silvestres

En esta categoría se clasifican productos en los que su base es una rama en lugar de un palo simple.



Imagen Número 6: RAMAS SILVESTRES
Fuente: Belinda Flowers
Elaborado por: Soledad Jaramillo

Adornos

En esta categoría se clasifican adornos listos en forma de ramos.



Imagen Número 7: ADORNOS
Fuente: Belinda Flowers
Elaborado por: Soledad Jaramillo

ii. Marca, logotipo, diseño

La Marca de Belinda Flowers corresponde directamente al nombre de la creadora del taller, la señora Belinda Ruiz. Según la Gerencia Comercial, se decidió mantener el nombre por su trayectoria, ya que la marca inició la comercialización de productos desde hace 15 años con el nombre de Belinda. La incorporación de Flowers se realizó desde el 2103 para dar una descripción más general de los productos e internacionalizar la marca.

Su logotipo principal es vertical; es la versión original en la identidad de Belinda. Este logotipo es utilizado como prioridad en todas las piezas de comunicación. En caso de no ser posible su aplicación, se utilizan otras versiones disponibles. El color principal en la identidad de Belinda es el color café y está implementado para que aplique sobre toda clase de impresión, incluso en cartón.

Logotipo Principal:



Otras versiones:



f. Imagen de producto

La imagen de Belinda se incorpora en el producto con una etiqueta que se coloca en el tallo, rama o caja del producto.

Cada producto cuenta con su empaque individual denominado capuchón. Se trata de una envoltura plástica transparente que sirve como protección y lo mantiene libre de polvo en los puntos de venta. En la categoría de accesorios existen productos que son empacados en cajas transparentes de mica o en blísteres.

Producto en punto de venta con etiqueta y empaque



Imagen Número 8: EXHIBICIÓN DE PRODUCTO
Fuente: Belinda Flowers
Elaborado por: Soledad Jaramillo

Adorno con su respectivo empaque



Imagen Número 9: EXHIBICIÓN DE PRODUCTO
Fuente: Belinda Flowers
Elaborado por: Soledad Jaramillo

Exhibición de colección en punto de venta



Imagen Número 10: EXHIBICIÓN DE PRODUCTO
Fuente: Belinda Flowers
Elaborado por: Soledad Jaramillo

g. Estrategias de precio

Belinda Flowers no fija los precios que el distribuidor maneja en sus puntos de venta, ya que éstos son fijados según el margen de cada cliente, lo que ha permitido que cada *retail* tenga un margen atractivo y dentro de sus parámetros tradicionales, haciendo de esta relación un negocio rentable.

Al ser productores, Belinda Flowers está en la capacidad de desarrollar productos adaptados a cierto rango de precio. Ésta es una fortaleza importante a la hora de desarrollar productos adaptados a los costos referenciales de sus clientes.

h. Plan de Promoción

i. web, folletería

Actualmente Belinda Flowers cuenta con una página web con un dominio bajo su nombre www.belindaflowers.com . Esta página no cuenta con una plataforma para que sus productos se desplieguen de forma adecuada, por lo que sugerimos un re-diseño de la misma. Es necesario incluir especificaciones de peso, medidas y unidades de empaque de los productos para ofrecer mayor referencia de los mismos.

Belinda cuenta con un catálogo de sus productos. Está dividido en categorías y el diseño está muy bien elaborado. Su Área Comercial está trabajando en el catálogo 2016.

ii. Plan de supervisión de puntos de venta

La información que se obtuvo en la investigación de mercado fue la base de la estrategia de este plan de marketing, Belinda no cuenta con puntos de venta propios, por lo que no existe contacto directo con las personas que compran sus productos. La fuente de información sobre las preferencias y sugerencias de sus clientes son las personas encargadas de las secciones de hogar en los puntos de venta. Con este antecedente es sumamente importante mantener un contacto permanente con las personas encargadas en los puntos de venta.

Las visitas serán mensuales y se llevará un registro cuantitativo de la información que se obtenga. La supervisión debe incluir información sobre la competencia.

Para la supervisión en puntos de venta se considerarán las personas que trabajen actualmente en Belinda, ya que se lo realizará una vez por mes y es necesario contar con personas que conozcan el producto.

iii. Presupuesto

El presupuesto que se despliega a continuación tiene un alcance anual.

Producto	Detalle	Valor
Página Web	Despliegue de Landing Pages según siguiente detalle:	\$ 1.500,00
	Home	
	Quiénes Somos?	
	Mision y Vision	
	Productos : 7 categorías , 150 a 200 productos con su descripción	
Catálogo	Papel: Couche mate	\$ 500
	Páginas: 80	
	Impresión de 100 ejemplares	\$ 120,00
	Versión digital 100 ejemplares en CD	
Plan de Visita Puntos de Venta	Supervisor Quito, visita en puntos de venta 1 vez por mes por 1 año	\$ 600,00
	Supervisor Guayaquil, visita en puntos de venta 1 vez por mes por 1 año	\$ 600,00
Valor Total		\$ 3.320,00

Tabla Número 2: PRESUPUESTO PLAN DE PROMOCIÓN

Fuente: Análisis personal

Elaborado por: Soledad Jaramillo

i. Plaza

i. Localización de la fábrica

La fábrica está ubicada en la ciudad de Ambato en Huachi San José. El galpón de producción y hornos de deshidratación se edificaron en un sector rural de la provincia de Tungurahua, lo que ha permitido contar con mano de obra del sector convirtiendo a Belinda Flowers en una fuente estable de trabajo para sus colaboradores.

ii. Métodos de Distribución

Belinda distribuye sus productos a través de grandes almacenes que ofrecen a sus clientes artículos de decoración.

El 74 % de la facturación de Belinda está concentrada en las ventas realizadas a Almacenes De Prati y Sukasa, con un total de 13 tiendas en Quito y Guayaquil. El 30% restante se registra en facturación realizada al Megamaxi, Coral Centro, Almacenes Tía y Almacenes Espinoza, con un total de 18 tiendas en las mismas ciudades.

Esta modalidad de distribución da como resultado que los productos de Belinda Flowers se comercialicen en aproximadamente 31 puntos de venta principalmente en las ciudades de Quito y Guayaquil.

CAPÍTULO V

V. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

A continuación, se detalla la Misión y Visión actual de Belinda Flowers

a. Misión

Somos artesanos ecuatorianos, confeccionamos a mano flores y elementos decorativos con fibras naturales. Estamos comprometidos con la innovación continua de nuestros productos para mantenernos a la vanguardia de las tendencias del mercado de decoración.

b. Visión

Innovaremos nuestra oferta constantemente para liderar el mercado local e ingresar en mercados internacionales, hasta el 2020 conquistaremos sólidamente nuevos mercados.

Seremos un espiral virtuoso con beneficios palpables en la calidad de vida de nuestros colaboradores a través de buenas prácticas laborales.

c. Análisis FODA

A continuación, presentamos el análisis FODA del Taller de artesanías Belinda Flowers para lo cual analizaremos la Gerencia General, Gerencia Comercial, Gerencia de Producción y Gerencia de Recursos Humanos.

Realizaremos un análisis interno y externo con el fin de evidenciar y potencializar las fortalezas y oportunidades, de la misma manera identificaremos las debilidades y amenazas de para minimizarlas.

i. Fortalezas

Gerencia General

- El ser una empresa familiar facilita tomar decisiones sobre el giro de negocio de una manera ágil.

Gerencia Comercial

- Los productos tienen aceptación en el mercado nacional
- Belinda Flowers es pionera en el mercado nacional
- Cuenta con innovación continua de la oferta

Gerencia de Producción:

- Cuentan con procesos de producción establecidos con estructura de cadena productiva donde se incluye variables de tiempos de producción por producto, esto permite realizar la planificación de producción correspondiente para cada orden de compra recibida.
- Han definidos Áreas de Producción: Área Externa, encargada del proceso de materia prima y Área Interna, encargada de la confección de los elementos de decoración.
- Han establecido áreas de trabajo para tareas específicas a las cuales se les ha asignado un responsable, esto permite el control y orden de dichas áreas.
- Se realizan ordenes de producción con el desglose de materia prima correspondiente, esto permite un buen manejo de inventarios.
- La oferta de Belinda Flowers es versátil y adaptable a las necesidades de cada cliente.
- La oferta de Belinda Flowers se innova continuamente de **acuerdo a las tendencias del mercado de decoración.**

Gerencia Talento Humano

- Belinda Flowers ofrece estabilidad laboral a sus colaboradores.
- Belinda Flowers ha implementado una política de seguridad y salud ocupacional para precautelar el bienestar de sus empleados con su respectivo reglamento y comités.
- Belinda Flowers cuenta con el debido reglamento interno.
- Cada uno de los colaboradores de Belinda Flowers cuenta con su respectiva ficha de personal.
- Los colaboradores de Belinda Flowers viven en la zona donde se ubica la fábrica.

ii. Oportunidades

OPORTUNIDADES
<p>Gerencia General</p> <ul style="list-style-type: none">• Pueden considerar proyecciones de crecimiento a nivel local e internacional
<p>Gerencia de Producción</p> <ul style="list-style-type: none">• Con inversión de maquinaria se puede optimizar costos y tiempos de producción• Existen nuevas tendencias en el mercado de decoración lo que permite una innovación permanente de la oferta
<p>Gerencia Comercial</p> <ul style="list-style-type: none">• Existen una nueva técnica de procesamiento de flores para exportación.• Los productos con bajo componente de mano de obra son comercializados a nivel internacional• Hay cadenas que todavía no comercializar productos de Belinda Flowers

iii. Debilidades

DEBILIDADES
<p>Gerencia General</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Misión, Visión no han sido socializados con los colaboradores • No se han definido objetivos anuales para cada Gerencia de Belinda Flowers. • No se ha estructurado parámetros de especificaciones y periodicidad de entrega de reportes de las Gerencias • No dan seguimiento a las disposiciones dadas por Gerencia General • No cuentan con una Gerencia Administrativa <p>Gerencia Comercial</p> <ul style="list-style-type: none"> • La facturación de Belinda Flowers está concentrada en pocos clientes. • La generación de muestras de modelos nuevos depende de una sola persona. • El catálogo y sitio web no se encuentran actualizados • La supervisión en puntos de venta no está automatizada para tener un alcance general <p>Gerencia de Producción</p> <ul style="list-style-type: none"> • La planificación de producción no es exacta, algunos tiempos tiempo de producción son erróneos, esto ocasiona cambios en la planificación de producción ya que no se cumple con los tiempo de la cadena productiva A. Interna Vs. A. Externa • La información de tiempos de producción y recetas de los productos no se encuentra sistematizada, esta información es básica para la elaboración de desgloses de materia prima y para asignación de tiempos de producción • No cuentan con fichas técnicas de todos los productos • Los datos de inventarios no son exactos y no existe una política de control de inventarios. • La compra de materia prima es desordenada y no existen horarios de recepción de materia prima • No cuentan con espacio suficiente para almacenamiento de materia prima

iv. Amenazas

AMENAZAS
Gerencia General
• Contracción del mercado por situación económica mundial
Gerencia de Producción
• Escases de materia prima por regulaciones gubernamentales de fibras o semillas naturales
Gerencia Comercial
• Ingreso de competidores nacionales en clientes de Belinda Flowers
• Perder clientes que tengan alta concentración de facturación
Gerencia de Talento Humano
• Responsabilidad patronal, multas entidades de control

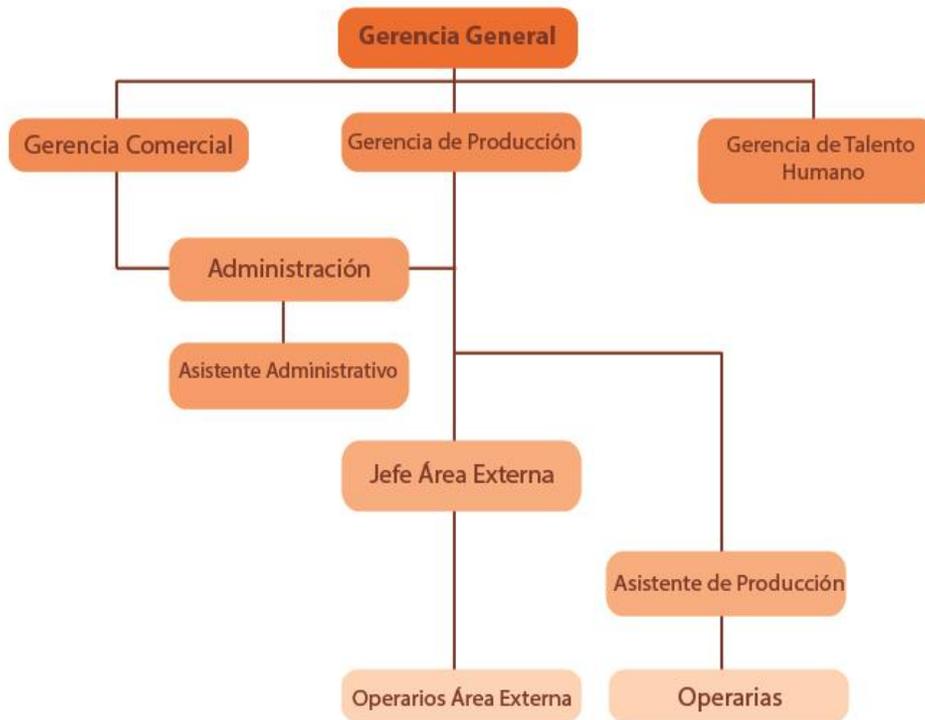
Basado en el análisis interno y enfocándonos en las debilidades identificadas se han determinado los siguientes objetivos y acciones:

OBJETIVOS	ACCIONES
Gerencia General	Gerencia General
Socializar la Misión y Visión con los colaboradores	Presentar oficialmente de los colaboradores la Misión y Visión de Belinda Flowers
Definir Objetivos anuales para cada Gerencia de Belinda Flowers	Solicitar a cada Gerencia la presentación de objetivos acorde al análisis interno y externo frutos de esta investigación a fin de revisarlos y complementarlos de ser necesario
Contar con reportes de cada gerencia	Estructurar parámetros para la entrega de reportes trimestrales de cada Gerencia de Belinda Flowers
Dar seguimiento a las disposiciones dadas por la Gerencia General	Realizar reuniones semanales para dar seguimiento a las disposiciones dadas
Crear una Gerencia Administrativa	Analizar la necesidad de la creación de la Gerencia Administrativa
OBJETIVOS	ACCIONES
Gerencia Comercial	Gerencia Comercial
Ampliar la cartera de clientes de Belinda	Realizar gestión de ventas con nuevos clientes a nivel nacional
Contar con dos personas para el desarrollo de muestras	Capacitar a dos personas para desarrollar muestras
Actualizar pagina web y catálogo	Contratar a un diseñador para actualizar el catalogo y página web
Sistematizar la supervisión de puntos de venta para tener un alcance general	Contrar personal para supervisión de puntos de venta en Guayaquil

OBJETIVOS	ACCIONES
Gerencia de Producción	Gerencia de Producción
Planificar la producción de manera exacta verificando tiempos de producción para cumplir con la cadena de producción del Area Interna VS. Area Externa.	Realizar reuniones semanales de planificación de producción para ir afinando detalles de la cadena de producción.
Sistematizar la información de recetas, tiempos de producción y costos para la elaboración de	Elaborar un listado de productos donde se incluyan tiempos de producción y costos
Contar con fichas técnicas de todos los productos	Elaborar las fichas técnicas de cada producto
Contar con una política de control de inventarios para contar con datos exactos	Elaborar y socializar la política de control de inventarios
Contar con horarios de recepción de materia prima y normar el proceso de compras	Definir proceso de compras y horario de recepción de materia prima
Contar con espacio suficiente para almacenamiento de materia prima.	Analizar la ubicación y presupuestar construcción de estanterías para materia prima
Contar con espacio para empaque mas grande	Asignar mayor espacio para el Area de Empaque
No depender de la asistencia de todo el personal para el cumplimiento de la planificación general	Realizar la planificación al 90% de asistencia para que no afecte el ausentismo
Contar con formulas para el Area de Pintura	Elaborar el listado de formulas de pintura
OBJETIVOS	ACCIONES
Gerencia de Talento Humano	Gerencia de Talento Humano
Fomentar el trabajo en equipo	Brindar charlas y actividades que fomenten el trabajo en equipo
Estructurar planes de formación y capacitación de operarios y operarias	Presentar opciones de capacitaciones acordes a las necesidades de cada puesto de trabajo
Disminuir el ausentismo	Socializar el Reglamento Interno donde se norma el ausentismo de operarios y operarias
Contar con un perfil de contratación de operarios y operarias	Elaborar un perfil de contratación de operarios y operarias
Contar con un Reglamento Ambiental	Elaborar un Reglamento Ambiental
Contar con el permiso de funcionamiento	Obtener permiso de funcionamiento

d. Organigrama

A continuación, se detalla el Organigrama actual de Belinda Flowers.



i. Descripción de funciones

A continuación, se realiza la descripción de funciones a partir del organigrama y perfiles vigentes de Belinda Flowers

Perfil Gerente General

Estudios: Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o afines

Experiencia: Mínima de 5 años en posiciones similares

Sexo: Hombre o Mujer

Edad: 35 a 50 años

Funciones Gerente General

- Establecer políticas y estrategias generales de la Fábrica
- Establecer objetivos y parámetros de medición para cada Gerencia
- Supervisar el cumplimiento de objetivos

Perfil Gerente de Producción

Estudios: Ingeniería Industrial o afines

Experiencia: Mínima de 5 años en posiciones similares

Sexo: Hombre o Mujer

Edad: 35 a 50 años

Funciones Gerencia de Producción

- Calcular costos de producción
- Elaborar recetas
- Planificación de producción diaria acorde al tiempo establecido en orden de compra
- Planificación de horas extras y trabajos en casa requeridos
- Supervisión de calidad
- Planificación de producción de materia prima
- Autorización de pago de horas extras
- Solicitar compras de materia prima acorde a órdenes de compra
- Supervisión de inventarios
- Supervisar limpieza y orden de zonas
- Supervisar empaque y transporte de mercadería

Perfil Jefe de Logística

Estudios: Técnico en Logística y Administración de Bodega

Experiencia: Mínima de 2 años en posiciones similares

Sexo: Hombre o Mujer

Edad: 30 a 40 años

Funciones Jefe de Logística

- Planificar y supervisar diariamente tareas de área externa en base a desglose y fechas de entrega
- Asegurar el flujo de materiales
- Recibir de reportes diarios de tareas asignadas a operarios en sus cuadernos de trabajo
- Controlar semanalmente los inventarios en zonas de almacenamiento
- Solicitar las compras de material prima e insumos
- Controlar orden y limpieza de zonas asignadas a operarios
- Gestionar compra de insumos
- Repartir de materia prima para maquilas
- Recibir materia prima fresca en los horarios establecidos
- Entregar de pedidos en los Centros de distribución de grandes clientes
- Supervisar empaque

Perfil Asistente de Producción

Estudios: Técnico en Procesos Industriales

Experiencia: Mínima de 2 años en posiciones similares

Sexo: Hombre o Mujer

Edad: 25 a 40 años

Funciones Asistente de Producción

- Ejecutar planificación de producción diaria
- Entregar materiales y designar tareas a cada operaria
- Controlar el cumplimiento de tareas asignadas
- Cuantificar resultados
- Calcular tiempos
- Controlar calidad de productos
- Recibir materia prima a Área Externa
- Mantener orden y limpieza del galpón

Perfil Gerencia de Talento Humano

Estudios: Licenciatura en Recursos Humanos, Psicología Industrial o afines

Experiencia: Mínima de 5 años en posiciones similares

Sexo: Hombre o Mujer

Edad: 35 a 50 años

Funciones Gerencia de Talento Humano

- Administrar los subsistemas de talento humano: evaluación de personal, planificar talleres mensuales
- Llevar control de nómina:

- Elaborar y actualizar contantemente la base de datos y fichas individuales de personal
- Cumplir con requisitos impuestos por Ministerio de Trabajo, Iess,
- Elaborar roles de pagos y horas extras
- Controlar cumplimiento de Reglamentos: Interno, Salud y Seguridad
- Elaborar el cronograma de vacaciones
- Controlar el buen manejo de materiales asignados al personal
- Capacitar al personal.

Perfil Gerencia Comercial

Estudios: Ingeniería Comercial, Administración de Empresas o afines

Experiencia: Mínima de 5 años en posiciones similares

Sexo: Hombre o Mujer

Edad: 35 a 50 años

Funciones Gerencia Comercial

- Desarrollar clientes existentes
- Gestionar de nuevos clientes
- Definir precio de venta de productos
- Presentar de nuevas colecciones a clientes

- Elaborar presupuesto de ventas y dar seguimiento de resultados
- Supervisar puntos de ventas
- Apoyar la gestión de cobro de la Asistente Administrativa
- Presentar informes trimestrales de ventas
- Desarrollar de nuevos mercados internacionales
- Desarrollar el material comercial (web, catálogos)
- Diseñar la presentación de productos

Perfil Asistente Administrativo

Estudios: Técnico Superior Universitario en Administración

Experiencia: Mínima de 1 años de experiencia progresiva en procesos administrativos

Sexo: Hombre o Mujer

Edad: 20 a 30 años

Funciones Asistente Administrativo

- Registrar inventarios
- Gestionar compras
- Emitir facturas, notas de crédito, retenciones, liquidaciones de compra, guías de remisión
- Coordinar envíos y entregas

- Gestionar cobros
- Asegurar la entrega oportuna de materiales de empaque
- Entregar de órdenes de compra impresas a la Gerencia de Producción
- Realizar embalajes de compras en portales
- Ingresar facturas de compra
- Controlar asistencia
- Elaborar listas de productos nuevos
- Suministrar insumos
- Verificar cobro de cheques girados
- Llevar archivos generales

Perfil Asistente Financiera

Estudios: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

Experiencia: Mínima de 2 años en posiciones similares

Sexo: Hombre o Mujer

Edad: 30 a 45 años

Funciones Asistente Financiera

- Llevar contabilidad
- Emitir cheques
- Emitir reportes de cierres de mes
- Emitir reportes de cuentas x pagar
- Elaborar presupuesto de cuentas x pagar
- Justificar gastos

CAPÍTULO VI

VI. INFORMACION FINANCIERA

a. Presupuesto de ventas

A fin de determinar un presupuesto de ventas real y óptimo se detallan cifras históricas de ventas de Belinda Flowers y su evolución en relación al 2014, así como también el porcentaje de participación por Cliente.

Gráfico de cifras de facturación neta de Belinda Flowers por cliente para el período 2014-2015

CLIENTE	2014	2015	VARIACION	PORCENTUAL
DE PRATI	\$ 280.530,27	\$ 225.773,97	\$ (54.756,30)	-20%
SUKASA	\$ 121.288,10	\$ 185.660,28	\$ 64.372,18	53%
GERARDO O	\$ 48.938,40	\$ 47.213,33	\$ (1.725,07)	-4%
MAKISAMI	\$ 21.157,31	\$ 40.439,80	\$ 19.282,49	91%
TIA	\$ 175.471,20	\$ 51.225,96	\$ (124.245,24)	-71%
ESPINOZA	\$ -	\$ 6.123,60	\$ 6.123,60	100%
TOTAL	\$ 647.385,28	\$ 550.313,34	\$ (90.948,34)	-14%

Gráfico Número 13: FACTURACIÓN NETA BELINDA FLOWERS 2014-2015
Fuente: Belinda Flowers
Elaborado por: Soledad Jaramillo

Gráfico de participación porcentual por cliente en la facturación total de Belinda Flowers para el 2015

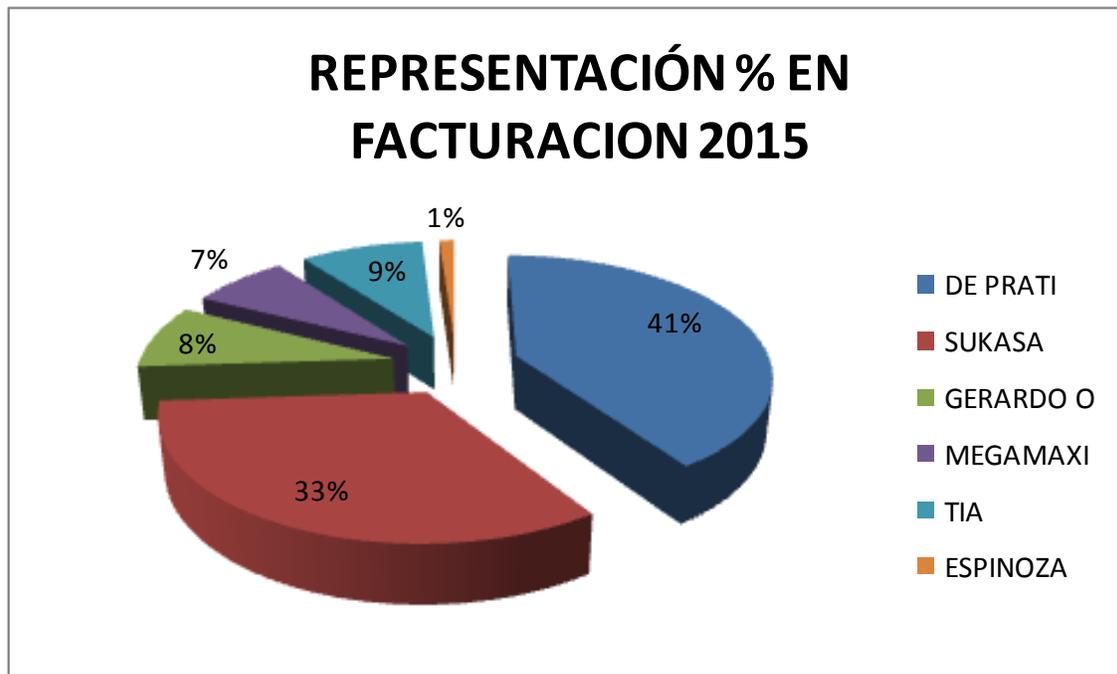


Gráfico Número 14: PARTICIPACIÓN PORCENTUAL POR CLIENTE
 Fuente: Belinda Flowers
 Elaborado por: Soledad Jaramillo

Como podemos observar, la facturación de Belinda Flowers en el 2014 fue superior a la del 2015 en un 14%. Según la Gerencia Comercial de Belinda Flowers, esto se da principalmente por la integración de Almacenes Tía como nuevo cliente en el 2014 y su variación negativa de facturación en el 2015.

Almacenes Tía cliente es un distribuidor de gran volumen, por lo que a cambio exige a sus proveedores precios bajos. La negociación del 2014 con Almacenes Tía generó para Belinda Flowers una utilidad por debajo de los rangos normales y ocasionó un desgaste importante en los trabajadores que debieron laborar tiempos suplementarios para cumplir con los tiempos de entrega,

por lo que estratégicamente Belinda Flowers decidió atender a este cliente con productos que generen la utilidad esperada y además con los cuales se pueda contar con los tiempos de producción necesarios.

Otra variación importante que podemos observar es el decrecimiento de Almacenes De Prati con un 20%. Según la Gerencia Comercial, se dio, porque Almacenes De Prati aplicó un modelo diferente de exhibición en el primer semestre del año, que no obtuvo buenos resultados referentes a rotación, por lo que para el segundo semestre se retomó la exhibición tradicional.

Estas variaciones generaron para Belinda Flowers una política comercial enfocada al fortalecimiento de los clientes existentes, por lo que en las cifras observamos como resultado más importante el crecimiento en la facturación de Sukasa en un 53% y Megamaxi en un 91%, lo que permitió mermar la brecha que se venía generando a lo largo del año con los decrecimientos de Almacenes De Prati y Tía.

Para el 2016 Belinda Flowers se ha fijado como objetivo comercial recuperar el 14% que decreció en el 2015 e incrementar su facturación en un 6%, es decir un 20% en relación al 2015, para lo cual se mantendrá su política de fortalecimiento de clientes existentes e integrará a la estrategia la diversificación de facturación con nuevos clientes, a los cuales se presentarán productos más rentables para las dos partes, ya que como lo mencionamos, **actualmente** el 74% de la facturación está concentrado en 2 clientes y esto representa un alto riesgo **actualmente**.

b. Proyección de Ventas en dólares

Según las cifras presentadas por la Gerencia Comercial la facturación anual de Belinda Flowers alcanzó un total de \$556.436,94 (quinientos cincuenta y seis mil cuatrocientos treinta y seis con noventa y cuatro centavos de dólar de los Estados Unidos de Norteamérica), resultado que tiende un 14% a la baja con respecto al 2014.

La Gerencia General ha fijado como Objetivo para el 2016 recuperar el 14% negativo e incrementar la facturación en un 6%, es decir para el 2016 se espera un incremento total del 20%.

MESES	DE PRATI 2015	SUKASA	MAKISAMI	TIA	GERARDO O	ESPINOZA	FACTURACION MENSUAL	PRESUPUESTO 2016
ENERO	\$ 27.179,76	\$ -	\$ 1.669,95		\$ 5.764,46		\$ 34.614,17	\$ 41.537,00
FEBRERO	\$ 16.229,76	\$ 16.710,00			\$ 8.945,85		\$ 41.885,61	\$ 50.262,73
MARZO	\$ 47.539,69	\$ 24.270,40			\$ 1.055,79		\$ 72.865,88	\$ 87.439,06
ABRIL	\$ 6.865,42	\$ 2.291,40	\$ 1.594,54		\$ 7.769,72		\$ 18.521,08	\$ 22.225,30
MAYO	\$ 6.865,42	\$ 34.999,00			\$ 21.560,28		\$ 63.424,70	\$ 76.109,64
JUNIO	\$ 1,00	\$ 5.308,68	\$ 7.976,67	\$ 3.963,00	\$ 1.264,39		\$ 18.513,74	\$ 22.216,49
JULIO	\$ 2.935,32	\$ 5.380,80	\$ 9.946,08		\$ 852,84		\$ 19.115,04	\$ 22.938,05
AGOSTO	\$ 23.806,92	\$ 19.483,08	\$ 1.355,04			\$ 6.123,60	\$ 50.768,64	\$ 60.922,37
SEPTIEMBRE	\$ 42.918,66	\$ 35.103,42	\$ 17.494,62				\$ 95.516,70	\$ 114.620,04
OCTUBRE	\$ 13.024,44	\$ 23.597,50	\$ 402,90	\$ 44.832,96			\$ 81.857,80	\$ 98.229,36
NOVIEMBRE	\$ 18.199,80	\$ 18.516,00					\$ 36.715,80	\$ 44.058,96
DICIEMBRE	\$ 20.208,78			\$ 2.430,00			\$ 22.638,78	\$ 27.166,54
TOTAL	\$ 225.774,97	\$ 185.660,28	\$ 40.439,80	\$ 51.225,96	\$ 47.213,33	\$ 6.123,60	\$ 556.437,94	\$ 667.725,53

Tabla Número 3: PROYECCIÓN DE VENTAS EN DÓLARES
Fuente: Belinda Flowers
Elaborado por: Soledad Jaramillo

c. Gastos estimados en Marketing

A continuación, se detallan los gastos estimados que se estipulan de acuerdo a la estrategia planteada para lo cual son necesarias las siguientes acciones:

- Desarrollar nuevas etiquetas
- Generar muestras acordes a programas de cada cliente
- Elaborar un plan anual de capacitaciones

A continuación, se detalla la estimación de gastos en Marketing

Detalle	Cant	Valor Unt	Total
Diseño de nuevas etiquetas	3	\$ 100,00	\$ 300,00
Movilizacion para capacitacion personal	3	\$ 300,00	\$ 900,00
		Total	\$ 1.200,00

Tabla Número 4: GASTOS ESTIMADOS EN MARKETING

Fuente: Análisis personal

Elaborado por: Soledad Jaramillo

Este presupuesto complementa el presentado en nuestro plan de promoción, el mismo que asciende a \$ 3320,00 dólares.

i. Desarrollo de nuevas etiquetas

Actualmente Belinda Flowers cuenta con 2 tipos de etiquetas y un blíster, mismos que deberán incluir información que enfatice que los productos son hechos a mano con fibras naturales, para lo cual es necesario contar con nuevos diseños y troqueles de las etiquetas y blísteres.

ii. Generar muestras acordes a programas de cada cliente

Almacenes De Prati y Sukasa tienen en promedio 3 colecciones al año, por lo que será necesario elaborar y presentar muestras para cada programa. Esto no genera gastos adicionales

iii. Elaborar un plan anual de capacitaciones

Según la Gerencia Comercial de Belinda Flowers Almacenes, De Prati ha aceptado e incorporará dentro de su estrategia para el 2016 el plan de capacitaciones para su personal encargado de la sección de Hogar, las cuales se llevarán a cabo en las ciudades de Quito y Guayaquil en los meses de enero, abril, agosto. Almacenes De Prati contará con 5 días en Guayaquil y 5 en Quito. Las capacitaciones tendrán una duración de 2 horas x 5 días, cada ciclo tendrá 10 horas de duración.

Belinda Flowers brindará estas capacitaciones si costo para su cliente, como contraparte Almacenes De Prati cubrirá gastos de alojamiento en las ciudades de Quito y Guayaquil.

Según la Gerencia General Almacenes Sukasa analizará la opción, ya que han manifestado que actualmente cuentan con los servicios de una empresa encargada de la decoración de sus puntos de venta.

CAPÍTULO VII

VII. CONCLUSIONES

- Belinda Flowers tiene en el mercado 15 años de trayectoria, sin embargo, la investigación de mercado arrojó información muy importante e indispensable que permitió definir el perfil de compradores sus productos, y adaptar la oferta para que resulte atractivas para este perfil de clientes, incorporando tendencias de colores y combinaciones acordes a las colecciones exhibidas.
- Las capacitaciones que se realizarán en los puntos de venta y permite fortalecer el vínculo con las encargadas de las secciones de Hogar para generar un canal de comunicación de doble vía por medio del cual Belinda Flowers recibirá información sobre tendencias del mercado y el personal en puntos de venta recibirán consejos sobre el uso, aplicación y combinaciones permitidas.

- Los productos de Belinda Flowers tienen buena aceptación, pero es necesario tener mayor influencia en las personas encargadas de las secciones donde se perchan los productos para que estén en la capacidad de realizar adornos utilizando los productos de Belinda Flowers.
- El Estudio de Mercado permitió adaptar la oferta de Belinda Flowers basada en los gustos y preferencias de sus clientes integrando la diferenciación para visibilizar que son productos hechos a mano.
- Dentro de la estrategia se han incluido acciones conjuntas con las empresas que comercializan los productos de Belinda Flowers a fin de potenciar la rotación a través de la adaptación de los productos de Belinda a los programas que se exhiben en puntos de venta.
- A partir del análisis interno y externo de Belinda se han determinado acciones puntuales para cada Gerencia., dentro de las cuales destacaremos la importancia de ampliar la cartera de clientes por parte de la Gerencia Comercial para minimizar el riesgo de centralizar la facturación de Belinda Flowers en pocos clientes.

CAPÍTULO VIII

VIII. RECOMENDACIONES

- Es necesario asignar los recursos necesarios para la implementación del Plan de Marketing.
- Se debe aplicar el Plan de Marketing en su totalidad
- Será indispensable realizar las acciones de cada Gerencia para el cumplimiento de objetivos determinados
- Se debe dar seguimiento a los Objetivos planteados para cada gerencia y los reportes gerenciales deben ser revisados trimestralmente.
- Es necesario considerar al corto plazo la gestión de comercialización de productos e mercados internacionales.

• BIBLIOGRAFÍA

12Manage.com. (1 de Julio de 2012). *Sitio Web 12Manage.com*. Recuperado el 30 de mayo de 2013, de http://www.12manage.com/methods_swot_analysis_es.html

AMA. (2013). *American Marketing Association*. Recuperado el 19 de mayo de 2014, de <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>

BCE (2014). Banco Central del Ecuador, Obtenido de www.bce.fin.ec
<http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/782-en-2014-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-en-38-es-decir-35-veces-m%C3%A1s-que-el-crecimiento-promedio-de-am%C3%A9rica-latina-que-alcanz%C3%B3-11>

Casado, A., & Sellers, R. (2006). *Dirección de Marketing, teoría y práctica*. Alicante: Editorial Club Universitario.

Galindo, M. (2008). *Diccionario de Economía Aplicada*. Madrid: Ecobook

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México D.F.: Pearson Education.

Mullins, J., Walker, O., & Boyd, H. (2003). *marketing*. Londres: McGraw Hill

Nagle, T. (1987). *The strategy and tactics of pricing*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

SIISE. (2014). *Sistemas de Indicadores Sociales del Ecuador 2014*. Obtenido de www.siise.gob.ec
<http://www.siise.gob.ec/agenda/index.html?serial=13>

Superintendencia de Control de Poder del Mercado, (2014) *Manual de Buenas Prácticas Comerciales para Supermercados y Proveedores, Quito*

Trade Map Org, (2015) Cepal para el resto de países y Banco Central para Ecuador. Obtenido de www.trademap.org

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario

ENCUESTA BELINDA FLOWERS

Nombre del Almacén:

Sucursal:

Nombre:

Cargo:

¿Qué tipo de personas compra habitualmente los productos de Belinda Flowers?

Hombre Mujer

15 a 25 años

26 a 36 años

36 años en adelante

¿Qué usos considera usted que los clientes les dan a estos elementos de decoración?

Para decorar:

Sala

Dormitorio

Baño

Cocina

Regalo

¿Qué colores son los que prefieren los clientes en los productos de Belinda Flowers? (mencione 3 en orden de importancia)

¿Qué es lo que más le gusta al cliente de estas flores?

Variedad

Que sean hechas a mano

Que existan adornos listos

¿Qué es lo más importante para los clientes a la hora de comprar productos de Belinda Flowers?

Precio

Que complementen los artículos decorativos que hay en las tiendas como jarrones, etc.

Que sean durables

Que existan siempre nuevos modelos

¿Los clientes le han preguntado si los productos tienen aroma?

De 1 a 5 veces con frecuencia nunca

¿Qué sugerencias le haría a la empresa en cuanto a productos nuevos?

Mayor variedad de colores, Que vayan acorde a las colecciones Que tengan aroma