PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DEUSTON DEL ECUADOR S.A. EN EL PERIODO 2018

FRANCISCO ANDRÉS PINTADO REINOSO

DIRECTOR: PABLO HERNÁNDEZ TINOCO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PRAXIS SECTORIALES DEL MERCADEO ANALÍTICO, ESTRATÉGICO Y OPERATIVO.

QUITO, JUNIO 2019

DIRECTOR:

PABLO HERNÁNDEZ

INFORMATE:

FRANCISCO MOSCOSO

VICENTE TORRES

ÍNDICE

RESUMEN VI
ABSTRACT VII
INTRODUCCIÓN 1
1. ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO 1
1.1 Análisis interno- cadena de valor 1
1.1.1 Actividades primarias 1
1.1.1.1 Logística interna 1
1.1.1.2 Operaciones 3
1.1.1.3 Logística externa 6
1.1.1.4 Comercialización y ventas 6
1.1.1.5 Servicio 7
1.1.2 Actividades de apoyo 8
1.1.2.1 Abastecimiento 8
1.1.2.2 Desarrollo tecnológico 9
1.1.2.3 Gestión de recursos humanos 10
1.1.2.4 Gestión general 10
1.1.2.5 Margen 11
1.2. Análisis del ambiente de marketing 11
1.2.1 Microambiente 11
1.2.1.1 Poder de negociación de los clientes 11
1.2.1.2 Rivalidad entre competidores 12
1.2.1.3 Amenaza de los nuevos entrantes 13
1.2.1.4 Poder de negociación de los proveedores 14
1.2.1.5 Amenaza de los productos sustitutos 15
1.2.2 Macroambiente 16
1.2.2.1 Factores económicos 16
1.2.2.2 Factores políticos legales 23
1.2.2.3 Factores culturales 25
1.2.2.4 Factores demográficos 26
1.3. Síntesis del análisis situacional 27
1.3.1 FODA 27
2. ANÁLISIS DE POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y EVALUACIÓN DE ACCIONES 3
2.1 Matriz factores claves de éxito: (FCE) 3
2.2 PAI (priorización análisis interno) 33

2.3 Evaluación del nivel de competitividad de la empresa (EAI) 35
2.4 PAE (priorización análisis externo) 37
2.5 Evaluación del grado de atractividad del ambiente externo (EAE) 39
2.6 Matriz interna y externa (I-E). 40
2.7 Matriz PEYEA - matriz posicionamiento estratégico y evaluación de acciones 41
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS 40
3.1 Objetos de la investigación 40
3.2 Variables de investigación 45
3.3 Objetivos de investigación 45
3.4 Técnicas e instrumentos 47
3.5 Análisis de los resultados 52
3.5.1 Análisis de los resultados de la entrevista a clientes 52
3.5.2 Análisis de los resultados de la entrevista al experto 57
3.5.3 Análisis de los resultados de la observación 61
3.6 Análisis por variable 65
3.6.1 Producto 65
3.6.2 Precio 65
3.6.3 Plaza 66
3.6.4 Promoción 66
3.7 Diseño de la estrategia de crecimiento 67
3.8 Selección de la estrategia de los segmentos meta 68
3.9 Selección de la estrategia competitiva genérica 69
3.10 Diseño de la estrategia de posicionamiento 70
3.11 Diseño de las estrategias de mezcla de marketing 71
3.11.1 Producto 71
3.12 Presupuesto de implementación de las acciones 73
3.12.1 Acciones 73
3.12.2 Cronograma de acciones 74
3.12.3 Presupuesto 75
3.12.3 Análisis costo-beneficio ROI 76
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 79
4.1 Conclusiones 79
4.2 Recomendaciones 80
ANEXOS 81
BIBLIOGRAFÍA 83

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene por objetivo analizar la situación actual de la empresa "Deuston del Ecuador S.A." para determinar estrategias de marketing que le permitan establecerse de mejor manera en el mercado ecuatoriano.

Se partió realizando el análisis interno y externo para vislumbrar como es la situación actual de la empresa. Gracias a la parte interna se pudo observar como la empresa maneja sus actividades comprendiendo de mejor manera como es la operación de la misma. Adicionalmente de evaluó la situación que está experimentando el país, desde los factores económicos hasta los factores demográficos. Gracias a los datos previamente mencionados se logró realizar el FODA de la empresa.

Se continuó con el análisis de posicionamiento estratégico, en donde se determinaron los factores clave que la empresa posee a la hora de diferenciarse en el mercado en el cual se encuentra laborando. Con el FODA se obtuvieron datos claves que permitieron realizar los análisis de PAI y PAE, para posteriormente realizar la matriz PEYEA en donde se determinó que estrategia debe adoptar la empresa como medio para posicionarse de mejor manera en el mercado.

Finalmente se realizó la investigación de mercados en donde gracias a las herramientas de la entrevista y la observación se obtuvieron datos claves para determinar como está la empresa con relación a las 4Ps; creando así una base para proponer las estrategias de crecimiento, posicionamiento y mezcla de marketing.

ABSTRACT

The objective of the present titration work is to analyze the current situation of the company "Deuston del Ecuador S.A." to determine marketing strategies that allow it to establish itself better in the Ecuadorian market.

It started with the internal and external analysis to see how the current situation of the company is. Thanks to the internal part it was possible to observe how the company manages its activities, understanding in a better way how it works. Additionally, it evaluated the situation that the country is experiencing, from economic factors to demographic factors. Thanks to the previously mentioned data it was possible to carry out the SWOT of the company.

The strategic positioning analysis was continued, where the key factors that the company owns at the time of differentiating itself in the market in which it is working were determined. Thanks to the SWOT, key data were obtained that allowed the analysis of PAI and PAE. To subsequently make the PEYEA matrix where it was determined which strategy the company should adopt as a means to position itself better in the market.

Finally, market research was carried out where, thanks to the tools of the interview and the observation, key data were obtained to determine how the company is in relation to the 4Ps. Creating a base to determine marketing growth, positioning and mix strategies.

INTRODUCCIÓN

Deuston del Ecuador S.A es un coworking familiar que busca posicionarse en el mercado mediante sus múltiples productos y servicios creados para la satisfacción del cliente final, en su gran mayoría sus clientes son empresas constituidas en el territorio ecuatoriano, pero cabe mencionar que personas naturales pueden adquirir dichos productos y servicios de igual manera. Deuston es un centro estratégico de negocios que brinda el servicio de incubadora de ideas, además se caracteriza por poseer asociaciones claves permitiéndole así brindar facilidades a sus clientes, como lo son por ejemplo servicios de catering, servicio de consultorías, de speakers, además posee especialistas para diseñar páginas web permitiéndole al consumidor tener un plus para su empresa; entre los mencionados Deuston posee varios servicios adicionales que les ayuda a las personas que estén interesadas potencializar sus negocios.

Deuston se constituyó a finales del año 2010, con la única novedad que nunca se le dio la importancia que merecía, por tal razón quedó estancada, sin que le dieran la continuidad necesaria. A comienzos del 2016 una de las socias de la empresa decidió junto a su familia adquirir los derechos totales de la empresa, por tal razón se le dio un nuevo giro a la misma, pero por situaciones personales la empresa volvió a caer en un estancamiento, hasta finales del siguiente año donde se decidió ponerla nuevamente en marcha.

Deuston como otras empresas ecuatorianas sintieron la recesión económica detectada en el 2016 generada por la baja de los precios del petróleo, el terremoto experimentado en el país y la subida del IVA como mecanismo de autofinanciamiento. En 2016 se presentó un decrecimiento del PIB en -1.5 como lo muestra la página de EKOS (Ekos, 2017), lo que generó que los diversos sectores financieros del país se vean en crisis económicas graves aumentando así la tasa de desempleo y minorando la inversión extranjera.

A pesar de estas circunstancias examinando la situación de la empresa a la fecha la compañía funciona normalmente, ha presentado ingresos considerables a través de múltiples negocios que ha conseguido, gracias a sus buenas prácticas administrativas y a los múltiples servicios que esta presenta.

1. ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO

1.1 Análisis interno- cadena de valor

1.1.1 Actividades primarias

1.1.1.1 Logística interna

Deuston posee dos líneas de negocios las cuales se gestionan de diferentes formas, las mismas que están conformadas por el servicio de asesoría empresarial y la comercialización de equipos electrónicos. Para esta última línea de negocio Deuston posee un sistema logístico, el mismo que le permite una correcta administración de los artículos que adquiere.

Para toda actividad referente a los procesos de adquisición y almacenamiento de equipos electrónicos y suministros de oficina, Deuston posee una serie de pasos, los mismos que son realizados bajo la supervisión de Gabriel Ponce quien, por medio de su cargo de asesor comercial, es el encargado de realizar los contactos con los proveedores para la respectiva adquisición de los insumos requeridos.

La cantidad de productos que deben ser adquiridos por parte de la empresa son determinados de acuerdo con la demanda que un determinado artículo presente por parte de los clientes.

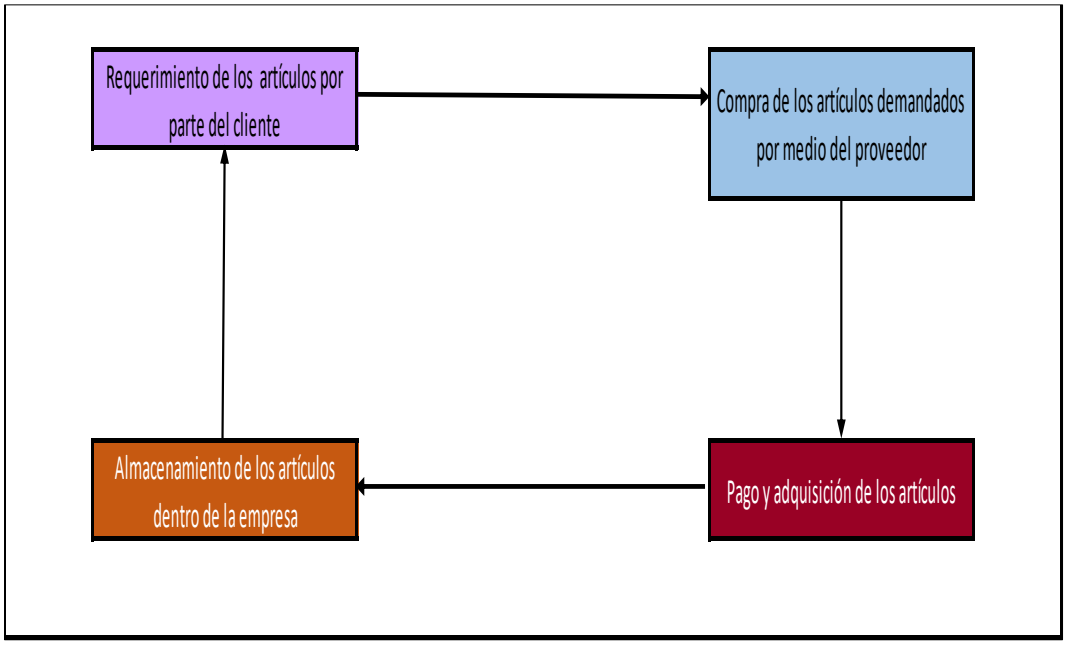
Cuando se ha cuantificado la demanda pertinente de artículos requeridos, el asesor comercial se encarga de la respectiva compra, a través del sitio web del proveedor, ésta se puede realizar gracias a un código específico de distribuidor que posee el encargado.

Para finalizar con la operación logística, el asesor se dirige a las instalaciones del proveedor, donde se realiza el pago y la retención correspondiente a los artículos

previamente comprados, adicionalmente se retiran los artículos los cuales mediante un sistema de inventario se almacenan en la empresa para su posterior envió al cliente.

Mediante la Figura N°1 se resumirá el proceso logístico interno que la empresa realiza.

Figura N°1. Proceso Logístico Interno



Fuente: Deuston del Ecuador S.A

1.1.1.2 Operaciones

Las operaciones de la empresa se las realiza por medio de sus dos líneas de negocio, donde lo más importante es el servicio de asesoría que brindan a sus clientes, pero no dejan de lado la venta de los equipos tecnológicos, puesto que a pesar de que sus clientes no son numerosos si representan un aporte importante dentro de sus ingresos.

El servicio de asesoría que presenta la empresa va enfocado a específicas situaciones que tienen las organizaciones hoy en día, por tal motivo sus clientes son seleccionados mediante una previa segmentación de bases de datos de empresas locales, posteriormente serán contactadas mediante la recepcionista de la empresa, la misma que a breves rasgos presentará los servicios que la organización posee. Lourdes Stacey

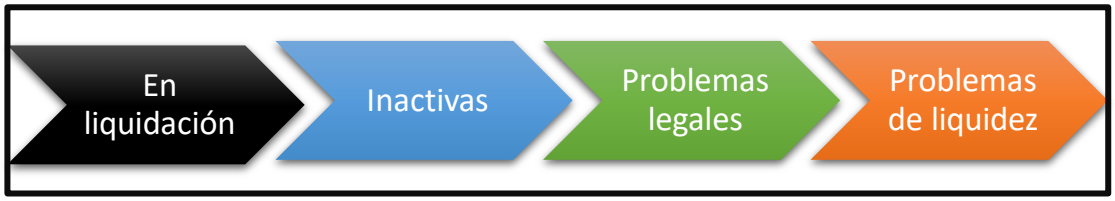
quien es la recepcionista de la empresa, es la encargada de establecer futuras citas o reuniones con las empresas interesadas en los servicios que el coworking presenta.

El equipo encargado de presentar los servicios que posee, a las directivas de las organizaciones interesadas tiene la obligación de realizar un análisis preliminar para determinar las fortalezas y falencias de la empresa a la cual se le dará el servicio, esto es de vital importancia para el mejoramiento del cliente.

Una vez determinado las fortalezas y debilidades que presenta la empresa, el equipo de coworking a través de su material de apoyo explicará a la directiva cuales son los servicios que la empresa necesita pasa su mejoramiento.

Dentro de la segmentación de las empresas a las cuales el coworking se va a dirigir, se filtran empresas que presentan características especiales, las mismas que le permiten al equipo de trabajo saber qué servicio pueden brindar y que material de apoyo van a utilizar al momento de exponer sus ideas. La clasificación de las empresas se puede apreciar en la siguiente Figura N°2.

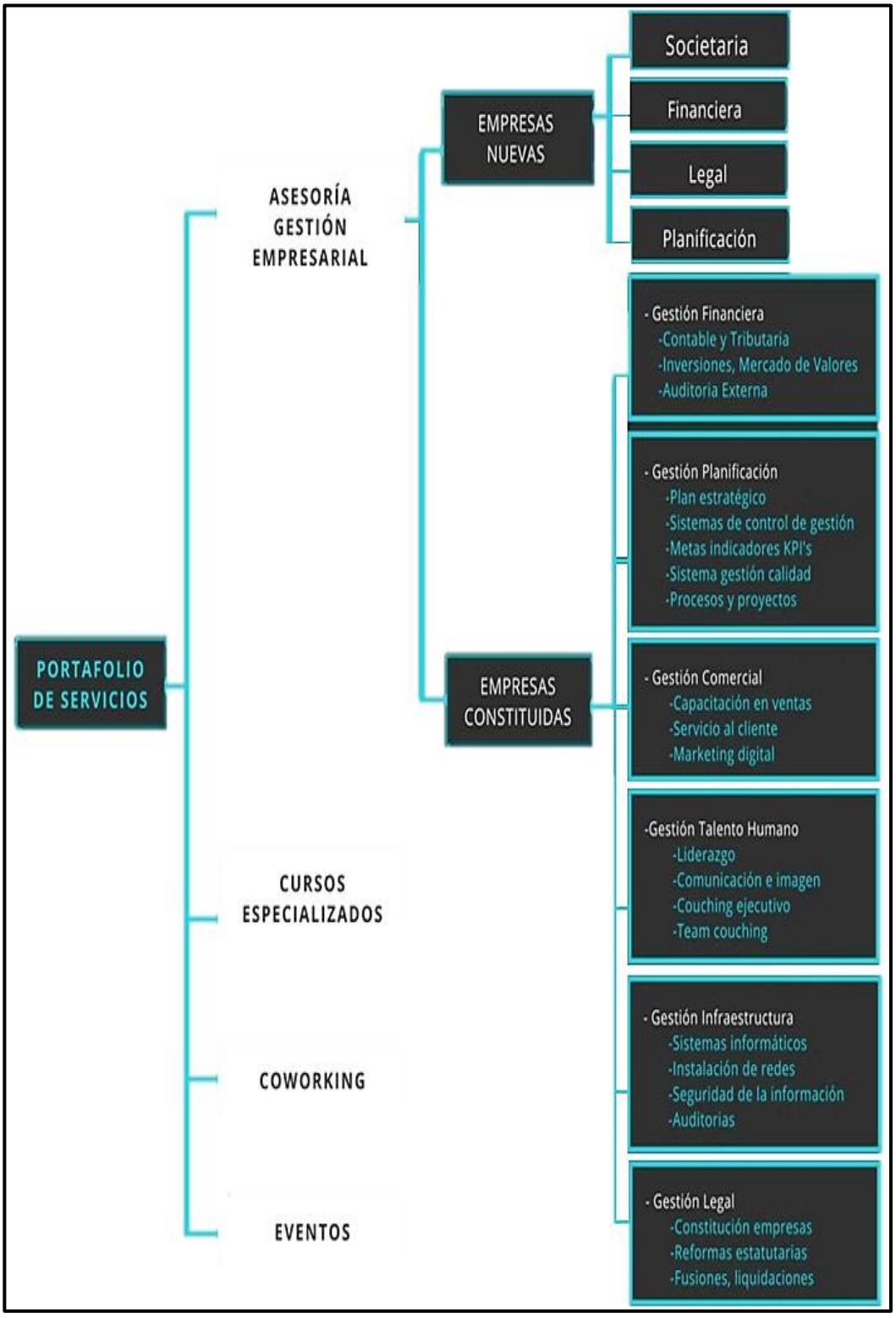
Figura N°2. Servicios especiales



Fuente: Deuston del Ecuador S.A

Los servicios que la empresa ofrece al mercado se detallan en la figura N°3.

Figura N°3. Servicios de Deuston



Fuente: Deuston del Ecuador S.A

A más de los servicios señalados la empresa ofrece otros servicios que son llamativos para los clientes, estos son:

- Arrendamiento de oficinas
- Oficinas virtuales
- Domicilio legal

1.1.1.3 Logística externa

La organización posteriormente a la adquisición de los artículos que fueron demandados, se encarga del respectivo envío. Para realizar correctamente este proceso se ha contratado los servicios de una empresa cuyo giro de negocio es la distribución de paquetes dentro del territorio ecuatoriano, la cual es Servientrega.

La organización tomó la decisión de tercerizar el servicio de mensajería puesto que encontró que de esta manera se podrían reducir los costos que le generaba entregar directamente el producto al cliente.

1.1.1.4 Comercialización y ventas

Los servicios y productos que posee Deuston son dados a conocer dentro del mercado, gracias en primera instancia a terceros, puesto que son los mismos clientes los cuales recomiendan a la empresa dentro de su círculo habitual de trabajo.

La empresa principalmente se contacta con sus clientes potenciales a través de telemarketing, es decir por medio de llamadas telefónicas, las mismas que son efectuadas por la recepcionista de la empresa. Los correos electrónicos son muy

utilizados también por parte de la empresa ya que por este medio se pueden agendar citas, se puede dar a conocer los servicios y productos que posee y se responden dudas.

La empresa también realiza su publicidad a través de las diferentes redes sociales que posee como son Facebook, LinkedIn y Twitter, también se puede apreciar la gama de servicios que posee en su sitio web, el mismo que es público para que cualquier empresa interesada pueda contactarse y adquirir el servicio que necesita.

1.1.1.5 Servicio

La empresa se preocupa por sus clientes, por tal razón para sus dos líneas de negocio presenta un sistema de servicio de post venta, este es muy distinto para los clientes que adquieren un producto, como para las empresas que contratan un servicio.

Al momento que un cliente adquiere un producto a través del coworking, la empresa tiene la obligación de informar al mismo que, dependiendo del artículo que haya comprado, posee una garantía de fábrica con un periodo específico de tiempo. Si el cliente se contacta con la empresa con la novedad que el artículo que se adquirió presenta fallas, es la responsabilidad del coworking enviar a un técnico para examinar la situación, si el experto señala que efectivamente el problema es de fábrica, la empresa se contactará con el proveedor para informarle de la situación y exigir el cambio del artículo, pero si el problema se presentó por una mala utilización por parte del cliente, el coworking no se verá en responsabilidad de solucionar el problema.

La empresa al efectuar un servicio como un proyecto, posee un calendario donde se presentan las fechas importantes, como es el caso de la finalización de este, por tal razón cuando esta fecha llega el equipo del coworking se dirige hacia la empresa a la que le presto el servicio para realizar una encuesta de satisfacción, y una evaluación donde obtendrá datos de vital importancia para determinar cómo afectó el aplicar el servicio dentro de esta empresa. Adicionalmente dependiendo de la clase de servicio que se haya impartido y de la empresa, el equipo realizará visitas de control ya sean semanales o mensuales, en donde analizarán como está la situación de la empresa.

1.1.2 Actividades de apoyo

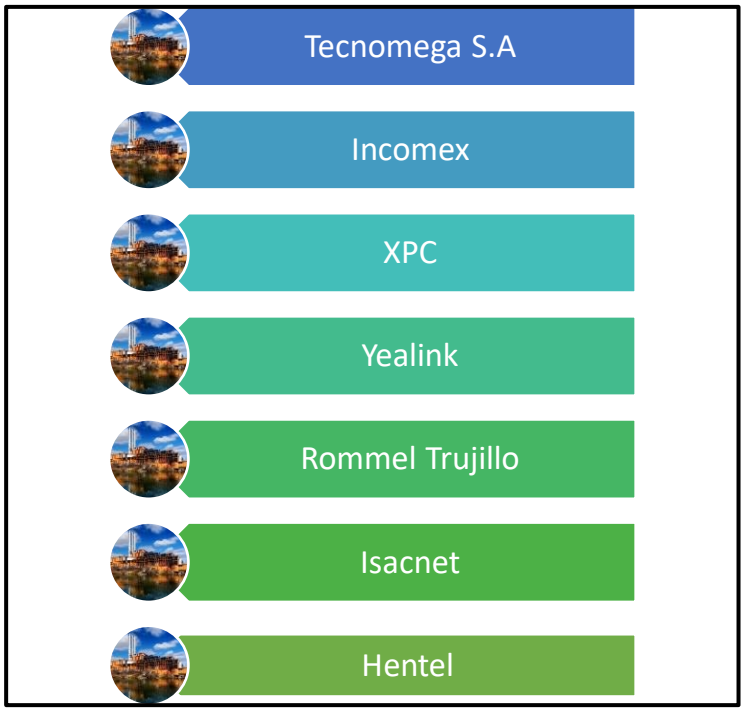
1.1.2.1 Abastecimiento

La relación cliente proveedor es muy importante para generar una ventaja competitiva, por tal razón la empresa ha buscado afianzar relaciones con sus distintos proveedores los mismos que le brindan productos y servicios de calidad.

La organización como muchas otras dentro del mercado ha buscado proveedores que presenten productos de calidad, para ello ha tenido que ser muy minuciosa al momento de escoger a una empresa que le brinde la facilidad de adquirir los productos y servicios que son requeridos.

Entre los proveedores que la empresa posee, se puede encontrar a los siguientes que están detallados en la Figura N°4.

Figura N°4. Proveedores de Deuston



Fuente: Deuston del Ecuador S.A

Los servicios y productos que la empresa adquiere son:

- Servicios básicos
- Arriendo de oficina
- Arriendo de la bodega
- Alícuota
- Servicio de teléfono
- Internet
- Imagen corporativa
- Equipos de computación
- Suministros de oficina

1.1.2.2 Desarrollo tecnológico

La empresa con todos los servicios que ofrece ha optado por ir mejorando continuamente su desarrollo tecnológico, un ejemplo claro son los equipos electrónicos que adquiere ya sea para el consumo de la propia empresa como para ser vendidos posteriormente, por esta razón debe contar con equipos de última generación puesto que si no lo hace, la competencia se apoderará de todo el mercado.

Deuston busca ir mejorando continuamente también en cuanto a infraestructura digital se trata, perfeccionando las redes que posee, los equipo y las instalaciones en general. En tema de software la empresa está analizando si es útil o no implementar un sistema de ERP, el miso que ayudará al momento de constatar sus productos que mantienen en inventario, o la información que sea de relevancia para Deuston, por otra parte el coworking consta de un sistema contable llamado “Contifico” el mismo que les permite además de obtener estados financieros, analizar indicadores que son importantes para la toma de decisiones, es importante destacar que este sistema está adaptado a la legislación ecuatoriana lo que a la empresa le resulta beneficioso puesto que tiene la información que necesita como lo solicitan los entes de control.

1.1.2.3 Gestión de recursos humanos

Deuston para mejorar su servicio, ha realizado una selección de personal para algunos cargos que son importantes para la empresa, como por ejemplo una recepcionista, un contador y algunos expertos en ciertas áreas administrativas, esto ha generado que la empresa pueda estar preparada para cubrir mayor demanda. Cabe mencionar que Deuston en cuanto a pagos y capacitaciones para el personal se encuentra en excelentes condiciones porque mantienen la filosofía de cuidar al cliente interno.

Si bien las decisiones para contratar a una persona recaen en todo el equipo de trabajo, la persona que a la final tiene la última palabra es aquel que necesita que se cubra el puesto en cuestión, esto le permite afianzarse más con la persona y estar confiado que la misma le respaldará en todas las cuestiones que necesita cubrir.

Cabe destacar que la búsqueda de nuevos aspirantes se la realiza a través del boca a boca con personas referidas, por medio de plataformas donde se encuentren perfiles de posibles aspirantes o a través de redes sociales, puesto que hoy en día es una herramienta que facilita encontrar personas que se adapten con el perfil que la empresa necesita.

1.1.2.4 Gestión general

El coworking por fines de seguridad se encuentra estructurado por dos socios, los mismos que disponen del 50% de las acciones respectivamente.

La directiva de la empresa se encuentra constituida por 7 personas, las mismas que poseen actividades diferentes dentro de la misma. Dentro de la organización existen reuniones cada quince días por lo general los viernes, estas reuniones se enfocan principalmente a evaluar cómo se encuentra Deuston en sus actividades diarias, como ha ido creciendo su cartera de clientes, etc. Una vez analizada la situación en la que se encuentra la empresa, conjuntamente las siete personas del directorio dan a conocer sus ideas con respecto al mejoramiento de los procesos, luego de que todos los participantes han expuesto sus ideas se procede a una votación para determinar qué

acciones se van a tomar. Una vez que se obtiene una decisión unánime, el equipo de trabajo por medio del responsable de cada área adopta las nuevas indicaciones para mejorar el proceso que están manejando y con ello aumentar la eficiencia y la eficacia de las dos líneas de negocio que la empresa posee.

1.1.2.5 Margen

A través de los datos obtenidos por Deuston se puede obtener el margen de la cadena de valor, el mismo que se adquiere por medio de la resta de ingresos menos costos, esta ecuación se la puede apreciar en la Tabla 1.

Tabla 1. Margen

Ingresos	**Costos**	
$8,000.00	Fijos	Variables
	$ 3,500.00	$ 1,000.00

Margen	**$ 3,500.00**

Fuente: Deuston del Ecuador S.A

1.2. Análisis del ambiente de marketing

1.2.1 Microambiente

1.2.1.1 Poder de negociación de los clientes

Para analizar el poder de los clientes se debe separar a Deuston en sus dos líneas de negocios puesto que cada una tendrá un análisis diferente ya que la perspectiva de los clientes es completamente distinta.

En primer lugar al momento de referirse a la venta de equipos electrónicos se puede comprender que el poder de negociación del cliente es bastante alto puesto que si bien existe mucha afluencia de personas que están interesadas en comprar artículos electrónicos, también hay un número considerable de empresas que se dedican a este

tipo de negocio, por lo que el consumidor no pueda llegar a un acuerdo en cuanto a precios pero si en la a preferencia de establecimiento, ya que puede adquirir un producto en otro negocio. Esta situación se presenta gracias a la competencia desleal, donde se puede evidenciar guerras de precios, malos comentarios de la competencia, publicidad desleal, en fin, muchos escenarios donde el consumidor pierde el interés por una empresa y se enfoca en otra totalmente diferente.

Por otra parte cuando se refiere a los servicios que ofrece se puede apreciar que la situación con el cliente es totalmente diferente que al caso de la venta de equipos electrónicos, puesto que como el enfoque son empresas y no personas naturales, el poder de estos cambia, ya que si bien en el mercado existen múltiples empresas que brindan los mismos servicios, los clientes (empresas) adquieren el servicio con relación a un análisis por parte de todas las personas que conformen la junta ejecutiva, es en este punto donde aparte de evaluar costos que se pueden generar se incluyen los beneficios que se obtienen gracias a la contratación de los servicios que una determinada empresa. En este caso su puede apreciar que el poder de negociación también es alto.

Para poder contrarrestar estas situaciones la organización debe poseer estrategias que le ayuden a ganar fidelidad en sus consumidores, como por ejemplo buscar una diferenciación es sus productos, ofrecer mayores servicios de postventa, generar más packs y promociones y brindar una comunicación más eficaz con el consumidor.

1.2.1.2 Rivalidad entre competidores

En el mercado en el que el coworking se desenvuelve existen empresas que realizan actividades similares, lo que genera una disminución a la hora de captar nuevos clientes, esto genera que la rivalidad entre competidores aumente, pero examinando las dos líneas de negocio que posee la empresa se concluye que a pesar de que existen empresas que poseen los mismos productos o los mismos servicios, Deuston sobresale puesto que implementa las dos fuentes, además es importante destacar que la

organización busca cada día innovar sus servicios, ya que estos son la fuente primordial de ingresos.

Deuston posee otra ventaja, la misma que le permite abarcar un mercado poco explorado por las empresas que brindan servicios similares, esta ventaja la obtiene una vez que filtra a sus clientes de acuerdo con la situación en la que se encuentran, por lo que Deuston encuentra en una situación de necesidad una oportunidad para ofrecer sus servicios, que a la larga beneficiará a las dos partes.

Examinando el mercado, si existe competencia directa con el coworking, pero existen estrategias que le han permitido sobresalir en el mercado, consiguiendo captar nuevos clientes.

También se debe tomar en cuenta que en el ámbito de la venta de equipos electrónicos existe competencia con los mismos proveedores, puesto que algunos se dedican a la venta de estos artículos con el cliente final, generando así inestabilidad en el mercado.

La rivalidad en el mercado en el cual se encuentra Deuston es bastante ardua y dura, pero sabiendo administrar correctamente sus recursos, generando nuevos contactos con empresas y proveedores, la empresa puede generar ventajas competitivas, las mismas que generarán un mayor interés por parte de los clientes que se encuentran dentro del mercado objetivo que presenta la empresa hoy en día.

1.2.1.3 Amenaza de los nuevos entrantes

La amenaza de nuevos competidores que quieran ingresar al mercado es bastante baja puesto que, en primera instancia el constituir una empresa con el giro de negocio similar al que posee Deuston es bastante costoso y arriesgado, ya que se debe contar con el personal adecuado para realizar las múltiples tareas que demanda una empresa con este enfoque, además se necesitan expertos que puedan ofertar y ejecutar adecuadamente el portafolio de servicios que la empresa pueda llegar a tener.

Se debe mencionar que la inversión inicial representa una suma de dinero que no cualquier persona o empresa estaría dispuesta asumir, esto se debe a múltiples factores como por ejemplo a que en el mercado actual existe un número considerable de competidores, en su mayoría los proveedores poseen contratos de exclusividad con otras organizaciones y los clientes ya tienen preferencias en cuando a empresas que comercializan artículos o servicios específicos.

Gracias a estos antecedentes se pudo determinar que actualmente no se presentarán amenazas referentes al ingreso de nuevos competidores al mercado.

1.2.1.4 Poder de negociación de los proveedores

En el mercado en el que se encuentra operando Deuston existen un número considerable de empresas cuyo giro de negocio es abastecer a otras con equipos electrónicos y múltiples servicios, por esta razón se puede decir que el poder de estas empresas en su rol de proveedores no es tan alto, ya que presentan una fuerte lucha por mantenerse en el mercado, y tienen presente que caer en una guerra de precios con otras empresas podría desencadenar una serie de perdidas perjudiciales para el negocio.

También podría presentarse el escenario donde las empresas de la industria se pongan de acuerdo en un precio estándar para aumentar su poder de negociación, y con ello mantener a sus clientes fidelizados a sus negocios. En el mercado ecuatoriano actualmente se presenta una competencia desleal puesto que cada empresa quiere captar más clientes para su propio beneficio, por tal razón el supuesto de una alianza entre colegas de la misma industria sería casi imposible, es por esto que el poder que presentan los proveedores es muy bajo ya que necesitan de los contratos que mantienen con sus clientes y están a la merced de las decisiones que estos puedan tomar. Por otra parte, los equipos e insumos que la empresa necesita se los pude adquirir en el exterior inclusive a un menor costo.

1.2.1.5 Amenaza de los productos sustitutos

En las dos líneas de negocio que presenta la empresa se puede determinar que la amenaza de productos sustitutos es bastante grande, para corroborar lo antes mencionado es importante separar las dos líneas.

En primer lugar, la venta de equipos electrónicos se encuentra con ardua competencia en donde los clientes satisfacen sus necesidades de acuerdo a características que son importantes para ellos, esto genera que si la empresa no comercializa la marca, el modelo o la versión del artículo que desea, el cliente sustituirá el producto que vende la empresa por otro en el cual encuentre que sus necesidades van a ser satisfechas, generando así una rotación brusca en el mercado, puesto que las empresas que estén en el mismo giro de negocio necesitarán estar al día en productos electrónicos que satisfagan las necesidades del consumidor.

Por otro lado, en el ámbito de los servicios se puede presentar que en el mercado exista un software que realice la mismas funciones que una persona, inclusive mejor, por lo que los servicios que brinda la empresa no van a ser atractivos para sus clientes; no obstante, existen funciones que una máquina no puede hacer con la lógica de un ser humano por lo que la empresa puede estar tranquila en ese aspecto, sin embargo, se tiene que tomar en cuenta que existen organizaciones que presentan los mismos servicios pero con un plus adicional generando una ventaja competitiva la misma que les permite abarcar más sitio en el mercado. Esto genera que, si una misma empresa recibe varias ofertas para un mismo problema, se va a encaminar por la opción que sea más llamativa, que le represente más valor con menos costo, es aquí donde se encuentra un producto sustituto el mismo que dependiendo de cuál sea el impacto que genere en el cliente, reemplazará completamente al que el coworking ofrece.

En general la empresa puede tener productos sustitutos bastantes fuertes incluso en el giro del negocio, puesto que las empresas que ya están dentro del mercado pueden innovar en sus actividades y ofrecer más productos y servicios que Deuston, generando así una competencia de preferencias del consumidor.

1.2.2 Macroambiente

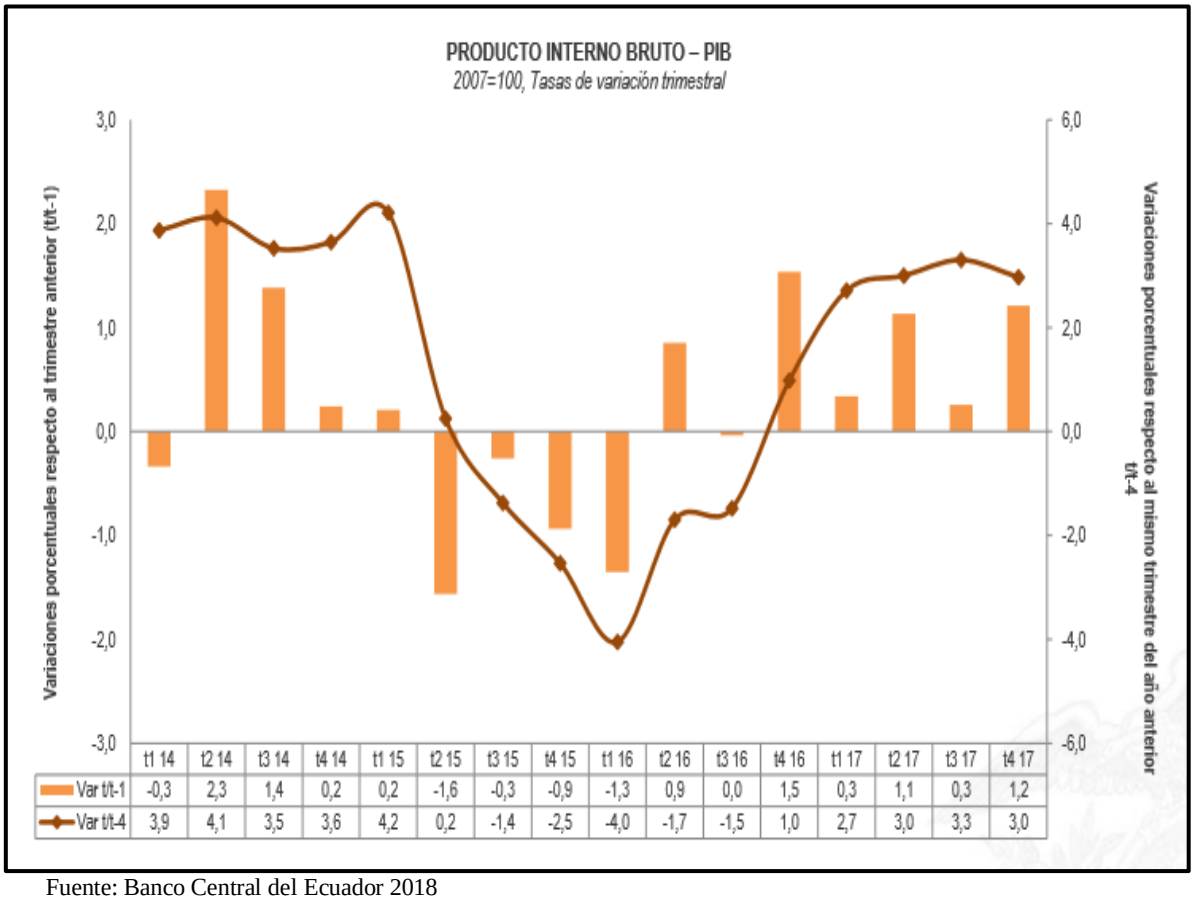
1.2.2.1 Factores económicos

En el Ecuador a lo largo de su historia se ha podido evidenciar que por malas decisiones políticas la economía ha experimentado muchos cambios, los mismos que han provocado que esta sea fluctuante, por esta razón las empresas que laboran en el territorio ecuatoriano han sufrido varios desniveles en sus resultados.

Cabe destacar que la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) pronosticó que el PIB de Ecuador crecerá en un 2% este año, así lo publicó el Telégrafo el 11 de abril del 2018 (El Telégrafo, 2018).

Por otra parte el Banco Central del Ecuador muestra en su Reporte de Estadísticas Macroeconómicas (BCE, 2018), como el PIB durante los años ha presentado variaciones que han impactado en la economía de manera notable, el ejemplo más contundente es del año 2016 donde el PIB decreció en -1.3 en su primer trimestre, esto se puede corroborar en la Figura N°6.

Figura N°6. Variación del PIB



Fuente: Banco Central del Ecuador 2018

Es importante mencionar que parte fundamental para que la economía sufriera cambios drásticos en el año 2016 tienen que ver también con el terremoto de magnitud 7.8 que experimento el país, específicamente en la provincia de Manabí.

La disminución del PIB ocasionó que la economía en el país sea irregular, provocando con esto que las empresas disminuyan rotundamente sus ingresos, incitando así una disminución en la economía nacional, causando un aumento en el porcentaje de despidos y por ende en el desempleo.

Se analizan los porcentajes de desempleo en el Ecuador durante algunos años se puede ver que la recesión económica del país fue un punto fuerte para que este indicador aumentara. Esta realidad se la puede apreciar en la Tabla 2 en donde se evidencian los cambios al índice de desempleo.

Tabla 2. Índice de desempleo

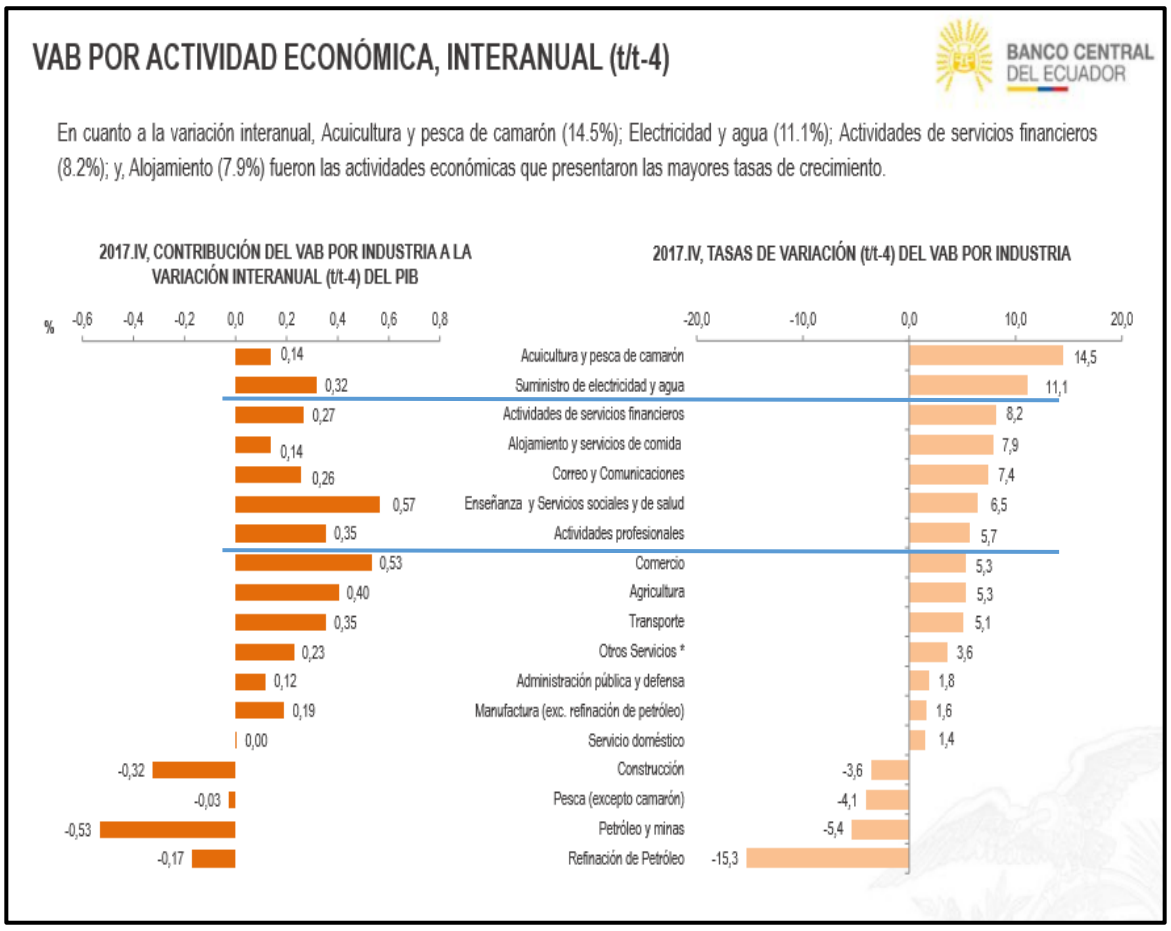
FECHA	VALOR
Diciembre-31-2017	5.82 %
Septiembre-30-2017	5.36 %
Junio-30-2017	5.78 %
Marzo-31-2017	5.64 %
Diciembre-31-2016	6.52 %
Septiembre-30-2016	6.68 %
Junio-30-2016	6.68 %
Marzo-31-2016	7.35 %
Diciembre-30-2015	5.65 %
Septiembre-30-2015	5.48 %
Junio-30-2015	5.58 %
Marzo-31-2015	4.84 %

Fuente: Banco Central del Ecuador 2018

Realizando un análisis se puede apreciar como por la recesión que sufrió el país en el 2016 el índice de desempleo aumentó a un 7,35%, evidenciando con esto la difícil situación que se experimentó en el Ecuador.

Para medir la situación de la economía de un país es necesario analizar el VAB (valor agregado bruto) por actividad económica, puesto que con este se puede obtener fácilmente el valor del PIB. En la Figura N°7 se podrá evidenciar la situación del VAB en el año 2017.

Figura N°7. Valor Agregado Bruto



Fuente: Banco Central del Ecuador 2018

Se puede apreciar que en el año 2017 una de las actividades que más destacó fue la de servicios financieros este dato es importante puesto que siguiendo una tendencia daría a conocer que la industria de servicios financieros crecerá generando así más ingresos. Por otra parte, en las actividades de comercio se puede evidenciar también que tiene un peso considerable. Analizando las dos industrias en cuestión se puede entender que es muy probable que para el presente año sigan en el mismo camino, beneficiando así a las empresas que se encuentra inmersas en estas industrias como es el caso de Deuston.

Es importante realizar un análisis también de las tasas a las cuales tanto empresas como personas naturales se rigen al momento de solicitar un préstamo a una entidad financiera, cabe destacar que conforme ha pasado el tiempo la tasa activa del Ecuador ha experimentado cambios. En la actualidad esta tasa es del 7.63%, la misma que al

ser comparada con periodos anteriores se puede apreciar que no es tan elevada, por lo que las empresas ven una oportunidad para solicitar un crédito que favorezca la realización de proyectos planteados. Gracias al BCE en la Tabla 3 se puede apreciar cómo ha sido la evolución de esta tasa en el país.

Tabla 3. Evolución de la tasa activa

FECHA	VALOR
Abril-30-2018	7.63 %
Marzo-31-2018	7.26 %
Febrero-28-2018	7.41 %
Enero-31-2018	7.72 %
Diciembre-31-2017	7.83 %
Noviembre-30-2017	7.79 %
Octubre-31-2017	7.86 %
Septiembre-30-2017	8.19 %
Agosto-31-2017	7.58 %
Julio-31-2017	8.15 %
Junio-30-2017	7.72 %
Mayo-31-2017	7.37 %
Abril-30-2017	8.13 %
Marzo-31-2017	8.14 %
Febrero-28-2017	8.25 %
Enero-31-2017	8.02 %
Diciembre-31-2016	8.10 %
Noviembre-30-2016	8.38 %
Octubre-31-2016	8.71 %
Septiembre-30-2016	8.78 %
Agosto-31-2016	8.21 %
Julio-31-2016	8.67 %
Junio-30-2016	8.66 %
Mayo-31-2016	8.89 %

Fuente: Banco Central del Ecuador 2018

Otro punto importante al momento de analizar la situación económica de un país es la tasa de inflación que este presenta, puesto que se puede apreciar de mejor manera como están los precios en el mercado, ya que para obtener este porcentaje se analiza el IPC (índice de precios al consumidor), este muestra la tendencia, ya sea creciente o decreciente, de los precios que circulan en el mercado. Actualmente el Ecuador posee un porcentaje de inflación negativo del -0.78%, lo que demuestra que los precios están bajando, esto para el consumidor es algo positivo puesto que puede adquirir más pagando menos, pero para la industria presenta un desafío fuerte pues si bien la oferta por sus productos aumentará, la cantidad de dinero será menor. Esta situación afecta a las industrias cuyo giro de negocio es la comercialización, pero gracias al INEC en su boletín técnico (INEC, 2018), se puede apreciar un incremento en la parte de servicios,

beneficiando así a las industrias encargadas de brindar servicios. Para Deuston esta información le beneficia puesto que su línea principal de negocio son los servicios financieros que ofrece.

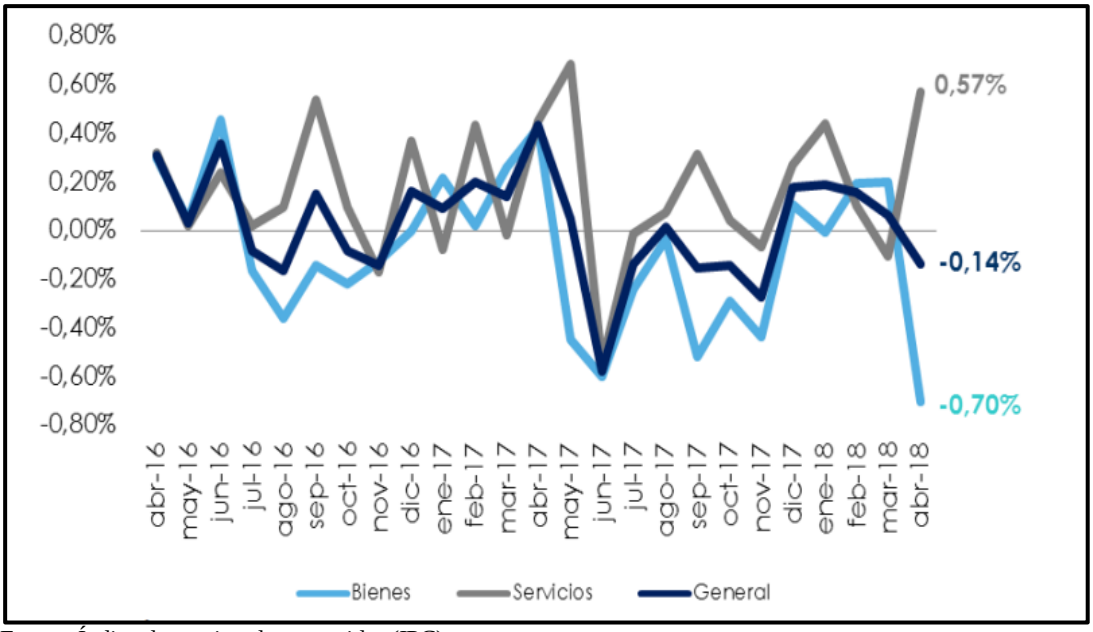
A continuación, se presentan las Figuras N°8 y N°9 en donde se podrá apreciar de mejor manera la evolución de la inflación.

Figura N°8. Evolución de la inflación anual



Fuente: Índice de precios al consumidor (IPC)

Figura N°9. Evolución mensual de la inflación de bienes y servicios



Fuente: Índice de precios al consumidor (IPC)

Es muy importante analizar la disponibilidad de crédito que existe en el país; para fines del análisis se observará específicamente la disponibilidad para pequeñas y medianas empresas. Gracias a un artículo publicado por El Universo el 3 de julio del 2018 (El Universo, 2018), se conoce que la Corporación Financiera Nacional (CFN) da créditos desde $50.000 hasta $25 millones. Adicionalmente, $50 millones para grandes grupos económico.

Un dato de vital importancia para el análisis son las importaciones que realiza el país. Según El Telégrafo (El Telégrafo , 2017) por la eliminación de las salvaguardas las importaciones aumentaron en un 72%, lo que significa que al país ingresaron una mayor cantidad de productos del extranjero, beneficiando así a las industrias que comercializan productos.

1.2.2.2 Factores políticos legales

El Ecuador actualmente está viviendo una época de cambio, ya que se están experimentando nuevas directrices, muy diferentes a las que el expresidente Correa mantuvo durante 10 año, este cambio se presentó desde que Lenin Moreno tomó el poder, cabe destacar que el presidente Moreno es sucesor de Rafael Correa, pero no adopto las políticas del expresidente. Este cambio generó una inestabilidad política bastante fuerte en el país puesto que personas de su mismo partido político ya no lo apoyaban y personas de la oposición si lo hacían.

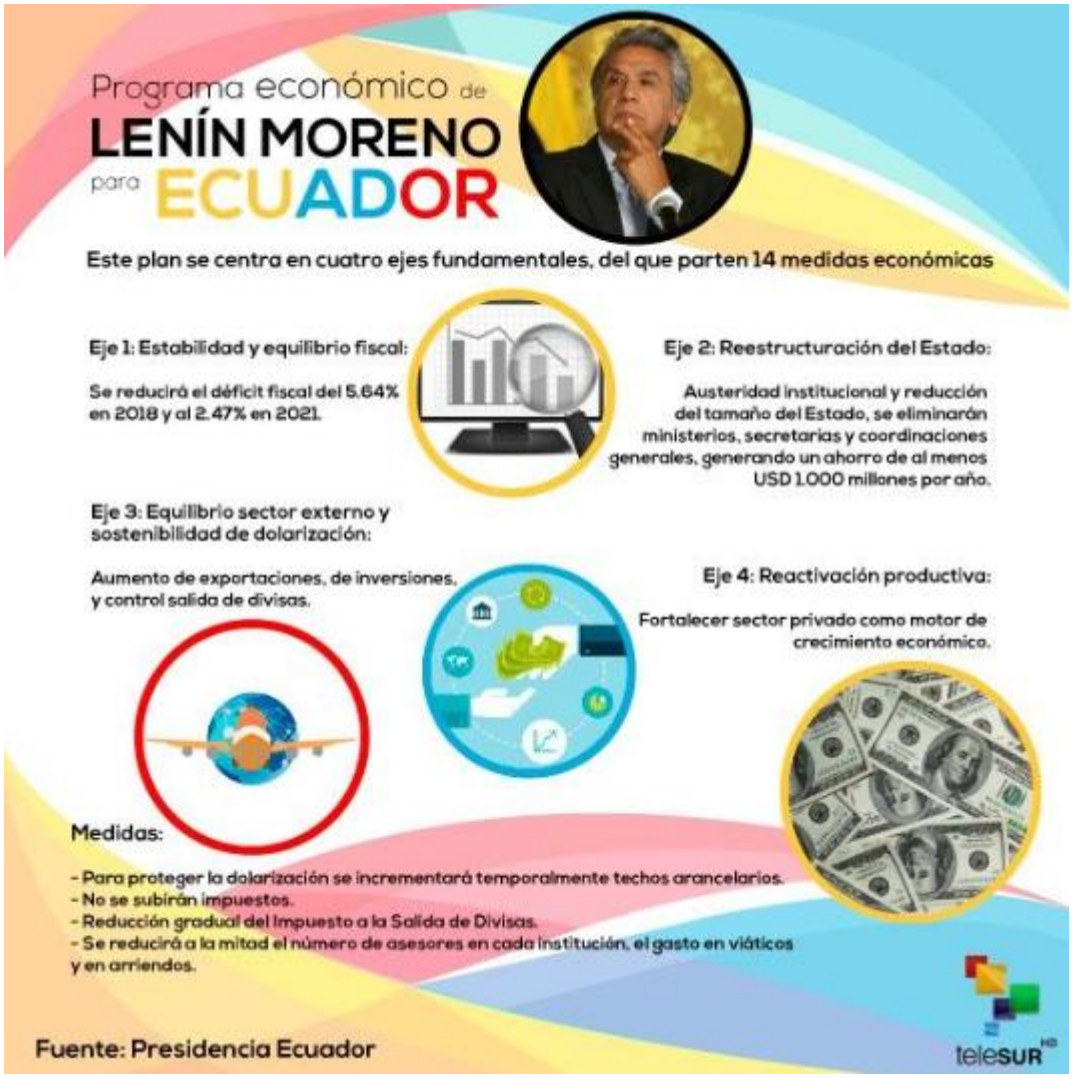
Una situación que se presentó en el nuevo gobierno fue que el pleno de la Corte Constitucional aprobara la eliminación del techo de las utilidades consiguiendo con eso una rentabilidad mayor para los trabajadores, además se espera que vuelva a financiar el 40% del fondo de jubilados que presenta el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) (El Telégafo , 2018).

El presidente Lenin Moreno presentó en el mes de abril del año 2018 el programa económico de estabilización fiscal y reactivación productiva para impulsar el desarrollo del Ecuador, en el que marcó su primer año de gestión. El presidente Moreno agregó que “con este programa buscamos preservar los derechos de las grandes mayorías y estabilizar la economía del país” (El Comercio , 2018).

Además, expresó que con dicho programa se estructurarán elementos que el país debe superar, donde mejoraremos la productividad del país.

Un resumen del plan de acción económico que el presidente implantó se lo encuentra en la Figura N°10, donde constan los 4 enfoques en los que se centró la propuesta del presidente Moreno.

Figura N°10. Programa económico



Es importante destacar que el gobierno posee el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 titulado “Toda una Vida”, en este plan consta detalladamente como el gobierno busca el mejoramiento continuo de la situación que presenta el pueblo ecuatoriano, además se encuentra respaldado por la Constitución del Ecuador en sus artículos 280 y 293 (República del Ecuador , 2008).

Es importante mencionar que la Asamblea Nacional aprobó la reforma al Código del Trabajo, en donde entre sus principales temas consta la participación en la utilidad, cambio dentro de los contratos laborales, empresa vinculadas, entro otros temas, así lo expresa El Comercio en su sitio web (El Comercio , 2018).

Otro punto importante para analizar es la decisión del Ecuador para restaurar las relaciones internacionales con todos los países del mundo, así lo afirmó la canciller María Fernanda Espinosa, además se refirió que esta iniciativa responde a la voluntad del Gobierno que delineará la nueva hoja de ruta en política exterior (El ciudadano , 2018). Este fenómeno ayudará profundamente al Ecuador y a sus sectores productivos puesto que con nuevas relaciones internacionales se podrá externalizar mercado, atrayendo con eso capital extranjero que potencialice la economía del país.

El gobierno ecuatoriano presentó la Proforma del Presupuesto General del Estado misma que ascendió a USD 34.853 millones, lo que representa un nivel de gasto menor en 5,3 % respecto del alcanzado en el presupuesto aprobado para 2017. En la Proforma se ha cubierto, de acuerdo con la ley, las asignaciones correspondientes a salud y educación, y se ha priorizado los recursos que se destinarán para el cumplimiento de objetivos sociales, entre los que se encuentran los programas del Plan Toda una Vida.

Para la elaboración de esta proforma, en la que han participado además del Ministerio de Economía y Finanzas, SENPLADES y el Banco Central del Ecuador, con el aporte de todas las instituciones del Gobierno Central, se han utilizado las siguientes previsiones macroeconómicas para 2018:

- Crecimiento real del PIB de 2,04%
- Inflación promedio anual de 1,38%
- PIB nominal de USD 104.021 millones
- Precio del barril de petróleo de USD 41,92

1.2.2.3 Factores culturales

En el aspecto cultural en el Ecuador los hábitos de consumo han ido mejorando conforme las industrias han ido creciendo, puesto que, al momento de expandir el mercado a niveles internacionales, se han adoptado nuevos productos, servicios y culturas, generando así una pluriculturalidad.

Los hábitos de consumo en el Ecuador se presentan por las preferencias que los consumidores poseen hacia un determinado bien o servicio, por esa razón las empresas hoy en día buscan ingresar en el subconsciente del consumidor para que instintivamente sea este el que busque el producto o servicio que dicha empresa oferta. No obstante, cuando se refiere al hábito de consumo por parte de una organización se centra en la necesidad de un bien o servicio que mejore los procesos internos que esta posee Es en este punto que las empresas cuyo giro de negocio es ofrecer un servicio financiero a otras empresas, necesitan innovar sus productos para que estos sean llamativos en el mercado de organizaciones que necesiten dichos servicios.

Es importante señalar que en el Ecuador por mucho tiempo la población ha preferido la cantidad sobre la calidad, esto hablando de personas naturales, no obstante, no se puede generalizar este punto, puesto que existen personas que, si prefieren la calidad antes de la cantidad, por tal razón es importante para las empresas que se encuentran inmersas en las actividades de comercio, venderán artículos de calidad que puedan satisfacer las necesidades de sus consumidores.

Analizando las dos situaciones previamente planteadas las empresas deben preocuparse por ofrecer productos y servicios de calidad, conjuntamente prestando servicios de venta y postventa capaces de generar un aspecto positivo en el consumidor, el mismo que debe ser el causante de la fidelidad posterior de los clientes que adquieran los productos y servicios que las empresas ofertan al mercado.

1.2.2.4 Factores demográficos

Actualmente el Ecuador se encuentra con una tasa de inmigrantes considerable, principalmente con nacionalidad venezolana de acuerdo con una publicación del Universo en donde manifiesta que “Según estadísticas del Ministerio del Interior, que controla los puntos migratorios, entre enero del 2017 y enero del 2018, ingresaron a Ecuador 350.490 venezolanos, pero en ese mismo periodo salieron 279.517” (El Universo , 2018), esto se debe a la dura crisis que el país vecino está atravesando.

Para las empresas cuyo giro de negocio es brindar un servicio o vender un producto y estos estén dirigidos hacia las empresas, este efecto migratorio es beneficioso y perjudicial al mismo tiempo puesto que en primer lugar el número de trabajadores aumenta, lo que concibe que los procesos internos cambien, generando con esto que las organizaciones necesiten servicios que ayuden a mejorarlos para aumentar así su eficiencia y eficacia. Por otra parte, el aumento de empleados generará que las empresas posean menos presupuesto para contratar nuevos servicios o comprar nuevos productos, afectando así a las organizaciones que se encargan de esta actividad.

El crecimiento de las organizaciones ha generado que la tasa de desempleo se reduzca, ya que nuevas empresas han ingresado al mercado, esta situación es una fuente de oportunidades ya que necesitan de productos y servicios ya establecidos; los mismos que les ayudan a mejorar sus procesos.

1.3. Síntesis del análisis situacional

1.3.1 FODA

Para la adecuada realización del análisis FODA se implementó una tabla ponderada donde se estudian los factores que constan en el estudio del macroambiente donde se obtendrán oportunidades y amenazas, como del microambiente obteniendo fortalezas y debilidades.

En las Tablas 4 y 5 se presenta una ponderación del 1 al 5, siendo 1 y 2 factores que presenten una debilidad o amenaza, 3 un valor neutro y 4 y 5 oportunidades y fortalezas.

Tabla 4. Amenazas y Oportunidades

	AMENAZA				OPORTUNIDAD
FACTORES ECONÓMICOS	1	2	3	4	5
Disponibilidad de crédito					X
Nivel de tasas de interés			X		
Nivel de inflación			X		
Crecimiento PIB				X	
Importaciones, exportaciones					X
FACTORES POLÍTICOS, GUBERNAMENTALES Y LEGALES	1	2	3	4	5
Situación política del país			X		
Plan económico del gobierno			X		
Plan social del gobierno				X	
Reforma laboral			X		
Relación con otros países					X
Tamaño del presupuesto nacional				X	
FACTORES SOCIALES, DEMOGRÁFICOS, CULTURALES		1	2	3	4	5
Crecimiento de la población				X		
Hábitos de consumo y estilos de vida				X		
Nivel de empleo				X		
Actitud frente a la calidad y el servicio				X		
FACTORES TECNOLÓGICOS		1	2	3	4	5
Herramientas de gestión administrativa					X	
Tecnología básica en la empresa					X	
Disponibilidad de sistemas de información				X		
Flexibilidad de la tecnología				X		
Adecuación de la tecnología						
Cambio tecnológico futuro				X		
Nivel de inversión en tecnología			X			
Capacidad tecnológica de la competencia		X				
FACTORES DE COMPETENCIA		1	2	3	4	5
Estrategias y orientaciones de la competencia			X			
Razón social y propiedad accionaria				X		
Situación administrativa de la empresa					X	
Disponibilidad de fuerza laboral			X			
Estrategias de mercado frente a la competencia				X		
Movilidad del sector (entrada/salida de empresas)						X
Los proveedores del sector				X		
Los clientes del sector			X			
Los productos sustitutos del sector			X			
La posición competitiva		X				

Tabla 5. Debilidades y Fortalezas

	DEBILIDAD			FORTALEZA	
CAPACIDAD GERENCIAL Y ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
Uso de pensamiento estratégico				X	
Asignación de recursos con base en metas				X	
Adecuada estructura organizacional				X	
Ambiente interno organizacional, cultura organizacional			X		
Estilo gerencial participativo					X
Uso de herramientas modernas					X
Flexibilidad y adaptabilidad a los cambios				X	
Nivel de conocimiento de los roles individuales				X	
CAPACIDAD COMPETITIVA Y DE MERCADOS	1	2	3	4	5
Participación en el mercado frente a los competidores		X			
Realización y uso de investigación de mercados				X	
Posicionamiento en el sector en que compite la empresa			X		
Fijación de presupuestos y evaluación de cumplimiento				X	
Evaluación de costos de mercadeo			X		
Evaluación y programas de "servicio al cliente"					X
Conocimiento de los clientes sobre la oferta de servicios				X	
Nivel de satisfacción de los clientes sobre los servicios prestados				X	
Objetivos publicitarios definidos, programas de publicidad		X			
Evaluación de impacto de publicidad		X			
CAPACIDAD FINANCIERA	1	2	3	4	5
Capacidad de inversión en nuevos proyectos			X		
Nivel de liquidez			X		
Elaboración de presupuesto				X	
Administración del presupuesto				X	
Rentabilidad operacional				X	
Rentabilidad neta final/patrimonio				X	
CAPACIDAD DE PRODUCCION, INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO			1	2 3	4 5
Instalaciones apropiadas para prestación de servicios					X
Distribución de unidades organizacionales según disponibilidad física				X	
Desarrollo de nuevos servicios				X	
Actualización tecnológica frente al sector				X	
Flujo de operaciones en la presentación de servicios				X	
Adaptación al cambio tecnológico				X	
Proveedores de la empresa				X	
Sistemas de control de calidad de operaciones/servicios					X

Posteriormente al análisis de cada factor que influye en el negocio, se realizó el FODA.

Fortalezas

- La gerencia de la empresa posee un pensamiento estratégico que le permite tomar decisiones apropiadas para alcanzar sus metas.
- De acuerdo con su planificación utiliza los recursos a su disposición para generar un rendimiento apropiado.
- La cultura organizacional es uno de sus puntos fuertes puesto que cada decisión que se toma es en base a la democracia.
- Cada colaborador tiene su voto a la hora de tomar decisiones.
- La empresa busca ir innovando cada vez más la tecnología que dispone, para ser competente en el mercado.
- La empresa posee un análisis que le permite estar preparada para una situación cambiante.
- Posee investigación de mercado base.
- La empresa comprende la importancia de mantener a sus clientes felices por lo que realizan un servicio apto para sus clientes.
- Gracias a su buena planificación la empresa consta con un presupuesto, el mismo que es examinado por la junta directiva cada vez que se llama a una reunión.
- La empresa posee las instalaciones adecuadas para realizar correctamente sus operaciones.
- La organización ha innovado sus herramientas administrativas por lo que continuamente se encuentra renovando sus procesos.
- La empresa busca innovar cada vez más por lo que siempre está en la búsqueda de ampliar su portafolio de servicios.

Debilidades

- Bajo posicionamiento en el mercado.
- Baja publicidad.
- Baja capacidad para competir con productos de alta tecnología.

- Poca tecnología en comparación a la competencia.
- La empresa no presenta estrategias concretas referentes a la competencia.
- La organización al ser una empresa pequeña no consta con el personal adecuado para realizar todas las actividades demandantes.

Oportunidades

- Actualmente se están ofreciendo créditos a empresas que están surgiendo, siendo esta una gran oportunidad para la organización.
- El PIB en el Ecuador está con una tendencia creciente lo que genera un incremento en la economía beneficiando así a los sectores productivos.
- Tras la eliminación de las salvaguardas las importaciones aumentaron.
- La relación con otros países está en un proceso de mejoramiento lo que conlleva a tener acceso a nuevos mercados.
- Actualmente el consumidor ha aumentado el consumo de productos tecnológicos, permitiendo con esto que la organización pueda aumentar sus ventas.
- Baja posibilidad de ingreso de nuevos competidores al mercado puesto que la inversión a realizarse es bastante alta, además existe una gran cantidad de productos sustitutos.

Amenazas

- La inflación en el país puede generar una baja en los precios de los productos que la empresa oferta generando con esto una disminución en los ingresos.
- La inestabilidad política representa una situación alarmante para la empresa puesto que no se sabe qué medidas puede tomar el gobierno que afecten al sector en el que se encuentra laborando actualmente.
- Los clientes en el sector ya poseen una preferencia concreta.
- Alto poder de negociación de los proveedores.

2. ANÁLISIS DE POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y EVALUACIÓN DE ACCIONES

El siguiente análisis contiene diversas matrices que permiten evidenciar el posicionamiento estratégico actual y evaluación de acciones del negocio "Deuston del Ecuador S.A".

2.1 Matriz factores claves de éxito: (FCE)

La Tabla 6 presenta los factores claves o esenciales que hacen que el negocio tenga cierto éxito.

Tabla 6. Factores claves de éxito (FCE)

Factor:	Importancia	Importancia Ponderada
Amplia gama de portafolio de productos	9	33%
Alianzas estratégicas en sectores poco cotizados	8	30%
Servicio personalizado para cada cliente	10	37%
Total:	**27**	**100%**

Elaborado por: Francisco Pintado

Como se puede apreciar en la Tabla 6, el factor más importante que hace que este negocio en la industria de comercialización y servicios empresariales tenga éxito es brindar un servicio personalizado para cada cliente. Esto se logra gracias a la poca cartera de cliente que Deuston posee. Al brindar un servicio personalizado cada cliente puede apreciar como sus necesidades son satisfechas al 100%.

2.2 PAI (priorización análisis interno)

Tabla 7. Priorización análisis interno

PAI (Priorización análisis interno)	Amplia gama de portafolio de productos	Alianzas estratégicas en sectores poco cotizados	Servicio personalizado para cada cliente	Total	Prioridad
Puntos clave de éxito/ Importancia-Fortaleza	9	8	10	-	-
La gerencia de la empresa posee un pensamiento estratégico que le permite tomar decisiones apropiadas para alcanzar sus metas.	7	8	8	207	P4
De acuerdo a su planificación utiliza los recursos a su disposición para generar un rendimiento apropiado.	5	6	5	143	P9
La cultura organizacional es uno de sus puntos fuertes puesto que cada decisión que se toma es en base a la democracia	4	5	5	126	P10
Cada colaborador tiene su voto a la hora de tomar decisiones.	3	2	3	73	P12
La empresa busca ir innovando cada vez más la tecnología que dispone, para ser competente en el mercado	8	6	9	210	P3
La empresa posee un análisis que le permite estar preparada para una situación cambiante	3	5	5	117	P11
Posee investigación de mercado base	6	6	6	162	P7
La empresa comprende la importancia de mantener a sus clientes felices por lo que realizan un servicio apto para sus clientes	8	8	10	236	P2
Gracias a su buena planificación la empresa consta con un presupuesto, el mismo que es examinado por la junta directiva cada vez que se llama a una reunión	7	4	8	175	P5
La empresa posee las instalaciones adecuadas para realizar correctamente sus operaciones	6	7	6	170	P6
La organización ha innovado sus herramientas administrativas por lo que continuamente se encuentra renovando sus procesos	6	6	5	152	P8
La empresa busca innovar cada vez más por lo que siempre está en la búsqueda de ampliar su portafolio de servicios	9	8	10	245	P1

Elaborado por: Francisco Pintado

Tabla 8. Priorización análisis interno II

PAI (Priorización análisis interno)	Amplia gama de portafolio de productos	Alianzas estratégicas en sectores poco cotizados	Servicio personalizado para cada cliente	Total	Prioridad
Puntos clave de éxito/ Importancia-Debilidades	9	8	10	-	-
Bajo posicionamiento en el mercado	0	7	4	96	P5
Baja publicidad	0	5	3	70	P6
Baja capacidad para competir con productos de alta tecnología	10	9	10	262	P1
Poca tecnología en comparación a la competencia.	10	8	9	244	P2
La empresa no presenta estrategias concretas referentes a la competencia	5	7	7	171	P3
La organización al ser una empresa pequeña no consta con el personal adecuado para realizar todas las actividades demandantes	0	7	7	126	P4

Elaborado por: Francisco Pintado

Estas matrices muestran qué debilidades y fortalezas aportan más a los factores de éxito del negocio. La fortaleza que más aporta al rendimiento del negocio es que la empresa busca innovar cada vez más por lo que siempre está en la búsqueda de ampliar su portafolio de servicios. Por el otro lado, la debilidad que más afecta negativamente a los factores de éxito del negocio es que el sector en el que se encuentra la empresa posee avances tecnológicos.

2.3 Evaluación del nivel de competitividad de la empresa (EAI)

Para determinar el nivel de competitividad que posee la empresa en el mercado se utilizará la herramienta de EAI, esta nos permite ponderar tanto las fortalezas como las debilidades para obtener en que grado cada una de ellas es efectiva para la empresa. Para comprender mejor cómo funciona la herramienta se debe visualizar la Tabla 9.

La efectividad ponderada se lo puede analizar según los siguientes criterios:

- "Si la calificación está entre 1 y 1,99, significa que la empresa tiene excesivas debilidades internas y muy pocas fortalezas. Un nivel de competitividad bajo" (Serrano, 2013)
- "Si la calificación esta entre 2 y 2,99, significa que la empresa contiene un nivel medio de fortalezas y debilidades. Un nivel de competitividad medio" (Serrano, 2013)
- "Si la calificación está entre 3 y 4, significa que la empresa es bastante fuerte de manera interna. Un nivel de competitividad alto" (Serrano, 2013)

- En el caso de "Deuston" su efectividad ponderada es de 3,95, es decir que tiene un nivel de competitividad alto.

Tabla 9. Evaluación del nivel de competitividad de la empresa

Listado de fortalezas y debilidades	Calificación total	Calificación ponderada	Evaluación de la importancia	Efectividad ponderada
Fortalezas				
La gerencia de la empresa posee un pensamiento estratégico que le permite tomar decisiones apropiadas para alcanzar sus metas.	207	7%	4	0,28
De acuerdo a su planificación utiliza los recursos a su disposición para generar un rendimiento apropiado.	143	5%	3	0,14
La cultura organizacional es uno de sus puntos fuertes puesto que cada decisión que se toma es en base a la democracia	126	4%	3	0,13
Cada colaborador tiene su voto a la hora de tomar decisiones.	73	2%	2	0,05
La empresa busca ir innovando cada vez más la tecnología que dispone, para ser competente en el mercado	210	7%	4	0,28
La empresa posee un análisis que le permite estar preparada para una situación cambiante	117	4%	3	0,12
Posee investigación de mercado base	162	5%	3	0,16
La empresa comprende la importancia de mantener a sus clientes felices por lo que realizan un servicio apto para sus clientes	236	8%	5	0,40
Gracias a su buena planificación la empresa consta con un presupuesto, el mismo que es examinado por la junta directiva cada vez que se llama a una reunión	175	6%	4	0,23
La empresa posee las instalaciones adecuadas para realizar correctamente sus operaciones	170	6%	4	0,23
La organización ha innovado sus herramientas administrativas por lo que continuamente se encuentra renovando sus procesos	152	5%	3	0,15
La empresa busca innovar cada vez más por lo que siempre está en la búsqueda de ampliar su portafolio de servicios	245	8%	5	0,41
Debilidades				
Bajo posicionamiento en el mercado	96	3%	3	0,10
Baja publicidad	70	2%	3	0,07
Baja capacidad para competir con productos de alta tecnología	262	9%	5	0,44
Poca tecnología en comparación a la competencia.	244	8%	5	0,41
La empresa no presenta estrategias concretas referentes a la competencia	171	6%	4	0,23
La organización al ser una empresa pequeña no consta con el personal adecuado para realizar todas las actividades demandantes	126	4%	3	0,13
Total	**2985**	**100%**		**3,95**

Elaborado por: Francisco Pintado

2.4 PAE (priorización análisis externo)

Tabla 10. Priorización análisis externo

PAE (Priorización análisis externo)	Amplia gama de portafolio de productos	Alianzas estratégicas en sectores poco cotizados	Servicio personalizado para cada cliente	Total	Prioridad
Puntos clave de éxito/ Importancia-Oportunidades	9	8	10	-	-
Actualmente se están ofreciendo créditos a empresas que están surgiendo, siendo esta una gran oportunidad para la organización.	5	0	5	95	P6
El PIB en el Ecuador está con una tendencia creciente lo que genera un incremento en la economía beneficiando así a los sectores productivos.	6	7	6	170	P4
Tras la eliminación de las salvaguardas las importaciones aumentaron.	10	8	7	224	P1
La relación con otros países está en un proceso de mejoramiento lo que conlleva a tener acceso a nuevos mercados.	8	7	8	208	P2
Actualmente el consumidor ha aumentado el consumo de productos tecnológicos, permitiendo con esto que la organización pueda aumentar sus ventas.	5	8	6	169	P5
Baja posibilidad de ingreso de nuevos competidores al mercado puesto que la inversión a realizarse es bastante alta, además existe una gran cantidad de productos sustitutos.	6	6	7	172	P3

Elaborado por: Francisco Pintado

Tabla 11. Priorización análisis externo II

PAE (Priorización análisis externo)	Amplia gama de portafolio de productos	Alianzas estratégicas en sectores poco cotizados	Servicio personalizado para cada cliente	Total	Prioridad
Puntos clave de éxito/ Importancia-Amenazas	9	8	10	-	-
La inflación en el país puede generar una baja en los precios de los productos que la empresa oferta generando con esto una disminución en los ingresos.	10	5	6	190	P2
La inestabilidad política representa una situación alarmante para la empresa puesto que no se sabe qué medidas puede tomar el gobierno que afecten al sector en el que se encuentra laborando actualmente.	9	8	8	225	P1
Los clientes en el sector ya poseen una preferencia concreta.	7	7	7	189	P3
Alto poder de negociación de los proveedores	6	5	6	154	P4

Elaborado por: Francisco Pintado

En este caso lo que se analiza es el aporte de las oportunidades y amenazas a los factores claves de éxito. La oportunidad que mayor prioridad tiene es que tras la eliminación de las salvaguardas las importaciones aumentaron.; y por el lado de las amenazas la de mayor prioridad es que la inestabilidad política representa una situación alarmante para la empresa puesto que no se sabe qué medidas puede tomar el gobierno que afecten al sector.

2.5 Evaluación del grado de atractividad del ambiente externo (EAE)

Tabla 12. Evaluación del grado de atractividad del ambiente externo

Listado de oprtunidades y amenazas	Calificación Total	Calificación ponderada	Evaluación de la importancia	Efectividad ponderada
Oportunidades				
Actualmente se están ofreciendo créditos a empresas que están surgiendo, siendo esta una gran oportunidad para la organización.	95	5%	4	0,21
El PIB en el Ecuador está con una tendencia creciente lo que genera un incremento en la economía beneficiando así a los sectores productivos.	170	9%	3	0,28
Tras la eliminación de las salvaguardas las importaciones aumentaron.	224	12%	5	0,62
La relación con otros países está en un proceso de mejoramiento lo que conlleva a tener acceso a nuevos mercados.	208	12%	4	0,46
Actualmente el consumidor ha aumentado el consumo de productos tecnológicos, permitiendo con esto que la organización pueda aumentar sus ventas.	169	9%	3	0,28
Baja posibilidad de ingreso de nuevos competidores al mercado puesto que la inversión a realizarse es bastante alta, además existe una gran cantidad de productos sustitutos.	172	10%	4	0,38
Amenazas				
La inflación en el país puede generar una baja en los precios de los productos que la empresa oferta generando con esto una disminución en los ingresos.	190	11%	3	0,32
La inestabilidad política representa una situación alarmante para la empresa puesto que no se sabe qué medidas puede tomar el gobierno que afecten al sector en el que se encuentra laborando actualmente.	225	13%	5	0,63
Los clientes en el sector ya poseen una preferencia concreta.	189	11%	3	0,32
Alto poder de negociación de los proveedores	154	9%	2	0,17
Total	**1796**	**100%**		**3,68**

Elaborado por: Francisco Pintado

La matriz EAE se la analiza de la misma manera que la matriz EAI, pero basándose en la atractividad del ambiente externo. Como se puede observar, la efectividad ponderada es de 3,68 lo que significa que las estrategias son altas

2.11 Matriz interna y externa (I-E).

A continuación, se realiza un análisis de posicionamiento actual del negocio considerando los resultados de factores internos y externos de las matrices EAE y EAI.

Tabla 13. Resultados de matrices EAE-EAI

Resultado Matriz EAE	**3,68**
Resultado Matriz EAI	3,95

Figura N°11. Matriz interna y externa

		Puntajes de valor totales. Matriz EAI		
		Sólido (3 a 4)	Promedio (2 a 2,99)	Débil (1 a 1,99)
Puntajes de valor totales. Matriz EAE	Alto (3 a 4)	I. Crecer o construir- ***Deuston*** EAE: EAI (3,20:3,90)	II. Crecer o construir	III. Conservar y mantener
	Medio (2 a 2.99)	IV. Crecer o construir	V. Conservar y mantener	VI. Cosechar o enajenar
	Bajo (1 a 1.99)	VII. Conservar y mantener	VIII. Cosechar o enajenar	IX. Cosechar o enajenar

Elaborado por: Francisco Pintado

La matriz nos muestra que “Deuston” está en el recuadro I de crecer o construir, es decir, que es conveniente la expansión o implemento de sucursales.

2.12 Matriz PEYEA - matriz posicionamiento estratégico y evaluación de acciones

Para determinar que estrategia la empresa deberá tomar ya sea agresiva, conservadora, defensiva o competitiva se debe realizar la matriz PEYEA, previamente a la realización de esta se debe realizar un análisis de factores que afecten a la empresa tanto interna como externamente. Los internos son la fuerza financiera y la ventaja competitiva que posea, mientras que las externas son la estabilidad del ambiente y la fuerza industrial. Para calificar estos factores la empresa debe clasificarlas de la peor a la mejor. Cabe mencionar que el rango depende la situación de la empresa, cuando los factores que va a evaluar son favorables para la empresa el rango es del 1 al 6 mientras que si son lo contrario el rango va de -6 a -1.

Esto se podrá evidenciar mejor observando la Tabla 14.

El promedio obtenido por la evaluación de cada factor se utiliza para realizar la matriz PEYEA

Resultados:

EJE X: VC + FI =	**4.14**	**+**	**-3.00**	**=**	**1.14**
EJE Y: FF + EA =	-3.25	+	3.71	=	0.46

Se ubicarán los puntos obtenidos en la matriz PEYEA como se puede apreciar en la Figura N°12.

Tabla 14. Matriz posicionamiento estratégico y evaluación de acciones

Posición Estratégica Interna				**<-La peor- La mejor->**			
Fuerza Financiera (FF): Eje Y	**-6**	**-5**	**-4**	**-3**	**-2**	**-1**	**Cantidad**
Utiliudades					**X**		-2
Rentabilidad				**X**			-3
Liquidez			**X**				-4
Riesgo del negocio			**X**				-4
	Promedio						**-3,25**

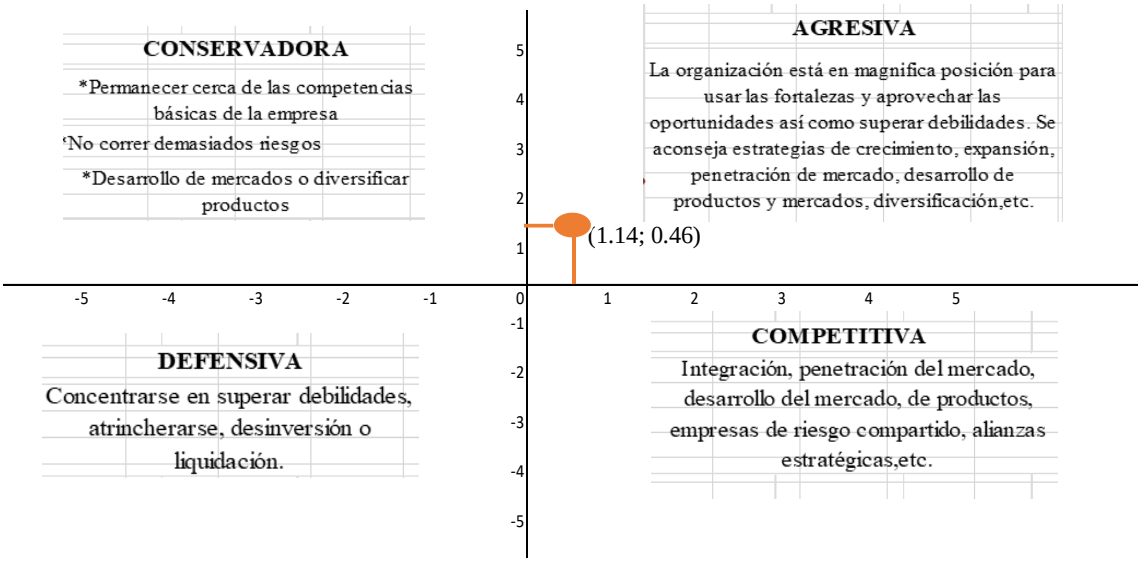
			<-La peor- La mejor->				
Ventaja Competitiva (VC): Eje x	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**Cantidad**
Diseño			**X**				3
Calidad				**X**			4
Diferenciación				**X**			4
Participación del mercado			**X**				3
Entrega a tiempo					**X**		5
Flexibilidad				**X**			4
Servicio						**X**	6
	Promedio						**4,14285714**

Posición Estratégica Externa				**<-La peor- La mejor->**			
Estabilidad del Ambiente (EA): Eje Y	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**Cantidad**
Políticos		X					2
Tecnológico					X		5
Económicos			X				3
Sociales				X			4
Fiscales			X				3
De mercado				X			4
Demanda					X		5
				Promedio			**3,71**

			<-La peor- La mejor->				
Fuerza de la Industria (FI): Eje x	**-6**	**-5**	**-4**	**-3**	**-2**	**-1**	**Cantidad**
Barreras de entrada			X				-4
Barreras de salida			X				-4
Poder político del sector				X			-3
Fuerza de asociaciones o Cámaras					X		-2
Estabilidad financiera					X		-2
				Promedio			**-3,00**

Elaborado por: Francisco Pintado

Figura N°12. Matriz PEYEA – Matriz posicionamiento estratégico y evaluación de acciones



Elaborado por: Francisco Pintado

La matriz nos muestra claramente que Deuston está en una etapa en donde debe aprovechar sus fortalezas y aplicar estrategias de expansión, crecimiento, diversificación, etc.

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 Objetos de la investigación

Deuston S.A. actualmente posee un portafolio de clientes muy importante, los mismos que le permiten a la compañía generar ingresos. Dentro de este portafolio se puede encontrar con mayor cantidad a personas jurídicas, por tal razón para el presente análisis no se realizará la obtención de la muestra como medio para obtener información mediante una encuesta, en su lugar se efectuará una medición cualitativa a través de entrevistas a empresas que han adquirido productos o servicios de Deuston S.A así con también a un experto que pertenece a la empresa, adicionalmente se ejecutarán observaciones de campo a la competencia que presenta Deuston.

Es importante conocer la cantidad de empresas que se encuentran funcionando en la ciudad de Quito puesto que con ello se podrá obtener más adelante un dato de vital importancia como es la demanda que podrían generar los productos y servicios que ofrece Deuston.

En la Tabla 15 se aprecia el número de empresas que hay en Quito gracias al directorio de Empresas 2017.

Tabla 15. Distribución por número de empresas en Quito.

Tamaño de Empresa	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Microempresa	674.739	750.609	782.413	791.916	789.407	802.696
Pequeña empresa	63.634	66.690	69.367	68.269	64.638	63.814
Mediana empresa A	7.134	7.777	8.258	8.424	7.773	8.225
Mediana empresa B	4.819	5.292	5.696	5.444	5.161	5.468
Grande empresa	3.549	3.836	4.107	4.083	3.863	4.033
Total	**753.875**	**834.204**	**869.841**	**878.136**	**870.842**	**884.236**

Elaborado por: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

3.2 Variables de investigación

Para la presente investigación de mercados se utilizará de base las 4 Ps del marketing (Kotler & Armstrong, 2012) las cuales son:

- Producto: ya sea un bien o un servicio que se va a ofertar
- Precio: el valor monetario que el cliente pagará por satisfacer su necesidad
- Punto de venta: el lugar en donde se distribuirá el producto o servicio
- Promoción: las distintas formas de dar a conocer el producto al mercado

3.3 Objetivos de investigación

Producto

- Variedad

Determinar cuál es la variedad de productos requerida por los clientes.

- Calidad

Determinar cuál es el nivel de calidad que el cliente necesita.

- Diseño

Analizar cuáles son las preferencias del cliente con respecto a la presentación del producto.

- Características

Delimitar las características que el cliente requiere que tengan los productos.

- Marca

Identificar las marcas que el cliente prefiere adquirir.

- Servicios

Especificar qué servicios adicionales quisiera el cliente recibir.

Precio

- Precio de lista

Analizar si existe un rango de precio óptimo para el cliente.

- Descuentos

Verificar que tipo de descuentos se brinda al cliente.

Promoción

- Publicidad

Determinar qué tipo de publicidad es más llamativa para el cliente.

- Ventas personales

Analizar el porcentaje de aceptación que tienen las ventas personales con los clientes.

- Promoción de ventas

Determinar si las promociones aumentan las ventas.

- Relaciones públicas

Establecer en que grado las relaciones públicas fortalecen el vínculo entre el cliente y la empresa.

Plaza

- Canales

Identificar qué canales de distribución son de preferencia para el cliente.

- Cobertura

Analizar la cobertura geográfica que necesita el cliente para satisfacer sus necesidades.

- Ubicaciones

Determinar si el cliente necesita otro punto de venta.

- Inventario

Determinar qué tipo de inventario y abastecimiento es el más útil para el negocio.

- Transporte

Definir qué tipo de transporte satisface las necesidades y demanda del cliente.

- Logística

Especificar qué tipo de logística ayuda a mejorar la eficacia de los procesos.

3.4 Técnicas e instrumentos

En la Tabla 16 se muestra el instrumento que se utilizará para poder recopilar la información necesaria y lograr cumplir los objetivos propuestos.

Tabla 16. Técnicas de investigación

N°	OBJETIVO	ENTREVISTA CLIENTE	ENTREVISTA EXPERTO	FICHA DE OBSERVACIÓN	REVISIÓN DOCUMENTAL
01	Determinar cuál es la variedad de productos requerida por los clientes		X Experto	X Negocios similares	
02	Determinar cuál es el nivel de calidad que el cliente necesita		X Experto	X Negocios similares	
03	Analizar cuáles son las preferencias del cliente con respecto a la presentación del producto.		X Experto	X Negocios similares	
04	Delimitar las características que el cliente requiere que tengan los productos.		X Experto	X Negocios similares	
05	Identificar las marcas que el cliente prefiere adquirir.		X Experto	X Negocios similares	
06	Especificar qué servicios adicionales quisiera el cliente recibir	X Clientes	X Experto	X Negocios similares	

N°	OBJETIVO	ENTREVISTA CLIENTE	ENTREVISTA EXPERTO	FICHA DE OBSERVACIÓN	REVISIÓN DOCUMENTAL
07	Analizar si existe un rango de precio óptimo para el cliente.		X Experto	X Negocios similares	
08	Verificar que tipo de descuentos se brinda al cliente.		X Experto	X Negocios similares	
09	Determinar qué tipo de publicidad es más llamativa para cliente		X Experto	X Negocios similares	
10	Analizar el porcentaje de aceptación que tienen las ventas personales con los clientes		X Experto		
11	Determinar si las promociones aumentan las ventas		X Experto		
12	Establecer en que grado las relaciones públicas fortalecen el vínculo entre el cliente y la empresa.		X Experto		
13	Identificar qué canales de distribución son de preferencia para el cliente		X Experto		
14	Analizar la cobertura geográfica que necesita el cliente para satisfacer sus necesidades.		X Experto	X Negocios similares	
15	Determinar si el cliente necesita otro punto de venta	X Clientes	X Experto		
16	Determinar qué tipo de inventario y abastecimiento es el más útil para el negocio		X Experto		X Libro / Texto especializado
17	Definir qué tipo de transporte satisface las necesidades y demanda del cliente		X Experto		
18	Especificar qué tipo de logística ayuda a mejorar la eficacia de los procesos		X Experto		X Libro / Texto especializado

Elaborado por: Francisco Pintado

A continuación, se presenta el modelo de guía de entrevista para clientes que se realizó.

Guía de entrevista para clientes Plan de Marketing "Deuston S.A."

Entrevistado: …….

Entrevistador: ……

1. **¿**Qué servicios adicionales quisiera recibir al momento de adquirir un producto por parte de la empresa?
2. Punto de venta

a) ¿Usted adquiere el producto directamente en nuestras instalaciones?
b) ¿Le gustaría tener un punto de venta más cercano a su empresa?

A continuación, se presenta el modelo de guía de entrevista para expertos que se realizó.

Guía de entrevista para expertos Plan de Marketing "Deuston S.A."

Entrevistado: …….

Entrevistador: ……

1. ¿Cuál es la variedad de productos requerida por los clientes?
2. ¿Cuál es el nivel de calidad de los productos que el cliente necesita?
3. ¿Cuáles son las preferencias del cliente con respecto a la presentación del producto?
4. ¿Cuáles son las características que el cliente requiere que tengan los productos?
5. ¿Qué tipo de marcas de los productos el cliente prefiere adquirir?
6. ¿Qué servicios adicionales se le podría ofrecer al cliente?
7. ¿Existe un rango óptimo de precios?
8. ¿Qué descuentos que usted ha ofrecido le han generado mejores resultados?

9. ¿Qué tipo de publicidad es la que mejores resultados le ha dado?
10. ¿Qué tanta aceptación tiene las ventas personales con los clientes? (¿qué porcentaje?)
11. En este tipo de negocio, ¿Es importante poseer promociones para aumentar las ventas?
12. Las relaciones públicas, ¿fortalecen el vínculo entre el cliente y la empresa?
13. ¿Cuáles son los canales de distribución de preferencia para el cliente?
14. En cuanto a la cobertura geográfica, ¿cuál es el rango apropiado que necesita el cliente para satisfacer sus necesidades?
15. ¿Es necesario implementar un nuevo punto de venta, para cubrir correctamente las necesidades de los clientes?
16. ¿Qué tipo de inventario y abastecimiento es el más útil para el negocio?
17. ¿Qué tipo de transporte satisface las necesidades y demanda del cliente?
18. ¿Qué tipo de logística ayuda a mejorar la eficacia de los procesos?

A continuación, se presenta el modelo utilizado para la técnica de observación.

Ficha de observación

Fecha: ……/…../…...

Negocio: …….

Dirección: …….

Observador: ……

ASPECTOS A OBSERVAR*:*

1. **Producto**

	Sí	No	Notas
Posee una amplia variedad en su portafolio			

Son de alta calidad			
Tiene una presentación llamativa para el cliente			
Poseen múltiples características			
Variedad de marcas			
Posee servicios adicionales			

2. Precio

	Sí	No	Notas
Precios variados			
Posee descuentos			

3. Publicidad y promoción

	Sí	No	Notas
Posee publicidad llamativa			

4. Logística

	Sí	No	Notas
Posee una amplia cobertura geográfica			

3.5 Análisis de los resultados

3.5.1 Análisis de los resultados de la entrevista a clientes

Por fines de la investigación se realizó la entrevista a 5 empresas, las cuales son clientes de Deuston S.A.

A continuación, se detallará la lista de empresas entrevistadas con su respectivo representante:

a) Grupo Prophar - José García (Director Financiero)
b) Productos Lácteos Guerrero - Alexander Guerrero (Dueño)
c) Orobolivariana - José Calderón (Dueño)
d) Moprocorp - Juan Morejón (Gerente General)
e) Siatigroup - Karla Romero (Analista de compras)

Se procederá a detallar cada una de las respuestas obtenidas gracias a las entrevistas previamente realizadas.

a) Grupo Prophar - José García (Director Financiero)

La entrevista se la realizó en las instalaciones del Grupo Prophar donde el Ing. José García recibió al investigador de la mejor manera posible puesto que la entrevista no tomaría más de 5 minutos. Pasado los 5 min la entrevista concluyó y a continuación, se podrán apreciar los resultados obtenidos.

Guía de entrevista para Grupo Prophar- Plan de Marketing "Deuston S.A."

Entrevistado: José García (Director Financiero)

Entrevistador: Francisco Pintado

1. **¿Qué servicios adicionales quisiera recibir al momento de adquirir un producto por parte de la empresa?**

Cuando adquirimos productos electrónicos nos beneficiaría contar con una amplia garantía para sentirnos seguros a la hora de adquirir el producto, además es importante poseer en caso de alguna dificultad por parte de la empresa un servicio técnico que pueda solucionar cualquier novedad.

2. **Punto de venta**

a) ¿Usted adquiere el producto directamente en nuestras instalaciones?

No, la compra de los artículos electrónicos se lo realiza a través de una orden de compra enviada al Ing. Ponce el mismo que procede con el envío de los artículos hacia nuestras instalaciones.

b) ¿Le gustaría tener un punto de venta más cercano a su empresa?

No nos afecta el punto físico de venta puesto que las entregas por parte de Deuston son a domicilio.

b) Productos Lácteos Guerrero - Alexander Guerrero (Dueño)

Las instalaciones de Productos Lácteos Guerrero se encuentran ubicadas en San Miguel de los Bancos por tanto se aprovechó para realizar la respectiva encuesta en un viaje de rutina realizado por Deuston. En Productos Guerrero nos recibió el Ing. Alexander Guerrero quien es el dueño de la empresa. Acabada la reunión con el equipo de trabajo se procedió a realizar la entrevista, la misma que tuvo una duración de aproximadamente de 3 minutos.

Guía de entrevista para Productos Lácteos Guerrero-Plan de Marketing "Deuston S.A."

Entrevistado: Alexander Guerrero (Dueño)

Entrevistador: Francisco Pintado

1. **¿Qué servicios adicionales quisiera recibir al momento de adquirir un producto por parte de la empresa?**

Considerando como producto los servicios contables y legales que Deuston nos ofrece no necesitaríamos elementos adicionales, sin embargo, nos gustaría recibir asesoramiento sobre nuevos sistemas operativos que le permitan a la empresa automatizar procesos y con ello disminuir costos.

2. **Punto de venta**

a) ¿Usted adquiere el producto directamente en nuestras instalaciones?

No es posible adquirir los servicios directamente en el domicilio de Deuston puesto que los mismos deben ser realizados en nuestras instalaciones para reducir riesgos y que se le facilite el trabajo al responsable, puesto que en el establecimiento puede encontrar todos los datos necesarios para realizar su trabajo.

b) ¿Le gustaría tener un punto de venta más cercano a su empresa?

En su lugar nos beneficiaría que un representante de Deuston trabaje con nosotros directamente en la empresa, esto reduciría tiempos y costos.

c) Orobolivariana - José Calderón (Dueño)

El Ing. Calderón aceptó realizar la entrevista a través de video llamada puesto que las instalaciones de Orobolivariana se encuentra en Santa Rosa provincia del Oro, la entrevista duró 10 minutos puesto que se discutieron otros elementos que no se presentan en los datos que a continuación se presentarán.

Guía de entrevista para Orobolivariana -Plan de Marketing "Deuston S.A."

Entrevistado: José Calderón (Dueño)

Entrevistador: Francisco Pintado

1. **¿Qué servicios adicionales quisiera recibir al momento de adquirir un producto por parte de la empresa?**

Con Deuston hemos realizado varios negocios, en donde nos han podido ayudar principalmente en el tema contable de la empresa, por esa razón no consideramos que existan servicios adicionales que necesitemos, pero nos gustaría poseer servicios compartidos es decir que podamos llegar a un acuerdo en donde las dos empresas puedan gozar de los servicios del otro con benéficos adicionales, como lo puede ser bonos o combinaciones exclusivas para las dos partes.

2. **Punto de venta**

a) ¿Usted adquiere el producto directamente en nuestras instalaciones?

Como nuestras instalaciones están ubicadas en otra provincia se nos es imposible dirigirnos directamente a la oficina de Deuston.

b) ¿Le gustaría tener un punto de venta más cercano a su empresa?

A pesar de que la respuesta no fue afirmativa, nos beneficiaría poseer a un miembro de Deuston en nuestras instalaciones o con una mayor cercanía puesto que con ello se reducirían tiempos e inquietudes.

d) Moprocorp - Juan Morejón (Gerente General)

Como la empresa Moprocorp se encuentra ubicada en El Chaco provincia del Napo, se efectuó la entrevista por medio de llamada telefónica, la misma duró alrededor de 5 minutos.

Guía de entrevista para Moprocorp- Plan de Marketing "Deuston S.A."

Entrevistado: Juan Morejón (Gerente General)

Entrevistador: Francisco Pintado

1. ¿Qué servicios adicionales quisiera recibir al momento de adquirir un producto por parte de la empresa?

Deuston nos ha ayudado con cursos de coaching para que nuestra fuerza de ventas se encuentre motivada, puesto que el sector inmobiliario ha caído últimamente y nuestros vendedores habían perdido su pasión por las ventas, pero poco a poco ese espíritu ha ido aumentando. Al conocer que también poseen y nos ayudan con paquetes turísticos de Antizana tour travel nos gustaría que se juntaran las dos propuestas para enviar a nuestro equipo de ventas en un viaje motivacional.

2. Punto de venta

a) ¿Usted adquiere el producto directamente en nuestras instalaciones?

Cuando recién comenzamos a trabajar con Deuston nuestro equipo de ventas se reunió en Quito para la primera charla motivacional mediante coaching, pero últimamente las charlas se las ha realizado en nuestras instalaciones.

b) ¿Le gustaría tener un punto de venta más cercano a su empresa?

Nos encantaría que existiera una oficina de Deuston cerca nuestro para poder cubrir más temas de interés que poseemos actualmente.

e) Siatigroup - Karla Romero (Analista de compras)

Siatigroup es una empresa que se encarga de importar productos por tal razón necesitan tener los equipos adecuados para cubrir las necesidades que presentan día a día, por tal razón acudieron a Deuston en búsqueda de equipos electrónicos actualizados, dado que se cumplieron todos sus parámetros Deuston quedó como proveedor único. Gracias esto pudo concretar una entrevista con Karla Romero quien es la encargada de las compras de la empresa.

Guía de entrevista para clientes Plan de Marketing "Deuston S.A."

Entrevistado: Karla Romero (Analista de compras)

Entrevistador: Francisco Pintado

1. **¿Qué servicios adicionales quisiera recibir al momento de adquirir un producto por parte de la empresa?**

Nos gustaría contar con una garantía extendida por nuestros equipos electrónicos, también tener un contacto para servicio técnico que pudiera estar pendiente de nuestros requerimientos y algo que nos beneficiaría mucho es poseer la lista de todos los equipos con su respectiva serie para al momento de registrarlos en nuestra base de datos sea más rápido y eficiente.

2. **Punto de venta**

a) ¿Usted adquiere el producto directamente en nuestras instalaciones?

No, nosotros emitimos la orden de compra y la empresa nos envía el producto a nuestras instalaciones.

b) ¿Le gustaría tener un punto de venta más cercano a su empresa?

No nos beneficiaría puesto que Deuston envía el producto final a nuestras instalaciones.

3.5.2 Análisis de los resultados de la entrevista al experto

La entrevista se la realizó a Gabriel Ponce quien es el encargado de la parte de marketing y ventas de Deuston. La entrevista duro aproximadamente 20 minutos en donde se pudo conversar abiertamente sobre la situación actual de la empresa además de la contestación de las preguntas que se presentarán a continuación.

Guía de entrevista para expertos Plan de Marketing "Deuston S.A."

Entrevistado: Gabriel Ponce

Entrevistador: Francisco Pintado

1. **¿Cuál es la variedad de productos requerida por los clientes?**

En asesoría es necesaria la variedad de servicios para que el cliente no deba de estar buscando varias empresas para poder solventar sus irregularidades, por esta razón la empresa cuenta con un equipo de trabajo que conoce de muchos campos empresariales. En los productos la variedad si es bastante amplia puesto que el cliente por lo general escoge entre 3 propuestas de marcas.

2. **¿Cuál es el nivel de calidad de los productos que el cliente necesita?**

El nivel de calidad debe de ser alta ya que el precio de los servicios también es alto.

En los productos la calidad de igual manera es alta, aunque el precio es cómodo al bolsillo del cliente

3. **¿Cuáles son las preferencias del cliente con respecto a la presentación del producto?**

Cuando hablamos de servicios la presentación no es importante sino el resultado de la asesoría es lo más importante para el cliente. Cuando hablamos de producto la presentación no depende mucho de la empresa sino de las marcas de cómo empacan los productos desde la fábrica.

4. **¿Cuáles son las características que el cliente requiere que tengan los productos?**

En el ámbito de servicios, las características son que la asesoría sea realizada en el menor tiempo posible para solventar sus irregularidades, además del seguimiento que se vaya realizando cada semana de los resultados obtenidos. En los productos básicamente lo que un cliente quiere es que tengan garantía, y claro las especificaciones que cada cliente busca en un producto.

5. ¿Qué tipo de marcas de los productos el cliente prefiere adquirir?

En los productos son las marcas que más están posicionadas en el mercado y que son más conocidas, sin embargo, si depende del precio muchas veces.

6. ¿Qué servicios adicionales se le podría ofrecer al cliente?

Los servicios adicionales que se le puede ofrecer es el seguimiento de clientes durante el tiempo en el que se realizan los servicios, ya que el cliente de esta manera siente que el servicio es personalizado. Además, se puede ofrecer el servicio de postventa y así monitorear los resultados de los servicios brindados.

7. ¿Existe un rango óptimo de precios?

El rango óptimo de precios depende del mercado ya que la empresa fija el precio de acuerdo con su competencia para no encarecer sus servicios.

8. ¿Qué descuentos que usted ha ofrecido le han generado mejores resultados?

Los descuentos que se han ofrecido muchas veces dependen de los proveedores y de las promociones que ellos realicen al momento de rotar inventarios. Por otro lado, en el ámbito de servicios, los descuentos que se ofrecen son al momento de negociar con el cliente.

9. ¿Qué tipo de publicidad es la que mejores resultados le ha dado?

Se han creado campañas de emails masivos para ofrecer servicios y productos además de generar contenidos en redes sociales y la generación de una estrategia de Google Ads. Algunos servicios se han generado por la recomendación de clientes antiguos.

10. ¿Qué tanta aceptación tiene las ventas personales con los clientes? (¿qué porcentaje?)

El 90% es el porcentaje de aceptación de las ventas personales ya que la empresa debe de explicar a cada potencial cliente el servicio o producto que se va a adquirir.

11. En este tipo de negocio, ¿Es importante poseer promociones para aumentar las ventas?

En los servicios no es necesario tener promociones porque los clientes nacen a partir de las irregularidades que cometen con algún ente de control. En los productos si es necesario tener promociones ya que así se puede ir fidelizando a los clientes y ellos sienten además que se les está dando un beneficio extra.

12. Las relaciones públicas, ¿fortalecen el vínculo entre el cliente y la empresa?

Las relaciones públicas si son importantes en los servicios y ayudan a fortalecer el vínculo con los clientes para poder evaluar qué es lo que necesita cada uno.

13. ¿Cuáles son los canales de distribución de preferencia para el cliente?

En canal de distribución es la puerta a puerta, es decir la entrega a domicilio del producto. El cliente no debe de movilizarse y es el de preferencia del cliente. En los servicios la empresa realiza visitas en los domicilios de las empresas.

14. En cuanto a la cobertura geográfica, ¿cuál es el rango apropiado que necesita el cliente para satisfacer sus necesidades?

La cobertura geográfica depende mucho de la capacidad operativa de la empresa, por el momento solo se opera en la provincia de Pichincha, pero la empresa si tuviera la logística necesaria podría expandirse y brindar sus productos y servicios a todo el país.

15. ¿Es necesario implementar un nuevo punto de venta, para cubrir correctamente las necesidades de los clientes?

Por el momento no es necesario crear otro punto de venta ya que la empresa cuenta con una oficina en el centro de negocios de la ciudad que le ayuda a cubrir correctamente con las necesidades de los clientes.

16. ¿Qué tipo de inventario y abastecimiento es el más útil para el negocio?

El abastecimiento e inventario que se trabaja es a demanda, es decir las cantidades que los clientes quieran la empresa brinda.

17. ¿Qué tipo de transporte satisface las necesidades y demanda del cliente?

El transporte terrestre es el ideal ya que al trabajar en la provincia no es necesario otra más.

18. ¿Qué tipo de logística ayuda a mejorar la eficacia de los procesos?

La logística que podría ayudar a la eficacia sería una buena comunicación con los proveedores y las facilidades de pago que tengan por ejemplo el crédito que brinden los proveedores podrían ayudar a la empresa a adquirir más rápido los productos y entregar a nuestros clientes.

3.5.3 Análisis de los resultados de la observación

Por fines de la investigación se realizó la observación de campo a dos empresas que realizan la misma operación que Deuston.

Las dos empresas son:

1. Tecnomega
2. Hentel

A continuación, se presentarán los datos obtenidos:

1. Tecnomega

Ficha de observación

Fecha: 30/05/2019

Negocio: Tecnomega

Dirección: Sucursal Colón E2-56 entre 10 de Agosto y 9 de Octubre

Observador: Francisco Pintado

ASPECTOS A OBSERVAR*:*

1. **Producto**

	Sí	No	Notas
Posee una amplia variedad en su portafolio	X		Falta software
Son de alta calidad	X		
Tiene una presentación llamativa para el cliente	X		Llama la atención del cliente por la presentación en físico
Poseen múltiples características	X		
Variedad de marcas		X	Maneja Quasad, Hp y Dell
Posee servicios adicionales		X	

2. **Precio**

	Sí	No	Notas
Precios variados	X		Para público en general y para empresas
Posee descuentos		X	Precios fijos

3. **Publicidad y promoción**

	Sí	No	Notas
Posee publicidad llamativa	X		Redes sociales

4. **Logística**

	Sí	No	Notas
Posee una amplia cobertura geográfica	X		Envíos a todo el país

Tecnomega maneja un portafolio de productos bastante extenso, pero en comparación a Deuston, les hace falta variedad en software, tienen productos bastantes llamativos

para los clientes, puesto que sus instalaciones los ponen de maneras claves para que el cliente se sienta atraído hacia esos productos; además manejan precios fijos sin descuentos, de vez en cuando ofrecen promociones especiales, pero son en productos específicos.

Manejan una pequeña campaña de marketing en redes sociales, principalmente para lanzamientos de nuevos productos, o para dar a conocer promociones limitadas.

Algo bueno de Tecnomega es que poseen una cobertura extensa, puesto que sus productos pueden llegar a cualquier parte del país.

2. Hentel

Ficha de observación

Fecha: 31/05/2019

Negocio: Hentel

Dirección: Cordero E4-207 y, Mariscal Foch

Observador: Francisco Pintado

ASPECTOS A OBSERVAR*:*

1. Producto

	Sí	No	Notas
Posee una amplia variedad en su portafolio		X	Repuestos, software, routers, instalaciones
Son de alta calidad	X		
Tiene una presentación llamativa para el cliente		X	
Poseen múltiples características	X		
Variedad de marcas	X		
Posee servicios adicionales	X		Servicio técnico a domicilio

2. Precio

	Sí	No	Notas
Precios variados	X		
Posee descuentos	X		Por temporada

3. Publicidad y promoción

	Sí	No	Notas
Posee publicidad llamativa		X	Fidelidad de clientes

4. Logística

	Sí	No	Notas
Posee una amplia cobertura geográfica	X		Cobertura a nivel país

Hentel se especializa en repuestos para computadoras, además de su amplia gama de productos para instalaciones eléctricas, así como de venta de software actualizados. No presenta una publicidad llamativa puesto que su marca tiene un lugar fijo en la mente de sus consumidores por lo cual se mantienen estables.

Es importante destacar el servicio técnico a domicilio que poseen puesto que el cliente se siente seguro y respaldado al momento de adquirir un producto.

Poseen buenos descuentos por temporadas especiales, esto es muy llamativo para el cliente puesto que puede adquirir un producto en un mejor precio.

También poseen logística en todo el país lo que le permite estar al contacto de muchos más clientes a la hora de realizar sus ventas.

3.6 Análisis por variable

Al haber recopilado toda la información necesaria mediante los dos instrumentos utilizados (entrevista a clientes y expertos y observación), se llega a las siguientes conclusiones:

3.6.1 Producto

Deuston posee dos líneas de negocio, una es la venta de productos electrónicos y la otra son los servicios que ofrece al mercado.

Gracias a las entrevistas y a las observaciones se pudo concluir que Deuston posee una gran variedad de productos y servicios que ofrece al mercado en el cual se encuentra, estos cuentan con una alta calidad lo cual los vuelve muy llamativos para el cliente, también se comprendió que el empaque o el diseño de los productos no es un asunto por el cual la empresa se deba preocupar a la hora de presentar su producto puesto que lo que verdaderamente le importa al cliente es lo que se encuentra dentro del paquete. Las características tanto para los productos como para los servicios dependen de la necesidad que el cliente busca encontrar en ellos, por lo cual es relativo hablar de características específicas, la única que tendrían en común es la alta calidad que se presenta. Hablando del producto físico es importante contar con varias marcas, puesto que no todos los clientes buscan la misma y es de vital importancia presentar variedad a la hora de ofrecer este tipo de productos. Poro otra parte los clientes se encuentran satisfechos con los productos y servicios presentados, pero para que ese gusto y posterior fidelidad a la empresa crezcan es importante agregar los servicios adicionales que se plantearon, como lo es una garantía extendida en los productos y el servicio técnico a domicilio, eso tomando en cuenta los productos físicos, analizando los servicios, los clientes ven conveniente tener una persona de Deuston trabajando en sus empresas para reducir tiempos en los servicios que adquieren.

3.6.2 Precio

Para Deuston es muy complicado poseer un rango de precios puesto que el mismo depende de la cantidad de productos que el cliente quiera adquirir o la magnitud del trabajo para el cual se requiera un servicio que Deuston ofrezca. No obstante, hablando de los productos físicos Deuston posee un rango de descuentos para sus clientes ya sea

por la cantidad que estos necesiten, por la compra en fechas importantes o por ser un cliente frecuente. Para los servicios es diferente puesto que estos dependen plenamente del trabajo que se vaya a realizar y la complejidad de este, pero existirían descuentos por premiar la constancia de los clientes.

3.6.3 Plaza

Deuston maneja un sistema de distribución puerta a puerta, es decir un sistema a domicilio para que el cliente no tenga que preocuparse por perder tiempo yendo a retirar el pedido que solicitó. Por tal razón se tiene una cobertura a nivel de la provincia de Pichincha, sin embargo, por la magnitud del pedido se ha llegado a realizar envíos fuera de la cobertura habitual, además la cobertura no influye en el caso de prestar los servicios puesto que sin importar donde sea el domicilio legal del cliente Deuston se dirige al mismo y realiza su trabajo como es de costumbre. Es por esto que los dueños de Deuston ven poco conveniente abrir un nuevo punto de venta en estos momentos ya que la empresa posee su domicilio en un punto central, pero analizando la opinión de algunos clientes les gustaría que la empresa este mas cerca de ellos, por lo cual han sugerido que un representante de Deuston trabaje directamente con ellos.

Deuston maneja un inventario bajo pedido puesto que no necesita poseer sus productos en una bodega con riesgo a que sufran alguna calamidad. Se maneja de preferencia transporte terrestre puesto que es el más adecuado para satisfacer las necesidades de las dos partes, tanto para la empresa como para el cliente final.

3.6.4 Promoción

Deuston ha manejado diferentes métodos para realizar su publicidad, comenzó enviando emails a clientes potenciales a través de una base de datos proporcionada por la SUPERCIAS, actualmente se maneja por medio de redes sociales y de Google Ads.

Para que Deuston tenga su cartera de clientes actual, tuvo que realizar varias visitas para ofrecer sus servicios, por tal razón las ventas personales de Deuston son de vital importancia puesto que el primer acercamiento con el cliente es el más significativo para generar confianza. Es por esta razón que se manejan las relaciones públicas con mucho cuidado y dedicación ya que gracias a esto Deuston puede evaluar de mejor manera las necesidades que sus posibles clientes puedan tener.

Por otra parte, Deuston realiza promociones únicamente en sus productos físicos, esto se debe a que los servicios son mucho más complicados determinar la magnitud del trabajo que se va a realizar. Las promociones que se lanzan al mercado son llamativas para los clientes puesto que lo que busca Deuston es generar un beneficio extra para el cliente.

3.7 Diseño de la estrategia de crecimiento

Deuston para incrementar el volumen de sus ventas y posicionarse de mejor manera en el medio, puede aplicar estrategias basadas en el mercado en el que se encuentra o en los nuevos que se están formando o basado en los productos que ofrece.

La Tabla 17 a continuación, muestra las cuatro posibles estrategias.

Tabla 17. Estrategias de crecimiento

	Productos Actuales	**Productos Nuevos**
Mercados Actuales	Penetración de mercados	Desrrollo de productos
Mercadis Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

Fuente: Fuente: Kotler y Armstrong, 2012
Realizada por: Francisco Pintado

Gracias a la información recolectada por las entrevistas realizadas y por las observaciones de campo se puede apreciar que Deuston en una primera instancia para generar un número mayor de ventas deberá optar por escoger la estrategia de penetración de mercados puesto que si bien posee una amplia gama de productos con respecto a su competencia, a estos se los considera actuales ya que son los mismos que rotan en el mercado en este momento. Aún no hay cambios bruscos en el medio, además estar en el mercado actual permitirá que la empresa pueda conseguir clientes y contactos pertinentes para continuar con su crecimiento.

Posteriormente cuando la empresa se haya posicionado en el mercado y tenga una sólida cartera de clientes, sería muy recomendable optar por cambiar a la estrategia de desarrollo de productos, ya que el mercado en el que se encuentra necesitará tarde o temprano un cambio puesto que sus clientes sentirán la necesidad de adquirir nuevos

productos, este fenómeno se genera gracias a que en mercados vecinos ya se exploran las nuevas tendencias tecnológicas, conjuntamente el mundo está en un constante cambio por lo cual Deuston debe adaptarse al ritmo que este cambia.

Por último, el mercado actual se vera sobreexplotado y poco beneficioso para continuar trabajando en él, por lo que en una "estancia final" la empresa deberá optar por la diversificación del producto e ingresar a nuevos mercados donde sean necesarios los productos y servicios que puede llegar a ofrecer. Se considera como estancia final al inicio de una nueva, puesto que el ciclo se repetirá, ya que el nuevo mercado en un punto del tiempo se convertirá en el actual y se deberán explorar nuevas estrategias para poder continuar con el crecimiento de la empresa.

En conclusión, posicionándonos en la situación actual de Deuston, la mejor opción es continuar en el mercado en el que se encuentra conjunto con su cartera de productos, puesto que esto ayuda a generar confianza y fidelidad de sus clientes, ya que estos saben a dónde acudir cuando necesitan un producto en específico.

Cabe mencionar que este análisis aplica de igual manera a los servicios que la empresa ofrece puesto que tanto los servicios como los productos se van actualizando, llegando a la misma conclusión previamente mencionada.

3.8 Selección de la estrategia de los segmentos meta

Para la selección de la estrategia de segmentación meta se utilizará la estrategia de marketing diferenciado o segmentado, puesto que Deuston se encuentra en un mercado en donde existen varios tipos de segmentos ya que se encarga de satisfacer las necesidades de empresas y personas naturales, además se debe considerar que dentro de las empresas existen diferentes tipos de segmentos. Por esta razón Deuston debe diseñar ofertas específicas para cada uno de ellos, ya que cada segmento posee sus propias necesidades insatisfechas.

Gracias a ofrecer productos y servicios variados para cada segmento, Deuston esperaría obtener mayores ventas y una posición mucho más sólida dentro de cada

segmento del mercado. Desarrollando una posición más fuerte dentro de varios segmentos generará un aumento considerable en su cartera de clientes, llegando a obtener inclusive una fidelización mucho más concreta.

3.9 Selección de la estrategia competitiva genérica

Michael Porter (Porter, 2008) propuso que una empresa debe poseer una ventaja competitiva que le ayude a diferenciarse del resto y con ello posicionarse de mejor manera en el mercado en el se encuentra laborando, es por esa razón que con la teoría de Porter se desarrollará una estrategia competitiva genérica para Deuston.

Michael Porter propone tres estrategias competitivas genéricas que son:

1. Estrategia de liderazgo en costes
2. Estrategia de diferenciación
3. Estrategia del enfoque

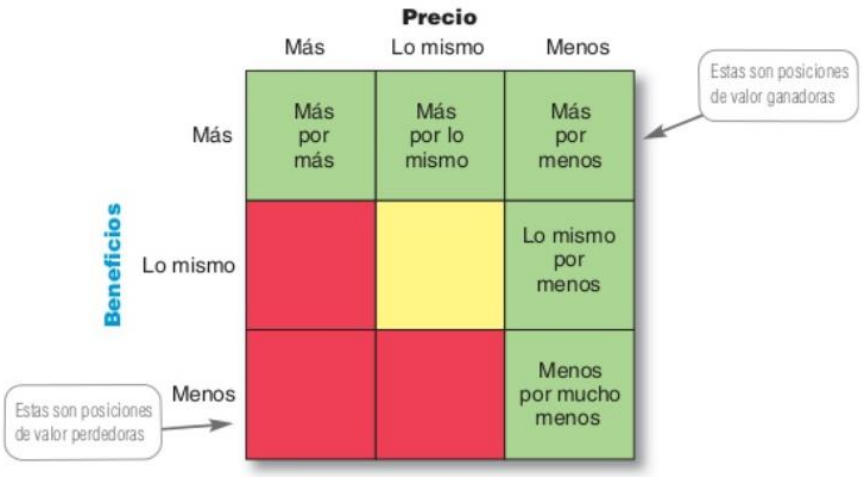
Deuston ha optado hasta este momento por aplicar la estrategia de liderazgo en costos puesto que el precio que tienen sus productos en el mercado es inferior al de la competencia, sin embargo, esta estrategia ya no esta manteniendo los mismos resultados que al principio, es por esa razón que juntando todos los datos de esta investigación se llega a la conclusión que la empresa debe cambiar de estrategia, específicamente a la de diferenciación, puesto que gracias a que no posee únicamente un giro de negocio como es la venta de equipos electrónicos, también ofrece servicios variados que son llamativos tanto para la industria como para las personas naturales, por esta razón tiene la capacidad de presentarle al cliente final una cualidad única en el mercado, la misma que es que en Deuston puede encontrar todo lo que necesita a un precio accesible en sus productos y uno razonable en sus servicios.

Esta estrategia se ha elegido para poder marcar la diferencia dentro del mercado, esto será posible ya que Deuston posee múltiples objetos sociales, los mismos que le permiten realizar diferentes operaciones generando un plus con sus consumidores.

3.10 Diseño de la estrategia de posicionamiento

Para seleccionar la estrategia de posicionamiento se utilizará la matriz de propuesta de valor de Kotler (Kotler & Armstrong, 2012) que se presenta a continuación.

Figura N°13.Matriz de propuesta de valor



Fuente: Kotler y Armstrong, 2012

El fin de la investigación es posicionar a Deuston en el mercado por tal razón se busca encontrar la óptima ventaja competitiva. Analizando la situación actual del mercado ecuatoriano se puede apreciar como Deuston puede sobresalir sobre su competencia optando por seguir el camino que marca la estrategia de posicionamiento "más por lo mismo", ya que la empresa ofrece al mercado productos similares a los de su competencia, pero con la diferencia que el precio es más conveniente.

No obstante, Deuston debería optar también por la estrategia de "más por más" ya que los servicios que ofrece son destacables en el mercado y el costo de los mismos son un poco elevados. Esto se debe a que Deuston busca darle solo lo mejor a sus clientes en cuanto a los servicios que ofrece.

3.11 Diseño de las estrategias de mezcla de marketing

Las estrategias de mezcla de marketing que Deuston utilizará son:

3.11.1 Producto

Tanto los productos como los servicios que Deuston ofrece al mercado han tenido buena acogida por parte de los clientes por tal razón continuarán siendo los mismos con la calidad que los identifica. Los proveedores continuarán siendo los mismos previamente nombrados en el capítulo uno, puesto que los productos y servicios que brindan son de alta calidad.

Con respecto a enviar una persona a los distintos clientes que lo han mencionado, se determinó tras un análisis realizado por la empresa, que esto no sería conveniente puesto que el costo que representaría sería muy elevado.

3.11.2 Precios

El precio en cuanto a los productos será en base al pedido del cliente, considerando las especificaciones y a la cantidad.

En cambio, para el precio de los servicios dependerá de la clase de servicio y la magnitud del trabajo que se deberá realizar.

3.11.3 Plaza

Deuston permanecerá funcionando en el mismo domicilio físico hasta que se vea pertinente cambiarlo, no se ve oportuno abrir una sucursal en este momento ya que no es necesario, por tal razón la forma de logística seguirá siendo la misma, con la misma cobertura y forma de transportar el producto.

3.11.4 Promoción

Publicidad

La publicidad de Deuston se la seguirá realizando como hasta ahora a través de redes sociales. Para mejorar el sistema de redes sociales se implementarán herramientas que

le permitan al encargado de Marketing estar pendiente de cada actividad que debe realizar.

Estas herramientas son:

a) Timeline de contenidos
b) Programación de contenidos
c) Plan de difusión de contenidos

En la parte de anexos se puede apreciar de mejor manera las herramientas previamente nombradas, específicamente en los anexos 2, 3 y 4

Promociones

Las promociones que Deuston tenga se enviarán a sus clientes para que estos se mantengan al tanto de los beneficios que pueden adquirir.

Las promociones se las enviará a través de las siguientes aplicaciones:

a) Email corporativo
b) Redes sociales
c) WhatsApp

Relaciones Públicas

Las relaciones públicas son muy importantes para Deuston por tal razón se invertirá en acciones que permitan fortalecerlas con los clientes. Estas acciones dependerán del tipo de cliente a la cual se quiera enfocar, puesto como se a presentado en todo este análisis, existen varios tipos de segmentos a los cuales la empresa debe satisfacer sus necesidades.

Entre las actividades que se plantean para mejorar las relaciones están:

a) Realización de eventos
b) Invitaciones a charlas
c) Capacitaciones

3.12 Presupuesto de implementación de las acciones

A continuación, se realizará un presupuesto para poder aplicar las estrategias previamente mencionadas:

3.12.1 Acciones

Las acciones se presentarán en la Tabla 18

Tabla 18. Acciones de estrategias

ESTRATEGIAS		
Código	**Tácticas**	**Acciones**
	PROMOCIÓN	
Tp1	Redes sociales	a) Timeline de contenidos b) Programación de contenidos c) Plan de difusión de contenidos
Tp2	Promociones	a) Email corporativo b) Redes sociales c) WhatsApp
Tp3	Relaciones Públicas	a) Realización de eventos b) Invitaciones a charlas c) Capacitaciones

Elaborado por: Francisco Pintado

3.12.2 Cronograma de acciones

Tabla 19. Cronograma de acciones

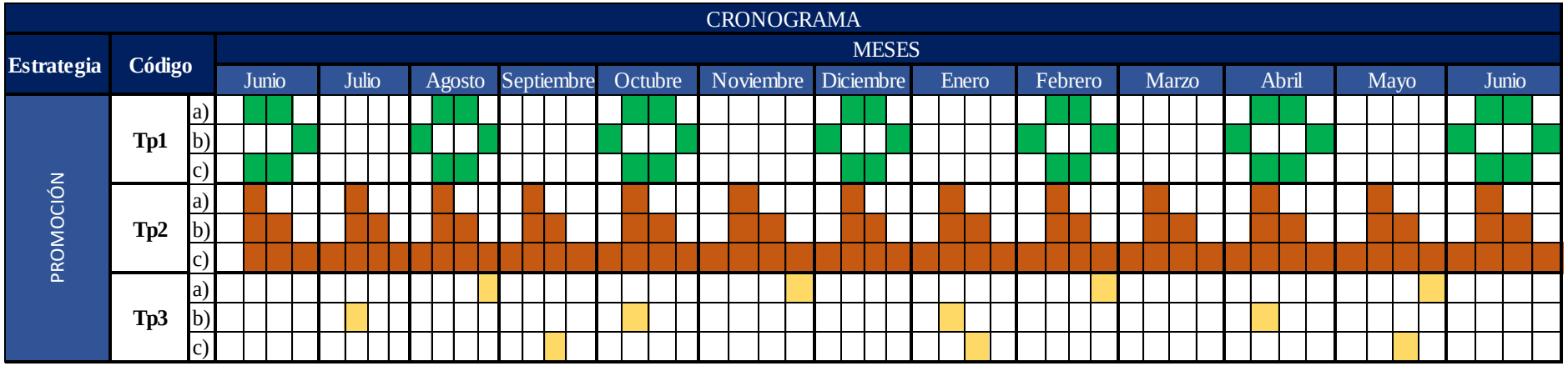


Tabla 20. Tabla clave

Código		Acción	Responsable
Tp1	a)	Timeline de contenidos	Gabriel Ponce (Encargado de MkT)
	b)	Programación de contenidos	Gabriel Ponce (Encargado de MkT)
	c)	Plan de difusión de contenidos	Gabriel Ponce (Encargado de MkT)
Tp2	a)	Email corporativo	Lourdes Stacye (Asistente comercial)
	b)	Redes sociales	Gabriel Ponce (Encargado de MkT)
	c)	WhatsApp	Gabriel Ponce (Encargado de MkT)
Tp3	a)	Realización de eventos	Lourdes Stacye (Asistente comercial)
	b)	Invitaciones a charlas	Lourdes Stacye (Asistente comercial)
	c)	Capacitaciones	Lourdes Stacye (Asistente comercial)

Elaborado por: Francisco Pintado

3.12.3 Presupuesto

Para realizar el presupuesto de las acciones se ha tomado en cuenta la remuneración de Gabriel Ponce quien es el encargado del área de Marketing y ventas de Deuston, además de la remuneración de Lourdes Stacye quien es la asistente comercial de la empresa.

A continuación, se presenta la información en tablas:

Tabla 21. Sueldos

Cargo del responsable	Sueldo	Sueldo /hora
Encargado de MkT	1000	6,25
Asistente comercial	800	5
Total/hora		**11,25**

Tabla 22. Presupuesto de acciones

PRESUPUESTO								
Estrategia	**Código**	**Acción**	**Cantidad**	**Unidad**	**Costo Unitario**		**Total**	**Observaciones**
PROMOCIÓN	Tp1	a)Timeline de contenidos	6	Planeación	$	6,25	$ 37,50	Se realizará la planificación de dos meses para redes sociales
		b)Programación de contenidos	6	Planeación	$	6,25	$ 37,50	
		c)Plan de difusión de contenidos	6	Planeación	$	6,25	$ 37,50	
	Tp2	a)Email corporativo	12	Mensaje	$	5,00	$ 60,00	Se enviará un email por mes durante un año
		b)Redes sociales	24	posts	$	6,25	$ 150,00	Se promocionará en la página de Facebook 2 posts por mes durante un año
		c)WhatsApp	47	Mensaje	$	6,25	$ 293,75	Se enviará un mensaje cada semana por un año
	Tp3	a)Realización de eventos	4	Participación	$	5,00	$ 20,00	Se realizarán 4 eventos en un año
		b)Invitaciones a charlas	4	Participación	$	5,00	$ 20,00	Se realizarán 4 charlas en un año
		c)Capacitaciones	3	Participación	$	5,00	$ 15,00	Se realizarán 3 capacitaciones en un año
		TOTAL					**$ 671,25**	

Elaborado por: Francisco Pintado

3.12.3 Análisis costo-beneficio ROI

Se tomó datos históricos tanto de las ventas como del rendimiento para poder calcular el ROI.

Tras las aplicaciones de las estrategias de marketing, el negocio puede aumentar sus ventas en un 5% mensual, tal como se puede apreciar en la Tabla 23, además se muestra que el rendimiento anual sin acciones de marketing ha sido de 12.033,85 dólares, sin embargo, el rendimiento aumentaría a 18.953,31 dólares tras la aplicación de las estrategias. Lo que deja en evidencia que aplicando las estrategias de marketing Deuston puede mejorar sus ventas mensuales.

Cabe destacar que en el mes de noviembre existe un pico bastante alto puesto que es un mes crucial al momento de la venta de productos electrónicos, puesto que los clientes utilizan los productos como regalos que se los entregarán en la fecha de navidad. El pico está identificado en la Tabla 22 resaltado en color azul.

Tabla 22. Análisis Costo-Beneficio

VENTAS SIN ESTRATEGIA													TOTAL
Meses	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	
VENTAS	$10.450,00	$ 9.508,46	$10.500,00	$ 8.490,00	$ 9.663,00	$18.900,00	$17.600,00	$ 7.600,00	$ 9.600,00	$10.963,00	$ 1.800,00	$ 5.264,00	**$ 120.338,46**
RENDIMIENTO	$ 1.045,00	$ 950,85	$ 1.050,00	$ 849,00	$ 966,30	$ 1.890,00	$ 1.760,00	$ 760,00	$ 960,00	$ 1.096,30	$ 180,00	$ 526,40	**$ 12.033,85**
VENTAS CON ESTRATEGIA													
VENTAS	$10.972,50	$ 9.983,88	$11.025,00	$ 8.914,50	$10.146,15	$19.845,00	$18.480,00	$ 7.980,00	$10.080,00	$11.511,15	$ 1.890,00	$ 5.527,20	**$ 126.355,38**
RENDIMIENTO	$ 1.645,88	$ 1.497,58	$ 1.653,75	$ 1.337,18	$ 1.521,92	$ 2.976,75	$ 2.772,00	$ 1.197,00	$ 1.512,00	$ 1.726,67	$ 283,50	$ 829,08	**$ 18.953,31**

Elaborado por: Francisco Pintado

Gracias a información obtenida anteriormente se puede determinar que el ROI sería:

$$\text{ROI} = \frac{Rendimiento\ con\ acciones}{Inversión\ en\ acciones}$$

$$\text{ROI} = \frac{18953.31}{671,25}$$

$$\text{ROI} = 28,23$$

Siendo el ROI mayor a 1, nos indica que es importante considerar aplicar las estrategias de marketing para que Deuston aumente sus ventas y con ello mejore considerablemente su rendimiento actual.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

- Gracias al análisis realizado se puede apreciar que Deuston S.A es una empresa que a pesar de haber experimentado la recesión que sufrió el país, ha sabido administrar sus recursos permitiéndole seguir laborando e ingresando poco a poco al mercado en el que se encuentra.

- Deuston ha captado más clientes en los últimos años gracias a que su administración optó por incursionar en redes sociales, lo que hizo que más clientes conozcan de la empresa. No obstante, el boca a boca del mercado a permitido que la empresa posea referencias y con ello aumentar su cartera de clientes.

- Se pudo determinar que Deuston debe diferenciar sus servicios con respecto a la competencia puesto que estos son de alta calidad y por tanto poseen un costo mucho mayor. A demás se visualizó que los productos ofrecidos por la empresa son de iguales características que los de la competencia, pero el plus adicional que posee Deuston es el precio accesible de los mismos.

- Se determinó que se debe invertir más en el ámbito de la promoción, la publicidad y las relaciones públicas puesto que el tipo de negocio lo requiere, los clientes que buscan servicios o productos como los que ofrece Deuston en su gran mayoría los buscan a través de redes sociales, o esperan adquirir información por medio de sus dispositivos móviles.

- Deuston debe abarcar los segmentos de mercado que tiene a su disposición ya que son extensos y con recursos latentes, esto lo puede conseguir gracias a sus objetos sociales que le permiten laborar en muchos ámbitos.

- Por el momento Deuston no requiere de una sucursal ya que todos los productos que ofrecen se los envían a sus clientes a sus respectivos domicilios, y los servicios se los realiza directamente en la empresa que los requiera.

4.2 Recomendaciones

- Deuston debe estar siempre en continuas actualizaciones puesto que en el medio en el que se encuentra es de vital importancia.

- La calidad de los productos y servicios nunca puede minorar puesto que este es el plus para que los clientes se vean atraídos hacia la empresa.

- Fortalecer el vínculo que posee con sus proveedores, con ello aumentará los beneficios que puede obtener de ellos.

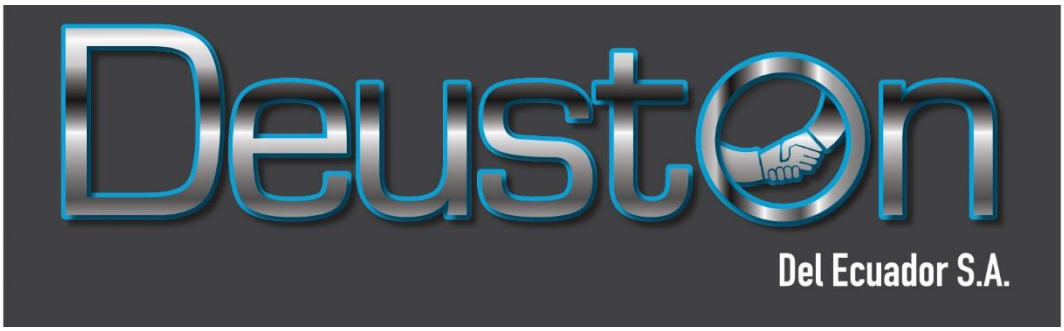
- Tener una mayor relación con los segmentos que posee, puesto que aun existe mucho potencial sin explorar.

- Aumentar la lista de proveedores para tener varias opciones al momento de escoger el producto con mayor calidad y al mejor precio.

- Realizar más eventos y reuniones en los cuales pueda estar en contacto con sus principales clientes para así fortalecer el vínculo que posee con los mimos.

ANEXOS

ANEXO 1. Logo de la empresa



ANEXO 2. Timeline de contenidos

Timeline de contenidos

Publicaciones	MES:	Junio/Julio																												
Tipos de publicaciones	L	M	MI	J	V	S	D	L	M	MI	J	V	S	D	L	M	MI	J	V	S	D	L	M	MI	J	V	S	D	L	M
PAGINA WEB	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
BANNER HOME				X	X																									
Blog artículo				X											X															
Blog ventas												X																		
Blog fidelizacion																														
Landing page				X	X																									
REDES SOCIALES																														
FACEBOOK, INSTAGRAM	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Imagen de portada						X																								
Imagen de perfil	X																													
Frase emotiva		X	X												X				X			X					X			
Contenido interactivo						X				X			X			X														
Contenido How To															X								X						X	
Datos curiosos								X				X					X				X			X						X
Conocimiento de campo														X								X								
Test																														
MAILING																														
Mail informativo									X					X						X				X					X	
Mail fidelización					X						X		X				X				X				X					
Mail ventas																X							X							X

ANEXO 3. Programación de contenidos

PROGRAMACIÓN DE CONTENIDOS						
CANAL	Facebook					
PERÍODO	18-28					
TIPO DE DIFUSIÓN	Orgánica					
OBJETIVO	**TIPO DE CONTENIDO**	**FORMATO**	**DÍA /FECHA**	**HORA**	**TEMA**	**COPY + IMAGEN DESTACADA**
Atraer	Video	Video	17-jun	10h15	Video descriptivo Deuston	Colocar Copy e Imagen
Convertir	Catálogo	Ebook	16-jun.	20h05	Cartera de Productos	Colocar Copy e Imagen
Atraer	Artículo	Blog Post	18-jun.	15h25	Importancias de los servicios	Colocar Copy e Imagen
Enamorar	Video	fotos	21-jun.	10h15	Servicios prestados	Colocar Copy e Imagen

ANEXO 4. Plan de difusión

PLAN DE DIFUSIÓN DE CONTENIDOS																													
	MES:	Junio /Julio																											
TIPO	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
DIFUSIÓN SOCIAL MEDIA																														
DIFUSIÓN SOCIAL ADS																														
OPTIMIZACIÓN SEO																														
EMAIL MARKETING																														
DIFUSÓN GOOGLE ADWORDS																														

BIBLIOGRAFÍA

BCE. (06 de 2018). Obtenido de https://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas

Ekos. (05 de 2017). Obtenido de http://www.ekosnegocios.com/negocios/especiales/documentos/mmeconomia.pdf

El ciudadano . (18 de 02 de 2018). Obtenido de http://www.elciudadano.gob.ec/ecuador-refrescara-sus-relaciones-internacionales-con-todos-los-paises-del-mundo/

El Comercio . (2018). Obtenido de http://www.elcomercio.com/opinion/opinion-fabian-corral-reforma-laboral.html

El Telégafo . (21 de 03 de 2018). Obtenido de https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/corte-elimina-techo-de-utilidades-y-restituye-pago-del-estado-al-iess

El Telégrafo . (20 de 06 de 2017). Obtenido de https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/las-importaciones-suben-72-en-junio

El Telégrafo. (16 de 04 de 2018). Obtenido de https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/ecuador-crecimiento-cepal-pib

El Universo . (19 de 02 de 2018). Obtenido de https://www.eluniverso.com/noticias/2018/02/19/nota/6630208/ecuador-es-pais-paso-mayoria-venezolanos

El Universo. (03 de 07 de 2018). Obtenido de https://www.eluniverso.com/noticias/2018/07/03/nota/6840290/creditos-emprendedores-pymes-ecuador

Granda, C., & Feijoó, E. (2018). *Reporte de Economía Laboral.* INEC.

INEC. (04 de 2018). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Abril-2018/Boletin_tecnico_04-2018.pdf

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing.* Mexico: Pearson.

Moreno, P. L. (04 de 2018). Programa Económico de Estabilización Fiscal y Reactivación Productiva para impulsar el desarrollo de Ecuador.

Ortiz, M. (2018). Datos: población ecuatoriana. *El Comercio*, págs. http://www.elcomercio.com/opinion/datos-poblacion-ecuatoriana-inec-opinion.html.

Porter, M. (2008). *Estrategia Competitiva* . México : Grupo Editorial Patria.

República del Ecuador . (20 de 10 de 2008). Obtenido de http://www.inocar.mil.ec/web/images/lotaip/2015/literal_a/base_legal/A._Constitucion_republica_ecuador_2008constitucion.pdf

Riquelme, M. (2013). *webyempresas.com*. Recuperado el 17 de Junio de 2018, de webyempresas.com: https://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/

Serrano. (2013). *Síntesis de análisis situacional.* Quito.

Tecnologiaslimpias. (Julio de 2018). *tecnologiaslimpias*. Obtenido de tecnologiaslimpias: http://www.tecnologiaslimpias.cl/ecuador/ecuador_leyesamb.html