

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL
REPOSICIONAMIENTO DE LA MARCA ETRE BELLE EN EL
ECUADOR

TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

DIEGO ARTURO PROAÑO BURBANO

DIRECTOR: NELSON REINOSO VILLAVICENCIO Msc.

QUITO, DICIEMBRE 2014

DIRECTOR:

Msc. Nelson Reinoso Villavicencio

INFORMANTES:

Mtr. Eduardo Portero

Mgtr. Roberto Ordoñez

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia a mi novia

y a mis amigos

Con todo mi cariño.

Diego

AGRADECIMIENTO

Agradezco a toda mi familia, novia y amigos
por todo el apoyo que me han dado

Diego

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1. ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR INDUSTRIAL, 2

1.1. ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE, 2

1.1.1. Factores económicos, 3

1.1.2. Factores Político Legal, 26

1.1.3. Factores Culturales, 34

1.1.4. Factores Demográficos, 41

1.2. ANÁLISIS DEL MICRO AMBIENTE, 48

1.2.1. Aspectos Organizacionales, 48

1.2.2. Análisis FODA, 50

1.2.3. Objetivos de la Empresa, 52

1.3. LA EMPRESA, 52

1.3.1. Reseña Histórica, 52

1.3.2. Giro del Negocio, 53

1.3.3. Misión, Visión y Valores Corporativos, 55

1.3.4. Definición del Problema , 57

1.3.5. Objetivos del Estudio, 60

2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 63

2.1. FASE EXPLORATORIA, 63

2.1.1. Focus Group, 63

2.2. FASE DESCRIPTIVA, 71

2.2.1. Universo y Muestra, 71

2.2.2. Encuesta, 74

2.3. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO, 83

2.3.1. Criterios para la segmentación del mercado, 84

2.3.2. Segmentación geográfica, 86

2.3.3. Segmentación demográfica, 87

3. PLAN DE MARKETING, 89

3.1. OBJETIVOS DEL PLAN, 89

3.2. ANÁLISIS DEL MERCADO, 90

3.2.1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter, 91

3.3. POSICIONAMIENTO Y DIFERENCIACIÓN, 104

3.3.1. Ciclo de Vida, 105

- 3.3.2. Estrategia Organizacional, 106
- 3.4. PROPUESTA ESTRATÉGICA, 108
 - 3.4.1. Mezcla de Mercadotecnia, 108

4. PRESUPUESTO DE MARKETING, 138

- 4.1. SITUACIÓN ECONÓMICA HISTÓRICA, 138
- 4.2. PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN, 140
 - 4.2.1. Presupuesto del Plan de medios ,141
 - 4.2.2. Cronograma y Distribución de Costos del Plan de Medios, 148
 - 4.2.3. Proyección de la Demanda, 148
- 4.3. PUNTO DE EQUILIBRIO, 151
- 4.4. PROYECCIÓN DE LAS VENTAS CON LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MARKETING, 155

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 157

- 5.1. CONCLUSIONES, 157
- 5.2. RECOMENDACIONES, 158

BIBLIOGRAFÍA, 160

ANEXOS, 163

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación inicia con un capítulo del análisis estructural del sector industrial, en donde tenemos el ambiente externo de la empresa que corresponde a los factores económicos, políticos legales, culturales y demográficos del Ecuador y que son pieza fundamental para entender en el entorno natural en el que la empresa se va a desempeñar. El análisis interno es importante para entender los antecedentes y la estructura de Bellemart S.A., que en consecuencia es la razón por la que esta investigación se origina. En el segundo capítulo corresponde a la investigación de mercados, que es una fase fundamental para descubrir las necesidades y deseos de los consumidores respecto a los productos cosméticos y su manera de comunicarlos, para esto se utilizaron herramientas de investigación cualitativas y cuantitativas con lo son el focus group y la encuesta. Una vez recolectados los datos se procedió a segmentar el mercado según las características de las clientes potenciales. En el capítulo 3, se procedió a realizar el plan estratégico de marketing para el cual se necesita tener claro los objetivos que el plan estratégico deberá cumplir. También se analizaron las fuerzas que afectan directamente a la empresa en su industria. El ciclo de vida y el mix de marketing construidos en este capítulo ayudan a planificar las estrategias más efectivas para penetrar en el mercado. El capítulo 4 indica el monto del presupuesto de marketing necesario para la ejecución del proyecto, la demanda resultante de la mix de marketing y el plan de medios construido para darle identidad a la marca frente a la competencia. Por último, la proyección de los ingresos resultante de la demanda captada por el plan de medios realizado. En el quinto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones relacionadas a la investigación desarrollada.

INTRODUCCIÓN

El mundo de la cosmética, es uno de los mejores negocios que existen en la actualidad, es tal la magnitud, que las ventas de productos cosméticos y de aseo personal son de más de 300 mil millones de USD en todo el mundo, es decir, más de 3 veces el PIB del Ecuador a 2013.

En el Ecuador la industria de los cosméticos vendió 1.100 millones de USD en 2012, y se calcula que el sector crece en promedio entre 7% y 10% al año. Por esto es esencial que se trabaje en la captación de mercado ya que es una industria muy rentable y que tiene un potencial de crecimiento inmenso.

En el Ecuador existen varias compañías que se dedican a la venta de productos cosméticos, entre las que destacan Avon, Yanbal, L'bell, Oriflame, Jolie, L'oreal, Avene, etc., que son empresas con una capacidad económica y financiera muy grandes y con las que es muy difícil competir. Por su parte Etre belle, es una marca manejada por una compañía pequeña, que no cuenta con el brazo financiero de las grandes, pero que tiene un inmenso potencial por la calidad y efectividad de su productos y que pese a esto no es reconocida a nivel nacional. Por esto se plantea un plan de marketing que direcciona a la empresa al cumplimiento de objetivos en los temas de posicionamiento, crecimiento de ventas, participación de mercado y mejoramiento de los índices de rentabilidad.

1. ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR INDUSTRIAL

1.1. ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE

El mundo cambia constantemente y con el avance de la tecnología obliga a revolucionar cualquier manera de realizar las cosas de la manera tradicional. La indiscutible hegemonía económica de los Estados Unidos, Europa y Japón se quiebra a medida que nuevos polos de actividad se desarrollan en distintos rincones de la Tierra. Uno de los casos específicos es China, que ha logrado posicionarse como la segunda economía más grande del mundo, pasando de ser la décimo primera economía en el año de 1990 a ser la segunda economía más grande del mundo en 2010.

La importancia de América Latina a nivel global es otro de los puntos importantes dentro de este análisis, hoy en día Latinoamérica representa el 10% del PIB mundial, frente al 6.4% del mismo en el año 90, lo que significa que las economías latinoamericanas y su producción están creciendo al igual que los mercados de consumo. (Periódico El País, 2013).

Los formidables avances en tecnologías de transporte y comunicación permiten gestionar negocios a nivel regional desde un solo lugar. La facilidad para hacer

negocios hace que las corporaciones se expandan por todo el mundo a gran velocidad. El ambiente a analizar es un conjunto de variables y factores externos que envuelven y ejercen influencia sobre el desenvolvimiento de la empresa y su desarrollo.

El análisis del macro entorno implica que seamos capaces de comprender el impacto de fuerzas externas que afectan directamente a la empresa. Las empresas deberán seguir de cerca todos los factores externos que sean potenciales amenazas para la empresa, respondiendo a ellos cuando sea necesario. (Kotler & Keller, 2006) Afirman que, “Éstas fuerzas representan factores incontrolables que la organización debe seguir de cerca, respondiendo a ellos cuando sea necesario. (p.77).

1.1.1. Factores económicos

A principios de los años setenta, empieza la explotación y exportación de petróleo, la cual se desarrolló por la importante demanda mundial de crudo y por los altos precios del mismo. Esto permitió que la economía ecuatoriana y sus agregados crezcan desmesuradamente, por ejemplo, las exportaciones aumentaron de 190 millones de dólares en 1970 a más de 1.300 millones de dólares en 1977. El presupuesto del gobierno central (PGE) pasó de los 5 mil millones de sucres a los 27 mil millones de sucres, el PIB aumentó de 1.062 millones de dólares a 13.946 millones de dólares en el mismo periodo, la RMI de 55 millones de dólares a 563 millones de dólares. El país se volvió un lugar mucho más atractivo para las inversiones y los bancos extranjeros. La

enorme masa de recursos económicos captada por el estado le permitió invertir en infraestructura vial, energética, sanitaria y atender las múltiples presiones económicas y sociales.

El petróleo ha sido clave para el crecimiento económico del país en los últimos 40 años, por lo que sin éste, el Ecuador dejaría de percibir 14 mil millones de dólares al año, de los cuales aproximadamente 6 mil millones sirven para financiar el PGE, según cifras del Banco Central. Lo que podría ocasionar un desbalance financiero y una nueva crisis financiera en el país.

Con respecto al precio del petróleo, mientras éste no descienda por debajo de lo planificado por el gobierno, no habrá un desfinanciamiento importante en el presupuesto general del estado, de lo contrario la dolarización en el Ecuador podría correr peligro.

Para superar esta situación, y con miras al futuro del país, el gobierno está haciendo importantes esfuerzos para transformar nuestra economía extractivista, en una economía productiva y de innovación, por lo que en materia de educación, por eso se crea el SENESCYT que es la Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación que tiene como función ejercer la rectoría de la política pública en el campo de la educación superior. Uno de los programas del SENESCYT es becar a estudiantes ecuatorianos en universidades prestigiosas del primer mundo.

La economía del Ecuador se ubica en la octava posición dentro de América Latina, después de países como: Brasil, México, Argentina, Colombia, Venezuela, Perú y Chile.

La economía ecuatoriana ha presentado un robusto y continuado crecimiento en los últimos años, cultivando varios logros como no haber entrado en recesión durante la crisis económica global de 2009, a pesar de no tener moneda propia.

Existen diferencias importantes del ingreso donde el veinte por ciento de la población más rica posee el 54,3 % de la riqueza y el 91 % de las tierras productivas. Por otro lado, el 20 % de la población más pobre apenas tiene acceso al 4,2 % de la riqueza y tiene en propiedad sólo el 0,1 % de la tierra. (Espinosa, 2013).

Síntesis Económica

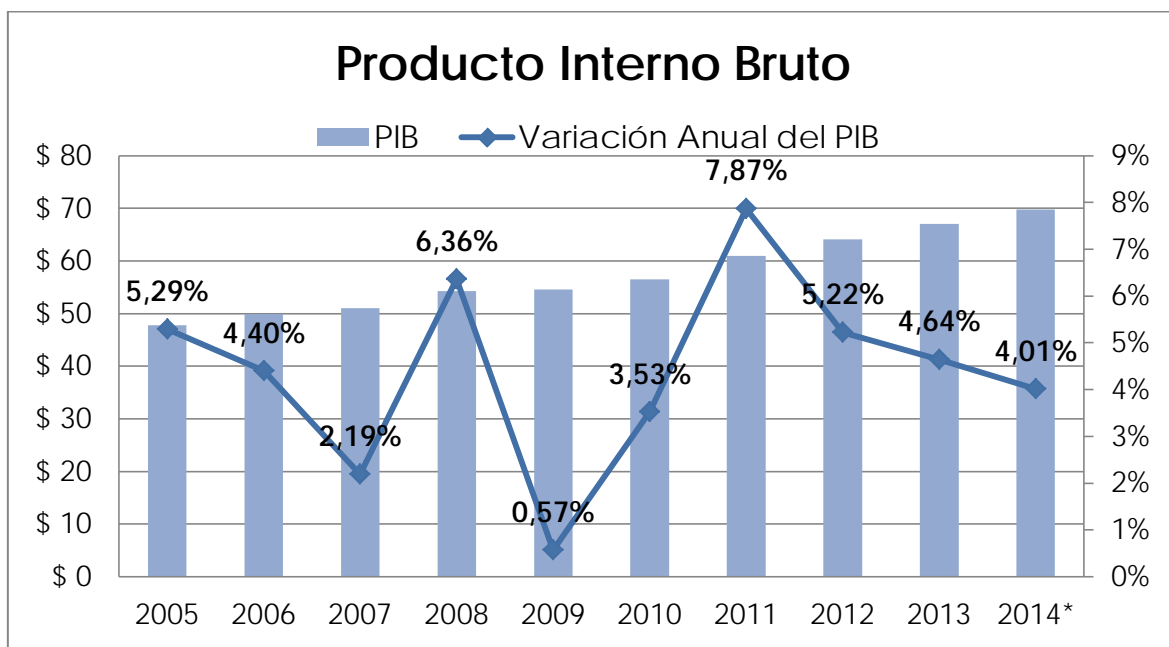
Ecuador tiene una población de 15,83 millones de habitantes hasta la actualidad, siendo en 2013 de 15,68 millones. El PIB a diciembre de 2013 alcanzó los 67.081 millones de USD, lo cual implica un crecimiento del 4,64% en relación al 2012. El PIB per cápita fue de 4.252 USD. El Ecuador está considerado como un país de ingreso medio alto. Su inflación acumulada a 2013 fue de 2,70%, mientras que el año 2012 fue de 4,16%. Tiene como

moneda oficial el Dólar de los Estados Unidos de América y su principal fuente de recursos es la exportación de petróleo. Además del petróleo, Ecuador tiene como fuentes de ingreso importantes las remesas de los migrantes y la exportación de productos primarios como: banano, plátano, camarón, flores naturales, cacao, café, y atún. Adicionalmente la calificación de riesgo del país subió de B a B+ de acuerdo a Standard and Poor's.

1.1.1.1. Producto Interno Bruto Real

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final, generados por los agentes económicos durante un período de tiempo. Su cálculo en términos globales y por ramas de actividad se deriva de la construcción de la Matriz Insumo Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los consumidores finales. (Banco Central del Ecuador, 2014).

Gráfico No. 1 – PIB



* Estimación del Banco Central del Ecuador a agosto 2014 para el mismo año

En miles de Millones de USD

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Diego Proaño

El PIB pasó de 54.250 millones de USD en 2008 a 67.081 millones de USD en 2013, con un crecimiento promedio anual de 4,60%. Para el 2013, el Banco Central del Ecuador, predice que el PIB alcance un valor de 69.770 millones de USD, es decir un crecimiento del 4,01% en relación a 2013.

Debido al cierre temporal de la refinería de Esmeraldas por mantenimiento, el Ecuador dejará de crecer en 2014 al 5% previsto por el Banco Central.

1.1.1.2. Sectores con Mayor Participación en la Economía

En el Ecuador existen cinco industrias que abarcan más del 51% del PIB en 2013 (última información sectorial disponible); estas representan los sectores más importantes de la economía del país. Según datos del Banco Central estos sectores son: Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura; Petróleo y Minas, Manufactura (excepto refinación de petróleo), Construcción y Comercio.

Tabla No. 1 – Sectores con mayor participación en la economía

Industrias	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	7,76%	7,94%	7,72%	7,49%	7,14%	7,57%
Petróleo y Minas	11,01%	10,91%	10,55%	10,14%	9,79%	10,30%
Manufactura (excepto refinación de petróleo)	12,23%	11,98%	12,16%	11,92%	11,98%	12,41%
Construcción	8,06%	8,24%	8,23%	9,28%	10,07%	10,93%
Comercio	10,94%	10,45%	10,44%	10,27%	10,05%	10,39%
Subtotal	49,99%	49,51%	49,10%	49,11%	49,03%	51,61%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Diego Proaño

Se usó la última información disponible.

La participación de los sectores mencionados anteriormente frente al PIB total incrementó de 27.119 millones de USD en 2008 a 33.034 millones de USD en 2013. Es decir, que los cinco sectores representaron en 2008 49,99% del PIB total (real), y para 2013 representaron el 51,61%, con un promedio anual de 49,72%.

1.1.1.3. Demanda de bienes interiores

(Blanchard & Daniel, 2004) Señalan que “Demanda de bienes interiores por parte de las personas, empresas y el Estado tanto interiores como extranjeros. Igual a la demanda interior de bienes más las exportaciones netas.”

Tabla No. 2 – Demanda de bienes de interiores

VARIABLES	AÑOS					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Gasto de consumo final total	\$ 41.186.204	\$ 41.558.650	\$ 44.534.140	\$ 47.101.592	\$ 49.374.373	\$ 51.115.531
Gobierno general	\$ 6.191.348	\$ 6.910.254	\$ 7.213.505	\$ 7.562.591	\$ 8.139.689	\$ 8.486.361
Hogares residentes	\$ 34.994.856	\$ 34.648.396	\$ 37.320.635	\$ 39.539.001	\$ 41.234.684	\$ 42.629.170
Formación bruta de capital fijo	\$ 12.286.215	\$ 11.843.329	\$ 13.050.148	\$ 15.152.534	\$ 16.818.199	\$ 17.922.896
Variación de existencias	\$ 1.898.716	\$ 1.304.663	\$ 1.473.098	\$ 1.189.947	\$ 293.974	\$ 367.360
Exportaciones de bienes y servicios	\$ 16.773.701	\$ 15.970.518	\$ 15.932.657	\$ 16.663.740	\$ 17.107.927	\$ 17.884.471
Demanda final	\$ 72.144.836	\$ 70.677.160	\$ 74.990.043	\$ 80.107.813	\$ 83.594.473	\$ 87.290.258

En miles de USD

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Diego Proaño

Se usó la última información disponible.

La demanda final de bienes y servicios pasó de 72.145 millones de USD en 2008 a 87.290 millones de USD en 2013.

1.1.1.4. Balanza Comercial

Diferencia entre las exportaciones y las importaciones. También llamada exportaciones netas. La Balanza Comercial pasó de

1.081,02 millones de USD en 2008 a -1.090,94 millones de USD en 2013.

Tabla No. 3 – Balanza comercial

Balanza Comercial				
Periodo	Exportaciones FOB	Importaciones FOB	Total	
2003	\$ 6,222.69	\$ 6,102.04	\$	120.65
2004	\$ 7,752.89	\$ 7,282.42	\$	470.47
2005	\$ 10,100.03	\$ 9,549.36	\$	550.67
2006	\$ 12,728.15	\$ 11,266.02	\$	1,462.13
2007	\$ 14,321.32	\$ 12,895.24	\$	1,426.07
2008	\$ 18,818.33	\$ 17,737.30	\$	1,081.02
2009	\$ 13,863.06	\$ 14,096.90	\$	(233.85)
2010	\$ 17,489.93	\$ 19,468.65	\$	(1,978.73)
2011	\$ 22,322.35	\$ 23,151.86	\$	(829.50)
2012	\$ 23,764.76	\$ 24,205.37	\$	(440.61)
2013	\$ 24,950.68	\$ 26,041.61	\$	(1,090.94)

En millones de USD

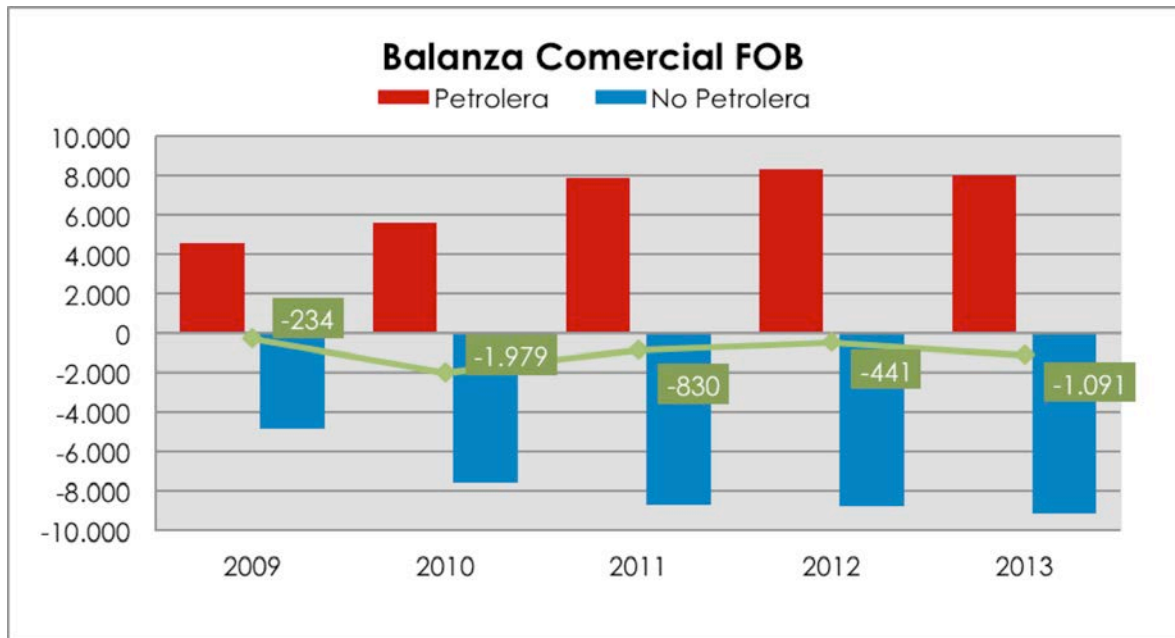
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Diego Proaño

Se usó la última información disponible.

Como se mencionó anteriormente, el Ecuador es un país petrolero por lo cual la balanza comercial se ve afectada por éste. En el año 2013 el petróleo representó en promedio el 56,54% del total de exportaciones y el 23,35% del total de importaciones.

Gráfico No. 2 – Balanza comercial



Información a diciembre de 2013

En millones de USD

Se utilizó la última información disponible

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Diego Proaño

1.1.1.5. Exportaciones

Además del petróleo, las exportaciones del país están conformadas por productos de gran importancia. Estos productos se dividen en: primarios e industrializados. Las exportaciones de productos primarios incrementaron de 10.525 millones de USD en 2009 a 20.159 millones de USD en 2013.

Gráfico No. 3 – Exportación de productos primarios



Información a diciembre de 2013

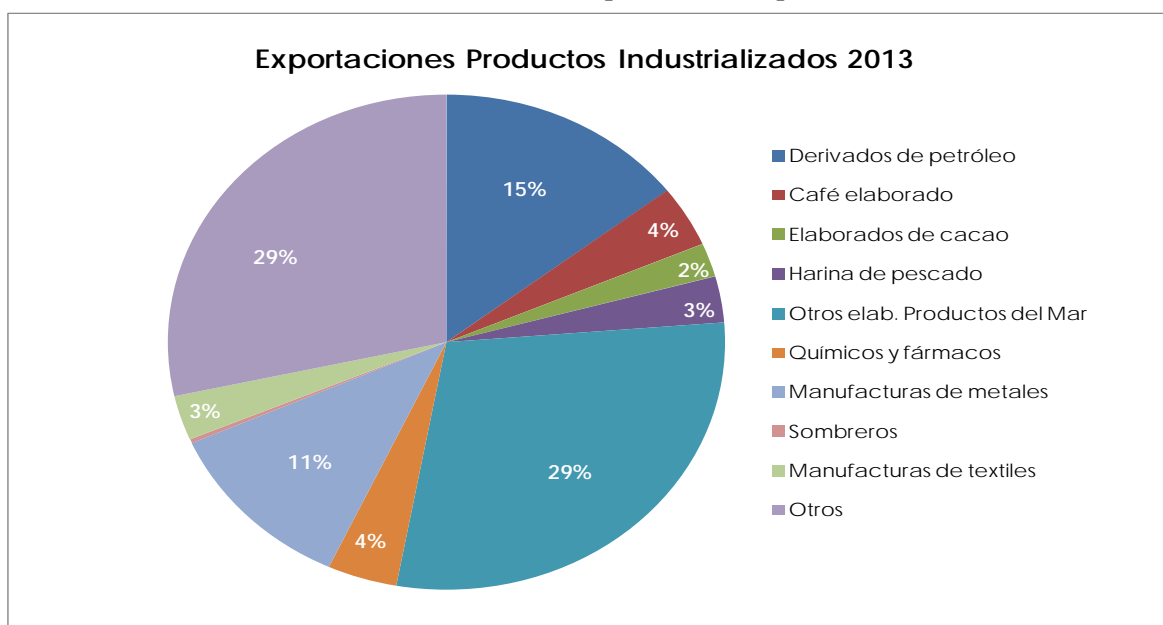
*Exportaciones de productos primarios

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Diego Proaño

Las exportaciones de productos industrializados pasaron de 3.338 millones de USD en 2009 a 4.792 millones de USD en 2013.

Gráfico No. 4 – Exportaciones de productos industrializados



Información a diciembre de 2013

***Exportación de productos industrializados**

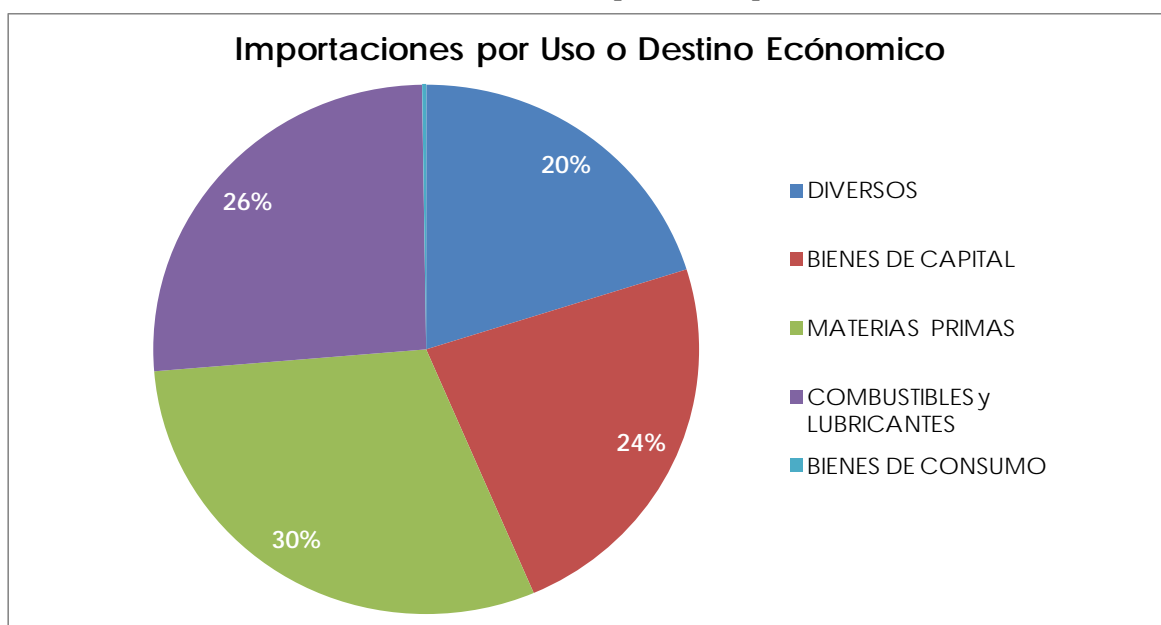
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Diego Proaño

1.1.1.6. Importaciones

Las importaciones del Ecuador abarcan principalmente: bienes de consumo, combustibles y lubricantes, bienes de capital y materias primas. Estas importaciones pasaron de 14.097 millones de USD en 2009 a 26.041 millones de USD en 2013.

Gráfico No. 5 – Importaciones por uso o destino económico



Información a diciembre de 2013

***Importaciones del 2013 acumulados**

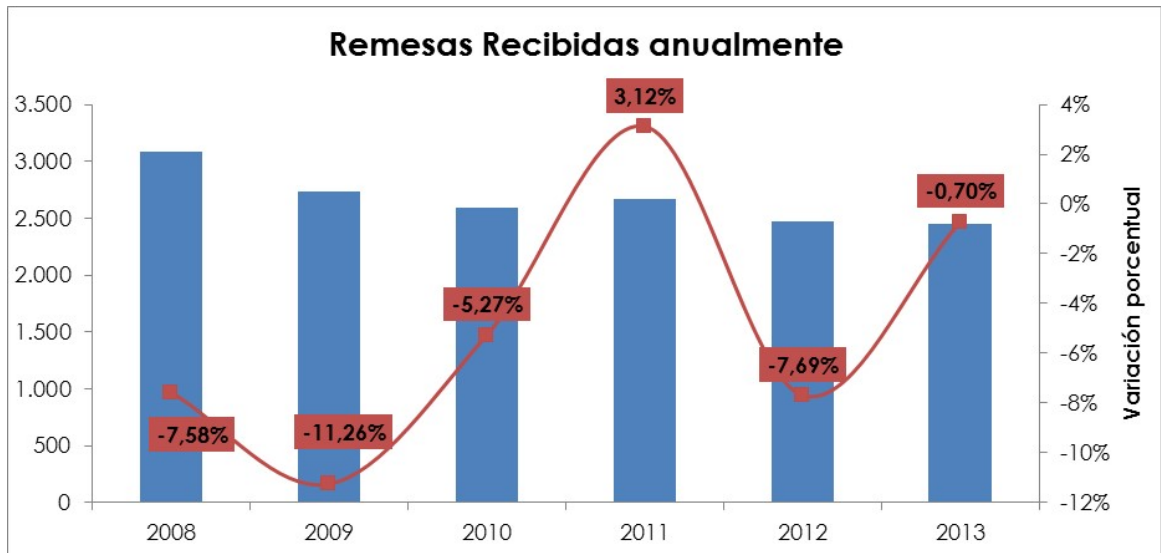
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Diego Proaño

1.1.1.7. Remesas de Emigrantes

Una de las principales fuentes de ingreso, además de la exportación de petróleo y sus derivados han sido las remesas de los emigrantes. Los montos por remesas han pasado de 3.083 millones USD en 2008 a 2.450 millones de USD en el 2013. La disminución de estas ha sido producto de la crisis económica internacional y la recesión de las principales economías generadoras de remesas para el Ecuador como: España, Italia y Estados Unidos.

Gráfico No. 6 - Remesas



Información a septiembre de 2013

Se utilizó la última información disponible

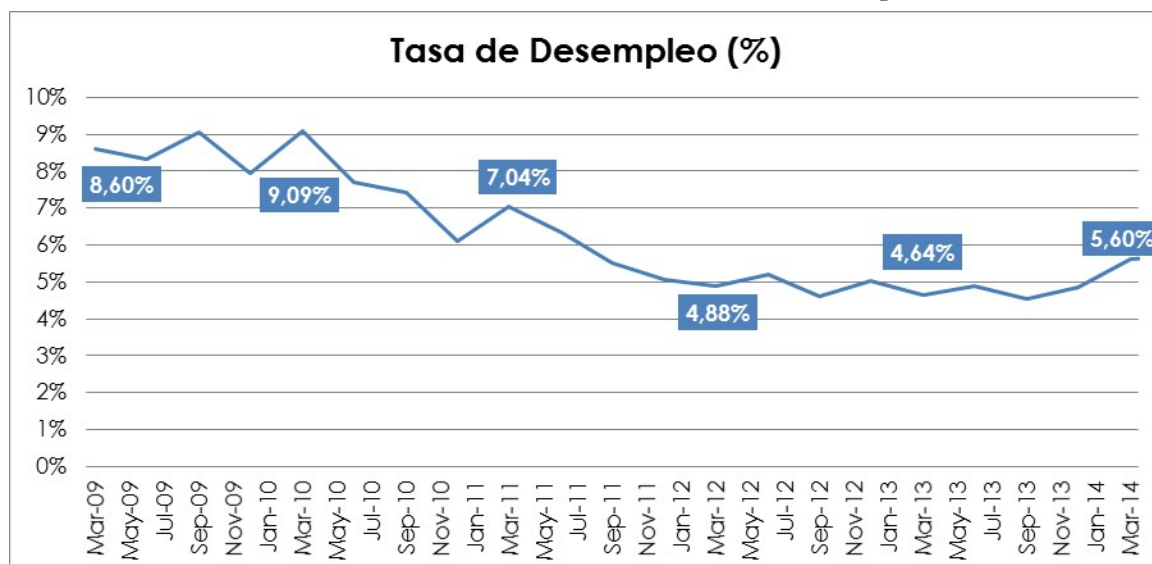
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Diego Proaño

1.1.1.8. Desempleo

La tasa de desempleo ha disminuido considerablemente en los últimos años, pasó de 8,60% en diciembre de 2009 a 4,86% en diciembre de 2013. Durante este periodo, la tasa más alta fue de 9,09% en febrero de 2009. A junio de 2014 la tasa de desempleo subió a 5,71%.

Gráfico No. 7 – Tasa de desempleo



Información a diciembre de 2013

Se utilizó la última información disponible

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Diego Proaño

1.1.1.9. Precios del Petróleo Ecuatoriano

El precio promedio mensual del petróleo ecuatoriano pasó de 52,51 USD por barril en 2009 a 95,14 USD por barril en 2013. A julio 2014, la cotización por barril de los crudos Napo y Oriente fue de 87,04 USD y 94,16 USD respectivamente.

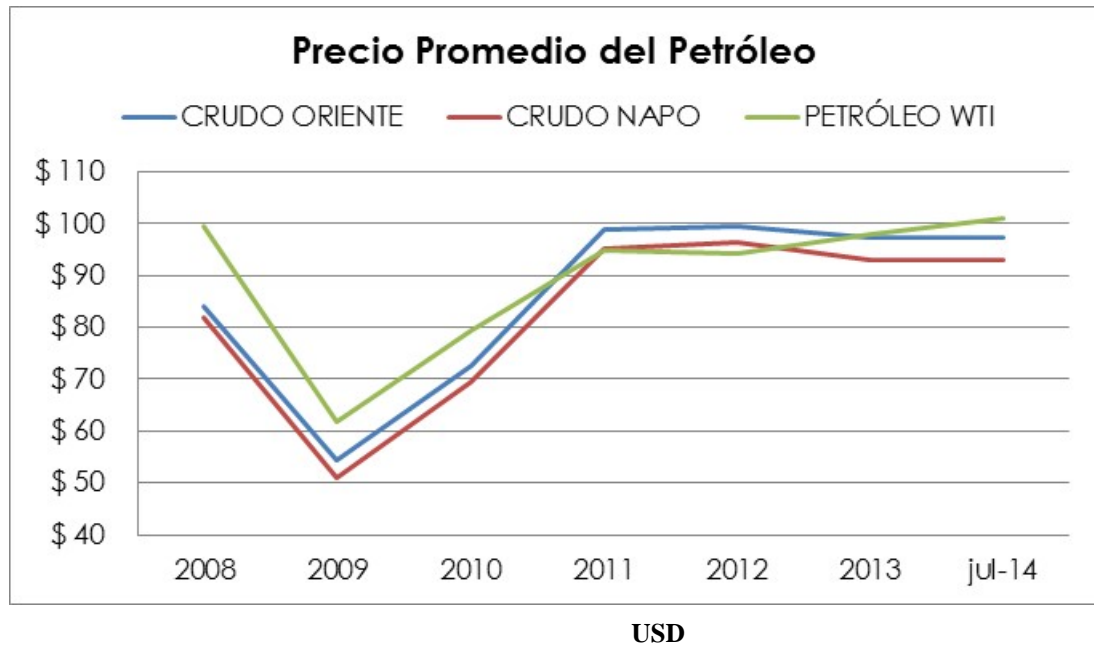
Tabla No. 4 – Cotización promedio del barril de petróleo

PERÍODO	CRUDO ORIENTE	CRUDO NAPO	CESTA ORIENTE Y NAPO	CESTA REFERENCIAL OPEP	PETRÓLEO WTI
2008	\$ 84	\$ 82	\$ 83	\$ 94	\$ 100
2009	\$ 54	\$ 51	\$ 53	\$ 61	\$ 62
2010	\$ 73	\$ 70	\$ 72	\$ 77	\$ 79
2011	\$ 99	\$ 95	\$ 98	\$ 107	\$ 95
2012	\$ 99	\$ 96	\$ 99	\$ 109	\$ 94
2013	\$ 97	\$ 93	\$ 96	\$ 106	\$ 98
jul-14	\$ 97	\$ 93	\$ 96	\$ 105	\$ 101

USD**Se utilizó la última información disponible****Fuente: Banco Central del Ecuador****Elaboración: Diego Proaño**

El precio del petróleo es susceptible a variaciones causadas por el mercado o por eventos macro económicos que se dan en el mundo. Sin embargo, se puede observar que, a pesar de las variaciones de precios del barril de petróleo ecuatoriano, desde 2011 no ha bajado de 92 USD promedio por barril.

Gráfico No. 8 – Precio promedio del petróleo



Se utilizó la última información disponible

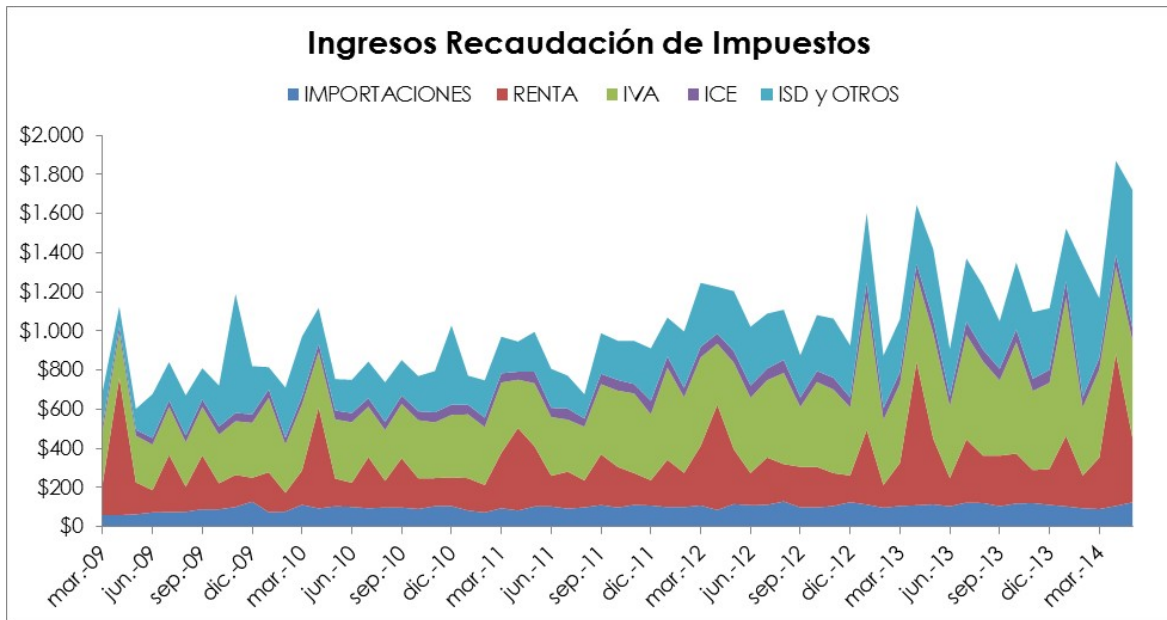
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Diego Proaño

1.1.1.10. Recaudación de Impuestos

La recaudación de impuestos pasó de 8.192 millones de USD en el 2009 a 14.725 millones de USD en el 2013. A mayo de 2014 se recaudaron 7.621 millones de USD. Significa que es el rubro mas importante dentro de los ingresos captados por el gobierno central para el financiamiento de sus actividades, representa aproximadamente el 37,9% del Presupuesto General del Estado.

Gráfico No. 9 – Recaudación de impuestos



En Millones de USD

Información a mayo 2014

Se utilizó la última información disponible

Fuente: Banco Central del Ecuador

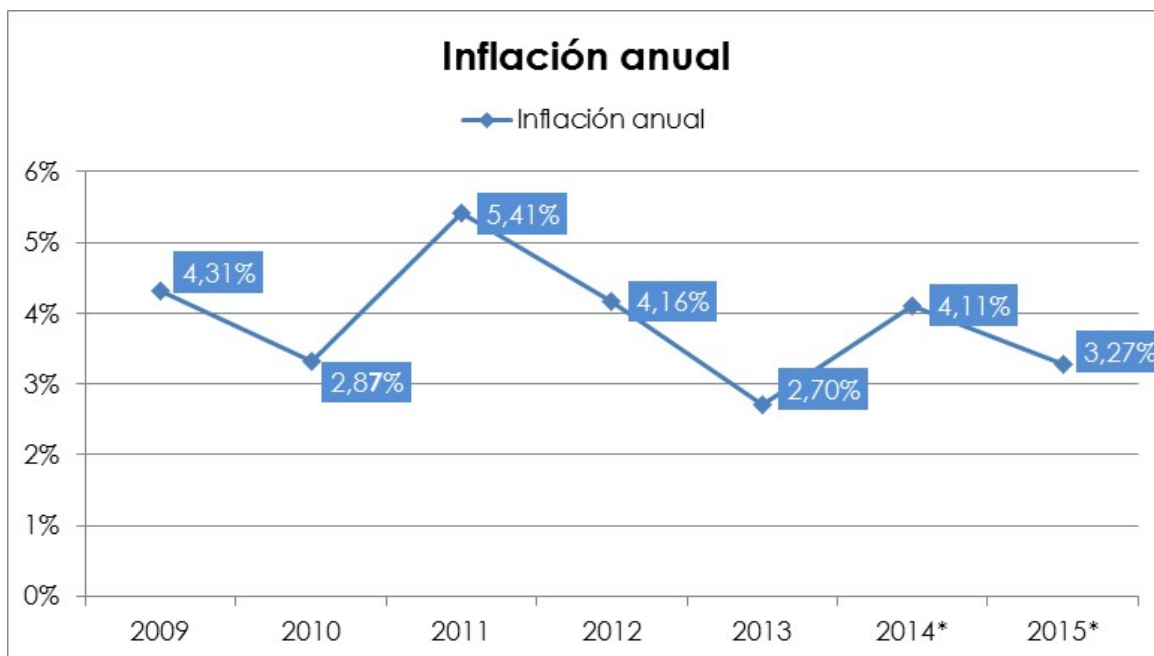
Elaboración: Diego Proaño

1.1.1.11. Inflación

(Banco Central del Ecuador, 2014) Señala que. “La inflación como definición es el aumento continuo del nivel general de precios.” En el Ecuador se ha mantenido por debajo de los 2 dígitos desde el año 2005. Durante el 2008 existió un repunte inflacionario, con una inflación del 8,83% debido a un incremento de la inflación internacional y a una presión inflacionaria interna, consecuencia de un mayor nivel de ingresos en la economía ecuatoriana por los precios record del petróleo y un aumento significativo en el gasto público. Sin embargo, la inflación en 2012 llegó a un valor de 4,16%, es decir que disminuyó significativamente. A diciembre de 2013, la inflación fue de 2,70%, es decir, aproximadamente 1,5

puntos menos que en 2012. Las proyecciones del FMI para los años 2014 y 2015 son de 4,11% y 3,27% respectivamente.

Gráfico No. 10 – Inflación anualizada



Años 2014 y 2015 proyecciones FMI

Información a diciembre 2013

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Diego Proaño

1.1.1.12. Salario Básico Unificado

El salario básico unificado en el Ecuador ha aumentado paulatinamente en el tiempo, como se puede observar en el gráfico el valor aumentó de 170 USD en 2007, a 340 USD en 2014, con un incremento anual promedio de 9,92%. Lo que significa que el incremento anual promedio, es mayor a la inflación anual promedio. Este incremento en el salario básico, cubre la pérdida del poder

adquisitivo de las personas provocado por el alza general de los precios de bienes y servicios, lo que ha beneficiado a la clase trabajadora, pero al mismo tiempo ha encarecido la producción y comercialización de bienes y servicios haciéndolos menos competitivos en el exterior.

Gráfico No. 11 – Salario básico unificado anual



Se utilizó la última información disponible

Fuente: Banco Central del Ecuador

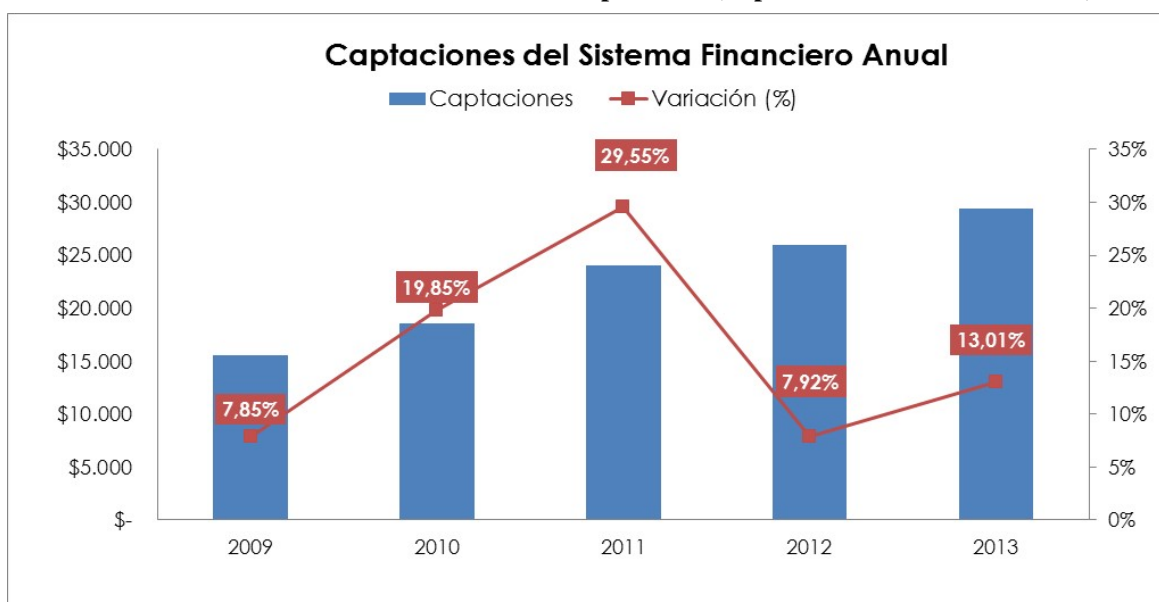
Elaboración: Diego Proaño

1.1.1.13. Sistema Financiero

Las captaciones (depósitos) del sector financiero pasaron de 15.515 millones de USD en el mes de diciembre de 2009 a 29.381 millones

de USD en el mes de diciembre de 2013, con un crecimiento anual promedio de 15,64%. A julio de 2014 las captaciones del sector financiero fueron de 30.460 millones de USD. Lo que quiere decir que los ecuatorianos confían en las instituciones financieras y que por lo tanto están dispuestos a confiarles dinero.

Gráfico No. 12 – Captaciones (Depósitos del sistema financiero)



En Millones de USD

Información a mayo 2014

Se utilizó la última información disponible

Fuente: Banco Central del Ecuador

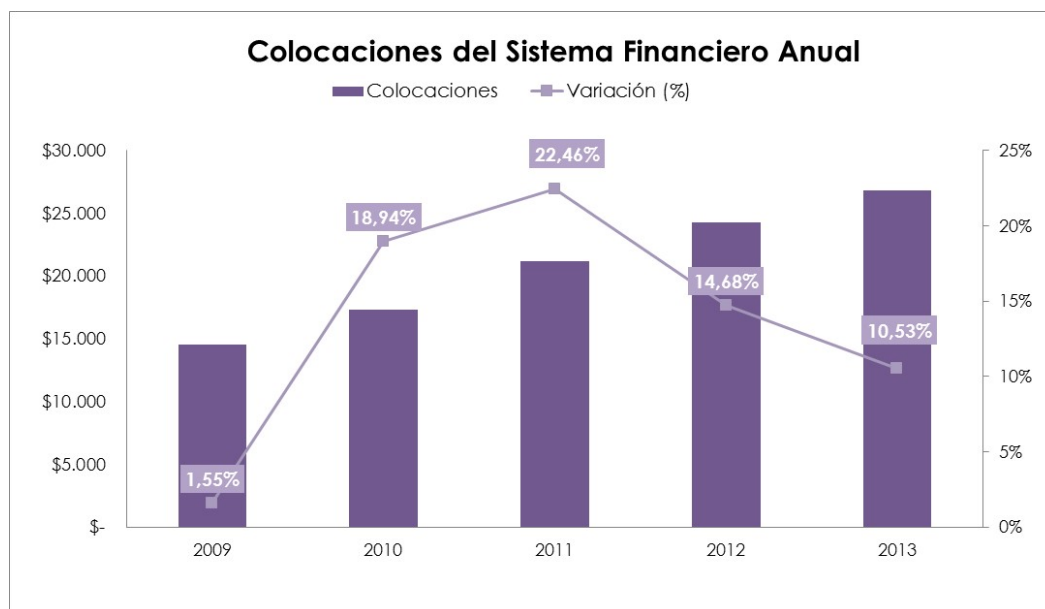
Elaboración: Diego Proaño

Las colocaciones (préstamos) del sector financiero pasaron de 14.523 millones de USD en el mes de diciembre 2009 a 26.812 millones de USD en el mes de diciembre 2013, con un crecimiento anual promedio de 13,63%. A julio de 2014 las captaciones del sector financiero fueron de 27.738 millones de USD. Lo que quiere

decir es que los bancos tienen la apertura de prestar dinero a personas y empresas, agilitando recursos necesarios para el desarrollo de las personas y corporaciones.

Parte de este incremento ha sido consecuencia de factores económicos externos favorables: un boom en los precios del petróleo en los últimos 5 años y los ingresos por remesas de los migrantes. Además, el sistema financiero privado ha manejado adecuadamente sus operaciones, incrementando sus captaciones, y generando colocaciones con bajos índices de siniestralidad. Es importante también resaltar el rol de la Banca Pública, la cual a partir del 2007 ha aumentado sus operaciones considerablemente.

Gráfico No. 13 – Colocaciones (Préstamos del sistema financiero)



En Millones de USD

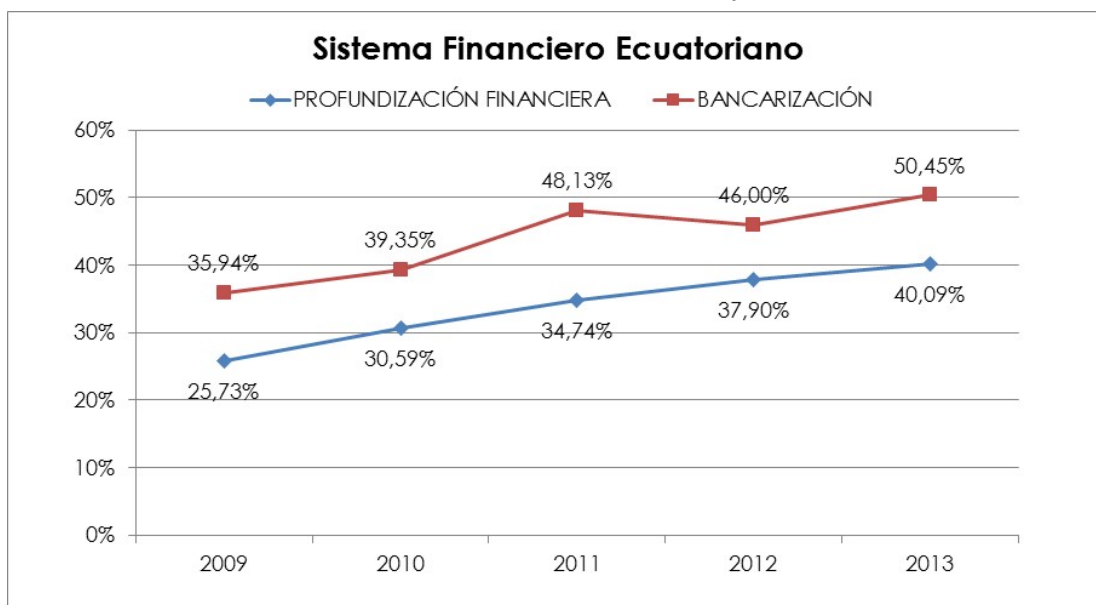
Información a mayo 2014

Se utilizó la última información disponible

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Diego Proaño

Gráfico No. 14 – Profundización financiera y bancarización



Información a diciembre de 2013

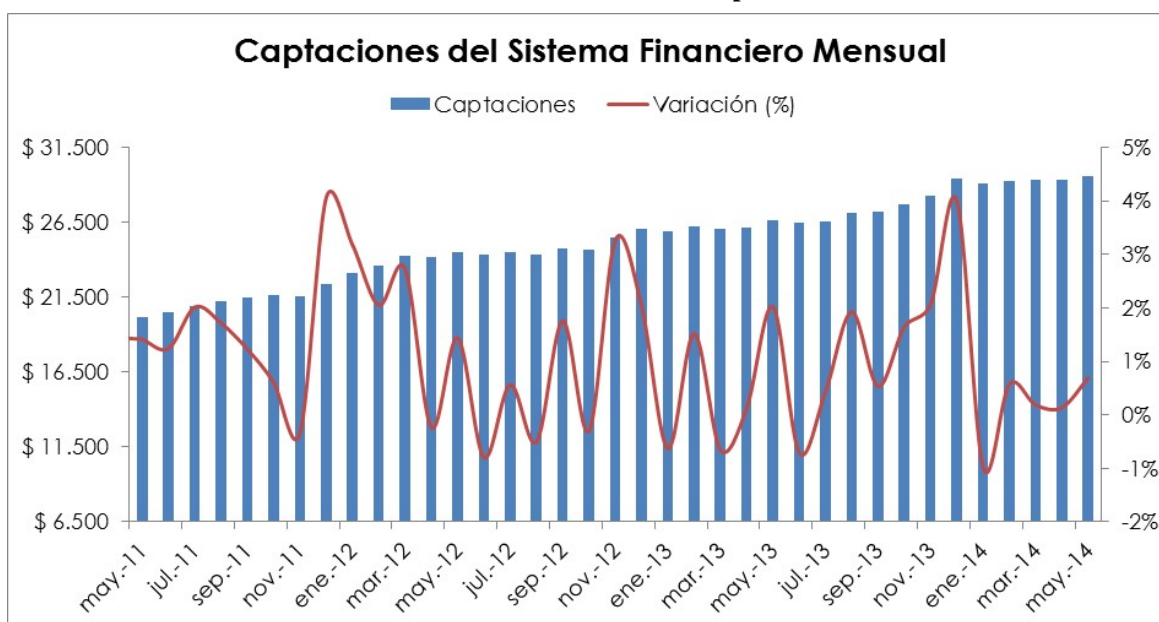
Se utilizó la última información disponible

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaboración: Diego Proaño

En los gráficos de captaciones y colocaciones mensuales del sistema financiero, podemos ver que las variaciones son positivas lo que significa que tanto los depósitos como los préstamos aumentan proporcionalmente a causa de la estabilidad política que atraviesa el país.

Gráfico No. 15 – Captaciones mensuales



En millones de USD

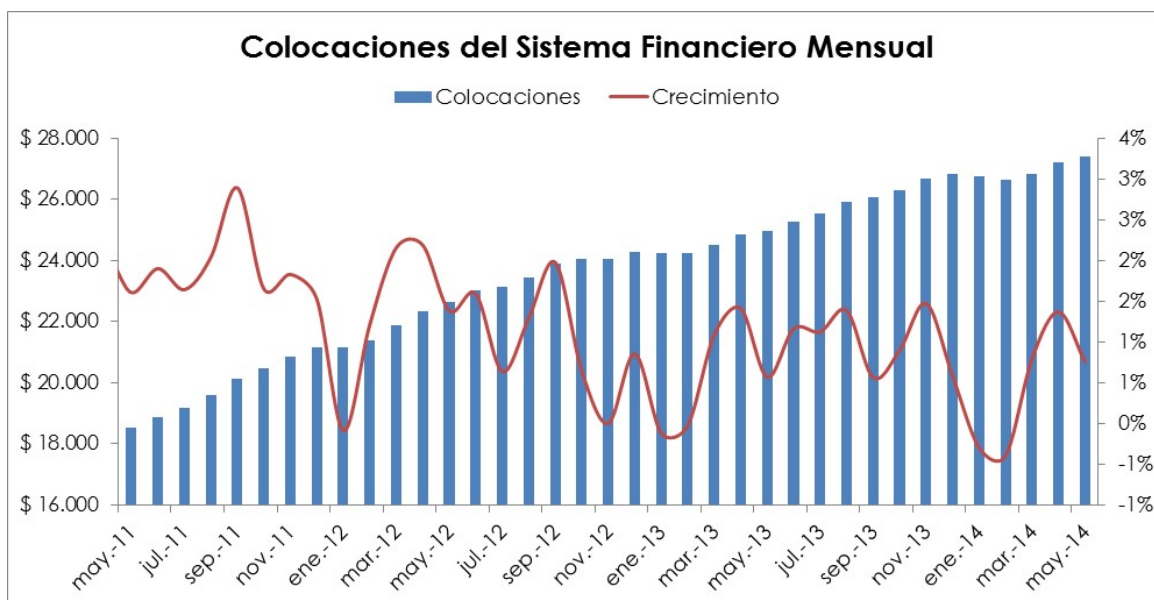
Información a mayo 2014

Se utilizó la última información disponible

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Diego Proaño

Gráfico No. 16 – Colocaciones mensuales



En millones de USD

Información a mayo 2014

Se utilizó la última información disponible

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Diego Proaño

1.1.2. Factores Político Legales

El Ecuador es un país con las características de un Estado constitucional de derechos y justicia social, democrática, soberana, independiente, unitaria, intercultural plurinacional y laico. Se organiza en forma de República y se gobernará de manera descentralizada. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008).

De acuerdo a la Constitución del Ecuador, los poderes del estado se dividen en cinco funciones:

La Función Ejecutiva, ejercida por el Presidente de la República, está conformada por la Presidencia y Vicepresidencia de la República, los Ministerios y otros organismos e instituciones ligadas al estado. Éstas son las encargadas de la planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas.

La Función Legislativa se encarga de la creación de leyes y de los procesos de fiscalización. Ejerce la función legislativa y está conformada por asambleístas elegidos democráticamente por un periodo de cuatro años.

La Función Judicial se encarga de la administración de justicia, mediante la aplicación de leyes jurídicas, está conformada por la Corte Nacional de Justicia y el Consejo de la Judicatura.

La función de Transparencia y Control Social se encarga de controlar entidades e instituciones del sector público y terceros que presten servicios o desarrollen actividades económicas de interés público. Su fin es garantizar que las actividades de interés público se realicen con transparencia, responsabilidad y equidad.

La función electoral es la encargada del control de los procesos electorales. En el Ecuador, el Consejo Nacional Electoral es la institución encargada del diseño, planificación, ejecución y control de todos los procesos electorales.

1.1.2.1. Política Fiscal

Según la (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008), la política fiscal tendrá como objetivos específicos lo siguiente:

1. El financiamiento de servicios, inversión y bienes públicos.
2. La redistribución del ingreso por medio de transferencias, tributos y subsidios adecuados.
3. La generación de incentivos para la inversión en los diferentes sectores de la economía y para la producción de bienes y servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables.

El gobierno de turno ha instaurado una cultura tributaria basada en la regulación de los documentos de control tributario, en donde se estipulan las normas, condiciones, montos, multas, plazos, etc., provenientes de los ingresos o rentas de personas naturales y jurídicas.

La eficiencia en el cobro de impuestos por parte del gobierno central, ha hecho que éste tenga una cantidad importante de recursos para inyectar a la economía, la recaudación de impuestos, como se mencionó anteriormente, pasó de 8.192 millones de USD en 2009 a 14.725 millones de USD en el 2013. A mayo de 2014 se recaudaron 7.621 millones de USD, lo que significa que en el gobierno de Rafael Correa habría recaudado al final del periodo 2014 aproximadamente 15.000 millones de USD. Por una parte el cambio de políticas de manejo y control sobre los tributos es muy buena, ya que permite al gobierno manejar una mayor cantidad de recursos para poder utilizarlos en la economía.

1.1.2.2. Política Monetaria

Según (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008), las políticas: monetaria, crediticia, cambiaria y financiera tendrán como objetivos:

1. Suministrar los medios de pago necesarios para que el sistema económico opere con eficiencia.
2. Establecer niveles de liquidez global que garanticen adecuados márgenes de seguridad financiera.
3. Orientar los excedentes de liquidez hacia la inversión requerida para el desarrollo del país.

4. Promover niveles y relaciones entre las tasas de interés pasivo y activo que estimulen el ahorro nacional y el financiamiento de las actividades productivas, con el propósito de mantener la estabilidad de precios y los equilibrios monetarios en la balanza de pagos, de acuerdo al objetivo de estabilidad económica definido en la Constitución.

La política monetaria no es más que el control de la oferta de dinero en una economía con el fin de mantener estabilidad económica. Los mecanismos utilizados por las instituciones encargadas de hacer política económica (en el caso del Ecuador, el Banco Central) son: La manipulación de las tasas de interés, operaciones de mercado abierto y el coeficiente de caja.

En el caso de las empresas importadoras de bienes, el hecho de que no se tenga una moneda nacional beneficia el comercio, ya que al no tener una moneda propia el Banco Central no puede entrar en procesos de devaluación de la moneda, por lo tanto, si todas las otras variables permanecen constantes (cotización del euro, dolarización, aranceles) el hecho de que no se tenga una moneda propia es rentable para el importador, ya que no cuesta más adquirir bienes importados.

1.1.2.3. Política Comercial

La política comercial tendrá los siguientes objetivos:

1. Desarrollar, fortalecer y dinamizar los mercados internos a partir del objetivo estratégico establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.
2. Regular, promover y ejecutar las acciones correspondientes para impulsar la inserción estratégica del país en la economía mundial.
3. Fortalecer el aparato productivo y la producción nacional.
4. Contribuir a que se garanticen la soberanía alimentaria y energética, y se reduzcan las desigualdades internas.
5. Impulsar el desarrollo de las economías de escala y del comercio justo.
6. Evitar las prácticas monopólicas y oligopólicas, particularmente en el sector privado, y otras que afecten el funcionamiento de los mercados.

Según (Andreína & Ponce, 2014), en el 2013 se dieron acuerdos comerciales con países con los cuales el comercio es poco o nada importante. Los acuerdos verdaderamente importantes deberían darse con Estados Unidos y la UE. Uno de los puntos positivos fue la

creación del Ministerio de Comercio Exterior; salvo ese aspecto tenemos problemas en el sector. Por ejemplo, el saldo de la balanza comercial es bastante deficitario para el país y es preocupante porque el sector externo no ha tenido atención del Gobierno. Las restricciones a las importaciones, especialmente a los bienes de consumo sabiendo que la industria ecuatoriana privada no tiene incentivos para exportar y tampoco para producir, es otro inconveniente. En el caso del petróleo, Ecuador extrajo una mayor cantidad de crudo, aunque el precio cayó. Para el camarón, flores y banano fue un año positivo y eso compensó los problemas con otros productos.

Con respecto a lo anterior, el gobierno pese a sus deficientes esfuerzos por cambiar la matriz productiva del país, es el principal agente del desbalance de la balanza comercial y por consecuencia de la restricción de importaciones, según (Orozco, 2014). El estudio, denominado "El rol de las compras públicas en el cambio de la matriz productiva del Ecuador", concluye que el 52% de lo comprado por el Estado no tiene insumo local. El resto de importaciones cuenta con algún porcentaje de compuesto local, aunque también incluye insumo foráneo. De ahí que el documento concluye que hasta el 2012 el 88% de las compras públicas es básicamente componente importado y que los principales productos adquiridos por el gobierno para el sector público son equipos y aparatos de radio, televisión y comunicaciones; aparatos médicos,

instrumentos ópticos y de precisión, relojes; maquinaria eléctrica; equipos de transporte, entre otros. Las compras públicas representaron aproximadamente USD 10.000 millones en 2012, según cifras del entonces Instituto Nacional de Compras Públicas (Incop). Ese monto fue igual a la totalidad de las exportaciones no petroleras del Ecuador, entre las que están productos como: flores, banano, camarón, etc., según el estudio de la Senplades.

La restricción a las importaciones y la falta de planificación por parte del gobierno para el “cambio de la matriz productiva”, ha provocado que las compañías dejen de percibir ingresos (por la falta de productos e insumos), que los costos aumenten, causando recortes de personal. Adicionalmente a lo mencionado, las compañías deben aumentar el precio de los productos para compensar las ventas que no se lograrán debido al recorte del cupo de importaciones, que para el año 2014 fue del 25% menos que el total de importaciones realizadas por las compañías en 2013 (específicamente para los productos cosméticos).

1.1.2.4. Aspecto Legal

Las Sociedades son personas jurídicas que realizan actividades económicas lícitas amparadas en una figura legal propia. Estas se

dividen en privadas y públicas, de acuerdo al documento de creación.

Las Sociedades están obligadas a inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes (RUC); emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica. Los plazos para presentar estas declaraciones se establecen conforme el noveno dígito del RUC.

1.1.3. Factores Culturales

La cultura del Ecuador es muy diversa, debido principalmente a la mezcla entre las diferentes culturas indígenas precoloniales y la cultura española, que han derivado en la construcción de la sociedad ecuatoriana.

Ecuador es una nación multiétnica y pluricultural. Su población sobrepasa los 15,5 millones de habitantes. De ella, más de 6 millones y medio viven en la región Sierra, casi 8 millones de habitantes se ubican en la Costa del Pacífico, más de 1 millón de habitantes se ubican en la Amazonia y en la Región Insular (Galápagos) cerca de 25.000 habitantes. (Ministerio de Turismo del Ecuador, s.f.).

En el Censo de Población y Vivienda de 2010 hubo un proceso de auto-identificación de acuerdo a las costumbres y tradiciones de los ciudadanos, los resultados del censo determinaron que los ciudadanos del Ecuador se auto identifican según consta en la siguiente tabla:

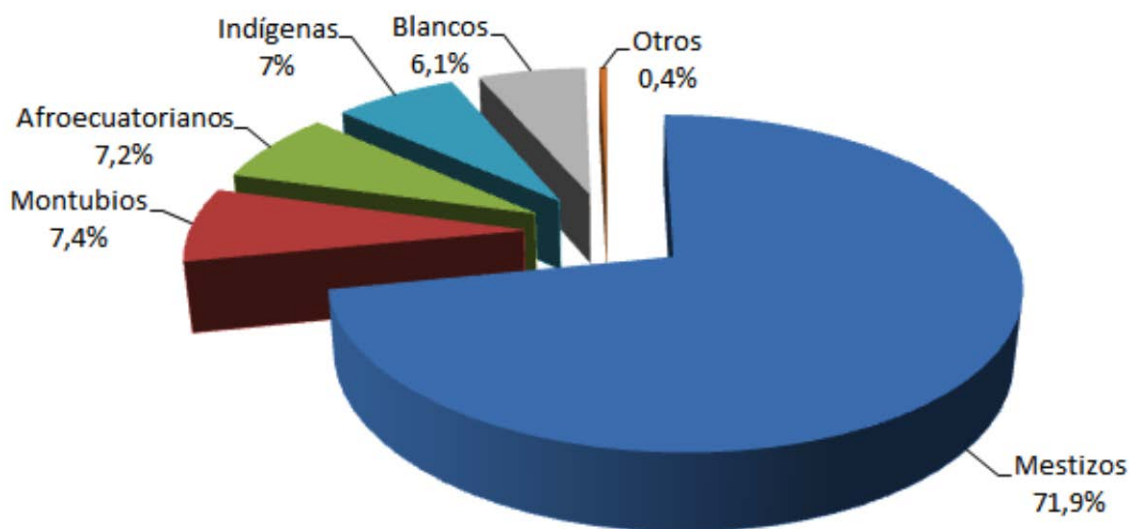
Tabla No. 5 – Auto identificación étnica

Mestizos	Montubios	Afroecuatorianos	Indígenas	Blancos	Otros
71,9%	7,4%	7,2%	7,0%	6,1%	0,4%

Fuente: INEC

Elaboración: Diego Proaño

Gráfico No. 17 – Auto identificación étnica



Fuente: INEC

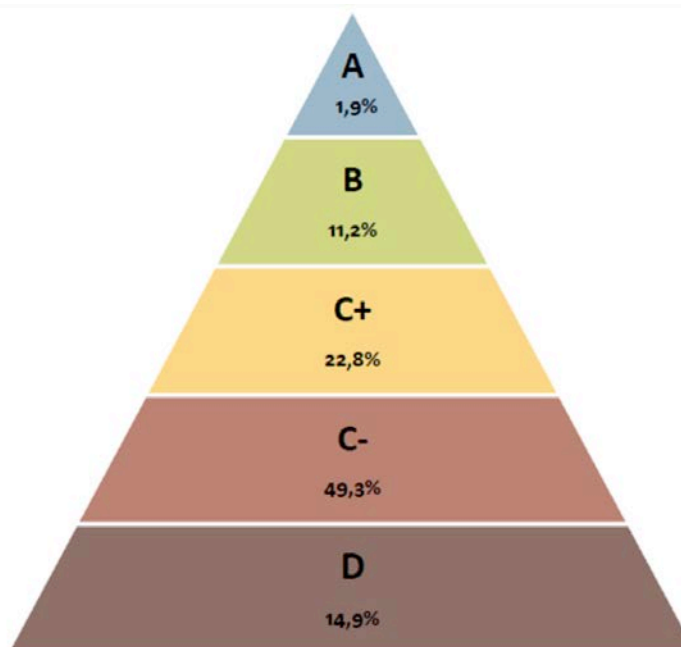
Elaboración: INEC

1.1.3.1. Nivel Socioeconómico en los Hogares

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) presentó la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico de los ecuatorianos, la misma que servirá para homologar las herramientas de estratificación, así como para una adecuada segmentación del mercado de consumo. Este estudio se realizó a 9.744 viviendas del área urbana de Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2011).

La encuesta realizada en el año 2010, reflejó que los hogares de Ecuador se dividen en cinco estratos, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2011).

Gráfico No. 18 – Nivel socioeconómico de las familias



Se utilizó la última información disponible

Fuente: INEC

Según el Instituto de Estadística y Censos (INEC), los ejes para el cálculo del nivel socioeconómico de los hogares son: vivienda, educación, economía, bienes, Tecnología y los hábitos de consumo.

La descripción de cada nivel socioeconómico es la siguiente:

El nivel A está conformado por el 1,9% de los hogares ecuatorianos. El material predominante del piso de estas viviendas son de duela, parquet, tablón o piso flotante, en promedio tienen dos cuartos baño con ducha. Todos los hogares cuentan con servicio de teléfono convencional y refrigerador, cocina con horno, lavadora, equipo de sonido. En promedio tienen dos televisiones a color y hasta dos

vehículos, disponen de internet, computadora portátil, cuatro celulares en promedio, la vestimenta es adquirida en centros comerciales, han leído tres libros en los últimos tres meses, el jefe de hogar tiene una instrucción superior que alcanza el postgrado, se desempeñan como profesionales científicos, miembros del poder ejecutivo, directivo en la administración pública y empresas, están afiliados a algún tipo de seguro público y privado (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2011).

El nivel B está conformado por el 11,2% de los hogares ecuatorianos. En el 46% de los hogares, el material predominante del piso de la vivienda es de duela, parquet, tablón o piso flotante. En promedio tienen dos cuartos de baño con ducha. Cuentan con servicio de teléfono convencional, refrigeradora, cocina con horno, lavadora, equipo de sonido. En promedio tienen dos televisores, un vehículo, servicio de internet, disponen de tres celulares en promedio, adquieren su vestimenta en centros comerciales, el jefe de hogar tiene un nivel de instrucción superior, los jefes de hogar se desempeñan como trabajadores de nivel medio, la mayoría de los hogares cuentan con un seguro público y privado (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2011).

El nivel C+ está conformado por el 22,8% de los hogares ecuatorianos. El material predominante del piso de estas viviendas es

de cerámica, baldosa, vinil o marmetón. En promedio tienen un cuarto de baño con ducha. Cuentan con un servicio de teléfono convencional, refrigeradora, cocina con horno, lavadora, equipo de sonido, en promedio hay dos televisores a color en el hogar, servicio de internet, dispone de dos celulares en el hogar, un porcentaje menor compra su vestimenta en centros comerciales, el jefe del hogar tiene instrucción secundaria completa, los jefes del hogar son trabajadores de servicios, operadores, comerciantes, un porcentaje mayoritario cuenta con seguro privado o público (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2011).

El nivel C- está conformado por el 49,3% de los hogares ecuatorianos. El material predominante del piso de estas viviendas son ladrillo o cemento. En promedio tienen un cuarto de baño con ducha de uso exclusivo para el hogar. Cuentan con servicio de teléfono convencional, refrigeradora, cocina con horno, un televisor a color, cocina con horno, dispone de dos celulares, un porcentaje minoritario de los hogares compran su vestimenta en centros comerciales, el jefe de hogar ha tenido instrucción primaria completa, el jefe de hogar desempeña cargos como comerciantes, operadores, montadores, están afiliados seguro público y la minoría tienen seguro privado (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2011).

El nivel D está conformado por el 14,9% de los hogares ecuatorianos. El material predominante del piso de estas viviendas son de ladrillo o cemento, tabla sin tratar o tierra. El 31% de hogares tiene un cuarto de baño con ducha. Cuentan con servicio de teléfono convencional, refrigeradora, un televisor a color, cocina con horno, dispone de un celular en el hogar, el jefe de hogar tiene un nivel de instrucción de primaria completa, está afiliado a un seguro público (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2011).

1.1.3.2. Uso del tiempo de los Ecuatorianos

Según el estudio realizado por el INEC los ecuatorianos dedican un promedio de 49,38 horas en actividades de trabajo remunerado, en donde los hombres registran en promedio 51,36 horas de trabajo remunerado y las mujeres 46,15 horas, con una diferencia de 5,20 horas semanales. En esta categoría las variables tomadas en cuenta son el trabajo y traslado al trabajo.

En las actividades de trabajo no remunerado (tareas domésticas) los ecuatorianos dedican un promedio de 17,53 horas, en donde los hombres registran un promedio de 9,09 horas y las mujeres 31,49 horas en esta actividad, con una diferencia de 17,53 horas semanales.

En cuanto a las actividades no productivas los ecuatorianos dedican un promedio de 90,27 horas, en donde los hombres registran 90,07 horas y las mujeres 91,02 horas en este tipo de actividad, con una diferencia de 54 minutos semanales.

1.1.3.3. Educación

Según datos del INEC, en el último censo realizado se registró una tasa de analfabetismo de 6,8%, 2 puntos menos que el registrado en el censo 2001.

1.1.4. Factores Demográficos

La población estimada para Ecuador a octubre de 2014 asciende a 15.860.047 habitantes, teniendo la más alta densidad poblacional de América del Sur, con aproximadamente 57 habitantes por km².

La población ecuatoriana es étnicamente diversa, en el último censo realizado en 2010 los resultados determinaron que los ciudadanos del Ecuador se auto identifican de la siguiente manera: 71.9% mestizos, 7.4% montubios, 7.2% afroecuatorianos, 7.0% indígenas, 6.1% blancos y 0.4% otros (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2011).

La evolución demográfica según el censo realizado por el gobierno por medio del INEC en 2010 es la siguiente:

Tabla No. 6 – Censo 2010

CENSO AÑO	Población	% Variación
1950	3.202.757	
1962	4.564.080	42,50%
1974	6.521.710	42,89%
1982	8.138.974	24,80%
1990	9.697.979	19,15%
2001	12.156.608	25,35%
2010	14.483.499	19,14%

Se utilizó la última información disponible

Fuente: INEC

Elaboración: Diego Proaño

En la tabla anterior, la evolución demográfica demuestra el crecimiento de la población según censos realizados por el gobierno central.

La tasa de crecimiento de la población demuestra que el crecimiento de la población ha disminuido considerablemente en los últimos censos registrados, el promedio de hijos por hogar ha disminuido de 2,3 hijos en 1990 a 1,6 hijos por hogar en 2010.

La población Urbana según el censo realizado en 2010 es de 9'124.604 habitantes que corresponde al 63% de la población, mientras que la población rural es de 5'358.895 habitantes que corresponde al 37% de la población total.

Gráfico No. 19 – Distribución de la población por zona

Se utilizó la última información disponible

Fuente: INEC

Elaboración: Diego Proaño

Con respecto a la estructura de la población, Ecuador está compuesto por 7'177.683 hombres que representan el 49,6% y 7'305.816 mujeres que representan el 50,4%, distribuidos en todo el territorio ecuatoriano.

Gráfico No. 20 – Distribución de la población por género



Se utilizó la última información disponible

Fuente: INEC

Elaboración: Diego Proaño

El 31,1% de la población representa a los habitantes de 0 a 14 años de edad, el 62,2% representa a los habitantes de 15 a 64 años de edad, y un 6,5% representa a los habitantes de 65 años en adelante.

Tabla No. 7 – Estructura de la población por edades

Estructura de la población					
Censo 2010					
2001 (%)	Grupo Quinquenal	Hombres	Mujeres	Total	2010 (%)
6,7%	95 a 99	3.831	6.161	9.992	6,5%
	90 a 94	10.523	14.977	25.500	
	85 a 89	26.734	34.001	60.735	
	80 a 85	53.157	62.395	115.552	
	75 a 79	78.602	86.616	165.218	
	70 a 74	116.203	123.888	240.091	
	65 a 69	156.804	167.013	323.817	
60,1%	60 a 64	196.414	204.345	400.759	62,2%
	55 a 59	253.106	262.787	515.893	
	50 a 54	298.728	311.404	610.132	
	45 a 49	366.448	383.693	750.141	
	40 a 44	399.230	419.772	819.002	
	35 a 39	456.202	482.524	938.726	
	30 a 34	520.891	546.398	1.067.289	
	25 a 29	586.950	613.614	1.200.564	
	20 a 24	639.140	652.986	1.292.126	
	15 a 19	713.548	705.989	1.419.537	
33,2%	10 a 14	782.977	756.365	1.539.342	31,3%
	5 a 9	773.890	752.916	1.526.806	
	0 a 4	744.305	717.972	1.462.277	
	Total	7.177.683	7.305.816	14.483.499	

Se utilizó la última información disponible

Fuente: INEC

Elaboración: Diego Proaño

La distribución de la población por provincia según el censo de 2010 es el siguiente:

Tabla No. 8 – Distribución de la población por provincia

Provincia	Total
Guayas	3.654.483
Pichincha	2.576.287
Manabí	1.369.780
Los Ríos	778.115
Azuay	712.127
El Oro	600.659
Esmeraldas	534.092
Tungurahua	504.583
Chimborazo	458.581
Loja	448.966
Cotopaxi	489.205
Imbabura	398.244
Santo Domingo	368.013
Santa Elena	308.693
Cañar	225.184
Bolívar	183.641
Sucumbios	176.472
Carchi	164.524
Morona Santiago	147.940
Orellana	136.396
Napo	103.697
Zamora Chinchipe	91.376
Pastaza	83.933
Galápagos	25.124

Se utilizó la última información disponible

Fuente: INEC

Elaboración: Diego Proaño

Las 10 ciudades más pobladas del Ecuador según el censo de 2010 es el siguiente:

Tabla No. 9 – Distribución de la población por ciudad

Población		
Ciudad	2001	2010
Guayaquil	1.994.518	2.291.158
Quito	1.413.179	1.619.146
Cuenca	278.995	331.888
Santo Domingo	234.227	305.612
Machala	213.850	241.606
Eloy Alfaro (Durán)	178.714	235.769
Portoviejo	187.760	223.086
Manta	188.401	221.322
Loja	142.271	180.417
Ambato	163.926	178.538

Se utilizó la última información disponible

Fuente: INEC

Elaboración: Diego Proaño

La distribución de la población en función de las edades permite conocer en qué sector de la pirámide de población se concentra una mayor densidad poblacional, así como la cantidad que conforma cada grupo de edad, tanto en hombres como en mujeres.

Finalmente, la situación laboral de la población puede dar una idea clara de los factores a considerar en cuanto a la situación real del país, el hecho de que el índice de desempleo haya disminuido, (según datos del INEC) no significa que la población goce de empleo estable y por lo tanto perciba ingresos mensuales fijos, la realidad es que cerca del 41% de la Población

Económicamente Activa (PEA) en la zona urbana es subempleada, por lo tanto no perciben ingresos mensuales fijos y generalmente sus ingresos solo abastasen para cubrir las necesidades básicas. Por el otro lado el 54% de la PEA está ocupada, lo que quiere decir que tienen un trabajo estable, y por lo tanto ingresos mensuales fijos, mientras que el 4,67% de la PEA está desempleada.

1.2. ANÁLISIS DEL MICRO AMBIENTE

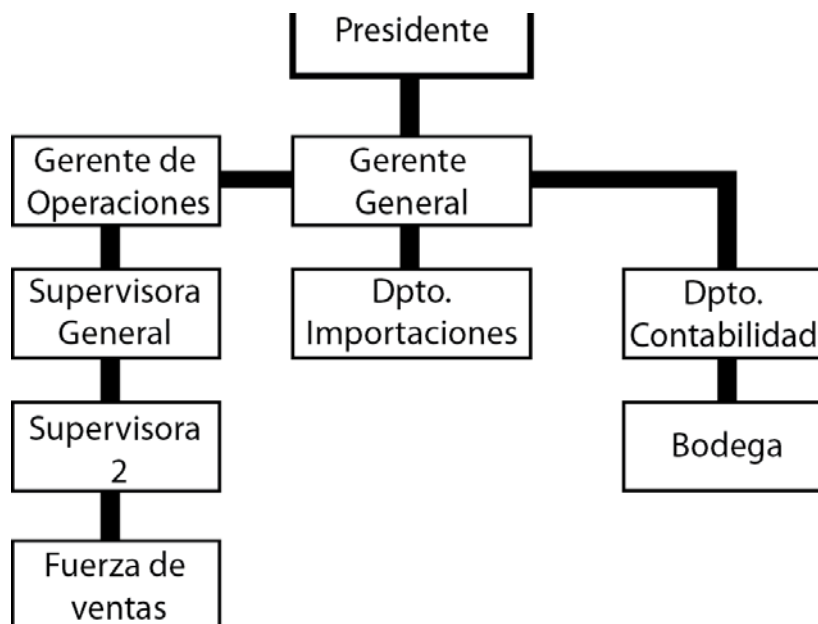
1.2.1. Aspectos Organizacionales

La empresa Bellemart S.A. es una compañía registrada en la Superintendencia de Compañías como Sociedad Anónima, se dedica a la importación y comercialización de productos cosméticos en el Ecuador, es una compañía que por el monto de ventas está obligada a llevar contabilidad.

1.2.1.1. Estructura Organizacional

Bellemart S.A., representante exclusivo de la marca Etre belle en el Ecuador, tiene la siguiente estructura organizacional:

Gráfico No. 21 – Organigrama de Bellemart S.A.



Fuente: Bellemart S.A.

Elaboración: Diego Proaño

Al ser una compañía pequeña, toda la información proveniente de fuera como dentro de la compañía es recibida y analizada por el presidente y gerente general. Lo que hace que las decisiones se tomen directamente por la alta gerencia.

1.2.1.2. Perfiles de Puestos

Actualmente no existe una descripción de los perfiles de puestos de trabajo en donde se describa la función, el cargo, las actividades y la responsabilidad del trabajador en cada puesto. Si bien los perfiles del personal están claros para la alta gerencia, no se tiene por escrito la descripción de cada uno.

1.2.1.3. Reglamento Interno

Bellemart S.A. cuenta con un reglamento interno en donde se describen los horarios laborales, disciplina laboral, tiempos para la hora de almuerzo, remuneraciones, multas y sanciones, etc. Estas normas son expuestas como parte de la inducción a nuevos trabajadores.

1.2.2. Análisis FODA

El análisis FODA es una matriz que sirve para analizar la situación actual de una compañía. El acrónimo FODA significa: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas y permite observar desde diferentes perspectivas el panorama interno y externo de la compañía. Por un lado, las fortalezas y debilidades son las variables en las que la empresa es capaz de influir, y por

otro lado, las variables referentes a las oportunidades y amenazas son las que la empresa no puede controlar y que son provocadas por fuerzas externas.

MEFI

Fortalezas	Factor	Calificación	Ponderación
Calidad Premium de los productos	12%	4	0,48
30 años de trayectoria (know how)	7%	2	0,14
Trabajadores comprometidos responsablemente con los objetivos, metas, valores de la empresa.	9%	2	0,18
Asesoras cosméticas altamente capacitadas	12%	3	0,36
Marca Alemana	10%	2	0,20
Debilidades			
No cuenta con el capital necesario como para crecer significativamente en el mercado.	13%	3	0,39
Falta de competitividad en comunicación y difusión de la marca.	15%	4	0,60
No cuenta con buenas políticas relacionadas con gastos.	7%	2	0,14
Precios elevados con relación a la competencia	10%	2	0,20
Falta de políticas de control en el cobro de cartera.	5%	1	0,05
	100%		3,14

Oportunidades	Factor	Calificación	Ponderación
Ley antimonopolio.	11%	3	0,33
Implementación de nuevos productos.	13%	3	0,39
Restricción a las importaciones de zonas diferentes a la UE.	15%	4	0,60
Riesgo de entrada en la industria por parte de potenciales competidores.	11%	2	0,22
Amenazas			
Entrada de competencia en el mercado.	7%	2	0,14
Recesión económica.	8%	2	0,16

Estrategias de precios bajos por parte de la competencia.	8%	2	0,16
Incremento en los aranceles para productos importados.	12%	4	0,48
Restricción a las importaciones provenientes a la UE.	15%	4	0,60
			3,08

1.2.3. Objetivos de la Empresa

- Crecer 20% en ventas con respecto a 2014
- Nuevos lanzamientos de productos
- Apertura de una tienda propia en Quito
- Desarrollo de un departamento de marketing

1.3. LA EMPRESA

1.3.1. Reseña Histórica

En 1984 se produce el lanzamiento de Etre belle en el mercado ecuatoriano. Esta marca con nombre de origen Francés y fabricada en Italia estaba presente en los mercados: Italiano, Alemán, Español y Austriaco y contaba con una atractiva línea de artículos de maquillaje. El posicionamiento de la marca era la de productos europeos de maquillaje de alta calidad, desarrollados con estricto apego a la moda y dirigido a mujeres de grupos socioeconómicos medio y medio-alto de entre 25 y 65 años. El precio

correspondía a un estándar de precio medio-alto, por encima de las marcas importadas de consumo masivo y, un precio similar a las marcas Premium presentes en el mercado ecuatoriano.

Con gran éxito Etre belle logró estar presente en las más importantes cadenas de autoservicios (Supermaxi y Mi Comisariato). Poco después (1986), su presencia se abrió a minoristas como Fybeca, De Prati y Casa Tosi.

Para fines de los años ochenta (1987), se lanzan al mercado los primeros productos para tratamiento facial, en el laboratorio creado por la empresa en Flein, Alemania.

1.3.2. Giro del Negocio

Bellemart S.A. es una compañía de importación y comercialización de productos cosméticos marca Etre belle en el Ecuador. Los productos son importados desde Flein, Alemania, y se comercializan dos líneas de negocio diferentes que son las de tratamiento especializado para la piel y la de color o maquillaje.

1.3.2.1. Descripción del servicio

Bellemart S.A. es una compañía que se encarga de la importación y comercialización de los productos marca Etre belle en el Ecuador. La marca Etre belle se distingue por la calidad de sus productos, que son hechos a base de ingredientes selectamente elegidos, para ser desarrollados y transformarlos en productos de efectividad comprobada.

Etre belle Ecuador, maneja productos de alta calidad en el mercado, para complementar al producto, las gestiones administrativa, operativa, logística y de ventas deben estar alineadas a objetivos específicos, para brindar el mejor servicio en todos sus frentes. La gestión administrativa se encarga de calcular el nivel preciso de inventarios, esto es muy importante al momento de abastecer producto a las perchas, si no se hace un correcto manejo del inventario, las ventas seguramente se afectarían, ya que al no encontrar el producto en percha, el cliente podría adquirir el producto de la competencia, con el riesgo de que este producto le funcione bien y en consecuencia deje de comprar los productos de la marca, el segundo punto importante, es no caer en iliquidez por un abastecimiento exagerado de productos que no tengan una buena rotación. Con respecto a la parte logística, Bellemart está considerada como por las cadenas Fybeca y De Prati como un

proveedor AAA, ya que la empresa cumple con todas las especificaciones logísticas enviadas por las cadenas, lo cual hace que tenga ciertas preferencias con relación a la competencia.

La fuerza de ventas es probablemente el servicio más importante que la empresa brinde a sus clientes. Este servicio se lo hace a través de las consultoras cosméticas en los puntos de venta. La asesoría consiste en: diagnosticar, comunicar el problema, brindar tratamiento y hacer el seguimiento del caso.

La capacitación del personal de ventas de las cadenas Fybeca y De Prati, también representan un servicio muy importante de la empresa a sus clientes, y se lo hace con el fin de estimular las ventas.

1.3.3. Misión, Visión y Valores Corporativos

Bellemart S.A. ha elaborado su Misión, Visión y Valores Corporativos de manera concisa y específica, alineada con la actividad que realiza, enfocada en proveer un producto de alta calidad, brindando un servicio especializado con personal preparado para asesorar, resolver y diagnosticar cualquier clase de problema en materia de cosmética.

1.3.3.1. Misión

Proveer productos de belleza de alta calidad a través de una experiencia de compra con el mejor servicio en el mercado ecuatoriano.

1.3.3.2. Visión

Expandir nuestro mercado con el fin de liderar el mercado nacional de cosméticos, siendo la empresa que mejor entiende y satisface las necesidades de las mujeres en cuanto a producto y servicio.

1.3.3.3. Valores Corporativos

- Respeto: Porque creemos que es la base de una excelente relación, valor que cultivamos y practicamos todos los que componemos esta compañía, y que se ve reflejada fuera, con nuestros clientes.
- Confianza: Queremos crear un ambiente de comunicación activa, que la gente se arriesgue a compartir sus puntos de vista, sus recomendaciones, sus ideas; con el fin de consolidar un vínculo con el cliente que nos ayude a entender lo que realmente le hace feliz.

- Responsabilidad: Nuestro deber es satisfacer los deseos y exigencias de nuestros clientes, garantizándoles productos y servicios de calidad, haciéndoles sentir que nuestra organización está enteramente enfocada a ellos.
- Humildad: Somos personas conscientes de tener defectos y de no tener siempre la razón. Valoramos los pensamientos, ideas y recomendaciones de clientes y trabajadores con el fin de fortalecer nuestra gestión.
- Integridad: Será la característica principal de las personas que forman parte de Bellemart. Nos regimos por códigos morales y éticos como la honradez, la honestidad, la responsabilidad, la puntualidad, la lealtad, las buenas prácticas humanas y profesionales, etc.

1.3.4. Definición del Problema

Con total certeza económica, social y cultural se ha dicho que la vanidad de las mujeres es uno de los mejores negocios que existen en el mundo. América Latina no es un sector geográfico ajeno a esta realidad; de hecho, puede decirse que es uno de los mercados más prometedores para emprender esta clase de iniciativas. Solamente los productos cosméticos y de aseo personal registran en el mundo un total de ventas que rodean los US\$ 294 mil millones (2009), de la cifra estimada en el sector cosmético, un 37.3 por ciento es

representada por Europa, seguida de América con un 32.6 por ciento y de Asia del Pacífico, zona que alcanza el 30.1 por ciento (Cultura E, 2010).

En el Ecuador la industria de los cosméticos se desarrolla con mucha fuerza en los últimos años. Según datos de la Asociación Ecuatoriana de Productores y Comercializadores de Cosméticos, Perfumes y Productos de Cuidado Personal (PROCOSMETICOS), en el año 2012, la industria generó ingresos por 1100 millones de dólares (PROCOSMETICOS, 2013). Es una industria que crece aritméticamente a razón de 8,5% anual promedio en el Ecuador en el último decenio. Estos datos son importantes para que las empresas comprendan que el mercado está en constante crecimiento, y que deben estar preparadas para luchar por una porción de éste.

En la actualidad Bellemart distribuye los productos marca Etre belle en varias ciudades a nivel nacional entre las que están Quito, Guayaquil, Ambato, Ibarra, Manta y Machala, por medio de autoservicios como Fybeca y De Prati.

En cuanto a la fuerza de ventas, es fundamental que para los productos de la marca existan personas especializadas con un conocimiento amplio sobre productos de belleza, en el caso de la marca Etre belle, los productos son bastante especializados, razón por la cual es necesaria la ayuda de un profesional cosmético (con respecto a uso, tratamientos, cantidad, aplicación, etc.). Es por esto, que las asesoras deben estar altamente capacitadas, con el

fin de ser capaces de brindar asesoría en temas de: usos, aplicación, efectos, limpiezas faciales, maquillaje, asesoría en tratamientos faciales, además de brindar un excelente trato al cliente.

El problema de posicionamiento de marca que tiene la empresa Bellemart con los productos Etre belle, es que nunca se ha realizado un plan estratégico de marketing que direcciona a la empresa y a su marca al cumplimiento de objetivos técnicamente estructurados.

La difusión en medios de comunicación masiva ha sido muy reducida, no se ha realizado un plan de medios para comunicar al público sobre la marca, productos, promociones, medios como la televisión, revistas, periódicos, internet (página web), podrán ser una opción como canal efectivo de comunicación. En el caso específico de la revista llamada “Guía de compras” de la cadena Fybeca, Bellemart ha hecho el esfuerzo de pautar al menos 4 veces al año, con el objetivo de estar en el radar de los consumidores.

A pesar de tener un posicionamiento de bajo perfil a nivel nacional Bellemart S.A. desea incrementar su participación de mercado, manteniendo sus clientes actuales, que son completamente fieles a la marca, y captar a nuevos clientes dentro de lo que es el mercado objetivo y descubrir los nichos de mercado atractivos.

1.3.5. Objetivos del Estudio

1.3.5.1. Objetivo General

Desarrollar un plan estratégico de marketing enfocado al reposicionamiento de la marca Etre belle en el Ecuador, logrando entender las necesidades, deseos y exigencias de los clientes para construir un mix de marketing direccionado a la satisfacción total del cliente y a la captación de clientes potenciales por medio del reconocimiento de los beneficios de los productos posicionándola como una marca Premium.

1.3.5.2. Objetivos Específicos

- Indagar acerca de la situación en la que se encuentra la industria de cosméticos en el Ecuador.
- Indicar cuales son los principales competidores de la marca Etre belle.
- Determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de Bellemart S.A.
- Establecer el segmento de mercado objetivo de la marca Etre belle.

- Definir las preferencias de los clientes a través de las herramientas de investigación de mercados.
- Especificar las características y atributos que dan valor a la marca y los productos desde el punto de vista del mercado objetivo.
- Efectuar estrategias de posicionamiento para la marca Etre belle.
- Construir las estrategias del marketing mix para la marca Etre belle.
- Fijar el monto de inversión en marketing.
- Señalar cuáles son los canales de comunicación para el plan de medios de la compañía.

1.3.5.3. Justificación

El problema de la marca Etre belle en el Ecuador, es que a pesar de tener productos de alta calidad y un personal de ventas muy capacitado, no ha logrado posicionarse en la mente del ecuatoriano. La falta de recursos destinados a la comunicación y promoción de la marca, han hecho que la empresa pierda la posibilidad de aumentar su participación de mercado. Si el mercado de cosméticos crece a razón del 8,5% anual, la empresa debería captar algún porcentaje de éste.

La necesidad de desarrollar un Plan Estratégico de Marketing, es debido a que la empresa debe tener claros objetivos que sólo el marketing es capaz de plantear. Los esfuerzos de la competencia en el campo de la comunicación han surtido efecto, pues todas las marcas que compiten con Etre belle en los mismos centros de compras son reconocidas por los clientes.

2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Este capítulo tiene como objetivo analizar las características y el comportamiento del mercado de productos cosméticos, por medio de la aplicación de instrumentos y técnicas que al usarse generan información confiable para la realización de una investigación que permita generar un diagnóstico referente al mercado, los clientes y a los competidores, que por último desemboque en la creación y direccionamiento del plan estratégico que logre reposicionar la marca en la mente del consumidor. Para esto se debe analizar toda la información que podamos captar de los consumidores, ya que la investigación de mercados, a fin de cuentas, representa el pensamiento del consumidor.

2.1. FASE EXPLORATORIA

2.1.1. Focus Group

Con el objetivo de recabar información necesaria para la investigación a realizarse, se realizó un modelo de focus group con el objetivo de estudiar los gustos, las opiniones, las actitudes de las personas frente a los productos cosméticos, al servicio de asesoría y a la marca en su conjunto.

Para realizar el focus group se escogieron 6 personas, segmentadas principalmente por su edad, con el fin de extraer información desde diferentes puntos de vista, en los cuáles la edad es una variable importante, en temas referentes a necesidades, deseos, precio, comunicación, puntos de venta en los que se puedan encontrar los productos. El grupo contó con mujeres con rasgos de edad de 30 a 60 años, repartidas de la siguiente forma: tres mujeres de 30 a 40 años, dos mujeres de 40 a 50 años y una mujer de 50 a 60 años.

Preguntas:

¿Podrían nombrar cinco marcas de cosméticos que se les venga a la mente?

En esta pregunta las marcas más reconocidas fueron: Maybelline con 5 de 6 participantes, Yanbal con 4 de 6 participantes, Avon con 3 de 6 participantes, las marcas Loreal, Palladio, Jolie con 2 de 6 participantes y una cliente de las 6 participantes nombró la marca Etre belle.

¿Cuál creen que es la razón por la que se les viene a la mente estos cosméticos?

La razón más importante por la que las participantes recuerdan estas marcas es por los esfuerzos de publicidad que realizan las empresas rivales, los

canales de comunicación que utilizan para publicitar o comunicar sobre su marca son generalmente canales de comunicación masivos como televisión, revistas, vallas publicitarias, eventos, etc. La segunda razón viene dada porque estas marcas distribuyen sus productos en la mayoría de centros de autoservicio a nivel nacional, lo que hace fácil para la cliente adquirir los productos.

¿Qué marcas de revistas lee generalmente?

En esta pregunta lo que se buscó fue saber cuál era un posible canal de comunicación de la marca hacia las clientes potenciales. En este caso hemos puesto como opción de comunicación a las revistas, ya que según información de la compañía, en el pasado se realizó una publicación en la revista “Hogar” con resultados visibles en las ventas. Un dato importante que arrojó la investigación, fue que las participantes del grupo seleccionado leen revistas por contrato de suscripción y que solo en ocasiones especiales compran otras revistas, es decir, en el mes del día de la madre, en meses donde hay ediciones por temporada de matrimonios, o por las festividades en navidad y fin de año, que según el grupo generalmente hay artículos muy interesantes.

Las marcas de revistas más reconocidas por este grupo fueron: Diners con 3 de 6 participantes, Hogar, Cosas y Gatopardo 2 de 6 participantes y las

revistas Terra Incógnita, Access, Vistazo, BQ y vanidades que fueron mencionadas al menos una vez.

¿Con qué frecuencia leen o adquieren estas revistas?

Un dato importante que se pudo rescatar de esta pregunta, es el hecho de que las mujeres adquieren revistas con mayor frecuencia en los meses de julio y diciembre, cuando hay ediciones especiales por temporada de bodas o navidad (como se mencionó en la pregunta anterior), lo que nos dice que tendremos una mayor probabilidad de llegar a una población más grande de clientes potenciales dependiendo de los temas de interés de las clientes.

Según la información obtenida en el focus group, las participantes leen las revistas nombradas en la pregunta anterior todos los meses, pese a que la mayoría de las participantes nombró revistas por suscripción.

¿Cuáles son los tres atributos más importantes que buscan en un producto cosmético?

Para la compañía es muy importante tener claro las características y los atributos de sus productos, algunos de estos los diferencian de sus competidores dándoles ventajas competitivas. Para la compañía será importante analizar los atributos más importantes del producto en la mente de

las consumidoras, para así ser capaces de realizar estrategias de marketing con un mayor grado de eficiencia.

La diferenciación puede basarse en atributos físicos, funcionales o psicológicos

Los atributos más importantes según las participantes del focus group fueron: Calidad como el atributo más importante en 5 de 6 participantes, la duración del producto en el lugar de aplicación en 4 de 6 participantes, que sea un producto hipo alérgico 3 de 6 participantes y una participante mencionó que es importante si el producto tiene varias funciones.

¿Qué color les da la percepción de seriedad en el empaque de un producto cosmético?

Los colores que las participantes consideran como serios para el empaque de un producto cosmético son el negro, dorado y el gris.

¿Qué debe tener el empaque de un producto para que no pase desapercibido en la percha?

En esta pregunta las participantes estuvieron de acuerdo con que las características básicas que debe tener un producto para captar su atención en

la percha son: el color y la forma del empaque, esto con respecto al estímulo visual inmediato. Una vez que estas características hayan logrado captar la atención de la cliente, los estímulos más importantes a una corta distancia con el producto son: información clara y concisa sobre ingredientes, usos, efectos, etc., en el empaque y la visualización del producto.

¿Es importante el asesoramiento cosmético personal al momento de comprar un producto en los puntos de venta?

Las opiniones para esta pregunta tuvieron básicamente dos criterios, el primero fue que si se quiere adquirir un producto de maquillaje, generalmente la consumidora sabe cuáles son los productos existentes en el mercado y sabe también cómo utilizarlos, por lo que el asesoramiento no será muy necesario. En el caso de un producto cosmético de tratamiento, la consumidora no tiene el conocimiento necesario para diagnosticar la condición de su piel y menos para recetarse productos que de manera más efectiva ayuden a mejorar la calidad de la misma.

¿Cuáles son los productos cosméticos básicos que necesita una mujer para su uso diario?

En esta pregunta se tuvo que separar los productos de tratamiento facial y los de maquillaje, ya que son dos líneas de negocio diferentes. Para las

participantes los productos básicos de tratamiento de uso común son: antiarrugas, protector solar, desmaquillante, crema humectante. Con respecto a los productos de maquillaje, se consideraron seis productos como básicos entre los que están: lápiz labial, rímel, sombras, delineador, base.

¿Cuánto estarían dispuestas a pagar por un producto de maquillaje?

En este caso el grupo arrojó varias respuestas, por el hecho de que existe gran variedad de productos de maquillaje con diferentes funciones y diferentes precios, por lo que en un ejemplo 4 de las 6 participantes dijeron que estarían dispuestas a pagar de 25 a 30 dólares por un delineador o rímel de calidad, y hasta 60 dólares por una base que les brinde valor agregado, mientras que las otras participantes estarían dispuestas a pagar los mismo precios que el primer grupo, pero que debido a su situación económica no pueden hacerlo.

¿Cuánto estarían dispuestas a pagar por un producto de tratamiento?

En este caso, como en la pregunta anterior, el grupo arrojó varias respuestas debido a la variedad de productos de tratamiento con diferentes funciones, componentes y diferentes precios, por lo que en un ejemplo 2 de las 6 participantes dijo que estaría dispuesta a pagar de 70 a 90 dólares por una crema antiarrugas efectiva, 3 de 6 participantes dijeron que estarían dispuestas a pagar de 50 a 70 dólares por la misma crema y una participante

dijo que estaría dispuesta a pagar de 40 a 60 dólares por la misma crema antiarrugas.

¿Cuánto dinero promedio destinan al mes en productos cosméticos?

Las participantes en promedio gastan de 30 a 60 dólares al mes en productos cosméticos. Como datos adicionales, se descubrió que las mujeres compran cosméticos de tres a cuatro veces en el año, y que un gasto de más de 60 dólares promedio al mes en cosméticos es demasiado alto.

¿Cuál es su opinión acerca del empaque de un producto Etre belle?

Con el fin de obtener respuestas reales a esta pregunta, se procedió a repartir productos en sus cajas a las participantes con un tiempo límite de un minuto, esto con el fin de simular el tiempo que destina una consumidora en observar un producto en la percha, y medir cuáles son las características y atributos que causan un mayor impacto. Con respecto a esto, las participantes concluyeron que pese a que el color del producto les daba una percepción de tener un producto fino, la precaria información sobre temas clave como atributos, usos, efectos e inclusive la identidad del mismo producto, hace que se les haga más difícil la decisión de compra.

2.2. FASE DESCRIPTIVA

A partir del conocimiento y la experiencia del gerente de operaciones y de los supervisores sobre la información que se recopiló antes del focus group, se procedió a realizar un estudio para poder recopilar datos respecto a ¿Cuántas?, ¿Quiénes? y en ¿Dónde? Se encuentran las clientes potenciales de la marca.

2.2.1. Universo y Muestra

El target o grupo objetivo de la marca Etre belle son mujeres de entre 30 y 60 años de edad de un nivel socioeconómico A, B y una porción del estrato C+ por lo que para efectos de esta investigación se tomaron como universo las poblaciones de las ciudades más importantes en términos económicos y demográficos.

Tabla No. 10 – Segmentación demográfica

Nivel Socioeconómico	% Nivel Socioeconómico	Porcentaje de la población objetiva
A	1,9%	1,9%
B	11,2%	11,2%
C+	22,8%	8,7%
	35,9%	21,8%

Información a diciembre de 2011

Fuente: INEC

Elaboración: Diego Proaño

Tabla No. 11 – Mercado objetivo

POBLACIÓN			
CIUDAD	CENSO 2010	POBLACIÓN POR NIVEL SOCIOECONÓMICO	GRUPO OBJETIVO
Guayaquil	2.291.158	498.648	255.123
Quito	1.619.146	352.391	180.294
Santo Domingo	305.612	66.513	34.030
Machala	241.606	52.583	26.903
Portoviejo	223.086	48.552	24.841
Manta	221.322	48.169	24.644
Ibarra	181.175	39.431	20.174
Ambato	178.538	38.857	19.880
Total	5.261.643	1.145.144	585.889

Información a 2010

Fuente: INEC

Elaboración: Diego Proaño

Para el proceso de construcción del mercado potencial, se utilizaron 8 ciudades a nivel sierra y costa. El criterio de selección de estas ciudades parte de que son ciudades con importancia económica a nivel nacional, además de tener las poblaciones más densas. El siguiente paso fue elegir el nivel socioeconómico de las clientes de la marca, que están distribuidas en los estratos A, B y parte del C+. Con respecto al estrato C+, se escogió el 38% del porcentaje total que representa el estrato C+, ya que según datos del INEC el 38% de este estrato adquiere bienes en centros comerciales, que son los lugares donde se comercializa el producto, y que por hábitos de consumo califican como parte del mercado potencial.

$$n = \frac{z^2 * p * q}{e^2}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = 585.889 (Tamaño del universo)

z = 1.96

Nivel de confianza, con el cual se determina el porcentaje de confianza de que los resultados de los datos de la muestra con respecto al universo sean ciertos.

e = 5%

Nivel de error, este error que se acepta y es la diferencia entre preguntar a la muestra y preguntar a toda la población.

p = 0,5

Es la proporción de empresas que posee la característica común de este estudio.

q = 0,5

Es la proporción de empresas que no posee la característica común que se espera tener en la muestra.

Tamaño de la muestra:

$$n = \frac{z^2 * p * q}{e^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2}$$

$$n = 384$$

El resultado de la ecuación para determinar la muestra de la población es de 384. Significa que de un universo de 585.889 mujeres ubicadas en las 8 ciudades seleccionadas, 384 mujeres servirán como parte del proceso de investigación para el desarrollo del plan estratégico.

2.2.2. Encuesta

Según (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011) “la técnica más popular para recabar datos primarios es la investigación por encuestas, en la cual un investigador interactúa con las personas para obtener hechos, opiniones y actitudes.” (p. 302)

La creación de la encuesta fue realizada mediante los datos obtenidos en el focus group, con el objetivo de explorar las opiniones, gustos, preferencias y criterios de los consumidores sobre temas de importancia para la investigación como por ejemplo: atributos, empaque, precio, comunicación, plaza e ingresos, que puedan arrojar resultados confiables para orientar la investigación hacia una planificación estratégica y táctica con el menor margen de error posible, y que en última instancia puedan lograr altos índices de rentabilidad.

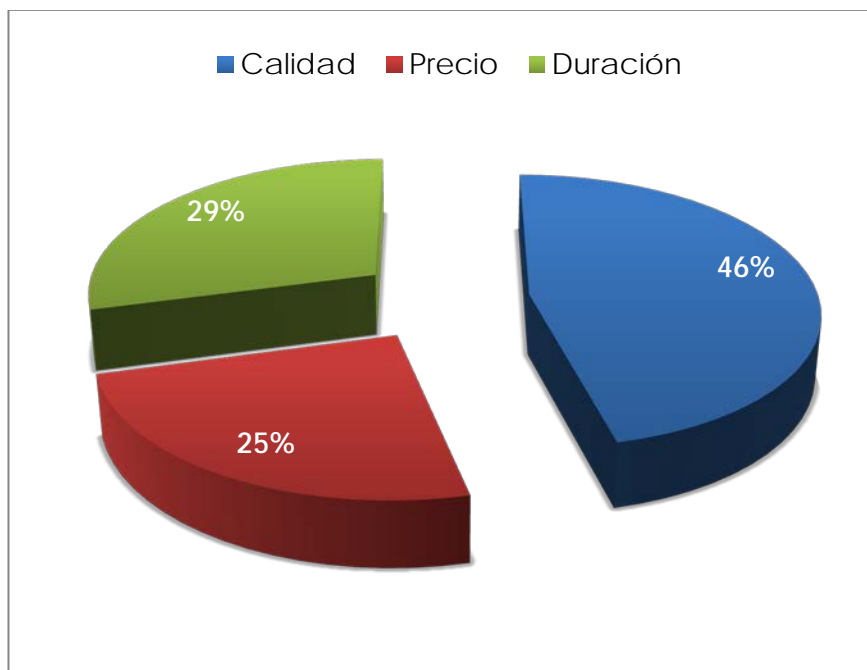
Una vez ejecutado el focus group, se direccionó la información obtenida hacia la creación de la encuesta y a la obtención del tamaño de la muestra que fue 384. Es decir, de las 585.899 mujeres que representan el universo de la empresa, se procedió a investigar a 384 de ellas.

2.2.2.1. Resultados

Como se puede ver en el ANEXO 1, la encuesta realizada contiene 8 preguntas. El estudio fue realizado en la ciudad de Quito y Guayaquil en centros comerciales, donde gran parte de su mercado objetivo realiza sus actividades de compra cotidianas. En estos lugares, 387 mujeres de 30 a 60 años que presentan características de un nivel socioeconómico medio alto y alto fueron encuestadas, obteniendo los siguientes resultados.

Pregunta 1 - Si usted va a adquirir un producto cosmético, ¿Cuál es el atributo más importante (en su criterio) para realizar una compra?

Gráfico No. 22 – Atributos del producto



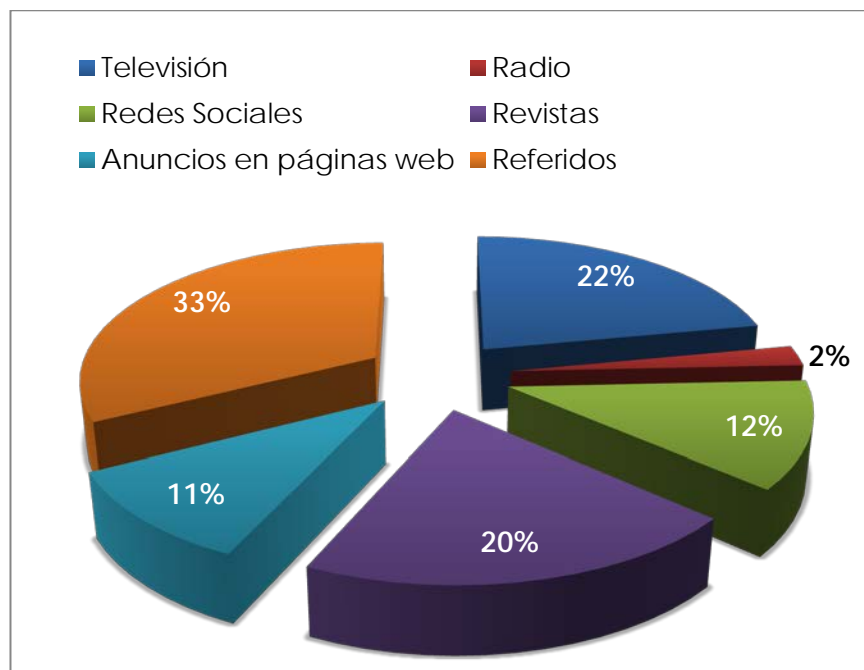
Fuente: Investigación Realizada 2014*

Elaboración: Diego Proaño

Del total de 387 encuestadas, el 46% de las personas respondieron que el atributo más importante en un producto cosmético es la calidad de este.

Pregunta 2 - ¿Cuál es el medio de comunicación por el cuál usted se informa sobre un cosmético?

Gráfico No. 23 – Medios de comunicación más populares



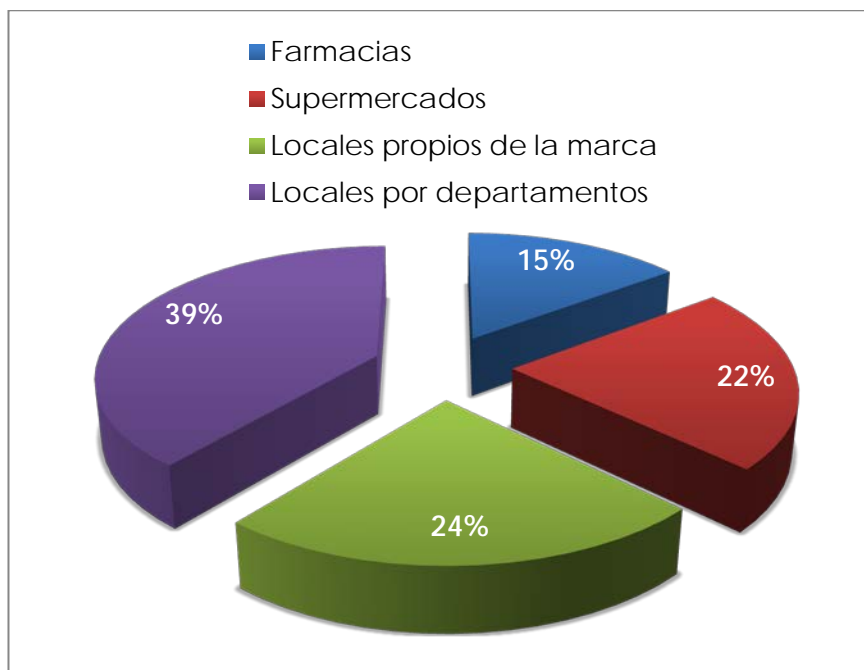
Fuente: Investigación Realizada 2014*

Elaboración: Diego Proaño

En la Gráfico No. 22 se obtiene como resultado que 126 personas, que corresponden al 33% de encuestados se informan de los productos cosméticos por medio de referidos.

Pregunta 3 - ¿En qué lugar prefiere usted adquirir un producto cosméticos?

Gráfico No. 24 – Lugar de adquisición de los productos



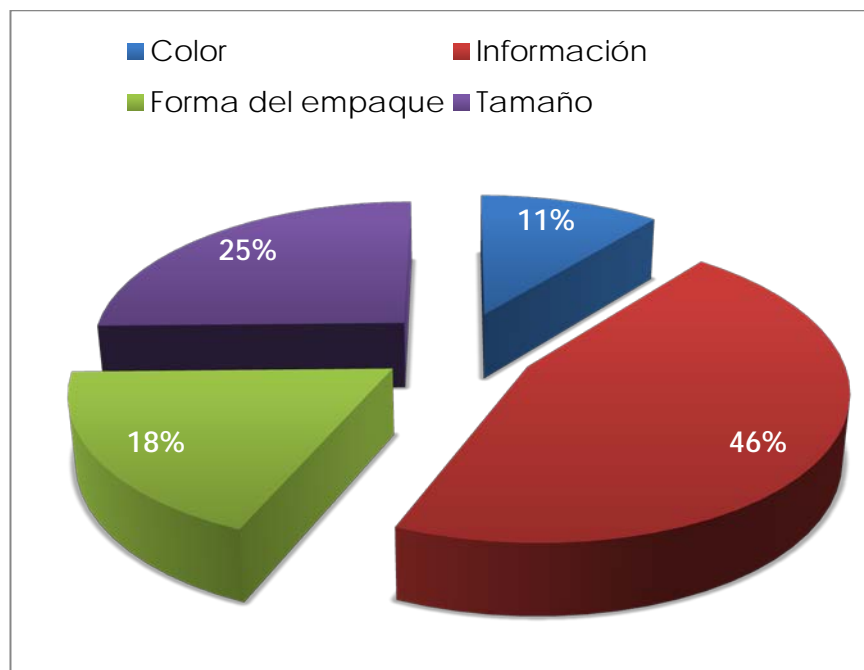
Fuente: Investigación Realizada 2014*

Elaboración: Diego Proaño

La pregunta 3 arrojó como resultado acerca de dónde compran las mujeres sus productos cosméticos que el 39% de las personas adquieren en locales por departamentos, seguidos de locales propios de la marca y supermercados.

Pregunta 4 - Respecto al empaque del producto, ¿Cuál es la característica más importante en su criterio?

Gráfico No. 25 – Característica más importante del producto



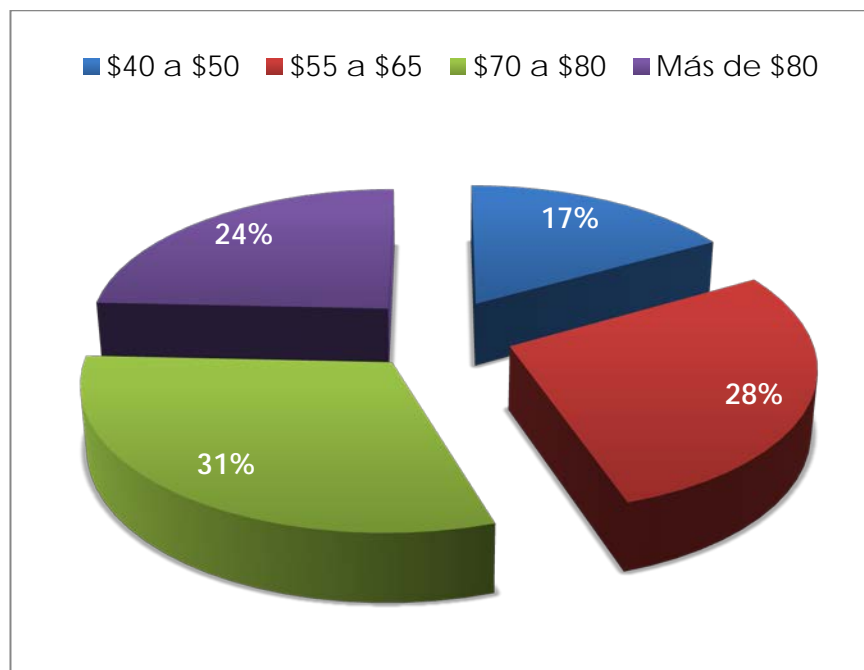
Fuente: Investigación Realizada 2014*

Elaboración: Diego Proaño

De acuerdo a la pregunta 4, el 46% de las personas encuestadas opinan que la característica más importante en el empaque es la información detallada en este.

Pregunta 5 - ¿Cuánto es lo que máximo que estaría dispuesta a pagar por un producto de tratamiento facial?

Gráfico No. 26 – Precio máximo por productos de tratamiento facial



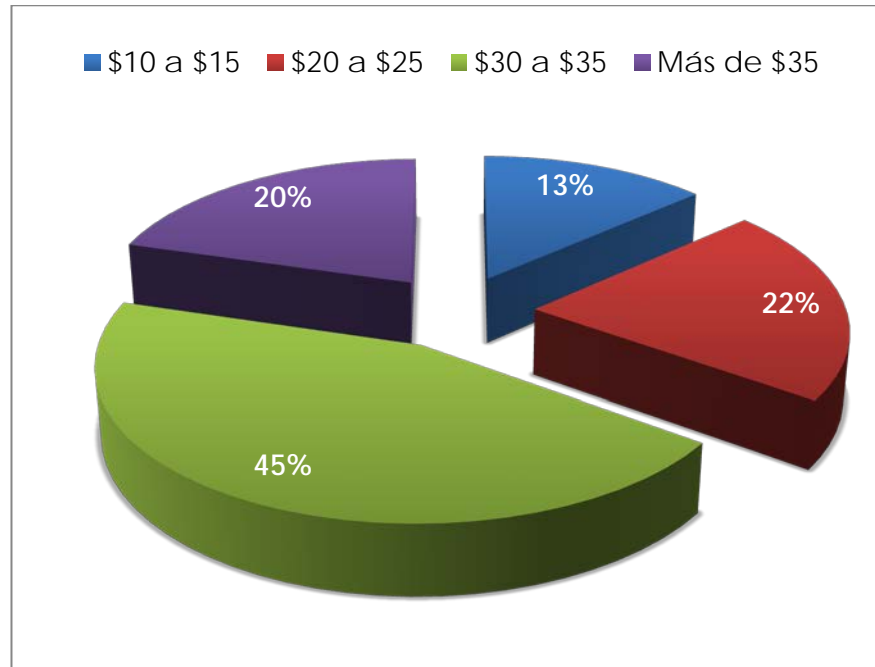
Fuente: Investigación Realizada 2014*

Elaboración: Diego Proaño

En la Gráfico No. 25 se puede identificar que el 31% de las personas encuestadas pagarían como máximo de 70 USD a 80 USD por un tratamiento facial.

Pregunta 6 - ¿Cuánto es lo que máximo que estaría dispuesta a pagar por un producto de maquillaje?

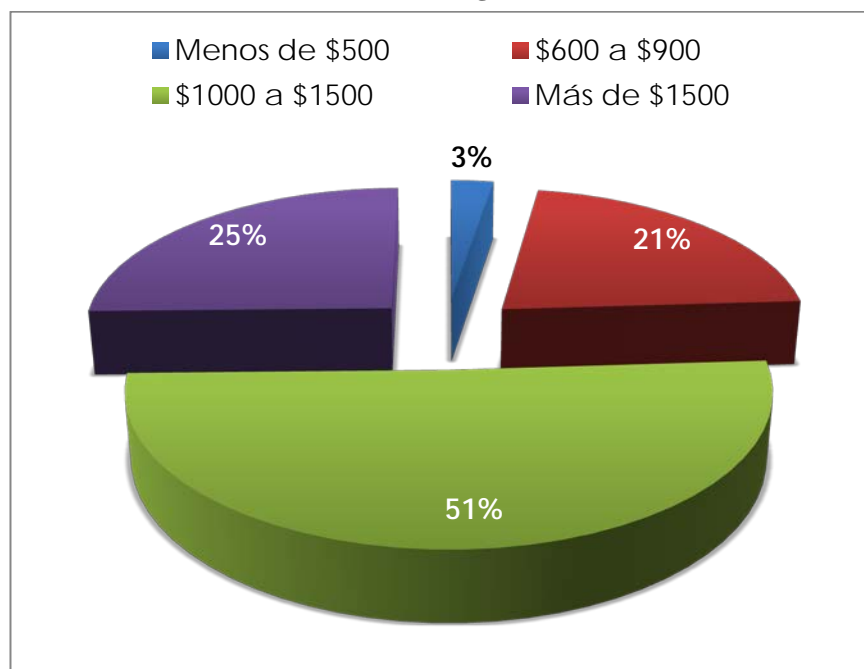
Gráfico No. 27 – Precio máximo por un producto de maquillaje



Fuente: Investigación Realizada 2014*

Elaboración: Diego Proaño

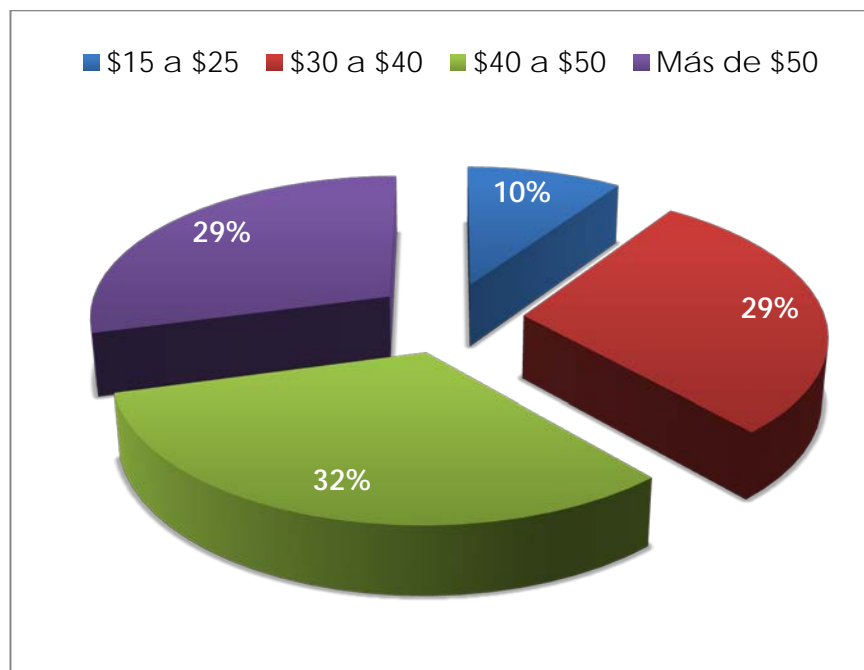
El 45% de las mujeres encuestadas, de acuerdo a la pregunta 6, estarían dispuestas a pagar como máximo de 30 USD a 35 USD por un producto de maquillaje.

Pregunta 7 - ¿En qué rango se encuentra su ingreso mensual?**Gráfico No. 28 – Ingreso mensual****Fuente: Investigación Realizada 2014*****Elaboración: Diego Proaño**

Del total de las personas encuestadas, 196 mujeres perciben ingresos mensuales de 1.000 USD a 1.500 USD, que corresponde al 51% de las encuestadas. Por otro lado el 25% de las encuestadas perciben ingresos sobre los 1.500 USD al mes.

Pregunta 8 - ¿Cuánto en promedio diría usted que gasta al mes en cosméticos?

Gráfico No. 29 – Gasto mensual promedio en cosméticos



Fuente: Investigación Realizada 2014*

Elaboración: Diego Proaño

El Gráfico No. 28, acerca de cuánto gastan las mujeres del target definido en cosméticos mensualmente, dio como resultado que el 32% de éstas, gasta entre 40 USD a 50 USD.

2.3. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

(Lamb, Hair, & McDaniel, 2011) afirman que: “Un mercado está compuesto por personas u organizaciones que tienen necesidades y deseos, que estén en la capacidad

de pagar por los bienes y, finalmente, que tengan la disposición de comprarlos” (p.261).

(Lamb, Hair, & McDaniel, 2011) afirman que: “Un segmento de mercado se refiere a un subgrupo de personas u organizaciones que comparten una o más características que les hacen tener necesidades de productos similares” (p.261).

El proceso de segmentación consiste básicamente en encontrar el “target” o mercado objetivo de un bien o servicio. El proceso de segmentación consiste en dividir a los participantes (consumidores) de un mercado en grupos con características y necesidades similares. La importancia de la segmentación radica en descubrir hacia qué grupo específico de personas va a dirigirse el producto. Para esto, debemos hacer el análisis correspondiente de segmentación a nivel geográfico, demográfico, psicográfico, etc., esto ayuda a plantear los objetivos de marketing y la distribución correcta de recursos, debido a que los segmentos difieren en cuanto a su potencial y tamaño.

2.3.1. Criterios para la segmentación del mercado

Para definir el segmento de mercado de la marca Etre belle, se debe analizar qué tipo de segmentos son más atractivos que otros, para esto debemos tomar en cuenta los siguientes criterios:

Sustancialidad: que el segmento sea lo suficientemente grande para garantizar el desarrollo del negocio en el tiempo. En el caso de la marca Etre belle, se puede observar que después de 30 años de trayectoria en el mercado ecuatoriano, existe un segmento de personas que son fieles a la marca. Se debe tomar en cuenta que la industria cosmética en el Ecuador factura aproximadamente 1.200 millones de USD al año. Lo cual nos dice que el potencial de mercado es muy grande, en relación a la cantidad de marcas existentes en él.

Posibilidad de identificación: los segmentos deben ser fáciles de identificar. Debe haber suficiente información como para identificar y cuantificar a los clientes potenciales de la marca. En este caso los datos necesarios para la identificación del segmento y la cuantificación del mercado potencial son de fácil acceso.

(Lamb, Hair, & McDaniel, 2011) afirman que: “la compañía debe ser capaz de llegar a los miembros de los segmentos meta con mezclas de marketing personalizadas” (p.261).

Existen varias maneras de llegar al cliente hoy en día, en cuanto a los canales de distribución, las cadenas minoristas Fybeca y De Prati son establecimientos que se encuentran ubicados en todas las grandes ciudades del Ecuador, adicionalmente a esto Bellemart maneja una tienda de productos de su marca en el Centro Comercial Policentro en Guayaquil.

Capacidad de respuesta: este criterio nos dice que si los diferentes segmentos del mercado responden de manera diferente a las estrategias del mix de marketing, no habrá la necesidad de tratarlos diferente. El precio es un tema bastante sensible, una de las razones es debido a la variedad existente de marcas en el mercado con diferentes rangos de precios. Los diferentes segmentos perciben la variable precio de diferente manera, es imperativo que no se debe afectar el precio del producto de un local a otro, ya que esto puede ocasionar malestar en los clientes que adquieran el mismo producto a un precio más elevado, con respecto a los minoristas, esto puede afectar directamente a las ventas si los clientes se enteran que se vende el mismo producto a un precio más bajo en otro establecimiento. En el caso de la publicidad, si se promociona una línea de productos específica no se deberá publicitar de diferente manera para los diferentes segmentos, debido a que el cliente podría llegar a confundirse.

2.3.2. Segmentación geográfica

Las variables a utilizarse en la categoría de segmentación geográfica para esta investigación son:

- a) Regional
- b) Tamaño del mercado
- c) Densidad del mercado

Dentro de la categoría de segmentación geográfica, para Bellemart S.A. y su marca Etre belle se identifican los siguientes atributos:

Hombres y mujeres que se encuentran dentro del territorio ecuatoriano, divididos básicamente en las regiones sierra y costa, debido a su importancia económica.

Dentro de la región sierra las ciudades más importantes para la potencial comercialización de la marca son: Quito, Cuenca, Loja, Ambato e Ibarra.

En la región costa las ciudades más importantes para la potencial comercialización de la marca son: Guayaquil, Santo Domingo, Machala, Portoviejo y Manta.

2.3.3. Segmentación demográfica

La segmentación demográfica es muy utilizada en toda clase de investigación de mercados, porque la información generalmente es fácil de obtener y está muy relacionada con el comportamiento de consumo y compra de los clientes (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011).

Por esto, las variables a utilizar en la investigación dentro de la segmentación demográfica son:

- a) Edad
- b) Género
- c) Ingreso

Dentro de la categoría de segmentación demográfica, para Bellemart S.A. y su marca Etre belle se identifican los siguientes atributos:

Se puede destacar que los clientes potenciales de la marca Etre belle, son mujeres que tienen edades comprendidas entre los 30 y 60 años de edad, en su mayoría son parte del mercado laboral y son de un nivel socioeconómico A y B.

3. PLAN DE MARKETING

3.1. OBJETIVOS DEL PLAN

Para la creación del plan estratégico de marketing de la compañía Bellemart S.A, se ha construido el escenario de acción en el que la compañía se desempeña. Para esto, se ha recolectado información del macro entorno, que nos da una visión general de la situación económica, cultural, demográfica, política, legal del Ecuador en la actualidad, que sirve para entender las oportunidades y amenazas existentes en el medio, que si bien la empresa no controla, ayudan a la empresa a apochinchar situaciones beneficiosos o por el contrario a protegerse de las situaciones nocivas. Con respecto al micro entorno, la idea es entender a las fuerzas que afectan directamente a la industria. Con la debida comprensión de los factores antes descritos, la empresa tendrá una mejor oportunidad de crecer en tiempos prósperos y de experimentar en menor proporción una crisis en tiempos de recesión.

La investigación de mercados ayuda a los miembros de la empresa a entender de mejor manera, las necesidades, deseos, exigencias, opiniones, gustos, de los consumidores, ayudando a estos a plantear estrategias de marketing mucho más efectivas.

Los objetivos de marketing para el presente plan son:

- Incrementar las ventas del año 2015 en un 40% respecto al total de las ventas del año 2014.
- Posicionar la marca Etre belle entre las cuatro marcas más reconocidas por el consumidor hasta el año 2019.
- Tener una participación de mercado del 0,5% para 2015.
- Mejorar la rentabilidad para el accionista por medio del crecimiento de las ventas, provocado por la captación de nuevos clientes y la retención de clientes fieles a la marca.

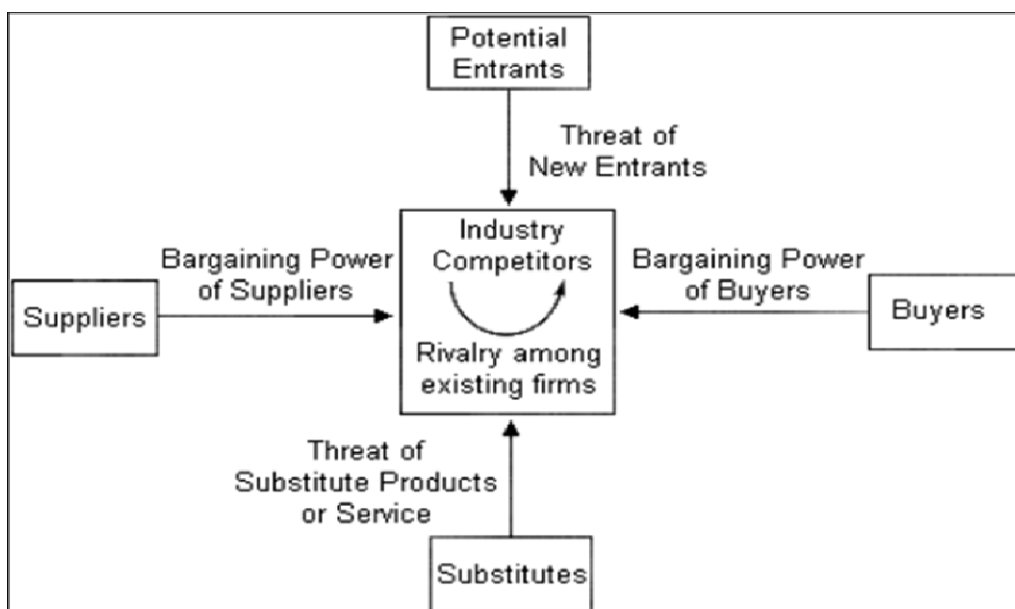
3.2. ANÁLISIS DEL MERCADO

Según cifras de PROCOSMÉTICOS, en 2008, el tamaño del mercado de cosméticos era de 200 millones de USD, dejando a Bellemart S.A., con una participación de mercado del 0,3%. La competencia ha ido ganando fuerza, y los esfuerzos de las grandes empresas en publicidad dejan a las empresas medianas y pequeñas en una situación difícil. Es por esto que la empresa debe estar preparada para defenderse de cualquier fuerza externa que puede presentarse en el camino y tomar ventaja de cualquiera que la beneficie.

3.2.1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Según Michael Porter la formulación de una estrategia competitiva consiste esencialmente en relacionar una empresa con su ambiente. Aunque el ambiente relevante es muy amplio – abarca fuerzas sociales y económicas –, su aspecto fundamental es la industria o industrias donde ella compite. La estructura de la industria contribuye decisivamente a determinar las reglas competitivas del juego y también las estrategias a que puede tener acceso la empresa. Las fuerzas externas de la industria son importantes: dado a que afectan al sector industrial, las distintas capacidades de ellas son las que decidirán el éxito o fracaso (Porter, 2002).

Gráfico No. 30 – 5 Fuerzas de Porter



Fuente: Estrategia Competitiva, Michael Porter

Elaboración: Michael Porter

El objetivo de Michael Porter con su libro “Estrategia Competitiva” consiste principalmente en crear estrategias que le permitan a la empresa defenderse contra fuerzas que están presentes en el ambiente externo y que ésta no controla, o bien usarlas a su favor. Los competidores existentes en el mercado no son los únicos competidores reales de la compañía, Porter señala que el poder de negociación de proveedores, clientes, productos sustitutos y competidores potenciales son también parte de las fuerzas que afectan directamente a la empresa, y que para un correcto análisis del micro entorno se debe estudiar cada una de las fuerzas minuciosamente.

En el gráfico de las cinco fuerzas de Porter, podemos apreciar gráficamente como los proveedores, clientes, productos sustitutos y nuevos competidores potenciales afectan directamente a la industria en la que la compañía se encuentra. Una vez realizado el estudio correspondiente, los resultados muestran las fortalezas y debilidades que tiene la compañía frente al entorno, aclarando cuáles serán las estrategias que produzcan mejores resultados.

3.2.1.1. Amenaza de Nuevos Participantes

El riesgo de que ingresen más participantes en una industria dependerá de las barreras actuales contra la entrada y también de la reacción previsible por parte de las empresas ya establecidas. El riesgo será escaso si las barreras son importantes o si las nuevas

empresas esperan una gran represalia de los competidores bien consolidados (Porter, 2002).

Dentro de las barreras de entrada, hay seis variables a tomar en cuenta:

Economías de escala

Describen una reducción del costo medio unitario, producto del aumento de producción a escala, se entiende como una ventaja en términos de costos que tiene una empresa sobre otra en condiciones normales de competencia. Para que una economía de escala pueda darse necesita de algunas condiciones básicas: la primera condición es que la demanda del bien o servicio sea muy grande, la segunda condición es que deben haber muy pocos ofertantes del bien o servicio. En el Ecuador, la empresa eléctrica, de agua potable, telefonía fija, etc., son ejemplos de economías de escala, ya que la producción de éstas, cubre la demanda de ciudades enteras. Las economías de escala generalmente tienden a convertirse en monopolios o oligopolios. En el caso de la industria de cosméticos las empresas con mayor participación de mercado son Yanbal y Avon del Ecuador, con ventas de 206,63 millones de USD y 173,73 millones de USD respectivamente. Desde este punto de vista podríamos llamar a Yanbal y Avon economías de escala, ya que las

dos empresas manejan una participación de mercado de aproximadamente 70%, lo que significa que el volumen de compras de materias primas y productos terminados sea importante y por lo tanto tengan acceso a descuentos significativos que hagan que el costo unitario de sus productos baje, dándoles la posibilidad de manejar los precios de los productos en su mercado específico.

Esta barrera en el caso de la industria de cosméticos representa un obstáculo para el ingreso de nuevas compañías ofertantes, ya que el mercado está saturado de marcas que ofertan productos cosméticos en todo el espectro de precios.

Diferenciación de productos

Las empresas ya establecidas gozan de identificación de marca y lealtad de los consumidores, obtenidas por medio de la publicidad, el servicio al cliente, las diferencias de producto o, simplemente por el hecho de haber sido los primeros en entrar a la industria (Porter, 2002)

En este caso, el ingreso de una nueva marca al mercado de cosmética podría darse siempre y cuando estas efectúen cantidades importantes de dinero para la comunicación y fidelización de los clientes de otras

marcas a la suya, cuestión que es muy poco probable mientras los clientes de las otras marcas se sientan a gusto con sus proveedores, en temas de calidad de los productos como en la calidad del servicio que reciban por parte de éste. Esto significa un reto muy grande para nuevas empresas que quieran incursionar en la industria de cosméticos en el Ecuador, ya que los recursos que tendrán que invertir para convencer y fidelizar a los clientes que compren sus productos en un mercado en donde existen aproximadamente 18 marcas importantes de cosméticos posicionadas en la mente de los consumidores y clientes, hace que el retorno de la inversión sea incierto, por lo que los inversionistas probablemente no se arriesguen a entrar en un mercado tan competitivo como el ecuatoriano.

Necesidades de capital

La necesidad de invertir grandes recursos financieros para competir crea una barrera contra la entrada sobre todo si se requiere capital para publicidad, investigación o desarrollo anticipados que entrañan riesgo o son irrecuperables (Porter, 2002).

En el punto anterior se hizo referencia al problema financiero, si bien los nuevos inversionistas parecen estar dispuestos a invertir en una industria que produce aproximadamente 1.200 millones de USD, crece aproximadamente 7% al año y en el que aparentemente hay

espacio para competir, las barreras de entrada por economías de escala, oligopolios, diversificación de productos y la alta competencia en todos los niveles de precios y calidades además de la inversión inicial necesaria para constituir la empresa, abastecerse de productos para la venta, contratar personal, capital de trabajo, hacen que los pronósticos de rentabilidad y retornos de la inversión sean inciertos, por lo que hay la probabilidad que estos abandonen el proyecto y elijan mercados menos competitivos.

Costos cambiantes

(Porter, 2002) La existencia de costos cambiantes crea una barrera contra la entrada, es decir, los costos que paga una vez el comprador cuando cambia el producto de un proveedor por otro (Porter, 2002).

En el campo de acción de Bellemart S.A., esta fuerza sí es una barrera de entrada ya que la fuerza de ventas (en un ejemplo práctico) es imprescindible en productos cosméticos especializados. El costo que este servicio genera es muy alto, no solo en términos de dinero sino también en términos de tiempo en los que debe incurrir la supervisora o gerente cosmética para la capacitación del personal, eso sin contar con los altos índices de rotación que obligan a la empresa a contratar nuevas consultoras y repetir los largos y costosos procesos de capacitación y contratación. Poseer el know

how en la industria cosmética especializada requiere de mucho tiempo y mucho dinero.

Acceso a los canales de distribución

(Porter, 2002) Indica que “Surge una barrera contra el ingreso cuando la nueva empresa necesita garantizar la distribución del producto” (pág.26)

El acceso a los canales de distribución tienen sus pro y contras, con respecto a la parte logística, existen muchas compañías que se dedican a transportar el producto hacia los canales de distribución, por lo que ese no es un tema de preocupación, con respecto a los canales de distribución o minoristas, existe una gran variedad de productos cosméticos en percha en los centros de consumo, por lo que un producto más puede no resultar rentable para el minorista o bien el tema de espacio es muy reducido para el ingreso de muchas marcas más. Además, es necesario que existe una relación entre el proveedor y el minorista que solo se logra con el tiempo, lo que es una desventaja para el ingreso de competidores.

Desventajas de costos independientes de las economías de escala

(Porter, 2002) Afirma “Las compañías ya establecidas pueden tener ventajas de costos que no estén al alcance de los participantes potenciales, sin importar su tamaño ni las economías obtenidas” (pág.27)

- Tecnología de productos patentados: Representa una amenaza latente ya que no hay restricciones en cuanto a la reproducción de un producto cosmético, lo único que no podría hacer un tercero es utilizar el mismo nombre de las marcas existentes en el mercado para comercializar sus productos, esto por cuestiones de contratos de exclusividad de las franquicias.

- Acceso preferencial a materias primas: En principio esto es cierto, para la producción de cosméticos se necesita de varios ingredientes para los que se necesita tener proveedores que proporcionen materiales de calidad, es una barrera de entrada ya que los mejores tratos los obtienen las empresas grandes que ya están empezando a producir en el Ecuador.

- Ubicación favorable: Si la empresa se dedica a la importación de productos la ubicación es poco importante, por lo que no se

considera como una barrera de entrada, si por el contrario la empresa está dispuesta a producir en el Ecuador, la ubicación si es una barrera de entrada ya que la reubicación industrial en Quito y el resto del país es inminente lo que hace que la plusvalía de las tierras en el parque industrial aumente y dificulte la adquisición de terrenos para la producción.

- Subsidios gubernamentales: No aplica en este caso, al contrario la barrera de entrada es por las resoluciones del Comité de Comercio Exterior (COMEX), que priva arbitrariamente a las industrias de toda importación, sin ningún respaldo técnico que avale las regulaciones.

- Curva de aprendizaje o experiencia: Este factor presenta una ventaja para las empresas ya establecidas ya que conocer el know how del negocio permite a las empresas no incurrir en costos que una compañía nueva podría incurrir. La curva de aprendizaje siempre es una barrera de entrada ya que en el caso de la producción de productos cosméticos se tendrán que hacer grandes inversiones tecnológicas para poner en marcha en negocio. La falta de experiencia en los temas de producción, logística, administración, negociación, por ejemplo, hace que la empresa nueva mantenga costos altos en relación a los competidores existentes.

Políticas Gubernamentales

En este caso, el gobierno nacional se ha encargado de sabotear a las empresas importadoras, no solo a nivel de productos terminados sino también a nivel de materias primas. La resolución del Comité de Comercio Exterior (COMEX) ha afectado a toda la industria cosmética, creando requisitos muy difíciles de cumplir, por lo que las políticas gubernamentales han creado una pared sólida contra el ingreso a nuevos competidores.

3.2.1.2. Intensidad de la Rivalidad entre los Competidores

(Porter, 2002) Afirma que la rivalidad entre los competidores “adopta la conocida forma de manipular para alcanzar una posición, recurriendo a tácticas como la competencia de precios, las guerras de publicidad, la introducción de productos y un mejor servicio”. La rivalidad se da porque uno a más competidores se sienten presionados, o ven la oportunidad de mejorar su posición. Esto hace que las tácticas competitivas tengan represalias o esfuerzos para contrarrestarlas haciendo de las compañías mutuamente dependientes. Este patrón de acción y reacción puede mejorar la situación de la empresa o industria que inicia. Si se intensifican los ataques y contraataques, todas las compañías pueden sufrir las consecuencias y entonces su situación empeorará.

Los competidores de la Bellemart S.A. en el mercado ecuatoriano, son Maybelline, Jolie, Revlon, Covergirl, Almay, Avene, Bioderma, Palladio, Vogue, Deborah, L'oreal entre las principales. A Yanbal, Avon, Oriflame, etc., no se les ha tomado en cuenta ya que tienen otro tipo de distribución del producto, lo cual hace que no sean competencia directa en las plazas.

3.2.1.3. Productos Sustitutos

En un sentido general, todas las compañías de una industria compiten con las industrias que generan productos sustitutos. Los sustitutos limitan los rendimientos potenciales de un sector industrial, pues imponen un techo a los precios que pueden cobrarse rentablemente en él. Cuanto más atractiva sea la opción de precios que ofrecen los sustitutos, mayor será el margen de utilidad. (Porter, 2002)

Los bienes sustitutos son productos que satisfacen la misma necesidad y están dirigidos al mismo grupo de consumidores. Si bien estos productos satisfacen la misma necesidad, no son productos homogéneos, es decir la tecnología empleada para crearlos es diferente.

Como productos sustitutos tenemos todos los productos naturales hechos por dermatólogos, que si bien son productos que no cuentan con la tecnología adecuada para crear productos de efectividad comprobada, y que pese a esto satisfacen la misma necesidad. Estos productos son en general muy baratos, y solo son distribuidos por dermatólogos en sus consultorios.

3.2.1.4. Poder de Negociación de Proveedores

(Porter, 2002) Afirma que “Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los participantes de una industria, si amenazan con elevar los precios o disminuir la calidad de los bienes y servicios que ofrecen”

Etre belle Alemania es el único proveedor con el que la compañía mantiene una relación, lo que en el caso de Bellemart S.A. se ha convertido en una ventaja, ya que la estrecha relación con el proveedor ha generado un nivel de confianza superior, basado en la honestidad, responsabilidad, apoyo y profesionalismo de las partes. Uno de los problemas al que la compañía está sometida, es a la cotización del euro, mientras éste se encuentre por encima del dólar, la política de precios en Alemania se traduce a un ligero aumento de los precios, mientras que un euro cotizado a niveles bajos, provoca

que el proveedor aumente los precios de los productos protegiéndose de la recesión.

El segundo problema se daría si Etre belle Alemania decide terminar la relación comercial con la empresa en Ecuador, el hecho de que se dependa 100% de un solo proveedor hace que se corran riesgos de terminación del contrato abruptos para el representante de la franquicia. Por aquello se deberá mantener una buena relación con el proveedor con el fin de eliminar cualquier inconveniente entre las partes.

3.2.1.5. Poder de Negociación de Clientes

(Porter, 2002) Afirma que “los compradores compiten con la industria cuando la obligan a reducir los precios, cuando se negocia una mejor calidad del servicio y generalmente cuando se enfrentan a los rivales entre sí” (p.27).

En este caso debemos tener claro que pese a que la marca y los productos Etre belle están hechos para el consumidor final (segmento B2C), los clientes directos de la compañía Bellemart S.A. son las cadenas Fybeca y De Prati que funcionan como intermediarios entre la empresa y el consumidor. En cuanto a esto,

las cadenas antes mencionadas están completamente organizadas en todos sus niveles para exigir calidad absoluta en el producto y el servicio que se brinde por parte de la empresa. Los estándares que exigen las cadenas son muy altos, haciendo que el trabajo de las empresas sea minucioso y muy organizado. La empresa Bellemart S.A. está considerada por las cadenas Fybeca y De Prati como un proveedor AAA, esto quiere decir que el trabajo logístico de la compañía tiene cero faltas.

Uno de los problemas fundamentales de la compañía con respecto a esta fuerza, son las políticas que puedan tomar las cadenas en relación a la venta en sus establecimientos. Hace algunos años, uno de los canales estrella de la marca era la cadena Supermaxi, que tomó la decisión de cerrar las puertas a los cosméticos de un momento a otro. Es por esto que la empresa debe manejar varios canales de distribución con diferentes cadenas para aplacar el efecto de una política similar a la de Supermaxi.

3.3. POSICIONAMIENTO Y DIFERENCIACIÓN

(Arellano, 2010) Indica que posicionamiento es “Es la manera en que un producto o servicio es percibido por el mercado al que está dirigido, en función de las variables importantes que este toma en cuenta para la elección y utilización de la clase de productos” (p. 342).

(Lamb, Hair, & McDaniel, 2011), “La posición es el lugar que un producto, marca o grupo de productos ocupa en la mente del consumidor en relación con las ofertas de la competencia” (p.262).

3.3.1. Ciclo de Vida

El ciclo de vida es una herramienta de la gerencia de marketing que permite rastrear las etapas de la vida de un producto, categoría de productos o inclusive una marca. Según la teoría, el ciclo de vida se divide en cuatro etapas: introducción, crecimiento, madurez y declive. Cada una con sus características y sus estrategias de acción. La importancia de esta herramienta es identificar el punto exacto del producto dentro de la curva del ciclo de vida, y en base a eso tomar decisiones estratégicas de manera que el producto o marca pueda obtener los máximos beneficios posibles en cada etapa de su ciclo de vida.

En este caso, la marca Etre belle ha estado compitiendo en el mercado ecuatoriano desde el año 1984, lleva 30 años en el país y se le ha hecho extremadamente difícil hacerse conocer por las mujeres ecuatorianas. Con respecto a las ventas, éstas no han tenido crecimientos importantes en los últimos años, lo que en virtud de esta investigación y la experiencia de la gerencia se ha determinado que la marca se encuentra en la mitad de la etapa de madurez.

Esto ha ocurrido básicamente por el tiempo que tiene la marca en el mercado, la falta de comunicación que no ha hecho posible el reconocimiento de los atributos y beneficios de los productos al público y la saturación del mercado por la competencia. Por lo que el esfuerzo de la fuerza de ventas, el marketing boca a boca y la publicidad en revistas de los intermediarios han sostenido la comunicación existente entre la empresa y los consumidores.

3.3.2. Estrategia Organizacional

3.3.2.1. Misión

Proveer al mercado ecuatoriano de productos de belleza de alta calidad, capaces de mejorar sustancialmente la calidad de la piel de los clientes, a través de una experiencia de compra con el mejor servicio y personal capacitado grupo humano en el mercado ecuatoriano.

3.3.2.2. Visión

Expandir nuestro mercado a través de una comunicación y posicionamiento efectivo con el fin de liderar el mercado nacional de

cosméticos, siendo la empresa que mejor entiende y satisface las necesidades de las mujeres en cuanto a producto y servicio.

3.3.2.3. Objetivos de la empresa

- Desarrollar un plan de investigación de mercados paulatino.
- Desarrollar un programa de factibilidad para la posible maquilación de ciertos productos en el Ecuador.
- Desarrollar la página web de Etre belle Ecuador.
- Para el 2015, abrir las plazas de Fybeca Machala, Santo Domingo.
- Plan de disminución de costos.

3.4. PROPUESTA ESTRATÉGICA

3.4.1. Mezcla de Mercadotecnia

Gráfico No. 31 – Mix de Marketing



Fuente: Kotler y Keller

Elaboración: Kotler y Keller

Para la propuesta estratégica, debemos condensar toda la información que hasta el momento se ha recogido, con el fin de diseñar adecuadamente las estrategias de producto, precio, plaza (distribución) y promoción facilitando el intercambio entre la empresa y el cliente.

3.4.1.1. Producto

Un producto es un bien o servicio creado con el objetivo de satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores. En base a éste, se realizará el marketing mix.

Bellemart S.A. tiene básicamente dos líneas de negocios, la línea de tratamiento y cuidado facial y la línea de maquillaje.

La línea de tratamiento y cuidado facial cuenta con 4 líneas de productos diseñadas para el cuidado de la piel. En cada edad la piel requiere un cuidado diferente, es por esto que se han desarrollado líneas de productos que intentan resolver problemas asociados al envejecimiento de la piel y al mejoramiento de la calidad de la misma. Etre belle es una marca de gran efectividad, los resultados visibles en la piel están dermatológicamente comprobados, siempre y cuando el cliente siga el tratamiento correctamente.

Después de realizar un análisis de la información, se extrajeron las principales características, principios activos, efectos y resultados visibles de las diferentes líneas de productos, para así manejar la información de una manera más organizada y utilizarla para comunicar los beneficios y atributos de los productos a los clientes.

Líneas de productos de tratamiento facial:

- La línea Golden Skin, es una línea especializada que contiene principios activos como el polvo de oro de 23 quilates y el caviar, que actúan mejorando la oxigenación de la piel. Activa la reparación celular, y consigue una mayor firmeza y elasticidad en la piel estimulando las defensas propias de la piel frente a los agentes externos y mantiene un nivel óptimo de hidratación. Combate la formación de arrugas y disminuye la profundidad de las ya existentes.

En el mercado ecuatoriano se comercializan 4 productos de la línea:

- Golden Skin Caviar Day Cream
- Golden Skin Caviar Night Cream
- Golden Skin Caviar Eye Cream

Los principios activos que contienen los productos de la línea son:

- Oro
- Caviar
- Miel
- Inmucell
- Matrixil
- Dermaxil

Efectos del tratamiento:

- El caviar activa la síntesis de colágeno
- Mejora la elasticidad del tejido
- Activa la regeneración celular
- Disminuye las arrugas
- La piel se regenera y adquiere un aspecto más terso y liso
- Aumento la firmeza de la piel

Resultados visibles en la piel:

- Arrugas superficiales: - 60%
 - Longitud de las arrugas: - 43%
 - Profundidad de las arrugas: - 46%
 - Volumen de las arrugas: 26%
 - Mejora la elasticidad e hidratación de la piel en un 38,5%
-
- La línea Energy, es una línea de tratamiento hecha a base de vitaminas (ideal para pieles opacas), le devuelve a la piel la vitalidad y luminosidad natural, disminuye y corrige las arrugas y líneas de expresión ocasionadas por el sol. La combinación de vitaminas A, C y E, aportan una óptima protección a nivel celular retrasando el envejecimiento.

En el mercado ecuatoriano se comercializan 4 productos de la línea:

- Energy Eye Serum
- Green Energy Fruit Repair Cream
- Energy Plus Cream A+, E+, C

Los principios activos que contienen los productos de la línea son:

- Vitamina A (Retinol)
- Vitamina E
- Vitamina C
- Extracto de limón

Efectos del tratamiento:

- Mejora el sistema inmunitario
- Activa el metabolismo celular, aumentando la síntesis de colágeno y elastina
- Aclara y corrige manchas
- Las cápsulas de vitamina E se liberan inmediatamente al contacto con la piel, consiguiendo un rostro lleno de frescura y vitalidad complementado con un efecto lifting

Resultados visibles en la piel:

- Las vitaminas restauran, aclaran y mejoran la calidad de la piel inmediatamente después del uso
 - Elimina la deshidratación de la piel
-
- La línea Time Control, es un sistema con tecnología inteligente contra el envejecimiento. Es perfecto para pieles maduras que requieren urgente de una regeneración total. Le devuelve a la piel la hidratación perdida a causa de la edad, actúa frenando el proceso de formación de arrugas y refuerza la elasticidad de la piel. Disminuye hasta en un 56% la profundidad de arrugas y le devuelve firmeza a la piel.

En el mercado ecuatoriano se comercializan 7 productos de la línea:

- Q10 Phytocomplex Serum
- Q10 Phytocomplex Cream SPF 6
- Eye Countour Repair Cream SPF 10

Los principios activos que contienen los productos de la línea son:

- Ácido hialurónico
- Coenzima Q10
- ATP (Adenosín trifosfato)
- Isoflavonas de soya
- Ceramidas

Efectos del tratamiento:

- Estimula el metabolismo celular
- Ayuda al mecanismo de reparación celular
- Reafirma el tejido
- Reduce líneas y arrugas
- Estimula la síntesis de colágeno
- Detiene el proceso de envejecimiento de la piel

Resultados visibles en la piel:

- Reduce la profundidad de las arrugas hasta en un 56%

- La tez recibe un visible efecto lifting inmediato

- La línea Hyaluronic, es un tratamiento triple acción, que refuerza, alisa y tonifica la piel. Actúa como hídrico, reduce la pérdida de hidratación trans-epidérmica. Alisa los espacios intercelulares, que se rellenan mitigando las arrugas desde el interior. Los productos Hyaluronic Triple Effect, contienen moléculas de ácido hialurónico de diferente tamaño, concebidas especialmente para alcanzar los diferentes niveles de la piel, ofreciendo un efecto de relleno de las arrugas.

En el mercado ecuatoriano se comercializan el set, que contiene 2 productos:

- Hyaluronic 3D Quicklift Day and Night Serum
- Hyaluronic 3D Day and Night Cream

Los principios activos que contienen los productos de la línea son:

- Ácido hialurónico (cadena larga, cadena corta y liposomas)
- Quicklift

- Aceite de pepitas de uva
- Aceite de jojoba
- Escualeno

Efectos del tratamiento:

- Hidratación intensiva
- Relleno interno de arrugas
- Evita la cirugía porque ofrece lifting facial

Resultados visibles en la piel:

- Reduce la profundidad de la arruga mediante la hidratación de la piel

Líneas de productos de maquillaje:

La elaboración de la línea de cosméticos Etre belle hace mucho más que dar color a la piel. La nueva generación de la línea de maquillaje protege contra la contaminación, los rayos UV y ayuda a suavizar las líneas de expresión, aporta una suavidad irresistible que mejora la

apariencia, de su piel al instante, manteniendo su aspecto natural.

Además las líneas cuentan con

- La Línea de productos para el rostro, combina en sus formulaciones de alta tecnología, ingredientes antienvjecimiento e hidratantes que ayudan a mitigar los efectos del tiempo, dejando un acabado suave y natural que no se sabe dónde acaba, evitando así el efecto máscara en la piel.

En el mercado ecuatoriano se comercializan:

- Booster
 - Velvet Mat Make Up
 - Time Cotrol Make Up Concealer
 - Compact Face Powder
 - Dust Face Powder
 - Blush On
 - Arabesque
-
- La Línea de productos para los labios, se caracteriza por utilizar pigmentos de alta calidad que cuidan la piel. Los

principios activos de cada producto, eliminan el exceso de células muertas, hidrata los labios para dejarlos suaves, lisos y uniformes, sin grietas y bien hidratados.

En el mercado ecuatoriano se comercializan los siguientes productos:

- Lip Couture
 - Lip Finish
 - Water Proof Lip Liner Pencil
-
- La Línea de productos para ojos, contiene ingredientes que crean un perfecto volumen, definición y textura en la zona aplicada, son productos hipo alérgicos.

En el mercado ecuatoriano se comercializan los siguientes productos:

- Mascara 3 Dimension
- Mascara Lash Sensation X-Treme Waterproof
- Waterproof Eyeliner Pencil
- Permanent Eyeliner

- Eye Liner Matic
- Eye Shadow Monomat

Servicio de asesoría cosmética

El servicio de asesoría cosmética, consiste en brindar ayuda profesional a las clientes acerca de todo lo relacionado con el producto. Las asesoras cosméticas se encuentran en los puntos de venta Fybeca distribuidos por todo el país.

El objetivo del servicio de asesoría cosmética, es brindar a la cliente el respaldo profesional que requiere para el cuidado de su piel. Las asesoras cosméticas son personas que pasan por una intensa capacitación sobre los productos de la marca, las capacitaciones se las realiza paulatinamente con el fin de brindar un servicio confiable y de calidad. La fuerza de ventas es muy importante en el giro de negocio de la compañía ya que sin ésta las ventas caerían perpendicularmente según la experiencia de las gerentes de operaciones. Al ser una marca no muy popular en el medio, los productos tienen dificultades para venderse solos, la cliente al no recibir comunicación de la marca y de los beneficios de sus productos, no siente la suficiente confianza como para adquirir un producto costoso, es por esto, que invertir en la capacitación de la fuerza de ventas es imprescindible para la empresa.

Estrategias de Producto

De acuerdo con la información obtenida en el estudio de mercado realizado a las consumidoras, la comunicación que reciben del empaque de los productos Etre belle, especialmente en los de maquillaje, es muy deficiente. El problema que se tiene en este punto es que como distribuidores de la marca en el Ecuador es muy difícil influir en cuestiones del producto, ya que Etre belle Alemania tiene mayor difusión de publicidad con sus clientes por lo que el empaque no es un problema en sus mercados y no estarían dispuestos a gastar en el diseño de un nuevo empaque solo para el Ecuador.

Como estrategia se plantea formar una alianza entre los distribuidores de la marca en Sudamérica, con el fin de buscar soluciones a cuestiones relacionados a los productos, la mayoría de éstos, están diseñados para satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores europeos, por esto se plantea discutir estos temas con el proveedor y lograr cambios que seguramente llevaran al crecimiento tanto de la matriz en Alemania como los franquiciantes en el mundo.

3.4.1.2. Precio

(Lamb, Hair, & McDaniel, 2011) Afirman que “El precio significa una cosa para el consumidor y algo diferente para el vendedor. Para el primero es el costo de algo. Para el segundo, el precio representa ingresos, la principal fuente de utilidades” (p.629)

(Lamb, Hair, & McDaniel, 2011) Describen al precio como “lo que se da en un intercambio para adquirir un producto o servicio” (p.629)

Para la fijación de precios, se debe realizar un proceso que requiere de toda la información concerniente a los costos. El proceso que debe seguir la empresa para determinar los costos de los productos, parte del valor FOB de los bienes, a éste se le debe sumar los costos del flete, los aranceles correspondientes a los productos provenientes de la Unión Europea, el impuesto a la salida de divisas y por último el tipo de cambio. Al costo resultante, producto de la actividad de costeo, se calculará sobre éste un porcentaje de margen de contribución que permita a la empresa pagar los gastos administrativos, de ventas, marketing y publicidad, gastos financieros, entre otros. Finalmente, después de realizar esta operación, obtener un porcentaje de utilidad que le permita a los accionistas gozar de los beneficios producidos por su inversión.

Para determinar el precio de venta, la gerencia se encarga de hacer un estudio de los precios de la competencia, con el fin de mantener sus precios competitivos dentro del mercado. Para esto la empresa a determinado un nivel de precios con respecto a la competencia que no le permita subir ni bajar los precios en niveles exagerados, ya que si el precio sube demasiado se estará delimitando a un porcentaje de clientes que no podrán pagar, al contrario si los precios disminuyen por debajo de un nivel normal, la lógica del cliente hace que éste piense que la calidad del producto a disminuido, y por lo tanto podrían dejar de adquirir los productos, sin garantía de que nuevos consumidores provenientes de niveles más bajos, decidan adquirir los productos de la marca.

Estrategias de Precio

La estrategia de precios que se propone para esta investigación es, que al momento de lanzar el plan de medios se disminuya los precios de los productos con el fin de atraer a clientes que están dispuestos a pagar por un producto de calidad a un precio accesible. La primera parte de la estrategia consiste en negociar con el proveedor en Alemania una disminución de los precios de los productos del 5%, así se podrá realizar un lanzamiento de la marca con precios de venta 20% menores a los que se manejan en la actualidad. La segunda parte de la estrategia, consiste en negociar con los clientes, es decir

con Fybeca y De Prati sobre los márgenes de contribución que exigen a sus proveedores, la idea es negociar una reducción de este costo en un 10% con el fin de reducir el impacto en la rentabilidad de la empresa.

3.4.1.3. Plaza

La plaza se refiere a la distribución de los productos, Etre belle distribuye sus productos a través de 2 cadenas minoristas grandes y una tienda propia de la marca ubicada en el Centro Comercial Policentro en Guayaquil.

Los centros de distribución en la cadena Fybeca son:

Quito

- Mall El Jardín
- Quicentro Shopping
- Centro Comercial El Bosque
- Centro Comercial El Condado
- Centro Comercial Ñaquito
- San Luis Shopping

- Scala Shopping
- Centro Comercial Plaza Cumbayá
- Batán
- Plaza de Toros
- Coruña
- Granados
- Rancho San Francisco

Ambato

- Mall de los Andes
- Ficoa

Ibarra

- La Plaza Shopping Center

Portoviejo

- Los Mangos

Manta

- Manicentro

Los centros de distribución en la cadena De Prati son:

Quito

- Quicentro Shopping Norte
- Quicentro Shopping Sur
- Scala Shopping
- San Luis Shopping

Guayaquil

- Luque (Centro)
- Centro Comercial Policentro
- Centro Comercial La Rotonda
- Mall del Sol
- San Marino Shopping
- Centro Comercial Plaza Navona

Estrategias de Plaza

La principal estrategia que se adoptará es la posibilidad de ingresar a la marca en los mercados de Machala y Santo Domingo por medio de Fybeca. También se analizará la posibilidad de ingresar a los mercados de Cuenca y Loja, por medio de un estudio de mercado que mida la factibilidad del ingreso en estas ciudades.

Como otra alternativa se buscará ingresar en otras cadenas de tipo centro de compras por departamentos, para penetrar en los mercados desde diferentes ubicaciones y para diferentes targets.

La posibilidad de abrir una tienda propia de la marca es una estrategia muy importante para la empresa, se planifica la inauguración de ésta en Quito, y se ha buscado el mejor canal de distribución de los productos Etre belle. Es por esto que los criterios para la localización de la tienda deben ser cuidadosamente elegidos. Se ha pensado en la posibilidad de ingresar en los centros comerciales Quicentro Shopping o en Mall el Jardín, ya que su ubicación está en el centro del movimiento comercial de la ciudad, por lo que la concurrencia de la gente a estos establecimientos, es bastante importante en términos económicos. Al ser un producto de alta calidad y al tener un precio alto en relación a su competencia, se

necesita llegar al target de nivel socioeconómico A, B y probamente algún porcentaje del nivel C+, como ya se había mencionado en el capítulo 2. Una vez arrancado el plan de medios, se deberá medir los resultados en las ventas y en el posicionamiento de la marca en la mente de los clientes, consumidores y público en general. Para cuando el plan de medios empiece a surtir efecto, la tienda podría ser una estrategia perfecta para la distribución de los productos, ya que sirve como una fuente de comunicación y publicidad al público, y sin duda es la opción más rentable, ya que no habrá comisiones sobre los productos por parte de las cadenas.

3.4.1.4. Promoción

La mezcla promocional es la combinación de la publicidad, las relaciones públicas, la venta personal y la promoción de ventas, que se utiliza para alcanzar el mercado meta (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011).

Para el posicionamiento de la marca Etre belle en el Ecuador, se utilizarán varios medios de comunicación. En cuanto a las redes sociales, Bellemart S.A. maneja en Facebook una página de Etre belle Ecuador, en donde se puede obtener toda la información concerniente a los puntos de venta, contactos, productos,

promociones, noticias de Etre belle en el mundo y tips para el uso de productos, entre otros.

Los objetivos principales del plan de medios son:

- Posicionamiento de Etre belle en el consumidor como una marca Premium.
- Aumentar las ventas.

Plan de medios:

Creación de perfiles en redes sociales:

- Facebook (fan page con aplicaciones y grupos) ya existente
- Twitter
- Instagram

Con el objetivo de:

Aumentar la comunidad: Fans y Followers

Incentivar y desarrollar relaciones con usuarios que tienen intereses similares de acuerdo a los objetivos de comunicación, entablar comunicación con los clientes y despejar cualquier duda que se tenga sobre cualquier tema concerniente a la marca.

Evangelizadores de la marca

Se desarrollará material con la capacidad de integrar a la cliente con la empresa, así ésta estará enterada de toda la información de Etre belle en el Ecuador y en el mundo. La idea es que la cliente sepa exactamente lo que está comprando, tanto en la calidad del producto, como los beneficios y resultados visibles de la aplicación de los productos.

Monitorización

Se monitoreará todo lo relacionado con la marca a nivel mundial, los avances tecnológicos y tendencias de la moda en Europa. Lo que se busca con esto es encontrar usuarios potenciales para que se sumen a

la familia Etre belle. Será importante estudiar a la competencia para saber qué tipo de estrategias toman en respuesta de nuestro plan.

Portavoz y comunicación

En estrecha conexión con los responsables de comunicación de la marca ejercemos de portavoz hasta donde nuestro cliente considere que debemos llegar. Con esto conseguimos incentivar las conversaciones entre los clientes y la empresa, así podremos conocer cuáles son los problemas más importantes con respecto a toda la organización a ojos de la cliente y crear soluciones rápidas y eficientes para satisfacer todos los deseos de la cliente.

Facebook

Hoy día Facebook es una de la redes sociales con mayor aumento del mercado, con ello se vuelve una herramienta cada vez más importante para la promoción de un sitio web. Para cualquier sitio web existen básicamente dos formas de promoción: Los grupos y las páginas.

Las páginas de Facebook se muestran como la opción más completa, pues además de herramientas de discusión, cuenta con otras

herramientas de interacción. El botón de “Hazte Fan” el más característico.

Las ventajas de tener una página en Facebook para el Portal Web son:

- Ofrece un nuevo método de suscripción al visitante que quizás, no seguirían tu sitio/blog.
- Nuevo espacio de discusión o comentarios para relacionar e incorporar otras formas de interacción hacia tu contenido.
- Manejar estadísticas de los perfiles de los miembros de tu Fan page, estas son muy detalladas y de gran utilidad para conocer más a tus seguidores.

Twitter

Es casi indispensable darse a conocer hoy en día, el intercambio de información mediante las redes sociales es una herramienta más poderosa cada día. Todas ellas van ganando día a día notoriedad en el mercado online y a su vez son cada vez son mejores herramientas de marketing por internet.

Twitter, ha crecido vertiginosamente en los últimos años, es por esto que la presencia de Etre belle Ecuador en Twitter es imprescindible.

Se personalizará el Twitter totalmente al perfil del negocio, lo que se realizará aquí, es enlazar a otras formas de contactos, como páginas web y una reseña de lo que es la empresa. Ésta es una manera más de comunicarse con los clientes, saber quiénes con y que es lo que desean.

Página Web

La página web es crucial hoy en día para una empresa, con ésta las clientes podrán navegar por toda la información de Etre belle Ecuador, y Etre belle en el mundo creando fidelización y confianza en la cliente. Además es una forma inteligente de saber, ¿Cuántas?, y ¿De dónde?, Proviene las clientes Etre belle por medio de los sistemas de posicionamiento y contadores de las páginas web. La descripción de las características de la página web se podrán encontrar en los anexos.

ATL (Above the Line)

Con el objetivo de utilizar un conjunto de estrategias de publicidad fuertes, se han seleccionado, de acuerdo al presupuesto de marketing y publicidad autorizado por la gerencia de la empresa, se ha propuesto el pautaaje de publicidad de la marca en medios de difusión masiva como: revistas, cines y la posibilidad para el año 2016 de usar a la televisión nacional y por cable como un medio de comunicación clave.

Las revistas son otro medio de comunicación masivo muy importante para la difusión de la marca y sus productos. Según el focus group realizado, las participantes dijeron que una fuente importante de comunicación para ellas son las revistas. Es por esto que para nuestro target, después de revisar las respuestas de las revistas más leídas por las mujeres de edades entre 30 y 60 años de un nivel socioeconómico A y B. Es por esto que se ha decidido realizar el pautaaje en la revista Hogar en las ciudades de Guayaquil y Quito, ya que según los datos arrojados por la investigación, son las revistas con mayor alcance en este grupo de mujeres, como se mencionaba en el capítulo 2 respecto a las preferencias de compra de las mujeres en ediciones especiales de las revistas dependiendo de la temporada. En base a esta información se ha decidido pautar en los meses de mayo y julio por las temporadas del día de la madre, y

edición especial por matrimonios que generalmente se realizan en esta época del año, en los meses de noviembre y diciembre por las festividades de navidad, como sabemos el efecto de la demanda aumenta en estos meses y es importante tener presencia en los medios de comunicación.

Para los pautajes en las salas de cine, se ha planteado pasar anuncios de la marca en Quito y Guayaquil. En Quito se realizará el pautaje en las cadenas: Cinemark de la Plaza de Las Américas, en el Supercines de la 6 de diciembre, y en Cinemática del Paseo San Francisco, que según información con la que cuenta la empresa, son los cines más concurridos por el target en Quito. En Guayaquil se realizará el pautaje en las cadenas: Cinemark, ubicadas en el Mall del Sol y en el City Mall, y en los Supercines ubicados en el Mall San Marino, Riocentro Los Ceibos y Entre Rios (Samborondón), es importante aclarar que los pautajes se realizarán en los estrenos de las películas elegidas.

Con respecto a la posibilidad de realizar pautajes en televisión, se debe primero estudiar los resultados de todo el plan de medios realizado para el año 2015. Si los resultados llegan a ser muy buenos, y la empresa fuese capaz de generar grandes cantidades de efectivo, se plantearía la posibilidad de usar este medio de comunicación para el año 2016. La televisión es muy importante en

cuanto a la cantidad de personas que recibirán el mensaje. Lo que se propone es comprar espacios publicitarios en el programa matutino “En Contacto”, ya que este año ganó el premio como mejor programa matutino y está direccionado a mujeres amas de casa de las edades del target de la marca.

BTL (Below the Line)

Para la publicidad BTL, se han diseñado todo tipo de artículos que puedan funcionar como publicidad de la empresa. Es por esto que se ha planificado entregar flyers con la información de las líneas de productos al cliente, es decir, cliente que compre un producto Etre belle se llevará un flyer informativo (esto en el caso de la tienda propia y los puntos de venta). Con respecto a la tienda, se seguirá entregando los productos en bolsas Etre belle, y las etiquetas “Made in Germany”, que son muy coloridas y que en opinión de las clientes, son un “muy bonito detalle.”

Como artículo adicional a los antes mencionados, se obsequiara en la tienda de Guayaquil un esfero Etre belle, con características de un esfero que físicamente esté acorde con los productos de la marca. Se conoce que un esfero es un artículo que está en constante movimiento, por ende, muchas personas tienen contacto con éste, y en muchos

cosas un esfero puede rotar hasta por 8 personas y ser visto por más de 64 personas diferentes.

4. PRESUPUESTO DE MARKETING

4.1. SITUACIÓN ECONÓMICA HISTÓRICA

Respecto a la situación de la compañía, se realizará un análisis comparativo de los balances de resultados de los años 2009 a septiembre de 2014, éste permitirá conocer la situación de la compañía, y analizar la posibilidad de utilizar recursos propios o externos para financiar el plan de medios.

Tabla No. 12 – Estado de Resultados Histórico

Bellemart S.A						
Estado de Resultados (2009/sep-2014)						
	2009	2010	2011	2012	2013	sep-14
VENTAS	599.932	730.942	636.271	789.988	740.118	753.518
COSTO DE VENTAS	252.741	257.423	198.138	208.114	217.776	204.269
UTILIDAD BRUTA	347.191	473.519	438.132	581.874	522.342	549.250
MARGEN BRUTO	57,9%	64,8%	68,9%	73,7%	70,6%	72,9%
GASTOS OPERACIONALES	319.512	445.366	399.556	564.654	500.561	423.062
GASTO DE VENTAS	143.131	214.756	162.300	209.945	262.971	205.215
GASTOS ADMINISTRATIVOS	172.399	212.537	227.957	343.485	219.948	217.219
OTROS GASTOS	3.982	18.073	9.298	11.224	17.642	628
UTILIDAD OPERACIONAL	27.679	28.154	38.576	17.220	21.781	126.188
MARGEN OPERACIONAL	4,6%	3,9%	6,1%	2,2%	2,9%	16,7%
MOVIMIENTO FINANCIERO	3.727	2.512	9.561	6.202	18.905	18.394
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	23.953	25.642	29.015	11.018	2.877	107.793
15% PART. TRABAJADORES	3.593	3.846	4.352	1.653	431	16.169
% IMPUESTO A LA RENTA	5.090	5.449	5.919	2.154	538	20.157
UTILIDAD NETA	15.270	16.347	18.744	7.211	1.907	71.467
MARGEN NETO	2,5%	2,2%	2,9%	0,9%	0,3%	9,5%
DEPRECIACIÓN + AMORTIZACIÓN	10.829	8.377	7.984	11.673	1.884	15.608
EBITDA	38.509	36.531	46.560	28.893	23.665	141.796
MARGEN EBITDA	6,4%	5,0%	7,3%	3,7%	3,2%	18,8%

Fuente: Bellemart S.A.

*Se utilizó los últimos datos disponibles (2014)

Elaboración: Diego Proaño

Bellemart S.A. no ha tenido un crecimiento sostenido en los últimos 5 años, debido principalmente a la falta de comunicación de la compañía en medios y a la inestabilidad política en tema de comercio exterior. Para el primer tema, la solución sin ninguna duda es el plan de marketing, el mismo que se ha desarrollado satisfactoriamente a lo largo de la investigación, y que se cree, le dará una nueva cara a la marca y a la compañía, ayudándola a mantener enfoque en tres objetivos principales: posicionamiento, crecimiento del volumen de ventas y rentabilidad.

Con respecto al segundo tema, en el año 2013 y 2014 las empresas de importación sufrieron grandes pérdidas a nivel de ventas y rentabilidad. La medida del gobierno central fue asignar un cupo a las importaciones (menor al del año pasado), con el fin de detener la salida de dólares del país resultantes de una balanza comercial negativa. Esto provocó el encarecimiento de los productos cosméticos, debido a compensación en el precio de los productos que se realizó por la disminución de productos para la venta, afectando a la industria en términos de crecimiento.

A mediados de 2014, las barreras a las importaciones provenientes de la UE se flexibilizan, debido a la presión ejercida por ésta. Esto ha permitido que los productos Etre belle tengan una mayor penetración en el mercado, ya que los productos provenientes de otros bloques económicos mantienen restricciones comerciales importantes.

Debido a lo anterior, Bellemart S.A. ha sido capaz de aumentar su nivel de ventas y rentabilidad proyectadas para este año, por lo que los accionistas de la compañía estarían dispuestos a reinvertir una porción de las utilidades en el plan de marketing propuesto en esta investigación. Habrá que tomar en cuenta, que el costo del capital de un accionista es mayor al de una institución financiera. Por lo que se ha decidido financiar el proyecto por medio de las dos fuentes, tomando en cuenta que la deuda no podrá sobrepasar el volumen de efectivo necesario para cubrir sus obligaciones con proveedores, terceros, trabajadores y obligaciones financieras, con el fin de no caer en iliquidez.

4.2. PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN

El presupuesto para la implementación del plan de medios, se lo realiza con el fin de saber el monto que se necesitará invertir para darle forma al proyecto. Son básicamente cuatro los objetivos principales que busca cumplir el plan de medios: posicionamiento, participación de mercado, ventas y rentabilidad.

El plan de medios está diseñado para un año, se ha considerado este rango de tiempo por la incertidumbre económica y política que se vive en el país. Además, es importante mencionar que el plan estará abierto a cambios, para esto se deberá en primera instancia medir los resultados del plan de medios en el volumen de ventas.

4.2.1. Presupuesto del Plan de medios

A continuación, se presentará en la tabla No.13, el resumen del plan de medios diseñado para el año 2015. Posteriormente, se realizará una descripción detallada de cada item en el plan de medios.

Tabla No. 13 – Presupuesto del plan de medios

PRESUPUESTO DEL PLAN DE MEDIOS					
AÑO 1					
MEDIO	CIUDAD	DESCRIPCIÓN	No. AVISOS	VALOR x AVISO	COSTO TOTAL
CINE/TELEVISIÓN/DIGITAL	TODAS	CREACIÓN DE VIDEO + SESIÓN FOTOGRÁFICA	1	10.000	10.000
Revista HOGAR (LECTORAS 14.061)	QUITO	DOBLE PÁGINA + PUBLI REPORTAJE	3	4.230	12.690
Revista HOGAR (LECTORAS 25.806)	GUAYAQUIL	DOBLE PÁGINA + PUBLI REPORTAJE	4	4.230	16.920
CINEMARK (SEMANA DE ESTRENO) PLAZA DE LAS AMÉRICAS	QUITO	PAUTA EN ESTRENO DE LA SEMANA	6	350	2.100
SUPERCINES (SEMANA DE ESTRENO) 6 DE DICIEMBRE	QUITO	PAUTA EN ESTRENO DE LA SEMANA	4	350	1.400
CINEMÁTICA (SEMANA DE ESTRENO) PLAZA SAN FRANCISCO	QUITO	PAUTA EN ESTRENO DE LA SEMANA	4	350	1.400
CINEMARK (SEMANA DE ESTRENO) MALL DEL SOL	GUAYAQUIL	PAUTA EN ESTRENO DE LA SEMANA	6	350	2.100
CITY MALL	GUAYAQUIL	PAUTA EN ESTRENO DE LA SEMANA	6	350	2.100
SUPERCINES (SEMANA DE ESTRENO) SAN MARINO	GUAYAQUIL	PAUTA EN ESTRENO DE LA SEMANA	4	350	1.400
RÍO CENTRO CEIBOS	GUAYAQUIL	PAUTA EN ESTRENO DE LA SEMANA	4	350	1.400
RÍO CENTRO SAMBORONDÓN	GUAYAQUIL	PAUTA EN ESTRENO DE LA SEMANA	4	350	1.400
PÁGINA WEB	TODAS	CREACIÓN PÁGINA WEB	1	920	920
FACEBOOK	TODAS	PAUTA DIGITAL	6	350	2.100
REDES SOCIALES	TODAS	COMMUNITY MANAGER	12	450	5.400
TODOS LOS PUNTOS DE VENTA	6 CIUDADES	FLYERS INFORMATIVOS	50.000	0,02	980
ESFEROS EIRE BELLE	6 CIUDADES	ESFEROS CON LA MARCA IMPRESA	2.000	0,50	1.000
SUBTOTAL PLAN DE MEDIOS					63.310
FEE AGENCIA DE PUBLICIDAD 17%		COMISIÓN AGENCIA PUBLICIDAD	11	45.010	7.652
TOTAL PLAN DE MEDIOS					70.962

Fuente: Agencia de medios Carat

*Se utilizó los últimos datos disponibles (2014)

Elaboración: Diego Proaño

4.2.1.1. Presupuesto para el desarrollo del Video

El video es parte fundamental del plan de medios en construcción, sin éste, el pautaje en cines sería absurdo, el mensaje no tendría la misma profundidad y no se podría plantear la posibilidad de pautar el video en televisión, y es por esto que la creación del video es fundamental, ya que se lo puede utilizar se lo puede subir a la página web y promocionar la marca por medio del video en varios medios. El costo del video y de una sesión fotográfica agregada en el plan sería de 10.000 USD.

4.2.1.2. Presupuesto para Pautaje en Revistas

Tabla No. 14 – Presupuesto de promoción en revistas

PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN EN REVISTAS					
AÑO 1					
MEDIO	CIUDAD	DESCRIPCIÓN	No. AVISOS	VALOR X AVISO	COSTO TOTAL
HOGAR (LECTORES 14.061)	QUITO	DOBLE PÁGINA + PUBLI REPORTAJE	3	4.230	12.690
HOGAR (LECTORES 25.806)	GUAYAQUIL	DOBLE PÁGINA + PUBLI REPORTAJE	4	4.230	16.920
TOTAL					29.610

Fuente: Agencia de medios Carat

*Se utilizó los últimos datos disponibles (2014)

Elaboración: Diego Proaño

Como mencionamos anteriormente, el pautaje en revistas se lo realizará a través de la revista Hogar en las ciudades de Quito y Guayaquil. Las características de la publicidad serán de doble página

más un publireportaje. En Quito se pautarán tres anuncios de la marca a lo largo del año. La primera será en el mes de mayo por el día de la madre, en julio por las ediciones de bodas y por último en diciembre, por las ediciones de navidad y fin de año. En Guayaquil se pautarán cuatro publicidades en los meses de mayo, julio, noviembre y diciembre. Se cree que el pautaaje a través de este medio llegará a la mayor cantidad de personas del target, en Guayaquil la revista Hogar tiene el más alto tiraje mientras que en Quito es el cuarto. En consecuencia el pautaaje en Guayaquil sin lugar a dudas aumentará las ventas en el local propio de la marca en el C.C. Policentro.

Con respecto a los costos, se puede observar en la tabla No.14, el pautaaje en la revista Hogar tiene un costo de 4.230 USD por anuncio. El total de la inversión que se realizará es de 29.610 USD por los 7 avisos programados para 2015.

4.2.1.3. Presupuesto para Pautaje en Cines

Tabla No. 15 – Presupuesto de promoción para cines

PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN EN CINES					
AÑO 1					
MEDIO	CIUDAD	DESCRIPCIÓN	No. AVISOS	VALOR x AVISO	COSTO TOTAL
CINEMARK					
MALL DEL SOL	GUAYAQUIL	PAUTA EN ESTRENO DE LA SEMANA	6	350	2.100
CITYMALL	GUAYAQUIL	PAUTA EN ESTRENO DE LA SEMANA	6	350	2.100
SUPERCINES					
SAN MARINO	GUAYAQUIL	PAUTA EN ESTRENO DE LA SEMANA	4	350	1.400
RC CEIBOS	GUAYAQUIL	PAUTA EN ESTRENO DE LA SEMANA	4	350	1.400
RC SAMBORONDÓN	GUAYAQUIL	PAUTA EN ESTRENO DE LA SEMANA	4	350	1.400
			24		8.400

PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN EN CINES					
AÑO 1					
MEDIO	CIUDAD	DESCRIPCIÓN	No. AVISOS	VALOR x AVISO	COSTO TOTAL
CINEMARK					
PLAZA DE LAS AMÉRICAS	QUITO	PAUTA EN ESTRENO DE LA SEMANA	6	350	2.100
SUPERCINES					
6 DE DICIEMBRE	QUITO	PAUTA EN ESTRENO DE LA SEMANA	4	350	1.400
CINEMÁTICA					
PLAZA SAN FRANCISCO	QUITO/CUMBAYA	PAUTA EN ESTRENO DE LA SEMANA	4	350	1.400
			14		4.900

TOTAL 13.300

Fuente: Agencia de medios Carat

*Se utilizó los últimos datos disponibles (2014)

Elaboración: Diego Proaño

El pautaje en cines se lo realizará a través de las cadenas Cinemark y Supercines en Quito y Guayaquil con la excepción de la cadena Cinematica que sólo existe en Quito. Para promocionar la marca, se realizará un video de introducción. Se pautará en 38 salas diferentes a lo largo del año en semana de estreno. El pautaje está planificado de la siguiente manera: desde la segunda semana de mayo hasta la

primera semana de junio por el día de la madre, en todo el mes de agosto debido a las vacaciones de colegios, que según datos de expertos, es un mes donde las madres llevan a sus hijos al cine, y además, es época de estrenos en películas para niños. Por último, se pautará desde la segunda semana de noviembre hasta la segunda semana de diciembre, ya que no es época de vacaciones y hay estrenos de mucha taquilla por fin de año.

Como se puede observar en la tabla No.15, el pautaje en cines tiene un costo por semana de estreno de 350 USD, lo que quiere decir que el costo total por las 38 semanas de pautaje es de 13.300 USD. Habrá que tomar en cuenta para el cálculo de la demanda que en cada sala seleccionada tiene una capacidad de 280 personas.

4.2.1.4. Presupuesto para el Pautaje Digital

Tabla No. 16 – Presupuesto de promoción digital

PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN DIGITAL					
AÑO 1					
MEDIO	CIUDAD	DESCRIPCIÓN	No. AVISOS	VALOR x AVISO	COSTO TOTAL
PÁGINA WEB	TODAS	CREACIÓN PÁGINA WEB	1	920	920
FACEBOOK	TODAS	PAUTA DIGITAL	6	350	2.100
REDES SOCIALES	TODAS	COMMUNITYMANAGER	12	450	5.400
TOTAL					8.420

Fuente: Agencia de medios Carat

***Se utilizó los últimos datos disponibles (2014)**

Elaboración: Diego Proaño

El pautaaje digital se lo realizará por medio de Facebook, en primera instancia, se pautará en los meses de mayo, junio, julio y en segunda, en los meses de octubre, noviembre y diciembre, por la misma razón que los pautajes en revistas y cine, además, el objetivo del plan es hacer ruido en todos los medios en épocas claves, esto resulta más eficiente que dispersar la comunicación, ya que ésta podría no tener un impacto lo suficientemente fuerte como para estimular a los consumidores.

Como se puede observar en la tabla No.16, el pautaaje en Facebook tiene un costo por mes de 350 USD, lo que quiere decir que el costo total para el año es de 2.100 USD.

Adicionalmente al pautaaje en Facebook se creará la página web de Etre belle – Ecuador, con el objetivo de estar en constante comunicación con los clientes antiguos y potenciales, sobre todo lo relacionado con la marca, sus productos, promociones y noticias sobre las tendencias de la cosmética en el mundo. El costo presupuestado para la creación de la página web de Etre belle – Ecuador es de 920 USD.

Para finalizar, se contratará un Community Manager que estará a cargo del manejo de las redes sociales y la página web durante todo

el año. El costo presupuestado por mes es de 450 USD, lo que nos da un total de 5.400 USD al año.

4.2.1.5. Presupuesto de Merchandising

Para el merchandising lo que se propone es la creación y distribución de flyers informativos de la marca. Estos contendrán la información de las líneas de tratamiento facial, con una breve explicación de la línea, los productos de la línea, ingredientes activos, efectos y resultados visibles. Además, contarán con información respecto a la empresa y la forma de contactarse. El costo por flyer es de 2 centavos de dólar, y se imprimirán 50.000 que alcanzarán para entregar a 1.724 personas en los 29 puntos de venta a nivel nacional.

Con respecto a los bolígrafos, se dice que uno de estos rota al menos ocho veces antes de terminar su vida útil, es decir al menos ocho personas tendrán en su poder el bolígrafo, y al menos 8 personas más están expuestas a su mensaje. Es por eso que se ha planteado la posibilidad de regalar obsequios que son muy prácticos para la difusión del mensaje. El costo por bolígrafo es de 50 centavos de dólar, y se adquirirían 2.000 bolígrafos, lo que da un total de 1.000 USD.

Tabla No. 18 – Análisis de la demanda

ANÁLISIS DE LA DEMANDA							
AÑO 1							
MEDIO	ALCANCE	ESCENARIO OPTIMISTA (PERSONAS)	ESCENARIO NORMAL (PERSONAS)	ESCENARIO PESIMISTA (PERSONAS)	ESCENARIO OPTIMISTA VENTAS	ESCENARIO NORMAL VENTAS	ESCENARIO PESIMISTA VENTAS
Revista HOGAR (LECTORAS 14.061)	14.061	211	112	28	113.894	60.744	15.186
Revista HOGAR (LECTORAS 25.806)	25.806	387	206	52	209.029	111.482	27.870
CINEMARK (SEMANA DE ESTRENO) PLAZA DE LAS AMÉRICAS	12.893	155	64	13	83.547	34.811	6.962
SUPERCINES (SEMANA DE ESTRENO) 6 DE DICIEMBRE	8.595	103	43	9	55.698	23.208	4.642
CINEMÁTICA (SEMANA DE ESTRENO) PLAZA SAN FRANCISCO	8.595	103	43	9	55.698	23.208	4.642
CINEMARK (SEMANA DE ESTRENO) MALL DEL SOL	12.893	155	64	13	83.547	34.811	6.962
CITYMALL	12.893	155	64	13	83.547	34.811	6.962
SUPERCINES (SEMANA DE ESTRENO) SAN MARINO	8.595	103	43	9	55.698	23.208	4.642
RÍO CENTRO CEIBOS	8.595	103	43	9	55.698	23.208	4.642
RÍO CENTRO SAMBORONDÓN	8.595	103	43	9	55.698	23.208	4.642
FACEBOOK	1.200	24	14	6	12.960	7.776	3.240
	122.723	1.602	742	167	865.014	400.473	90.391

Fuente: Agencia de medios Carat

Elaboración: Diego Proaño

En la tabla No.18, podemos ver el resumen del análisis de la demanda que servirá para obtener las ventas totales causadas por la ejecución del plan de medios. El alcance total del plan serán las 122.723 personas que estarán expuestas a recibir la publicidad. Para esto se han construido 3 escenarios, un optimista, un normal y una pesimista. Los porcentajes aproximados de la penetración del mensaje, en el caso de la revista fueron de 1,5% en el escenario optimista, 0,8% en el normal y 0,2% en el escenario pesimista. Para el caso de la difusión en cines los porcentajes aproximados de la penetración del mensaje, representan el 1,2% en el escenario optimista, 0,5% en el normal y 0,1% en el peor escenario. Por último, el pautaaje en Facebook tendría porcentajes aproximados de la penetración del mensaje del 2% en el escenario optimista, 1,2% en el normal y 0,5% en el escenario pesimista. En este caso se ha elegido el escenario normal para realizar la proyección de las ventas.

Con respecto al pautaaje en revistas, el cálculo se realiza a partir de las lectoras mensuales de la revista Hogar en Quito y Guayaquil, en este caso no se ha multiplicado por el número de avisos que se realizarán, ya que la población de mujeres que leen la revista son básicamente las mismas todos los meses. El siguiente paso es multiplicar a las 39.867 mujeres a las que leen la revista y multiplicarlo por el 0,8% del escenario normal (con la asesoría de la agencia de medios), esto nos da 319 personas que representa el número de personas a las que llegará el mensaje con mucha efectividad y que se asume, comprarán los productos de la marca. Para realizar el cálculo de las ventas se utilizaron datos obtenidos de la encuesta, en el que las participantes dijeron que gastan un promedio mensual de aproximadamente 45 USD. Por lo que se multiplicó los 45 USD que gastan las mujeres al mes en promedio en productos cosméticos, y se lo multiplicó por 12 meses, asumiendo que estas consumidoras se convertirán en clientes fieles a la marca.

Para la proyección de la demanda en cines, se multiplicó el número de funciones al día de la sala por los cinco días en los que se pautará en la misma película, el resultado por el número de avisos q se realizarán al año. Este valor se lo multiplica una vez más por 280 que es la capacidad de personas en una sala de cine grande, y el resultado nos da un total de 159.600 personas en total en los 8 cinemas seleccionados para el pautaaje. Después se realiza la multiplicación por los datos del escenario normal que es del 0,8% y nos da un total de 408 mujeres a las que les habrá impactado el mensaje y que podrían

ser las clientes que compren los productos de la marca, a un precio promedio de 45 USD por los 12 meses.

En el caso del pautaaje en Facebook, se multiplicó 200, que es el número de personas que según la experiencia de Carat (Agencia de Medios), podrían ingresar en la publicidad de la marca a través de la red social Facebook, y se la multiplica por 6 anuncios que se harán en el año, dándonos un total de 1.200 personas a las que se habrá llegado con el mensaje. De estas 14 mujeres que representan el 1,2% del total, se multiplicará el promedio de 45 USD de gasto mensual en cosméticos por los 12 meses del año.

4.3. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es el punto en el cual el volumen de ventas de un bien o servicio es igual a los costos totales, es decir, el punto en el que la empresa no presenta pérdidas ni ganancias.

Una vez que se han calculado los costos y gastos totales de la compañía, se puede proceder al cálculo del punto de equilibrio, los costos fijos se refieren al costo de arriendo, condominio, servicios básicos y personal, mientras que los costos variables son los costos del producto y están relacionados al volumen de ventas.

Para esta investigación se han fijado dos puntos de equilibrio, uno para la tienda propia en Guayaquil a la cual no se le han cargado los gastos de publicidad, ya que el plan de medios no está focalizado en la tienda y por el hecho de que la tienda tiene sus propios costos fijos.

Para el cálculo del punto de equilibrio de la tienda se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos} + \text{Costos Variables}}{\text{Precio}}$$

$$PdE = \frac{6.548 + 2.709}{56}$$

$$PdE = \frac{8.627}{56}$$

$$PdE = 155$$

El punto de equilibrio obtenido mediante la fórmula es de 155, es decir, la tienda de Etre belle en Guayaquil debe vender 154 productos al mes (entre las líneas de tratamiento y maquillaje), para cubrir sus costos y gastos mensuales.

Tabla No. 18 – Punto de equilibrio del local propio

MENSUAL							
\$ x Prod.	Prod.	Prod. día	Ingreso	Gasto Fijo	Gasto Variable	Costo Total	Saldo
56	100	3	5.619	6.548	1.350	7.898	-2.278
56	105	4	5.900	6.548	1.418	7.965	-2.065
56	110	4	6.181	6.548	1.485	8.033	-1.851
56	115	4	6.462	6.548	1.553	8.100	-1.638
56	120	4	6.743	6.548	1.620	8.168	-1.425
56	125	4	7.024	6.548	1.688	8.235	-1.211
56	130	4	7.305	6.548	1.755	8.303	-998
56	135	5	7.586	6.548	1.823	8.370	-784
56	140	5	7.867	6.548	1.890	8.438	-571
56	145	5	8.148	6.548	1.958	8.505	-357
56	150	5	8.429	6.548	2.025	8.573	-144
Punto de Equilibrio	56	154	8.653	6.548	2.079	8.627	27
56	155	5	8.710	6.548	2.093	8.640	70
56	160	5	8.991	6.548	2.160	8.708	283
56	165	6	9.272	6.548	2.228	8.775	497
56	170	6	9.553	6.548	2.295	8.843	710
56	175	6	9.834	6.548	2.363	8.910	924
56	180	6	10.114	6.548	2.430	8.978	1.137
56	185	6	10.395	6.548	2.498	9.045	1.350
56	190	6	10.676	6.548	2.565	9.113	1.564
56	195	7	10.957	6.548	2.633	9.180	1.777
56	200	7	11.238	6.548	2.700	9.248	1.991
56	205	7	11.519	6.548	2.768	9.315	2.204

Fuente: Bellemart S.A.

*Se utilizó los últimos datos disponibles (2014)

Elaboración: Diego Proaño

Para el cálculo del punto de equilibrio de la compañía sin la tienda se utiliza la fórmula del punto de equilibrio utilizada anteriormente:

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos} + \text{Costos Variables}}{\text{Precio}}$$

$$PdE = \frac{48.417 + 32.279}{56}$$

$$PdE = \frac{80.695}{56}$$

$$PdE = 1436$$

El punto de equilibrio obtenido mediante la fórmula es de 1436, es decir, los 28 puntos de venta a nivel nacional, deben vender 1436 productos al mes (entre las líneas de tratamiento y maquillaje), para cubrir sus costos y gastos mensuales. Para el cálculo del punto de equilibrio de la empresa (sin tomar en cuenta la tienda), se restaron los costos fijos provenientes de la tienda propia, y se adicionaron los costos del plan de marketing, amortizados a un año.

Tabla No. 19 – Punto de equilibrio total sin contar la tienda propia

MENSUAL							
\$ x Prod.	Prod.	Prod. día	Ingreso	Gasto Fijo	Gasto Variable	Costo Total	Saldo
56	1200	40	67.430	48.417	26.972	75.389	-7.959
56	1220	41	68.554	48.417	27.421	75.838	-7.284
56	1240	41	69.678	48.417	27.871	76.288	-6.610
56	1260	42	70.801	48.417	28.321	76.737	-5.936
56	1280	43	71.925	48.417	28.770	77.187	-5.262
56	1300	43	73.049	48.417	29.220	77.636	-4.587
56	1320	44	74.173	48.417	29.669	78.086	-3.913
56	1340	45	75.297	48.417	30.119	78.535	-3.239
56	1360	45	76.420	48.417	30.568	78.985	-2.564
56	1380	46	77.544	48.417	31.018	79.434	-1.890
56	1400	47	78.668	48.417	31.467	79.884	-1.216
56	1420	47	79.792	48.417	31.917	80.333	-541
Punto de Equilibrio	56	1436	80.697	48.417	32.279	80.695	1
56	1440	48	80.916	48.417	32.366	80.783	133
56	1460	49	82.040	48.417	32.816	81.233	807
56	1480	49	83.163	48.417	33.265	81.682	1.481
56	1500	50	84.287	48.417	33.715	82.132	2.156
56	1520	51	85.411	48.417	34.164	82.581	2.830
56	1540	51	86.535	48.417	34.614	83.031	3.504
56	1560	52	87.659	48.417	35.064	83.480	4.179
56	1580	53	88.783	48.417	35.513	83.930	4.853
56	1600	53	89.906	48.417	35.963	84.379	5.527
56	1620	54	91.030	48.417	36.412	84.829	6.202

Fuente: Bellemart S.A.

Elaboración: Diego Proaño

4.4. PROYECCIÓN DE LAS VENTAS CON LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MARKETING

Para la proyección de ventas se utilizaron promedios de las cuentas del Estado de Resultados 2013 y a septiembre de 2014, con el fin de proyectar los costos y gastos acorde a los porcentajes históricos de los mismos en función a las ventas proyectadas a 2015 con los resultados del plan de medios en un escenario normal.

Tabla No. 21 – Proyección de ventas (2015)

		Bellemart S.A				
		Estado de Resultados Proyectado				
		2012	2013	sep-14	2014*	2015
		789.988	740.118	753.518	1.000.000	1.400.473
Sobre Ventas 2013-2014	28,3%	208.114	217.776	204.269	282.666	395.866
		581.874	522.342	549.250	717.334	1.004.607
		73,7%	70,6%	72,9%	71,7%	71,7%
		564.654	500.561	423.062	586.910	857.256
Sobre Ventas 2014	27,2%	209.945	262.971	205.215	297.803	381.408
						70.962
Sobre Ventas 2014	28,8%	343.485	219.948	217.219	288.273	403.719
Sobre Ventas 2014	0,1%	11.224	17.642	628	834	1.168
		17.220	21.781	126.188	130.424	147.351
		2,2%	2,9%	16,7%	13,0%	10,5%
Sobre Ventas 2014	2,4%	6.202	18.905	18.394	24.411	34.187
		11.018	2.877	107.793	106.013	113.164
		1.653	431	16.169	15.902	16.975
		2.154	538	20.157	19.824	21.162
		7.211	1.907	71.467	70.287	75.028
		0,9%	0,3%	9,5%	7,0%	5,4%
		11.673	1.884	15.608	20.811	9.722
		28.893	23.665	141.796	151.235	157.073
		3,7%	3,2%	18,8%	15,1%	11,2%

Fuente: Bellemart S.A.

Elaboración: Diego Proaño

Con el plan de medios en funcionamiento, la empresa vendería en el año 2015, 400.473 USD más que lo programado para diciembre de 2014, que representa un 40% de incremento en las ventas. Con respecto a la utilidad neta y distribuible para los accionistas, el incremento sería de aproximadamente 5.000 USD, respecto de 2014. Que pese a que no es un incremento muy significativo, alcanzaría a cubrir la inversión realizada para el plan de medios.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Después de haber realizado la investigación, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Con respecto al objetivo de crecimiento del 40% de las ventas que se produciría por la ejecución del plan de medios, se puede concluir que es factible, según los datos obtenidos de la investigación, el crecimiento de las ventas 2015 con relación a 2014 es del 40%, cifra que alcanza a cumplir con el objetivo planteado.
- El posicionamiento de la marca en la mente de consumidor y el de la población en general, habrá tenido un salto importante, si existe un incremento del 40% en las ventas significa que aproximadamente 742 consumidoras se habrán unido a la familia Etre belle, y que 200.667 personas habrán tenido contacto con la imagen de la marca, a través de los medios de comunicación en los que se ha elegido publicitar.

- Con respecto al objetivo planteado sobre lograr una participación de mercado del 0,5% para 2015, las ventas proyectadas en esta investigación no cumplen con el objetivo propuesto, si bien Bellemart S.A. actualmente mantiene una participación de mercado del 0,31%, el crecimiento en ventas de 400.473 USD en 2015, coloca a Bellemart S.A. con una participación de mercado del 0,40%.
- El objetivo referente al mejoramiento de la rentabilidad de la compañía, es un objetivo que según esta investigación no se ha podido cumplir, pese a que la utilidad neta es mayor a la proyectada para 2014, el índice de rentabilidad para el accionista es menor, pasando del 7% en 2014 al 5,4% en 2015.

5.2. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones para Bellemart S.A. después de la investigación desarrollada son las siguientes:

- Se deberá realizar un plan para la disminución de gastos, ya que estos le están afectando gravemente a la rentabilidad del accionista, lo que afectaría gravemente en el caso de una capitalización necesaria, o una posible venta de la empresa.

- Se deberá realizar un análisis de los productos con el fin de saber en qué punto del ciclo de vida se encuentran y función a eso tomar decisiones.
- La compañía debe realizar un plan de ahorros que le permita invertir con más fuerzas en el futuro, es decir, si no se cuenta con el dinero necesario para invertir en publicidad o cualquier otra actividad, se deberá planificar un monto que la compañía sea capaz de ahorrar para poder invertir en el momento más oportuno.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

Arellano, R. (2010). *Marketing: Enfoque América Latina*. México: Pearson Educación.

Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.

Blanchard, O., & Daniel, P. (2004). *Macroeconomía Teoría y política económica con aplicación a América Latina*. Buenos Aires : Pearson Educación .

Ferrel, O., & Hartline, M. (2011). *Marketing Strategy*. Mason: Cengage Learning.

Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson Educación.

Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2011). *Marketing*. México: Cengage Learning Editores S.A. .

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de Servicios* (Sexta ed.). México: Pearson Educación.

Porter, M. (2002). *Estrategia Competitiva*. México D.F: Alay Ediciones.

DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS

Andreína, L., & Ponce, T. (2014). *Diario El Comercio*. Obtenido de Diario El Comercio:

<http://www.elcomercio.com.ec/actualidad/negocios/comercio-acuerdos-y-restricciones.html>

Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Asamblea Nacional del Ecuador*. Obtenido de Asamblea Nacional del Ecuador:

http://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf

Banco Central del Ecuador. (2014). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de

<http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economico>

Cultura E. (2010). *Cultura E*. Obtenido de Cultura E:

http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/MiEmpresa/Noticias/Paginas/cometicos_091016.aspx.

Espinosa, L. (2013). *Economía del País*. Obtenido de Economía del País:

<http://economiadelpais.bligoo.com/economia-del-ecuador#.VH6GJcma-So>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2011). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Censos:

http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (diciembre de 2011). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Censos:

http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&

Ministerio de Turismo del Ecuador. (s.f.). *Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana*. Obtenido de Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana:
<http://cancilleria.gob.ec/bienvenidos-al-ecuador-cultura/>

Orozco, M. (2014). *Diario El Comercio*. Obtenido de Diario El Comercio:
<http://www.elcomercio.com.ec/actualidad/negocios/compras-publicas-88-importado.html>

Periódico El País. (30 de Enero de 2013). *Periódico El País*. Obtenido de Periódico El País:
http://economia.elpais.com/economia/2013/01/30/agencias/1359582670_715646.html

PROCOSMETICOS. (12 de febrero de 2013). *Diario Hoy*. Obtenido de Diario Hoy:
<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-industria-de-los-cosmeticos-movio-1-100-millones-en-el-pais-el-ano-pasado-574019.html>

ANEXOS

EDAD

- 1. Si usted va a adquirir un producto cosmético, ¿Cuál es el atributo más importante (en su criterio) para realizar una compra.**

Calidad Precio Duración

- 2. ¿Cuál es el medio de comunicación por el cuál usted es informa sobre un cosmético?**

Televisión Radio Redes Sociales Revistas
Anuncios en páginas web Referidos

- 3. ¿En qué lugar prefiere usted adquirir un producto cosméticos?**

Farmacias Supermercados Locales propios de la marca
Locales por departamentos

- 4. Respecto al empaque del producto, ¿Cuál es la característica más importante en su criterio?**

Color Información Forma del empaque Tamaño

5. ¿Cuánto es lo que máximo que estaría dispuesta a pagar por un producto de tratamiento facial?

\$40 a \$50 \$55 a \$65 \$70 a \$80 Más de \$80

6. ¿Cuánto es lo que máximo que estaría dispuesta a pagar por un producto de maquillaje?

\$10 a \$15 \$20 a \$25 \$30 a \$35 Más de \$35

7. ¿En qué rango se encuentra su ingreso mensual?

Menos de \$500 \$600 a \$900 \$1000 a \$1500

Más de \$1500

8. ¿Cuánto en promedio diría usted que gasta al mes en cosméticos?

\$15 a \$25 \$30 a \$40 \$40 a \$50 Más de 50\$