

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR -
MATRIZ**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA MADEVAL EN LA
CIUDAD DE QUITO**

VANESSA MICHELLE OLIVA POGO

DIRECTOR: ING. FRANCISCO MOSCOSO, MGTR.

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN Y ESTRATEGIA DE
MARKETING**

QUITO, AGOSTO 2018

DIRECTOR:

Ing. Francisco Moscoso, Mgtr.

INFORMANTES:

Ing. Diego Serrano, Mgtr.

Ing. Iván Rueda, Mgtr.

DEDICATORIA

A mis padres José y Teresa, quienes gracias a su esfuerzo, amor, paciencia y dedicación han permitido que siga alcanzando mis metas propuestas en todos los aspectos de mi vida. A mis hermanos Ana y José, quienes son mis mejores amigos y los que siempre han estado brindándome su apoyo incondicional. A mis Chavelas por todo el amor, alegrías y momentos vividos, sin ustedes la vida sería muy aburrida. A las amigas que la universidad me regalo, Vanessa, Jessica T y Jessica R por su apoyo de siempre, sin ustedes la vida también sería muy aburrida.

Vanessa

AGRADECIMIENTO

A mis padres José y Teresa sin ellos esto no estuviera ocurriendo. A mis hermanos por ser mis compañeros de vida y guías de mis pasos quienes siempre estuvieron apoyándome para que esto ocurriera pronto. A una de mis amigas más queridas María León por su confianza. A mis amigas Roberta, Alejandra, Stefany, Emilia, Johana y Jessy por su amistad y su constante aliento. A la empresa Madeval y su personal por su colaboración. Y a mí tutor Francisco Moscoso, por su apoyo y ayuda incondicional durante todo este proceso.

Vanessa

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1 ANTECEDENTES.....	2
1.1 Descripción de la empresa	2
1.2 Líneas de productos	2
1.2.1 Características.....	3
2 ANÁLISIS SITUACIONAL	7
2.1 Análisis externo	7
2.1.1 Macro-ambiente	7
2.1.1.1 Factor político-legal.....	7
2.1.1.2 Factor económico	8
2.1.1.3 Factor Ambiental	10
2.1.1.4 Factor Tecnológico	11
2.1.2 Microambiente.....	12
2.1.2.1 Proveedores	12
2.1.2.2 Clientes	13
2.1.2.3 Competencia	14
2.2 Análisis interno.....	14
2.2.1 Reseña histórica.....	14
2.2.2 Misión.....	15
2.2.3 Visión.....	15
2.2.4 Filosofía	15
2.2.5 Infraestructura.....	16
2.2.6 Organigrama Funcional	17
2.2.7 Cadena de Valor	18
2.3 Análisis FODA	19
2.3.1 Fortalezas.....	19
2.3.2 Oportunidades.....	20
2.3.3 Debilidades	20

2.3.4	Amenazas.....	20
3	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	22
3.1	Objetivos de la investigación.....	22
3.1.1	Objetivo general	22
3.1.2	Objetivos específicos	22
3.2	Determinación de la población	22
3.3	Calculo de la muestra y tipo de muestra.....	22
3.4	Elaboración del cuestionario	24
3.5	Análisis y procesamiento	25
3.6	Análisis general de indicadores	36
4	PROPUESTA DE MARKETING.....	38
4.1	Determinación del mercado meta	38
4.2	Objetivos de marketing.....	38
4.3	Estrategia general	38
4.3.1	Incrementar los ingresos por ventas un 5% más que el último año.....	38
4.3.2	Fidelizar y mejorar la experiencia del cliente dentro de los próximo 2 años ...	39
4.3.3	Posicionar a la empresa dentro de su segmento de mercado como la mejor marca en fabricación y diseño de modulares	39
4.4	Estrategias de posicionamiento	40
4.5	Estrategias de marketing mix	40
4.5.1	Producto.....	40
4.5.1.1	Tipo de Producto	40
4.5.1.2	Línea de productos.....	40
4.5.1.3	Diseño	42
4.5.1.4	Análisis de marca.....	43
4.5.2	Precio	45
4.5.2.1	Formas de pago.....	45
4.5.3	Plaza.....	46
4.5.3.1	Distribución	46
4.5.3.2	Cobertura	47
4.5.3.3	Logística	47
4.5.4	Promoción.....	48

4.5.4.1	Página Web.....	48
4.5.4.2	Publicidad en redes sociales	48
4.5.4.3	Merchandising	49
4.5.4.4	Catálogos	49
4.5.4.5	Showroom.....	49
4.5.5	Personas	50
4.5.5.1	Fuerza de ventas	50
4.5.6	Procesos	51
4.5.6.1	Método de atención	51
4.5.6.2	Servicio post-venta	52
5	IMPACTO FINANCIERO	53
5.1	Presupuesto de marketing.....	53
5.1.1	Presupuesto de Ingresos.....	53
5.1.2	Presupuesto de Egresos	54
5.2	Gestión de resultados.....	56
5.2.1	Resultados proyectados	56
5.2.2	Comparación de beneficios	59
5.2.3	Relación costo-beneficio	60
5.3	Evaluación financiera	60
5.3.1	Valor Actual Neto (VAN)	60
5.3.2	Tasa Interna de Retorno TIR	61
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	62
6.1	Conclusiones.....	62
6.2	Recomendaciones	63
	REFERENCIAS.....	64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Pregunta N°1.....	26
Tabla 2: Pregunta N°2.....	27
Tabla 3: Pregunta N°3.....	28
Tabla 4: Pregunta N°4.....	29
Tabla 5: Pregunta N°5.....	30
Tabla 6: Pregunta N°6.....	31
Tabla 7: Pregunta N°7.....	32
Tabla 8: Pregunta N°8.....	33
Tabla 9: Pregunta N°9.....	34
Tabla 10: Pregunta N°10.....	35
Tabla 11: Estrategia de promoción y publicidad.	50
Tabla 12: Programa de formación de los asesores.....	51
Tabla 13: Presupuesto de personal para aseguramiento de satisfacción del cliente	52
Tabla 14: Índices de inflación.....	53
Tabla 15: Presupuesto de Ingresos.....	54
Tabla 16: Presupuesto de Egresos	55
Tabla 17: Proyección de gastos del plan de marketing.....	56
Tabla 18: Estado de resultados Madeval año 2017.....	57
Tabla 19: Estado de resultados Madeval proyectados año 2018-2022 sin inversión en marketing	58
Tabla 20: Estado de resultados Madeval proyectados con inversión en marketing	59
Tabla 21: Comparación de beneficios	59
Tabla 22: Cálculo de la relación costo-beneficio.....	60
Tabla 23: Cálculo de la tasa de descuento	61
Tabla 24: Cálculo del Valor Actual Neto	61
Tabla 25: Cálculo de la Tasa Interna de Retorno.....	61

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Cocina Eleganza.....	3
Figura 2: Cocina Neo.....	3
Figura 3: Cocina Fusión.....	4
Figura 4: Cocina Country	4
Figura 5: Cocina Dúo.....	5
Figura 6: Cocina Vitra	5
Figura 7: Cocina Aurora	6
Figura 8: Evolución del PIB (miles de dólares) y tasa de variación anual	9
Figura 9: Ubicación geográfica de Muebles y Acabados de la construcción en Ecuador	10
Figura 10: Organigrama Funcional.....	17
Figura 11: Cadena de Valor	18
Figura 12: Pregunta N°1	26
Figura 13: Pregunta N°2	27
Figura 14: Pregunta N°3	28
Figura 15: Pregunta N°4	29
Figura 16: Pregunta N°5	30
Figura 17: Pregunta N°6	31
Figura 18: Pregunta N°7	32
Figura 19: Pregunta N°8	33
Figura 20: Pregunta N°9	34
Figura 21: Pregunta N°10	35
Figura 22: Análisis de Indicadores	36
Figura 23: Cocina Dúo instalada	41
Figura 24: Closet Cubik Instalado	41
Figura 25: Baño Neo Instalado	42
Figura 26: Diseño e Instalación de Cocina Country	43
Figura 27: Nombre Madeval.....	44
Figura 28: Logo Madeval	44
Figura 29: Showroom Madeval - C.C Home Design.....	46
Figura 30: Instalaciones fabrica Madeval.....	47

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo de investigación se decidió realizar un plan de marketing estratégico para la empresa Madeval, empresa que diseña y fabrica modulares de cocinas, closets y baños. Se realiza este plan de marketing con la finalidad de ayudar a la empresa a identificar los problemas en el proceso de venta, instalación y postventa, para después establecer estrategias para solventar los problemas detectados.

En el primer capítulo del presente trabajo se conoce sobre las líneas y tipos de cocinas que ofrece Madeval a sus clientes, para tener claro que tipo de producto se está ofreciendo al consumidor.

En el segundo capítulo se realiza el análisis externo de la empresa esto con el fin de identificar cuáles son los factores externos que influyen y afectan en el funcionamiento de la empresa. Aquí se encontró que el factor político legal, afecto directamente a la empresa con las salvaguardias.

En esta parte del proyecto de investigación también se realizó el análisis interno, se identifican los principales proveedores, la competencia directa, también se realizó la cadena de valor de la compañía junto con el análisis FODA de la empresa.

En el tercer capítulo se realiza la investigación de mercados se determinaron los objetivos, el cual es conocer y medir la satisfacción del cliente, esto se realiza con el fin de determinar las estrategias que se deberán implementar para el buen desarrollo de la empresa.

Después de calcular la muestra, el resultado arrojó que se debía realizar la encuesta a 80 personas para la investigación del mercado, las encuestas arrojaron las siguientes conclusiones, el cliente se encuentra muy satisfecho que el proceso de asesoría, cotización y venta, pero en la parte logística y de instalación se están dando varios problemas y los clientes no están satisfechos con esta parte del proceso.

En el cuarto capítulo se presenta la propuesta de marketing, donde se presentan los objetivos a alcanzar y para lograrlos se decide implementar algunas acciones a tomar como por ejemplo la contratación de personal para solventar algunos problemas en la parte de la postventa. También la realización de un catálogo y potencializar del Showroom.

Finalmente, en el último capítulo se realiza el presupuesto de marketing donde se realizan las proyecciones a futuro implementando el plan de marketing, obteniendo muy buenos resultados en los próximos 5 años, esto demuestra que el plan de marketing si va a ayudar a la empresa a incrementar sus ventas y a fidelizar al cliente.

INTRODUCCIÓN

La industria del mueble de madera viene desarrollándose constantemente, desde hace algunos años en el Ecuador, es en su mayoría una artesanía industrializada.

En nuestro país esta industria se caracteriza principalmente por cuidar detalles de belleza y confort utilizando las mejores técnicas y respetando cuidadosamente la textura de la madera para crear muebles de calidad, seguros, elegantes; los mismos que pasarán a ser parte de la vida de los consumidores (SECAP-AIMA, 1995).

La industria del mueble trabaja de la mano con el sector de la construcción, ya que este sector proporciona una gran cantidad de plazas de trabajo, al momento que se empieza un proyecto inmobiliario, los profesionales encargados de la construcción van a buscar a proveedores que realicen los acabados, es aquí donde entra la industria del mueble.

Se producen muebles para el hogar y oficina, utilizan maderas de la zona y también materia prima importada, esto con el fin de brindar al cliente comodidad para su hogar tanto en funcionalidad y elegancia.

Finalmente hay que considerar que los muebles fueron diseñados por el hombre y su punto de referencia como medida es él, ya que lógicamente él es quien va a utilizarlos, en otras palabras, el mueble debe guardar relación con las medidas y estructuras del hombre.

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo el planteamiento estratégico de marketing, para el crecimiento y desarrollo de lineamientos estratégicos dentro de la empresa Madeval la cual se dedica al diseño y fabricación de modulares de cocina, closets y baños de alta gama, con el fin de establecer oportunidades en el entorno, mediante la creación de ventajas competitivas.

1 ANTECEDENTES

1.1 Descripción de la empresa

Madeval busca crear una historia en la vida de cada uno de sus clientes con sus diseños individualistas basándose en el concepto del hogar de cada uno de ellos, y fusionando conceptos arquitectónicos.

La empresa cuenta con dos fábricas, la primera ubicada en la Mitad del mundo y la segunda en el sector industrial de la ciudad de Quito, también cuenta con dos puntos de venta, Quito y Cumbayá, donde los diseñadores se encargan de crear los espacios solicitados por los clientes.

Para lograr su éxito a través de los años Madeval cuenta con expertos en diseño e instalación para que el producto final cumpla con las expectativas de calidad que promete la empresa.

Además, el producto que ofrecen cuenta con una garantía de 5 años que cubre cualquier defecto de fábrica, desde el diseño hasta la instalación.

1.2 Líneas de productos

Madeval cuenta con dos segmentos en su diseño y producción: Plus y Premium, la diferencia de estas dos líneas es en precio y calidad.

La línea Premium es producida con materia prima importada para mesones y recubrimientos, accesorios internos de lujo Legrabox BLUM, herrajes automáticos, líneas de vidrio y materiales de alto costo.

La línea Plus es la más económica, no cuenta con extras y se utilizan materiales y accesorios estándar SVQ BLUM.

1.2.1 Características

LÍNEA PLUS: COCINAS

- **ELEGANZA:** Ofrece una nueva propuesta sensorial, donde se combinan materiales tradicionales como madera y piedra, con otros más modernos y tecnológicos como el acero inoxidable y cristal, para dar a esta colección detalles de luminosidad, sensación de ligereza estética y elegante valor funcional.



Figura 1: Cocina Eleganza

Fuente: Madeval

- **NEO:** La evolución afecta a todos los aspectos de nuestra vida cotidiana: costumbres, tecnología, trabajo y, por supuesto, a las cocinas. La línea Neo recoge la transición dándole un toque de modernidad, y gran funcionalidad. Diseño ligero que pretende un efecto visual de horizontalidad y orden. La sencillez es la base del diseño, donde busca la funcionalidad, comodidad y diseño sin saturar los espacios.



Figura 2: Cocina Neo

Fuente: Madeval

- **FUSIÓN:** El concepto de esta línea, es el juego de materiales, alturas, profundidades, siempre marcadas por un orden y armonía, creando así un espacio funcional. La cocina debe ser aparte de funcional un espacio muy acogedor, ya que es el ambiente más utilizado en un hogar. Creemos que además de la estética son primordiales la funcionalidad y el confort. La línea Fusión crea un ambiente dinámico y moderno, con combinación de colores, texturas y volúmenes. Donde la función y diseño van de la mano.



Figura 3: Cocina Fusión

Fuente: Madeval

- **COUNTRY:** Diseño inspirado en detalles sofisticados y a la vez sencillos, con paneles centrales que completan la apariencia campestre y acogedora. Esta línea se trabaja con un gran detalle en enchape natural de madera y también da la opción de juego de colores a través de la laca. Creando así un estilo único y cálido.



Figura 4: Cocina Country

Fuente: Madeval

LÍNEA PREMIUM: COCINAS

- DÚO: Se caracteriza por líneas esenciales y minimalistas, el empleo de dos volúmenes muy marcados e impactantes en sentido horizontal, sistema de cocina dinámico, original en el tiempo, un lenguaje nuevo al eliminar el empleo de tiraderas, único, que permite relacionarlo con un espacio fundamental para la calidad de vida de hoy.



Figura 5: Cocina Dúo

Fuente: Madeval

- VITRA: Un diseño de cocina que evolucionó para el mundo moderno y el ritmo rápido del día de hoy, la línea Vitra borra el límite entre la cocina y el espacio de vida para crear una estética contemporánea en casa. Diseñado e inspirado por la tecnología, la línea Vitra incluye sofisticados mecanismos de apertura, iluminación LED y accesorios de organización que simplifican una vida moderna y compleja.



Figura 6: Cocina Vitra

Fuente: Madeval

- AURORA: Esta línea da el ambiente cálido y agradable a su hogar, Aurora es un diseño elegante que le hará desear pasar tiempo en su cocina. Los gabinetes alargados y elementos decorativos son únicos, pero sutiles, los toques harán de su cocina funcional y hermosa, a diferencia de cualquier otra.



Fuente: Madeval

Figura 7: Cocina Aurora

2 ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1 Análisis externo

2.1.1 Macro-ambiente

2.1.1.1 Factor político-legal

Madeval se ha visto afectada por las distintas medidas económicas y nuevas leyes que han sido creadas por el gobierno en los últimos años, como son, las salvaguardias arancelarias y la Ley de Plusvalía. Es muy importante mencionar estas leyes para su análisis:

Las salvaguardias arancelarias fueron impuestas desde el 11 de marzo de 2015 según con la finalidad de fortalecer la dolarización, proteger la producción nacional y el empleo. La imposición de una sobretasa de entre el 5% y el 45% a 2800 subpartidas, sin duda afectó a las personas que están relacionadas al sector inmobiliario.

Lo que más impacto al sector fue el aumento de los acabados de construcción, como la grifería, piezas sanitarias, porcelanatos, entre otros (Paspuel, 2015).

Madeval importa gran parte de los materiales que utiliza para la fabricación de los modulares de las cocinas, closets y baños, desde los herrajes, la cerámica y otros elementos importantes solicitados por los clientes, para la creación de una cocina de calidad y alta gama.

Desde el 1 de abril de 2017 el gobierno empezó con el plan para la eliminación de las salvaguardias, pero de todas maneras el sector inmobiliario en el presente año registra un decrecimiento del 10%, según datos del Banco Central, y esto se debe a que a finales del 2016 fue aprobada por la Asamblea Nacional la Ley de Plusvalía.

El sector inmobiliario se ve afectado por los siguientes puntos:

1. Impuesto a la ganancia extraordinaria, consiste en un impuesto del 75% a la ganancia extra que genere la segunda venta de inmuebles y terrenos. El impuesto

se cobrará luego de reconocer al propietario una ganancia ordinaria que incluye el valor del inmueble en escrituras, tasas y gastos por mejoras, y una tasa de interés equivalente a tener el dinero en el banco.

2. Terrenos, también pagan el 75%” (Heredia, 2016).

En conclusión, Madeval se ha visto muy afectada por la Ley de Plusvalía, Salvaguardas arancelarias y la Ley de Impuesto a las ganancias extraordinarias, motivado a que los productos que fabrica van dirigidos a la industria de la construcción.

La ley de salvaguardias arancelarias, establece que el porcentaje arancelario continuará disminuyendo cada mes hasta llegar a 0% en junio del 2017; esta medida que fue tomada para reducir las importaciones y de esa forma disminuir la salida de divisas, durante los dos años que ha tenido de vigencia ha provocado la caída de las importaciones en un 24%.

Como consecuencia de la suspensión de las salvaguardias arancelarias, Madeval se beneficiaría con la importación de insumos a menor costo, lo que se traduce en la disminución del precio del producto final, pudiendo de esta forma acceder a otro segmento del mercado.

2.1.1.2 Factor económico

El sector de la construcción es uno de los principales motores para el crecimiento de la economía del país, el Banco Central ubica a este sector como el quinto con mayor crecimiento durante la última década, según estadísticas desde el año 2004 este sector venía creciendo en un promedio anual de 7,2%, pero esto cambia desde el año 2015, se empezó a sentir la desaceleración y debilitamiento del sector (Romero & Melendez, 2015).

Esto se debe a la inestabilidad económica del país, las restricciones en el consumo, la ausencia de inversión del sector tanto público como privado, incertidumbre sobre la estabilidad laboral de la población, el aumento de costos en los insumos, la baja en el precio del petróleo y las restricciones de créditos para los constructores.

Según el Banco Central el sector de la construcción es el más afectado por la recesión actual en el país, se presume que retrocedió en -10,3% en el PIB del 2016.

Para el 2017 sigue siendo incierto si existirá un crecimiento económico, según el portal Mundo Constructor, el Banco central prevé un crecimiento de la economía del 1,4% del PIB, pero sin embargo otros organismos internacionales tienen otras estadísticas desalentadoras por ejemplo el Fondo Monetario Internacional calcula el -2,7% y la CEPAL un -2,5% mientras que la Unidad de Investigación Económica y de Mercados de EKOS mantiene que el decrecimiento será del -0,5%.

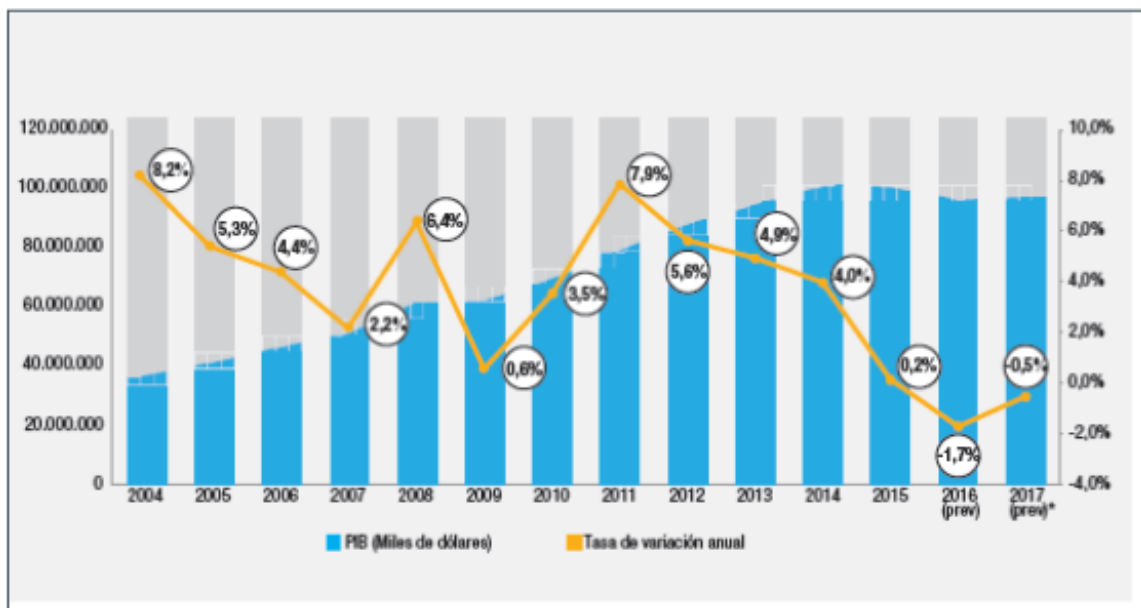


Figura 8: Evolución del PIB (miles de dólares) y tasa de variación anual

Fuente: Banco Central del Ecuador

Como ya se mencionó con anterioridad los distintos motivos que generaron la recesión actual, la situación empeoró con el terremoto del 16 de abril, afectando al PIB con -1% de decrecimiento, esto ocasionó la paralización de varios sectores, menores ventas y mayor tasa de desempleo (Mundo Constructor, 2017).

Para el 2017 la economía ecuatoriana presenta varios desafíos para la recuperación económica, que se obtendrá con inversión pública y privada y también fomentando la confianza de empleadores para generar empleo.

Lo anteriormente descrito puede afectar en la decisión de compra de los consumidores, la situación actual de la economía ecuatoriana hace que las personas restrinjan un poco su presupuesto familiar y prefieran buscar opciones más económicas para invertir, presentando de esta forma una desventaja a Madeval cuyo costo de sus productos es bastante superior a otras empresas del mercado.

2.1.1.3 Factor Ambiental

Para la fabricación de modulares de cocinas closets y baños, la materia prima principal es la madera, el sector industrial del mueble en Ecuador se ha concentrado principalmente en las siguientes provincias Pichincha 38%, Guayas 32%, Azuay 13%, Manabí 9%.

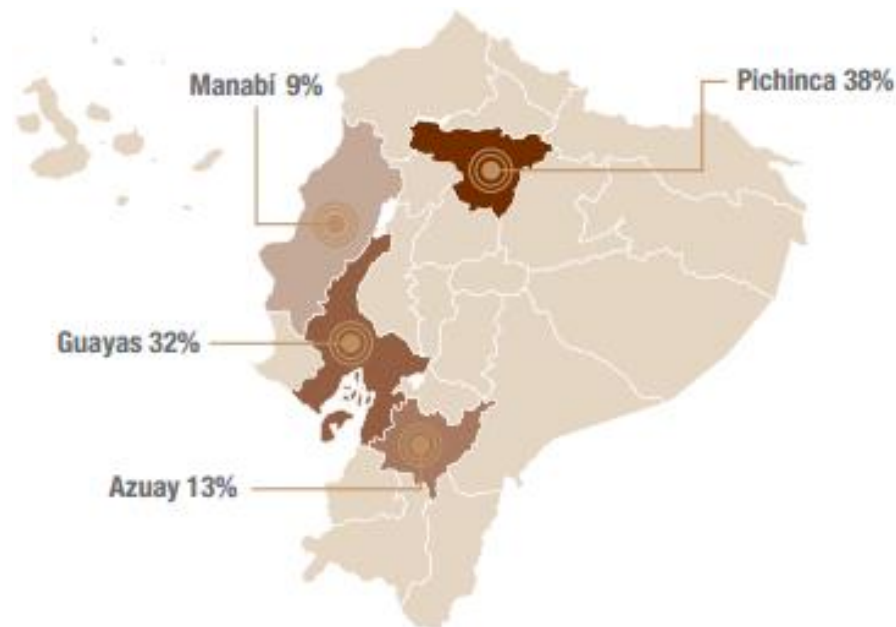


Figura 9: Ubicación geográfica de Muebles y Acabados de la construcción en Ecuador

Fuente: Superintendencia de Compañías.

Debido a la ubicación geográfica de Ecuador cuenta con una diversidad de flora y fauna, que lo convierte en uno de los países más biodiversos en el mundo, y por esta razón cuenta con numerosas especies maderables.

La superficie forestal de Ecuador abarca alrededor del 40% de su territorio (aproximadamente 11 millones hectáreas). La mayor parte de los bosques se hallan en la región amazónica (Proecuador, 2015).

La riqueza forestal con la que cuenta Ecuador, permite que se puedan elaborar productos de alta calidad como tableros, muebles y acabados de la construcción.

En el país existen iniciativas por parte del Gobierno como la implementación del Programa para Incentivos para la Reforestación con Fines Comerciales (PIF), que tiene como meta reforestar 120,000 hectáreas hasta el año 2018 beneficiando a 8,602 productores forestales para ese año. Con esto se busca que en los años subsiguientes se pueda cubrir la demanda local de madera, y ampliar la oferta exportable. A través de este programa se realiza una transferencia económica a personas naturales, jurídicas, comunas, asociaciones o cooperativas con la finalidad de que se cubran costos de establecimiento y mantenimiento de las plantaciones forestales (Proecuador, 2015).

La disponibilidad de la madera en el país, la cual constituye la materia prima principal para la elaboración de los muebles, facilita el proceso de adquisición de los insumos necesarios a un costo más bajo que el importado y de excelente calidad, de esta forma se puede dar valor a la producción maderera nacional e incentivar este mercado.

2.1.1.4 Factor Tecnológico

Para la fabricación de los modulares Madeval cuenta con programas de diseño, con maquinaria y equipos especializados para la entrega final de un producto de alta calidad.

El programa de diseño con el que trabajan es Kitchen Draw donde se elabora el diseño de los muebles, la distribución del espacio, los materiales, colores, entre otros aspectos que debe llevar el diseño para ser presentado previamente al cliente y este de la aceptación.

En la producción se utiliza otro programa llamado TEOWIN, con el que realizan el despiece, es decir los cortes y perforaciones que llevan los muebles dando un acabado impecable.

La maquinaria principal que se utiliza en la producción es una cortadora Giben, una canteadora que sirve para los filos de los muebles, bisagradora, prensa neumática, dichos de extracción, perforadora, escuadra de cajones, cámara de lacado, lijadora de bandas, cámara de secado; también cuentan con montacargas, máquinas de embalaje y etiquetado, y los camiones para el transporte de los modulares hacia su destino de instalación.

Después del análisis de las maquinarias y herramientas de alta tecnología para la fabricación de los modulares, así como de los programas informáticos para la realización de diseños modernos. Se puede ver que Madeval se encuentra en constante revisión de las últimas tendencias e innovaciones en la fabricación de muebles para estar a la altura de los cambios y evitar perder competitividad.

2.1.2 Microambiente

2.1.2.1 Proveedores

Dentro de los proveedores con los que Madeval se maneja tenemos los siguientes:

1. D´KOCINA: Es una empresa importadora de artefactos electrodomésticos como refrigeradoras, cocinas, microondas, etc. Trabajan con los mejores fabricantes de muebles de cocinas del país, con una amplia experiencia en la fabricación de muebles modulares.
2. NOVOPAN: Empresa proveedora de tableros aglomerados de alta calidad resultado de tecnología de prensas continuas, modernos clasificadores de partículas y software de control.
3. INSUMAD: Es una empresa especializada en herrajes e insumos de la madera, son distribuidores de accesorios y complementos de cocinas y closets, quienes permiten la optimización de espacios.
4. TERMIKON: Empresa dedicada a la importación, comercialización y procesos de instalación de sus productos, ofreciendo mármol y granito, implementando líneas como porcelanato, cerámica, travertinos, cuarzo, sanitarios y grifería, para los sectores

de arquitectura, construcción, diseño interior y decoración, con estándares de alta calidad.

5. TEZZARAE: Empresa dedicada a la venta de acabados para la construcción, con artículos de alta calidad y modelos europeos exclusivos de línea moderna.
6. EDIMCA: Es una empresa dedicada a la comercialización de soluciones de madera y complementos para la industria del mueble, de la construcción y decoración, ofreciendo productos variados como acabados, herrajes, laminado, etc.
7. FORESMAN: Empresa que produce, fabrica e instala muebles y modulares para el hogar, puertas y recubrimientos decorativos sobre tableros de madera. También se dedica a la exportación de materiales.

La amplia variedad de proveedores del sector permite que la empresa pueda cumplir con los pedidos en el tiempo establecido, al disponer de los materiales, suministros y herramientas necesarias para la elaboración de los modulares. Esto le brinda a la empresa la seguridad de emprender varios proyectos a la vez, con plazos más cortos de trabajo, ofrecer mejor calidad que la competencia.

2.1.2.2 Clientes

Madeval cuenta con clientes potenciales dentro del mundo de la construcción como son arquitectos e ingenieros tanto de casas individuales, y también como proyectos de casas y edificios.

Además trabajan con clientes particulares que llega a oficinas buscando los servicios de la empresa dentro de la ciudad de Quito y sus alrededores como son los valles.

2.1.2.3 Competencia

En el mercado existen varias empresas dedicadas a la fabricación y diseño de modulares de cocinas, closets y baños de alta gama, considerándose competencia directa para Madeval.

1. HOGAR 2000: Nace en el año 1979, como pionero en la producción industrial de muebles modulares de cocina, closets y baños. En la actualidad es una de las empresas con mayor prestigio en el segmento de nivel alto con su innovación en el diseño de cocinas.
2. COCINAS INTERNACIONALES: Es una empresa dedicada a la fabricación de modulares, ya llevan en el mercado 14 años dedicados a la producción de cocinas, closets y baños, pero con el tiempo también incursionan en la producción y fabricación de otros productos como muebles para restaurantes, hospitales, etc.
3. ZSEIKA: Con 40 años en el mercado diseñan y fabrican muebles para el hogar, con diseños ergonómicos y personalizados, que se adapten al espacio con altos estándares de calidad.

Después de describir la competencia en el mercado, se debe saber que ellos son los que motivan la aceleración del proceso de crecimiento a futuro de la empresa, ya que Madeval siempre esta buscando la diferenciación dando un valor agregado al su producto y servicio, esto con el fin de estar siempre innovando y un paso más adelante que la competencia.

2.2 Análisis interno

2.2.1 Reseña histórica

La historia comenzó en 1975. Al principio la empresa se desarrollaba más como fabricante de maderas y poco a poco comenzaron a crear puertas de armarios y módulos. Eventualmente también empezaron a trabajar directamente con contratistas generales. Eran ocho trabajadores de fábrica y dos administrativos. En la década de los 90, partiendo

del éxito adquirido, empezaron a ofrecer su producto al público en general. Se creó un departamento de ventas y empezaron a crear las primeras salas de exposición. Hoy en día, las fábricas y salas de exposición son vanguardistas y el equipo de trabajo van desde las personas encargadas del departamento de ventas hasta el diseño, desde la fabricación hasta el transporte, lo que garantiza que la experiencia del cliente sea perfecta de principio a fin (Madeval, 2017).

2.2.2 Misión

Nuestro objetivo es implementar un diseño, producción e instalación de alta calidad, todo a un costo justo y sin perder un plazo. Siempre buscaremos la pasión en nuestros trabajadores, usaremos tecnología de punta, exhibiremos la perfección en nuestros showrooms y crearemos ambientes de trabajo saludables para nuestros empleados (Madeval, 2017).

2.2.3 Visión

Nos esforzamos por ser pioneros en diseño, calidad e instalación. Sabemos que lo hemos hecho en Ecuador y aspiramos a mantener esta tendencia a medida que nos expandimos a otros mercados. Nunca llegaremos a un acuerdo hasta que nuestros clientes, empleados, proveedores e inversores no estén satisfechos (Madeval, 2017).

2.2.4 Filosofía

Ayudamos a crear tu historia una que sea única, individualista y abrace el concepto de su hogar. En Madeval, creamos gabinetes caseros que son tan únicos como nuestros clientes. Nos esforzamos por fusionar conceptos y funciones arquitectónicas con modulaciones de gabinetes que celebran la identidad de cada propietario. Esperamos ser parte de la experiencia de creación de su hogar y hacer de su espacio de vida memorable y única (Madeval, 2017).

2.2.5 Infraestructura

Actualmente, la compañía tiene una capacidad de producción de 800 módulos por semana. Nuestra fuerza de trabajo se distribuye entre dos fábricas. Uno ubicado en "Mitad del Mundo", el segundo, un espacio alquilado en el sector industrial norte de Quito. Además, Remodularsa tiene tres puntos de venta: Quito, Cumbayá y Guayaquil, y tres distribuciones: Houston, Ambato y Manta (Madeval, 2017).

Instalaciones

Madeval cuenta con expertos en instalación capacitados que contribuyen a la promesa de que nuestro producto siempre cumplirá con sus expectativas de calidad (Madeval, 2017).

Garantía

Los gabinetes Madeval vienen con una garantía de 5 años que cubre cualquier defecto de fabricación que pueda surgir desde el momento de completar la instalación. Cumpliremos con esta garantía si vemos un uso normal y un cuidado adecuado de los gabinetes (señalado en nuestro manual del propietario) (Madeval, 2017).

2.2.6 Organigrama Funcional

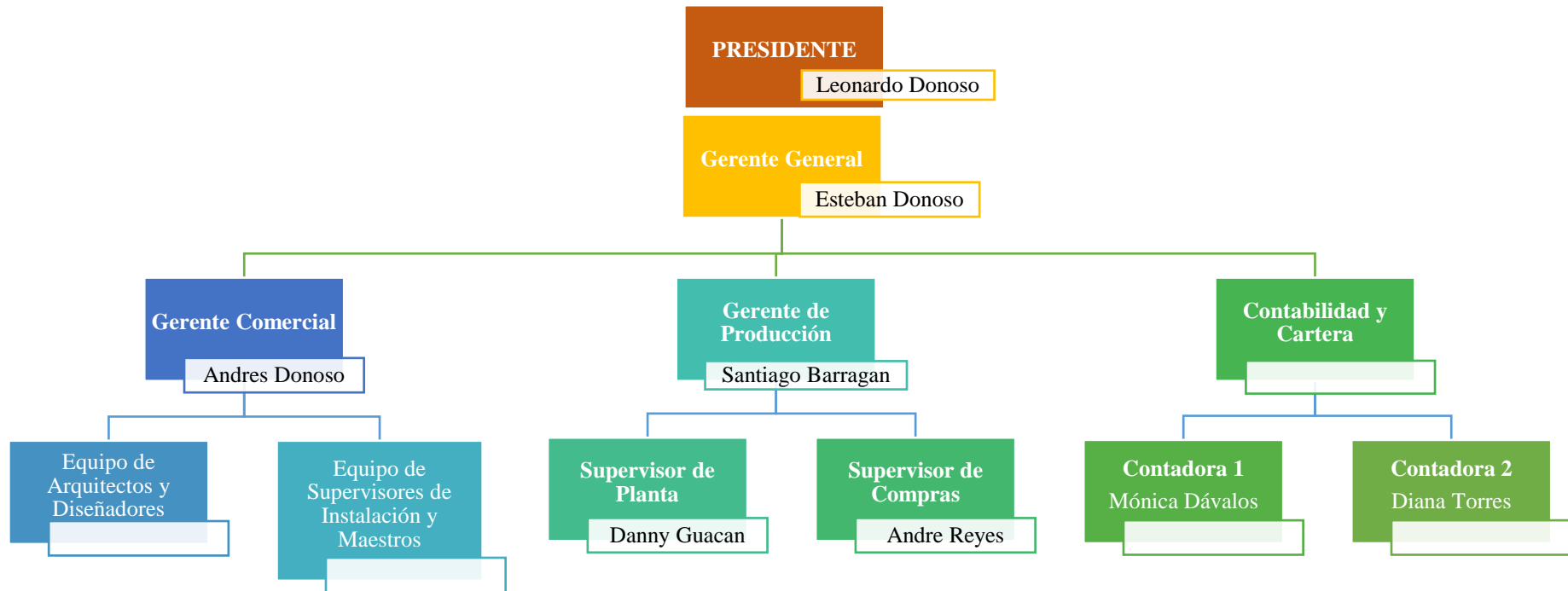


Figura 10: Organigrama Funcional

Fuente: Madeval

2.2.7 Cadena de Valor

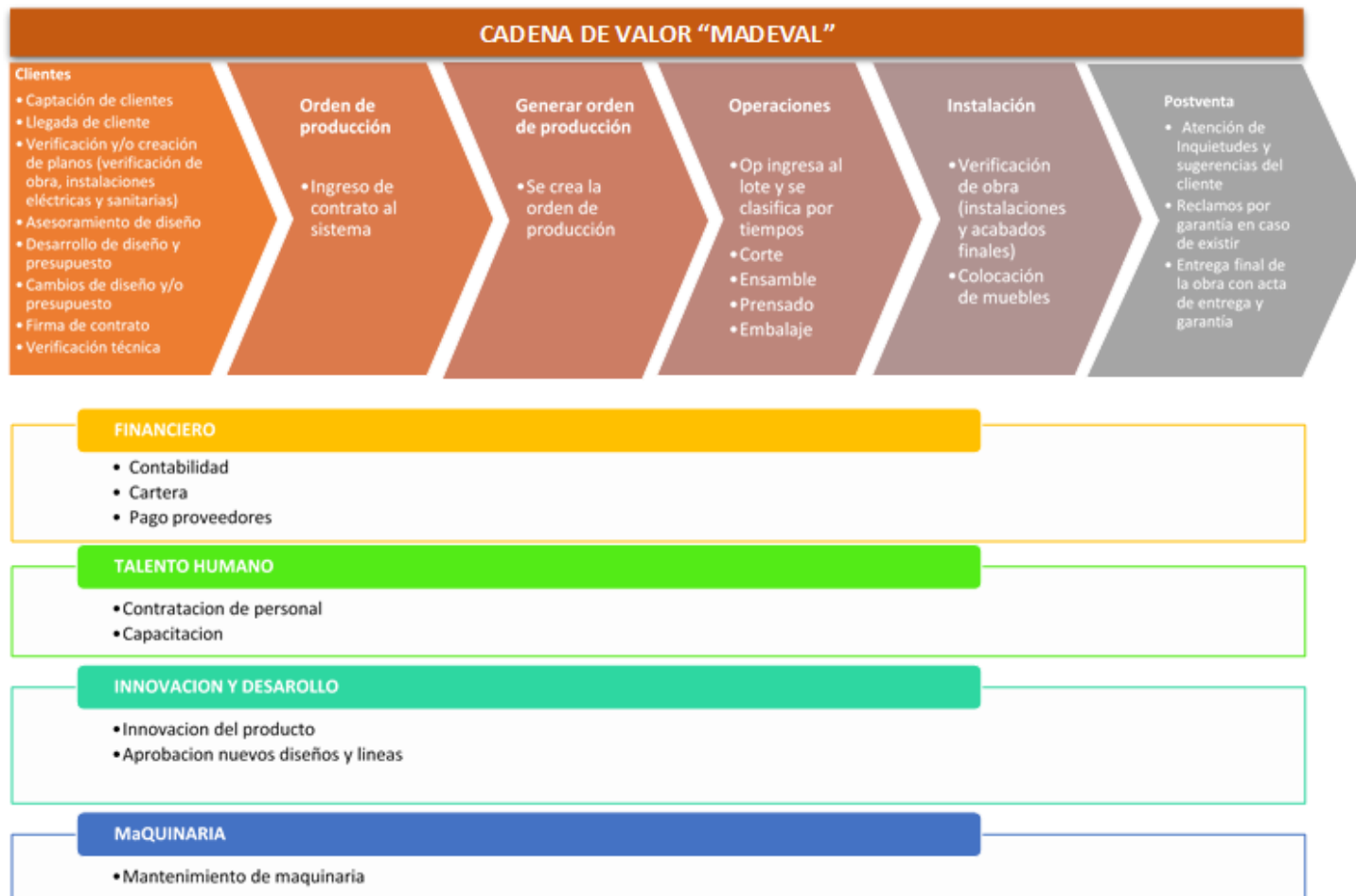


Figura 11: Cadena de Valor

2.3 Análisis FODA

2.3.1 Fortalezas

- Prestigio adquirido durante 40 años de experiencia en el mercado han generado que Madeval sea reconocida como una de las mejores y más importantes marcas dentro del mercado donde se desenvuelve.
- El canal principal para captar clientes es la recomendación de antiguos clientes, esto habla muy bien de la empresa gracias a su trabajo.
- Contar con la infraestructura, maquinaria y herramientas adecuadas, para atender los requerimientos de los clientes.
- Ofrecer al cliente una amplia gama de opciones entre materiales y diseños para los muebles, para adaptarse a los gustos del cliente.
- Contar con la materia prima, ya que este tipo de materia prima a nivel nacional solo utiliza Madeval.
- Contar con un departamento de Innovación y Desarrollo el cual su función es el estar actualizados con las tendencias a nivel mundial en cuanto al diseño, para crear nuevos lineamientos para cada línea y tipo de cocina.
- Personal calificado tanto en ventas, diseño, instalación, con esto la empresa garantiza que el producto final es de calidad.
- Una garantía de 5 años, que habla muy bien de la empresa, porque asegura entregar un producto con todos los estándares de calidad.

2.3.2 Oportunidades

- Los diseños de Madeval se destacan por adaptarse a las necesidades del cliente, de acuerdo a su estilo de vida y gustos, las diseñadoras están capacitadas para realizar un diseño en base a las características de vida del cliente.
- La eliminación de las salvaguardias abarataran los costes y el precio para el cliente será mucho más atractivo.
- Las construcciones de conjuntos habitacionales han crecido en los últimos años por lo tanto la demanda para los fabricantes de muebles también.
- El mercado no está solo concentrado en la construcción de nuevas viviendas, también están las remodelaciones de viviendas.
- La ubicación de la empresa es estratégica ya que en los últimos años ha aumentado la construcción de conjuntos habitacionales y viviendas en el valle de Cumbaya.

2.3.3 Debilidades

- La demora en los tiempos de instalación y entrega.
- Materiales importados que no llegan a tiempo y retrasan la instalación.
- Falta de seguimiento a los clientes en la posventa.
- Demora en atender reclamos y/o sugerencias de los clientes.
- Falta de manejo de redes sociales y promoción en general.
- Cartera vencida.

2.3.4 Amenazas

- Los cambios en las leyes políticas y económicas que se vienen dando durante los últimos años afectan directamente a la productividad del país.
- Competencia de artesanos de carpintería con menores costos.

- Aranceles altos para la importación de la materia prima.
- Mayor número de competidores en el mercado.
- Productos sustitutos con menor valor.

3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 Objetivos de la investigación

3.1.1 Objetivo general

Conocer el grado de satisfacción del cliente con la finalidad de analizar su experiencia como usuario, y así crear estrategias para el desarrollo y mejoramiento del producto para aumentar su satisfacción.

3.1.2 Objetivos específicos

- Determinar la percepción del cliente sobre el resultado final del producto.
- Identificar el grado de satisfacción del cliente en el proceso de venta del producto.
- Determinar el grado de satisfacción del cliente en la postventa.

3.2 Determinación de la población

Para la determinación de la población, se tomará en cuenta a los clientes históricos de Madeval en la ciudad de Quito y Cumbayá.

Para esto se hará la identificación de un conjunto de personas, con ayuda del muestreo, que ira orientado a un grupo pequeño pero representativo de la población.

Con la finalidad de que sus respuestas a nuestra encuesta, ayude al cumplimiento de los objetivos de la investigación de mercado.

3.3 Calculo de la muestra y tipo de muestra

Para el cálculo de la muestra se tomó como población la base de datos histórica de la empresa, 100 clientes del último año. Al ser una población finita se utilizará la siguiente fórmula, para determinar el número de clientes a encuestar.

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

N = Total clientes históricos

Z = Nivel de confianza

p = Probabilidad a favor

q = Probabilidad en contra

e = Error de estimación

Para el cálculo de la muestra se tendrá un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95% y probabilidad de aceptación y rechazo del 50%.

Datos:

N = 100

Z = 1.96

p = 0,50

q = 0,50

e = 0.05

Se reemplaza:

$$n = \frac{(100)(1.96)^2(0.50)(0.50)}{(0.05)^2(100 - 1) + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = 79,51$$

Al reemplazar los valores, nos da un resultado de 79.51 encuestas que se realizaran a los clientes de la base de datos y de manera aleatoria.

3.4 Elaboración del cuestionario

ENCUESTA	
BUENAS TARDES, LE SALUDAMOS DE PARTE DE LA EMPRESA MADEVAL, ESTAMOS HACIENDO UN ESTUDIO DE MERCADO PARA EVALUAR LA SATISFACCION DEL CLIENTE, ME PUEDE AYUDAR RESPONDIENDO UNAS PREGUNTAS.	
PREGUNTAS	
1.¿A través de que medio conoció de Madeval?	
Recomendación	<input type="checkbox"/>
Visita	<input type="checkbox"/>
Página web	<input type="checkbox"/>
Publicidad	<input type="checkbox"/>
Otros medios	<input type="checkbox"/>
En las siguientes preguntas por favor califique su grado de satisfacción.	
2.La atención y cortesía brindada por el personal de diseño en el showroom ha sido:	
Excelente	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>
3.La asesoría ofrecida por el personal con respecto al diseño ha sido:	
Excelente	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>
4.La forma y el tiempo en que se efectuó su cotización ha sido:	
Excelente	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>
5. Si usted no contrato con Madeval, ¿cual es la razon por la que no continuo con los servicios? (última pregunta)	
Precio	<input type="checkbox"/>
Diseño	<input type="checkbox"/>
Otra: _____	
6.¿Cómo considera la disponibilidad del personal de diseño para atender a sus inquietudes?	
Excelente	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>

7. La respuesta a sus sugerencias o reclamaciones respecto al diseño han sido:	
Excelente	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>
8. El proceso logístico de despacho e instalación ha sido:	
Excelente	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>
9. La respuesta a sus sugerencias o reclamaciones respecto a la instalación han sido:	
Excelente	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>
10. El grado de satisfacción respecto al resultado final del producto es:	
Excelente	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>
11. Indíquenos su grado de satisfacción general con la empresa:	
Excelente	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>
Gracias por su colaboración	

3.5 Análisis y procesamiento

Para la tabulación se utilizó la base de datos de los encuestados, de acuerdo a esta información se realizaron las siguientes tablas y figuras.

Tabla 1: Pregunta N°1

PREGUNTA N°1		
1. ¿Por qué medio conoció a MADEVAL?		
RESPUESTA	%	CANTIDAD
RECOMENDACIÓN	37.5	30
VISITA	28.75	23
PÁGINA WEB	8.75	7
PUBLICIDAD	12.5	10
OTROS MEDIOS	12.5	10
TOTAL	100	80

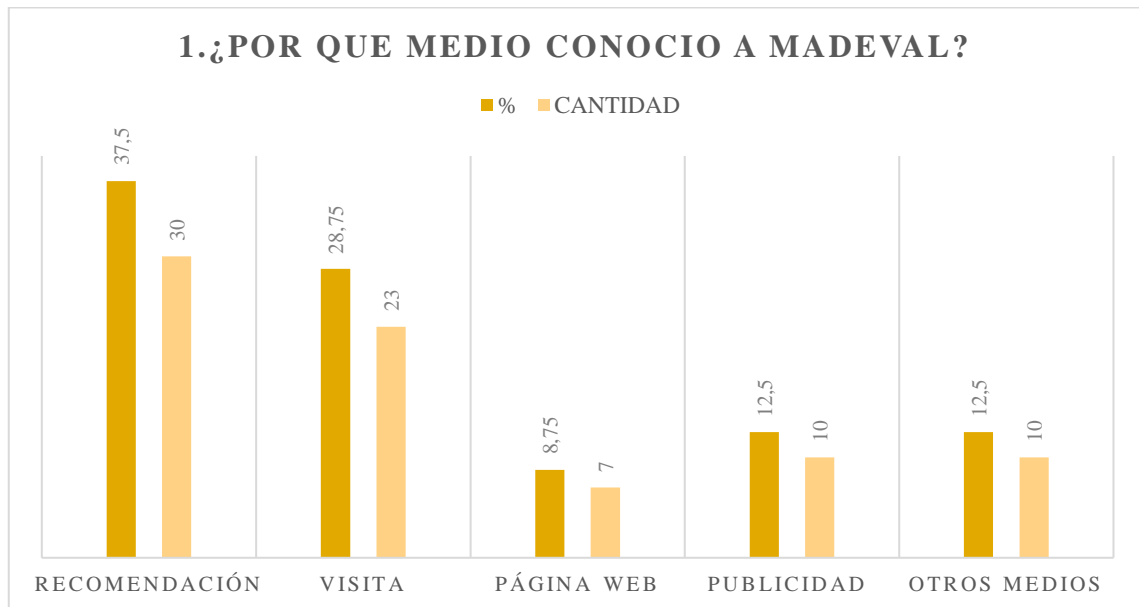


Figura 12: Pregunta N°1

Iniciamos la encuesta con una pregunta para identificar por cuales medios los clientes llegan a Madeval, se recurrió a una base de datos histórica de 80 clientes, los cuales han contratado los servicios de la empresa, esto con el fin de determinar que canal es el que mayor clientes atrae y cuál es el que requiere mayor atención, el resultado fue que con un 37.5% los cliente llegan a saber de la empresa por recomendación siendo este el porcentaje más alto, a este le sigue con un 28.75% por visita al Showroom, con un 12.5% se encuentra por otros medios y pagina web, mientras que con un 8.75% se ubican por publicidad, siendo este canal el que menos atrae clientes.

Tabla 2: Pregunta N°2

PREGUNTA N°2		
2.La atención y cortesía brindada por el personal de diseño en el Showroom ha sido:		
RESPUESTA	%	CANTIDAD
EXCELENTE	75	60
BUENO	23.75	19
REGULAR	1.25	1
MALO	0	0
DEFICIENTE	0	0
TOTAL	100	80

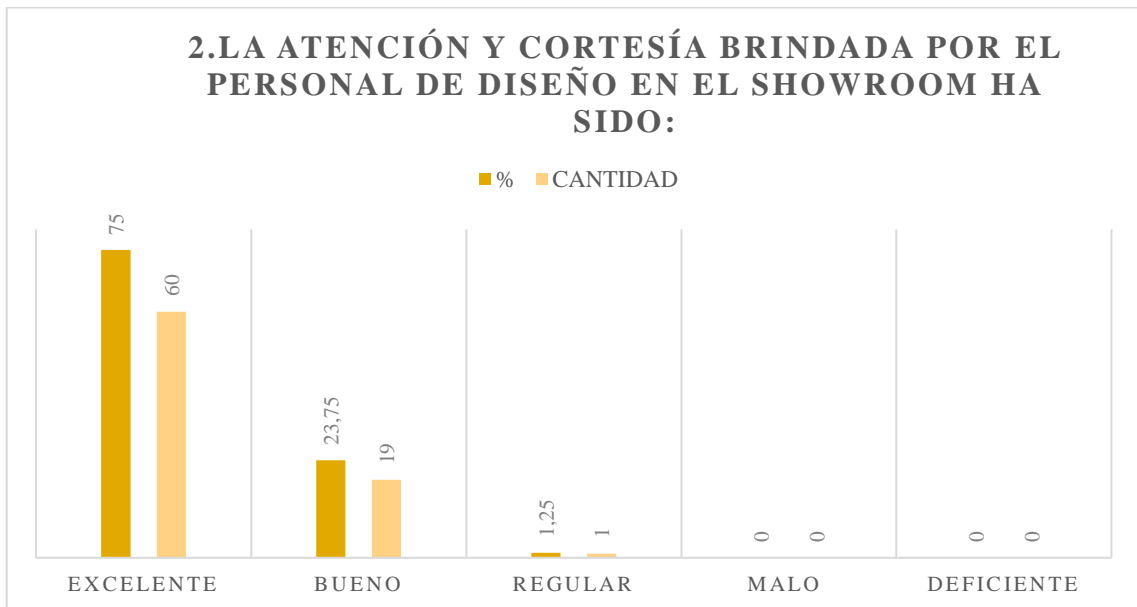


Figura 13: Pregunta N°2

La finalidad de esta pregunta es empezar a evaluar la satisfacción del cliente, en el inicio del proceso de venta, donde las diseñadoras tratan de captar al cliente. Los resultados son que con un 75% del total de encuestados, les pareció la atención excelente, con un 23.75% la atención fue considerada como buena y con un 1.25% la atención fue regular, ninguno de los encuestado consideró la atención como mala o deficiente. Con este resultado podemos comprobar que en el inicio del proceso no hay problemas.

Tabla 3: Pregunta N°3

PREGUNTA N°3		
3.La asesoría ofrecida por el personal con respecto al diseño ha sido:		
RESPUESTA	%	CANTIDAD
EXCELENTE	71.25	57
BUENO	28.75	23
REGULAR	0	0
MALO	0	0
DEFICIENTE	0	0
TOTAL	100	80

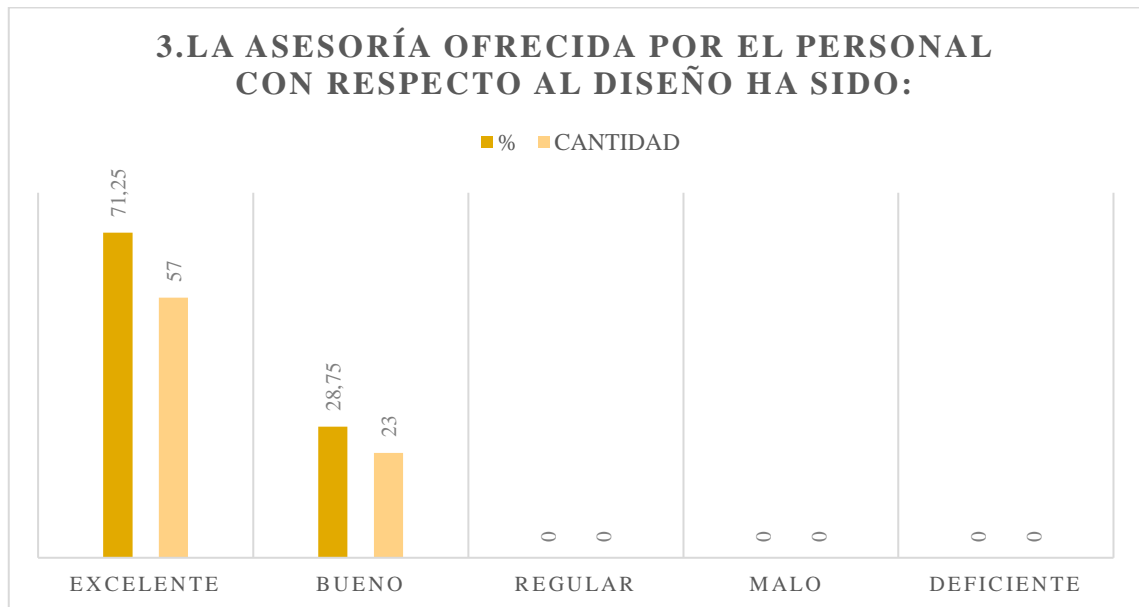


Figura 14: Pregunta N°3

En esta pregunta se evalúa la satisfacción del cliente en cuanto a la asesoría recibida por parte del personal de diseño. Con un 71.25% como resultado de que la asesoría fue excelente y con un 28.75% la asesoría fue considerada como buena, los clientes no consideraron esta parte del proceso como regular, mala y/o deficiente. Esto quiere decir que la idea del cliente fue captada por las diseñadoras y ellas pudieron brindar una asesoría de acuerdo a las características del cliente, como consecuencia la total satisfacción del cliente en cuanto a esta parte del proceso lo que ocasiona que el cliente se entusiasme con la idea de trabajar con Madeval.

Tabla 4: Pregunta N°4

PREGUNTA N°4		
4.La forma y el tiempo en que se efectuó su cotización ha sido:		
RESPUESTA	%	CANTIDAD
EXCELENTE	56.25	45
BUENO	35	28
REGULAR	3.75	3
MALO	2.5	2
DEFICIENTE	2.5	2
TOTAL	100	80

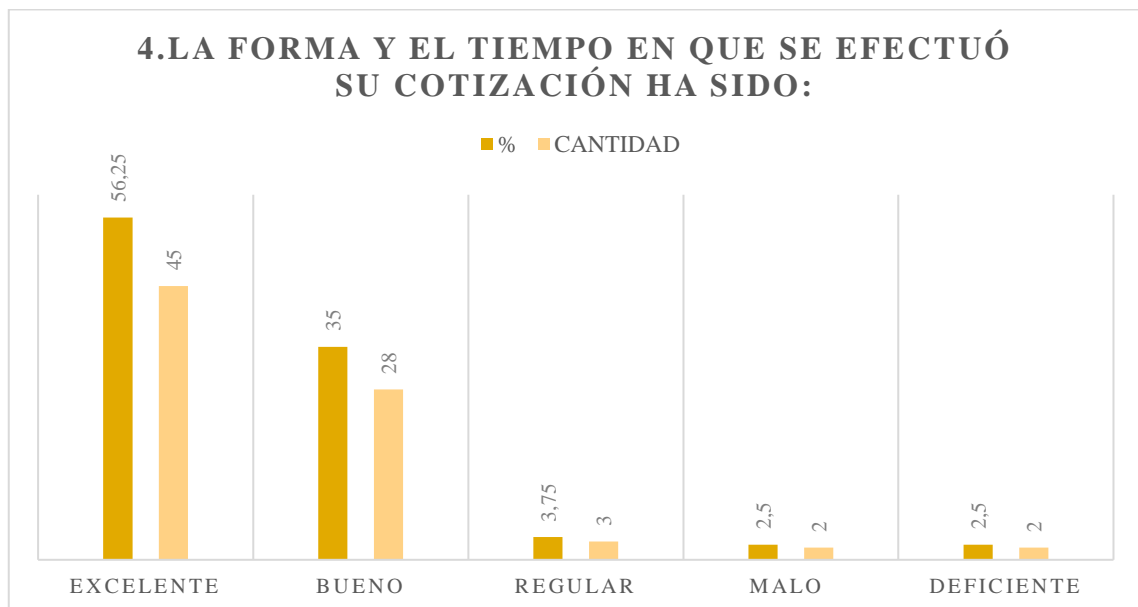


Figura 15: Pregunta N°4

En esta parte de la encuesta se quiere evaluar la satisfacción del cliente en cuanto al tiempo de entrega de la cotización por parte de las diseñadoras. Tenemos un resultado del 56.25% de clientes que considerando esta parte como excelente, le sigue un porcentaje de 35% donde se considera bueno, pero hay un 3.75% que consideran que esta parte del proceso fue regular y con un 2.5% del porcentaje de los encuestados consideraron que fue malo y otros 2.5% que lo consideraron deficiente. Es decir, la mayoría de clientes recibieron su cotización a tiempo, hay unos casos excepcionales en los cuales no se cumplió el tiempo pero en general en esta parte del proceso no se detecta mayor problema.

Tabla 5: Pregunta N°5

PREGUNTA N°5		
5. ¿Cómo considera la disponibilidad del personal de diseño para atender a sus inquietudes?		
RESPUESTA	%	CANTIDAD
EXCELENTE	45	36
BUENO	37.5	30
REGULAR	15	12
MALO	1.25	1
DEFICIENTE	1.25	1
TOTAL	100	80

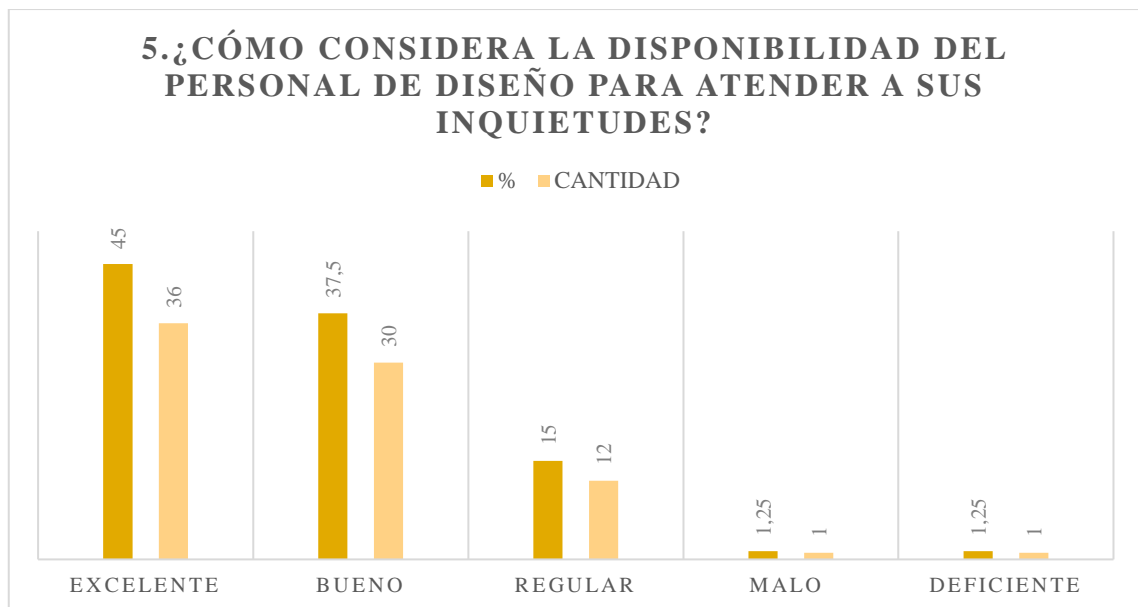


Figura 16: Pregunta N°5

A lo largo de la encuesta queremos averiguar cada detalle de la perspectiva del cliente, en esta parte de la encuesta se quiere averiguar cuán rápido se atendieron determinados requerimientos solicitados por el cliente en cuanto al diseño. Con un 45% de los encuestados calificaron esta parte como excelente, con un 37,5% calificaron como bueno, le sigue con un 15% regular y con un 1.25% calificaron como malo y deficiente. Lo que se puede observar es que hubo algunos clientes que no están del todo satisfechos con esta parte del proceso ya que al parecer las diseñadoras no eran encontradas con facilidad para atender alguna duda por parte del cliente.

Tabla 6: Pregunta N°6

PREGUNTA N°6		
6. La respuesta a sus sugerencias o reclamaciones respecto al diseño han sido:		
RESPUESTA	%	CANTIDAD
EXCELENTE	45	36
BUENO	42.5	34
REGULAR	10	8
MALO	1.25	1
DEFICIENTE	1.25	1
TOTAL	100	80

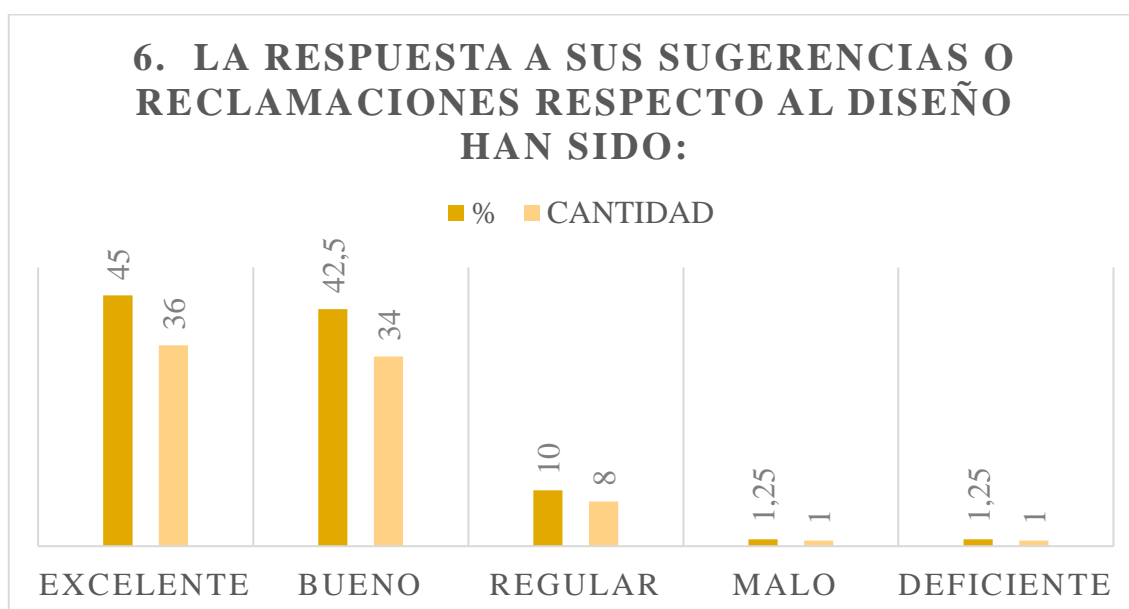


Figura 17: Pregunta N°6

En esta parte se evalúa cuán eficiente fue el vendedor en atender un requerimiento especial solicitado por el cliente en cuanto al diseño. Con un 45% de los encuestados calificaron esta parte como excelente, con un 42,5% calificaron como bueno, le sigue con un 10% regular y con un 1,25% calificaron como malo y deficiente. Aquí se puede observar que la satisfacción del cliente se está viendo afectada porque las diseñadoras no atendieron el requerimiento del cliente a la brevedad posible, aunque se ve que un gran porcentaje está satisfecho con el servicio, pero no es el 100% de los clientes como su quisiera.

Tabla 7: Pregunta N°7

PREGUNTA N°7		
7. El proceso logístico de despacho e instalación ha sido:		
RESPUESTA	%	CANTIDAD
EXCELENTE	12.5	10
BUENO	27.5	22
REGULAR	40	32
MALO	15	12
DEFICIENTE	5	4
TOTAL	100	80

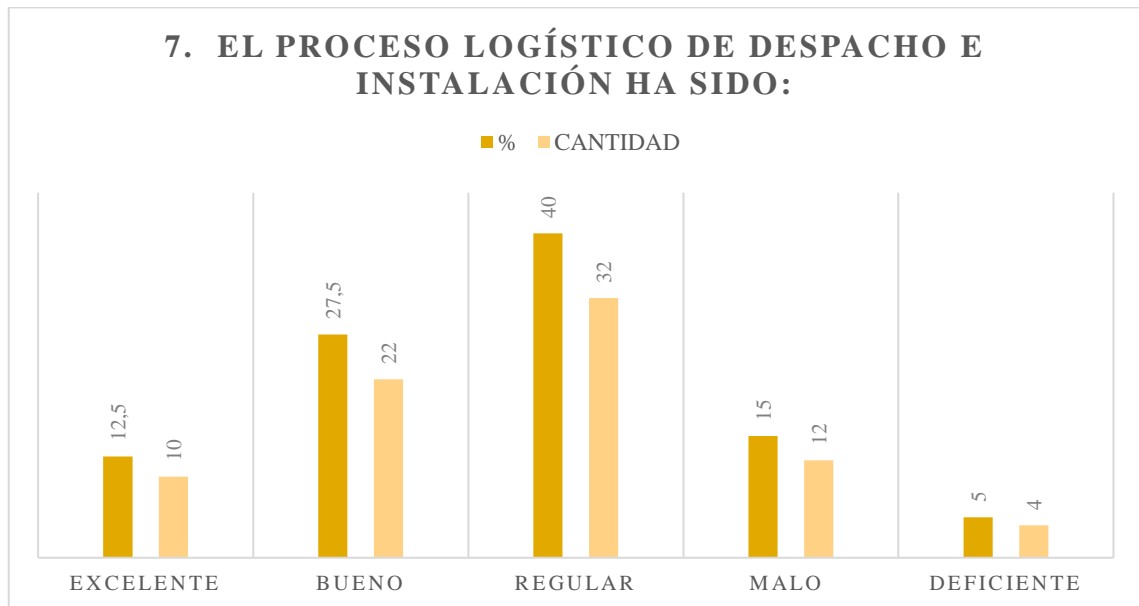


Figura 18: Pregunta N°7

En esta parte de la encuesta evaluamos ya el proceso de instalación del mueble, del total de encuestados un 40% califico a este proceso como regular, le sigue el 27.5% que lo califican como bueno, un 15% califica esta parte como malo, un 12.5 califica como excelente, y un 5% califica a esta parte como deficiente. Como podemos ver en este caso no hay una buena satisfacción del cliente. Aquí la satisfacción del cliente empieza a bajar notablemente y esto se ocasiona por la demora en el tiempo de instalación, muchos clientes manifestaron que el mueble no se instaló en el tiempo ofrecido.

Tabla 8: Pregunta N°8

PREGUNTA N°8		
8.La respuesta a sus sugerencias o reclamaciones respecto a la instalación han sido:		
RESPUESTA	%	CANTIDAD
EXCELENTE	13.75	11
BUENO	33.75	27
REGULAR	35	28
MALO	11.25	9
DEFICIENTE	6.25	5
TOTAL	100	80

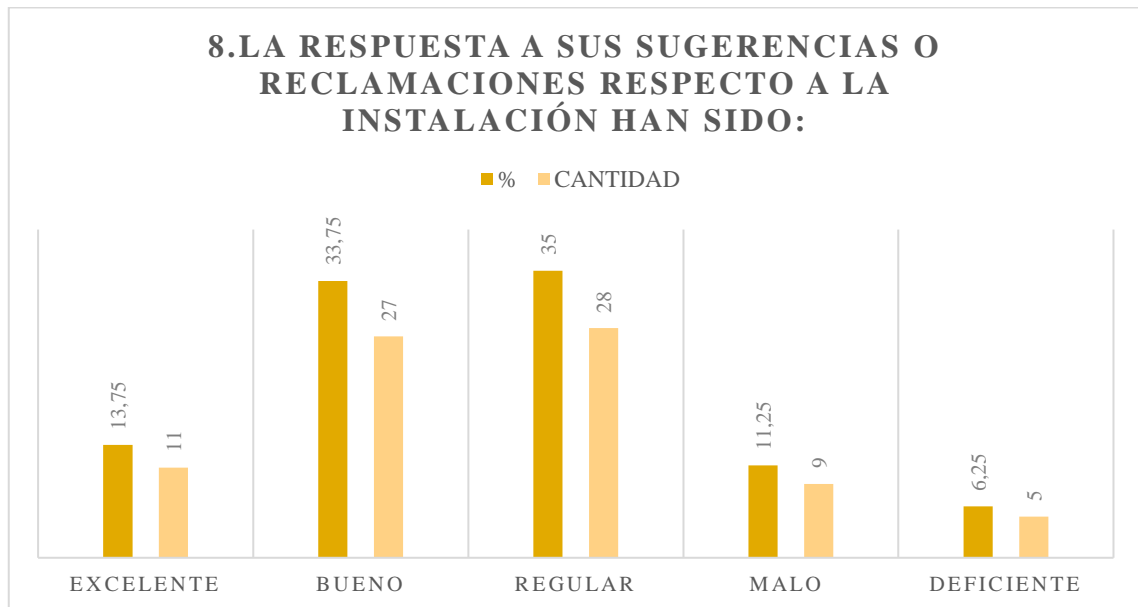


Figura 19: Pregunta N°8

En esta parte de la encuesta se analiza la satisfacción del cliente en cuanto a la rapidez en la respuesta a reclamos o sugerencias presentadas en cuanto a esta parte del proceso, los resultados no fueron tan positivos ya que solo un 35% de los encuestados calificaron como regular el servicio brindado, le sigue un 33.75% que lo calificaron como bueno, un 13.75% que considera que les fue excelente, el 11.25% considera que fue malo, y el 6.25% que considera que fue deficiente. El 11.25% de los clientes encuestados no se encontraban satisfechos con esta parte del proceso ya que no hubo respuesta a tiempo del porque la demora en la instalación.

Tabla 9: Pregunta N°9

PREGUNTA N°9		
9.El grado de satisfacción respecto al resultado final del producto es:		
RESPUESTA	%	CANTIDAD
EXCELENTE	41.25	33
BUENO	42.5	34
REGULAR	15	12
MALO	0	0
DEFICIENTE	1.25	1
TOTAL	100	80

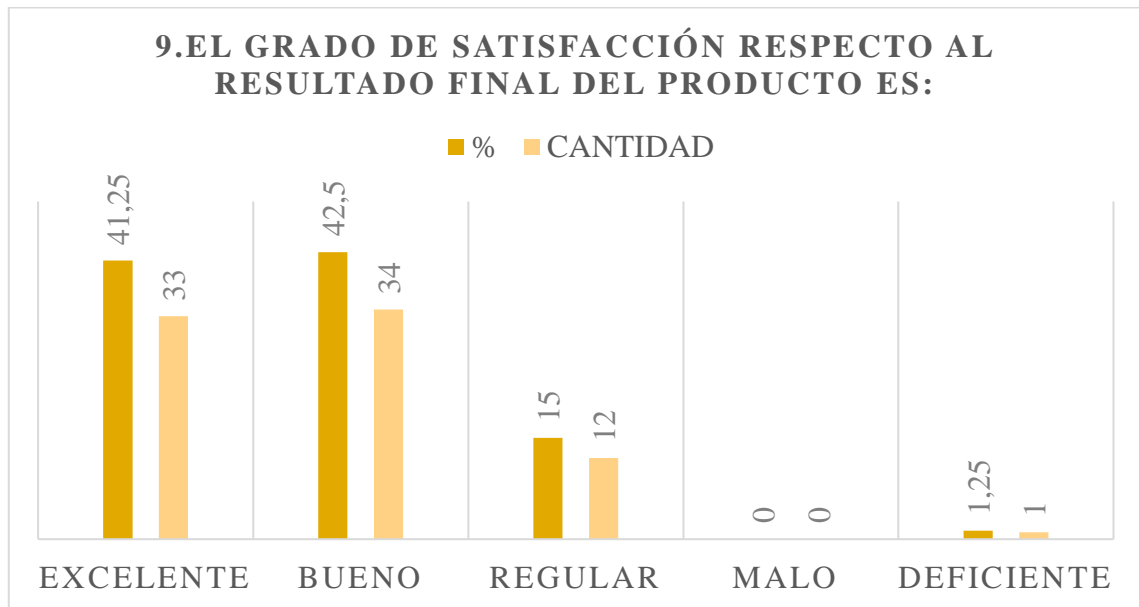


Figura 20: Pregunta N°9

Con esta pregunta queremos medir el grado de satisfacción del cliente con el producto final, el 42.5% de los encuestados consideran que el resultado es bueno, el 41.25% piensa que es excelente, solo el 15% considera esta parte como regular y el 1.25% piensa que es deficiente. Con este resultado podemos determinar que la mayoría de los clientes se encuentran satisfechos con el resultado final. Es decir en esta parte se demostró que a pesar de las demoras el cliente se encontraba satisfecho con el resultado final. Son muy pocos los casos donde el cliente no se encuentra satisfecho.

Tabla 10: Pregunta N°10

PREGUNTA N°10		
10. Indíquenos su grado de satisfacción general con la empresa:		
RESPUESTA	%	CANTIDAD
EXCELENTE	20	16
BUENO	46.25	37
REGULAR	31.25	25
MALO	2.5	2
DEFICIENTE	0	0
TOTAL	100	80

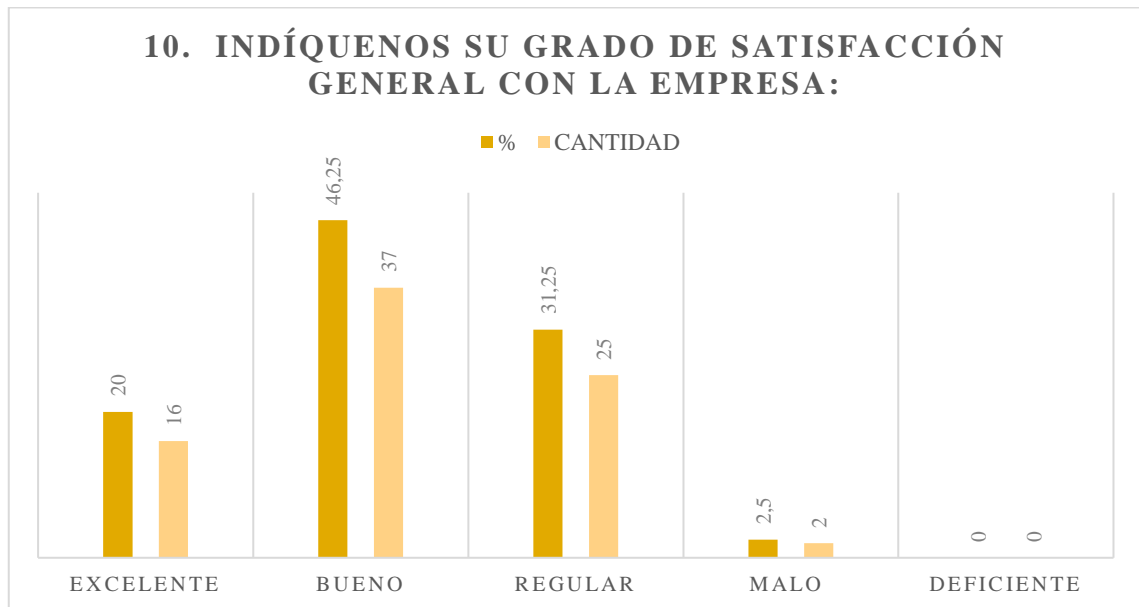


Figura 21: Pregunta N°10

Finalmente con la última pregunta se trata de evaluar cuál es el grado de satisfacción en general del cliente con la empresa. De esta manera nos encontramos con los siguientes resultados, el 46.25% de los clientes consideran califican a la empresa buena, el 31.25% la califica como regular, el 20% cree que es excelente, siguiéndole el 2.5% que la califica como deficiente. Esta evaluación general de todo el servicio otorgado por parte de Madeval, es la consecuencia de los problemas que hay en la parte de la instalación que por lo general estos retrasos se dan porque la materia prima que se importa no ha llegado aún, o porque se cambió alguna parte del diseño original.

3.6 Análisis general de indicadores

El siguiente análisis se realizó para medir en que parte del proceso se concentra el mayor nivel de satisfacción del cliente, aquí se puede apreciar que en la pregunta 1 y 2 con indicadores del 4.73 y 4.71 con una diferencia mínima entre los dos el cliente se encuentra muy satisfecho en la parte de asesoría y cotización, pero el grado de satisfacción va bajando a medida que se va preguntando a los clientes acerca del proceso de logística e instalación la pregunta 7 fue la que peor se calificó con un indicador de 3.27 esto como consecuencia de las demoras en el proceso de instalación.

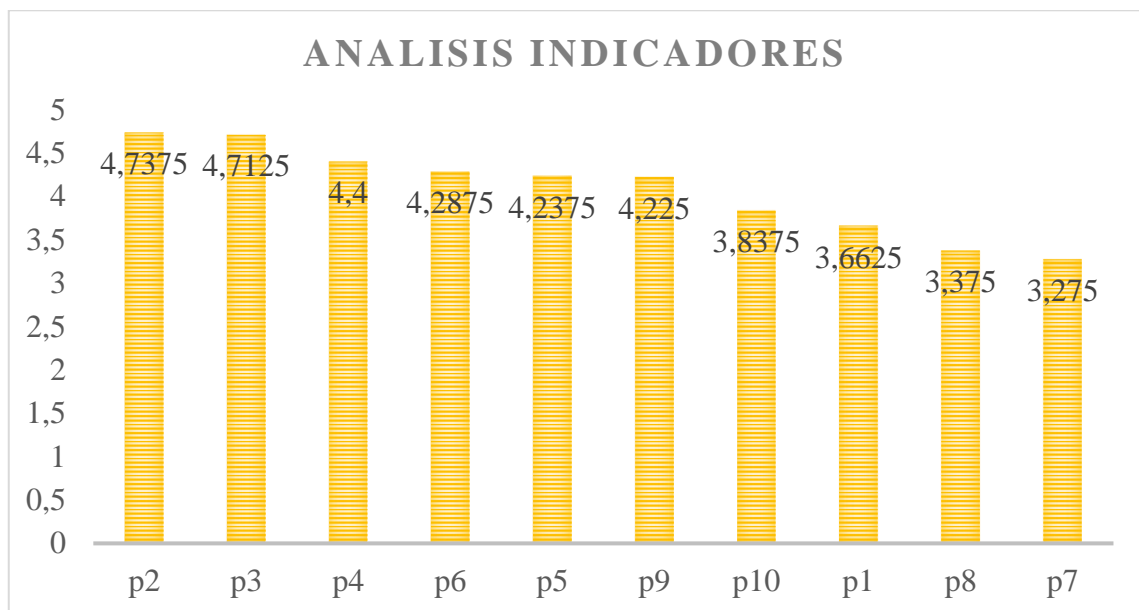


Figura 22: Análisis de Indicadores

3.1 Conclusiones de la investigación

El objetivo de la encuesta era identificar el grado de satisfacción del cliente en todo el proceso de venta e instalación, en base a la información levantada, podemos concluir que las recomendaciones es el canal que mayor cantidad de clientes lleva a MADEVAL, con este resultado se puede apreciar el alto grado de satisfacción del cliente en cuanto al producto entregado, por otro lado, se observa que la publicidad es el medio que menos consumidores atrae.

Con las preguntas que siguieron en la encuesta quisimos medir la atención brindada por parte de las personas de diseño, identificamos que los clientes se encuentran realmente satisfechos con todo el proceso de cotización y venta, ya que en realidad no hay mayor problema en esta fase, la atención brindada, la asesoría en cuanto al diseño, la cotización, la eficiencia de las diseñadoras en atender las inquietudes del cliente es calificado como muy bueno, este resultado permite a la empresa enfocarse en mejorar mucho más esta parte del proceso.

Por otro lado tenemos las preguntas para medir el grado de satisfacción del cliente en cuanto al proceso de logístico y de instalación, en esta parte se realizó preguntas sobre la eficiencia en la instalación de los muebles y sobre la atención en reclamos o requerimientos en el proceso, se logró identificar que hay algunos clientes que no estaban del todo satisfechos por la demora en la instalación, falta de respuesta sobre sus inquietudes, entre otros aspectos de esta fase. Aquí se deben implementar un plan de acción para revertir la perspectiva de estos clientes en cuanto al servicio que recibieron, ya que las recomendaciones de los clientes a nuevos clientes, es la base para mantener el prestigio adquirido con los años.

Por último se realizó una pregunta en general sobre el grado de satisfacción del cliente con la empresa, los resultados no fueron los esperados, ya que hay clientes que en la fase de venta y cotización calificaron como excelente, pero por la demora en la parte de instalación, no les permitía colocar una buena calificación, a pesar de encontrarse muy contentos con el resultado final de su producto.

Después de un análisis de las encuestas la satisfacción del cliente está en un promedio de bueno, están felices con el resultado final, pero definitivamente se debe mejorar el proceso en la parte de instalación.

4 PROPUESTA DE MARKETING

4.1 Determinación del mercado meta

Se identifica que el mercado meta para Madeval, son las nuevas construcciones de casas particulares y proyectos inmobiliarios, tanto como nuevas obras y/o remodelaciones, para personas de clase media alta y alta de la ciudad de Quito, extendiéndose específicamente al valle de Tumbaco y alrededores, donde en los últimos años se ha incrementado el número de proyectos habitacionales, que van acorde al segmento de la empresa.

De tal manera en este plan de marketing, el mercado meta se concentrará en un solo segmento.

4.2 Objetivos de marketing

- Incrementar los ingresos por ventas un 5% más que el último año.
- Fidelizar y mejorar la experiencia del cliente.
- Posicionar a la empresa dentro de su segmento de mercado como la marca líder en la fabricación y diseño de modulares.

4.3 Estrategia general

Para el cumplimiento de los objetivos, estos se convertirán en propuestas de mejora, con la ayuda de proyectos estratégicos lo cual facilitara su aplicación.

4.3.1 Incrementar los ingresos por ventas un 5% más que el último año

- Crear un plan de seguimiento y propuesta adicionales para proyectos de clientes que ya trabajaron con la empresa, para sugerir mejoramientos o remodelaciones para posibles ventas futuras.

- Implementar estrategias de beneficios para los clientes que hayan sido recomendados por otros.

4.3.2 Fidelizar y mejorar la experiencia del cliente dentro de los próximos 2 años

- Aumentar los canales de contacto con los clientes para ampliar la percepción de acompañamiento durante el proceso de cotización, de instalación y postventa.
- Contratar personal de apoyo a servicio al cliente, para dar soporte a las diseñadoras, y tenga contacto directo con el cliente para solucionar problemas con los materiales, la instalación y cualquier otro tipo de inconveniente presentado en la postventa. Pasante.
- Implementar herramientas de seguimiento con respecto a fechas de entrega y proveedores para que los proyectos se cumplan en el tiempo y calidad estimados.
- Implementar estrategia de postventa hasta 6 meses después de entregado el proyecto.
- Realizar periódicamente pruebas de tiempos de respuesta, costes y calidad, a proveedores.
- Implementar método rápido de cotizaciones a proveedores.
- Expandir red de proveedores.

4.3.3 Posicionar a la empresa dentro de su segmento de mercado como la mejor marca en fabricación y diseño de modulares

- Potencializar el showroom por el mejor showroom de modulares de cocina, closets y baños de la ciudad. Invitaciones, desfiles, herramienta de comunicación y venta. Exhibiciones.
- Desarrollar y mejorar las plataformas web de la empresa, convirtiéndolas en una de las principales vías de información de la empresa.

4.4 Estrategias de posicionamiento

El posicionamiento de Madeval como marca, se define como un proceso que lleva a la perfección, en sus proyectos destacando siempre la calidad de los materiales, la innovación del diseño y los detalles en los acabados. Estas características se han convertido para la empresa en su mayor ventaja competitiva.

4.5 Estrategias de marketing mix

4.5.1 Producto

4.5.1.1 Tipo de Producto

Modulares de cocinas, closets y baños diseñados y fabricados bajo la idea de entregar al cliente elegancia, comodidad, funcionalidad, creando un espacio moderno y acogedor. Estas son las características principales del producto final que ofrece la empresa.

4.5.1.2 Línea de productos

Madeval ofrece a sus clientes el diseño y fabricación de modulares de cocinas closets y baños cada uno de estos tiene dos líneas Plus y Premium, a continuación una muestra de sus líneas:

Cocinas:

- **Premium:** Eleganza, Neo, Fusion, Country.
- **Plus:** Duo, Vitra, Aurora.



Figura 23: Cocina Dúo instalada

Fuente: Portafolio Madeval

Closets:

- **Premium:** Neo, Slide, Cubik, Dinamik
- **Plus:** Eleganza, Aurora, Confort



Figura 24: Closet Cubik Instalado

Fuente: Portafolio Madeval

Baños:

- **Premium:** Fusión, Neo, Henzo
- **Plus:** Eleganza y Aurora



Figura 25: Baño Neo Instalado

Fuente: Portafolio Madeval

4.5.1.3 Diseño

En el proceso de diseño, se canalizan la idea del cliente, las medidas, los espacios, la funcionalidad, entre otros aspectos que proyecta el diseñador en el resultado final.

A continuación los siguientes ejemplos del diseño previo, y el resultado final.

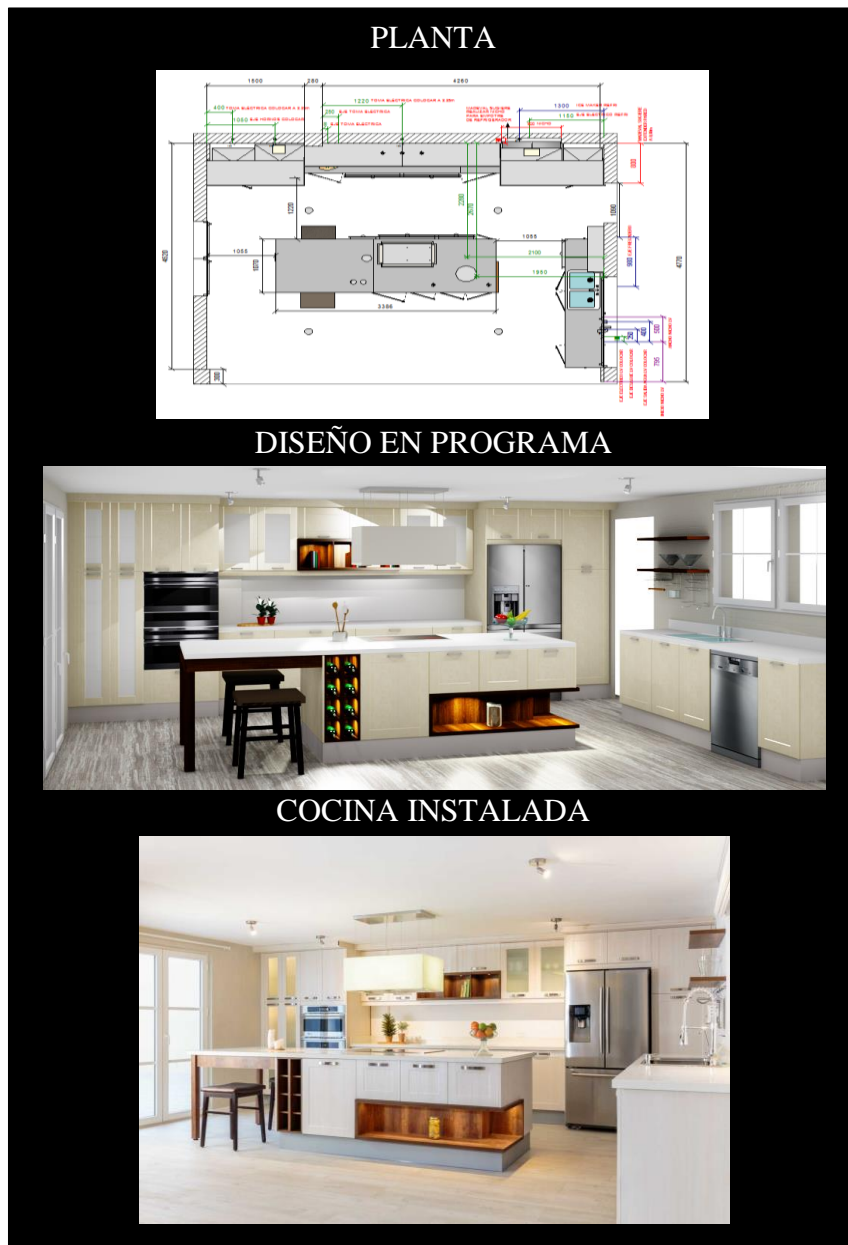


Figura 26: Diseño e Instalación de Cocina Country

4.5.1.4 Análisis de marca

Nombre:

MADEVAL proviene de la unión de las primeras sílabas de Maderas del Valle.

Dando un nombre fuerte, elegante y fácil de recordar en la mente del consumidor.



Figura 27: Nombre Madeval

Fuente: Madeval

Logotipo:

Un cuadrado completamente negro donde se observa en la parte inferior en letras blancas el nombre de la marca.

El color negro habla sobre la seriedad, lo clásico, lo distintivo, es un color fuerte que transmite elegancia, sofisticación y simplicidad.

El color blanco habla sobre paz, entrega, refinado, este color transmite tranquilidad y sobriedad.

La combinación de estos dos colores en esta representación gráfica transmite visualmente la sencillez y elegancia de los muebles que diseña y fabrica la empresa.



Figura 28: Logo Madeval

Fuente: Madeval

Slogan:

“Un concepto, un diseño, un hogar”

Es una frase corta pero deja un mensaje en la mente del cliente, da una perspectiva de calidad, modernidad y comodidad.

Garantía:

Madeval da a sus clientes 5 años de garantía, cubriendo defectos de fábrica, problemas que se den por mala instalación, o daño en algún material.

Con este tiempo de garantía la empresa corrobora a sus clientes que el producto que ellos ofrecen es elaborado con materia prima y estándares de alta calidad.

4.5.2 Precio

Madeval al ser una empresa que ofrece todos sus productos con los más altos estándares de calidad, sus precios se determinan por el tipo de línea, diseño, y extras que escoja el cliente. Para esto se determinan los costos en los que se va a incurrir para la fabricación y a estos se suma la utilidad para la empresa.

La relación calidad- precio vienen a convertirse en las principales características que el cliente evalúa al tomar su decisión, y aquí es donde la empresa se vuelve mayormente competitiva a comparación de la competencia directa.

4.5.2.1 Formas de pago

Las formas de pago que la empresa ofrece a sus clientes son las siguientes: efectivo, cheque, depósitos, transferencias y tarjetas de crédito.

En cuanto las políticas de pago son las siguientes:

1. Firma del contrato se cancela el 60% del total del contrato para envió a producción.
2. Al despacho se cancela el restante.

La empresa puede llegar a un acuerdo de financiamiento a largo plazo.

4.5.3 Plaza

4.5.3.1 Distribución

Showroom:

En la actualidad Madeval cuenta con un Showroom donde los clientes se pueden acercar a obtener información, cotizar y contratar, está ubicado en el valle de Tumbaco, en el Centro Comercial Home Design, donde se encuentran diferentes empresas dedicadas a la construcción, arquitectura y diseño de interiores.



Figura 29: Showroom Madeval - C.C Home Design

Fuente: Madeval

Fabricas:

La empresa cuenta con una fábrica, ubicada en Pomasqui en la calle Manuel Córdoba Galarza Km 8 ½ y pasaje Francisco Herrera, donde se realiza la producción y ensamble de los muebles, de aquí se transportan los muebles hacia su destino de instalación.



Figura 30: Instalaciones fabrica Madeval

Fuente: Madeval

4.5.3.2 Cobertura

Madeval cuenta con sucursales en las ciudades de Ambato, Guayaquil y Cuenca, aunque la fábrica de la empresa se encuentra en un solo lugar, la distribución de su producto no ha sido problema y se han extendido también cubriendo otras ciudades del país donde han requerido de sus servicios.

4.5.3.3 Logística

A continuación se detalla el proceso para la fabricación de los modulares:

1. Firma de contrato
2. Compra de materia prima
3. Proceso de fabricación de los muebles y piezas
4. Embalaje
5. Traslado a instalación
6. Instalación y entrega del producto final

Después de que se haya completado todo el proceso de instalación, el cliente puede hacer uso de su garantía si se diera el caso.

4.5.4 Promoción

4.5.4.1 Página Web

La compañía cuenta actualmente con una página web que se encuentra disponible en la dirección <https://madeval.com/>, en ella los clientes pueden visualizar algunos de los productos y diseños de cocinas, closet y baños que la empresa actualmente ofrece, sin embargo, como estrategia de marketing se le podrían realizar las siguientes mejoras con la finalidad de que la empresa obtenga a través de este medio un contacto directo con el cliente:

- Crear una plataforma interactiva en la cual el cliente pueda realizar sus propios diseños, ésta le permitiría escoger entre colores, texturas y modelos y enviar directamente a la compañía los datos para la realización de un presupuesto de acuerdo a sus necesidades y preferencias.
- La colocación de un enlace a través del cual los clientes puedan solicitar una cita para que un asesor de ventas de la empresa les visite directamente en el domicilio para la cotización del producto que desee.

4.5.4.2 Publicidad en redes sociales

Madeval actualmente posee cuenta en Facebook, la cual no se actualiza desde el año 2011 y el fan page en Instagram como #madeval es la red a través del cual se mantiene en contacto con los seguidores y donde publican información reciente.

Actualmente, la tendencia es la colocación de los productos en las redes sociales, pues facilitan el acceso de una gran cantidad de personas a la imagen de la compañía, lo que se traduce en mayor cobertura publicitaria; las páginas de redes sociales más populares como Facebook e Instagram permiten a las empresas segmentar el público objetivo para que los anuncios puedan ser vistos por el tipo de personas y localidad al cual está dirigido

el producto. Como estrategia publicitaria se debe actualizar la información publicada en Facebook para reactivar la cuenta y además, colocar anuncios pagados en ambas redes sociales enfocados a personas de clase media alta y alta de la ciudad de Quito, Valle de Tumbaco y alrededores.

4.5.4.3 Merchandising

La estrategia de promoción en los puntos de venta estará enfocada en la atención y servicio al cliente, los asesores se encargarán de brindarle un trato especial a cada potencial cliente que ingrese a la tienda y a las exhibiciones, a través de un software especializado se podrá mostrar el diseño en 3D de los muebles, pudiendo elegir entre diferentes acabados y materiales; de manera tal, que la persona interesada pueda visualizar el producto antes de su fabricación, tal como funcionaría en la página web. Sin embargo, en la tienda se contará con diseñadores capacitados para asesorar y guiar al cliente por las diferentes tendencias del mercado, y enfocando su atención en sus necesidades y gustos. En otras palabras, será una atención personalizada y por consiguiente, el producto final será a satisfacción del cliente.

Como medio para conocer el nivel de satisfacción del cliente, se puede realizar una encuesta escrita o vía e-mail para que las personas que entran a la tienda y al show room puedan valorar la calidad de la atención brindada, en función de los aspectos de interacción personal y ayuda técnica.

4.5.4.4 Catálogos

Otra de las estrategias de promoción será la realización de catálogos con los diseños más actuales y vanguardistas, para ser entregados a clientes anteriores y potenciales con la finalidad de que el público objetivo se mantenga informado de las nuevas tendencias e inviertan en remodelaciones de sus espacios.

4.5.4.5 Showroom

Madeval actualmente posee un show room ubicado en el Valle de Tumbaco en el Centro comercial Home Design, el cual es un espacio dedicado exclusivamente al sector de la

construcción. La principal característica de esta ubicación es que es un lugar donde solamente van las personas que están decididos a realizar algún proyecto de construcción o remodelación; sin embargo, con la finalidad de obtener un mayor alcance se plantea adecuar un nuevo show room en un espacio de un centro comercial, donde pueda acceder mayor número de personas y se logre captar la atención de potenciales clientes que, aunque no planeen hacer remodelaciones puedan animarse al ver las exhibiciones.

Tabla 11: Estrategia de promoción y publicidad.

Estrategia	Acción	Indicadores	Presupuesto Anual (U\$D)
Portal web	Difusión de la empresa a través de la web y acercamiento al cliente.	Contactos a través de la página web	2.600,00
Redes sociales	Anuncios en Facebook e Instagram.	Reconocimiento (Cantidad de veces que es visto el anuncio)	3.600,00
Merchandising	Atención especializada	Tabulación de encuestas	1.500,00
Catálogos o revistas	Difundir las nuevas tendencias en diseño	Volumen de ejemplares entregados	640,00
Show room	Mostrar los diseños de los muebles y captar ventas	Personas atendidas y ventas concretadas	56.000,00
Total			64.340,00

4.5.5 Personas

4.5.5.1 Fuerza de ventas

Como estrategia de marketing es importante que la fuerza de venta refleje una excelente imagen de la empresa, para ello deben ser muy cuidadosos con su presentación personal, a su vez poseer conocimientos sobre el producto y practicar técnicas de venta efectivas; para ello se realizará un programa de formación a los asesores que incluya ambos aspectos, de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 12: Programa de formación de los asesores

Capacitación	Periodicidad	Duración	Presupuesto anual \$
Técnicas y estrategias de ventas y servicio al cliente	Anual	16 horas	840,00
Innovación en materiales en la fabricación de modulares	Trimestral	8 horas	1.400,00
Tendencias en diseños de espacios para el hogar	Trimestral	8 horas	1.400,00
Calidad total ISO 9001	Anual	24 horas	2.100,00
Imagen y marketing personal	Anual	8 horas	350,00

4.5.6 Procesos

El proceso donde se centrará la estrategia es en el de ventas, por tanto Madeval invertirá tiempo y recursos para contar con un equipo de asesores de venta sólido y capacitado para que no sólo se encarguen de vender los productos sino que busque entender al cliente y definir sus necesidades. Luego del cierre de la venta los asesores deben generar las órdenes de compra necesarias para las diferentes piezas del pedido.

4.5.6.1 Método de atención

Para el mejoramiento de los procesos, es importante tomar en cuenta que de acuerdo los resultados obtenidos por la investigación, la principal inconformidad de los clientes se origina con los tiempos de espera para la instalación del producto, y de acuerdo por información suministrada por la empresa se debe en primer lugar por la falta de tiempo del personal que actualmente trabaja en Madeval; por tanto se realizará un plan estándar que contemple los tiempos estimados de acuerdo al tipo de trabajo y se contratará una persona que esté encargada de que los tiempos preestablecidos sean cumplidos, además de otras funciones de promoción y publicidad descritas anteriormente. Esta persona además deberá encargarse de darle seguimiento a las órdenes de compra de proveedores con la finalidad de que la empresa tenga oportunamente los materiales para la fabricación de los pedidos. El presupuesto necesario para la aplicación de esta estrategia está asociado a los costos laborales que implica la contratación de una persona de apoyo, como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 13: Presupuesto de personal para aseguramiento de satisfacción del cliente

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldo mensual	600,00	612,80	625,88	639,24	652,88
Sueldo anual	7.200,00	7.353,65	7.510,57	7.670,85	7.834,55
Décimo tercero	600,00	612,80	625,88	639,24	652,88
Décimo cuarto	386,00	394,24	402,65	411,24	420,02
Vacaciones	-	306,40	312,94	319,62	326,44
Fondos de reserva	-	612,80	625,88	639,24	652,88
Aporte patronal IESS	824,40	841,99	859,96	878,31	897,06
Costo anual por empleado	9.010,40	10.121,89	10.337,89	10.558,50	10.783,82

4.5.6.2 Servicio post-venta

Mantenimiento preventivo: Si bien todos los muebles fabricados por Madeval cuentan con una garantía de 5 años, se realizará adicionalmente un seguimiento al cliente de forma bianual para ofrecerle un mantenimiento preventivo de forma gratuita, de esta manera se fideliza al cliente y sirve como medio para ofrecerle la fabricación de otros productos. Este servicio estará compuesto por el reemplazo de herrajes deteriorados y el lijado y el lacado de la madera que haya sufrido algún tipo de desgaste. Para la proyección del presupuesto requerido para esta estrategia se tomó en cuenta el promedio de clientes atendidos por año que es de 180, en base a éste se realizó un estimado de los materiales a ser utilizados y se multiplicó por 90 que serían los clientes a los cuales se les ofrecería el mantenimiento preventivo en vista de que sería con una frecuencia de cada dos años.

Email marketing: para mantener un contacto constante con el cliente, se pueden enviar correos electrónicos para agradecer la compra realizada y periódicamente enviar adicionalmente consejos personalizados para el adecuado mantenimiento de sus muebles.

5 IMPACTO FINANCIERO

5.1 Presupuesto de marketing

El presupuesto de marketing está conformado por el costo asociado a cada una de las estrategias que han sido definidas y cuyo objetivo es el incremento de las ventas anuales en un 5%.

5.1.1 Presupuesto de Ingresos

Para realizar una proyección de los ingresos esperados, se tomaron como base la información de las ventas de la empresa del año 2017, luego se les realizó un incremento interanual de 2,13% que corresponde a un promedio de los índices de inflación de los últimos cinco años según datos del Banco Central del Ecuador, como se detalla a continuación:

Tabla 14: Índices de inflación

Período	Inflación anual
31/12/2017	-0,20%
31/12/2016	1,12%
31/12/2015	3,38%
31/12/2014	3,67%
31/12/2013	2,70%
Inflación promedio	2,13%

Fuente: Banco Central del Ecuador

En base a estas proyecciones de ventas, se le realizó el incremento del 5% que se espera obtener con la aplicación del plan de marketing, como se detalla a continuación:

Tabla 15: Presupuesto de Ingresos

Ingresos proyectados	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas	6.235.128	6.368.186	6.504.083	6.642.880	6.784.639	6.929.423
Incremento propuesta de marketing (5%)		318.409	325.204	332.144	339.232	346.471
Total ventas proyectadas	6.235.128	6.686.595	6.829.287	6.975.024	7.123.871	7.275.895

De acuerdo al detalle anterior las ventas actuales de la compañía son de \$ 6.235.128 y con la aplicación del plan de marketing, los ingresos por venta de bienes se incrementarían para el año 5 en \$ 7.275.895.

5.1.2 Presupuesto de Egresos

A continuación, se especifican cada una de las actividades definidas en el marketing mix que requieren inversión:

Tabla 16: Presupuesto de Egresos

Estrategia		Descripción	Frecuencia	Cant.	Costo Unitario \$	Costo Anual \$
Promoción	Página Web	Diseño de plataforma interactiva	Anual	1	2.000,00	2.000,00
		Mantenimiento	Mensual	12	50,00	600,00
	Publicidad en redes sociales	Anuncios en Facebook	Mensual	12	150,00	1.800,00
		Anuncios en Instragram	Mensual	12	150,00	1.800,00
	Merchandising	Software y equipos digitales para encuestas	Anual	1	1.500,00	1.500,00
	Catálogos	Diseño e impresión de catálogos	Trimestral	800	0,80	640,00
	Show room	Diseño de exhibición	Semestral	2	10.000,00	20.000,00
		Arriendo de espacio en el centro comercial	Mensual	12	3.000,00	36.000,00
Personas	Programa de formación de los asesores	Técnicas y estrategias de ventas y servicio al cliente	Anual	7	120,00	840,00
		Materiales en la fabricación de modulares	Trimestral	28	50,00	1.400,00
		Tendencias en diseños de espacios para el hogar	Trimestral	28	50,00	1.400,00
		Calidad total ISO 9001	Anual	7	300,00	2.100,00
		Imagen y marketing personal	Anual	7	50,00	350,00
Procesos	Personal de aseguramiento de satisfacción del cliente	Asistente de servicio al cliente	Anual	1	9.010,40	9.010,40
	Servicio post-venta	Mantenimiento preventivo	Anual	90	136,00	12.240,00
TOTAL PRESUPUESTO DE EGRESOS						91.680,40

El valor total necesario para ejecutar las estrategias del plan de marketing es de \$ 91.680,40 para el primer año, para los años siguientes, se realiza una proyección basada en un promedio de los índices inflacionarios de los últimos cinco años.

Tabla 17: Proyección de gastos del plan de marketing

Presupuesto de egresos proyectados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Plan de marketing	91.680,40	93.636,86	95.635,07	97.675,92	99.760,33

5.2 Gestión de resultados

La propuesta de marketing tiene como objetivo la obtención de beneficios económicos asociados al incremento en las ventas, para evaluar si se generarán los resultados esperados, se coloca como análisis el estado de pérdidas y ganancias de la compañía proyectado a cinco años con y sin propuesta de marketing y el cálculo del costo beneficio.

5.2.1 Resultados proyectados

En primer lugar, es conveniente analizar el actual estado de resultados de la compañía, en éste se puede visualizar que la utilidad neta obtenida representa apenas un 0,8% del total de los ingresos.

Tabla 18: Estado de resultados Madeval año 2017

REMODULARSA S.A. (MADEVAL)

ESTADO DE RESULTADOS

Del período terminado al 31/12/2017

	2.017
Ingresos de actividades ordinarias	6.235.128
Costo de ventas	(2.995.798)
Utilidad bruta	3.239.330
Gastos de administración y ventas	(3.152.802)
Gastos financieros	(67.764)
Otros ingresos	78.205
Resultado antes de impuesto a la renta	96.968
Impuesto a la Renta	(47.807)
Resultados integrales del año, neto de impuestos	49.162

Fuente: Superintendencia de Compañías

Tabla 19: Estado de resultados Madeval proyectados año 2018-2022 sin inversión en marketing

REMODULARSA S.A. (MADEVAL)					
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS					
	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
Ingresos de actividades ordinarias	6.368.186	6.504.083	6.642.880	6.784.639	6.929.423
Costo de ventas	(3.059.729)	(3.125.023)	(3.191.711)	(3.259.822)	(3.329.387)
Utilidad bruta	3.308.457	3.379.060	3.451.169	3.524.817	3.600.036
Gastos de administración y ventas	(3.220.083)	(3.288.799)	(3.358.982)	(3.430.663)	(3.503.873)
Gastos financieros	(69.210)	(70.687)	(72.196)	(73.736)	(75.310)
Otros ingresos	79.873	81.578	83.319	85.097	86.913
Resultado antes de impuesto a la renta	99.038	101.151	103.310	105.514	107.766
Impuesto a la Renta	(21.788)	(22.253)	(22.728)	(23.213)	(23.709)
Utilidad / Pérdida neta	77.249	78.898	80.582	82.301	84.058

Para la proyección del estado de resultados con la inversión en marketing, se tomaron como ingresos, las ventas del presupuesto de ingresos partiendo de las ventas proyectadas con un incremento en 5% que es el porcentaje esperado de aumento en las ventas, adicionalmente, al costo de venta se le realizó el mismo porcentaje de incremento por el costo asociado a cada venta. Adicionalmente, en los gastos fueron incluidos los valores presupuestados de la propuesta, de esta manera se obtuvieron los valores que se detallan a continuación del estado de resultados.

Tabla 20: Estado de resultados Madeval proyectados con inversión en marketing

REMODULARSA S.A. (MADEVAL)					
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS					
Con Inversión en Plan de Marketing					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos de actividades ordinarias	6.686.595	6.829.287	6.975.024	7.123.871	7.275.895
Costo de ventas	(3.212.715)	(3.281.274)	(3.351.297)	(3.422.814)	(3.495.856)
Utilidad bruta	3.473.880	3.548.013	3.623.727	3.701.058	3.780.038
Gastos de administración y ventas	(3.220.083)	(3.288.799)	(3.358.982)	(3.430.663)	(3.503.873)
Gastos de propuesta de marketing	(91.680)	(93.637)	(95.635)	(97.676)	(99.760)
Gastos financieros	(69.210)	(70.687)	(72.196)	(73.736)	(75.310)
Otros ingresos	79.873	81.578	83.319	85.097	86.913
Resultado antes de impuesto a la renta	172.780	176.467	180.233	184.079	188.008
Impuesto a la Renta	(38.012)	(38.823)	(39.651)	(40.497)	(41.362)
Utilidad / Pérdida neta	134.769	137.645	140.582	143.582	146.646

De acuerdo a los resultados proyectados, la utilidad se incrementaría a un 2% del total de los ingresos con la aplicación de la propuesta de marketing, pasando de \$49.162 que es la utilidad real del último ejercicio económico a \$134.769 para el primer año de aplicación.

5.2.2 Comparación de beneficios

Tabla 21: Comparación de beneficios

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad proyectada sin inversión en marketing	77.249	78.898	80.582	82.301	84.058
Utilidad proyectada con inversión en marketing	134.769	137.645	140.582	143.582	146.646
Comparación de beneficios	57.520	58.747	60.000	61.281	62.588

La tabla anterior permite visualizar los beneficios económicos que se obtendrían de la aplicación de la propuesta, donde la utilidad se incrementa en 57%.

5.2.3 Relación costo-beneficio

Para el cálculo de la relación costo beneficio, se tomaron los ingresos y costos de la propuesta y fueron actualizados a valor presente utilizando como tasa de descuento la correspondiente a la tasa de interés pasiva de diciembre 2017 según datos del Banco Central del Ecuador.

Tabla 22: Cálculo de la relación costo-beneficio

Tiempo	Ingresos	Costos	Tasa pasiva Dic-2017	Ingresos actualizados	Costos actualizados
1	318.409,30	244.666,84	4,95%	303.391,42	233.127,05
2	325.204,15	249.888,03	4,95%	295.250,88	226.871,82
3	332.144,01	255.220,64	4,95%	287.328,76	220.784,44
4	339.231,96	260.667,04	4,95%	279.619,20	214.860,39
5	346.471,17	266.229,68	4,95%	272.116,51	209.095,29
Totales	1.661.460,59	1.276.672,22		1.437.706,77	1.104.738,99
Ganancias por dólar					1,30

Como se observa en la tabla que antecede, la relación costo/beneficio es de \$1,30, lo que significa que por cada dólar invertido, se obtiene \$1,30 de ganancia.

5.3 Evaluación financiera

5.3.1 Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto (VAN) fue calculado utilizando una tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR) que corresponde a la sumatoria de la tasa activa referencial al 31/12/2017 y la inflación anual del año 2017, según cifras tomadas del Banco Central del Ecuador, como se detalla a continuación:

Tabla 23: Cálculo de la tasa de descuento

TMAR	
Tasa activa referencial	7,83%
Inflación Anual	-0,20%
TASA DE DESCUENTO	7,63%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Tabla 24: Cálculo del Valor Actual Neto

AÑO	FLUJO	VALOR PRESENTE
0	(91.680,40)	(91.680,40)
1	73.742,46	68.514,78
2	75.316,13	65.016,16
3	76.923,37	61.696,18
4	78.564,92	58.545,74
5	80.241,49	55.556,17
VAN		217.648,63

Fuente: Banco Central del Ecuador

El Valor Actual Neto (VAN) de la propuesta es positivo, según esta valoración se obtiene \$217.648,63 de ganancia.

5.3.2 Tasa Interna de Retorno TIR

La tasa interna de retorno es de 77,5%, por lo tanto, la propuesta es rentable, en vista de que el porcentaje de rendimiento es mayor a la tasa de descuento utilizada para el análisis.

Tabla 25: Cálculo de la Tasa Interna de Retorno

Concepto	Valor
Inversión	(91.680,40)
Año 1	73.742,46
Año 2	75.316,13
Año 3	76.923,37
Año 4	78.564,92
Año 5	80.241,49
TIR	77,5%

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Madeval es una empresa que se dedica a la fabricación de muebles de madera con diseños modernos, de alta calidad y adaptados a las exigencias y necesidades de los clientes, enfocado a un segmento de mercado de clase media alta y alta.
- Madeval posee puntos de venta y showrooms en la ciudad de Quito, Guayaquil, Ambato y Houston, sin embargo la propuesta de marketing se encuentra enfocada en la ciudad de Quito.
- De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas a 80 clientes que han contratado los servicios de la empresa, se pudo constatar que el principal canal para conocer a la compañía es a través de las recomendaciones con un 37,5%, y en último lugar con 8,75% se encuentra la publicidad, por lo que se hace necesario proponer un plan de marketing enfocado en dar a conocer la empresa a través de medios publicitarios. Asimismo, a través de la encuesta, los clientes manifestaron cierto grado de insatisfacción en cuanto a demoras en los procesos de instalación.
- Se realizó una propuesta de marketing con base en los resultados obtenidos de la investigación, donde se definen estrategias para fidelizar y mejorar la experiencia de los clientes, aumentar el posicionamiento de Madeval en el mercado de muebles e incrementar las ventas en un 5%.
- De acuerdo al análisis financiero efectuado del plan de marketing, se concluye que la propuesta es rentable pues la relación costo beneficio ofrece un buen rendimiento, con un VAN positivo de \$217.648,63 y una Tasa Interna de Retorno de 77,5%.

6.2 Recomendaciones

- Se recomienda la aplicación del plan de marketing descrito en la investigación con la finalidad de aumentar el posicionamiento de Madeval en el mercado y fidelizar a los clientes.
- Implementar un plan de acción para revertir la perspectiva de los clientes en cuanto al servicio que recibieron y mantener el prestigio adquirido con los años.
- Actualizar la página web de la compañía y colocar publicidad en redes sociales.
- Mejorar la fuerza de ventas a través de la capacitación de los diseñadores y asesores.
- Contratar una persona de apoyo para el servicio al cliente con la finalidad de cumplir los tiempos de entrega y darle seguimiento a los pedidos y que ejecute las tareas publicitarias propuestas.

REFERENCIAS

1. Heredia, V. (28 de diciembre de 2016). *Seis claves para entender la Ley sobre plusvalía, aprobada en la Asamblea*. Obtenido de El Comercio: <http://www.elcomercio.com/actualidad/ley-plusvalia-asamblea-ecuador-explicacion.html>
2. Madeval. (10 de marzo de 2017). *Madeval, About us*. Obtenido de <https://madeval.com/about-us-2>
3. Mundo Constructor. (30 de marzo de 2017). *Proyecciones del sector constructor 2017: Coyuntura Nacional*. Obtenido de <http://mundoconstructor.com.ec/noticias/845-proyecciones-del-sector-constructor-2017-coyuntura-nacional.html>
4. Paspuel, W. (10 de marzo de 2015). *Materiales de construcción importados costarán más*. Obtenido de El Comercio: <http://www.elcomercio.com/actualidad/salvaguardias-aranceles-construccion-materiales.html>
5. Proecuador. (2015). *Muebles acabados construcción*. Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/12/PROEC_AS2015_MUEBLES_ACABADOS_CONSTRUCCION.pdf
6. Proecuador. (2015). *Muebles y productos de madera*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/06/Perfiles-de-Inversiones-Promocion-de-Inversiones/Perfiles-de-Inversion/Muebles-y-Productos-de-Madera.pdf>
7. Romero, B., & Melendez, A. (12 de noviembre de 2015). *Sector construcción: ¿entre el hambre y la necesidad?: Revista Gestión*. Obtenido de Revista Gestión: <http://www.revistagestion.ec/?p=18551>
8. SECAP-AIMA. (1995). *La Pequeña Empresa de Muebles de Madera, sus partes y piezas*. Quito, Ecuador: Predaford.